

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาโครงสร้างของระบบบริหารภายในวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ศึกษาถึงงานบริหารการศึกษาทั้ง ๕ ประเภท อันได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักศึกษา งานธุรการ การเงิน และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน รวมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่างๆที่มีต่อการบริหารงานทั้ง ๕ ประเภท

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยประชากร ๒ กลุ่มคือ กลุ่มอาจารย์ฝ่ายบริหารจำนวน ๓๐ คน และกลุ่มอาจารย์ฝ่ายวิชาการจำนวน ๒๒๐ คน จากวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เปิดทำการสอนในขณะที่ทำการวิจัย จำนวน ๖ แห่งคือ วิทยาลัยครูนครราชสีมา วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ วิทยาลัยครูอุบลราชธานี วิทยาลัยครูสกลนคร วิทยาลัยครูอุดรธานี และวิทยาลัยครูมหาสารคาม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับหลักการและทฤษฎีจากเอกสารในห้องสมุดคณะครุศาสตร์ ห้องสมุดคุรุสภา หอสมุดแห่งชาติ และเอกสารที่เกี่ยวกับการบริหารของวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งรับฟังคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างแบบสอบถามสำหรับประชากรทั้ง ๒ กลุ่ม แบบสอบถามมีสองชุดๆละ ๕๐ ข้อ ซึ่งเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้ง ๕ ประเภท คือ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักศึกษา งาน

ธุรการ การเงิน และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ได้ใช้เครื่องคิดเลขช่วยในการบวก ลบ คูณ หาร และหาค่าร้อยละ ของแบบสอบถาม แต่ละกลุ่มที่ทำการศึกษา รวมทั้งการหาค่าเฉลี่ย (mean) จากความเห็นของประชากร ในแต่ละกลุ่ม ที่มีต่องานบริหารการศึกษาทั้ง ๕ ประเภท และทำการเปรียบเทียบความเห็นของประชากรทั้ง ๒ กลุ่ม ที่มีต่อการปฏิบัติงานบริหารการศึกษา โดยใช้สถิติ ที-เทส (t-test)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด พอจะสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ คือ

๑. โครงสร้างระบบบริหารของวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรูปแบบคล้ายคลึงกัน กล่าวคือเป็นโครงสร้างที่ยึดหลักการจัดองค์การแบบสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) โดยมีสายบังคับบัญชาสายเดียว (The line form of structure) มีผู้อำนวยการเป็นหัวหน้าสถานศึกษาซึ่งมีความรับผิดชอบสูงสุดในวิทยาลัย และมีหัวหน้าฝ่ายต่างๆ เป็นผู้ช่วยรับผิดชอบในสายงานของตน และขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการ จำนวนฝ่ายของแต่ละวิทยาลัย มีจำนวนแตกต่างกัน คือตั้งแต่ ๔, ๖, ๘, จนถึง ๑๓ ฝ่าย

๒. จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทั้ง ๕ ประเภท ปรากฏผลดังนี้

๒.๑ งานบริหารการศึกษาทั้ง ๕ ประเภทนั้น อาจารย์ฝ่ายบริหารร้อยละ

๘๖.๘๖ เห็นว่ามีการปฏิบัติค่อนข้างมาก และเพียงร้อยละ ๕.๐๐ เห็นว่าไม่มีการปฏิบัติเลย เมื่อดูจากค่าเฉลี่ยแล้วพบว่า มีการปฏิบัติงานตามลำดับมากน้อยดังนี้คือ งานบริหารบุคคลมีการปฏิบัติมากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงไปคืองานกิจการนักศึกษา งานธุรการ การเงิน งานวิชาการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ตามลำดับ

๒.๒ งานบริหารการศึกษาทั้ง ๕ ประเภท อาจารย์ฝ่ายวิชาการร้อยละ ๔๑.๗๓ เห็นว่ามีการปฏิบัติค่อนข้างมาก ร้อยละ ๕.๗๗ เห็นว่ามีการปฏิบัติมาก เมื่อดูจากค่าเฉลี่ยแล้วพบว่า อาจารย์ฝ่ายวิชาการเห็นว่าการปฏิบัติ งานต่างๆมากน้อยตามลำดับดังนี้คือ งานธุรการ การเงิน มีการปฏิบัติ มากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงไปคืองานกิจการนักศึกษา งานวิชาการ ส่วน งานบริหารบุคคล และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนั้นมีการปฏิบัติ อยู่ในอันดับสุดท้ายเท่ากัน

