

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การเสนอผลการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์งานในตำแหน่งของรองอธิการ  
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาในกลุ่มวิทยาลัยครุภาคใต้ ในบทนี้ มีสาระสำคัญซึ่งจะได้นำ  
เสนอตามลำดับดังนี้คือ วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย  
และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์งานในตำแหน่งของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาในกลุ่ม  
วิทยาลัยครุภาคใต้
2. เพื่อพรรณนางาน (Job-Description) ในตำแหน่งของรองอธิการ  
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาในกลุ่มวิทยาลัยครุภาคใต้

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ อธิการ รองอธิการ  
หัวหน้าคณะวิชา และหัวหน้าสำนักงานอธิการ ในกลุ่มวิทยาลัยครุภาคใต้ วิทยาลัยครูละ  
10 คน รวมทั้งสิ้น 50 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นซึ่งมีสาระสำคัญใน  
การสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย  
อายุ อายุราชการ คุณวุฒิสูงสุด ระยะเวลาที่รับราชการในวิทยาลัยครูที่สังกัดอยู่ใน  
ปัจจุบัน และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

ตอนที่ 2 เป็นข้อความเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบของตำแหน่งรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ซึ่งครอบคลุมถึงงานด้านต่าง ๆ 7 ด้าน คือ งานวางแผนทั่วไป งานวางแผนวิชาการและการวิจัย งานวางแผนบริการทางวิชาการ แก่สังคม งานวางแผนทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม งานวางแผนบุคลากร งานบริหาร ประเมินผลและปรับปรุงแผนงานและงานบริหารทั่วไป

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งหมดด้วยตนเอง และได้นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์โดยวิธีการดังนี้

1. ข้อมูลที่เป็นสถานภาพส่วนตัวของผู้บริหาร วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละของแต่ละรายการ
2. ข้อมูลที่เป็นงานในความรับผิดชอบของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาในแต่ละค่านำมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละโดยจำแนกเป็นลักษณะงาน
3. ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นเพิ่มเติม และความคิดเห็นประกอบในแต่ละค่านแต่ละลักษณะงาน ผู้วิจัยนำมาสรุปประเด็นเป็นความเรียง

### สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยจะนำเสนอเป็น 4 ตอน คือ สถานภาพของผู้บริหาร สภาพการปฏิบัติและความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหรือรับผิดชอบของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบเพิ่มเติมในแต่ละค่าน และเหตุผลและความคิดเห็นประกอบงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติหรือวิธีปฏิบัติในแต่ละค่าน แต่ละลักษณะงาน

#### 1. สถานภาพของผู้บริหาร

ผู้บริหารที่ให้สัมภาษณ์ จำนวน 50 คน เมื่อพิจารณาค่าอัตราส่วนร้อยละสูงสุดในแต่ละสถานภาพแล้ว ปรากฏว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นชาย อายุ 36 - 40 ปี มีอายุราชการ 11 - 15 ปี คุณวุฒิปริญญาโท เวลารับราชการอยู่ในวิทยาลัยครูที่สังกัดเป็นเวลา 11 - 15 ปี และดำรงตำแหน่งทางการบริหารมาเป็นเวลา 1 ปี

2. สภาพการปฏิบัติงานและความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหรือรับผิดชอบของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนทั่วไป ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่ารองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติตามลักษณะงานต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1 การกำหนดรูปแบบและขอบข่ายของการพัฒนาวิทยาลัย

2.1.2 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเตรียมการจัดทำแผน

พัฒนาวิทยาลัย

2.1.3 การจัดทำแผนพัฒนาวิทยาลัย

2.1.4 การวิเคราะห์แผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ

ภายในวิทยาลัย

2.1.5 การจัดสรรเงินนอกงบประมาณเพื่อสนับสนุนแผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย

2.1.6 การรวบรวมแผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ

ภายในวิทยาลัย

ในการปฏิบัติงานด้านนี้ ผู้บริหารมีความเห็นว่า ลักษณะงานดังกล่าว เป็นลักษณะงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติทุกลักษณะงาน

2.2 ด้านการวางแผนวิชาการและการวิจัย ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ได้ปฏิบัติตามลักษณะงานต่าง ๆ ดังนี้

2.2.1 การสำรวจความต้องการด้านกำลังคนและอาชีพในท้องถิ่นเพื่อกำหนดแนวทางในการผลิตบัณฑิต

2.2.2 การกำหนดโปรแกรมวิชาเอกที่จะเปิดสอนและการรับนักศึกษา

2.2.3 การกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านการวิจัยของวิทยาลัย

2.2.4 การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านการวิจัย

2.2.5 การจัดหาทุนและวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการวิจัยแก่บุคลากรและ

หน่วยงานต่าง ๆ

ในการปฏิบัติงานครั้งนี้ ผู้บริหารมีความเห็นว่า ลักษณะงานดังกล่าวเป็นลักษณะงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ควรปฏิบัติ ยกเว้นงาน การกำหนดแผนงานและโครงการ เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา เช่น การพัฒนาหลักสูตร เป็นต้น

2.3 คํานการวางแผนบริการทางวิชาการแก่สังคม ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ได้ปฏิบัติตามลักษณะงานต่าง ๆ ดังนี้

2.3.1 การกำหนดนโยบายและเป้าหมายคํานการบริการทางวิชาการแก่สังคม

2.3.2 การกำหนดแผนงานและโครงการในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

2.3.3 การแสวงหา หรือจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการคํานใน งานตามโครงการ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

ในการปฏิบัติงานครั้งนี้ ผู้บริหารมีความเห็นว่า ลักษณะงานดังกล่าวเป็นลักษณะงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ควรปฏิบัติทุกลักษณะงาน

2.4 คํานการวางแผนทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาไม่ได้ปฏิบัติทุกลักษณะงานและ ส่วนใหญ่ก็มีความเห็นว่า เป็นลักษณะงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาไม่ควรปฏิบัติ หรือรับผิดชอบทุกลักษณะงานเช่นกัน

2.5 คํานการวางแผนบุคลากร ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติเพียง 2 ลักษณะงาน คือ

2.5.1 การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรของวิทยาลัย

2.5.2 การกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัย

ในการปฏิบัติงานครั้งนี้ ผู้บริหารมีความเห็นว่า ลักษณะงานทั้ง 2 ประการข้างต้น เป็นลักษณะงานที่ควรปฏิบัติ ส่วนเรื่อง การกำหนดเกณฑ์ในการจัด อัตรากำลังให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัยนั้น เป็นลักษณะงานที่ไม่ได้ปฏิบัติแต่ ผู้บริหารเห็นว่า เป็นลักษณะงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติด้วยเช่นกัน

2.6 ค่านการบริหาร ประเมินผลและปรับปรุงแผนงาน ผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติทุกลักษณะงานคือ

2.6.1 การควบคุมตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานตาม แผนงาน และโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย

2.6.2 การให้คำแนะนำในการปรับปรุงแผนงานและโครงการให้ เหมาะสมกับสภาพและเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.6.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย

2.6.4 สรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการของ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย

2.6.5 การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและ โครงการประจำปีของวิทยาลัย

ในการปฏิบัติงานด้านนี้ ผู้บริหารมีความเห็นว่า ลักษณะงาน กังกล่าว รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบทุกลักษณะงาน

2.7 ค่านการบริหารทั่วไป ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า รองอธิการ ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ได้ปฏิบัติตามลักษณะงานต่าง ๆ 3 ลักษณะ คือ

2.7.1 การตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีของวิทยาลัยจากเงิน- งบประมาณแผ่นดิน

2.7.2 การควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานภายในวิทยาลัย 2 หน่วยงาน คือ ศูนย์วิจัยวางแผนและพัฒนา และศูนย์ฝึกอบรมและบริการทางวิชาการ

2.7.3 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงานที่ รับผิดชอบ

ในการปฏิบัติงานด้านนี้ ผู้บริหารมีความเห็นว่า ลักษณะงาน กังกล่าวเป็นลักษณะงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบ ทุกลักษณะงาน ยกเว้น การควบคุม การดำเนินงานของศูนย์ศิลปวัฒนธรรม

### 3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติ หรือรับผิดชอบเพิ่มเติมในแต่ละด้าน

3.1 ด้านการวางแผนทั่วไป ลักษณะงานที่ผู้บริหารมีความเห็นว่างานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบเพิ่มเติม คือ

3.1.1 การวางแผนพัฒนาวิทยาลัยทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำเสนอคณะกรรมการประจำวิทยาลัย พิจารณาตัดสินใจ

3.1.2 การประชุมทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกฝ่ายของวิทยาลัย

3.1.3 การประสานแผนกับหน่วยงานภายนอกวิทยาลัย

3.2 ด้านการวางแผนวิชาการและการวิจัย ลักษณะงานซึ่งผู้บริหารมีความเห็นว่าควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบเพิ่มเติม คือ

3.2.1 การจัดสัมมนาเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพิจารณานำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาวิทยาลัย

3.2.2 การประสานงานการวิจัยกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกวิทยาลัย

3.2.3 ร่วมวิจัยกับหน่วยงานหรือบุคคลอื่นภายนอกวิทยาลัย

3.3 ด้านการวางแผนบริการทางวิชาการแก่สังคม มีลักษณะงานซึ่งผู้บริหารมีความเห็นว่า ควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบเพิ่มเติม คือ

3.3.1 การสำรวจความต้องการด้านวิชาการและวิชาชีพของชุมชน

3.3.2 รับผิดชอบโครงการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการทางวิชาการแก่สังคม

3.3.3 การกำหนดรูปแบบของการให้บริการและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกวิทยาลัย เพื่อให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน

3.3.4 การติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานผู้ให้บริการกับชุมชนกับผู้รับบริการทางวิชาการและวิชาชีพ

3.4 ค่านการวางแผนบุคลากร มีลักษณะงานซึ่งผู้บริหารเห็นว่า ควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบเพิ่มเติม คือ

3.4.1 การร่วมมือกับรองอธิการฝ่ายอื่น ๆ วิเคราะห์อัตรากำลังที่หน่วยงานต่าง ๆ ต้องการเพิ่มเติม และเสนอขอกำหนดอัตราบรรจุใหม่

3.5 ค่านการบริหารทั่วไป มีลักษณะงานที่ผู้บริหารเห็นว่า ควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบเพิ่มเติม คือ

3.5.1 ควรเป็นผู้รักษาการแทนอธิการในกรณีที่อธิการไม่อยู่ปฏิบัติราชการ หรือไม่สามารถปฏิบัติราชการได้

3.5.2 การจัดทำแผนพัฒนาอาคาร - สถานที่ ตลอดจนการวางแผนใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์ต่อวิทยาลัยให้มากที่สุด

3.5.3 การวางแผนจัดหารายได้บำรุงวิทยาลัย

3.5.4 รับผิดชอบ กำกับดูแลหน่วยงาน โครงการต่าง ๆ ที่นอกเหนือไปจากความรับผิดชอบของรองอธิการฝ่ายอื่น ๆ

3.5.5 การอนุมัติ ลงนาม และสั่งการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ

4. เหตุผลและความคิดเห็นประกอบงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติในแต่ละค่าน และแต่ละลักษณะงาน

4.1 เหตุผลประกอบความคิดเห็น ผู้บริหารส่วนใหญ่ที่มีความคิดเห็นว่างานแต่ละลักษณะงานในแต่ละค่านที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น ต่างก็ให้เหตุผลตรงกัน เพราะงานนั้น ๆ มีลักษณะตรงตามสายงานและตำแหน่งของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา

4.2 ความคิดเห็นเพิ่มเติม ผู้บริหารส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติหรือวิธีปฏิบัติไว้ 5 ลักษณะ คือ

4.2.1 งานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาปฏิบัติหรือรับผิดชอบโดยตรง ได้แก่ งานวิเคราะห์ รวบรวม แผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัยการกำหนดรูปแบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน

โครงการของหน่วยงาน จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการประจำปีของวิทยาลัย ควบคุมการดำเนินงานของศูนย์วิจัยวางแผนและพัฒนา ศูนย์ฝึก-อบรมและบริการทางวิชาการ การกำหนดรูปแบบ กระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ

4.2.2 งานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรเกี่ยวข้องรับผิดชอบในลักษณะของการเสนอข้อมูล รายละเอียดต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจ ได้แก่ การกำหนดรูปแบบการเตรียมการและการจัดทำแผนพัฒนาวิทยาลัย การวางแผนพัฒนากำลังบุคลากรของวิทยาลัย การกำหนดเกณฑ์ในการจัดอัตรากำลังให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ

4.2.3 งานที่เกี่ยวข้องในลักษณะการให้คำแนะนำ ปรัชษาหารือ และการประสานงาน ได้แก่ การสำรวจความต้องการกำลังคนและอาชีพในท้องถิ่น เพื่อกำหนดแนวทางในการผลิตบัณฑิต การกำหนดโปรแกรมการเปิดสอนวิชาเอกต่าง ๆ และการรับนักศึกษา การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านการวิจัย การกำหนดนโยบายเป้าหมาย ตลอดจนแผนงาน-โครงการเพื่อบริการทางวิชาการแก่สังคม การวางแผนบุคลากร การขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีของวิทยาลัยจากเงินงบประมาณแผ่นดิน

4.2.4 งานที่เกี่ยวข้องในลักษณะการร่วมประชุมปรึกษาหารือร่วมกับคณะกรรมการ ได้แก่ การกำหนดแผนพัฒนาวิทยาลัย การวิเคราะห์แผนงาน-โครงการ ตลอดจนการจัดสรรเงินนอกงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย การกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านการวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การวางแผนบุคลากร การตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีจากเงินงบประมาณแผ่นดิน และการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ

4.2.5 งานที่เกี่ยวข้องในลักษณะของการติดตามประเมินผลเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนต่าง ๆ ต่อไป ได้แก่ งานการวางแผนพัฒนาวิทยาลัย งานวิเคราะห์แผนงาน โครงการและการจัดสรรเงินนอกงบประมาณเพื่อสนับสนุนแผนงานโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ งานวางแผนวิชาการและการวิจัย งานวางแผนบริการวิชาการแก่สังคม งานวางแผนทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม งานวางแผนบุคลากร และงานบริหาร ประเมินผลและปรับปรุงแผนงาน



## อภิปรายผล

1. กำหนดการวางแผนทั่วไป จากผลการวิจัยพบว่า งานที่รองอธิการฝ่าย-วางแผนและพัฒนาใค้ปฏิบัติอยู่ คือ การกำหนดรูปแบบและขอบข่ายของการพัฒนาวิทยาลัย การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาวิทยาลัย การจัดทำแผนพัฒนาวิทยาลัย การวิเคราะห์แผนงานและโครงการ ตลอดจนการพิจารณาจัดสรรเงินนอกงบประมาณเพื่อสนับสนุนแผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย การรวบรวมแผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย ซึ่งงานดังกล่าว มีลักษณะตรงตามตำแหน่งที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบทุกลักษณะงาน นอกจากนั้น ผู้บริหารมีความเห็นเพิ่มเติมว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ควรรับผิดชอบเกี่ยวกับ การวางแผนพัฒนาวิทยาลัยทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การจัดประชุมทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงานโครงการแก่บุคลากรภายในวิทยาลัย และการประสานแผนกับหน่วยงานอื่นภายนอกวิทยาลัย

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับหลักทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนทั่วไป เพราะการบริหารหรือการพัฒนางานใด ๆ ก็ตาม จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเตรียมวางแผนที่ดีไว้ล่วงหน้า ตามลำดับขั้นตอน ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการเตรียมการเพื่อการปฏิบัติ เป็นเรื่องที่ดีหรือคาดหวังที่จะให้เกิดผลในอนาคต แทนที่จะปล่อยให้ไปหรือเกิดขึ้นตามยถากรรม การวางแผนจะช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ช่วยประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน เกิดความสะดวกในการควบคุมมาตรฐานของงาน ทำให้การประสานงานเป็นไปโดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญที่สุดก็คือ ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล ส่งผลไปสู่ความสำเร็จก้าวหน้าขององค์กรนั้น ๆ ในที่สุด<sup>1</sup>

การให้รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนารับผิดชอบในการวิเคราะห์แผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย ตลอดจนพิจารณาจัดสรร

---

<sup>1</sup>อนันต์ เกตุวงษ์, หลักและเทคนิคการวางแผน. หน้า 68-73.

เงินนอกงบประมาณเพื่อสนับสนุนแผนงานและโครงการของหน่วยงานเหล่านั้น นับว่าสอดคล้องกับแนวความคิดของกรมการฝึกหัดครูในคํานการพัฒนาระบบแผนงานของวิทยาลัยครู ซึ่งได้เสนอไว้ว่า "แผนพัฒนาและโครงการต่างมีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างแนบแน่นชนิดแยกจากกันไม่ออก โดยโครงการจะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนา ไม่ว่าจะเป็แผนพัฒนาในระดับใดและสาขาใด"<sup>2</sup> และในการประชุมปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบข้อมูลแผนงานของวิทยาลัยครูและกองต่าง ๆ ของกรมการฝึกหัดครู ที่ประชุมมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรมีองค์กรคํานการวางแผนและพัฒนาซึ่งรองอธิการรับผิดชอบงานคํานนี้โดยตรง<sup>3</sup>

การเสนอให้รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีหน้าที่ในการจัดประชุมทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ ตลอดจนการประสานแผนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้น สอดคล้องกับรายงานการประเมินผลแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 4 ซึ่งพบว่า ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจขอขายการปฏิบัติงานตามนโยบายไม่ตรงกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะขาดผู้ทำความเข้าใจเบื้องต้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติในหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง<sup>4</sup>

วิทยาลัยครูมีภารกิจที่จะต้องรับผิดชอบตามหลักการอุดมศึกษา และตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พุทธศักราช 2518 แก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2527 อันได้แก่ การผลิตครูและการให้การศึกษา วิชาการทางวิชาชีพอื่นตามความต้องการของท้องถิ่น ทำการวิจัย ส่งเสริมวิทยฐานะของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการให้บริการ

<sup>2</sup>กรมการฝึกหัดครู, "โครงการและการวางแผน" เอกสารแผนงานฉบับที่ 1 : การพัฒนาระบบแผนงานของวิทยาลัยครู. เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม, หน้า 77.

<sup>3</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 144.

<sup>4</sup>สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, "ปัญหาและอุปสรรคในการประสานแผนงานตามแผนพัฒนาระยะที่ 4 และแนวการศึกษตามประเมินผลแผนพัฒนาระยะที่ 5 ของกระทรวงศึกษาธิการ" การวางแผนและการจัดการทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2526), หน้า 491-492.

ทางวิชาการแก่สังคม หน่วยงานต่าง ๆ ของวิทยาลัยครูแต่ละแห่ง จะต้องช่วยกัน  
 รับผิดชอบในการปฏิบัติภารกิจเหล่านี้ให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
 แห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษา ตลอดจนนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และ  
 กรมการฝึกหัดครู โดยให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น ความต้องการของสังคม  
 ที่สำคัญก็คือ จะต้องเหมาะสมกับสภาพของวิทยาลัยครูแต่ละแห่ง การปฏิบัติภารกิจให้  
 สอดคล้องสภาพการณ์ดังกล่าวจึงจำเป็นต้องมีการเก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลในทุก ๆ  
 ด้าน มีการจัดทำแผนพัฒนาวิทยาลัยทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีการพิจารณา  
 กลับรื้อแผนงานและโครงการต่าง ๆ อย่างรอบครอบ ตลอดจนการประสานงานและ  
 ทำความเข้าใจกับบุคคลทุกฝ่าย เพื่อให้การใช้ทรัพยากรอันจำกัดเป็นไปอย่างเหมาะสม  
 ดังนั้นการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่วางแผนและพัฒนาโดยเฉพาะขึ้นในวิทยาลัยครู และ  
 มอบหมายให้รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนารับผิดชอบการปฏิบัติงานในค้ำนี้โดยตรงนั้น  
 นอกจากจะสอดคล้องกับหลักการ ทฤษฎี แนวความคิดดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังส่งผลให้  
 การพัฒนาวิทยาลัยครูเพื่อรองรับภารกิจที่ต้องรับผิดชอบเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม มี  
 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. คำนการวางแผนวิชาการและการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า งานที่รอง-  
 อธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติอยู่แล้ว และเป็นงานที่ควรปฏิบัติ คือ การสำรวจ  
 ความต้องการค้ำกำลังคนและอาชีพในท้องถิ่น เพื่อกำหนดแนวทางในการผลิตบัณฑิต  
 การกำหนดโปรแกรมวิชาเอกที่เปิดสอน การกำหนดนโยบายและเป้าหมายค้ำการวิจัย  
 ของวิทยาลัย การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ค้ำการวิจัย และการจัดหาทุน  
 และวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการวิจัยแก่บุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ของวิทยาลัย งาน  
 เหล่านี้มีลักษณะตรงตามตำแหน่ง ยกเว้นการกำหนดแผนงานและโครงการเกี่ยวกับการ  
 ปรับปรุงคุณภาพการศึกษา เป็นลักษณะงานที่ผู้บริหารเห็นว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและ  
 พัฒนาไม่ควรรับผิดชอบหรือปฏิบัติโดยตรง หากแต่ควรเกี่ยวข้องกับลักษณะของการให้  
 คำปรึกษาหารือ และการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง อันได้แก่  
 รองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา และหัวหน้าภาควิชา

