

July 2001

การสืบสวนแบบการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏ

ประจวบ สุขสมบูรณ์

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal>



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

สุขสมบูรณ์, ประจวบ (2001) "การสืบสวนแบบการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏ," *Journal of Education Studies*: Vol. 30: Iss. 1, Article 9.

DOI: 10.58837/CHULA.EDUCU.30.1.9

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol30/iss1/9>

This Article is brought to you for free and open access by the Chulalongkorn Journal Online (CUJO) at Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Education Studies by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact ChulaDC@car.chula.ac.th.

การสืบสวนแบบการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏ

ประจวบ สุขสมบูรณ์

สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีประวัติความเป็นมายาวนานกว่า ๑๐๐ ปี ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมานี้ สถานภาพและบทบาทของสถาบันราชภัฏได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๓๘ ได้กำหนดให้สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งอธิการบดีสถาบันราชภัฏในฐานะผู้ได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งเป็นหัวหน้าสถาบัน มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามปรัชญาและจุดมุ่งหมายของสถาบัน ดังนั้นอธิการบดีสถาบันราชภัฏจึงจำเป็นต้องเข้าใจกระบวนการบริหารงานอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และแสดงบทบาทในการตัดสินใจที่ดีและเหมาะสมกับเหตุการณ์ เพราะการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏจะมีผลกระทบโดยตรงต่อปรัชญา เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินการกิจต่าง ๆ ของสถาบันราชภัฏ

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากระบวนการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในรูปแบบของ ซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ และยังไม่เคยมีการทำวิจัยมาก่อน เพื่อให้เห็นภาพรวมการบริหารงานของสถาบันราชภัฏในปัจจุบันว่าเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สมบูรณ์เพียงใด และควรจะกำหนดทิศทางการพัฒนาต่อไปอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. ศึกษาวิธีการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในสภาพปัจจุบัน
๒. ศึกษาดูงานที่อธิการบดีสถาบันราชภัฏต้องตัดสินใจโดยตรง และงานที่มอบหมายให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ตัดสินใจ
๓. สร้างแบบการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏที่สัมพันธ์กับงานที่ต้องตัดสินใจโดยตรง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ข้อมูลในการวิจัยได้จากการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างในแนวลึก (In-depth Unstructured Interview) และการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) เป็นหลัก ในการดำเนินการวิจัยได้กำหนดกระบวนการเป็นขั้นตอนดังนี้

๑. ประชากรในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ อธิการบดีสถาบันราชภัฏ ๓๖ แห่งทั่วประเทศ

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่

๒.๑ แบบสอบถามตารางแสดงงาน ใช้เก็บข้อมูลงานที่อธิการบดีต้องตัดสินใจโดยตรงและมอบหมายให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ตัดสินใจ จากอธิการบดีสถาบันราชภัฏทั้ง ๓๖ แห่ง

๒.๒ สถานการณ์จำลอง ใช้สัมภาษณ์ในแนวลึกกับอธิการบดีสถาบันราชภัฏทั้ง ๓๖ แห่งมีแกนเรื่องทั้งหมด ๔ สถานการณ์

๒.๓ แบบสอบถามตารางองค์ประกอบการตัดสินใจ ใช้เก็บข้อมูลการให้น้ำหนักองค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจตามแกนเรื่อง ๔ สถานการณ์ จากอธิการบดีสถาบันราชภัฏ ๔ แห่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มสถาบันราชภัฏ

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๑ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ในแนวลึกกับอธิการบดีสถาบันราชภัฏทั้ง ๓๖ โดยวิธีการแสดงออกทางวาจา (Verbal Protocol) และมีการบันทึกเทปในขณะที่สัมภาษณ์ไว้ด้วย

