

# Journal of Education Studies

---

Volume 12  
Issue 2 October-December 1983

Article 8

---

April 2023

## การพัฒนาคุณภาพอาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

เช้า สิทธิชัย

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



Part of the [Education Commons](#)

---

### Recommended Citation

สิทธิชัย, เช้า (2023) "การพัฒนาคุณภาพอาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา," *Journal of Education Studies*: Vol. 12: Iss. 2, Article 8.

DOI: 10.58837/CHULA.EDUCU.12.2.9

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol12/iss2/8>

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](mailto:ChulaDC@car.chula.ac.th).

# การพัฒนาคณาจารย์

เข้ สัทธชัย

## ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

### บทนำ

เมื่อกล่าวถึง “การพัฒนาคณาจารย์” (Staff Development or Faculty Development) ออกจะเป็นคำใหม่สำหรับอาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเพราะโลกทัศน์ทางวิชาการยังอยู่ในวงจำกัด ประสิทธิภาพวิชาการยังไม่กว้างพอที่จะอำนวยให้กระแสนักวิชาการไหลเวียนได้อย่างสะดวก เหมือนอย่างในสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะยังเป็น “สถาบันอุดมศึกษาน้องใหม่” ที่ยังไม่ค่อยจะคุ้นเคยกับคำว่า “พัฒนา” นอกจากนั้นยังเคยชินและผูกติดอยู่กับของเก่า ระบบเก่า

ธรรมเนียม และวิชาการเก่า ๆ ที่ได้ปลูกฝังกันมาเป็นเวลานาน การที่จะทำให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงไปทางหนึ่งทางใดจึงเป็นการยาก เช่นเดียวกับการที่ติดอยู่ในระบบราชการ (Beaurocratic Mentality) ก็ย่อมคิดว่าระบบนั้นดีเลิศ ทั้ง ๆ ที่อาจจะเป็นผลเสียสำหรับสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัย (เกษม สุวรรณกุล, ๒๕๒๕: ๓๘) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา จึงยังคงมีสภาพเหมือนเดิม เพราะเป็นครูอาจารย์คนเดิม ระบบเดิม และสิ่งแวดล้อมเดิม “เหล้าเก่าในขวดใหม่ ย่อมมีรสชาติไม่แตกต่างไปจากเดิม”

(The old champaign in a new bottle has the same taste) แม้จะเปลี่ยนแปลงไปบ้างก็จำนวนน้อย ทั้งนี้เพราะองค์ประกอบ ปัจจัย และกระแสคลื่นที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่มีกำลังเพียงพอที่จะทำให้เกิดการ “พัฒนา” อย่างเช่นสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันอาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ได้มีการตื่นตัวทางวิชาการมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ในสาขาช่างอุตสาหกรรม ทั้งนี้เพราะกำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาอาจารย์ตามโครงการเงินกู้ และเงินยืม เพียงแต่การพัฒนาดังกล่าวอยู่ในวงจำกัดของจำนวนเงินทุน สาขาวิชา และผู้ที่ได้รับโอกาสเท่านั้น การพัฒนาอาจารย์จึงมีลักษณะเป็นการเฉพาะกิจ นอกจากนั้น การปรับปรุงคุณภาพของอาจารย์เรานิยมส่งอาจารย์ไปเรียนต่อ ฝึกอบรม ดูงานในต่างประเทศ ซึ่งอาจจะไม่สัมพันธ์ หรือเกิดประโยชน์ (Relevant) เท่าที่ควร ตามสภาพที่เป็นจริงของเมืองไทย วิธีการที่ได้ผลอย่างจริงจังคงควรจะเป็นการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากการปฏิบัติในบ้านเมืองของเราเอง (ก่อดัสนธิพานิช, ๒๕๒๖: ๑๓๓) สภาพของการพัฒนาที่เป็นอยู่จึงอยู่ในวงจำกัดทั้งในค่านิยมมุ่งหมาย ขอบเขตของเนื้อหาและสาระ ฉะนั้นในการเขียนบทความนี้ ผู้เขียนจึงถูกกระตุ้น

จากอาจารย์หลายท่านให้มีความตื่นตัวในการเสนอเนื้อหา สาระของการพัฒนาอาจารย์ในวงกว้าง และวิเคราะห์วิจารณ์สภาพที่เป็นอยู่ในบางประเด็น เพื่อทุกคนจะได้มีส่วนร่วมในการแสดงความรู้สึกนึกคิด (อย่างมีเหตุผล) ทั้งในทางที่เป็นที่พอใจและไม่พอใจ เพื่อจะได้เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาต่อไป