๓. จากการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัว พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสองกลุ่ม เป็นชาย มากกว่าหญิง อายุของอาจารย์ฝ่ายบริหารอยู่ในช่วง ๓๑-๔๐ และ ๔๑-๕๐ คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๒๕ เท่ากัน ส่วนอาจารย์ฝ่ายวิชาการมีอายุอยู่ในช่วง ๓๐ ปีลงไป อายุราชการพบว่า อาจารย์ฝ่ายบริหารมีอายุราชการอยู่ในช่วง ๑๑-๒๐ ปี ส่วนอาจารย์ฝ่ายวิชาการมีอายุราชการ อยู่ในช่วง ๐-๕ ปี เรื่องวุฒิ พบว่าทั้งสองกลุ่มมีวุฒิปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๕๕ สูงกว่า ปริญญาตรีร้อยละ ๒๓.๕๘ ที่เหลือเพียงร้อยละ ๒.๕๓ มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนการอยู่ใน ตำแหน่งของอาจารย์ฝ่ายบริหารนั้นพบว่าอยู่ในช่วง ๐-๕ ปี

๔. จากการเปรียบเทียบความเห็นของประชากรทั้งสองกลุ่มที่มีต่องานบริหารการศึกษา ทั้ง ๕ ประเภทนั้น พบว่าทั้งสองกลุ่มมีความเห็นไม่แตกต่างกัน

อภิปราย

๑. จากการศึกษาโครงสร้างระบบบริหารของวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปรากฏว่า ระบบบริหารเป็นแบบที่ยึดสายบังคับบัญชา (Hierarchy) โดยมีผู้อำนวยการ มีอำนาจบังคับบัญชาสูงสุด การแบ่งสายงานเป็นแบบสายบังคับบัญชาสายเดียว (The line form of structure) ซึ่งทำให้แต่ละฝ่าย แต่ละแผนกไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับใคร ในระดับ

บุคคลากรฝ่ายปฏิบัติการ ต่างฝ่ายต่างก็รับผิดชอบงานในฝ่ายของตน และขึ้นตรงต่อหัวหน้าสถานศึกษา การจัดโครงสร้างเช่นนี้เท่ากับเป็นการบริหารงานโดยหัวหน้าสถานศึกษาเพียงคนเดียว ย่อมจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายได้เท่าที่ควร บุคลากรในแต่ละฝ่ายก็จะต้องเป็นคนที่รู้รอบ ไม่ต้องพึ่งพาอาศัยบุคคลจากสายงานอื่นมาช่วยเหลือเลย การประสานงานทั้งหมดตกเป็นหน้าที่ของหัวหน้าสถานศึกษา ซึ่งถ้าขาดการประสานงานที่ดีแล้ว ย่อมเป็นอุปสรรคอันสำคัญต่อการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามยังปรากฏว่า มีวิทยาลัยครูบางแห่ง ได้มีคณะกรรมการของวิทยาลัย เป็นคณะกรรมการที่อยู่ในสายงานที่ปรึกษา นับว่าเป็นความพยายามที่จะบริหารงานโดยคณะบุคคล ซึ่งนับว่าเป็นการสอดคล้องกับหลักการบริหารแบบประชาธิปไตย

การจัดหน่วยงานโดยมีสายการบังคับบัญชาสายเดียว แม้จะมีข้อดีที่สายบังคับบัญชาแสดงไว้ให้เห็นชัดเจน อำนวยหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจน และสะดวกแก่การควบคุมก็ตาม แต่ก็ยังมีข้อเสียอยู่เช่นเดียวกันคือ ขาดการทำงานตามลักษณะเฉพาะ การดำเนินงานอาจไม่ครอบคลุมขอบเขตทั้งหมด เพราะถูกจำกัดโดยโครงสร้าง และขาดคำแนะนำในลักษณะก้าวหน้าจากหน่วยงานที่ปรึกษา การแบ่งขอบเขตของการควบคุมงาน (span of control) ออกไปอย่างกว้างขวาง จนถึง ๑๓ ฝ่ายก็มี การแบ่งเช่นนี้แม้จะช่วยให้ช่วงการบังคับบัญชา (chain of command) สั้นเข้าก็ตาม แต่ก็ยุ่งยากในการควบคุม ทำให้ขาดการติดต่อและประสานงานระหว่างคนต่อคนของหัวหน้างานชั้นสูงกับหัวหน้างานชั้นรอง และเชื่อกันว่า คนๆหนึ่งจะสามารถมีช่วงของความสนใจควบคุมคนไม่เกิน ๖-๘ คน^๒

โครงสร้างระบบบริหารของวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น แม้จะมีความคล้ายคลึงกันในการจัดสายบังคับบัญชา แต่ส่วนใหญ่แล้วแตกต่างกันไปในเรื่องขอบเขตของการควบคุมงาน และช่วงการบังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะขึ้นอยู่กับผู้บริหารของแต่ละวิทยาลัยว่าจะจัดอย่างไรจึงจะอำนวยความสะดวกต่อการบริหารงานมากที่สุด ครั้นมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตัว

^๑สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (พระนคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๗), หน้า ๑๒๕