๓.๒ ข้อมูลจากแบบสอบถาม เก็บข้อมูลแตกต่างกันดังนี้

๓.๒.๑ แบบสอบถามตารางแสดงผลงาน เก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามให้อธิการบดีสถาบันราชภัฏ ๓๖ แห่ง ที่เป็นประชากรทั้งหมดด้วยตนเอง และรับคืนทางไปรษณีย์

๓.๒.๒ แบบสอบถามตารางแสดงองค์ประกอบการตัดสินใจ เก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามให้อธิการบดีสถาบันราชภัฏ ๔ แห่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มสถาบันราชภัฏทางไปรษณีย์และรับคืนทางไปรษณีย์

๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๑ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ นำมาวิเคราะห์ด้วยกระบวนการเชิงอุปนัย ซึ่งวิเคราะห์จากช้อยย่อย (Segment) ก่อน แล้วพิจารณานำช้อยย่อยที่คล้ายกันหรือเป็นประเภทเดียวกันมารวมกันจัดเป็นประเด็น (Topic) และนำหลาย ๆ ประเด็นมารวมกันจัดเป็นกลุ่มประเด็น (Category) จากนั้นหาความสัมพันธ์ของกลุ่มประเด็นเพื่อสร้างเป็นแบบ (Pattern)

๔.๒ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตารางแสดงผลงาน ดำเนินการดังนี้

๔.๒.๑ ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตารางแสดงงาน ที่แสดงงานที่อธิการบดี ต้องตัดสินใจโดยตรงและมอบหมายให้ผู้ บริหารระดับต่าง ๆ ตัดสินใจ ใช้เทคนิคการ วิเคราะห์แบบ Cross-Impact Matrix (Stover and Gordon, ๑๙๗๘) เพื่อ ประมาณค่าผู้บริหารระดับต่าง ๆ ที่ต้อง ตัดสินใจในงานประเภทต่าง ๆ โดยใช้ค่า ความถี่และร้อยละ

๔.๒.๒ ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตารางองค์ประกอบการตัดสินใจ นำมา วิเคราะห์การให้น้ำหนักองค์ประกอบการ ตัดสินใจ โดยให้ค่าคะแนนขององค์ประกอบ ทั้งหมดในแต่ละแกนเรื่องเท่ากับ ๑๐๐ คะแนน หลังจากนั้นนำมาหาค่าน้ำหนักที่สัมพันธ์กัน ทั้งหมดขององค์ประกอบให้มีค่า نرمอลไลซ์ (Normalized) เท่ากับ ๑

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยจะนำเสนอเป็น ๓ ตอน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

๑. วิธีการตัดสินใจของอธิการบดี สถาบันราชภัฏในสภาพปัจจุบัน

ผลการวิจัยพบว่า อธิการบดี สถาบันราชภัฏจะใช้ข้อมูลพื้นฐานในการ ตัดสินใจ ซึ่งอาจเป็นระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ กรอบอำนาจหน้าที่ของอธิการบดี รวมทั้งคำนึงถึงแนวทางที่เคยปฏิบัติมาแล้ว โดยมีวิธีการตัดสินใจ ๓ วิธีเรียงตามลำดับ คือ ๑) ใช้คณะกรรมการหรือคณะบุคคล ๒) อธิการบดีตัดสินใจขั้นสุดท้ายด้วยตนเอง

และมอบอำนาจให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ดูแลและตัดสินใจเบื้องต้นในงานที่รับผิดชอบ ๓) อธิการบดีตัดสินใจในงานที่เป็นอำนาจ และหน้าที่เฉพาะของอธิการบดีโดยเฉพาะ

๒. งานที่อธิการบดีสถาบันราชภัฏ ต้องตัดสินใจโดยตรง และงานที่มอบหมาย ให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ตัดสินใจ

