



บทที่ ๒

หลักการและแนวความคิดในการศึกษางานในหน้าที่และความรับผิดชอบของ หัวหน้าภาควิชา

ในการศึกษางานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครูนั้น การศึกษาหาความรู้พื้นฐานประกอบ เช่น ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีบทบาทและพฤติกรรมขององค์การ ตลอดจนโครงสร้างระบบบริหารงานวิทยาลัยครูในส่วนที่ทำให้มองเห็นบทบาทของบุคลากรในวิทยาลัยครู พร้อมทั้งหลักการและแนวความคิดในการกำหนดงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ จะช่วยให้สามารถประมวลแนวความคิดเชิงหลักการและเชิงทฤษฎี เพื่อศึกษาเกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลในระดับหัวหน้างาน ซึ่งเป็นระดับหัวหน้าภาควิชาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น รายละเอียดความรู้และหลักการในแต่ละเรื่องที่เกี่ยวข้องจะ เสนอ เป็นลำดับต่อไปนี้

แนวความคิด เชิงทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การ

ในการศึกษาเรื่องทฤษฎีองค์การได้มีผู้กล่าวถึงองค์การในประเด็นต่าง ๆ หลายท่านด้วยกัน เช่น มาร์แชล อี. ดีม็อก (Marshall E. Demock) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์การไว้ว่า "องค์การ หมายถึงการที่นำเอาส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเข้ามารวมกันอย่างมีระเบียบแบบแผนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การใช้อำนาจปกครองบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุมงานดำเนินไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้"^๑ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายไว้ในลักษณะคล้ายคลึงกันคือ "การจัดองค์การ หมายถึงกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถทำให้การประกอบการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้"^๒ ในพจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๓ ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับองค์การไว้อย่างสั้น ๆ "องค์การเป็นศูนย์กลางของกิจการที่รวมประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย"

^๑ อูทัย ศิริญาติ, ศิลปะศาสตร์ของนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๐), หน้า ๒๓.

^๒ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร:ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๗), หน้า ๑๐๓

^๓ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๑๓), หน้า ๔๔๑

เอ็ดการ์ เอช. สเคิน (Edgar H. Schein) ได้ให้ข้อสังเกตว่าองค์การเกิดจากแนวความคิดที่สำคัญ ๆ ดังนี้

๑. ความคิดเกี่ยวกับการประสานการปฏิบัติงานเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บุคคลคนเดียวไม่สามารถที่จะทำอะไรให้บรรลุตามความต้องการได้หมดทุกอย่าง ทั้งนี้เพราะขาดความสามารถ กำลัง เวลา ความอดทน จำเป็นต้องได้รับจากผู้อื่น

๒. ความคิดที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การประสานร่วมมือจะไปได้ด้วยดีจะต้องมีวัตถุประสงค์และข้อตกลงร่วมกัน

๓. ความคิดเกี่ยวกับการแบ่งงาน คนในองค์การมีความสามารถหรือทักษะต่างกัน การแบ่งงานจึงมีความจำเป็นมาก เพื่อแบ่งหน้าที่กันตามความสามารถหรือทักษะที่ได้เรียนรู้มา

๔. ความจำเป็นต้องมีสายงานบังคับบัญชา เนื่องจากการประสานงานระหว่างบุคลากรกับองค์การเป็นไปไม่ได้ ถ้าไม่มีการควบคุม แนะนำ หรือจัดการ สายงานบังคับบัญชาจะเป็นสิ่งประกันการประสานงานให้ถูกต้อง^๑

นับว่าองค์การเป็นระบบสังคมแบบหนึ่ง พฤติกรรมของบุคลากรต่าง ๆ ภายในสังคมนั้นเป็นสิ่ง ที่ควรคำนึงถึง ทั้งนี้เพราะในองค์การเดียวกันก็ย่อมต้องการพฤติกรรมของบุคคลที่จะนำไปสู่เป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน จากอบ ดับเบลยู เกทเซล (Jacob W. Getzels) ได้พยายามหาเหตุผลว่า ทำไมบุคลากรในองค์การจึงแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป อะไรมีส่วนที่ก่อให้เกิดเหตุการณ์ เช่นนั้นขึ้น และได้ลงความเห็นว่า พฤติกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ ในสังคมในองค์การนั้นเป็นผลมาจากตัวการ ๒ ประการ ประการแรกคือ สถาบันซึ่งมีส่วนโดยตรงในการกำหนดบทบาทหน้าที่ (Role) และความคาดหวัง (Expectation) ไว้แน่นอน อีกประการหนึ่งคือ บุคคลที่ปฏิบัติงานในสถาบัน หรือองค์การนั้น ๆ บุคคลแต่ละคนก็มีบุคลิกภาพ ซึ่งประกอบด้วย ทัศนคติส่วนตัว การรับรู้ ความรู้สึก นึกคิด อารมณ์ จิตใจ สภาพร่างกาย และความต้องการส่วนตัว (Need-Disposition) ต่างกันไป ปฏิริยาระหว่างสถาบันและบุคคลย่อมก่อให้เกิดพฤติกรรมทางสังคมภายในองค์การขึ้น ถ้าบุคคลยอมรับ ความจริงและบทบาทที่สถาบันกำหนด และในขณะเดียวกันสถาบันยอมรับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวบุคคล

^๑Edgar H. Schein, Organization Psychology, 2d ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1970), PP.7-9.

ที่อยู่ในสถานนั้น ปัญหาจะไม่เกิดขึ้น งานของสถาบันก็จะดำเนินไปตามเป้าหมายรายวัน แต่ในสภาพที่เป็นจริงแล้ว บุคลิกภาพและความต้องการของบุคคลมักจะขัดแย้งกับบทบาทและความคาดหวังของสถาบัน จึงมักก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานขึ้น และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ตลอดจนความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้น^๑

การศึกษาพฤติกรรมในองค์กร เป็นสิ่งจำเป็นทำให้ได้แนวทางในการวิเคราะห์งานของบุคคลระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับหัวหน้างาน ตลอดจนบุคลากรทุกฝ่ายภายในองค์กร ความรู้จากการศึกษาองค์กรในแง่นี้ ช่วยให้เรารายว่า หากจะศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรแล้ว การศึกษาบทบาท (Role) ของบุคคลจะช่วยให้เข้าใจได้ค่อนข้างชัดเจน ซึ่งบทบาทของบุคคลนั้นอาจตรวจสอบได้จากบทบาทที่คาดหวัง (Expected Role) และจากบทบาทที่แสดงออกจริง (Actual Role) ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กรที่ได้นี้ จะเป็นส่วนเื้ออำนวยการวิจัยเพื่อกำหนดงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาครวิชาในวิทยาลัยครูในชั้นต่อไป

แนวความคิดในการศึกษาบทบาทของบุคคล

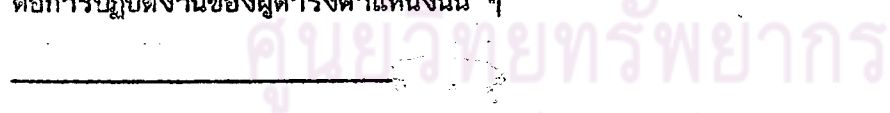
คำว่า "บทบาท" (Role) ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมาย ซึ่งแต่ละอย่างก็มีความหมายที่ไม่แตกต่างกันมากนัก นักจิตวิทยาสังคมได้กล่าวถึงที่มาของบทบาท มาจากคำเต็มว่า "บทบาททางสังคม" (Social Role) ซึ่งหมายถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลสองฝ่าย ฝ่ายหนึ่งคือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้นอยู่ อีกฝ่ายหนึ่งคือ บุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น^๒

^๑ ภิญญู สาธร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๑๙), หน้า ๑๑๗ - ๑๑๘.