### แนวคิดในการพัฒนาอาจารย์

จากบรรดาสมาชิกในสังคมอุดมศึกษาถือว่าอาจารย์เป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้สร้างและเผยแพร่สรรพสัจจะให้แก่นักศึกษา และเป็นตัวการสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนา ทั้งภายในและภายนอกวงการอุดมศึกษา อาจารย์จึงเป็นแก่นสำคัญที่สุดในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ดังที่ Clark Kerr (1964) ได้กล่าวไว้ว่า “แท้ที่จริงแล้วอาจารย์ คือ วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยนั่นเอง” อาจารย์ คือ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการผลิตและคือแก่นแท้ที่จะก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างสถาบันอุดมศึกษา จึงมักเป็นผู้มีเกียรติและได้รับการยกย่องจากคนทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเมืองไทย ได้ยกย่องครูอาจารย์ไว้หลายฐานะ แต่ความสำคัญจะมีมากน้อยแค่ไหน จะดีและเป็นที่ยอมรับเท่าใดขึ้นอย่างไร ก็ย่อมขึ้นอยู่กับบทบาทและภารกิจของแต่ละบุคคล ลักษณะของความเป็นครูอาจารย์จึงแตกต่างกันไป

อย่างไรก็ตามครูอาจารย์ทุกคนก็ควรที่จะมีมาตรฐานและมีวิญญานของการเป็นครูอาจารย์ มิฉะนั้นแล้วก็ไม่แตกต่างไปจากการเป็นลูกจ้างที่เลวของรัฐ (ประชาชน) การพัฒนาคนอาจารย์จึงเป็นการพัฒนาศักยภาพ (Potential) เพื่อปฏิบัติการกิจในการเป็นครูอาจารย์ที่ดี ภาระหนักในบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ รู้จักทำงานร่วมกันและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนมีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (สกลไส อัครวิไล, ๒๕๒๔ : ๑๖๐) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องกำหนดนโยบายและดำเนินการพัฒนาคนอาจารย์ให้เป็นไปตามหลักความเชื่อ หรือแนวคิดดังกล่าว มิฉะนั้น “ความเป็นสถาบันอุดมศึกษา” จะเป็นได้ก็เพียงแต่ชื่อ

### จุดมุ่งหมายของการพัฒนาคนอาจารย์

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า อาชีพของอาจารย์ย่อมผูกพันอยู่กับบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างใกล้ชิด จึงจะได้ชื่อว่าเป็น “ครูอาจารย์” ฉะนั้น จุดมุ่งหมายของการพัฒนาคนอาจารย์ก็คือ การพัฒนาภารกิจ บทบาทและหน้าที่รับผิดชอบของอาจารย์นั่นเอง ถ้าหากจะวิเคราะห์ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาแล้วจะเห็นว่า วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยไม่มุ่งเฉพาะการผลิตบัณฑิตนักศึกษา หรือผู้สำเร็จออกไปแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องทำการวิจัยบริการ

ชุมชน และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอีกด้วย (วิจิตร ศรีสอ้าน, ๒๕๑๘, คณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา ๒๕๑๘) บทบาทของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจึงมิได้ผูกพันอยู่กับการเป็นผู้สอน เป็นนักสถิติ และเป็นผู้ปรึกษาเท่านั้น แต่จะต้องมีบทบาทในฐานะที่เป็นนักวิชาการ หรือนักวิจัยอีกด้วย (ประกอบคุปรัตน์, ๒๕๒๔) หากเราจะหันมาวิเคราะห์บทบาทและภารกิจของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา จะเห็นว่า ภารกิจสำคัญมี ๓ ประการ คือ การผลิตนักศึกษาทางด้านวิชาชีพ ทั้งระดับปริญญาและต่ำกว่า ผลิตครูอาชีวศึกษา ทำการวิจัยและการบริการทางวิชาการแก่ชุมชน (พระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, ๒๕๑๘) ซึ่งแสดงถึงความเป็นสถาบันอุดมศึกษาทั้งในด้านจุดมุ่งหมาย เนื้อหา และสาระ แต่ในทางปฏิบัติจริงแล้วจะเป็นได้เฉพาะในด้านการสอนเท่านั้น (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๒๒) ส่วนภารกิจอื่นๆ มีน้อยมาก หรือแทบจะไม่มีเลย แม้แต่ภารกิจหลัก คือ การสอนก็ยังไม่มั่นใจว่าผู้สำเร็จออกไปมีคุณภาพมากน้อยแค่ไหน ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานหรือไม่ หรือผู้สำเร็จได้นำความรู้ไปใช้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพราะเรายังไม่ค่อยสนใจกับข้อมูลต่างๆ มากนัก ไม่เหมือนกับการจัดการทางธุรกิจที่จะต้องแสวงหา