ผลการวิจัยพบว่า พบว่างานที่ อธิการบดีสถาบันราชภัฏต้องตัดสินใจโดยตรง ส่วนใหญ่เป็นงานบริหารบุคคล และงานใน เชิงนโยบายและงานริเริ่มที่สำคัญ ส่วนงาน อื่น ๆ นอกเหนือไปจากนี้ จะมอบให้ผู้ บริหารระดับต่าง ๆ ตัดสินใจโดยตรง โดย ยึดความสอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ของผู้ บริหารระดับต่าง ๆ เช่น รองอธิการบดีฝ่าย บริหารจะตัดสินใจโดยตรงในงานบริหาร ทั่วไปเป็นส่วนใหญ่ รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการตัดสินใจโดยตรงร่วมกับคณบดี หรือ ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการ ในงาน บริหารวิชาการเป็นส่วนใหญ่ รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษาตัดสินใจโดยตรงร่วมกับ ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษาในงาน บริหารกิจการนักศึกษา รองอธิการบดี ฝ่ายวางแผนพัฒนาตัดสินใจโดยตรงใน งานการจัดทำแผนทุกประเภท ผู้อำนวยการ สำนักวิจัยและบริการวิชาการตัดสินใจ โดยตรงในงานทำแผนวิจัยและงานสนับสนุน ส่งเสริมงานวิจัย ส่วนผู้อำนวยการสำนัก ศิลปวัฒนธรรมตัดสินใจโดยตรงในงาน ประเพณีและวัฒนธรรม

ในส่วนของการสร้างแบบการตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏตามแผนเรื่อง ๙ สถานการณ์ มีรายละเอียดดังนี้

๑) แบบการตัดสินใจตามแผนเรื่อง การคัดเลือกบุคคลไปศึกษาต่อต่างประเทศ พบว่ามีประเด็นที่อธิการบดีสถาบันราชภัฏให้ความสนใจ ๓ ประเด็น คือ ความต้องการพัฒนาบุคลากร คุณสมบัติผู้รับทุน และวิธีการคัดเลือก ความต้องการพัฒนาบุคลากรนั้นพิจารณาจากเป้าหมายและทิศทางของสถาบัน รวมทั้งภาวะการขาดแคลนบุคลากรของสถาบันเป็นหลัก สำหรับคุณสมบัติของผู้รับทุนพิจารณาจากศักยภาพที่เอื้อต่อการสำเร็จการศึกษา เช่น ความรู้พื้นฐานเดิม ความรู้ความสามารถทางภาษา คอมพิวเตอร์ ความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะไปศึกษาต่อ คุณลักษณะเฉพาะตัว เช่น อายุราชการ อายุจริง ความเป็นคนดี มีคุณธรรมและจริยธรรม การทำประโยชน์ให้แก่สถาบันในช่วงเวลาที่ผ่านมา และความคาดหวังที่จะทำประโยชน์ให้สถาบันในอนาคต รวมทั้งพิจารณาว่าสาขาที่สำเร็จการศึกษาดังหรือใกล้เคียงกับสาขาที่จะไปศึกษาต่อ ส่วนวิธีการคัดเลือก สถาบันจะประกาศโดยทั่วไป และเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้สมัครเข้ารับการคัดเลือกจะอยู่ในรูปคณะกรรมการซึ่งมี ๒ ลักษณะ คือ คณะกรรมการคัดเลือกเฉพาะกิจ และคณะกรรมการคัดเลือกตามสายปฏิบัติงาน

๒. แบบการตัดสินใจตามแผนเรื่อง การเปิดสอนปริญญาโทของสถาบันราชภัฏ พบว่ามีประเด็นสำคัญ ๒ ประเด็น คือ