^๒ Paul F. Secord and Carl W. Backman, Social Psychology (New York : McGraw-Hill Book Co., 1964), P.454.

ทฤษฎี สาธิต ได้ให้ความเห็นว่า "บทบาท" และหน้าที่ เป็นของคู่กัน ซึ่งกำหนดไว้ควบคู่กับตำแหน่งที่บุคคลผู้นั้นได้รับ บทบาทและหน้าที่ในที่นี้ได้รวมถึงหน้าที่หรือเงื่อนไขที่จะต้องกระทำ และบรรดาสลัทธิต่าง ๆ ที่ได้รับมาพร้อมกับตำแหน่ง สิทธิและหน้าที่ประจำตำแหน่งเกี่ยวข้องกับสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งอื่นที่เกี่ยวข้องในแบบสังคมเดียวกัน"๑ และยังได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ว่า เป็นความมุ่งหวัง (Expectation) ที่บุคคลอื่นคาดหวังว่าบุคคลในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งควรจะทำหรือแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง๒ ซึ่งไปสอดคล้องกับความเห็นของ เคซ เดวิส (Keith Davis) ที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบว่าต้องกำหนดควบคู่ไว้กับตำแหน่งเสมอ และบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้จะต้องเป็นที่รู้และเข้าใจกันระหว่างบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเองและบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง๓

ธีออโรร อาร์. ซาร์บิน (Theodore R. Sarbin) ได้ให้ความหมายไว้คล้ายกันแต่ขยายความเพิ่มเติมว่า พฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดก็ตามมักจะอาศัยความรู้ลึกลับคิดคาดคะเนว่า ผู้อื่นหวังที่จะให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นปฏิบัติตัวอย่างไรเป็นแนวทาง ผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมักจะสังเกตผู้ดำรงตำแหน่งอื่น แล้วกำหนดหน้าที่ของตนเองตามลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง การสังเกตและการคาดคะเนว่าผู้อื่นอยากให้ตนเองทำอย่างนั้น ไม่จำเป็นจะต้องตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่นเสมอไป ในกรณีที่มีการคาดคะเนไม่ตรงกัน ผู้ดำรงตำแหน่งมักจะไม่สบายใจในการที่จะดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งลงไป ความไม่สบายใจเช่นนี้มีผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ๔



๑ทฤษฎี สาธิต, บทบาทศึกษาธิการจังหวัด, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๑๒), หน้า ๗.

๒ทฤษฎี สาธิต, หลักบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, ๒๕๑๖), หน้า ๓๐๔.

๓Keith Davis, Human Relation at Work (New York : McGraw-Hill Book Co., 1962), P.40.

๔Theodore R. Sarbin, "Role Theory" in Handbook of Social Psychology, ed. Gardner Lindzey (Reading : Addison Wesley, 1959), P.229.

จากแนวความคิดของบุคคลต่าง ๆ อาจสรุปความหมายของบทบาทได้ว่า บทบาท ก็คือ พฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งที่บุคคลได้รับ การแสดงออกเช่นนี้ผูกพันกันระหว่างความคิดของผู้ดำรงตำแหน่ง เองกับความคาดหวังของผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น นอกจากนี้บทบาทยังเป็น กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การใช้อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ บทบาทจึงมีความหมายแยกออกเป็นสองส่วน คือ

๑. บทบาทที่ได้มาพร้อมกับตำแหน่ง เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับตำแหน่ง เมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใดก็จะต้องแสดงบทบาทตามกฎหมาย ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสิทธิหน้าที่ที่กำหนดไว้เป็นบรรทัดฐาน

๒. บทบาทที่เป็นความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เป็นบทบาทที่บุคคลที่เกี่ยวข้องคาดว่าบุคคลที่เข้าไปดำรงตำแหน่งนั้นจะต้องมีแบบแผนพฤติกรรมอย่างหนึ่งซึ่งอาจจะตรงกับแบบแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับค่านิยม ทัศนคติ ประสบการณ์ และการศึกษาอบรมของผู้ที่เกี่ยวข้อง^๑

ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารและงานของวิทยาลัยครู

โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยครู

การบริหารงานในวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.๒๕๑๘ ให้วิทยาลัยครูแต่ละแห่งมีอธิการคนหนึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ และให้มีรองอธิการคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้ ทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่อธิการมอบหมาย และให้มีบุคคลอื่น ๆ ดำรงตำแหน่งต่อไปนี้

ก หัวหน้าสำนักงานอธิการ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบสำนักงานแทนอธิการ ซึ่งอาจมีรองหัวหน้าสำนักงานอธิการคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้

ข หัวหน้าคณะวิชา เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบคณะวิชา อาจมีรองหัวหน้าคณะวิชาคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้

ค หัวหน้าภาควิชา เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบภาควิชา อาจมีรองหัวหน้าภาควิชาคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้

^๑สุรพล พุดคำ "บทบาทของสภาการศึกษาภาคครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๒), หน้า ๑๔.

