

๑๗.๕๖

รหัสเอกสาร... PPA ๗

PPA 7

หัวเรื่อง... วิชาค้ำยตร์ มหาส...

๐๐๓๐๖

การบริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม

ดร. สายหยุด จำปาทอง

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
บhumasarakam

แผนพัฒนา

วิทยาลัยการศึกษาศารคาม

๒๕๓๑ - ๒๕๓๔

ใช้เฉพาะในบริเวณ
บริการเอกสารอีสานเท่านั้น



สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
มหาสารคาม

การบริหารในวิทยาลัยครู

ดร. สายหยุด จำปาทอง
อธิบดีกรมการฝึกหัดครู

แผนพัฒนาวิทยาลัยครูมหาสารคาม

(พ.ศ. 2531-2534)

ใช้เฉพาะในบริเวณ
บริการเอกสารอีสานเท่านั้น

คำนำ

เอกสารแนบคิด ในการบริหารวิทยาลัยครูและแผนพัฒนาวิทยาลัยครูมหาสารคาม พ.ศ. 2531 - 2534 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการสร้างความเข้าใจในทิศทางการบริหาร วิทยาลัย ที่ชัดเจนให้แก่คณาจารย์ของวิทยาลัย และหน่วยงานที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการรวมพลังเพื่อพัฒนาวิทยาลัยครูให้เป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สมบูรณ์

บทความเรื่อง แนวคิดในการบริหารวิทยาลัยครูของกานธยบัณฑิตกรมการฝึกหัดครู คร.สาทรชุด จำปาทอง ในส่วนแรกของเอกสารนี้ เป็นบทความที่มีคุณค่าสูงยิ่งทางวิชาการ มีความซัดลึกในปรัชญา วิถีดำเนินงาน การให้ตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา และ หัวหน้าภาควิชา ซึ่งเป็นปัจจัยชี้ขาดในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาว่าจะมีประสิทธิวิภาพและคุณภาพ เพียงใด และที่สำคัญยิ่งคณาจารย์ของวิทยาลัยจะได้แนวคิด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ตนเอง ให้สามารถปฏิบัติภาระหน้าที่ของการเป็นบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา ได้อย่างเต็มภาคภูมิ สมเกียรติและมีศักดิ์ศรี

สำหรับแผนพัฒนาวิทยาลัยครูมหาสารคาม พ.ศ. 2531 - 2534 ในส่วนที่สอง ของเอกสารนี้ เป็นส่วนหนึ่งของความพยายามของผู้บริหารและคณาจารย์ของวิทยาลัยที่ต้องการ ความชัดเจนในการบริหารระดับวิทยาลัย แผนพัฒนานี้พัฒนามาจากการประเมินแผนพัฒนาในระยะ 2 ปีแรกของการใช้แผนพัฒนาในระยะที่ 6 และได้ปรับเป็นแผนพัฒนาวิทยาลัยครูมหาสารคาม พ.ศ. 2531 - 2534 โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำวิทยาลัย (ก.ว) ให้ใช้เป็น แผนหลักในการบริหารวิทยาลัยให้เกิดผลสำเร็จ ดังนิทานของวิทยาลัยที่ว่า " วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม และนำชุมชนพัฒนา "

หวังว่าเอกสารนี้จะเป็ประโยชน์ทั้งในด้านการพัฒนาวิทยาลัย การพัฒนาตนเองและ การปฏิบัติหน้าที่ของคณาจารย์อย่างเต็มสมรรถภาพ ขอขอบพระคุณท่านอธิบดีกรมการฝึกหัดครู ที่ กรุณาชี้ทางให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ให้แก่ชาววิทยาลัยครู และขอขอบพระคุณรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสำนักวางแผนและพัฒนา หัวหน้าฝ่ายแผนงานและ ประเมินผล หัวหน้าฝ่ายเอกสารตำรา และคณาจารย์สมชาย นิลอาภี ที่กรุณาออกแบบมาให้อย่าง สวยงาม ตลอดจนพนักงานและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายของวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ช่วยกันดำเนินการจัดทำเอกสารที่มีคุณค่านี้สำเร็จ เรียบร้อยไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ทอ พงษ์พันธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์)

อธิการวิทยาลัยครูมหาสารคาม

(๑๑๑) มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
การบริหารในวิทยาลัยครู	1
บทนำ	1
ระยะหัว เลี้ยวหัวต่อของวิทยาลัยครู	4
โครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยครู	7
บทบาท หน้าที่ของผู้บริหารวิทยาลัยครู	10
- หน้าที่ของอธิการ	10
- อำนาจหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา	11
- อำนาจหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา	12
คณะกรรมการประจำวิทยาลัย (กว.) : องค์การเพื่อมีส่วนร่วมในการบริหาร วิทยาลัย	13
สิ่งที่ต้องบริหารและ เครื่องมือบริหาร	15
- บริหารงาน	15
- บริหารเงิน	17
รูปแบบการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา	18
ลักษณะของผู้บริหาร	20
นฤติกรรมการบริหาร	21
เทคนิคการบริหาร	23
การประยุกต์ใช้กระบวนการตัดสินใจในการบริหารในวิทยาลัยครู	26
สรุป	27
บรรณานุกรม	29
แผนพัฒนาวิทยาลัยครูมหาสารคาม พ.ศ. 2531-2534	30
บทนำ	30
สภาพปัจจุบันและปัญหา	30
การประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 พ.ศ. 2530-2531	32

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
วัตถุประสงค์	36
ปรัชญาการจัดการศึกษาและปณิธาน	36
นโยบาย	36
เป้าหมาย	37
- จำนวนนักศึกษา สาขาวิชาการศึกษา พ.ศ. 2531-2536	38
- จำนวนนักศึกษา สาขาวิทยาศาสตร์ พ.ศ. 2531-2536	39
- จำนวนนักศึกษา สาขาศิลปศาสตร์ พ.ศ. 2531-2536	40
- จำนวนนักเรียน ร.ร. สาธิตวิทยาลัยครูมหาสารคาม พ.ศ. 2531-2536	41
- ความต้องการอัตรากำลังอาจารย์ บัณฑิตประมาณ 2533-2535	41
- ความต้องการพนักงานเจ้าหน้าที่ บัณฑิตประมาณ 2533-2535	43
- ความต้องการด้านอาคารสถานที่ บัณฑิตประมาณ 2533-2536	45
แนวทางการพัฒนา วิทยาลัยครูมหาสารคาม	46
- ด้านการผลิตบัณฑิต	46
- ด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา	46
- ด้านการศึกษาค้นคว้าและวิจัย	47
- ด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม	47
- ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	47
- ด้านกิจการนักศึกษา	47
- ด้านการบริหารการศึกษา	48
แผนงานและโครงการ	49
งบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษา	53

การบริหารในวิทยาลัยครู

บทนำ

การบริหารนั้น เป็นเทคนิควิธีที่จะช่วยให้บุคลากรได้ปฏิบัติภารกิจ จนบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารอาจจะใช้ทฤษฎีการบริหารต่าง ๆ กันไป บางคนอาจจะนึกถึง Frederick Taylor เจ้าของทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ โดยเน้นรูปแบบขององค์กรมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพของงาน โดยมีความเชื่อว่าคนทำงานจะแตกต่างกันไปตามความสามารถทางกาย และจะสร้างแรงจูงใจได้ด้วยเงิน บางคนอาจจะนึกถึง Henry Fayol ที่ระบุว่าขั้นตอนของการบริหารนั้นจะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดรูปองค์กร การสั่งการ การประสานงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน ซึ่งแนวความคิดนี้ก็คล้ายกับของ Luther Gulick ที่กล่าวถึงกระบวนการบริหารต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดรูปองค์กร การจัดคณะทำงาน การขึ้นนำ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ โดยใช้อักษรย่อเป็นที่จดจำกันว่า "POSDCORB" จุดเด่นของ Gulick นี้คือการที่ว่ารูปแบบของการบริหารนั้นต้องกำหนดงานและสายการบังคับบัญชา (division of labour และ span of control) อย่างชัดเจน นอกจากนั้นอาจจะนึกถึง Mary Parker Follet ซึ่งมีความเห็นแตกต่างออกไป โดยมองการบริหารองค์กรในแง่การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน และเห็นว่าการขัดแย้งในหมู่คนทำงานด้วยกันเป็นเรื่องธรรมดาในกระบวนการทางสังคม ซึ่งอาจจะมีแนวความคิด และค่านิยมที่แตกต่างกันไป ซึ่งอาจจะสร้างแนวความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ นักบริหารบางคนก็อาจจะนึกถึงทฤษฎีการบริหารต่าง ๆ ตามแต่จะได้ร่ำเรียนมาหรือมีประสบการณ์ อย่างไรก็ตามไม่มีทฤษฎีใด ๆ เหมาะสมกับทุกองค์กรทุกสถานการณ์ ผู้บริหารต้องรู้จักอยู่เสมอว่าการบริหารที่จะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น คือการใช้เทคนิควิธีที่สอดคล้องกับผู้ปฏิบัติงานและสถานการณ์ในองค์กร ดังนั้นบทความนี้จะเน้นในเรื่องสถานการณ์ในองค์กร ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

สถานการณ์ของวิทยาลัยครู : ตัวกำหนดแนวทางบริหาร วิทยาลัยครูเป็นองค์กรทางสังคมที่เกิดขึ้นและดำรงอยู่เพื่อดำเนินงานทางสังคม โดยผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา ร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีเหตุผล เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่มีอยู่ร่วมกัน โดยทุกคนจะมีหน้าที่ และความรับผิดชอบเป็นส่วน ๆ ไป

วิทยาลัยครูนั้นเป็นองค์กรคุณธรรมในสังคม (Maintenance Organization) มีหน้าที่ถ่ายทอดทางสังคม โดยการสอนให้คนรู้จักคุณธรรม ค่านิยม ปทัสถานทางสังคม แนวทางที่จะทำให้สังคมอยู่อย่างมีความสุข วิทยาลัยครูเป็นองค์กรบริการ (Service Organization) มุ่งเน้นการให้หรือเอื้อประโยชน์ต่อสังคม การที่วิทยาลัยครูเป็นองค์กรคุณธรรม และองค์กรบริการในสังคมนั้นจึงทำให้ผู้ที่ เป็นสมาชิกขององค์กรต้อง เป็นผู้ที่มีอุดมคติในการบริการ มีความภูมิใจในผลตอบแทนที่มีคุณค่าในตัวเอง อยู่ร่วมกันโดยให้เกียรติและเคารพในสถานการณ์ซึ่งกันและกัน ประการสำคัญที่สุดนั้นคือสมาชิกจะต้องมีการควบคุมตนเองอย่างสมบูรณ์ (Self - discipline) ในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

วิทยาลัยครูนั้นมีประวัติที่น่าภาคภูมิใจมายาวนาน หากจะนับตั้งแต่มีการสถาปนากรมการฝึกหัดครูขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2497 จนถึงบัดนี้ 34 ปีแล้ว ตลอดเวลาที่ผ่านมา โรงเรียนฝึกหัดครูหรือวิทยาลัยครูได้ทำหน้าที่อย่างสมบูรณ์ในการผลิตครูที่ คุณภาพสูง ให้กับหน่วยงานผู้ใช้ครูทั้งภาครัฐและเอกชน จนเป็นสัญลักษณ์ของอาชีพครู เมื่อจะกล่าวถึงอาชีพครูหรือการผลิตครู ทุกคนจะต้องนึกถึงวิทยาลัยครู กรมการฝึกหัดครูเป็นอันดับแรกทั้ง ๆ ที่หน่วยงานผลิตครูทั่วประเทศมีอยู่มากกว่า 100 แห่ง ทั้งในมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย หลังจากที่หลายหน่วยงานได้ผลิตครูจนเกินความต้องการของตำแหน่ง หรือการจ้างงานครู ทำให้ผู้สำเร็จสาขาวิชาชั้นครูไม่สามารถประกอบอาชีพที่ตรงกับที่เรียนมาได้ เกิดการว่างงานขึ้น คนส่วนใหญ่ก็จะมองมาที่วิทยาลัยครูเป็นอันดับแรกเช่นเดียวกัน

ด้วยเหตุดังกล่าว กรมการฝึกหัดครูและวิทยาลัยครูซึ่งตระหนักและ
สำนึกอยู่เสมอว่า วิทยาลัยครูเป็นองค์กรคุณธรรม ที่จะต้องรับรู้ปัญหาและแก้ปัญหา
ในสังคม ดังนั้นวิทยาลัยครูจึงมีแผนลดการผลิตครูลง เพื่อให้สอดคล้องกับการจ้าง
งาน ในขณะที่เดียวกันความต้องการการศึกษาระดับอุดมศึกษาของนักเรียนที่จบระดับ
มัธยมศึกษาที่มีสูงขึ้น เนื่องจากการส่งเสริมการเรียนต่อในระดับมัธยมศึกษาและ
โอกาสในการมีงานทำของผู้จบระดับอุดมศึกษามีมาก นอกจากนั้นแล้วในแง่ของ
ความเสมอภาคทางการอุดมศึกษานั้น จะเห็นว่าเกินกว่าร้อยละ 70 ของผู้เข้า
เรียนในมหาวิทยาลัยปีคของรัฐบาลนั้นเป็นนักเรียนในเมืองใหญ่ ๆ ซึ่งมีพ่อแม่เป็นนัก
ธุรกิจและข้าราชการผู้ที่อยู่ในภูมิภาคและชนบท บุตรธิดาของเกษตรกรมีโอกาสเข้า
เรียนน้อยมาก