^๒สุชาติ ประชาดล, หลักบริหารงานแผนใหม่ (พระนคร: แพร่พิทยา, ๒๕๑๒),

หัวหน้าสถานศึกษาแล้ว โครงสร้างของระบบบริหารที่ใช้อยู่เดิมก็จะถูกเปลี่ยนแปลงแก้ไขไปตามหัวหน้าสถานศึกษาคณิใหม่ด้วย ทำให้กระทบกระเทือนต่อตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลากรได้ ซึ่งเป็นการทำลายขวัญของบุคคลากรได้มาก เพื่อขจัดปัญหาดังกล่าวนี้ จึงขอเสนอโครงสร้างของระบบบริหารภายในวิทยาลัยครูขึ้น โดยอาศัยทฤษฎีและหลักการการจัดองค์การประกอบกับพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. ๒๕๑๘ เป็นพื้นฐาน โดยเสนอให้จัดโครงสร้างระบบบริหารแบบหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา (Line and Staff organization structure) ทั้งนี้เพื่อให้สายการบังคับบัญชาได้ผลดีขึ้น มีการประสานงานกันดีขึ้น ทั้งยังช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหารด้วย^๓ โดยพยายามขจัดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหลักกับหน่วยงานที่ปรึกษา ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ พร้อมกับจัดระบบการสื่อสารที่คล่องตัว (ภาพประกอบที่ ๓) ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

๑. การบริหาร ให้มีผู้อำนวยการหรืออธิการเป็นหัวหน้าสถานศึกษา และให้มีคณะกรรมการวิทยาลัยชั้นชุดหนึ่ง ทำหน้าที่เป็นฝ่ายให้คำปรึกษาในการบริหารกิจการของวิทยาลัยแก่หัวหน้าสถานศึกษา

๒. การจัดสายบังคับบัญชา โดยให้ผู้อำนวยการหรืออธิการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด รองลงไปก็เป็นหัวหน้าฝ่ายหรือรองอธิการ ๔ ฝ่าย คือหัวหน้าฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวางแผน และฝ่ายกิจการนักศึกษา ถัดลงไปก็เป็นแผนก คณะวิชา หรือหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อฝ่ายต่างๆทั้ง ๔ ฝ่าย

๓. การประสานงาน ให้ผู้อำนวยการหรืออธิการทำหน้าที่ประสานงานในระดับหัวหน้าฝ่ายหรือรองอธิการ หัวหน้าฝ่ายทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาซึ่งกันและกันได้โดยไม่ต้องผ่านผู้อำนวยการ ในระดับแผนก แม้จะอยู่คนละฝ่าย หากมีงานที่จะต้องปรึกษากันให้ปรึกษากันได้โดยตรง แล้วรายงานต่อหัวหน้าฝ่ายในภายหลัง ทั้งนี้เพื่อความสะดวกรวดเร็ว

๔. เอกภาพในการบังคับบัญชา การบังคับบัญชานั้นถือเอาตามสายบังคับบัญชาของ

^๓สมพงษ์ เกษมสิน, เรื่องเดิม, หน้า ๑๒๖

หน่วยงานหลัก และบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงไป ตั้งแต่ผู้อำนวยการ ไปยังหัวหน้าฝ่าย ไปถึงหัวหน้าแผนก แล้วถึงบุคลากรในแผนก การสั่งการ การเสนอรายงานก็ทำตามลำดับชั้น บุคลากรแต่ละคนจะมีผู้บังคับบัญชาโดยตรงเพียงคนเดียว สายงานที่ปรึกษานั้นไม่มีอำนาจที่จะสั่งการได้ นอกจากจะให้คำปรึกษาและเสนอข้อคิดเห็นเท่านั้น

๕. จัดระบบการสื่อสารภายในแผนก ฝ่าย และภายในวิทยาลัยให้คล่องตัว กำหนดขั้นตอนในการสั่งการและเสนอรายงานให้ชัดเจน เมื่อเกิดการล่าช้าขึ้นก็สามารถติดตามได้ว่าไปติดขัดที่จุดใด การสื่อสารภายในจะต้องกระทำตามลำดับชั้น และเต็มอัตราไม่มีการข้ามชั้น^๔

๒. จากการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารการศึกษา ทั้ง ๕ ประเภท คืองานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักศึกษา งานธุรการ การเงิน และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนของอาจารย์ฝ่ายบริหารและฝ่ายวิชาการปรากฏผลดังนี้คือ

๒.๑ งานวิชาการตามความเห็นของอาจารย์ฝ่ายบริหารและอาจารย์ฝ่ายวิชาการนั้น ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นที่ไม่แตกต่างกัน คือเห็นว่ามี การปฏิบัติงานด้านนี้ค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามในข้อ ๔ เรื่องการประเมินผลหลักสูตรนั้นทั้งสองกลุ่มเห็นว่ามี การปฏิบัติน้อยมาก แทบจะไม่ได้ปฏิบัติเลย และในข้อ ๑๕ ที่เกี่ยวกับการใช้โรงเรียนสาธิตเป็นที่ทดลองวิธีสอนใหม่ๆ อาจารย์ฝ่ายบริหารเห็นว่ามี การปฏิบัติน้อยมาก ส่วนอาจารย์ฝ่ายวิชาการเห็นว่าไม่มีการปฏิบัติเลย