ง คณะอาจารย์ เป็นผู้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย คณะอาจารย์ในวิทยาลัยครู ประกอบด้วย

ศาสตราจารย์ ซึ่งอาจเป็นศาสตราจารย์ประจำหรือศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และอาจารย์ ซึ่งอาจเป็นอาจารย์ประจำหรืออาจารย์พิเศษ

จ คณะกรรมการประจำวิทยาลัย

คณะกรรมการประจำวิทยาลัย ประกอบด้วย

๑. ประธานกรรมการ ได้แก่ อธิการโดยตำแหน่ง

๒. รองประธานกรรมการ ได้แก่ รองอธิการโดยตำแหน่ง ในกรณีที่มิใช่อธิการหลายคน ให้สภาการศึกษาคัดสรรแต่งตั้งรองอธิการคนหนึ่งเป็นรองประธานกรรมการ ส่วนรองอธิการคนอื่นให้เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง

๓. กรรมการ ซึ่งจะได้เลือกตั้งจากหัวหน้าสำนักงานอธิการและหัวหน้าคณะวิชา ไม่เกินเก้าคน

๔. กรรมการ ซึ่งจะได้เลือกตั้งจากคณาจารย์ประจำในวิทยาลัยครู จำนวนเท่ากับกรรมการตาม ๓. (ซึ่งไม่เกินเก้าคน)

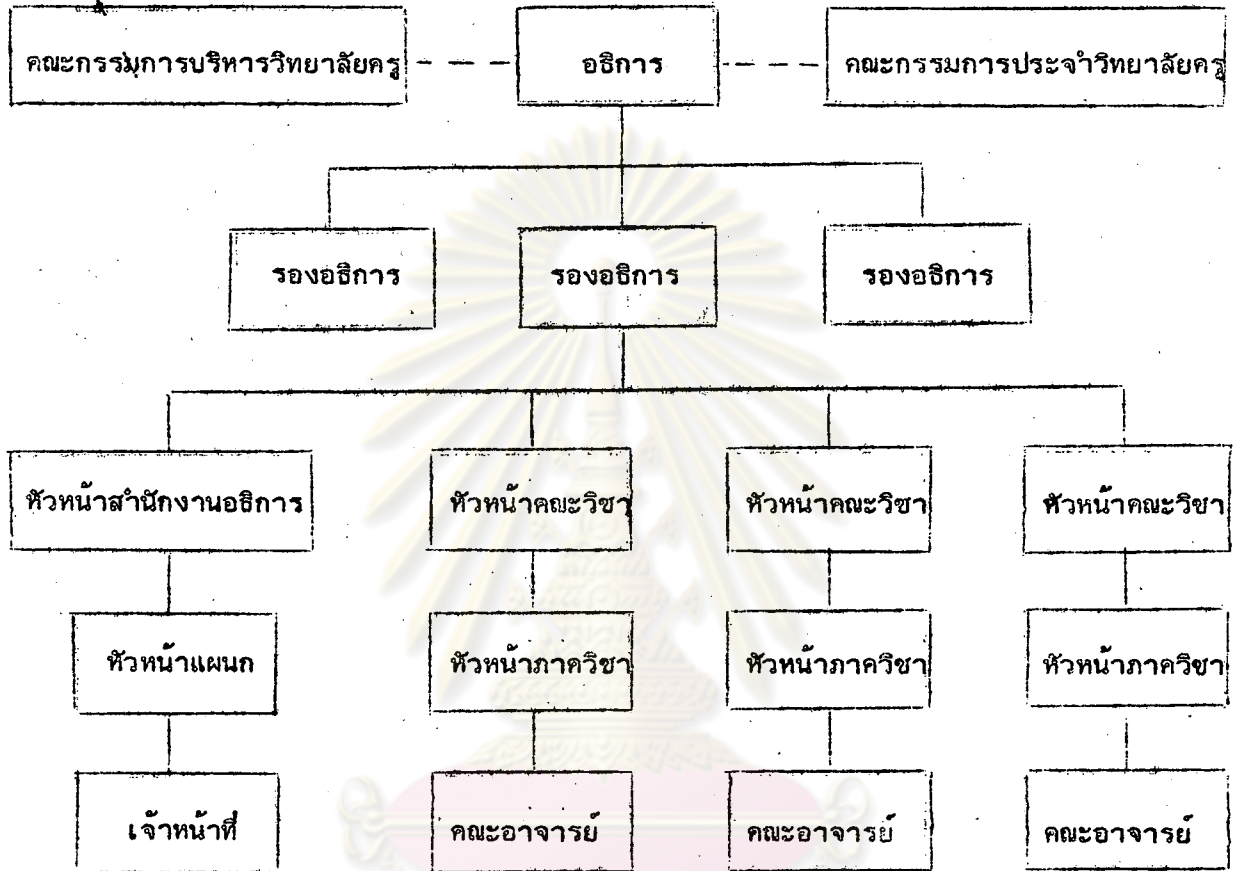
๕. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประจำวิทยาลัยครู ซึ่งสภาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสองปี แต่อาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกได้

ให้หัวหน้าสำนักงานอธิการเป็นเลขานุการคณะกรรมการประจำวิทยาลัยครู

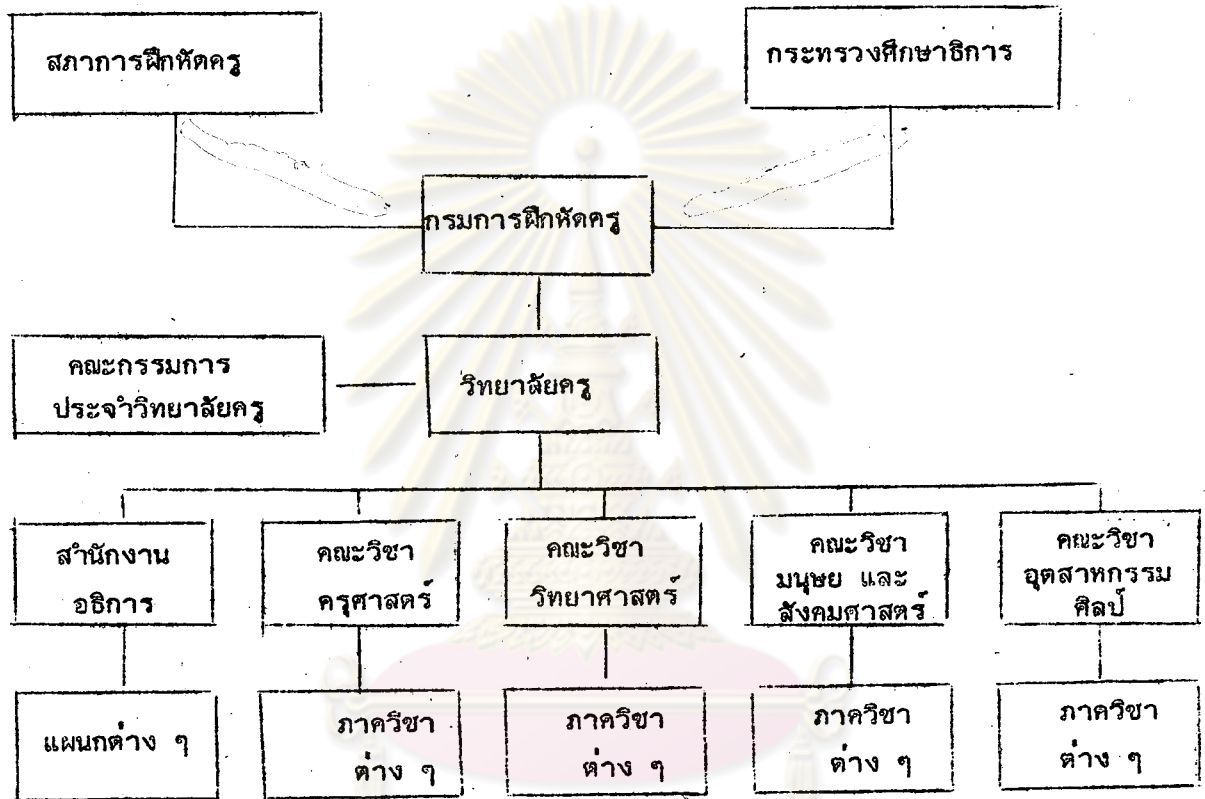
คณะกรรมการประจำวิทยาลัยครูมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- (๑) วางระเบียบวิทยาลัยครูด้วยความเห็นชอบของสภา
- (๒) พิจารณากำหนดหลักสูตร และรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อเสนอต่อสภา
- (๓) จัดการวัดผลการศึกษา
- (๔) รับผิดชอบและให้ความเห็นแก่อธิการ
- (๕) จัดทำงบประมาณประจำปีเสนอต่อกรรมการศึกษา
- (๖) จัดทำรายงานการแสดงผลงานและการรับจ่ายเงินในรอบปี^๑