ดังนั้นวิทยาลัยครูซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคถึง 30 แห่ง และจัดการศึกษาใน
ระดับอุดมศึกษา จึงเห็นว่าควรจะได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสาขาวิชาการ
ต่าง ๆ ตามความต้องการของสังคม ทั้งนี้เพื่อจะใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ใน
วิทยาลัยครูอย่างคุ้มค่าในการแก้ปัญหาสังคม กรมการฝึกหัดครูจึงเสนอพระราช
บัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 ต่อสภาผู้แทนราษฎร เพื่อปรับบท
บาทของวิทยาลัยให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาและอำนวยความสะดวกให้มากขึ้น
ซึ่งสภาผู้แทนราษฎรก็ให้ความเห็นชอบและประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่
12 ตุลาคม 2527 โดยกำหนดให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันการศึกษาและวิจัย มี
วัตถุประสงค์ให้การศึกษาในสาขาวิชาการต่าง ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่น
และผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ทำการวิจัยส่งเสริมวิทยฐานะของครูอาจารย์ และ
บุคลากรทางการศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และให้บริการทางวิชาการแก่
สังคม

การที่พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 กำหนด
เช่นนี้ มิได้เพียงแต่บ่งชี้ว่า วิทยาลัยครูเป็นสถาบันอุดมศึกษาเท่านั้น หากแต่ระบุ

ความรับผิดชอบของวิทยาลัยครูให้ทำภารกิจต่าง ๆ ด้วย ซึ่งภารกิจต่าง ๆ นั้น จะสำเร็จลุล่วงไปได้ก็ด้วยความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานของสมาชิกทุกคน ทุกหมู่เหล่าในวิทยาลัยครู

วิทยาลัยครูจะเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์หรือไม่นั้น มิได้อยู่เพียงการกำหนดตามพระราชบัญญัติเท่านั้น แต่วิทยาลัยครูจะเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ได้ก็ต่อเมื่อได้ปฏิบัติภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาอย่างเด่นชัด อย่างน้อย 3 ประการ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม ดังนั้นการบริหารในวิทยาลัยครูจะต้องมุ่งให้บรรลุภารกิจที่กำหนดไว้ดังกล่าวแล้ว

ระยะหัวเลี้ยวหัวต่อของวิทยาลัยครู

การประกาศพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2527 โดยกำหนดให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันการศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาระดับปริญญาตรี และผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี รวมทั้งหน้าที่อื่น ๆ อีกนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของวิทยาลัยครูเป็นไปตามพระราชบัญญัติ และตามแนวทางพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ของกรมการฝึกหัดครูชั้น เพื่อจะได้เป็นกรอบกำหนดแนวทางปฏิบัติและพัฒนาวิทยาลัยครู แผนพัฒนาฉบับนี้สภาการฝึกหัดครูได้ให้ความเห็นชอบแล้ว

การทำแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 6 ของกรมการฝึกหัดครู นั้นกระทำในลักษณะประสานงานระหว่างกรม สหวิทยาลัยและวิทยาลัยครู กล่าวคือกรมเป็นผู้กำหนดกรอบวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายหลักและวิทยาลัยครูจะกำหนดกิจกรรมให้สอดคล้องกับกรอบที่กรมกำหนด สำคัญของแผนพัฒนา ระยะที่ 6 ประการหนึ่ง ก็คือกำหนดยุทธศาสตร์การเปิดสอนสาขาวิชาการต่าง ๆ นอก

เนื่องจากวิชาอื่นครุในช่วงปีการศึกษา 2530-2534 ซึ่งการกำหนดการ เปิดสอน สาขาวิชาต่าง ๆ และจำนวนนักศึกษานั้น กรมและวิทยาลัยครุได้ดำเนินการอย่าง รอบคอบ ได้ทำการวิจัยความต้องการอาชีพของสังคมครอบคลุมทั้งประเทศ ศึกษา โครงสร้างของประชากร ตัวบ่อนเข้าเรียน และความพร้อมของวิทยาลัยที่คาดคะเนว่าสามารถจะดำเนินการได้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการจัดการศึกษาวิชาการต่าง ๆ นอกจาก วิชาอื่นครุนั้น เป็นสิ่งใหม่ของวิทยาลัยครุ วิทยาลัยครุจึงต้องมีการปรับปรุงและ เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับความพร้อมของวิทยาลัยครุนั้น ๆ ซึ่งเป็นผลให้การนำ แผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 6 ของกรมการฝึกหัดครูไปใช้ โดยเฉพาะในด้านการจัดการศึกษานั้น ต้องมีการปรับแผนปฏิบัติการประจำปีทุกปี ในด้านจำนวนนักศึกษา ที่จะรับ เข้าและสาขาวิชาที่จะ เปิดสอน

การจะ เปิดสอนสาขาวิชาการต่าง ๆ ได้นั้น ต้องมีหลักสูตรและมี ศักยภาพตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นการประกันคุณภาพของการจัดการศึกษา เรื่องต่าง ๆ นี้ กรมการฝึกหัดครู สหวิทยาลัยและวิทยาลัยครุได้ร่วมกันดำเนินงาน อย่าง เร่งรีบ โดยเฉพาะการจัดทำหลักสูตร การทำงานของกรม สหวิทยาลัยและ วิทยาลัยครุนั้น เป็นการทำงานแข่งกับเวลา เป็นการทำงานใหม่ ผลงานที่สำเร็จมา นั้นถึงแม้จะผ่านการพิจารณาอย่างรอบคอบ เพียงใด ก็ยังมีจุดที่ต้องการปรับปรุงอยู่ อีกหลายอย่างหลายประการ ดังนั้นงานที่หนักกันอยู่จึงมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่เดียวกันวิทยาลัยครุก็ดำเนินงานจัดการศึกษาไปพร้อมกัน จึงต้องมี การปรับการปฏิบัติงานตามไปด้วย ทำให้เกิดการสับสนในการปฏิบัติงานอย่างหลัก เลี้ยงไม่ได้

การจัดการศึกษาสาขาวิชาการต่าง ๆ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนา ความพร้อม การพัฒนาบุคลากร กล่าวโดยส่วนรวมคือการพัฒนาองค์กร เพื่อให้

สามารถรองรับงานใหม่นั้น ทั้งกรรมการฝึกหัดครู สหวิทยาลัยและวิทยาลัยครูได้
ดำเนินการอย่างเร่งด่วน แผนปฏิบัติการหลายอย่าง กิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการ
พัฒนาได้ทำกันอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับวิทยาลัย สหวิทยาลัย และกรรมการฝึกหัดครู
อย่างไรก็ตามการที่วิทยาลัยครูต่าง ๆ ดำเนินการประชุมสัมมนาหาแนวทาง
ดำเนินการนั้น บางครั้งก็ได้แนวปฏิบัติต่างกันออกไป ทำให้ภาพรวมของวิทยาลัย
ครูทั้ง 36 แห่งดูเหมือนว่าไม่เป็นเอกภาพ ซึ่งความจริงแล้วก็เป็นธรรมชาติของ
สถาบันอุดมศึกษาทั่ว ๆ ไป

อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ นั้น ย่อมก่อให้เกิดความสับสน
การปฏิบัติงานเกิดปัญหาทำให้บุคลากรในวิทยาลัยครูเกิดความคิดแปลกแยกออกไป
ทั้งในรูปแบบและเนื้อหา และพยายามจะหาแนวทางแก้ปัญหาตามแนวความคิดของ
คน หรือกลุ่มของคน ดังจะเห็นได้จากความคิดที่จะปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติใหม่
การยกระดับเป็นมหาวิทยาลัยของแต่ละวิทยาลัย หรือการจัดรูปสหวิทยาลัยให้เข้ม
แข็ง จนสามารถเป็นมหาวิทยาลัยได้ ความเคลื่อนไหวต่าง ๆ นี้ เป็นเครื่องชี้
ให้เห็นแนวความคิดที่ยังไม่ยอมรับสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งรูปแบบและเนื้อหาที่กำลัง
ดำเนินการอยู่ เมื่อภาพรวมและทิศทางพัฒนาตามแนวความคิดของบุคลากรอาจารย์
ยังไม่สามารถกำหนดได้แน่นอน ก็มีผลกระทบต่อการดำเนินงานทุก ๆ อย่างของ
วิทยาลัยครู ในระยะเช่นนี้เป็นระยะวิกฤตขององค์กร ซึ่งบุคลากรทุกคนจะต้อง
ช่วยกันประคับประคองช่วยกันทำงาน ช่วยกันปรับปรุงแก้ไข โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
ในสภาวะวิกฤตศรัทธา (Crisis of confidence) ในแง่คุณภาพการศึกษาจึง
เป็นสิ่งที่คณาจารย์จะต้องรับภาระอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างภาพสถาบันอุดมศึกษาที่มี
ประสิทธิภาพ

การที่จะทำให้วิทยาลัยครูสามารถผ่านพ้นระยะหัวเลี้ยวหัวต้อไปได้นั้น
บุคลากรทุกฝ่าย ผู้บริหาร อาจารย์ ข้าราชการพลเรือนสามัญ ต้องช่วยกันแก้ไข
ปรับปรุง และดำเนินงานตามหน้าที่ของตน โดยใช้วิธีที่ดีที่สุด และให้ผลงานที่ดีที่

สุดท้าย เนื่องจากการบริหารในวิทยาลัยครุนั้น เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานของวิทยาลัยครู บทความนี้จึงจะกล่าวถึงการบริหารต่อไป

โครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยครู

โครงสร้างการบริหารงานของกรมการฝึกหัดครูในแง่การบังคับบัญชา การปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ ของกรมการฝึกหัดครูและวิทยาลัยครุนั้น ไม่สลับซับซ้อน แต่การบริหารงานต้องอาศัยกฎหมายหลายฉบับ เป็นเครื่องมือกำกับการปฏิบัติ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกรมการฝึกหัดครูและวิทยาลัยครู ได้แก่ พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช 2522 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พุทธศักราช 2523 พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 1) พุทธศักราช 2518 พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2527 ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 และพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการของกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2522

การที่กรมการฝึกหัดครู สหวิทยาลัยและวิทยาลัยครูต้องปฏิบัติงานโดยอาศัยกฎหมายต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ย่อมทำให้เกิดความสับสนขึ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ไม่คุ้นเคยกับกฎหมายแต่ละฉบับ ทำให้เกิดการวิเคราะห์วิจารณ์อยู่ตลอดเวลาว่าอย่างนี้ทำได้หรือไม่ได้ อย่างนี้เป็นอำนาจ อย่างนี้ไม่มีอำนาจ แม้กระทั่งการรู้ว่าจะอย่างนี้ผิด อย่างนี้ถูก ไร้หาข้อยุติไม่ค่อยได้ชัดเจนนัก ผลที่เกิดตามมาในระดับวิทยาลัยก็คือ ความไม่แน่ใจในอำนาจหน้าที่และบทบาท ว่าขณะนี้จะแสดงบทบาทตามกฎหมายฉบับใด จึงจะเหมาะสมและถูกต้อง ในระดับตัวผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชานั้นอาจจะไม่มีปัญหาน้อยเพราะคุ้นเคยกับกฎหมายต่าง ๆ ดี แต่ในระดับผู้ปฏิบัติ บุคลากรอาจารย์และเจ้าหน้าที่นั้น มักจะมองผู้บริหารด้วยความสงสัยอยู่ตลอดเวลาว่ามีอำนาจ มีหน้าที่ตามกฎหมาย ฉบับนั้น ฉบับนี้หรือไม่

การบริหารวิทยาลัยครูนั้น กรมซึ่งมีอธิบดีเป็นผู้บังคับบัญชาตามประกาศ
คณะปฏิวัติฉบับที่ 218 มีหน้าที่บังคับบัญชาข้าราชการของกรม ซึ่งหมายถึงข้าราชการ
การของสหวิทยาลัยและวิทยาลัยครูด้วย เพราะวิทยาลัยครูเป็นหน่วยงานตาม
พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2527 และในพระราชบัญญัติ
ฉบับนี้ ยังกำหนดต่อไปว่า การดำเนินงานทั้งหลายทั้งปวงในสหวิทยาลัยและ
วิทยาลัยครูนั้น อยู่ในอำนาจการควบคุมดูแลของสภาการฝึกหัดครู กรมการฝึกหัดครู
นั้น เป็นผู้ดำเนินการให้สภา

สำหรับวิทยาลัยครูนั้น พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2)
พุทธศักราช 2527 มาตรา 8 กำหนดให้อธิการ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในการ
บริหารงานของวิทยาลัยครู แต่พระราชบัญญัติฉบับอื่นมิได้กล่าวไว้ชัดเจนอย่างนั้น
นอกจากนั้นแล้วในมาตรา 10 ของพระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้ระบุไว้ว่าให้หัวหน้า
สำนักงาน อธิการ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ ในคณะวิชามีหัวหน้าคณะวิชา
รับผิดชอบ ในหน่วยงานอื่นเมื่อส่ง เสริมวิชาการให้มีหัวหน้าหน่วยงาน เป็นผู้
บังคับบัญชา และในภาควิชามีหัวหน้าภาควิชารับผิดชอบ จากมาตรานี้จะเห็นว่าใน
วิทยาลัยครูมีผู้รับผิดชอบเป็นระดับไปคือ (1) อธิการ (2) หัวหน้าคณะวิชา/
หัวหน้าศูนย์, หัวหน้าสำนัก หัวหน้าสำนักงานอธิการ (3) หัวหน้าภาควิชา

ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ นั้น ไม่มีกฎหมายระบุชัดเจนว่าให้ทำหน้าที่
อะไร เพียงแต่กำหนดว่าเป็นผู้บริหารรับผิดชอบงานในหน่วยงานของตน หากจะ
สรุปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย หน้าที่ของผู้บริหารแต่ละหน่วยงานก็คือ การ
จัดการให้บุคลากรของหน่วยงาน ปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของ
หน่วยงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นผลงานระดับวิทยาลัย
อธิการต้องรับผิดชอบ ผลงานระดับคณะวิชาหัวหน้าคณะวิชาต้องรับผิดชอบ
ผลงานของศูนย์ หรือสำนัก หัวหน้าศูนย์หรือสำนักต้องรับผิดชอบ และหัวหน้า
ภาควิชาต้องรับผิดชอบ ผลงานของภาควิชา

ตามเจตนาของพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู ผู้บังคับบัญชานั้นจะรับผิดชอบในด้านผลงานดูแลควบคุมด้านผลงาน หากจะต้องดูแลควบคุมบุคลากรก็ต้องพึงพาอาศัยกฎหมายอื่น เช่น พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู เป็นต้น

เนื่องจากวิทยาลัยครูเป็นสถาบันอุดมศึกษา เป็นองค์กรคุณธรรม เป็นแหล่งที่รวมของนักวิชาการ ผู้รอบรู้ ผู้ทรงคุณ เป็นชุมชนวิชาการ ดังนั้นรูปแบบการบริหาร จึงแตกต่างไปจากองค์กรอื่น ๆ อำนวยบังคับบัญชาแบบราชการของของอธิการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าภาควิชามีอยู่แต่มักจะไม่ได้ใช้ เนื่องจากว่าการบังคับบัญชาหรือการบริหารแบบราชการ (Bureaucratic) นั้น จะเน้นระดับการบังคับบัญชา กฎระเบียบ ขั้นตอนการดำเนินงานไม่คำนึงถึงบุคคล ปกติแล้วผู้บริหารในแบบราชการนี้ จะต้องมีความรู้ ความสามารถสูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ในวิทยาลัยครูนั้นเนื่องจากเป็นชุมชนวิชาการ และบุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูงแตกต่างกันไปตามสาขาวิชา รวมทั้งแนวคิดในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา ในด้านเสรีภาพทางวิชาการ ซึ่งหมายถึงเสรีภาพที่จะสอน และเสรีภาพที่จะเรียน ประกอบกับอิสระในการบริหารองค์กรด้วย ทำให้การบังคับบัญชาแบบราชการไม่เหมาะสม

ดังนั้นการบริหารในวิทยาลัยครูจึงควรเน้นในด้านความสามารถมากกว่าระดับการบังคับบัญชา (high professional and low bureaucratic) ซึ่งหมายความว่าการบริหารงานนั้น จะไม่เน้นอำนาจอันได้มาจากตำแหน่งทางราชการ แต่จะเน้นในด้านการประสานความคิดในการบริหาร ผู้บริหาร อาจารย์ จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น โดยเฉพาะในเชิงวิชาการ ในลักษณะนี้ทั้งอาจารย์และผู้บริหารต้องยอมรับว่าการตัดสินใจแต่ละเรื่องต้องให้น้ำหนักแก่ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นเพียงแนวทางปฏิบัติเท่านั้น

ด้วยเหตุที่ว่าวิทยาลัยครู เป็นหน่วยงานที่มีลักษณะดังกล่าวแล้ว ดังนั้น การบริหาร จึงต้องมีลักษณะเด่นชัดออกไปตามหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะต้องสอดคล้อง กับรูปแบบการบริหารที่จะกล่าวต่อไป

หนึ่งในโครงสร้างการบริหารในวิทยาลัยครู ที่กำหนดตำแหน่งบริหาร ดังกล่าวแล้ว วิทยาลัยครูยังมีคณะกรรมการประจำวิทยาลัย (กว.) ซึ่งเป็นองค์กร เกี่ยวกับการบริหารที่ควรจะต้องกล่าวถึงอีกองค์กรหนึ่งด้วย

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารวิทยาลัยครู

วิทยาลัยครูเป็นสถาบันอุดมศึกษา เป็นองค์กรคุณธรรมและบริการ ดำรงอยู่ในสังคมนี้ เพื่อทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากประชาชน คือหน้าที่ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครูนั่นเอง ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยครู ซึ่งถือเป็นผู้บริหาร วิชาการ ต้องยึดหลัก 3 ประการ เป็นสัจธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่

1. ต้องสร้างความเข้มแข็งและมีชีวิตชีวาในทางวิชาการ
2. ต้องไม่ยอมรับวิธีการที่จะทำให้ลายลักษณะเด่นของวิทยาลัยหรือ

สถาบันอุดมศึกษามาไว้

3. ต้องเข้าใจบทบาทของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา และให้อาจารย์ แสดงบทบาทนั้นออกมาได้อย่างเสรี

หลัก 3 ประการนี้ ผู้บริหารทุกระดับที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้คือ อธิการ หัวหน้าคณะวิชา และหัวหน้าภาควิชา จะต้องยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ สำหรับบทบาท และหน้าที่ของผู้บริหารจะได้ให้รายละเอียดต่อไป

หน้าที่ของอธิการ อธิการ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบงานของวิทยาลัยตามกฎหมาย ซึ่งอาจจะระบุให้ละเอียดลงไปดังต่อไปนี้

1. เป็นหัวหน้าคณาจารย์ในวิทยาลัย
2. เป็นหัวหน้าข้าราชการพลเรือนและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัย
3. เป็นผู้นำทางวิชาการชั้นสูง
4. เป็นตัวแทนวิทยาลัยในเรื่องวิชาการ
5. เป็นตัวเชื่อมระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน
6. เป็นผู้นำทางวิชาการ
7. เป็นผู้กำหนดแผน นโยบายและงบประมาณของวิทยาลัย
8. เป็นตัวแทนชุมชนวิชาการ
9. ทำหน้าที่ต่าง ๆ ที่อธิบดีมอบหมายตามพระราชบัญญัติการบริหารข้าราชการพลเรือน
10. ทำหน้าที่ต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

อำนาจและหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ตามที่กล่าวไว้แล้วว่า หัวหน้าคณะวิชา เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบงานของคณะวิชานั้น มิได้ระบุบทบาทหน้าที่ไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ดังนั้นจึงขอกล่าวไว้เป็นแนวทางที่ควรจะปฏิบัติดังนี้

1. เป็นผู้ตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ ในคณะวิชา
2. ควบคุม ดูแลให้การดำเนินงานในคณะวิชาเป็นไปตามกฎหมายระเบียบวิธีของทางราชการ และระเบียบข้อบังคับของวิทยาลัย
3. เป็นหัวหน้าของคณะอาจารย์ในคณะวิชา
4. ควบคุม ดูแล การดำเนินงานอื่น ๆ ที่มีได้เป็นหน้าที่โดยตรงของคณะวิชา
5. ควบคุม ดูแล นิเทศ การใช้หลักสูตร โปรแกรมวิชาต่าง ๆ ที่จัดการเรียนการสอน ที่มีอยู่ในคณะให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด
6. ควบคุม ดูแล คุณภาพของการเรียนการสอนและผลผลิต
7. ควบคุม ดูแล สนับสนุนให้คณาจารย์ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

8. ประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่หัวหน้าภาควิชาเสนอ

9. รับผิดชอบในการเสนอแนะการพิจารณาความดีความชอบของคณาจารย์ เพื่อเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง

10. รับผิดชอบงานของตนเองที่วิทยาลัยมอบหมาย

11. เสนอคำขอตั้งงบประมาณต่อวิทยาลัย เพื่อให้วิทยาลัยดำเนินการต่อ

12. ควบคุมดูแลการใช้งบประมาณจัดทำงบประมาณแผ่นดินและเงินนอกงบประมาณภายในคณะวิชา

13. รายงานการปฏิบัติงานต่ออธิการ

14. เป็นผู้แถลงข่าวของคณะวิชา

อำนาจและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา เนื่องจากภาควิชาเป็นหน่วยงานวิชาการที่สำคัญมาก ดังนั้นบทบาทของหัวหน้าภาควิชาจึงมีความสำคัญมาก ด้วยเหตุนี้ต้องกล่าวถึงอำนาจหน้าที่และบทบาทของหัวหน้าภาควิชาอย่างละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ตัดสินใจแนะนำและแก้ปัญหาในภาควิชา

2. ควบคุม ดูแล การเรียนการสอนในภาควิชา

3. รับผิดชอบการ เปิดสอนและการจัดการวาง เรียงตารางสอนในภาค

วิชา

4. รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดหาผู้สอนที่มีคุณภาพมาสอนในภาควิชา

5. เสนอแนะการจัดการอุปกรณ์การสอน ตำรา สำหรับภาควิชาต่อ

คณะวิชา

6. ประเมินเทศกาลปฏิบัติงานของอาจารย์ในภาควิชา

7. ควบคุม ดูแล ปรับปรุง การใช้หลักสูตร และเนื้อหาของหลักสูตร

8. ควบคุมดูแลการทำกิจกรรมทุกชนิดในภาควิชา

9. กำหนดแนวทางปฏิบัติของภาควิชาให้เป็นคู่มือปฏิบัติงานในภาควิชา

10. ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องระหว่าง

กิจกรรมของหน่วยงาน

11. ประชาสัมพันธ์ภารกิจและความสามารถของภาควิชาให้ผู้บริหารทุกระดับทราบ
12. รับผิดชอบเกี่ยวกับการประชุมสัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ
13. ประเมินผลโปรแกรมที่เปิดสอนในภาควิชา
14. ให้คำปรึกษา เสนอแนะในการพัฒนาโปรแกรมของภาควิชา
15. สร้างบรรยากาศในการส่งเสริมการเรียนการสอน
16. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชามีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัย
17. รับผิดชอบในการประสานสัมพันธ์กับชุมชนในส่วนของภาควิชา
18. เสนอแนะการนิยามความดีความชอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์ในภาควิชา เสนอต่อคณะวิชา
19. ส่งเสริมบรรยากาศของการเคารพ เชื้อถือซึ่งกันและกันในภาควิชา
20. เป็นตัวเชื่อมระหว่างอาจารย์ในภาควิชากับผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งการเป็นช่องทางสื่อสารระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการประจำวิทยาลัย (กว.) : องค์การ เพื่อการมีส่วนร่วมในการบริหารวิทยาลัย

ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 ได้กำหนดให้วิทยาลัยแต่ละแห่งมีคณะกรรมการประจำวิทยาลัยครู มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. วางระเบียบของวิทยาลัยด้วยความเห็นชอบของสภา
2. นิยามกำหนดหลักสูตร รายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตร เมื่อเสนอต่อสภา
3. จัดการวัดผลการศึกษา

4. รับผิดชอบและให้ความเห็นแก่อธิการ

5. จัดทำงบประมาณประจำปี เสนอกรรมการฝึกหัดครู โดยได้รับความเห็นชอบจากสภา

6. จัดทำรายงานแสดงผลงานและการรับจ่ายเงินในรอบปี

คณะกรรมการวิทยาลัยครูประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ ทั้งในวิทยาลัยครู และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก และที่สำคัญที่สุดก็คือ ตัวแทนคณาจารย์ ที่เลือกเข้ามานั่งเป็นกรรมการ ตัวแทนของคณาจารย์นี้จะเป็นช่องทางสื่อสารระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารวิทยาลัย ผู้แทนคณาจารย์จะได้นำความคิดเห็นของอาจารย์ไปเสนอในที่ประชุม จึงถือว่าอาจารย์ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารแล้ว โดยผ่านทางคณะกรรมการประจำวิทยาลัย

สำหรับผู้บริหารวิทยาลัย เช่น อธิการ จะต้องแสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นของตัวแทนอาจารย์ในคณะกรรมการประจำวิทยาลัยนั้นมีความสำคัญมาก และนำไปพิจารณาปฏิบัติให้มากที่สุด จากการศึกษาพบว่า จะเกิดความขัดแย้งระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารในบางครั้ง ถ้าผู้บริหารไม่สนับสนุนการเป็นตัวแทนของอาจารย์อย่างแท้จริง เมื่ออาจารย์ส่วนใหญ่ไม่สามารถจะหวังได้ว่าตัวแทนอาจารย์ในคณะกรรมการประจำวิทยาลัยจะทำงานในฐานะตัวแทนอาจารย์ได้ อาจารย์ทั่วไปก็จะหันไปใช้วิธีอื่น ๆ เช่น พுகวิพากษ์วิจารณ์ อภิปรายในที่ประชุม หรือแม้กระทั่งเขียนบัตรสนเท่ห์ ดังนั้นเมื่อตัดไปแต่คนลมผู้บริหารจะต้องรับฟังความคิดเห็นของตัวแทนของอาจารย์ให้มากที่สุดและบอกอาจารย์ทุกคนให้ทราบว่าถ้ามีความคิดเห็นอย่างไรก็สามารถผ่านไปยังผู้บริหารได้ โดยตัวแทนอาจารย์ในคณะกรรมการดังกล่าว