เพื่อให้งานวิชาการเจริญก้าวหน้า ควรจะมีการวางโครงการ และกำหนดเป้าหมายไว้ให้แน่นอน ระเบียบว่าด้วยการวัดผลการเรียน การเพิ่ม การถอนวิชาเรียนนั้น จะต้องไม่ยุ่งยากแก่การปฏิบัติ ตัดขั้นตอนให้สั้นลง และเป็นแนวปฏิบัติที่แน่นอน มีการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร ให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น และความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม โดยให้เนื้อหาหลักสูตรเน้นหนักไปในทางอาชีพครู ไม่ต้องเทียบ

ความรู้หรืออุทิศกับวิชาสามัญ เช่นที่เคยเป็นมาอีกต่อไป^๕ เพื่อมุ่งให้นักศึกษาออกไปประกอบอาชีพครูได้ด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง อาจารย์ผู้สอนจะต้องเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทั้งช่วยสนับสนุนให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในกระบวนการเรียนรู้ ทั้งยังต้องเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดอิสระอย่างมีเหตุผล อุปกรณ์การสอน ตำรา และหนังสืออ่านประกอบ จะต้องจัดหาให้ครบถ้วน พร้อมกับสนับสนุนให้มีการผลิตอุปกรณ์ขึ้นใช้เอง โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับและเรื่องความประหยัดด้วย อันจะเป็นตัวอย่างที่ดีแก่นักศึกษาควบคู่กันไป

การกำหนดวิชาให้นักศึกษาเรียนนั้นควรจะคำนึงถึงความต้องการของสังคมและหน่วยงานที่จะใช้บุคคลเหล่านี้ควบคู่กันไปกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อมิให้เกิดการว่างงานในที่สุด จะต้องมีการประเมินผลเกี่ยวกับการศึกษาของนักศึกษาในด้านความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่การเป็นครู ว่ามีความรู้ความสามารถและมีอุดมการณ์ในการเป็นครูมากเพียงใด เพื่อจะได้ปรับปรุงการผลิตครูรุ่นต่อไปให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการศึกษา^๖ อีกด้วย

- ๒.๒ งานด้านบริหารบุคคล ตามความเห็นของอาจารย์ฝ่ายบริหารและอาจารย์ฝ่ายวิชาการนั้น ไม่แตกต่างกัน คือเห็นว่าได้มีการปฏิบัติค่อนข้างมาก แต่ที่น่าสังเกตก็คือในข้อ ๑๗ ที่เกี่ยวกับเรื่องการสรรหาบุคลากรเข้าสู่งาน อาจารย์ฝ่ายบริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติค่อนข้างน้อย แทนจะไม่มีการสรรหาเลย ส่วนอาจารย์ฝ่ายวิชาการเห็นว่า ไม่มีการปฏิบัติเลย และในเรื่องการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ในข้อ ๒๑ นั้น อาจารย์ฝ่ายบริหาร

^๕ สีปพนนท์ เกตุทัต, และคณะ, การปฏิรูปการศึกษา (พระนคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๑๔), หน้า ๑๔๔

^๖ สาโรช บัวศรี, พื้นฐานบางประการสำหรับสร้างครูดี (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๑๕), หน้า ๑๗

เห็นว่าได้ให้อาจารย์ฝ่ายวิชาการมีส่วนร่วมค่อนข้างน้อย แทนจะไม่มีส่วนร่วมเลย แต่อาจารย์ฝ่ายวิชาการกลับเห็นว่าคนไม่มีส่วนร่วมในการประชุมพิเศษอาจารย์ใหม่เลย การที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะว่าการประชุมพิเศษอาจารย์ใหม่นั้นถือว่าเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารโดยตรง และการประชุมพิเศษอาจจะไม่ได้ทำอย่างกว้างขวางและอย่างสม่ำเสมอ นัก ในการสรรหามุคลากรนั้น ในอดีตก็เป็นหน้าที่ของกรมการฝึกหัดครู ซึ่งทำการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ให้แก่วิทยาลัยครูต่างๆโดยตรง จึงทำให้วิทยาลัยครูไม่ได้ทำงานด้านนี้