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สดภาพ พันธุ์ณี ซึ่งได้วิจัย  
 เรื่อง บทบาทและคุณลักษณะของรองอธิการฝ่ายวิชาการของวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียง-

เจียงเหนือ ซึ่งสรุปได้ว่า บทบาทของรองอธิการฝ่ายวิชาการจำแนกได้ 6 ด้าน คือ การบริหารบุคลากรทางวิชาการ การวางโครงการและกำหนดนโยบายทางวิชาการ การจัดดำเนินการและปรับปรุงการเรียนการสอน การให้บริการและการช่วยเหลือทางวิชาการ การติดตามผลและการประเมินผลงานทางวิชาการ การมีมนุษยสัมพันธ์และการประสานงาน<sup>5</sup> และยิ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประยงค์ กลั่นฤทธิ์ ซึ่งวิจัยเรื่องงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะวิชาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ลักษณะงานเฉพาะในหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ประกอบด้วย งานวางแผน วางโครงการพัฒนางานวิชาการของคณะวิชา<sup>6</sup> นอกจากนั้นผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศรีอรุณ ฤทธิรงค์ ซึ่งวิจัยเรื่องงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคกลาง พบว่า งานเฉพาะที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชาในคณาธิการ ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย วางโครงการ ควบคุมและประสานการดำเนินงานอื่น ๆ ทางคณาธิการโดยเฉพาะ<sup>7</sup>

ภารกิจที่สำคัญยิ่งของวิทยาลัยครู ก็คือ การผลิตครูและการให้การศึกษา วิชาการทางวิชาชีพอื่นให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น หน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจค่านนี้โดยตรงก็คือ คณะวิชา และภาควิชา ซึ่งบุคลากรอันได้แก่ คณาจารย์ประจำคณะวิชา และภาควิชาเป็นกำลังสำคัญ การวางแผนคณาธิการอันได้แก่ การสำรวจความต้องการคณาจารย์กำลังคนและอาชีพในท้องถิ่นเพื่อกำหนดแนวทางในการผลิตบัณฑิต การกำหนดโปรแกรมวิชาเอกที่จะเปิดสอน การกำหนดแผนงานและ

<sup>5</sup>สถาพร พันธุ์มณี, "รายงานวิจัยเรื่อง บทบาทและคุณลักษณะของรองอธิการฝ่ายวิชาการ : ศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" (มหาสารคาม : วิทยาลัยครูมหาสารคาม, 2522), หน้า 82-85.

<sup>6</sup>ประยงค์ กลั่นฤทธิ์, "งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะวิชาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ." (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า ๑.

<sup>7</sup>ศรีอรุณ ฤทธิรงค์, "งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคกลาง." (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า ๑-๓.

โครงการเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา เช่น การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนการวัดผลการศึกษา จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของรองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา และหัวหน้าภาควิชาตามลำดับ ส่วนในด้านการวิจัย อันได้แก่ การกำหนดนโยบายและเป้าหมายการวิจัยของวิทยาลัย การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทางด้านการวิจัย ตลอดจนการจัดหาทุนสนับสนุนการวิจัยแก่บุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ของวิทยาลัยนั้น ถึงแม้ว่าจะมีศูนย์วิจัยวางแผนและพัฒนา รับผิดชอบงานด้านนี้โดยตรงอยู่แล้วก็ตาม แต่ยังคงกำลังคนสำหรับปฏิบัติงานโดยตรง ศูนย์ดังกล่าวจึงมีบทบาทเป็นเพียงศูนย์กลางของการประสานงานสนับสนุนช่วยเหลือเท่านั้น ส่วนการปฏิบัติกิจการงานวิจัยทั้งการวิจัยสถาบันและการวิจัยวิชาการต้องอาศัยบุคลากรของคณะวิชาและภาควิชาเป็นกำลังสำคัญ ดังนั้นการวางแผนงานด้านวิชาการและการวิจัยรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา จึงควรทำหน้าที่รับผิดชอบในลักษณะของความร่วมมือกับฝ่ายวิชาการ กำหนดนโยบายและเป้าหมาย ให้คำปรึกษาหารือ ช่วยเหลือ และการประสานงานให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

3. ด้านการวางแผนบริการทางวิชาการแก่สังคม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่า งานด้านนี้อันได้แก่ การกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม การกำหนดแผนงานและโครงการในการให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนการแสวงหาหรือจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการการให้บริการวิชาการแก่สังคม เป็นงานที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติอยู่แล้ว และเป็นงานที่ควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบต่อไป พร้อมทั้งมีความเห็นว่ารองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบเพิ่มเติมคือ การเป็นผู้รับผิดชอบงานโครงการพิเศษต่าง ๆ ที่วิทยาลัยเกี่ยวข้องกับให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม การกำหนดรูปแบบการให้บริการ ตลอดจนการติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ให้บริการกับชุมชนผู้รับบริการอีกด้วย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับงานในค่านี้น สอดคล้องกับแนวความคิดของ วิจิตร อวาระกุล ที่กล่าวไว้ว่า การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม จะทำให้สถาบันอุดมศึกษา