^๑"พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.๒๕๑๘", ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ ๔๒ ตอนที่ ๔๘ (๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๘) : ๓๐ - ๓๔.



ศูนย์วิทยบริการ
สาขางานช่วย
สาขางานหลัก
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
แผนภูมิที่ ๑ โครงสร้างการแบ่งสาขางานของวิทยาลัยครู



ศูนย์วิทยทรัพยากร
แผนภูมิที่ ๒ สายงานหลัก
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทบาทของวิทยาลัยครู และคณาจารย์ในวิทยาลัยครู

บทบาทของวิทยาลัยครู

จากพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.๒๕๑๘ ในหมวดที่ ๑ บททั่วไป มาตรา ๕ ได้กำหนดว่าให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันการศึกษา และวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษาริชาการ และการผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ทำการวิจัย ส่งเสริมอาชีพ และวิเทศฐานะของครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารการศึกษา ทำนุบำรุงวัฒนธรรม และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม^๑ ซึ่งพระนอม แก้วกำเนิด ได้สรุปบทบาทของวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติ ว่ามีด้วยกัน ๔ ประการ ดังนี้

๑. ผลิตครู
๒. ศึกษา ค้นคว้า ทดลอง และวิจัยการศึกษา
๓. ส่งเสริมวิชาชีพ และวิเทศฐานะของครูรวมทั้ง เจ้าหน้าที่ผู้บริหารการศึกษา
๔. ทำนุบำรุงวัฒนธรรม
๕. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม^๒

ในฐานะที่วิทยาลัยครูเป็นสถาบันระดับอุดมศึกษา บทบาท และหน้าที่ของวิทยาลัยครูควรจะยึดถือแนวความคิดของอุดมศึกษาที่กำหนดไว้ว่า

๑. หน้าที่ในการสอน
๒. หน้าที่ในการวิจัย หรือค้นคว้าหาความรู้ใหม่ โดยเฉพาะงานด้านการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เขียนตำรา
๓. ทำหน้าที่บริการสังคม เป็นบริการทางวิชาการให้กับชุมชน วิทยาลัยครูอาจสร้างตนเองเป็นวิทยาลัยชาวบ้าน เพื่อบริการทางวิชาการให้กับชุมชนโดยไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องประกาศนียบัตรที่จะมอบให้ บริการที่น่าจะจัดให้ได้แก่ เรื่องเกี่ยวกับการปกครอง ระบบเศรษฐกิจ

^๑"พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.๒๕๑๘", ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ ๙๒ ตอนที่ ๔๘ (๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๘) : ๒๔.

^๒พระนอม แก้วกำเนิด, "งานของวิทยาลัยครู" ครูปริทัศน์ ๒ (สิงหาคม ๒๕๒๐) : ๖ - ๑๐.



การเกษตร วิชาชีพ และเรื่องเกี่ยวกับวัฒนธรรม และชีวิตครอบครัว^๑

ในเรื่องการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงนั้นคือ "การสอน การวิจัย และการบริการชุมชน" สิ่งนี้เป็นภารกิจสากลของสถาบันอุดมศึกษา แต่การสอนอะไร เพื่ออะไร การวิจัยอะไร เพื่ออะไร และการบริการชุมชนอะไร เพื่ออะไร เป็นภารกิจเฉพาะของสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละสังคม^๒

ภารกิจหน้าที่ของสถานศึกษาจะสามารถปฏิบัติให้ลุล่วงไปด้วยดีได้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับบุคลากรของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ในวิทยาลัยครูบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่อาจจำแนกได้เป็น ๓ พวก ดังนี้

๑. ผู้บริหาร
๒. อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอน หรือคณาจารย์
๓. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการ และธุรการ

ผู้บริหาร ตามที่พระราชบัญญัติได้กำหนดไว้ได้แก่

๑. อธิการ
๒. รองอธิการ
๓. หัวหน้าสำนักงานอธิการ
๔. หัวหน้าคณะวิชา
๕. หัวหน้าภาควิชา^๓

004954

^๑ ภิญโญ สารธ "การบริหารการฝึกหัดครูในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการรับใช้สังคม" ใน การประชุมทางวิชาการการฝึกหัดครูกับการรับใช้สังคม (กรุงเทพมหานคร : เจริญวิทย์การพิมพ์, ๒๕๑๘), หน้า ๓๗ - ๔๓.

^๒ ไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน, "คำปรารภ" บริหารอุดมศึกษาสัมพันธ์ ๒๕๒๒ (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, ๒๕๒๒), ข้อความ ไม่มีลำดับเลขหน้า

^๓ "พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. ๒๕๑๘", ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ ๙๒ ตอนที่ ๔๘ (๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๘) : ๓๐-๓๑, ๓๔.

สำหรับบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของวิทยาลัยครุณีได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติให้ชัดเจนว่าตำแหน่งไหนมีขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร เพียงแต่ระบุถึงชื่อตำแหน่ง และการดำรงตำแหน่งเท่านั้น จึงกลายเป็นหน้าที่ของแต่ละวิทยาลัยครุจะกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับบทบาท และหน้าที่ของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ในวิทยาลัยครุณี ๆ ขึ้นเอง อย่างไรก็ตามจากการศึกษาค้นคว้า และสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องในวิทยาลัยครุ พอดีสรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มาเสนอได้ดังนี้

๑. อธิการ

เป็นตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของแต่ละวิทยาลัยครุ มีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างสูงต่อความเจริญของวิทยาลัย เป็นผู้ทำให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของวิทยาลัยจากรายงานการวิเคราะห์ข้อเสนอนี้ขอเสนอแนะสำหรับอธิการใหม่ โดยศูนย์วิจัยวิทยาลัยครุนครราชสีมา ผู้จัดทำได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครุนครราชสีมา ผลการวิจัยได้สรุปข้อเสนอแนะอธิการไว้ดังนี้

๑. อธิการไม่ควรเกรงกลัวอำนาจของผู้ใดจนต้องให้อภิสิทธิ์แก่ผู้ใด

๒. อธิการไม่ควรเป็นคนทุเบา ต้องมีความหนักแน่นพอ และสิ่งสำคัญที่สุดต้องยึดมั่นใน

คุณธรรม

๓. อธิการพึงหลีกเลี่ยงคนประจบสอพลอ เพื่อหวังผลประโยชน์ส่วนตัว คนที่ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต หวังผลประโยชน์เพื่อส่วนรวมไม่จำเป็นต้องประจบสอพลอใคร

ข้อเสนอแนะสำหรับอธิการในการดำเนินงาน

๑. อธิการมอบหน้าที่ให้ผู้ใดทำแล้ว ควรมอบอำนาจให้เขาด้วย

๒. อธิการพึงให้ความเสมอภาคในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน คนใกล้ชิดอธิการไม่จำเป็นต้องทำงานหนักกว่าคนที่อยู่ห่างไกลเสมอไป

๓. ความดีความชอบที่อธิการจะมอบให้อาจารย์นั้น ควรจะมีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน สามารถอธิบายได้ว่าผู้ได้รับความดีความชอบเข้าเกณฑ์ข้อใดบ้าง ผู้ที่ไม่ได้ความดีความชอบเข้าเกณฑ์อย่างไร

๔. การเปลี่ยนแปลงระบบบางอย่างภายในสถานศึกษาที่ท่านรับผิดชอบอยู่ถ้าจะทำให้เกิดผลดีต่อส่วนรวม และความก้าวหน้าของสถานศึกษาเป็นสิ่งควรรับปฏิบัติ

๕. สำหรับนักศึกษาและอาจารย์ในวิทยาลัยครูอธิการควรเน้นเรื่องการพัฒนาจริยศึกษาให้มาก เพราะสถาบันนี้ทำหน้าที่ผลิตแม่พิมพ์ของชาติและควรเป็นนโยบายเร่งด่วนด้วยและจริงจัง

๖. ในทุกกรณี ไม่ควรใช้วิธีตัดสินใจโดยการจับฉลาก เพราะเป็นวิธีสุดท้ายจะใช้ต่อเมื่อหมดวิธีอื่นแล้ว

๗. อธิการควรสอดคล้องดูแลให้อาจารย์แต่ละคนทำงานตามความสามารถให้มากที่สุด เพื่อประโยชน์แก่ราชการหรือสถาบันให้มากที่สุด

๘. การกระจายอำนาจให้ผู้อื่นรับผิดชอบควรทำอย่างยิง

๙. ควรชี้แจงนโยบายการทำงานให้คณะบริหารเข้าใจอย่างชัดเจน

สิ่งที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไม่ใช่ เป็นบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของอธิการ หากแต่เป็นข้อเสนอแนะในการปฏิบัติตัวของอธิการ หรือถ้าจะพิจารณาแล้วก็พอจะมองเห็นได้ว่าอาจารย์ต้องการให้อธิการมีบทบาทหน้าที่อย่างไรบ้าง แต่สิ่งที่เด่นชัดจากข้อเสนอแนะนี้คือ คุณสมบัติของอธิการควรเป็นผู้มีคุณธรรม และยึดระบบคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ มีความเข้มแข็ง มีระบบในการปฏิบัติงาน มีหน้าที่ให้ความเป็นธรรมแก่อาจารย์ทั้งในด้านการให้โอกาสปฏิบัติงาน และการพิจารณาผลงาน ตลอดจนอธิการจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม อย่างไรก็ตามอธิการในฐานะผู้บริหารการศึกษาสูงสุดของสถาบันนั้น หากจะพิจารณาให้ละเอียดจะพบว่า มีงานสำคัญ ๆ ที่ควรปฏิบัติ ประมาณ ๒๒ ลักษณะ ดังนี้

๑. วางนโยบาย และออกระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับตัวบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถาบัน

๒. การวางแผนเกี่ยวกับการจัดกำลังคน และการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากร เพื่อให้ทำงานได้สะดวกตามแผนงานที่วางไว้

๓. การวางโครงการของงานต่าง ๆ ให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

๔. การกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ ซึ่งควรมอบให้แก่ผู้ปฏิบัติที่มารับตำแหน่งต่าง ๆ

๕. การจัดลำดับบังคับบัญชางานและตำแหน่งภายในวิทยาลัย

๖. การดำเนินการเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง

๗. การแสวงหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก และการลอบคัดเลือก
๘. การบรรจุแต่งตั้ง
๙. การปรุมนิเทศอาจารย์ใหม่ หรือรับโอนย้ายมาใหม่ และการทดลองปฏิบัติงานของ
อาจารย์ใหม่

๑๐. การทำ และรวบรวมทะเบียนประวัติ ตลอดจนผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ
๑๑. การโอนและการย้าย
๑๒. การฝึกอบรมในระหว่างการทำงาน
๑๓. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ
๑๔. การพิจารณาความดีความชอบ
๑๕. การเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน หรือการให้สิ่งตอบแทน ความดีความชอบอย่างอื่น
๑๖. การรักษาสุขภาพพลานามัย และการให้ความปลอดภัยในการทำงาน
๑๗. การจัดสวัสดิการ
๑๘. การปกครองบังคับบัญชา
๑๙. การรักษาราชการ
๒๐. การให้พ้นจากงาน
๒๑. การให้บำเหน็จบำนาญ หรือสิ่งตอบแทนอย่างอื่น เมื่อต้องพ้นจากงานตามวาระ
๒๒. การวิจัยและค้นคว้า เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับบุคลากร^๑

เลสเตอร์ ดับเบิลยู แอนเดอร์สัน (Lester W. Anderson) และ ลอเรน เอ แวนไดค์ (Lauren A Van-Dyke) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ของครูใหญ่ซึ่งความเห็นเหล่านี้น่าจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางการศึกษาค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ตามสมควร ความเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ของครูใหญ่มีดังนี้

๑. เป็นผู้ดำเนินการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร
๒. เป็นผู้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีทางการศึกษาโดยเฉพาะ

^๑ วิทยุ สาร , หลักบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ ๓

๓. มีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และเหมาะสมกับความต้องการของประเทศ

๔. เกี่ยวกับการบริหาร ครูใหญ่ ควรพิจารณาการแนะแนว การบริการครู นักเรียน ให้ได้รับความสะดวกในการเรียนการสอนอย่างเต็มที่