สิ่งที่ต้องบริหารและ เครื่องมือบริหาร

การบริหารองค์การนั้นคือการตัดสินใจของผู้บริหารในการประสานกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลของบุคคลในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือ จุดมุ่งหมายที่มีอยู่ร่วมกันขององค์การ ในการบริหารนั้นต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าจะบริหารอะไรซึ่งโดยทั่วไปแล้วสิ่งที่ต้องบริหารก็คือ งาน เงิน และคน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์การตั้งอยู่ได้หรือไม่ ในกรณีของวิทยาลัยครูนั้นจะกล่าวโดยสังเขปดังนี้

การบริหารงาน งานของวิทยาลัยก็คือ งานตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 มาตราที่ 5 ซึ่งกำหนดหน้าที่ดังนี้

(1) จัดการศึกษาวิชาการต่าง ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่นและผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี

(2) ทำการวิจัย

(3) ส่งเสริมวิทยฐานะของครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

(4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและ

(5) ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

ทั้ง 5 ข้อนี้ คือภารกิจหรืองานที่ผู้บริหารในวิทยาลัยครูทุกระดับจะต้องรับผิดชอบ ควบคุม ดูแล แนะนำ แก้ปัญหาต่าง ๆ จนกระทั่งได้รับผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในทางปฏิบัตินั้น กรมการฝึกหัดครู สหวิทยาลัย และวิทยาลัยครู ได้เตรียมการปฏิบัติตามภารกิจเหล่านี้อย่างมีระบบแล้ว คือการทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (2530-2534) โดยกำหนดคนแผนไว้ 7 แผน 21 งาน และ 42 โครงการ ในที่นี้จะกล่าวถึง เฉพาะแผนงานและงานใต้อันนี้

1. งานบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา มุ่งงาน

1.1 งานบริหารทั่วไป

- 1.2 งานบริหารวิทยาลัยครูและสหวิทยาลัย
- 1.3 งานนโยบายและแผน
2. งานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีงาน
 - 2.1 งานจัดการศึกษาสาขาวิชาครุศาสตร์
 - 2.2 งานอบรมบุคลากรประจำการ
 - 2.3 งานจัดการศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 - 2.4 งานจัดการศึกษาสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
 - 2.5 งานจัดการศึกษาสาขาวิทยาการจัดการ
 - 2.6 งานจัดการศึกษาสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และเทคโนโลยี
 - 2.7 งานจัดการศึกษาสาขาวิชาอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
3. แผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา
 - 3.1 งานพัฒนาหลักสูตร
 - 3.2 งานพัฒนาบุคลากร
 - 3.3 งานพัฒนาการเรียนการสอน
 - 3.4 งานบริการห้องสมุดและเทคโนโลยีทางการศึกษา
4. แผนงานส่งเสริมค่านิยมศิลปและวัฒนธรรม
 - 4.1 งานส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
5. แผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา
 - 5.1 งานวิจัยพื้นฐาน
 - 5.2 งานวิจัยประยุกต์
 - 5.3 งานวางแผนพัฒนาและประเมินผลการวิจัย
6. แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม
 - 6.1 งานบริการวิชาการแก่ชุมชน
7. แผนงานกิจการนิสิตนักศึกษา
 - 7.1 งานกิจกรรมนักศึกษา
 - 7.2 งานบริการนักศึกษาและทุนการศึกษา

แผนงานและงานที่กล่าวไว้นี้เป็นกรอบปฏิบัติ วิทยาลัยจะต้องทำให้เกิดผลที่พึงปรารถนามากที่สุด ซึ่งเรื่องนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ

การบริหารเงิน

เงินหรืองบประมาณนั้นเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญชนิดหนึ่งในบรรดาปัจจัยนำเข้า ในการดำเนินงาน ความจริงแล้วเงินกับแผนงานจะต้องควบคู่กันไป จะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งมิได้ ดังที่นักบริหารการศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า " Plans without budgets become unfulfilled dreams. Budgets without plans become wasted activity. "

ตามที่กล่าวนี้จะเห็นว่า ทั้งแผนและงบประมาณเป็นเครื่องมือสำหรับนักบริหาร ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

งบประมาณของวิทยาลัยครูที่ได้รับการจัดสรรให้จนถึงแม้ว่าจะเพิ่มเป็นอัตราร้อยละที่สูง เช่น ในปีงบประมาณ 2532 จะได้รับการจัดสรรให้สูงกว่าปีงบประมาณ 2531 ถึงร้อยละ 9.38 แต่การเพิ่มในลักษณะเช่นนี้ก็ยังไม่สอดคล้องกับภารกิจของวิทยาลัยครูออกไปอย่างกว้างขวาง วิทยาลัยครูจึงต้องใช้เงินนอกงบประมาณที่วิทยาลัยครูเก็บได้ เช่น เงินค่าบำรุงการศึกษา เงินค่าหน่วยกิตจากผู้เรียนตามโครงการการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ มารวมกับเงินงบประมาณ เพื่อจะดำเนินกิจกรรมตามแผนงานและงานไปได้

ในการบริหารงบประมาณหรือเงินนั้นขั้นตอนหลัก ๆ ดังนี้

1. การขอตั้งงบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
3. การใช้งบประมาณ

4. การรายงานและประเมินผลการใช้งบประมาณ

การบริหารเงินหรืองบประมาณทุกขั้นตอนนั้นผู้บริหารต้องควบคุม ดูแล และนำอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การใช้งบเงินได้รับผลตอบแทนคุ้มค่ามากที่สุด ในการวิเคราะห์การใช้งบเงินในการดำเนินงานนั้น เราสามารถวิเคราะห์ทั้งด้านลงทุน-ผลตอบแทน (Costs & Benefits) และทางด้านลงทุน-ประสิทธิผล (Costs & Effectiveness) เพื่อจะดูว่าการใช้งบเงินในการดำเนินงานของวิทยาลัยนั้น คุ้มหรือไม่ ผู้บริหารต้องให้ความสนใจทั้ง 4 ขั้นตอน

การบริหารเงินในวิทยาลัยครูนั้น ส่วนใหญ่ที่พบว่ามีปัญหาคือการใช้งบประมาณ ซึ่งมักจะใช้งบประมาณล่าช้า หรือขอเปลี่ยนแปลงรายการบ่อยครั้ง ทำให้ดูเหมือนว่าเป็นการวางแผนงานและเงินอย่างไม่รอบคอบ นอกจากนั้นแล้วการรายงานการใช้งบเงิน ก็ยังไม่สนใจที่จะดำเนินการ

สำหรับการบริหารคนนั้น จะนำไปกล่าวในตอนเทคนิคการบริหารต่อไป ก่อนที่จะกล่าวถึง เทคนิคการบริหาร จะขอกกล่าวถึงรูปแบบการบริหารสถาน ศึกษานอกระบบ

รูปแบบการบริหารในสถานศึกษานอกระบบ

วิทยาลัยครูเป็นสถานศึกษานอกระบบ เป็นชุมชนนักวิชาการ เป็นองค์กรที่ ทำหน้าที่จัดการศึกษาระดับสูง บุคลากรในองค์กร เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ดังนั้น รูปแบบการบริหารจึงต้องจัดในแบบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของแต่ละวิทยาลัย รูปแบบการบริหารสถานศึกษานอกระบบที่กล่าวถึงมีอยู่ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบองค์กรคู่ขนาน (The Dual-Organization Model)

การบริหารแบบนี้จะแยกการบริหารออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) การบริหารวิชาการ (2) การบริหารการสนับสนุนวิชาการ ที่แบ่งเช่นนี้ เพราะการบริหารวิชาการนั้น จะมีบุคคลที่เกี่ยวข้องคือนักศึกษากับอาจารย์ และการบริหารการสนับสนุนวิชาการ จะมีบุคคลที่เกี่ยวข้องคือฝ่ายบริหารและเจ้าหน้าที่/เจ้านักงาน ซึ่งผู้บริหารจะใช้เทคนิคต่างกันได้

2. แบบชุมชนวิชาการ (The Academic Community Model)

การบริหารในรูปแบบนี้ มีความคิดไว้ในสถาบันการศึกษานั้นประกอบด้วยบุคคลที่เกี่ยวข้อง 4 กลุ่ม คือ (1) อาจารย์ (2) นักศึกษา (3) ศิษย์เก่า และ (4) ผู้บริหาร ในการตัดสินใจของผู้บริหารจะให้ทั้ง 4 กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย นอกจากนี้ในรูปแบบนี้จะต้องมีองค์กรรองรับอื่น ๆ อีกคือ สภาอาจารย์ องค์กรนักศึกษา และสภาผู้บริหาร ซึ่งทั้ง 3 องค์กรนี้จะรวมกันในการตัดสินใจอย่างเป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ รูปแบบนี้มีผู้นิยมใช้มาก เพราะเป็นรูปแบบที่ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามการจัดรูปองค์กรรองรับ สำหรับอาจารย์ นักศึกษา ผู้บริหาร อาจจะปรับให้เหมาะสมกับแต่ละสถาบันก็ได้

3. แบบการเมือง (The Political Model)

รูปแบบนี้ใช้ที่ New York University โดยตั้งสมมุติฐานว่าอาจารย์ นักศึกษา ผู้บริหาร มีมุมมองที่แตกต่างกันในแต่ละเรื่อง จึงเกิดความขัดแย้งและมีการต่อสู้เพื่อการช่วงชิงอำนาจอยู่ตลอดเวลา ผลจากการต่อสู้เพื่อช่วงชิงอำนาจก็จะมี การเผชิญหน้ากัน เพื่อแสวงหาการประนีประนอมและปรับความต้องการเข้าหากัน โดยยอมให้ทั้ง 3 กลุ่ม ทำกิจกรรมตามความคิดเห็นของกลุ่มได้ในระดับหนึ่งที่คาดว่าจะก่อให้เกิดผลดี การต่อสู้ด้วยอำนาจของแต่ละกลุ่ม จนกระทั่งเกิดการประนีประนอมนั้น เรียกว่าเป็นการกระบวนกาทางการเมือง Baldrige ผู้ศึกษารูปแบบนี้ พบว่า ลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร จะช่วยให้เกิดการประนีประนอมง่ายขึ้น อย่าง

ไรก็ตามความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้นเรื่อย ๆ แต่การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยก็ดำเนินไปตามปกติ เพราะ เมื่อมีการขัดแย้งก็มีการประนีประนอม

4. รูปแบบราชการ (The Bureacratic Model) เป็นการจัดรูปแบบการบริหารวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยแบบราชการ คือแบ่งเป็น คณะวิชา ภาควิชา และมีระดับผู้บังคับบัญชาชัดเจน ใช้ระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับเป็นเครื่องตัดสินใจดำเนินงาน การบริหารในรูปแบบนี้ มีนักการศึกษาวิจารณ์ว่าไม่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษา หรือชุมชนวิชาการ

ทั้ง 4 รูปแบบการบริหารนั้น แบบชุมชนวิชาการ ค่อนข้างจะเป็นที่ยอมรับจากสถาบันต่าง ๆ มากแต่รูปแบบราชการนั้นถูกชี้ให้เห็นว่าไม่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาอย่างยิ่ง

ลักษณะของผู้บริหาร

ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในวิทยาลัยครู อาจจะมีลักษณะแตกต่างจากผู้บริหารที่อื่น เนื่องจากได้พบว่า ผู้บริหารระดับภาควิชาจะลาออกมากที่สุดและบ่อยที่สุด นั้นแสดงถึงความไม่พร้อมจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร ผู้บริหารระดับหัวหน้าคณะส่วนใหญ่จะนั่งพอใจในตำแหน่ง แต่ก็ เป็นเพียงสัญลักษณ์ของคณะวิชามากกว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา และมักจะอยู่ครบวาระ ผู้บริหารระดับอธิการ มีผู้สนใจที่จะดำรงตำแหน่งมากพอสมควร และส่วนใหญ่พยายามที่จะเป็นอธิการต่อไปเมื่อครบวาระแล้ว

อย่างไรก็ตามวิทยาลัยครูทุกแห่งมักจะมีปัญหาในด้านการบริหารเกิดขึ้นทุกระดับ สาเหตุประการสำคัญคือ พฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งบริหารนั้น ๆ ซึ่งอาจจะ เป็นเพราะไม่ได้เตรียมตัวเป็นผู้บริหาร หรือไม่มีพฤติกรรมที่จะเป็นผู้

บริหารที่ดีได้ จึงขอเสนอแนะลักษณะเด่น 4 ประการ ที่ผู้บริหารควรจะมีคือ

1. ความเฉลียวฉลาด จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารจะต้องฉลาดกว่าผู้ถูกบริหารเล็กน้อย ในเรื่องนี้ผู้บริหารควรจะได้ฝึกความเฉลียวฉลาด และต้องเพิ่มพูนความรู้ให้กับคนเลงตลอดเวลา