เข้าใจสังคม ทดสอบทฤษฎีความรู้ ผลงานวิจัยเพื่อเป็นตัวอย่างในการสอนให้ดีขึ้น<sup>8</sup> ดังนั้นวิทยาลัยครูในฐานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นได้ตระหนักถึงภารกิจอันสำคัญ ในด้านนี้ ซึ่งในปีการศึกษา 2525 วิทยาลัยครูต่าง ๆ ในกลุ่มภาคใต้ได้ดำเนินงาน โครงการการบริการทางวิชาการแก่สังคม คือ วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช 7 โครงการ วิทยาลัยครูภูเก็ต 5 โครงการ วิทยาลัยครูยะลา 4 โครงการ วิทยาลัยครูสงขลา 2 โครงการ และวิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี 5 โครงการ<sup>9</sup> และการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมของวิทยาลัยครูต่าง ๆ ในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคใต้ ตามโครงการที่กำหนดขึ้นนั้น ยังไม่มีองค์กรใดรับผิดชอบงานด้านนี้ชัดเจน หากแต่อาศัย ฐานของคณะวิชาเป็นผู้ดำเนินการ เป็นส่วนใหญ่<sup>10</sup>

การให้บริการทางวิชาการแก่สังคมของวิทยาลัยครูนั้น เป็นภารกิจอีก ประการหนึ่งที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู ซึ่งวิทยาลัยครูแต่ละแห่งได้เพิ่ม บทบาทในการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนในเขตรับผิดชอบอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้นกว่า แต่ก่อน เพื่อให้วิทยาลัยครูเป็นแหล่งวิชาการและศูนย์ทรัพยากรทางปัญญาของท้องถิ่นอย่าง แท้จริง การให้บริการดังกล่าวจะดำเนินการในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้นว่า การให้การ อบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางบ้านวิชาการและวิชาชีพแก่บุคลากรตามความต้องการของ

<sup>8</sup> วิจิตร อวระกุล, "ภารกิจของมหาวิทยาลัยในด้านการให้บริการทาง วิชาการแก่สังคม" ภารกิจของมหาวิทยาลัยที่สังคมไทยมุ่งหวัง. (กรุงเทพมหานคร : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2527), หน้า 77.

<sup>9</sup> กลุ่มวิทยาลัยครูภาคใต้, งานบริการทางวิชาการแก่ชุมชนของวิทยาลัยครู ภาคใต้ '25 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรุงสยาม, 2525), หน้า 48-59.

<sup>10</sup> ชูศักดิ์ เอกเพชร, รายงานวิจัยการศึกษาเชิงประเมินการบริการทาง วิชาการแก่สังคมทางวิทยุกระจายเสียงในรายการปกิณกวิทยาจากวิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี (สุราษฎร์ธานี : ศูนย์วิจัยวิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี, 2527), หน้า 18.

หน่วยงานต้นสังกัดทั้งในระบบและนอกระบบ การสอนวิชาชีพแก่กลุ่มสนใจในชุมชนเพื่อยกระดับการประกอบอาชีพและความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่นให้ดีขึ้น การให้ความรู้พื้นฐานที่จำเป็นเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เช่น คำนการเกษตร สาธารณสุข อนามัย และสุขภาพ ความหลักสูตรระยะสั้น ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานในลักษณะดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง ในการแบ่งส่วนราชการของวิทยาลัยครู จึงได้กำหนดให้มีศูนย์ฝึกอบรมและบริการทางวิชาการ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมวิชาการ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการโดยประสานงานกับ คณะวิชา ภาควิชา ตลอดจนบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ชุมชน การกำหนดให้รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายเป้าหมาย แผนงานโครงการ ตลอดจนการแสวงหาและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน โดยการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยนั้น จึงเป็นงานที่เหมาะสมและตรงกับตำแหน่งเป็นอย่างยิ่ง เพราะรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาเป็นผู้รู้รายละเอียดต่างๆ ของชุมชนในเขตความรับผิดชอบของวิทยาลัยเป็นอย่างดี ทั้งยังรู้รายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการของหน่วยงานในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย อันจะส่งผลให้การปฏิบัติภารกิจด้านนี้ของวิทยาลัยครูได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนงานระดับต่าง ๆ และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างทั่วถึงและแท้จริง

4. คำนการวางแผนทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ผลการวิจัยพบว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาไม่ได้ปฏิบัติหรือรับผิดชอบงานด้านนี้โดยตรง ผู้บริหารมีความเห็นว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติงานนี้ในลักษณะของการให้คำปรึกษาหารือสนับสนุนและการประสานงานเท่านั้น

ผลการวิจัยในค่านนี้ สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ซึ่งมุ่งส่งเสริมให้มีความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการศึกษา ค้นคว้า วิจัย ปรับปรุง พัฒนา ปลูกฝัง ส่งเสริม

และเผยแพร่วัฒนธรรมอันดีงามทุกสาขา<sup>11</sup> นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับการแบ่งส่วนราชการของวิทยาลัยครูในหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นเพื่อส่งเสริมวิชาการ ซึ่งได้กำหนดให้มีศูนย์ศิลปวัฒนธรรมเป็นหน่วยงานหนึ่งด้วย เพื่อเป็นศูนย์กลางของการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมโดยเฉพาะวัฒนธรรมท้องถิ่นให้บังเกิดผลและเป็นไปตามนโยบายวัฒนธรรมแห่งชาติ<sup>12</sup>

งานด้านการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ที่วิทยาลัยครูปฏิบัติ อยู่ตามภารกิจที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู โดยศูนย์ศิลปวัฒนธรรมเป็นหน่วยงานรับผิดชอบนั้น จะเป็นที่ไปในลักษณะของการส่งเสริมวิชาการ กล่าวคือ เป็นศูนย์กลางของการเก็บรวบรวมข้อมูลทางวัฒนธรรม ศึกษา ค้นคว้า วิจัย และเผยแพร่ความรู้ทางวัฒนธรรมของท้องถิ่นในลักษณะของงานเชิงวิชาการ มากกว่าการปฏิบัติกิจกรรมทางวัฒนธรรมในสาขาต่าง ๆ เพื่อการฟื้นฟู ส่งเสริมและเผยแพร่การดำเนินงานของศูนย์ศิลปวัฒนธรรม จะอาศัยอาจารย์จากคณะวิชา ภาควิชา เฉพาะผู้ที่มีความถนัด สนใจมากกว่าการตั้งคณะบุคคลรับผิดชอบโดยเฉพาะ ส่วนด้านการอนุรักษ์ฟื้นฟู ส่งเสริม และเผยแพร่วัฒนธรรมของท้องถิ่นนั้น วิทยาลัยครูจะดำเนินงานในฐานะของศูนย์วัฒนธรรมจังหวัดซึ่งจัดตั้งขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศูนย์วัฒนธรรม พ.ศ. 2526 การดำเนินงานดังกล่าวจะมีคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ เป็นผู้กำหนดนโยบาย คณะอนุกรรมการวัฒนธรรมจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าว และคณะกรรมการดำเนินงานวัฒนธรรมจังหวัด เป็นผู้ดำเนินงานตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้ โดยมีอธิการวิทยาลัยครูเป็นประธานศูนย์วัฒนธรรมจังหวัด และสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรม

<sup>11</sup>สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, แผนงานหลักของสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศาสนา, 2526), หน้า 9.