ข้อมูลต่าง ๆ และหาทางพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มิฉะนั้นแล้วก็จะเกิดการล่มจมโดยไม่รู้สึกตัว และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบทางการศึกษาทั้งระบบ (Educational System) ตั้งแต่ตัวป้อน (Inputs) ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ครูอาจารย์ นักศึกษา งบประมาณ หลักสูตร อุปกรณ์การเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) ต่าง ๆ กระบวนการ (Process) ซึ่งได้แก่การบริหาร ระบบการเรียนการสอน และการประเมินผล แล้ว ไม่จำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยทั้งหมด เพียงแต่ปัจจัยหนึ่งปัจจัยใดอย่างเดียวก็น่าที่จะคาดคะเนจุดมุ่งหมาย (Objective) ได้ว่าเป็นอย่างไร ลองมาพิจารณาในทางงบประมาณที่ได้รับก็เห็นได้ว่า ไม่สามารถจะพัฒนาอะไรได้มากนัก ทั้งนี้เพราะการลงทุนทางอาชีวศึกษาต้องใช้เงินงบประมาณจำนวนมาก อาคารเรียน โรงฝึกงาน เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์การเรียนการสอนล้วนแล้วแต่มีราคาแพง ปัจจุบันอาจจะกล่าวได้ว่าการที่วิทยาลัยดำรงอยู่และพัฒนาขึ้นมาบ้างก็เพราะอาศัยเงินกู้ยืม และเงินยืม เพื่อพัฒนา จึงนับว่าเป็นความสามารถ และความคิดที่ชาญฉลาดและถูกต้องของผู้บริหารระดับสูงในการแสวงหาทางพัฒนา

ในตำแหน่งผู้บริหาร ถือว่าเป็นตัวจักรสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ การพัฒนา และ

ความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความสามารถ รู้สาเหตุ กระแสคลื่นของความเปลี่ยนแปลงในวงการศึกษ ทั้งภายในและภายนอกอยู่ตลอดเวลา มองสรรพสิ่งได้กว้างไกล และลึก หาทางพัฒนาและใช้ทรัพยากรและปัจจัยที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และอย่างชาญฉลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจะต้องมีความเป็นนักบริหาร คือ มีทักษะความรู้ความสามารถตามหลักการบริหาร (มณู วงศ์นารี, ๒๕๒๔: ๑๘) สามารถวิเคราะห์ปัญหา ระบุปัจจัยการเปลี่ยนแปลงแห่งอำนาจ (Geography of Power) และสามารถแสดงบทบาท (Role) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามลักษณะของสภาพการณ์ต่าง ๆ (Contingency) ผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่จะบริหารอำนาจบริหารระเบียบแต่จะต้องบริหารเพื่อพัฒนาเป็นประการสำคัญ (สิปปนนท์ เกตุทัต, ๒๕๒๖) ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดผู้บริหารที่เป็นนักบริหาร (สมชาย ทายนอง) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถาบันอุดมศึกษาที่กำลังต้องการความเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา การที่จะให้วิทยาลัยดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมาย และสร้างความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ (Academic Excellent) จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาบุคคลทุกคนที่เป็นองค์ประกอบของหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

บุคคลชั้นหัวหน้า หรือผู้บริหารจะต้องได้รับการพัฒนาเป็นอันดับก่อนสุด (ก่อ สวัสดิพานิช, ๒๕๒๕) มิฉะนั้นแล้ว ผู้บริหารเองจะเป็นตัวขัดขวาง ถ่วงความเจริญก้าวหน้าของบุคคลและองค์การ ซึ่งจะต้องเจริญเติบโตควบคู่ไปกับการพัฒนาตัวบุคคล