๕. งานเกี่ยวกับการคัดเลือกครู จัดหาครูเข้าสอนในสายวิชาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพทางการสอน^๑

จากแนวความคิดดังกล่าวพอสรุปให้เห็นบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของอธิการได้ว่า จะทำหน้าที่เกี่ยวกับนโยบาย วางแผนการปฏิบัติงาน รวมทั้งหน้าที่เกี่ยวกับการบริการ สวัสดิการแก่ อาจารย์ในวิทยาลัย ตลอดจนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามการวางนโยบาย และการวางแผนการปฏิบัติงานนั้นอธิการอาจจะเปิดโอกาสให้คณะอาจารย์เป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะ หรืออาจให้คณะกรรมการประจำวิทยาลัยเป็นผู้เสนอแนะ โดยยึดถือหน้าที่ของวิทยาลัยครู ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.๒๕๑๕ เป็นหลัก และในการดำเนินการตามแผนนั้น บุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามแผนอาจจะได้มาจากการเลือกตั้ง และสิ่งสำคัญที่จะละเลยไม่ได้ก็คือ การมอบหมายงานให้บุคลากรจะต้องกำหนดขอบเขตแห่งสิทธิและหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจน

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

^๑Lester W. Anderson and Lauren A Van Dyke, Secondary School Administration, (Boston : HoughtonMiltlim Company, 1963), PP.10 - 11.

๒. ร้องอธิการ

ร้องอธิการ เป็นผู้ที่ได้รับคำแนะนำจากอธิการและคณาจารย์ประจำวิทยาลัย โดยเสนอแนะต่อสภา และดำรงตำแหน่งนี้ชั่วคราวระยะเวลาที่อธิการนั้นดำรงตำแหน่งอยู่ การปฏิบัติงานของร้องอธิการนั้นตามพระราชบัญญัติระบุไว้ว่าให้ทำหน้าที่ และมีความรับผิดชอบตามที่อธิการมอบหมาย^๒ โดยทั่วไปแล้ว วิทยาลัยครูจะมีร้องอธิการ ๓ ตำแหน่งคือ

๑. ร้องอธิการฝ่ายวิชาการ
๒. ร้องอธิการฝ่ายบริหาร
๓. ร้องอธิการฝ่ายกิจการนักศึกษา

แต่บางแห่งก็ไม่ได้กำหนดให้ชัดเจน คงเป็นตำแหน่งร้องอธิการลอย ๆ เท่านั้น เช่น วิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา แต่ทราบอยู่ในที่จากการมอบหมายงานจริงในทางปฏิบัติว่าผู้ใดเป็นร้องอธิการฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายกิจการนักศึกษา และอธิการได้มอบหมายให้รับผิดชอบดูแลคณะวิชาคนละ ๑ คณะวิชา^๓

อย่างไรก็ตามบางวิทยาลัยครูได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของร้องอธิการแต่ละฝ่ายไว้ชัดเจนพอสมควร แต่ในทางปฏิบัติขึ้นอยู่กับอธิการว่าจะกำหนดตามข้อกำหนดนี้เพียงใด เช่น คำสั่งวิทยาลัยครูอุดรดิตถ์ที่ ๒๓๘/๒๕๒๑ มอบหมายให้ร้องอธิการปฏิบัติราชการแทนอธิการ ดังนี้

ร้องอธิการฝ่ายบริหาร

ก. อนุมัติการขอจ่ายเงินบำรุงการศึกษา (เงินนอกงบประมาณ) ตามโครงการที่จัดสรรในวงเงินไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ข. การถอนเงินประกันของเสียหายของนักศึกษา

ค. อนุมัติการเบิกพัสดุ

^๑"พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.๒๕๑๘" ราชกิจจานุเบกษา, ฉบับพิเศษ เล่มที่ ๙๒ ตอนที่ ๔๔ (๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๘) : ๓๑ .

^๒เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน .

^๓สัมภาษณ์ สุวัฒน์ มุทธเมธา, ร้องอธิการวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา, ๑๗ เมษายน

- ง. อนุมัติการลาของลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
- จ. ตรวจการลงเวลาของลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
- ฉ. การดำเนินการเกี่ยวกับการเปลี่ยนชื่อ - สกุล ของข้าราชการ และลูกจ้างประจำ
- ช. การอนุญาตให้ยานพาหนะในเขตจังหวัด และนอกเขตจังหวัด เฉพาะการนิเทศการ-

ศึกษา

- ช. งานด้านการรักษาพยาบาล ข้าราชการและลูกจ้างประจำ
- ฉ. งานธุรการ สารบรรณ และการบริการที่มีลักษณะเป็นงานประจำ เช่น

ลงนามในหนังสือโต้ตอบ หรือตอบรับเอกสาร หรือหนังสือทั่วไป

- ญ. การขอยกเว้นเงินบำรุงการศึกษา กรณีที่มีบุตรมาก
- ฎ. การขอเบิกเงินค่าเช่าบ้าน
- ฏ. การขอมั่นผันการเข้ารับราชการทหารของข้าราชการ

รองอธิการฝ่ายวิชาการ

ให้มีอำนาจสั่งการและปฏิบัติราชการแทนอธิการได้ ดังต่อไปนี้

- ก. การเปิดหมู่เรียนรายวิชา ในภาควิชาต่าง ๆ ตามระเบียบ
- ข. การเพิ่ม - ถอน วิชาเรียนตามระเบียบ
- ค. การเปลี่ยนแปลงวิชาเรียน
- ง. การเปลี่ยนแปลงชั่วโมงสอนของอาจารย์
- จ. การเปลี่ยนแปลงหมู่เรียนและห้องเรียน
- ฉ. การเรียนรายวิชาเพิ่มเติม
- ช. การรับรองสภาพของนักศึกษา และการเปลี่ยนแปลงสภาพของนักศึกษา
- ซ. การดำเนินการรับรองใบสุทธิ หรือวุฒิบัตร ประกาศนียบัตร ของวิทยาลัย
- ฌ. การตอบรับหนังสือเอกสารเกี่ยวกับงานวิชาการ กับสถานศึกษา ยกเว้นกับกรมฯ
- ญ. การติดตาม ทวงถาม เดือน หรือทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงานวิชาการ เช่น