2. ความคุมอารมณ์ได้ดีและมีทัศนะกว้าง ต้องมีอารมณ์มั่นคง มีความสนใจหลายด้าน ร่วมกิจกรรมหลายชนิดมีทัศนะกว้าง ไกล

3. พอใจในผลสำเร็จมากกว่ารางวัล ผู้บริหารพวกนี้จะมีแรงกระตุ้นจากผลสำเร็จของงาน ถ้างานสำเร็จแล้วอยากจะทำต่อ ไม่หวังผลตอบแทนอย่างอื่น

4. มีทัศนคติต่อการทำงานมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จนั้น จะเป็นคนที่ยอมรับคุณค่า และศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน และให้ความสำคัญกับคนมาก

ลักษณะทั้ง 4 ประการนี้ผู้บริหารสามารถสร้างให้เกิดในตัวเองได้ ต้องอาศัยการฝึกและรู้ตัวตลอดเวลา

พฤติกรรมกรรมการบริหาร

ผู้บริหารนั้นไม่ว่าจะบริหารงาน บริหารเงิน หรือบริหารบุคคลก็ตาม พฤติกรรมการบริหารจะเป็นเรื่องบ่งชี้ความสำเร็จ จากการศึกษาพบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารต่อไปนี้จะทำให้ประสบผลสำเร็จได้ดี

1. นักบริหารไม่ควรให้ความสนใจของเขาจากคอบูเพียงภารกิจที่จะ

ใช้เฉพาะในบริเวณ

บริหารบุคคลควรศึกษา

ปฏิบัติเท่านั้น ควรจะสนใจความต้องการของเพื่อนร่วมงานด้วย

2. นักบริหารแทนที่จะให้ความสนใจอยู่กับการจูงใจและการบังคับบัญชาควบคุม นักบริหารควรหันมาให้ความสนใจความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะความรู้สึกในด้านการยอมรับและความรู้สึกความเป็นเจ้าของ และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

3. นักบริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่ม และสร้างแรงจูงใจกลุ่ม (group incentive) มากกว่าสร้างแรงจูงใจเฉพาะบุคคล

4. นักบริหารควรทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง (an intermediary) ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา กับผู้บริหารระดับสูง

5. นักบริหารต้องเปลี่ยนคตินิยมที่ว่า ความคิดริเริ่มทั้งหลาย การให้แรงจูงใจ การควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา มาเป็นผู้สนับสนุน และผู้มอบงาน (facillitator and delegator) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้มากและสะดวกยิ่งขึ้น

6. ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จากการศึกษาพบว่าถ้าสมาชิกในกลุ่มมีความเชื่อถือผู้บริหารมาก การรวมตัวของกลุ่มจะดีรวมทั้งมีผลผลิตสูง ในทางกลับกันถ้าสมาชิกมีความเชื่อถือผู้บริหารต่ำ การรวมตัวก็จะไม่ดีและผลงานออกมาก็ไม่ดี

7. ผู้บริหารต้องสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับระดับบริหาร ความไม่พึงพอใจ การที่ไม่สามารถจะพูดได้ตามความต้องการของตน จะทำให้ผลผลิตลดลง และการทำงานเป็นทีม การยอมรับซึ่งกันและกัน การแลกเปลี่ยน

เปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ความมีอิสระในการเสนอความคิดริเริ่ม จะทำให้
ผลผลิต ขวัญ และกำลังใจผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น

8. ผู้บริหารต้องทำให้ผู้ปฏิบัติมองเห็นว่างานของเขา มีความสำคัญ
งานของเขาทำให้เขาได้รับค่าตอบแทน และตัวเขา มีความสำคัญต่องานที่เขาทำ
มาก

9. ผู้บริหาร ต้องเป็นผู้วินิจฉัยที่ดีและเป็นคนที่เห็นคุณค่าของการแสวง
หาความจริง เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีความรู้สึกไว เปลี่ยนแปลงง่าย
ดังนั้นผู้บริหารที่สามารถวินิจฉัยเหตุการณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง จะช่วยทำ
ให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

เทคนิคการบริหาร

การบริหารงานนั้นมีหลักในการบริหารหลายแบบ ซึ่งผู้บริหารสามารถ
นำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรและบุคลากรได้ สำหรับที่นี้จะกล่าวถึง
เทคนิคบางประการในการบริหาร

1. การใช้กฎระเบียบแบบราชการ เป็นเครื่องมือบริหาร ผู้บริหารจะ
อ้างกฎระเบียบต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม หากผิดกฎระเบียบก็จะมีระบบ
ลงโทษ การใช้กฎระเบียบแบบราชการจะปรากฏผลว่า

- 1.1 ผู้ปฏิบัติ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเคารพและเชื่อฟังการบริหาร
- 1.2 ผู้ปฏิบัติมีความภักดีต่อองค์กร
- 1.3 เชื่อว่าความสามารถจะได้มาจากประสบการณ์
- 1.4 ผู้ปฏิบัติงานกลัวระเบียบ
- 1.5 ถ้อยกระเบียบ เป็นสำคัญและเป็นผลสำเร็จ
- 1.6 ผู้ปฏิบัติ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเคารพกฎเกณฑ์มากขึ้น

สำหรับผู้บริหารนั้นการใช้เทคนิคการบริหารแบบใช้กฎระเบียบนี้ จะได้ผลต่อองค์กรและตัวผู้บริหาร ดังนี้

1. กฎระเบียบข้อบังคับทำให้ผู้บริหารไม่ต้องพูดซ้ำแล้วซ้ำอีกในเรื่องเดียวกันทุกวัน
2. กฎระเบียบทำให้ไม่มีข้อสงสัยและเพิ่มความระมัดระวังในการสั่งการมากขึ้น
3. กฎระเบียบเป็นเครื่องมือควบคุมพฤติกรรมโดยตรง
4. กฎระเบียบเป็นเครื่องกันชนระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถอ้างระเบียบเมื่อต้องการปฏิเสธสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้
5. กฎระเบียบแสดงถึงความเสมอภาค เพราะใช้กับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
6. กฎระเบียบช่วยสร้างอำนาจในตัวผู้บังคับบัญชา
7. กฎระเบียบเป็นเครื่องมือสำรองในการแก้ปัญหา ทำให้การแก้ปัญหามีระเบียบแบบแผนมากขึ้น ผู้บริหารสามารถป้องกันการทำผิดแบบแผนได้
8. กฎระเบียบช่วยเพิ่มผลผลิต

อย่างไรก็ตามการใช้กฎระเบียบเป็นเทคนิคในการบริหารงานนั้น ก็มีผลเสียหลายประการ คือ

1. ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกไม่อยากทำงาน หาวีธีหลีกเลี่ยง
2. เปลี่ยนเป้าหมายการปฏิบัติงาน โดยถือว่าทำกฎกฏระเบียบ เป็นผลที่พอใจแล้ว ซึ่งความจริงกฎระเบียบเป็นเพียงสื่อไปสู่ความสำเร็จเท่านั้น
3. กฎระเบียบเป็นเงื่อนไขความเท่าเทียมกัน แต่บางครั้งผู้ทำงานก็อาจจะอ้างความเท่าเทียมกันในเรื่องอื่น ๆ ที่ไม่ระบุไว้ในกฎระเบียบด้วย
4. ผู้ปฏิบัติเกิดความเบื่อหน่ายขาดขวัญและกำลังใจ
5. กฎระเบียบที่ระบุโทษด้วย จะสร้างความเครียดและความคับข้องใจด้วย

2. การใช้กระบวนการตัดสินใจในการบริหาร ความจริงแล้วการตัดสินใจนั้น เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร ในการที่จะเลือกทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา หรือเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง การตัดสินใจเลือกทางเลือกนั้น เป็นเทคนิควิธี การบริหารอย่างหนึ่งได้ กล่าวคือ การพิจารณาเลือกให้เหมาะสม ในแต่ละ เรื่อง แต่ละสถานการณ์ ในการพิจารณาตัดสินใจนั้น จะต้องคำนึงถึงเรื่องเหล่านี้ด้วย

2.1 การเลือก การเลือกนั้นเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ โอกาส และข้อจำกัดภายใต้ภาวะกดดันอำนาจ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ทำให้การเลือกไม่มีอิสระอย่างแท้จริง ถ้ามีอิสระมากทางเลือกก็กว้าง ถ้ามีอิสระน้อยทางเลือกก็แคบ การเลือกนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสิทธิภาพ ในการวินิจฉัยของผู้เลือก นอกจากนั้นแล้ว การเลือกยังถูกจำกัดโดยสิ่งแวดล้อม เช่น คนที่เกี่ยวข้อง ข้อจำกัดทางเทคนิค ข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ ข้อจำกัดทางนโยบาย

2.2 ทางเลือก ปกติปัญหาย่อมจะมีทางออกหลายทางถ้าปัญหาใดมีการแก้ปัญหาหลายทาง การเลือกก็จำกัด ดังนั้นควรจะพยายามค้นหาทางแก้ปัญหาหลายทาง อย่างไรก็ตามหากมีทางเลือกมาก แต่ไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับทางเลือก เพียงพอ ก็ไม่สามารถจะตัดสินใจได้ อีกประการหนึ่งทางเลือกทุกทางจะมีจุดดี และข้อบกพร่องในตัวเอง เมื่อตัดสินใจเลือกแล้วก็ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงจุดบกพร่องนั้นได้

2.3 เป้าหมาย การตัดสินใจเลือกทางเลือกนั้นต้องมุ่งอยู่ที่เป้าหมายเท่านั้น และทางเลือกนั้นต้องเป็นทางที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ดีที่สุด

ในการตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารต้องรู้จักมุ่งหมายในการเลือกอย่างแน่ชัด รู้รายละเอียดของตัวปัญหา เข้าใจทางเลือกในการแก้ปัญหาชัดเจน และผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างอิสระในการเลือกตัวเลือกให้มากที่สุด อย่างมีอคติ โอกาสจะเลือกได้ทางเลือกที่ดีที่สุดก็ย่อมมีมาก

การประยุกต์ใช้กระบวนการตัดสินใจในการบริหารในวิทยาลัยครู

เนื่องจากในวิทยาลัยครูปัจจุบันนี้ อาจารย์ผู้สอนจำนวนมากอยากจะมีส่วนร่วมในการบริหารวิทยาลัยครู โดยแสดงออกให้เห็นด้วยการวิพากษ์วิจารณ์การบริหารงานของผู้บริหาร ใช้การประชุมเป็นเวทีที่แสดงความคิดเห็น และในที่สุดก็เกิดการขัดแย้งกับผู้บริหาร โดยกล่าวว่า "ผู้บริหารไม่รับฟัง" ที่กล่าวเช่นนั้นเพราะอาจารย์ที่กล่าวหาว่านั้น คิดว่าการรับฟังกับการรับปฏิบัติเป็นสิ่งเดียวกัน หมายความว่าหากอาจารย์เสนอให้ผู้บริหารกระทำการใดแล้ว ถ้าผู้บริหารไม่รับไปปฏิบัติก็จะเรียกว่าไม่รับฟัง

การมีส่วนร่วมในการบริหารนั้น ก็น่าจะกระทำได้หากทั้งอาจารย์และผู้บริหาร มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อถือกันและกัน (Mutual understanding and mutual trust) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันอุดมศึกษา เช่นวิทยาลัยครู เพราะถือว่าทั้งอาจารย์และผู้บริหาร เป็นผู้รอบรู้และมีความสามารถสูง ก็น่าจะร่วมกันตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติได้

John Dewey กล่าวย่ำว่า ความศรัทธาในสมรรถวิสัยของมนุษย์ ความศรัทธาในความฉลาดของมนุษย์ และนอกเหนือจากนั้น ความศรัทธาในการรวมพลังความสามารถและประสบการณ์ โดยอาศัยแนวทางที่ดีในการทำกิจกรรมร่วม จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหาร

นอกจาก John Dewey ได้กล่าวสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารแล้ว หลักในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาประการหนึ่ง ที่เป็นวิธีการที่เหมาะสมและถูกกล่าวขวัญมากที่สุดคือ "Participative Governance" ซึ่งก็หมายความว่ามีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั่นเอง

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารนั้น อาจจะมีหลายวิธี เช่น เสนอด้วยวาจาในที่ประชุม เป็นต้น สำหรับสถานการณ์ในวิทยาลัยครูขณะนี้ มีวิธีที่เหมาะสมอยู่วิธีหนึ่งคือ การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร โดยต้องระบุสิ่งต่อไปนี้ในข้อเสนอ

1. สถานปัจจุบันและปัญหา
2. ความรุนแรงของปัญหา หากปัญหายังคงอยู่
3. สาเหตุของปัญหา
4. ทางเลือกในการแก้ปัญหาหลาย ๆ ทาง
5. เสนอทางเลือกที่ดีที่สุดตามทัศนะของผู้เสนอ
6. ประมาณค่าใช้จ่ายในทางเลือกที่เลือก