ในท่านอาจารย์ผู้สอน ถือว่ามีความสำคัญมากที่สุด เพราะมีความเกี่ยวพันกับภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาและจุ่มง (ผู้สำเร็จ) การที่จะสามารถผลิตกำลังคนออกไปเป็นผู้นำสังคมทั้งทางความคิดและปฏิบัติ ผู้ผลิต (ครูอาจารย์) จะต้องเป็นผู้ที่ได้ว่า “พัฒนาแล้ว” (Educated man) อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจะต้องเพียบพร้อมไปด้วยคุณสมบัติของการเป็นอาจารย์ในฐานะผู้สอนและมีคุณสมบัติในด้านการเป็นนักวิชาการ เพราะภารกิจสาคัญยอกของสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยก็คือ *การพัฒนาปัญญาเป็นสำคัญ* (Talcott Parsons and Gerald M. Platt, 1973) ฉะนั้น อาจารย์จะต้องเป็นผู้บุกเบิกแสวงหา สร้างสรรค์ จรรโลง อยู่ตลอดเวลา การที่บุคคลใดก็ตามมีความคิดว้าสภาพที่เป็นอยู่นั้นดีแล้ว เพียงพอแล้ว โดยไม่พยายามพัฒนาต่อไปก็เท่ากับว่า บุคคลนั้นกำลังจะซดหลุมฝังตัวเองและผู้อื่น ในฐานะที่บุคคลนั้นมีหน้าที่รับผิดชอบในการปลูกฝังและ

พัฒนาบุคคลเพราะทุกสิ่งทุกอย่างเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หากผู้ใดก็ตามไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หรือไม่ยอมเปลี่ยนแปลง บุคคลนั้นก็จะถูกกระแสนของสัจจะ (ความเปลี่ยนแปลง) พัดทับถมให้จมไปในที่สุด (ประกอบคุปรัตน์, ๒๕๒๕) ฉะนั้น อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้เป็นผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบานอยู่ตลอดเวลา สามารถประกอบภารกิจในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงถือว่ามีความเป็นครูอาจารย์โดยแท้จริง

ในท่านบริหาร ได้แก่ โครงสร้างการบริหาร รูปแบบการบริหาร องค์การบริหาร และวิธีการบริหาร ผู้เขียนจะไม่มุ่งกล่าวถึงรายละเอียดในที่นี้ เพราะกำลังอยู่ในช่วงของการแสวงหาแนวทางพัฒนาคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนและพัฒนาการศึกษาในระดับชาติ ก็กำลังศึกษา วิจัยรูปแบบอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ซึ่งเป็นข้อมูลที่น่าสนใจสำหรับผู้ที่อยู่ในวงการอาชีวศึกษา แต่การวิจัยดังกล่าวเน้นเฉพาะสาขาช่างอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม สาระของการวิจัยครอบคลุมเนื้อหาทางด้านการบริหารหลักสูตร และความต้องการกำลังคนอย่างไรก็ตาม ก็ควรพิจารณาถึงสภาพที่เป็นอยู่เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ปัญหาและ

พัฒนาต่อไป ในด้านการบริหารถือว่า โครงสร้าง รูปแบบ องค์การ และวิธีการบริหาร เป็นสิ่งที่สำคัญมาก การที่จุดมุ่งหมายของสถาบันจะสัมฤทธิ์ผลมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความถูกต้อง ความสมบูรณ์ในการจัดองค์ประกอบต่าง ๆ ดังกล่าว ในด้านโครงสร้าง วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา มีอาณาบริเวณกว้างขวาง กระจายอยู่ทั่วประเทศ มีหน่วยปฏิบัติการที่สำคัญ คือ วิทยาเขต ๒๘ แห่ง ซึ่งอยู่กระจายทั่วประเทศ ดำเนินการสอนวิชาชีพเฉพาะ โดยมีวิทยาเขตทางด้านอุตสาหกรรม ๑๐ วิทยาเขต ทางด้านเกษตรกรรม ๑๐ วิทยาเขต ด้านบริหารธุรกิจ ๔ วิทยาเขต ด้านคหกรรม ๓ วิทยาเขต และด้านศิลปกรรม ๑ วิทยาเขต การดำเนินงานในระดับปริญญาตรีขึ้นตรงกับสำนักงานอธิการบดี โดยมีคณะวิชาต่าง ๆ เป็นหน่วยปฏิบัติการ ซึ่งขณะนี้อาศัยวิทยาเขตต่าง ๆ ที่อยู่กระจายในส่วนกลาง ทั้งนี้เพราะยังไม่มี Campus ของตัวเอง ผู้บริหารระดับสูงได้มีนโยบายอย่างแน่วแน่ตั้งแต่ต้นที่จะสร้าง campus สำหรับระดับปริญญาตรีขึ้นมา และดึงเอาคณะวิชาต่าง ๆ ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะคหกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะศิลปศาสตร์ ที่ฝากไว้ในแต่ละวิทยาเขตมาอยู่ใน Campus เดียวกัน จัดหา