การวัดผลการศึกษา การแจ้งผลการศึกษาที่ได้รับอนุมัติแล้ว

- ฎ. การดำเนินการเกี่ยวกับการย้ายสถานศึกษา

รองอธิการฝ่ายกิจการนักศึกษา

ให้มีอำนาจสั่งการ และปฏิบัติราชการแทนอธิการได้ดังต่อไปนี้

- ก. การดำเนินการเกี่ยวกับการผ่อนผัน หรือยกเว้นการเข้ารับราชการทหารนักศึกษา
- ข. การให้นักศึกษาเข้าอยู่หอพัก หรือออกจากหอพักของวิทยาลัย
- ค. การจัดกิจกรรมด้านการเรียนการสอน การกีฬา การส่งเสริมวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ในวิทยาลัย ยกเว้นกิจกรรมนอกสถานศึกษา หรือกิจกรรมที่มีการเชิญบุคคลภายนอก
- ง. การเบิกจ่ายเงินการใช้ส่วนตัวของนักศึกษา
- ฉ. การออกบัตรประจำตัวนักศึกษา
- ช. การรับรองความประพฤติ และการเป็นนักศึกษา
- ซ. การดำเนินการเกี่ยวกับกิจการลูกเสือ เนตรนารี และการฝึกวิชาทหาร
- ฅ. การลงโทษนักศึกษาที่ประพฤติฝ่าฝืนระเบียบของวิทยาลัย ระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดวางโทษไม่เกินภาคทัณฑ์

กล่าวโดยสรุปแล้วว่า รองอธิการมีบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบตามที่อธิการมอบหมายให้ ซึ่งจะกว้างหรือแคบเพียงใดขึ้นอยู่กับอธิการผู้มอบหมาย หากจะพิจารณาถึงงานที่รองอธิการแต่ละฝ่ายปฏิบัติจริงแล้วจะพบว่า รองอธิการฝ่ายบริหารมักจะรับผิดชอบในสิ่งที่เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายงานธุรกิจทั่วไป ซึ่งมักจะมีแบบแผนการปฏิบัติที่แน่นอน ส่วนรองอธิการฝ่ายกิจการนักศึกษาก็ดำเนินการต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาที่เกี่ยวกับสวัสดิการ และกิจการนักศึกษา แต่รองอธิการฝ่ายวิชาการนั้นมีขอบเขตที่กว้างขวางมาก เป็นผู้ดำเนินการแทนอธิการ ดูประหนึ่งว่ารองอธิการฝ่ายวิชาการเป็นบุคคลที่สำคัญ เป็นแกนกลางในการประสานงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับวิชาการ ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับคณะวิชาและภาควิชาเป็นอย่างมาก ในเรื่องนี้ ประชุมสุข อาจารย์บำรุง ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการว่าเกี่ยวข้องกับงานด้านบริหาร หลักสูตร อาจารย์นิสิต การสอน และการเตรียมคนเข้ารับตำแหน่งแทน ซึ่งพอสรุปโดยย่อได้ดังนี้



ก. ด้านบริหาร

๑. ติดต่อประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการและฝ่ายอื่น ๆ ที่อยู่ในระดับเดียวกันในมหาวิทยาลัย ซึ่งได้แก่การประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการกับฝ่ายธุรการ
๒. รับผิดชอบในการสอนวิชาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามความต้องการของหลักสูตร ซึ่งได้แก่การชี้แจงให้อาจารย์ทราบเกี่ยวกับความมุ่งหมายของหลักสูตร ตลอดจนการปรับปรุงการเรียนการสอนประจำวิชาต่าง ๆ
๓. เป็นที่ปรึกษาในการจัดบริการการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ได้แก่การบริการห้องสมุด โสตทัศนศึกษา การติดตามผลการศึกษา
๔. จัดทำรายงานผลงานด้านวิชาการ เช่น จัดทำรายงานความก้าวหน้าทางวิชาการประจำปี
๕. เป็นผู้แทนมหาวิทยาลัยในการติดต่อทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เอกชน และองค์การต่าง ๆ

ข. หลักสูตร

๑. มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดและปรับปรุงประมวลการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย
๒. ประเมินผลการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย
๓. วางนโยบายทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

ค. อาจารย์

๑. เป็นที่ปรึกษาทางวิชาการของอาจารย์
๒. ประสานงานระหว่างอาจารย์ผู้สอนวิชาต่าง ๆ
๓. ประเมินผลการสอนของอาจารย์

ง. นิสิต

๑. มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรับนิสิตใหม่
๒. มีหน้าที่รับผิดชอบการเลือกหมวดวิชาการรายวิชาของนิสิต
๓. ประเมินผลการศึกษาของนิสิต
๔. เป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมนิสิตของมหาวิทยาลัย ในส่วนที่สัมพันธ์กับวิชาการและการเรียนของนิสิต

จ. การสอน

หัวหน้าฝ่ายวิชาการของมหาวิทยาลัยทุกระดับ แม้บางระดับจะมีงานบริการทางวิชาการมาก ก็ควรจะทำการสอนอย่างน้อยสัก ๑ วิชา เพื่อได้สัมผัสกับการเรียนการสอน

ฉ. การเตรียมคนรับตำแหน่งแทน

นักวิชาการระดับสูงที่จะมีความเชี่ยวชาญในวิชาการต่าง ๆ และมีลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการได้ดีหาได้ยาก หัวหน้าฝ่ายวิชาการที่มองการณ์ไกล ย่อมถือเป็นหน้าที่ที่จะสอดส่องแสวงหา และเตรียมส่งเสริมเอาไว้เพื่อทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการต่อไป^๑

สมพร บัวทอง กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของรองอธิการหรือรองอธิการฝ่ายวิชาการว่าควรมี ๓ ทางคือ

๑. งานวางนโยบายเกี่ยวกับการผลิตในมหาวิทยาลัย โดยจะต้องทราบนโยบายของรัฐบาลว่า รัฐบาลมีความต้องการอย่างไร จึงจะมาวางนโยบายการผลิตของมหาวิทยาลัยว่าจะผลิตไปทางไหนให้สอดคล้องกับการทำงาน เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

๒. งานประจำที่ต้องทำโดยแยกออกเป็น ๒ ประการคือ

๒.๑ งานบริการการศึกษา ได้แก่ ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การสอบคัดเลือกนิสิต การลงทะเบียน การจัดทำทะเบียนนิสิต การบริการทางโสตทัศนวัสดุ

๒.๒ การพัฒนาบุคคล

๓. งานสร้างสรรค์ที่เกี่ยวกับวิชาการ ได้แก่ โครงการตำรา โครงการวิจัย

๔. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากอธิการ หรืออธิการบดี^๒

^๑ประชุมสุข อาชวบำรุง "บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ" ,
ในงานมหาวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร : การพิมพ์พระนคร, ๒๕๒๒), หน้า ๓๖ - ๔๖.

^๒สมพร บัวทอง, "บทบาทและหน้าที่ของรองอธิการหรือรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ"
เอกสารทางวิชาการ รวบรวมคำบรรยายและบทความจากการสัมมนาของอธิการฝ่ายวิชาการของ
วิทยาลัยครูทั่วประเทศ ๒๗ - ๒๙ มิถุนายน ๒๕๒๐ (กรุงเทพมหานคร : ศึกษานิเทศก์
กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๒๐), หน้า ๒๐ - ๒๔.