<sup>12</sup>กระทรวงศึกษาธิการ, ประกาศการแบ่งส่วนราชการในวิทยาลัยครู ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2527. (อักษำเนา)



แห่งชาติจัดสรร เงินงบประมาณสนับสนุนแผนงานและโครงการเป็นประจำทุกปี คณะกรรมการดำเนินงานศูนย์วัฒนธรรมจังหวัด จะประกอบด้วยบุคคลจากหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกวิทยาลัย และอาจารย์ภายในวิทยาลัยซึ่งปฏิบัติงานประจำอยู่ในคณะวิชา ภาควิชา และหน่วยงานอื่น ๆ เป็นประจำอยู่แล้ว ทั้งนี้ในทางปฏิบัติ อธิการจะเป็นผู้รับผิดชอบและมอบหมายให้คณะบุคคลเหล่านี้ปฏิบัติงานวัฒนธรรมเป็นครั้งคราวตามโครงการที่กำหนดไว้ เนื่องจากงานด้านนี้เป็นงานปฏิบัติมากกว่าการกำหนดนโยบาย ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรเกี่ยวข้องกับงานด้านนี้ ในลักษณะของการเป็นที่ปรึกษา ประสานงานและให้ความช่วยเหลือ มากกว่าการรับผิดชอบโดยตรงนั้น จึงสอดคล้องกับหลักการและสภาพการปฏิบัติที่เป็นอยู่อย่างแท้จริง

5. ด้านการวางแผนบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติงานนี้เพียง 2 ลักษณะ คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งผู้บริหารเห็นว่า ลักษณะงานที่ควรปฏิบัติเพิ่มเติมคือการวิเคราะห์อัตรากำลัง การกำหนดเกณฑ์ในการจัดอัตรากำลังเพื่อขออัตรากำลังเพิ่มเติมของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ อัมพร วิจิตรพันธ์ และ อัญชลี คัคคองคา ที่กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาการใช้กำลังคนได้ เพราะก่อนที่จะมีการวางแผนจะต้องมีการศึกษาปัญหาข้อบกพร่องต่าง ๆ เกี่ยวกับกำลังคนอย่างละเอียด เพื่อให้การวางแผนมีเป้าหมายไปสู่การแก้ไขปรับปรุงปัญหาเหล่านั้น<sup>13</sup> นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับหลักการทางบริหารงานบุคคลที่ ชูศักดิ์ เทียงตรงได้เสนอไว้ว่า เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรได้บรรลุเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมี

<sup>13</sup> อัมพร วิจิตรพันธ์ และ อัญชลี คัคคองคา, เศรษฐศาสตร์การศึกษาและการวางแผนกำลังคน (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2527), หน้า

การกำหนดอัตราค่าแห่งในสายงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบและปริมาณงานของแต่ละส่วนราชการ<sup>14</sup>

ในปัจจุบัน การวางแผนกำลังคนของวิทยาลัยครูประสบปัญหามาก เนื่องจากการขยายงานการศึกษาของวิทยาลัยครู ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2527 วิทยาลัยครูสามารถเปิดสอนวิชาการอื่น ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่นได้จนถึงระดับปริญญาตรี นอกเหนือจากการผลิตครู และตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการของวิทยาลัยครู ซึ่งออกตามนัยของพระราชบัญญัติดังกล่าว ได้แบ่งส่วนราชการของวิทยาลัยครูออกเป็น 11 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักงานอธิการ คณะวิชา และหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นเพื่อส่งเสริมวิชาการ และในแต่ละหน่วยงานยังแบ่งออกเป็นฝ่ายหรือแผนก และภาควิชา อีกด้วย ทั้งนี้เพื่อรองรับการขยายฐานทางวิชาการของวิทยาลัย ผลของการพัฒนาวิทยาลัยครูในประเด็นดังกล่าว ทำให้วิทยาลัยครูแต่ละแห่งประสบปัญหาในเรื่องอัตรากำลัง ทั้งอัตรากำลังทางค้ำวิชาการเพื่อสอนตลอดจนผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาการต่าง ๆ และอัตรากำลังในการปฏิบัติงานสนับสนุนวิชาการประจำหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย ประกอบกับวิทยาลัยครูแต่ละแห่งจะได้รับอัตราค่าจ้างบรรจุใหม่ในแต่ละปีมีจำนวนน้อยมาก หรือบางแห่งไม่ได้รับอัตราบรรจุใหม่เพิ่มเติมเลย ในขณะที่ภารกิจความรับผิดชอบของวิทยาลัยครูได้ขยายกว้างขวางยิ่งขึ้น แต่อัตราค่าจ้างมีจำนวนจำกัดเท่าเดิม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาจะต้องรับผิดชอบในการวางแผนและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย ในการวิเคราะห์ความต้องการอัตราค่าจ้าง วางแผน และกำหนดเกณฑ์ในการจัดสรรอัตราค่าจ้าง ตลอดจนพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ มีบุคลากรที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

<sup>14</sup> ชูศักดิ์ เทียงตรง, "การวางแผนและการกำหนดอัตราค่าจ้าง." การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2525), หน้า 155.



6. ค่านบริหาร ประเมินผลและปรับปรุงแผนงาน ผลการวิจัยพบว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการควบคุมตรวจสอบและติดตาม ผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย การให้คำแนะนำในการปรับปรุงแผนงานและโครงการให้เหมาะสมกับสภาพเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ สรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการเหล่านั้น ตลอดจนการจัดทำ รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการประจำปีของวิทยาลัย ผู้บริหารมีความเห็นว่า งานดังกล่าวรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรปฏิบัติหรือรับผิดชอบทุก ลักษณะงาน

ผลการวิจัยในค่านนี้ สอดคล้องทฤษฎีและหลักการทางการวางแผนและการบริหาร กล่าวคือ ระบบการวางแผนและการบริหารงานจะประกอบด้วยระบบย่อย 4 ระบบ คือ การเตรียมการเพื่อการวางแผน การจัดทำแผนการกำกับและประเมินผลแผน และการปรับแผนหรือการจัดทำแผนใหม่<sup>15</sup> ส่วนการติดตาม ควบคุม กำกับ และประเมินผลนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารโครงการต่าง ๆ พบว่าโครงการเหล่านั้นบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด ประสพผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ ซึ่งตรงกับแนวคิดของ อุตัย บุญประเสริฐ ที่กล่าวไว้ว่า ผลของการควบคุม กำกับและประเมินผล จะเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ ข้อดี จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงาน แจกแจงให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งช่องทางในการแก้ปัญหาเหล่านั้น ช่วยให้การบริหารแผนและโครงการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<sup>16</sup>

<sup>15</sup>สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, การกำกับงานและการประเมินผลโครงการ (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2528), หน้า 3.

<sup>16</sup>อุตัย บุญประเสริฐ, การบริหารแผนและโครงการ ระบบ และกระบวนการ กิจกรรม ควบคุม กำกับและประเมินผล. (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2527), หน้า 3.