การบริหารงานบุคคล จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข โดยการกระจายอำนาจให้วิทยาลัยครูมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ของวิทยาลัยเอง โดยที่กรมการฝึกหัดครูทำหน้าที่สนองความต้องการด้านอัตรากำลังว่า ควรจะให้แต่ละวิทยาลัยรับอาจารย์และบุคลากรอื่นๆเพิ่มขึ้นจำนวนเท่าใด ส่วนรายละเอียดในการรับสมัคร การคัดเลือกเป็นหน้าที่ของวิทยาลัย นอกจากนี้จะต้องมีการเสนอให้มีการปรับปรุงแก้ไขระบบบริหารบุคคล และกลไกในการบริหารงานที่ใช้กับระบบราชการโดยทั่วไปให้เหมาะสมทันสมัย เพื่อให้มีอิสระและเกิดการคล่องตัวขึ้นด้วย

การคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานจะต้องใช้หลายๆวิธี นอกจากการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์แล้ว จะต้องให้มีการทดสอบการปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นๆ เพื่อจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถและมีอุดมการณ์ในการเป็นครูอย่างแท้จริง การรับบุคลากรที่มีความสามารถในสาขาวิชาชีพทางช่างต่างๆนั้น เมื่อบุคคลเหล่านี้ได้รับการคัดเลือกแล้ว จะต้องให้เข้ารับการอบรมวิชาครู จนเป็นที่พอใจแล้วจึงให้ทำการสอนได้ และเจ้าหน้าที่ธุรการ การเงิน พัสดุครุภัณฑ์ จะต้องรับผู้ที่มีความรู้ด้านนี้โดยเฉพาะ ไม่ควรใช้อาจารย์ที่มีหน้าที่สอนอยู่แล้วมาทำงานธุรการอีก ซึ่งจะทำให้งานในด้านการสอนบกพร่องได้ อัตราากำลังของแต่ละหมวดวิชา

จะต้องจัดให้เหมาะสมกับปริมาณงานในแต่ละหมวดด้วย ทั้งจะต้องจัดให้บุคลากรได้ทำงานตรงตามความสามารถของเขาให้มากที่สุด เมื่อมีบุคลากรเข้ามาสู่หน่วยงานควรจัดการปฐมนิเทศ เพื่อให้เขาได้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบแบบแผนที่วิทยาลัยถือปฏิบัติอยู่ บุคลากรที่มีอยู่ควรให้โอกาสไปศึกษา ทูงาน และเข้ารับการศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้ทั่วถึงกัน ควรมีการจัดกิจกรรมอันจะนำมาซึ่งความสามัคคีระหว่างบุคลากรทั้งหมดของวิทยาลัย พยายามจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ

ในการพิจารณาความดีความชอบ ควรจะยึดเอาผลงานทางด้านวิชาการ เช่นการอบรมสั่งสอน การวิจัยค้นคว้า มาเป็นเครื่องพิจารณาให้มาก เพื่อเป็นการสนับสนุนให้อาจารย์สนใจงานด้านการศึกษา ค้นคว้าอย่างแท้จริง ทั้งยังเป็นการศึกษาหาเรื่องงานพิเศษอื่นๆ ที่คาดว่าจะช่วยให้มีความดีความชอบ จนลืมนงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจ และเป็นภาระที่สำคัญของสถาบันเสียสิ้น ซึ่งถ้าทำได้เช่นนี้แล้วก็จะช่วยบำรุงขวัญของบุคลากรฝ่ายวิชาการได้เป็นอย่างดี

- ๒.๓ การบริหารกิจการนักศึกษา อาจารย์ฝ่ายบริหารและอาจารย์ฝ่ายวิชาการ มีความเห็นที่ไม่แตกต่างกัน คือเห็นว่ามีการปฏิบัติงานนี้ค่อนข้างมาก และทั้งสองฝ่ายต่างจัดให้งานกิจการนักศึกษาอยู่ในอันดับที่ ๒ เช่นเดียวกัน ที่งานกิจการนักศึกษา ได้มีการปฏิบัติค่อนข้างมากและอยู่ในอันดับที่ ๒ นั้น อาจเป็นเพราะว่าวิทยาลัยควรต้องการให้นักศึกษาได้รู้จักการทำงานร่วมกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และฝึกให้รู้จักวิธีการทำงานแบบประชาธิปไตย ทั้งยังต้องการให้ออกไปเป็นผู้นำของชุมชนด้วย และกิจกรรมนักศึกษา ก็ เป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนให้งานด้านวิชาการบรรลุจุดประสงค์อีกทางหนึ่งด้วย และการที่งานด้านนี้มีการปฏิบัติมากนั้น อาจจะมาจากการตื่นตัวทางการเมือง จึงทำให้นักศึกษาใช้กิจกรรมเป็นสื่อ เพื่อเผยแพร่แนวคิดทางการเมือง มากยิ่งขึ้นก็เป็นได้