การเสนอเป็นลายลักษณ์อักษรเช่นนี้ จะทำให้ทั้งอาจารย์และผู้บริหารได้มีโอกาสพิจารณาอย่างรอบคอบ อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องเลือกภายใต้สิ่งแวดล้อมและข้อจำกัดต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ ของเขาเอง ดังนั้น เมื่อผู้บริหารตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่ง ซึ่งอาจจะไม่ตรงกับผู้เสนอเลย ก็ต้องยอมรับ ให้เกียรติผู้บริหาร อย่างไรก็ตามก็ยังมีอาจารย์จำนวนหนึ่งมักจะกล่าวว่าผู้บริหารตัดสินใจ โดยไม่ฟังอาจารย์ ทั้ง ๆ ที่ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจคือผู้บริหาร ส่วนอาจารย์ไม่ต้องมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจด้วย การกล่าวในลักษณะเช่นนี้มีอยู่ทั่วไป มีคำกล่าวที่ว่า "It is very easy to make decisions for which you are not responsible" เป็นอุทาหรณ์

สรุป การบริหารในวิทยาลัยครูนั้น เป็นการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันอันเป็นที่รวมของนักวิชาการ เป็นองค์กรคุณธรรม เป็นองค์กรบริการ เป็นองค์กรที่มีแผนพัฒนาชัดเจน การที่เป็นองค์กรที่มีนักวิชาการรวมกันอยู่มาก ๆ เช่นนี้ การบริหารงาน หากใช้วิธี "Participative governance" การร่วมกันตัดสินใจ และ "collective responsibility" การรับผิดชอบร่วม

กัน และการบริหารนั้นจะต้อง เป็นการบริหาร เพื่อสร้างจุดเด่นของความสามารถ แห่งสถาบัน การบริหารที่ประสบผลสำเร็จนั้นมิใช่ว่า กระบวนการบริหารดี มี ประสิทธิภาพเท่านั้น หากแต่จะต้องดูผลที่ออกมาตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น มี คุณภาพเพียงใด การบริหารเป็นเพียง Means มิใช่ Ends ขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยครู อย่ายึดติดกับรูปแบบการบริหารอย่าง เขาเป็น เขาตาย โดยไม่สนใจว่าผลผลิตของวิทยาลัยเป็นอย่างไร ผู้บริหารจะต้อง เลือก วิธีบริหารให้สอดคล้องกับผู้ปฏิบัติ และวิธีบริหารนั้นจะต้องประกันผลผลิตที่ดีของ องค์กรได้ด้วย

ในส่วนอาจารย์ของวิทยาลัยซึ่ง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสถาบัน อุดมศึกษานั้น ต้องบริหารตัวเองให้เกิดวินัยในตัวเองอย่างสมบูรณ์ ในขณะที่ อาจารย์เรียกร้อง เสรีภาพทางวิชาการ ควรจะให้เสรีภาพทางการบริหารแก่ผู้ บริหารบ้าง การเคารพในความรู้ความสามารถเฉพาะ เป็นเรื่องจำเป็น สำหรับ อาจารย์เชี่ยวชาญเรื่องวิชาการ ผู้บริหารเชี่ยวชาญเรื่องบริหาร ดังนั้นควร พิจารณาในแง่ความเชี่ยวชาญด้วย เพื่อจะได้กำหนดบทบาทของแต่ละคนให้ชัดเจน เพื่อจะทำให้สถาบันเจริญ มีคนกล่าวว่าไม่มีสถาบันใดเจริญรุ่งเรือง เกิน ไปกว่า ความดีงามของบุคคลในสถาบันนั้น

หมายเหตุ บทความนี้ได้มาจาก การบรรยายในการประชุมสัมมนา เสริมประสิทธิภาพ ภาพอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารหน่วยงานของวิทยาลัยครู ฅ วิทยาลัยครู เชียงราย วันที่ 7-9 กันยายน 2531

מכתבי ביבליוגרפיה

- Dewey, John Experience and Education, New York, Macmillan
Publishing Co. Inc., 1938.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel Educational
Administration: Theory, Research and Practice, 2nd. ed.
New York, Random House, 1982.
- Luthans, Fred Organization Behavior, New York, Mc Graw-Hill
Book Company, 1973.
- Millett, John D. New Structures of Campus Power, San
Francisco, Jossey-Bass Publishers, 1979.
- Wolotkiewicz, Rita J. College Administrator's Handbook,
Boston, Allyn and Bacon, Inc. 1980.

แผนพัฒนาวิทยาลัยครูมหาสารคาม

พ.ศ. 2531 - 2534

บทนำ

วิทยาลัยครูมหาสารคาม ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) สำเร็จเมื่อเดือนสิงหาคม 2528 จากนั้นได้นำไปส่งเสวระห์เป็นแผนพัฒนาของกลุ่มวิทยาลัยครูที่ 3 และของกรมการฝึกหัดครู (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู 2529, หน้า 379 - 380) และเมื่อได้มีการพัฒนา กลุ่มวิทยาลัยครูเป็นสหวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2529 คณะกรรมการสหวิทยาลัยอีสานเหนือ ในการประชุมครั้งที่ 7/2529 เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2529 ได้อนุมัติแผนหลักของสหวิทยาลัยอีสานเหนือ พ.ศ. 2529 - 2534 เพื่อใช้เป็นทิศทางในการบริหารสหวิทยาลัยอีสานเหนือจนถึงปัจจุบัน

วิทยาลัยครูมหาสารคาม ได้ใช้แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 มาเป็นเวลา 2 ปี แล้ว ตั้งแต่ปี 2530 - 2531 จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินผลการใช้แผนพัฒนา เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการเร่งรัดพัฒนาการบริหารงานของวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ "การพัฒนาวิทยาลัยครู หรือสหวิทยาลัยให้เป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สมบูรณ์" ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่อไป

สภาพปัจจุบันและปัญหา

ในช่วงระยะเวลา 2 ปี ของการใช้แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 วิทยาลัยครูมหาสารคามได้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาฯ กล่าวคือ มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถาบันที่กำหนดไว้ใน มาตรา 5 ของพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 และพัฒนาระบบการบริหารวิทยาลัยให้สามารถปฏิบัติภารกิจ ด้านการผลิตบัณฑิตสาขาวิชาการศึกษาและสาขาวิชาการอื่น การอบรมครูและบุคลากรประจำการ การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามในการดำเนินงานย่อมประสบปัญหาและอุปสรรคบางประการ ซึ่งมีประเด็นสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. การเปิดสอนสาขาวิชาการอื่นและสาขาวิชาการศึกษา ยังขาดจุดเน้นของวิทยาลัยและสหวิทยาลัย เปิดสอนได้จำกัดสาขาวิชาและเปิดสอนได้เหมือน ๆ กันในสหวิทยาลัย ที่เป็นเช่นนี้เพราะการมีพื้นฐานด้านบุคลากรและทรัพยากรที่เหมือนกัน กล่าวคือมีอาจารย์ที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ตรงกับสาขาวิชาที่เปิดสอนไม่พอ เพียง มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ประกอบการผลิตบุคลากรยังไม่เหมาะสมและเพียงพอ รวมทั้งงบประมาณที่ได้รับมีจำนวนจำกัดไม่เท่าเทียมกับสถาบันอื่นที่อยู่ในระดับเดียวกัน

2. ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินงานในรูปแบบที่พัฒนามาเป็น "สหวิทยาลัย" ยังไม่ชัดเจนและไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานร่วมกันทั้งในระดับวิทยาลัยและสหวิทยาลัย

3. การปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาในด้านคุณภาพ เป็นเพียงนามธรรม โครงการที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมีน้อย และไม่ค่อยส่งผลออกมาในทางปฏิบัติ เช่น โครงการพัฒนาบุคลากร โครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน โครงการพัฒนาห้องสมุด และโครงการพัฒนาตำรา เป็นต้น

4. แผนงานการวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและกิจการนักศึกษา อยู่ในลำดับความสำคัญอันดับหลังจากมากไปหาน้อยตามลำดับ มีการจัดสรรงบประมาณทุกประเภทให้ดำเนินการไม่ถึงร้อยละ 2 ของงบประมาณทั้งหมด ทำให้การบุกเบิกค้นคว้าหาความรู้ใหม่อยู่ในวงจำกัด ซึ่งมีผลทำให้งานวิจัยและงานบริการแก่สังคมทำได้ไม่กว้างขวาง ทำให้การริเริ่มในการพัฒนาและการเคลื่อนไหวสังคมของสถาบันมีค่อนข้างน้อย

5. การให้ทรัพยากรร่วมกันภายในวิทยาลัยและสหวิทยาลัยอยู่ในวงจำกัด เพราะการประสานงานเพื่อการปฏิบัติให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันยังไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้การระดมทรัพยากร เพื่อส่งเสริมในด้านคุณภาพการศึกษาอยู่ในวงจำกัด ผลที่ประชาชนได้รับยังไม่กว้างขวางและเกิดประโยชน์สูงสุด

การประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 8 พ.ศ. 2530 - 2531

จากการประเมินผลการดำเนินงานของ วิทยาลัยครูมหาสารคาม ตามแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 ในปี 2530 และ 2531 โดยใช้ฐานการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินบำรุงการศึกษา ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/งาน ของวิทยาลัย โดยสำนักวางแผนและพัฒนา เป็นหน่วยงานประเมินผลงบประมาณประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ด้านความต้องการงบประมาณระหว่างแผนพัฒนา กับแผนปฏิบัติงานในแต่ละปี มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก กล่าวคือ

ในปี 2530 ความต้องการงบประมาณตามแผนพัฒนาในแผนงานทั้ง 7	
แผนงาน รวมทั้งสิ้น	29,954,200.- บาท
- ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน เป็นเงิน	20,563,525.- บาท
- งบประมาณเงินบำรุงการศึกษา (ภาคปกติ)	3,189,600.- บาท
- และงบประมาณเงิน อคป. และ กศ.บย.	6,069,735.- บาท
รวมงบประมาณตามแผนปฏิบัติงานที่ได้รับทั้งหมด	29,822,860.- บาท
คิดเป็นร้อยละ 99.56 ของความต้องการในปี 2530 ตามแผนพัฒนา	

ในปี 2531 มีความต้องการงบประมาณตามแผนพัฒนาในแผนงานทั้ง 7	
แผนงาน รวมทั้งสิ้น	28,011,800.- บาท
- ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน	21,618,940.- บาท
- งบประมาณเงินบำรุงการศึกษา (ภาคปกติ)	4,160,920.- บาท
รวมงบประมาณที่ได้รับทั้งหมด	25,779,860.- บาท
(ไม่นับรวมงบประมาณเงิน กศ.บย. ปีการศึกษา 2531)	

2. สัดส่วนในการจัดสรรงบประมาณในแต่ละแผนงานยังไม่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมตามหลักการอุดมศึกษา กล่าวคือ ใน 2 ปีที่ผ่านมา การจัดสรรงบประมาณ ได้เน้นความสำคัญตามลำดับดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงลำดับที่ของแผนงานที่ได้รับค่าจัดสรรงบประมาณ
ในปี 2530

ลำดับความ สำคัญที่	แผนงาน	งบประมาณปี 2530	ร้อยละ ได้รับงบประมาณ
1.	การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา	20,799,755	69.74
2.	บริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา	8,000,453	26.74
3.	ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับ อุดมศึกษา	673,298	2.26
4.	กิจการนิสิตนักศึกษา	209,158	0.70
5.	ส่งเสริมศาสนาศิลปวัฒนธรรม	55,661	0.19
6.	บริการวิชาการแก่สังคม	53,535	0.18
7.	วิจัยการศึกษาระดับอุดมศึกษา	31,000	0.10
	รวม	29,822,860	100.00

ตารางที่ 2 แสดงลำดับที่ของแผนงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณปี 2531 (ไม่นับรวมงบประมาณเงิน กศ.บป. ปีการศึกษา 2531)

ลำดับความสำคัญ	แผนงาน	งบประมาณปี 2531	
		ได้รับงบประมาณ	ร้อยละ
1.	จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา	18,169,460	70.48
2.	บริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา	6,680,710	25.92
3.	ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา	413,790	1.61
4.	กิจการนิสิตนักศึกษา	355,400	1.38
5.	วิจัยการศึกษาระดับอุดมศึกษา	65,000	0.25
6.	บริการวิชาการแก่สังคม	59,500	0.23
7.	ส่งเสริมศาสนา ศิลปและวัฒนธรรม	36,000	0.13
รวม		25,779,860	100.00

จากตารางที่ 1 และตารางที่ 2 ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับลำดับความสำคัญของแต่ละแผนงาน และร้อยละของการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การพัฒนาวินิจฉัยให้ เป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สมบูรณ์ โดยเฉพาะแผนงานวิจัยการศึกษาระดับอุดมศึกษา จะต้องปรับเปลี่ยนทั้งลำดับความสำคัญ และร้อยละของการจัดสรรงบประมาณซึ่งจะต้องเร่งรัดให้มีโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาสถาบัน และโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมให้มากยิ่งขึ้น

3. ชื่อโครงการ ในแต่ละแผนงานของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ตรงกับชื่อโครงการในแผนพัฒนาของกรมฯ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2528 ชื่อโครงการในแต่ละแผนงานเป็นเพียง (ร่าง) ชื่อโครงการ และได้มีการปรับเปลี่ยนชื่อในการส่ง เคารวะที่แผนพัฒนาการศึกษา ในระดับกรมฯ จึงทำให้ชื่อโครงการในแต่ละแผนงานของวิทยาลัย ไม่ตรง