เกณฑ์ในการเปิดสอน และรูปแบบการบริหารจัดการ อธิการบดีสถาบันราชภัฏจะพิจารณาเกณฑ์ในการเปิดสอนจากความพร้อมของสถาบันในเรื่องศักยภาพของอาจารย์ อาคารสถานที่ สื่อการเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ความพร้อมด้านหลักสูตร ความต้องการของสังคม และประโยชน์ที่จะเกิดต่อท้องถิ่นและสังคม สำหรับรูปแบบการบริหารจัดการนั้น ปัจจุบันพบว่าสถาบันราชภัฏที่เปิดสอนระดับปริญญาโทมีทั้งหมด ๓๒ สถาบัน ในด้านการจัดตั้งองค์กรบริหาร ส่วนใหญ่เป็นการจัดตั้งโครงการบัณฑิตศึกษาและจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยเป็นการภายใน โดยจะเปิดสอนเฉพาะแผนที่กำหนดให้ทำวิทยานิพนธ์เท่านั้น เพื่อเป็นการควบคุมคุณภาพ

๓. แบบการตัดสินใจตามแผนเรื่อง การไปทัศนศึกษาของนักศึกษาสถาบันราชภัฏ พบว่าอธิการบดีสถาบันราชภัฏจะให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามระเบียบการพานักเรียน นักศึกษา ไปนอกสถานศึกษา และความจำเป็นทางวิชาการ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและการป้องกันล่วงหน้าเป็นสำคัญ ในกรณีที่เกิดเหตุขึ้น อธิการบดีจะเข้าไปจัดการและดูแลนักศึกษาที่ได้รับบาดเจ็บ และเสียชีวิตด้วยตนเองโดยเร่งด่วน เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นสถาบันจะเข้าไปดูแลช่วยเหลือในด้านคดีความและการประกันชีวิต โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่นักศึกษาและผู้ปกครอง

จะได้รับให้มากที่สุดสำหรับการมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ดูแลรับผิดชอบเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จะพิจารณาจากสายงานที่รับผิดชอบเป็นหลัก และดูศักยภาพเป็นส่วนประกอบ

๔. แบบการตัดสินใจตามแกนเรื่อง การปรับเปลี่ยนฐานะของสถาบันราชภัฏ พบว่าอธิการบดีสถาบันราชภัฏให้ความสำคัญกับการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันของประชาคมการสำรวจความต้องการของประชาคม และการเตรียมความพร้อมของสถาบัน มีการศึกษาข้อมูลและให้ความรู้แก่ประชาคมถึงข้อดีและข้อเสียของการเป็นนิติบุคคลในส่วนราชการ และเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดต่อประชาคม ท้องถิ่น และสังคม ในด้านการเตรียมความพร้อมนั้น อธิการบดีถือว่าอาจารย์ทุกคนเป็นเจ้าของสถาบัน จึงให้อาจารย์ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบและตัดสินใจในอนาคตของสถาบัน

๕. แบบการตัดสินใจตามแกนเรื่อง การพิจารณาความดีความชอบอาจารย์และข้าราชการพลเรือน พบว่าอธิการบดีสถาบันราชภัฏจะยึดภาระการสอนเป็นหลักในการพิจารณา ส่วนงานสนับสนุนการสอน เช่น งานบริหาร และงานพิเศษอื่น ๆ จะพิจารณาเป็นส่วนประกอบ โดยจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภาระงาน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ปีละ ๒ ครั้งโดยเปิดเผย ขั้นตอนการพิจารณาจะมอบหัวหน้าหน่วยงานเสนอชื่อผ่านสายงานตามลำดับชั้น

และหัวหน้าหน่วยงานเสนอชื่อตามจำนวนโควตาที่ได้รับการจัดสรร ส่วนใหญ่อธิการบดีจะเป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้ายตามโควตาที่กำหนดไว้ หรือตามที่ได้ผ่านการกลั่นกรองตามสายงานปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ มาแล้ว