ครูอาจารย์ให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ ลงทุนซื้อเครื่องจักรเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (Facilities) สำหรับการเรียนการสอน และจะต้องหาทางพัฒนาความเจริญก้าวหน้าของสถาบันตามแบบอย่างของสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ อีกด้วย แต่ขณะนี้การดำเนินการตามนโยบายดังกล่าวยังอยู่ในระยะเริ่มต้นเท่านั้น ทั้งนี้เพราะขึ้นอยู่กับตัวแปรต่าง ๆ มากมายที่มีความสัมพันธ์โดยตรงและที่เกี่ยวข้อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านที่เกี่ยวกับงบประมาณ นอกจากนั้น การที่จะบุกเบิก แสวงหา และดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าวย่อมอาศัยกลุ่มผู้บริหารและคณาจารย์ที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความแข็งแกร่งทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ที่สำคัญที่สุด คือการสร้าง ประสาน ความสัมพันธ์ของผู้บริหารระดับกลาง (Middle Administrators) ซึ่งได้แก่ผู้อำนวยการวิทยาเขตและคณบดี ให้มีความกลมเกลียวแนบแน่น และมีจุดมุ่งอุดมการณ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพราะผู้บริหารระดับดังกล่าวเป็นฐานสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ขึ้นในองค์การ สำหรับการดำเนินงานในระดับต่ำกว่าปริญญา ซึ่งมีวิทยาเขต ๒๘ แห่ง ขึ้นตรงกับกองงานวิทยาเขต การบริหารระดับนโยบาย

มีสภาวิทยาลัยซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่มาจากบุคคลต่าง ๆ ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา โดยมีตัวแทนอาจารย์จากกลุ่มประเภทของวิทยาเขตได้ถูกเลือกให้เข้าร่วมเป็นกรรมการสภาอธิการบดีเป็นผู้อำนวยการปฏิบัติ โดยกระจายอำนาจบางส่วนให้แก่กลุ่มผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง สำหรับรูปแบบการบริหาร องค์การบริหารและวิธีการ อาจจะกล่าวได้ว่ายังอยู่ในระยะของการพัฒนาเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการบริหารภายในวิทยาเขต จึงเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรทุกคนในหน่วยงานจะต้องมีความเข้าใจรับผิดชอบ และหาทางพัฒนา เพราะการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษายังไม่เหมือนกับองค์การบริหารทางธุรกิจ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีผู้รู้ ผู้เล่นในแต่ละสาขาวิชาแตกต่างกันการบริหารงานทุกระดับจึงควรจัดในลักษณะของคณะบุคคล (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, ๒๕๒๔ : ๑๓๑) โดยให้บุคลากรในหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารมากที่สุด การได้มาซึ่งกรรมการ และผู้บริหารทุกระดับจึงมีความสำคัญ และจะต้องเป็นไปในลักษณะประชาธิปไตย โดยการเลือกสรรหา และมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกัน

ไปตามวาระ มีการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยปฏิบัติการ หรือหน่วยงานหลัก (Basic function) มากที่สุด ทั้งนี้ เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ความยิ่งใหญ่ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จึงมิได้อยู่ที่การมีอำนาจในการควบคุมบุคลากรให้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์หรือระเบียบแบบแผน แต่อยู่ที่ความสามารถในการสร้าง ประสานงาน ประสานความร่วมมือ สนับสนุน ให้การปฏิบัติงานดำเนินไปสู่จุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าวิเคราะห์ตามหลักการของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาคือการสร้าง “ความเป็นอิสระทางด้านวิชาการ ทั้งในส่วนบุคคล และองค์การ” (วิจิตร ศรีสอ้าน, ๒๕๑๘) และองค์ประกอบต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาแล้ว บทบาทสำคัญของผู้บริหาร คือ การเป็นนักประสานงาน ประสานความร่วมมือ (Co-ordinator) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารในระดับกลาง (Middle Management) และการบริหารระดับต่ำ ซึ่งได้แก่ ระดับวิทยาลัย (เทียบเท่ากับระดับคณะในระดับปริญญา) ระดับฝ่าย ระดับคณะวิชา และระดับแผนกวิชา