วิทยาลัยครูแต่ละแห่ง มีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติหรือรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู และจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ นอกจากนั้นยังต้องดำเนินงานโครงการพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายอีกด้วย ในส่วนของภารกิจ ประการแรก ตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 5 กรมการฝึกหัดครู ได้กำหนดนโยบายหลักไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย แผนงาน 8 แผนงาน แต่ละแผนงานมีโครงการต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก วิทยาลัยครูแต่ละแห่งจะต้องนำเอาแผนงานและโครงการเหล่านี้ไปจัดทำเป็นแผนและโครงการปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น และความพร้อมของวิทยาลัยในค้ำต่าง ๆ โดยเฉพาะกำลังคนและงบประมาณ ซึ่งเป็นเงินบำรุงการศึกษาที่มีจำนวนจำกัด ดังนั้นหน่วยงานต่าง ๆ ของวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องเสนอโครงการสำหรับปฏิบัติงานตามภารกิจในแต่ละค้ำเพื่อขอใช้เงินบำรุงการศึกษา และจะต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบ คึงปรากฏในงานค้ำการวางแผนทั่วไปของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติการกิจของวิทยาลัยได้บรรลุเป้าหมายตามแผนงานและนโยบายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดผลประโยชน์มากที่สุด รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาในฐานะที่รับผิดชอบค้ำการวางแผนของวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารประเมินผล และปรับปรุงแผนงานควบคู่กันไปด้วย

7. ค้ำการบริหารทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะ คือ การค้ำงบประมาณรายจ่ายประจำของวิทยาลัย จากเงินงบประมาณแผ่นดิน การควบคุมการค้ำเงินงานของศูนย์วิจัยวางแผนและพัฒนา ศูนย์ฝึกอบรมและบริการทางวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการพิจารณาความค้ำความชอบของบุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบ นอกจากนั้นผู้บริหารมีความเห็นว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรรับผิดชอบการค้ำเงินงานตามโครงการพิเศษต่าง ๆ ที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของรองอธิการฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดโดยเฉพาะ ตลอดจนการมีอำนาจในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับการค้ำเงินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบอีกด้วย

ผลการวิจัยในค้ำนี้สอดคล้องกับหลักการบริหารงานของวิทยาลัยค้ำที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2527 ซึ่งระบุว่าวิทยาลัยครูแต่ละแห่งให้มีอธิการคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในการบริหารงาน และ

จะให้มีรองอธิการคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้ เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่อธิการมอบหมาย<sup>17</sup> นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับแนวคิดทางการบริหารของ สมพงษ์ เกษมสิน เกี่ยวกับการมอบอำนาจหน้าที่ว่าเป็นเทคนิคการบริหารสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บริหารให้น้อยลง เพื่อจะได้มีเวลาสำหรับปฏิบัติงานสำคัญ อันจำเป็นต่อภาระหน้าที่ของนักบริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานมากขึ้น<sup>18</sup> ส่วนผลการวิจัยที่พบว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบนั้น ก็สอดคล้องแนวคิดของ Ralph C. Davis ที่ชี้ให้เห็นว่า การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติ ย่อมเป็นเครื่องจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การงาน ด้วยความขยันขันแข็ง มั่นใจและมีขวัญกำลังใจ<sup>19</sup> ซึ่งขวัญของหมู่คณะหรือองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารจะต้องศึกษาถึงปัจจัยที่จะช่วยให้เกิดขวัญมีในการทำงานอยู่เสมอ

รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา เป็นผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยรับผิดชอบงานด้านการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน วัสดุและรายละเอียดต่าง ๆ ของวิทยาลัยเป็นอย่างดี จึงเหมาะสมที่จะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของวิทยาลัยจากเงินงบประมาณแผ่นดิน โดยประสานงานกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในส่วนของการรับผิดชอบ การดำเนินงานของหน่วยงานภายในวิทยาลัยนั้น จากการแบ่งส่วนราชการของวิทยาลัยออกเป็น 11 หน่วยงาน ศูนย์วิจัยวางแผนและพัฒนา ศูนย์ฝึกอบรมและบริการทางวิชาการ เป็นหน่วยงานที่ตรงกับสายงานของรองอธิการฝ่ายวางแผน

<sup>17</sup>พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2527, ราชกิจจานุเบกษา (12 ตุลาคม 2527) : 3.

<sup>18</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์-ไทยวัฒนาพานิช, 2525), หน้า 251.

<sup>19</sup>Ralph C. Davis, Fundamental to Top Management (New York : Haper Brothers Co., 1951), p. 553.

และพัฒนา จึงสมควรเป็นผู้รับผิดชอบ ควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งสอง และจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน หน่วยงานดังกล่าว ตลอดจนการมีอำนาจในการบังคับบัญชา ตัดสินใจ สั่งการ เกี่ยวกับการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบด้วย ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารและ สอดคล้องกับหลักการ ทฤษฎี และแนวคิดทางการบริหารดังกล่าวแล้ว

### สรุปงานในตำแหน่งของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคใต้

จากผลการวิจัยที่พบว่า รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติงานในค้ำ ทางการเมือง ได้แก่ การวางแผนทั่วไป การวางแผนวิชาการและการวิจัย การวางแผน บริการทางวิชาการแก่สังคม การวางแผนทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม การวางแผนบุคลากร การบริหาร ประเมินผลและปรับปรุงแผนงาน และการบริหาร ทั่วไปนั้น ผู้วิจัยจะได้สรุปเป็นการพรรณนางาน (Job-Description) ในตำแหน่ง ของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคใต้ ดังนี้

- ชื่อตำแหน่ง : รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา
- หน้าที่รับผิดชอบ : การวางแผนทั่วไป การวางแผนวิชาการและการวิจัย การวางแผนบริการทางวิชาการแก่สังคม การวางแผน ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม การวางแผนบุคลากร การบริหาร ประเมินผล และปรับปรุงแผนงานและการบริหารทั่วไป
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : คำนึงการวางแผนทั่วไป รับผิดชอบในการเก็บ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนา วิทยาลัย ประสานงานกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ จัดทำ แผนพัฒนาวิทยาลัยเพื่อนำเสนอคณะกรรมการประจำ วิทยาลัย ร่วมพิจารณาและจัดสรรงบประมาณสนับสนุน แผนงานและโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานภายใน

วิทยาลัย ประสานงานค้ำแผนงานกับบุคคลและ  
หน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกวิทยาลัย

การวางแผนวิชาการและวิจัย ประสานงาน  
กับรองอธิการฝ่ายวิชาการสำรวจความต้องการค้ำ  
กำลังคนและอาชีพในท้องถิ่นเพื่อกำหนดแนวทางและ  
โปรแกรมวิชาที่จะเปิดสอน รับผิดชอบงานค้ำการ  
การวิจัยของวิทยาลัย