กับแผนของกรมฯ แต่ในทางปฏิบัติเมื่อกรมฯ ได้สั่ง เคารวะที่แผนพัฒนาแล้วได้แจ้งให้
วิทยาลัยทราบ วิทยาลัยก็ได้ปรับเปลี่ยนและจัดทำชื่อโครงการให้สอดคล้องกับแผน
พัฒนาของกรมฯ แล้ว ดังนั้นโครงการที่อยู่ในแผนปฏิบัติงานของวิทยาลัยในแต่ละปี
จึงสามารถปรับให้ตรงกับชื่อโครงการในแผนพัฒนาของกรมฯ ได้ทั้งหมด

4. การส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพการศึกษายังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ถึงแม้ว่างบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจะอยู่ในอันดับที่ 3 ทั้ง 2 ปีที่ผ่านมา
แต่ยังอยู่ในสัดส่วนที่ต่ำ คือ ในปี 2530 ใช้งบประมาณร้อยละ 2.26 และในปี
2531 ใช้งบประมาณเพียง ร้อยละ 1.61 รวมทั้งโครงการในแผนงานปรับปรุง
คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาก็ยังไม่ส่งผลทางด้านปฏิบัติ เช่น โครงการ
พัฒนาบุคลากร โครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน โครงการพัฒนาห้อง
สมุด และโครงการพัฒนาตำรา เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการพัฒนาศูนย์
ปฏิบัติการและห้องปฏิบัติการวิชาชีวะและโครงการพัฒนาศูนย์วัดกรรมและเทคโนโลยี
ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาและเร่งดำเนินการให้มีผลทางด้านปฏิบัติในช่วงระยะเวลา
ต่อไป

แผนพัฒนาวิทยาลัยครูมหาสารคาม พ.ศ. 2531 - 2534

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาวิทยาลัยครูมหาสารคาม จากพัฒนาการที่เป็นสหวิทยาลัยให้เป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สมบูรณ์ ดำเนินการผลิตบัณฑิตและบุคลากรตามความต้องการของท้องถิ่น ส่งเสริมวิทยฐานะของครูและบุคลากรประจำการ ทำการวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

ปรัชญาการจัดการศึกษาและปณิธาน

วิทยาลัยครูมหาสารคาม เป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูง เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้แก่ท้องถิ่นอีสาน ยกยกระดับมาตรฐานการศึกษาในท้องถิ่น และสนับสนุนการพัฒนาชุมชนและสังคม จึงได้กำหนดปณิธานในการจัดการศึกษาคือ มุ่งเน้นพัฒนา คุณภาพการเรียนการสอน การมีคุณธรรมและสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประนุกติปฏิบัติได้ ตั้งปณิธานที่ว่า

" วิชาการ เป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม และนำชุมชนพัฒนา "

นโยบาย

1. เสริมสร้างให้วิทยาลัย เป็นผู้นำ และมีความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. เสริมสร้างขวัญ กำลังใจ และความก้าวหน้าแก่บุคลากรของวิทยาลัย
3. ดำเนินการจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อวิทยาลัย
4. ส่งเสริมให้วิทยาลัย เป็นศูนย์กลางทางวิชาการของท้องถิ่น และสามารถนำในการพัฒนาชุมชนและสังคมส่วนรวมได้

เป้าหมาย

วิทยาลัยครูมหาสารคาม กำหนดเป้าหมาย จำนวนนักศึกษาไว้ถึงปีการศึกษา 2536 และกำหนดเป้าหมายจำนวนนักศึกษาที่จะเปิดรับเมื่อสิ้นแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 ปีการศึกษา 2534 จะมีสัดส่วนจำนวนนักศึกษาระหว่างสาขาวิชาการศึกษา : นักศึกษาวิชาการอื่นเท่ากับ 47.62 : 52.38

1. จำนวนนักศึกษาที่จะเปิดรับระหว่างปีการศึกษา 2531 - 2536

1.1 สาขาวิชาการศึกษา

โปรแกรมวิชา	2531			2532			2533			2534			2535			2536				
	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม		
การศึกษาปฐมวัย	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25		
การประถมศึกษา	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25		
ภาษาไทย	25	20	45	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25		
สังคมศึกษา	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25		
ศิลปศึกษา		20	20	25		25			0	25		25			0	25		25		
นาฏศิลป์		20	20		25	25		25	25		25	25		25	25		25	25		
ภาษาอังกฤษ			0	25		25			0	25		25			0	25		25		
ประวัติศาสตร์		20	20			0		25	25			0		25	25			0		
ดนตรี	25		25			0			0			0	25		25			0		
คณิตศาสตร์	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25		
วิทยาศาสตร์	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25	25		25		
สหกรรมศาสตร์		20	20	25		25			0	25		25			0	25		25		
อุตสาหกรรมศิลป์	25		25			0	25		25			0	25		25			0		
พลศึกษา		40	40	25	0	25	25	0	25	25		25	0	25	25	0	25	25		
การบริหารการศึกษา		20	20		25	25		25	25		25	25		25	25		25	25		
เทคโนโลยี		20	20	25		25			0	25		25		0	0	25		25		
แนะแนว		20	20			0	25		25			0	25		25			0		
วัดผลการศึกษา			0			0	25		25			0	25		25			0		
ธุรกิจศึกษา			0	25		25		25	25		25	25		25	25		25	25		
รวม	0	200	200	400	0	275	75	350	0	250	100	350	0	275	75	350	0	275	75	350

1.2 สาขาวิชาวิทยาศาสตร์

หน่วย:คน

โปรแกรมวิชา	2531			2532			2533			2534			2535			2536									
	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม							
คหกรรมศาสตร์	30		30			0			35			35			0			35			35			0	
เทคโนโลยีการอาหาร			0			0						0	35		35			0			35			35	
คอมพิวเตอร์			0	35		35	35					35	35					35	35		35			35	
เทคโนโลยีอุตสาหกรรม			0			0			35	35			0	0				35	35				0	0	
อิเล็กทรอนิกส์			0			0	35					35			0	35					35			0	
เกษตรศาสตร์	30		30	35		35			35			35			0			35			35			0	
สิ่งเสริม-สื่อสารา			30			30						0			0						0			0	
สัตวบาล			0			0						0	35					35			0	35			35
สุขศึกษา	30		30			35	35					35	35					35	35					35	35
เคมีปฏิบัติ			0			0	35					35	35					35			0			0	
เคมีอุตสาหกรรม			0			0						0						35			35			0	
รวม	30	60	30	120	35	35	35	105	105	70	70	245	70	35	70	175	35	105	105	245	35	70	35	140	

1.3 สาขาวิชา ศิลปศาสตร์

หน่วย:คน

โปรแกรมวิชา	2531			2532			2533			2534			2535			2536								
	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม	อนุปริญญาตรี 4ปี	ปริญญาตรี 2ปี	รวม						
ภาษาอังกฤษ			0			0	35		35			0	35		35			0						
ภาษาไทย			0			0	35		35			0	35		35			0						
พัฒนารวมชน		30	30	60		35	35		0		35	35		0				35	35					
วารสารฯ	30			30	35		35	35		35	35		35		0				0					
นิเทศศาสตร์				0			0		0			0	35		35			35	35					
วัฒนธรรมศึกษา		30		30			0	35		35		0	35		35				0					
บรรณารักษ์		30		30			0	35		35		0	35		35				0					
เศรษฐศาสตร์สหกรณ์			30	30		35	35		35	35		35	35		35	35			35	35				
บริหารธุรกิจ	60			60	35		35	35		35	35		35	35		35	35			35				
การจัดการทั่วไป			30	30		35	35		35	35		35	35		35	35				35	35			
รวม	90	90	90	270	70	0	105	175	70	140	70	280	70	0	105	175	35	175	70	280	35	35	105	175
รวมทั้งสิ้น	120	350	320	790	105	310	215	630	175	460	240	875	140	310	250	700	70	555	275	900	70	380	215	665

1.4 นักเรียนโรงเรียนสาธิต วิทยาลัยครูมหาสารคาม

หน่วย : คน

ระดับ	2531	2532	2533	2534	2535	2536
อนุบาล	35	35	35	35	35	35
ปศ.1	35	35	35	35	35	35
รวม	70	70	70	70	70	70

2. จำนวนอัตราอาจารย์ที่ต้องการเพิ่มระหว่างปีงบประมาณ 2533 - 2535

คณะวิชา	อัตรา ทั้งสิ้น ปี 2531	ความต้องการบุคลากร			รวมความ ต้องการ
		ปี 2533	ปี 2534	ปี 2535	
ครุศาสตร์	59	2	1	2	5
วิทยาศาสตร์ฯ	62	2	4	4	10
มนุษยศาสตร์ฯ	61	1	2	2	5
วิทยาการจัดการ	16	3	1	1	5
รวมทั้งหมด	198	8	8	9	25

3. แผนความต้องการอัตรากำลังอาจารย์ ระหว่างปีงบประมาณ

2533 - 2535

หน่วย : คน

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2533	ปีงบประมาณ 2534	ปีงบประมาณ 2535
	วุฒิปริญญาโทวิชาเอก จำนวน	วุฒิปริญญาโทวิชาเอก จำนวน	วุฒิปริญญาโทวิชาเอก จำนวน
1.	การบริหารธุรกิจ 1	วิศวกรรมไฟฟ้า 1	สัตวบาล 1
2.	เคมีเทคโนโลยี 1	คอมพิวเตอร์ 1	สุขศึกษา 1
3.	สื่อสารมวลชน 1	วิทยาศาสตร์การอาหาร 1	ดนตรี 1
4.	การอนุบาลศึกษา 1	เทคโนโลยีการศึกษา 1	วิศวกรรมโยธา 1
5.	เศรษฐศาสตร์ 1	สัตวบาล 1	ประถมศึกษา 1
6.	การประถมศึกษา 1	สุขศึกษา 1	บริหารธุรกิจ 1
7.	วิทยาศาสตร์การอาหาร 1	ดนตรี 1	พัฒนาชุมชน 1
8.	ศิลปะ 1	วิศวกรรมโยธา 1	ประมง 1
9.	-	-	จิตวิทยาการศึกษา 1
รวม	8	8	9

4. จำนวนเจ้าหน้าที่-นักรการ-ภารโรง ที่ต้องการเพิ่มระหว่างปีงบประมาณ
2533 - 2535

หน่วย: คน

ชื่อตำแหน่ง	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างชั่วคราว	รวมทั้งสิ้น	ความต้องการบุคลากร			รวมความต้องการ
				2532	2533	2534	
บรรณาธิการ	-	1	1	-	-	-	-
พนักงานพิมพ์ดีด	3	21	24	7	5	2	14
พนักงานห้องปฏิบัติการ	2	6	8	1	1	1	3
พนักงานบัญชี	-	1	1	-	-	-	-
พนักงานขับรถยนต์	9	-	9	-	1	-	1
นักรการภารโรง	29	-	29	6	5	4	15
คนงาน	3	14	17	2	2	2	6
คนครัว	7	-	7	-	-	-	-
ยาม	4	4	8	1	1	2	4
ช่างไม้	-	-	-	1	-	1	2
รวม	57	47	104	18	15	12	45

5. แผนความต้องการพนักงานเจ้าหน้าที่ ระหว่างปี 2532 - 2534

หน่วย: คน

ชื่อตำแหน่ง	จำนวน ทั้งหมด	ปีงบประมาณ			หน่วยงานที่ต้องการ บุคลากร
		2532	2533	2534	
1. พนักงานพิมพ์ดีดชั้น 3	3	1	1	1	สนอ.
	3	1	1	1	สนส.
	1	1	-	-	สนก.
	1	-	1	-	ศวธ.
	1	1	-	-	สวพ.
	1	1	-	-	ศวบ.
	1	-	1	-	คณะวิศวกรรมศาสตร์
	1	1	-	-	คณะศึกษาศาสตร์
	1	1	-	-	คณะวิทยาศาสตร์
2. ช่างไม้	2	1	-	1	สนอ.
3. พนักงานขับรถยนต์	1	-	1	-	สนอ.
4. ยาม	4	1	1	2	สนอ.
5. คนงาน	6	2	2	2	สนอ.
6. พนักงานห้องปฏิบัติการ	3	1	1	1	สนส., ศูนย์ภาษา
					ภาควิชาคหกรรม
7. นักการภารโรง	9	3	3	3	สนส.
	2	1	-	1	ศวธ.
	1	1	-	-	คณะวิศวกรรมศาสตร์
	1	-	1	-	คณะศึกษาศาสตร์
	1	-	1	-	คณะวิทยาศาสตร์
	1	1	-	-	คณะวิทยาศาสตร์
รวมทั้งสิ้น	45	18	15	12	

6. แผนความต้องการด้านอาคารสถานที่ระหว่างปี 2533 - 2536

ปีงบประมาณ	ความต้องการด้านอาคารสถานที่	จำนวน: หน่วย
2533	อาคารอุตสาหกรรมศิลป์	1 หลัง
	บ้านพักพนักงานเจ้าหน้าที่ (แพลต 10 หน่วย)	1 หลัง
2534	อาคาร เอนกประสงค์	1 หลัง
	อาคาร เทคโนโลยีการอาหาร	1 หลัง
2535	อาคาร คณะวิชาวิทยาการจัดการ	1 หลัง
	บ้านพักพนักงานเจ้าหน้าที่ (แพลต 10 หน่วย)	1 หลัง
2536	อาคาร คณะมนุษยศาสตร์	1 หลัง
	อาคาร เคมีอุตสาหกรรม	1 หลัง

แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยครูมหาสารคาม

1. ด้านการผลิตบัณฑิต

เร่งขยายบัณฑิตในสาขาวิชาการอื่น โดยเฉพาะ สาขาวิชาที่ท้องถิ่นมีความต้องการ และมีความจำเป็นสูงในตลาดแรงงาน ส่วนสาขาวิชาการศึกษาลดจำนวนการผลิตลง และเน้นการยกระดับคุณภาพให้สูงยิ่งขึ้น

2. ด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

2.1 เร่งจัดหาสื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอนที่จำเป็นให้มากขึ้น

2.2 ปรับปรุงหอสมุด ด้วยการจัดหาหนังสือตำรา และเอกสารที่จำเป็นให้เพียงพอและอำนวยความสะดวกในการบริการให้มากยิ่งขึ้น

2.3 ปรับปรุงห้องปฏิบัติการ ห้องฝึกทดลอง เฉพาะวิชา และจัดห้องเรียนรวมในอาคารเรียนที่จำเป็น

2.4 ปรับปรุงศูนย์พัฒนาการสอน และศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ให้มีความสมบูรณ์ สามารถบริการด้านการเรียนการสอนของคณะวิชาต่าง ๆ ได้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

2.5 ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้า การเขียนเอกสารตำรา และการวิจัยของคณาจารย์ ด้วยการจัดหาทุนและอำนวยความสะดวกให้ตามขีดความสามารถของวิทยาลัย

2.6 เน้นการทำงานของคณะวิชาและภาควิชา เพื่อกระตุ้นคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

2.7 สนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ด้วยการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และอำนวยความสะดวกให้ทั้งหมดวันแต่จะ เกินขีดความสามารถและข้อจำกัดทางงบประมาณของวิทยาลัย โดยจะพยายามให้อาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการได้ปีละไม่น้อยกว่า 15 คน

2.8 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคณาจารย์ ทั้งในรูปแบบอบรมระยะสั้นและการศึกษาคู่ของคณาจารย์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศในสาขาที่วิทยาลัยต้องการ

2.9 ให้ความสำคัญการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษา ทั้งสายวิชาชีพและสายวิชาการอื่น

2.10 ส่งเสริมโรงเรียนสาธิต ให้เป็นแหล่งเพิ่มพูนประสบการณ์

วิชาชีพครูให้แก่นักศึกษา ครู เป็นแหล่งสาธิตการสอนและนวัตกรรมทางการศึกษา ส่งเสริมการทดลองค้นคว้า วิจัยแก่นักศึกษา ครู รวมทั้งเป็นแหล่งให้อาจารย์ และ นักศึกษา ครู ได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง เมื่อปลุกฝังคุณลักษณะและ เจตคติที่ดีต่อวิทยาลัย และมุ่งหวังให้โรงเรียนเป็นตัวอย่างแก่ชุมชน

2.11 เน้นการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริม จริยธรรม และคุณธรรมของ ของนักศึกษา

2.12 ส่งเสริมการปฏิบัติงานของศูนย์ สำนักค่าง ๆ ให้สามารถสนับสนุนงานวิชาการและปฏิบัติการกิจของตนเอง ได้ด้วยความคล่องตัว และบังเกิดผลดี

2.13 บำรุงรักษาสถานของวิทยาลัยให้เป็นอุทยานของการศึกษา

3. ด้านการศึกษาค้นคว้าและวิจัย

ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทั้งในสายวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี สายศิลปศาสตร์ และสายวิชาการศึกษา โดยกำหนดแนวทางการวิจัย เรียงตามลำดับความสำคัญ คือโครงการการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา โครงการวิจัย เพื่อพัฒนาสถาบัน และโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

4. ด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม

มุ่งหวังที่จะให้บริการทางวิชาการแก่สังคมมากยิ่งขึ้น โดยมอบหมาย ให้ศูนย์วิจัยและบริการการศึกษา เป็นแกนประสานงานกับคณะวิชาและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางการปรับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขอบข่ายการให้ บริการทางวิชาการแก่สังคม โดยเน้นเป้าหมายที่โรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียน มัธยมศึกษา และชุมชนทั่วไปของจังหวัดมหาสารคาม และกาฬสินธุ์ และจังหวัดอื่น ๆ ตามความจำเป็น

5. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สนับสนุนการศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่ออนุรักษ์ พัฒนา ส่งเสริมและเผย แพร่ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ โดยเน้นด้านสังคมและวัฒนธรรมอีสาน ในทุกด้าน

6. ด้านกิจการนักศึกษา

ส่งเสริมให้มีโครงการพัฒนาคุณธรรม บุคลิกภาพและจริยธรรมของ นักศึกษา ครู อาจารย์ เพื่อเสริมสร้างบัณฑิตให้สมบูรณ์ เป็นคนดีและพลเมืองดีของ ชาติ จัดบรรยายภาคและสิ่งแวดล้อมในวิทยาลัยให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมนักศึกษา ส่งเสริมองค์การนักศึกษา จัดสวัสดิการให้แก่นักศึกษา ส่งเสริมกีฬา และนันทนาการ

กิจกรรมทางวิชาการและชุมชน โครงการอาสาพัฒนา และโครงการแนะแนวและ
สนทนาศอานัน

7. ด้านการบริหารการศึกษา

มุ่งพัฒนาโครงสร้างของวิทยาลัย และสหวิทยาลัยให้รองรับการพัฒน
องค์การให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สมบูรณ์ มีการวางแผน และ
พัฒนาระบบการบริหารการศึกษา โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและการวิจัย เป็นเครื่องชี้นำ
ในการพัฒนาองค์การให้สามารถปฏิบัติภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาครบถ้วนและมีระบบ
จัดสรรทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา
ให้สูงมากยิ่งขึ้น รวมทั้ง วางแผนเตรียมการเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 7
และแผนระยะยาว 15 ปี

แผนงานและโครงการ

1. แผนงานบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วยโครงการตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. โครงการพัฒนางานบริหารวิทยาลัยครู ประกอบด้วยงาน และโครงการย่อย ดังนี้

- 1.1 งานบริหารทั่วไป
- 1.2 งานจัดหาบุคลากร
- 1.3 งานจัดหาครุภัณฑ์
- 1.4 โครงการพัฒนางานบริหารทั่วไป
- 1.5 โครงการพัฒนางานประชาสัมพันธ์
- 1.6 โครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 1.7 โครงการส่งเสริมสวัสดิการและขวัญของบุคลากร
- 1.8 โครงการพัฒนาระบบสื่อสารภายในวิทยาลัยครู
- 1.9 โครงการพัฒนาที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ดังนี้

2. โครงการพัฒนางานบริหารสหวิทยาลัย ประกอบด้วย โครงการย่อย

- 2.1 โครงการพัฒนาโครงสร้างการบริหารสหวิทยาลัย
- 2.2 โครงการสนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน
- 2.3 โครงการศูนย์ภาษา
- 2.4 โครงการสมทบกับสถาบันอื่น

3. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ ประกอบด้วย โครงการย่อยดังนี้

- 3.1 โครงการจัดทำและพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐาน
- 3.2 โครงการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหาร

2. แผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย โครงการดังนี้

1. โครงการผลิตบัณฑิต คณะวิทยาศาสตร์
2. โครงการผลิตบัณฑิต คณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
3. โครงการผลิตบัณฑิต คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
4. โครงการผลิตบัณฑิต คณะวิชาวิทยาการจัดการ
5. โครงการส่งเสริมโรงเรียนสาธิต

3. แผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย โครงการตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. โครงการพัฒนาบุคลากร
2. โครงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
3. โครงการพัฒนาห้องสมุด
4. โครงการพัฒนาตำรา
5. โครงการพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการและห้องปฏิบัติการวิชาชีพ
6. โครงการพัฒนาหลักสูตร
7. โครงการพัฒนางานทะเบียนและวัดผล
8. โครงการศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยี
9. โครงการสรรหาผู้เข้าศึกษาในวิทยาลัยครู
10. โครงการจัดทำวารสารทางวิชาการ

4. แผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วยโครงการตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. โครงการสนับสนุนการวิจัย
2. โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา
3. โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาสถาบัน
4. โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม

5. แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม ประกอบด้วยโครงการตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. โครงการเตรียมการเพื่อบริการวิชาการแก่สังคม
2. โครงการประสานงานและการบริหารเพื่อสนับสนุนการบริการวิชาการแก่สังคม ประกอบด้วย โครงการย่อย ดังนี้
 - 2.1 โครงการส่งเสริมและสนับสนุนโครงการอีสานเขียว
 - 2.1.1 โครงการพัฒนาห้วยคະคาง เพื่อการท่องเที่ยว
 - 2.1.2 โครงการทำมัยหมักจากผักตบชวา วัชพืชลอยน้ำ และซากพืชเหลือใช้ในห้องกิน
 - 2.1.3 โครงการเลี้ยงปลาในกระชังในห้วยคະคาง
 - 2.1.4 โครงการบริการเผยแพร่พันธุ์พืช (มะม่วง, ไม้ผลอื่น ๆ)

- 2.1.5 โครงการฝึกอบรมปฏิบัติการขยายพันธุ์พืช (มะม่วง, ไม้ผลอื่น ๆ)
- 2.1.6 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและพัฒนาจิตใจ
- 2.1.7 โครงการพัฒนาสตรีชนบท
- 2.2 โครงการร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานอื่น เพื่อเสริมการพัฒนาชนบท (โครงการสารคามพัฒนา, โครงการผสมงานผสมใจ)
- 2.3 โครงการฝึกอบรมระยะสั้น ตามความต้องการของท้องถิ่น
- 2.4 โครงการสนับสนุน ร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอก
3. โครงการ การบริการทางวิชาการแก่สังคม เพื่อพัฒนาวิชาการ ประกอบด้วยโครงการย่อย ดังนี้
 - 3.1 โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม
 - 3.2 โครงการศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ เพื่อการพัฒนาชนบท
 - 3.3 โครงการส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 - 3.4 โครงการศูนย์เวชศึกษาและป้องกัน
 - 3.5 โครงการพัฒนาและส่งเสริมสหกรณ์ไปสู่ชนบท
4. โครงการบริการทางสังคม โดยให้การสนับสนุนหน่วยงานอื่น ประกอบด้วยโครงการย่อย ดังนี้
 - 4.1 โครงการพัฒนาครูผู้สอนระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา
 - 4.2 โครงการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน
 - 4.3 โครงการอบรมเลี้ยงดูเด็กก่อนวัยเรียน สำหรับพ่อ แม่ ในชุมชนเกษตรกรรมชนบท
5. โครงการปฏิบัติการ เพื่อบริการทางวิชาการแก่สังคมโดยตรง

6. แผนงานทำนุบำรุงส่งเสริมศาสนา ศิลป และวัฒนธรรม ประกอบด้วยโครงการตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. โครงการค้นคว้า และวิจัยทางวัฒนธรรม
2. โครงการพัฒนาศูนย์วัฒนธรรม
3. โครงการเผยแพร่ศิลปและวัฒนธรรม
4. โครงการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปและวัฒนธรรม
5. โครงการมรดกอิสาน

7. แผนงานกิจการนักศึกษา ประกอบด้วยโครงการตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. โครงการพัฒนางานกิจการนักศึกษา
2. โครงการบริการและสวัสดิการนักศึกษา
3. โครงการส่งเสริมกีฬา และนันทนาการ
4. โครงการส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการและชมรม
5. โครงการบริการแนะแนวและสนทนาคณะ
6. โครงการพัฒนาบุคลิกภาพและจริยธรรมนักศึกษา
7. โครงการอาสาพัฒนา

งบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2531 - 2534

หน่วย: ล้านบาท

แผนงาน	ปีงบประมาณ				รวม	ร้อยละ
	2531	2532	2533	2534		
1. แผนงานจัดการการ ศึกษาระดับอุดมศึกษา	21.000	21.210	21.422	21.636	85.268	65.21
2. แผนงานบริหารการ ศึกษาระดับอุดมศึกษา	8.350	9.185	10.103	10.204	37.842	28.94
3. แผนงานปรับปรุงคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษา	1.000	1.100	1.210	1.331	4.641	3.55
4. แผนงานกิจการนักศึกษา	0.400	0.440	0.484	0.532	1.856	1.42
5. แผนงานวิจัยระดับ อุดมศึกษา	0.100	0.110	0.121	0.133	0.464	0.35
6. แผนงานบริการวิชา การแก่สังคม	0.080	0.088	0.096	0.105	0.369	0.28
7. แผนงานทำนุบำรุง ส่งเสริมศาสนา ศิลป และวัฒนธรรม	0.070	0.077	0.084	0.092	0.323	0.25
รวม	31.000	32.210	33.520	34.033	130.763	100.00

ใช้เฉพาะในบริเวณ
บริการเอกสารอีสานเท่านั้น

ใช้เฉพาะในบริเวณ
บริการเอกสารอีสานเท่านั้น