ในด้านระบบการเรียนการสอน ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของสถาบันการศึกษา เพราะเป็นตัวการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ของสถาบันสำเร็จตามความมุ่งหมาย ระบบการเรียนการ

สอนที่ดีจะต้องมีกระบวนการ กิจกรรม วิธีการ ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียน ประสพผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้สอนจะต้องมีการวิเคราะห์หลักสูตร วิเคราะห์ผู้เรียน (Student Analysis) กิจกรรมและวิธีสอน และการประเมินผลการเรียนการสอนอยู่ตลอดเวลา ปัจจุบัน ระบบการเรียนการสอนยังไม่ได้พัฒนา มากนัก การสอนที่ใช้อยู่ยังเป็นแบบเก่าไม่ก็วิธีครูอาจารย์ส่วน มากมักจะสอนตามแบบอย่างที่เคยเรียนมา (Louis Tomaino 1977 : 13) และยังคงชินอยู่กับการเป็น “ผู้ป้อน” และทำเสียเองทุกอย่างในที่สุดครูอาจารย์มักจะเก่งคนเดียว การสอนในลักษณะเช่นนี้ย่อมมิได้สร้างความเจริญงอกงามให้แก่ผู้เรียน (พิสัย-Domain) ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถช่วยเหลือตัวเอง ไม่มีความเชื่อมั่น และไม่สามารถสร้างความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นได้ แม้จุดมุ่งหมายของหลักสูตร จะกำหนดให้ปลูกฝัง พัฒนาพิสัย (Domain) ต่าง ๆ ในตัวผู้เรียน ได้แก่ พุทธิพิสัย (Cognitive Domain) จิตพิสัย (Affective Domain) และทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) แต่เมื่อนำหลักสูตรออกสู่การปฏิบัติ (การสอน) แล้ว เป็นไปได้เฉพาะส่วนหนึ่งส่วนใดของพุทธิพิสัยเท่านั้น ฉะนั้น การเรียนการสอนจึงต้องหาวิธีการให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติและกระทำเองมาก

ที่สุด โดยมีครูอาจารย์คอยสนับสนุน กระตุ้น และแนะนำ ลักษณะการประเมินผลการเรียน การสอนก็เช่นเดียวกัน การที่จะวัดว่าใครเก่งก็มักจะดูที่ว่า ใครสามารถ “คาย” สิ่งทีครูอาจารย์ป้อน (ความรู้) ออกมาให้เห็นได้มากที่สุด นอกจากนั้น การประเมินผลการเรียน การสอนก็เน้นหนักอยู่เฉพาะตัวผู้เรียนมากกว่า จะมาพิจารณาในส่วนที่เป็นข้อบกพร่องของตัวผู้สอน การสอบจึงกลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับครูอาจารย์ในการควบคุม ช่มชู้ และประหัตประหารผู้เรียน ซึ่งเป็นการสร้างความเคียดแค้นเกลียดชัง แทนที่จะพัฒนาตัวเอง และหาทางกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความรักและแรงบันดาลใจที่จะเรียน (เข้า สิริทธิชัย, ๒๕๒๕ : ๑๑) จุดมุ่งของผู้เรียนจึงอยู่ที่ความสามารถที่จะให้ *สอบ* วิชาหนึ่ง ๆ ผ่านไปเท่านั้น ฉะนั้นในการประเมินผลการเรียนการสอน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องประเมินผลตัวครูอาจารย์ผู้สอนด้วยเช่นเดียวกัน และตัวผู้ประเมินที่สำคัญที่สุดก็คือตัวผู้เรียน เพราะเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง

จากการที่กล่าวมานี้ เป็นการชี้ถึงประเด็นที่จะต้องช่วยกัน พิจารณาหาทางพัฒนา ซึ่งอาจจะสรุปจุดมุ่งหมายของการพัฒนา ๕ ประการ คือ (ทองจันทร์ หงส์ถาวร, ๒๕๒๔, ๑๑๘, สดใส อัครวิไล, ๒๕๒๔, ๑๖๐)