เนื่องจากสภาพสังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เกินกว่าที่นักศึกษาจะปรับตัวได้ทัน ทำให้ต้องเผชิญกับอนาคตอันสับสน ไม่แน่นอน^๓ จึงต้องปรับปรุงด้านการแนะแนวให้สามารถบริการแก่นักศึกษาได้อย่างทั่วถึง ให้การแนะนำทั้งด้านการเรียน ปัญหาส่วนตัว และการจัดหางาน พิเศษให้ทำนอกเวลาเรียน ให้มีอาจารย์ที่ปรึกษา คอยแนะนำช่วยเหลือ อาจารย์ฝ่ายแนะแนวอีกแรงหนึ่ง ควรจัดให้มีการประชุมอบรมนักศึกษา ให้เป็นประจำ เพื่อส่งเสริมค่านิยมยามารยาทแก่ผู้ออกไปเป็นครูในอนาคต จัดบริการเกี่ยวกับอาหารในราคาประหยัด ถูกอนามัย และมีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ภายในบริเวณวิทยาลัย จัดสวัสดิการ โดยให้การรักษาพยาบาลในยามเจ็บป่วย ส่งเสริมการจัดกิจกรรมกีฬา ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย และให้มีกิจกรรมชุมนุมต่างๆที่ช่วยส่งเสริมวิชาการ เปิดการทำงานร่วมกัน มีการดำเนินงานโดยคณะกรรมการ ในรูปของสภา หรือองค์การนักศึกษา โดยให้มีคณะอาจารย์เป็นที่ปรึกษา ในการจัดกิจกรรมนั้นควรจะ เน้นทุกๆทางทั้งทางวิชาการ สังคมวัฒนธรรม และกิจกรรมทางการเมือง มิให้เน้นหนักแต่กิจกรรมทางการเมืองเพียง ด้านเดียว จะต้องมึนโยบายในการจัดกิจกรรมที่แน่นอน เพื่อมิให้เกิด การสับสนเป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน พร้อมกันนี้ก็ควรให้อาจารย์ ได้เข้าร่วมในกิจกรรมที่นักศึกษาจัดขึ้นให้มาก อันจะเป็นการลบล้างช่องว่าง ระหว่างอาจารย์กับนักศึกษาลงไปได้

ประการที่สำคัญคือ การจัดกิจกรรมทุกครั้ง ควรมีการประเมินผล ไว้เป็นหลักฐาน เพื่อประโยชน์ในการจัดกิจกรรมครั้งต่อไป อันจะทำให้ งานกิจการนักศึกษามุ่งบรรลุเป้าหมายด้วย

๒.๔ งานธุรการ การเงิน ตามความเห็นของอาจารย์ฝ่ายบริหารและอาจารย์ฝ่ายวิชาการเห็นว่าได้มีการปฏิบัติงานด้านนี้ค่อนข้างมากเช่นเดียวกัน และอาจารย์ฝ่ายบริหารเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในอันดับที่ ๓ ซึ่งแตกต่างจากอาจารย์ฝ่ายวิชาการที่เห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในอันดับที่ ๑ เป็นที่น่าสังเกตในข้อ ๓๗ ที่เกี่ยวกับระเบียบการเงินนั้น อาจารย์ฝ่ายบริหารและอาจารย์ฝ่ายวิชาการเห็นว่า ระเบียบการเงินที่ถือปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๐๐ และร้อยละ ๔๘.๓๗ ตามลำดับ แต่ทางฝ่ายบริหารมีแนวโน้มที่สูงกว่าฝ่ายวิชาการอย่างเด่นชัด ในเรื่องการรักษาความปลอดภัยและอัคคีภัยในวิทยาลัยนั้น อาจารย์ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นไม่แตกต่างกัน คือเห็นว่าการปฏิบัติค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๕๖ ในกลุ่มอาจารย์ฝ่ายบริหาร และร้อยละ ๕๒.๑๗ ในกลุ่มอาจารย์ฝ่ายวิชาการ

ความล่าช้าในการบริหารงานนั้นส่วนมากมาจากระเบียบการเงิน ซึ่งมีความสลับซับซ้อน จนไม่สามารถจะดำเนินการให้รวดเร็วทันการได้ ทั้งระเบียบว่าด้วยการเงินนั้นได้ใช้มานานโดยไม่มีการปรับปรุงแก้ไขให้ทันสมัย จึงเป็นการยุ่งยากแก่การปฏิบัติ เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงควรมีการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับระเบียบการเงิน การอนุมัติ การซื้อ การจ้าง ให้ทันสมัย สะดวกแก่การปฏิบัติ มิให้สลับซับซ้อนจนเกินไป และควรจะมีการชี้แจงให้บุคลากรของวิทยาลัยได้เข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่าย ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะในการไปราชการ ควรทำเป็นตัวอย่างไว้ช่วยให้อำนาจแก่หัวหน้าสถานศึกษาในการเบิกจ่ายเงินให้มากกว่าที่เป็นอยู่ เพื่อไม่ต้องเสียเวลาขออนุมัติจากกรม ซึ่งเป็นเหตุให้งานอื่นล่าช้าไปด้วย