การวางแผนบริการทางวิชาการแก่สังคม  
รับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการค้ำ  
วิชาการและอาชีพของสังคม ประสานงานกับ  
หน่วยงานต่าง ๆ จัดบริการทางวิชาการและอาชีพ  
แก่สังคม ตลอดจนการแสวงหาความร่วมมือและ  
งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานในค้ำนี้

การวางแผนทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และ  
วัฒนธรรม ให้ค้ำปรึกษา สนับสนุน ช่วยเหลือ  
และประสานงานกับผู้บริหารและหน่วยงานต่าง ๆ  
ที่เกี่ยวข้องกับงานทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และ  
วัฒนธรรม

การวางแผนบุคลากร ประสานงานกับ  
ผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อกำหนดค้ำอัตรากำลัง  
การกำหนดเกณฑ์และจัดสรรอัตรากำลังให้แก  
หน่วยงานต่าง ๆ การวางแผนพัฒนาบุคลากรของ  
วิทยาลัย

การบริหาร ประเมินผลและปรับปรุงแผนงาน  
รับผิดชอบในการควบคุม ตรวจสอบ และติดตามผล  
การปฏิบัติงานตามแผนงาน หรือโครงการของ

หน่วยงานภายในวิทยาลัย ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงแผนงาน โครงการ กำหนดรูปแบบ วิธีการ ประเมินผลแผนงาน จัดทำ รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีของวิทยาลัย

การบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบในการ จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของวิทยาลัยจาก เงินงบประมาณแผ่นดิน ควบคุมการปฏิบัติงาน ของศูนย์วิจัยวางแผนพัฒนา ศูนย์ฝึกอบรมและ บริการทางวิชาการ บังคับบัญชาและตัดสินใจ สิ่งการเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ หรืองานที่ได้รับ มอบหมายเป็นพิเศษ ในฐานะผู้บริหารระดับสูงของ วิทยาลัย

เพื่อให้รองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งตามที่ได้พรรณาวัวอย่าง ครบถ้วนสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงเสนอผลสรุปเป็นภารกิจและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติตามหน้าที่รับ- รับผิดชอบในตำแหน่งรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาไว้ดังนี้

ภารกิจ (Tasks)	กิจกรรมที่ปฏิบัติ (Activities)
1. การวางแผนทั่วไป	1.1 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อกำหนด รูปแบบ ขอบข่ายของการพัฒนาวิทยาลัย 1.2 ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ จัดทำแผนพัฒนานำ เสนอคณะกรรมการประจำวิทยาลัย เพื่อ พิจารณาตัดสินใจ 1.3 ร่วมวิเคราะห์แผนงานและโครงการของหน่วย- งานต่าง ๆ เพื่อจัดสรรงบประมาณสนับสนุน





ภารกิจ (Tasks)	กิจกรรมที่ปฏิบัติ (Activities)
	<p>3.2 ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในวิทยาลัย เพื่อให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม</p> <p>3.3 จัดหาและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานค่านับบริการวิชาการและวิชาชีพ</p> <p>3.4 รับผิดชอบการดำเนินงานตามโครงการพิเศษอื่น ๆ ที่วิทยาลัยได้รับมอบหมายเกี่ยวกับการให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม</p> <p>3.5 ติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ให้บริการกับชุมชนผู้รับบริการ</p>
<p>4. การวางแผนทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม</p>	<p>4.1 ให้คำปรึกษาหารือ และประสานงานเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>4.2 สนับสนุนช่วยเหลือ การปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม</p>
<p>5. การวางแผนบุคลากร</p>	<p>5.1 ประสานงานกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อวางแผน อัตรากำลังบุคลากรของวิทยาลัย ตลอดจนกำหนดเกณฑ์ในการจัดอัตรากำลังให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย</p> <p>5.2 ร่วมวางแผนพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยกับผู้บริหารอื่น ๆ</p> <p>5.3 เสนอขออัตรากำลังบรรจุใหม่เพิ่มเติม</p>

ภารกิจ (Tasks)	กิจกรรมที่ปฏิบัติ (Activities)
6. การบริหาร ประเมินผล และปรับปรุงแผนงาน	<p>6.1 ควบคุม ตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ</p> <p>6.2 ให้คำแนะนำปรึกษาในการปรับปรุงแผนงานและโครงการให้เหมาะสม</p> <p>6.3 กำหนดรูปแบบ วิธีการ และให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารหน่วยงานต่าง ๆ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ</p> <p>6.4 สรุปและจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของวิทยาลัย</p>
7. การบริหารทั่วไป	<p>7.1 จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของวิทยาลัย จากเงินงบประมาณแผ่นดินเสนอคณะกรรมการพิจารณา</p> <p>7.2 ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการดำเนินงานของศูนย์วิจัยวางแผนและพัฒนา ศูนย์ฝึกอบรมและบริการวิชาการ</p> <p>7.3 กำหนดรูปแบบและมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรของวิทยาลัย เพื่อนำเสนออธิการพิจารณาตัดสินใจ</p> <p>7.4 อนุมัติ สั่งการ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ และเรื่องอื่น ๆ ที่อธิการมอบหมาย ในฐานะผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัย</p>

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้เกี่ยวข้อง

1.1 กรมการฝึกหัดครู ควรนำรูปแบบการพรณางานในตำแหน่งของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาไปใช้โดยการจัดให้มีการสัมมนาหรือการประชุมปฏิบัติการ เพื่อพัฒนารูปแบบการพรณางานในตำแหน่งของรองอธิการฝ่ายนี้ให้สอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสะดวกในการบริหาร ศึกษาคู่ประสานงานในโอกาสต่อไป

1.2 กลุ่มวิทยาลัยครูและวิทยาลัยครูต่าง ๆ ควรนำรูปแบบของงานในตำแหน่งรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคใต้ไปทดลองใช้ในแต่ละวิทยาลัย เพื่อหาข้อบกพร่องและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรจะได้มีการศึกษาลักษณะงานในความรับผิดชอบของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาในกลุ่มวิทยาลัยครูอื่น ๆ เพื่อหาความสอดคล้องอันจะนำไปสู่การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

2.2 ควรจะได้มีการศึกษางานในความรับผิดชอบของตำแหน่งรองอธิการหรือตำแหน่งที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นที่ทำหน้าที่ด้านการวางแผนและพัฒนา ในสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ เช่น วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยเอกชน และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของรัฐ เพื่อศึกษาสภาพการทำงานค้ำนี้ของแต่ละสถาบัน

2.3 ควรจะได้มีการศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของรองอธิการฝ่ายวางแผนและพัฒนาในวิทยาลัยครูต่าง ๆ ทั่วประเทศ เพื่อจะได้หาทางแก้ไขพัฒนาให้การปฏิบัติงานด้านการวางแผนและพัฒนา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น