๑. พัฒนาความรู้ทักษะและทัศนคติ  
ด้านการเรียนการสอน

๒. พัฒนาความรู้ทักษะและทัศนคติ  
ของผู้บริหาร

๓. พัฒนาตนเองด้านความรู้ รับผิดชอบ  
และรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของวิทยาลัย

๔. พัฒนาความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัย  
และรู้จักการวิจัยทางสาขาวิชาของตน

๕. พัฒนาค่านิยมสัมพันธ การทำ  
งานร่วมกัน การบริหารงาน และการรับรู้งาน  
บริหารของวิทยาลัย

## แนวทางในการพัฒนา

แนวทางในการพัฒนาคณาจารย์มีหลาย  
ประการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกิจกรรมต่าง ๆ  
ของวิทยาลัย หากจะพิจารณาจากหน่วยพัฒนา  
คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาอื่น เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

๑. การพัฒนาการเรียนการสอน การ  
บริหาร ธุรการ

๒. การเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ ได้แก่  
การพยายามหาทางให้คณาจารย์ได้มีโอกาสใน  
การศึกษาต่อ

๓. จัดทุนอุดหนุนการศึกษา

๔. การฝึกอบรมระยะสั้นและระยะยาว

๕. การดูงาน

๖. การเข้าร่วมประชุมสัมมนา

๗. เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์  
เป็นครั้งคราว

๘. การประชุมเชิงปฏิบัติการ

๙. การวิจัย

๑๐. การเขียนบทความทางวิชาการ

๑๑. การแต่งตำรา

๑๒. การเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ

๑๓. การแลกเปลี่ยนอาจารย์ ระหว่าง  
สถาบันศึกษา

๑๔. การหยุดพักงานประจำไปทำงาน  
ทางวิชาการ

๑๕. การพิจารณาความดีความชอบ

๑๖. การให้รางวัล

๑๗. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง  
คณาจารย์ ในวิทยาลัยและกับบุคคลภายนอก

๑๘. การจัดผู้มีประสบการณ์มาบรรยาย  
เป็นครั้งคราว

สำหรับวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา จะพัฒนากิจกรรมใดมากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับภาวะวิเคราะห้วิจัย และการพิจารณาถึงความสำคัญเร่งด่วนในแง่ของผู้เขียนมีความคิดเห็นว่า กิจกรรมทุกอย่างมีความสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาการเรียนการสอน การบริหาร ธุรการ การเพิ่มคุณวุฒิทางวิชา

การ โดยการส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้ไปศึกษาต่อมากยิ่งขึ้น การดูงาน การเข้าประชุม ฝึกอบรม การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์ กิจกรรมเหล่านี้มีความสำคัญอย่างมาก และจะต้องดำเนินการพัฒนาเป็นการเร่งด่วน

### ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากการพัฒนาคณาจารย์มีความสำคัญและมีความจำเป็น เป็นประโยชน์ต่อบุคคลและองค์การในการเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน และการดำเนินการกิจให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

๑. การพัฒนาคณาจารย์ควรกำหนดเป็นนโยบายของสถาบัน

๒. ควรจัดให้มีหน่วยพัฒนาคณาจารย์ขึ้น ทั้งในระดับกรม และระดับวิทยาเขต

๓. การดำเนินการพัฒนากระทำทั้งสองระดับมุ่งเน้นการจัดใน ระดับวิทยาเขตโดยมีส่วนกลางคอยเป็นผู้ช่วยเหลือประสานงาน ประสานความร่วมมือ และสนับสนุนทั้งในด้านกำลังคน และงบประมาณ และควรมีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์แต่ละแห่งมีความตื่นตัว และหาวิธีการพัฒนาทั้งในส่วนบุคคล แผนก คณะ วิทยาเขต และส่วนรวม

๔. การจัดกิจกรรมเน้นภารกิจหลายด้าน ครอบคลุมบุคลากรทุกประเภท ทั้งด้านบริหาร ธุรการ บริการ กิจกรรมนิสิตนักศึกษา โดยเฉพาะ

อย่างยิ่งในด้านการเรียนการสอนควรจะเน้นเป็นพิเศษ และจะต้องกระทำเป็นการเร่งด่วน

๕. ควรหาทางสัมพันธ์ ประสานงาน กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต่างๆ ทั้งราชการและเอกชนในการขอความร่วมมือ ช่วยเหลือในด้านการพัฒนาบุคลากร