การซ่อมแซมอาคารสถานที่จะต้องวางแผนไว้ล่วงหน้า และควรซ่อมในระหว่างการปิดเรียนหรือวันหยุด เพื่อมิให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียน เว้นแต่สิ่งจำเป็นรีบด่วนเท่านั้น การจัดบริการทางค่านานพาหนะนั้น

จะต้องมีระเบียบกำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงความสะดวกและปลอดภัยเป็นที่ตั้ง เกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ธุรการนั้น ควรจะเป็นคนละคนกับอาจารย์ที่มีงานด้านการสอนอยู่แล้ว และควรมีเจ้าหน้าที่ค้ำนี้ให้เพียงพอ จะได้ทำหน้าที่ให้บริการแก่บุคลากรทุกฝ่ายได้ทั่วถึง

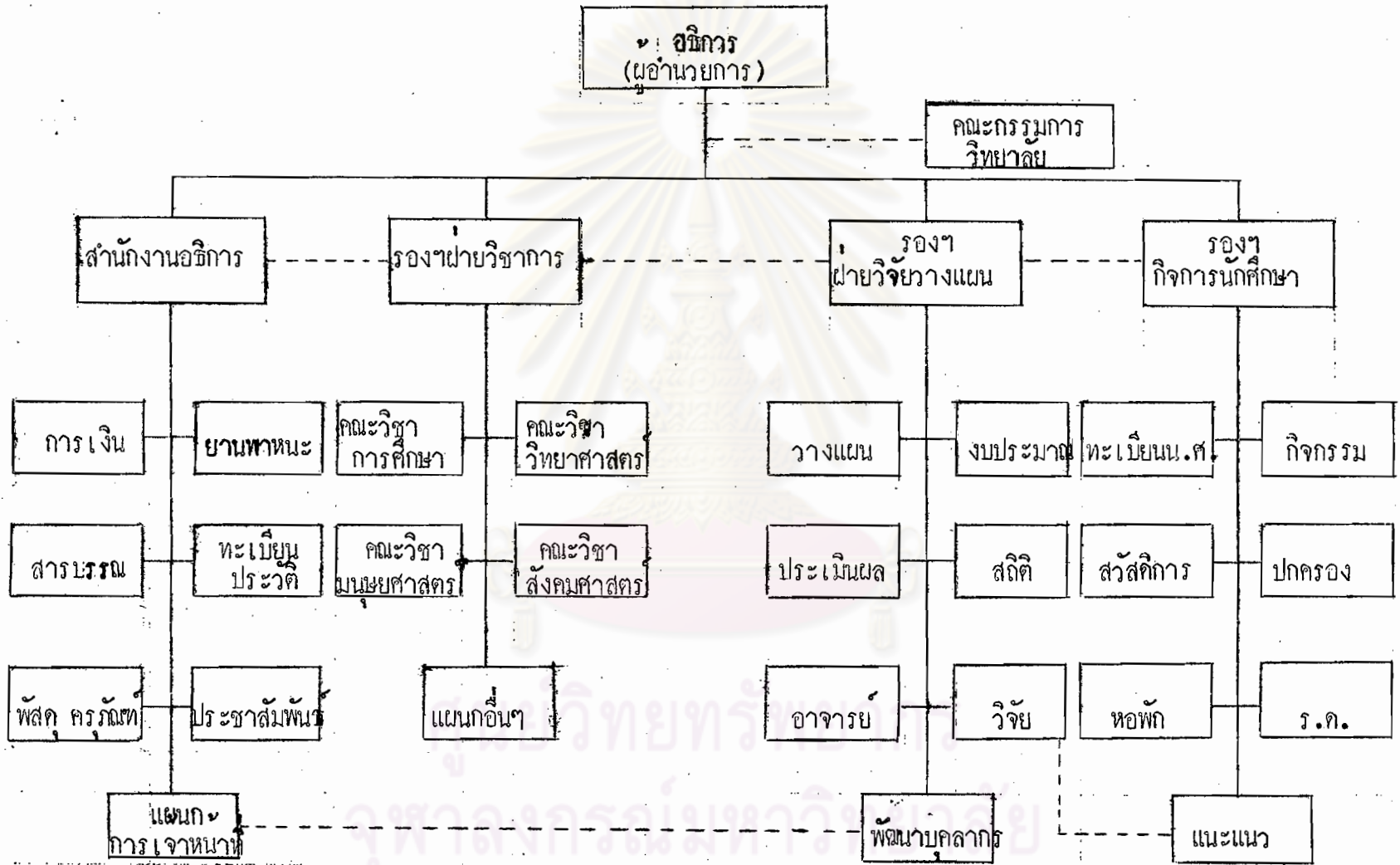
- ๒.๕ งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน อาจารย์ฝ่ายบริหารและอาจารย์ฝ่ายวิชาการ ยังมีความเห็นที่แตกต่างกันอยู่ คืออาจารย์ฝ่ายบริหารเห็นว่าการปฏิบัติค่อนข้างมาก แต่อาจารย์ฝ่ายวิชาการเห็นว่าการปฏิบัติ น้อยมาก แทบจะไม่มีการปฏิบัติเลย อย่างไรก็ตาม ในการจัดลำดับ การปฏิบัติงานด้านนี้ ทั้งสองฝ่ายให้อยู่ในอันดับสุดท้ายเหมือนกัน แสดงว่ามีการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนน้อยกว่างานประเภทอื่นๆ ที่ทำให้เห็นว่างานด้านนี้มีการปฏิบัติน้อยกว่างานด้านอื่นๆนั้น นำสังเกต ในข้อ ๔๖ และ ๔๗ ประชาชนไม่ได้มีส่วนร่วมเสนอแนะในการจัดการ ศึกษา ทั้งยังไม่ได้แจ้งความประสงค์ให้วิทยาลัยทราบถึงสิ่งที่ชุมชนต้องการ ได้รับจากวิทยาลัย โดยเฉพาะในข้อ ๕๐ ซึ่งเป็นการเผยแพร่ความรู้ ทางด้านการเมืองให้แก่ประชาชนนั้น อาจารย์ทั้งสองฝ่ายเห็นว่าการ ปฏิบัติน้อยมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะประชาชนคิดว่า วิทยาลัยมีหน้าที่ ในการสอนนักศึกษาเท่านั้น และการบริหารงานภายในวิทยาลัยซึ่งเป็น หน่วยงานของรัฐ ย่อมอาศัยระเบียบและกฎหมายเป็นแนวทางอยู่แล้ว จึงไม่จำเป็นที่ประชาชนจะมาให้ข้อเสนอแนะอีก ก็เป็นได้ เรื่องความ คิดเห็นทางการเมืองนั้น อาจารย์ของวิทยาลัยครูซึ่งเป็นข้าราชการ อาจจะไม่กล้าเผยแพร่ เพราะเกรงจะผิดวินัยข้าราชการพลเรือนก็ได้ จึงเห็นสมควรให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจากการให้ประชาชนเป็นผู้ เข้ามาหาวิทยาลัย เป็นให้วิทยาลัยเป็นผู้ออกไปหาประชาชนให้มากขึ้น จัดการประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนได้ทราบเกี่ยวกับบทบาท ภาระหน้าที่ ตลอดจนข่าวคราวความเคลื่อนไหวของวิทยาลัยที่จะมีผลต่อส่วนรวมให้