๖. แบบการตัดสินใจตามแกนเรื่อง การรับนักศึกษาสถาบันราชภัฏเพื่อให้เกิดคุณภาพ พบว่าประเด็นหลักที่อธิการบดีสถาบันราชภัฏให้ความสำคัญ คือ รูปแบบของการรับนักศึกษา และแนวทางการรับนักศึกษาเพิ่มขึ้นเพื่อให้เกิดคุณภาพ ปัจจุบันสถาบันราชภัฏมีการรับนักศึกษา ๒ รูปแบบ คือ รับนักศึกษาตามแผนรับนักศึกษา โดยกำหนดภาระการสอนของอาจารย์ ๑๒ ชั่วโมง/สัปดาห์ มีการจัดห้องเรียนรวม นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน และควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานของโปรแกรมวิชา คณะ และสถาบัน อีกรูปแบบหนึ่ง คือ รับนักศึกษามากกว่าแผนรับนักศึกษา โดยจะเปิดสอนภาคบ่ายในรูปโครงการต่าง ๆ มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นอาจารย์พิเศษจัดการเรียนการสอนในระบบผสมระหว่างระบบปิดและเปิด เปิดศูนย์การศึกษานอกสถาบัน เป็นต้น ผู้ที่รับผิดชอบในการพิจารณารับนักศึกษาเพิ่มขึ้น ได้แก่ คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการบริหารสถาบัน และรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ โดยยึดหลักการให้ผู้ต้องการศึกษาต่อได้มีโอกาสศึกษาต่อในสถาบัน และควบคุมคุณภาพให้ได้มาตรฐานเพื่อให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพ

๗. แบบการตัดสินใจตามแผนเรื่องการจัดสรรงบประมาณเงินบำรุงการศึกษาพบว่า อธิการบดีสถาบันราชภัฏจะนำนโยบายและจุดเน้นของสถาบันแต่ละปีมาเป็นเกณฑ์ในการจัดสรรงานนโยบายเร่งด่วน จะได้รับการจัดสรรงบประมาณในลำดับต้น ๆ ส่วนวิธีการปฏิบัติมีหลายวิธี เช่น จัดสรรโดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ตามแผนงาน/งาน/โครงการ แยกงบประมาณงานประจำไว้ก่อน ส่วนงบประมาณให้หน่วยงานต่างๆเสนอโครงการให้หน่วยงานต่าง ๆ เสนองบประมาณตามแผนนโยบายและจุดเน้นรายปีจัดสรรเงินให้หน่วยงานต่าง ๆ เป็นก้อน เป็นต้น

๘. แบบการตัดสินใจตามแผนเรื่อง การเตรียมการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬานักศึกษาในกลุ่มสถาบัน พบว่า อธิการบดีสถาบันราชภัฏให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์และวางแผนจัดการแข่งขัน การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรในสถาบัน ด้านงบประมาณ และด้านอื่น ๆ ที่จะทำให้การจัดการแข่งขันได้มาตรฐานสากล มีการประสานงานและขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกสถาบัน อธิการบดีมีความเห็นว่ากีฬานักศึกษาเป็นการพัฒนานักศึกษาทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ จึงไม่ควรมุ่งที่การเอาชนะ หรือมุ่งเหรียญทองจำนวนมาก ๆ โดยไม่ปฏิบัติตามกติกาที่กำหนดไว้

๙. แบบการตัดสินใจตามแผนเรื่อง การคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี พบว่า

ประเด็นหลักที่อธิการบดีสถาบันราชภัฏให้ความสำคัญ คือ เกณฑ์ในการคัดเลือก วิธีการคัดเลือก และหลักการบริหารงาน เกณฑ์ในการคัดเลือกจะพิจารณาจากประสบการณ์ในการบริหาร ความสามารถในการบริหาร และคุณลักษณะเฉพาะตัวในด้านความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม มีความโปร่งใส ไว้วางใจได้ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่คณาจารย์และนักศึกษา ส่วนใหญ่อธิการบดีจะเป็นผู้คัดเลือกบุคคลเพื่อทำหน้าที่เป็นรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีด้วยตนเอง ในการบริหารงาน อธิการบดีจะยึดหลักความถูกต้อง ทำงานเป็นทีมเดียวกัน ให้ความสำคัญกับทุกตำแหน่งเท่าเทียมกัน มีความโปร่งใสในการทำงานและใช้คณะบุคคลในการตัดสินใจ