๖. การพัฒนาคณาจารย์ควรกำหนดเป็นโครงการต่อเนื่องกันตลอดทุกๆ ปี

๗. ควรจะได้มีการวิเคราะห์วิจัยอย่างกว้างขวางที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยการทำงานของบุคลากรทุกคน ทุกแผนก และทุกฝ่าย เพื่อจะได้เป็นข้อมูลและเป็นแนวทางในการพัฒนาอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

### บทสรุป

การพัฒนา มีความสำคัญและจำเป็นต่อบุคคลและสถาบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เฟื่องก่อกองและมีหน้าที่ในการพัฒนาบุคคลเพื่อเป็นกำลังสำคัญของประเทศ ทั้งในทางความคิดและปฏิบัติ จึงต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลง และเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่บุคคลและหน่วยงาน ภารกิจของวิทยาลัยจะสำเร็จลุล่วงตามจุดมุ่งหมาย ย่อมขึ้นอยู่กับพัฒนาองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน

การศึกษาทั้งระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคคล เพราะเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้  
เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาต่างๆ ขึ้น ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงจะต้อง  
พิจารณาหาทางพัฒนาอาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่อง และเป็นระบบ

## บรรณานุกรม

- ก่อ สวัสดิพานิช. “การอาชีวศึกษาในประเทศไทยและแนวทางในการพัฒนาในอนาคต” *เอกสารการประชุมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา* วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตเทคนิคภาคใต้ สงขลา, ๒๕๒๖.
- “.....” คำบรรยาย ในการประชุมกรรมการวิจัยรูปแบบอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๒๕.
- เกษม สุวรรณกุล. “อนาคตของอุดมศึกษา.” *ในการอุดมศึกษาไทย อดีต ปัจจุบัน อนาคต* กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๕.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. *รายงานการวิจัยเรื่องระบบอุดมศึกษาไทย* กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เลขาธิการคณะรัฐมนตรี, ๒๕๒๒.
- คณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา *การปฏิรูปการศึกษา* กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๘.
- เข้า สิริชัย “แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบหลักสูตรในระดับปริญญาตรี” *วารสารอุดมศึกษา* ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๒๕) : ๑๑
- ทองจันทร์ หงส์ดการมภ์, “การพัฒนาอาจารย์” *ในการพัฒนาการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา* ไพฑูรย์ สินลารัตน์ บรรณาธิการ, กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๔.
- ประกอบ คุปรัตน์ “การจำแนกอาจารย์ตามกลุ่มวัฒนธรรมย่อย” *เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชาสังคมวิทยาการอุดมศึกษา* ภาควิชาอุดมศึกษาคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ปีการศึกษา ๒๕๒๕.



- \_\_\_\_\_ “คำบรรยายประกอบการเรียนการสอนวิชาปรัชญาวิชาการระดับอุดมศึกษา” ภาควิชา  
 อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ปีการศึกษา ๒๕๒๕.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, “การบริหารงานวิชาการในระดับอุดมศึกษา” *วารสารเศรษฐศาสตร์* ๑๑  
 (กรกฎาคม ๒๕๒๔) : ๑๓๑
- มณูญ วงศ์นารี “การคัดเลือกนักบริหารและความอยู่รอดขององค์กร” *วารสารสังคมศาสตร์* ๔  
 (ธันวาคม ๒๕๒๔) : ๑๘
- วิจิตร ศรีสอ้าน, *หลักการอุดมศึกษา* กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๘.
- สกลไส อัครวิไล “การพัฒนาคณาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” *การพัฒนาการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา* ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ บรรณาธิการ, กรุงเทพมหานคร : ภาควิชา  
 อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๔.
- สมชาย ทยานนง “คำบรรยายประกอบการเรียนการสอนวิชาวิจัยอุดมศึกษา” ภาควิชาอุดมศึกษา  
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๕.
- สีปพนนท์ เกตุทัต “ทิศทางการศึกษาของไทย” *การประชุมทางวิชาการเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา* สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ  
 ๒๕๒๖.
- Kerr, Clark, *The Uses of the University* Massachusetts : Harward University Press  
 1964.
- Parsons, Talcott, and Platt, Gerald M. *The American University* Cambridge,  
 Massachusetts : Harward University Press, 1973.
- Tomaino, Louis “On Teaching College Students as Adults” *Improving College and  
 University Teaching* I (Winter 1977) : 13