ประชาชนได้ทราบ โดยผ่านทางเอกสารของวิทยาลัย และทางวิทยุกระจายเสียงภายในภูมิภาคนั้น สนับสนุนให้อาจารย์ของวิทยาลัยออกไปพบปะผู้ปกครอง และประชาชนให้มากขึ้น เมื่อมีงานทางวัฒนธรรมและศาสนาที่ไหนควรพยายามเข้าไปร่วม^๔ พยายามให้บริการทางวิชาการ และวิชาชีพแก่ประชาชน เป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตตามวิถีทางประชาธิปไตยแก่ชุมชนด้วย นอกจากนี้วิทยาลัยควรแสวงหามุคโลกกรในห้องเรียนที่มีความสามารถในแขนงวิชาสาขาใดสาขาหนึ่งให้เป็นวิทยากรของวิทยาลัยเป็นครั้งคราว กับทั้งแต่งตั้งบุคคลในห้องเรียนให้เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยให้วิทยาลัยทำภารกิจของตนได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปตามความต้องการของชุมชนอีกด้วย นอกจากนี้ วิทยาลัยจะต้องติดต่อประสานงานกับหน่วยงานและสถานศึกษาอื่นๆอย่างใกล้ชิด เพื่อจะได้ร่วมมือกันสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ก่อสร้าง จิตอบรมครูประจำการระดับต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องการสอน การทำ และการใช้อุปกรณ์การสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผล และประการสำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ จะต้องทำการวิจัยการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนเป็นครั้งคราว เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงนโยบายและวิธีการปฏิบัติให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือนี้ ทำให้ทราบถึงโครงสร้างระบบบริหาร และงานบริหารการศึกษาทั้ง ๕ ประเภท ว่าได้มีการปฏิบัติมากน้อยเพียงใด ซึ่งเป็นการศึกษาอย่างกว้างๆเท่านั้น เพื่อที่จะให้งานในหน้าที่ความรับผิดชอบของวิทยาลัยครูดำเนินไปสู่เป้าหมาย จึงน่าจะทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครูขึ้นโดยเฉพาะ เพื่อจะได้รับการรับทราบกับพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. ๒๕๑๘ ด้วย

ภาพประกอบที่ ๓ โครงสร้างระบบบริหารของวิทยาลัยครู โดยยึดทฤษฎีการจัดองค์การ



————— สายงานหลัก
 - - - - - สายงานช่วย