ข้อเสนอแนะ

๑) การตัดสินใจของอธิการบดีสถาบันราชภัฏทุกวิธี ต้องใช้ข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจเป็นสำคัญ สถาบันราชภัฏทุกแห่งจึงควรจัดตั้งหน่วยงานสถาบันวิจัยและพัฒนาทางการอุดมศึกษา เพื่อนำเสนอข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของอธิการบดีและคณะผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ

๒) ในการมอบหมายให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ตัดสินใจ อธิการบดีสถาบันราชภัฏควรกระจายอำนาจและหน้าที่ตาม พ.ร.บ.สถาบันราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๓๘ มาตรา ๓๘ (๒) ลงสู่คณะ ศูนย์/สำนักและโปรแกรมวิชาให้มากขึ้น

๓) การคัดเลือกบุคคลเพื่อให้ทุนไปศึกษาต่อต่างประเทศของสถาบันราชภัฏ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏควรมอบอำนาจและหน้าที่ให้อธิการบดีสถาบันราชภัฏแต่ละแห่งที่เป็นเจ้าของทุนดำเนินการคัดเลือกร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เพื่อให้เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบัน

๔) การเปิดสอนปริญญาโทของสถาบันราชภัฏ หัวข้อเรื่องที่กำหนดให้นักศึกษาทำวิทยานิพนธ์จะต้องมีลักษณะเฉพาะ เน้นการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และมุ่งให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษานำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับงานที่ปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

๕) การไปทัศนศึกษาของนักศึกษาสถาบันราชภัฏ สถาบันราชภัฏควรจัดทำระเบียบและข้อบังคับในการไปทัศนศึกษาของนักศึกษาสถาบันราชภัฏโดยเฉพาะ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่เปิดสอนในแต่ละโปรแกรมวิชา

๖) การปรับเปลี่ยนฐานะของสถาบันราชภัฏ ควรจัดระบบคู่ขนานระหว่างระบบราชการและระบบที่ไม่ใช่ระบบราชการในสถาบัน โดยหน่วยงานใดที่มีความเข้มแข็งสามารถหาเงินได้มาก ให้แยกเป็นหน่วยงานอิสระ ซึ่งจะทำให้การบริหารและการจัดการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๗) การพิจารณาความดีความชอบอาจารย์และข้าราชการพลเรือน อธิการบดีควรมอบอำนาจและหน้าที่ไปยังคณะเนื่องจากคณะเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบงานของคณะตาม พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๓๘ มาตรา ๔๐

๘) การรับนักศึกษาสถาบันราชภัฏ เพื่อให้เกิดคุณภาพ สถาบันราชภัฏควรจัดระบบ รูปแบบและวิธีการจัดการศึกษาใหม่ เช่น จัดการศึกษาระบบทางไกล และมีระบบการประกันคุณภาพ

๙) การจัดสรรงบประมาณเงินบำรุงการศึกษา สถาบันราชภัฏควรเตรียมบุคลากรให้พร้อม เพื่รองรับระบบงบประมาณแบบใหม่ และแสวงหาแนวทางของเกณฑ์ที่จะใช้สำหรับการจัดสรรให้หน่วยงานภายในสถาบันด้วย

๑๐) การเตรียมการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬานักศึกษาในกลุ่มสถาบัน ต้องนำหลักการของการบริหารจัดการโครงการ (Project Management) มาประยุกต์ใช้ด้วย

๑๑) การคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี ควรมีการจัดเตรียมความพร้อมของผู้บริหารให้มีความรู้และทักษะด้านการบริหารอย่างจริงจัง

ผู้เขียน

รองศาสตราจารย์ประจวบ สุขสมบูรณ์ อาจารย์ประจำสถาบันราชภัฏเลย สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