จากการวิจัยของ สภาพร พันธุ์ณี เรื่องบทบาทและคุณลักษณะของรองอธิการฝ่ายวิชาการของวิทยาลัยครู การศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยได้สรุปบทบาทที่ควรจะเป็นของรองอธิการฝ่ายวิชาการ จำแนกเป็น ๖ หมวดดังนี้

๑. บทบาทการบริหารบุคคลทางด้านวิชาการ

- ๑.๑ สนับสนุนอาจารย์ให้ได้มีโอกาสได้แสดงความสามารถ
- ๑.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์มีผลงานทางด้านวิชาการ
- ๑.๓ มีส่วนร่วมในการสรรหา และคัดเลือกอาจารย์ของมหาวิทยาลัย
- ๑.๔ จัดให้อาจารย์มีโอกาสประชุม อบรม เพื่อเพิ่มความรู้ และส่งเสริมความงอกงาม

ให้แก่อาจารย์

๑.๕ จัดให้มีการส่งเสริมสมรรถภาพอาจารย์และบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน ฯลฯ

๑.๖ กำหนดลักษณะงานทางวิชาการของแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนการสอน

๑.๗ จัดให้อาจารย์ส่วนใหญ่สอนวิชาต่าง ๆ ตรงกับความสามารถและความถนัด

๑.๘ วางหลักเกณฑ์เพื่อกำหนดและปรับปรุงงานด้านวิชาการของอาจารย์ในวิทยาลัย

๑.๙ ติดตามผลการดำเนินงานและให้ความช่วยเหลือแก่หัวหน้าคณะวิชาเกี่ยวกับงาน

ที่รับผิดชอบ

๑.๑๐ ประสานงานกับคณะวิชาในการจัดสรรเงินงบประมาณ

๑.๑๑ เชิญผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมวางระเบียบในการปฏิบัติงานให้เกิดความรวดเร็วและ

เรียบร้อย

๒. บทบาทการวางโครงการและกำหนดนโยบาย

๒.๑ ร่วมกำหนดความมุ่งหมายและนโยบายทางวิชาการของวิทยาลัย

๒.๒ ชี้แจงนโยบายและโครงการทางวิชาการให้ฝ่ายบริหารทราบและเข้าใจ

๒.๓ สนับสนุนให้มีโครงการปรับปรุงงานวิชาการของแต่ละคณะวิชาให้ต่อเนื่องกัน

๒.๔ ส่งเสริมให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางโครงการปฏิบัติงานด้านวิชาการ

๒.๕ ร่วมกำหนดเวลา ทำตารางการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมวิชาการ

๒.๖ วางโครงการแก้ไขและส่งเสริมการปฏิบัติงานเมื่อมีปัญหา

๒.๗ ประสานความต้องการของนักศึกษาให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายและระเบียบ
ของวิทยาลัย

๒.๘ ร่วมกันกำหนดเวลาประเมินผล และการวัดผลการเรียนการสอน

๓. บทบาทการจัดดำเนินการและปรับปรุงการเรียนการสอน

๓.๑ ส่งเสริมให้แต่ละคณะวิชา วางโครงการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ต่อเนื่องกัน

๓.๒ ประสานงานกับงานบริการอื่น ๆ ที่สนับสนุนการเรียนการสอนในวิทยาลัย

๓.๓ ดูแลการจัดการการสอนให้เรียบร้อย และสามารถดำเนินการสอนได้ในวันแรกที่
เปิดภาคเรียน

๓.๔ ศึกษาขอบเขต เนื้อหา และความมุ่งหมายของหลักสูตรร่วมกับคณะอาจารย์ให้มีความ
เข้าใจตรงกัน และให้มีแผนการเรียนเพื่อถือปฏิบัติร่วมกัน

๓.๕ จัดให้มีการประเมินความต้องการด้านบริการอื่น ๆ ที่สนับสนุนการเรียนการ
สอนในวิทยาลัย

๓.๖ ส่งเสริมให้แต่ละคณะวิชา มีเกณฑ์การประเมินผลและการออกข้อสอบที่มี
มาตรฐานใกล้เคียงกัน

๓.๗ ดูแลการจัดระบบการรายงานผลการศึกษานักศึกษา

๓.๘ สนับสนุนให้มีการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์การศึกษาขึ้นใช้เอง ภายในวิทยาลัย

๓.๙ ส่งเสริมให้แต่ละคณะวิชาจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และกระตุ้นให้เกิดประโยชน์

๔. บทบาทการให้บริการและการช่วยเหลือ

๔.๑ จัดให้สถานศึกษา เป็นแหล่งเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ

๔.๒ สนับสนุนให้บรรณารักษ์ปรับปรุงห้องสมุดและหาวิธีการให้นักศึกษาและอาจารย์ใช้
ห้องสมุด

๔.๓ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษทางวิชาการที่มีคุณค่าต่อการศึกษาและส่งเสริม
ความรู้ให้แก่อาชีพครู และชุมชน เช่น นิทรรศการ

๔.๔ ร่วมมือกับฝ่ายอื่น ๆ ในวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมความรู้ ความถนัด และความสนใจ
ของนักศึกษา

๔.๕ สนับสนุนการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำทางวิชาการแก่นักศึกษา

๔.๖ ดูแลการใช้วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

๕. บทบาทการติดตามผลและการประเมินผล

๕.๑ จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างหัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าแผนกต่าง ๆ

๕.๒ จัดให้อาจารย์แต่ละคณะวิชา ได้มีการประชุมเพื่อปฏิบัติงาน

๕.๓ จัดให้มีการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลของนักศึกษา

๕.๔ ส่งเสริมให้อาจารย์ประเมินผลงานร่วมกันในแต่ละคณะวิชา ภาควิชา

และแผนกต่าง ๆ

๕.๕ จัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรมที่จัดขึ้นในวิทยาลัย

๕.๖ ให้มีการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของอาจารย์

๕.๗ จัดให้มีเทคนิควิธีการติดตามผลการสอนของอาจารย์ และการเรียนของนักศึกษา

๖. บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์และการประสานงาน

๖.๑ ประสานงานกับหน่วยงาน องค์กร สถาบันและชุมชน เพื่อความร่วมมือทาง
วิชาการ

๖.๒ มีวิธีการให้อาจารย์ทราบถึงนโยบาย โครงการ ของฝ่ายวิชาการอย่างทั่วถึง

๖.๓ ประสานงานกลุ่มวิทยาลัยครู

๖.๔ ร่วมประชุม ปฏิบัติตนตามที่กลุ่มวิทยาลัยครูกำหนด

๖.๕ ส่งเสริมให้คณะอาจารย์มีความสัมพันธ์อันดีกับโรงเรียนฝึกสอน

๖.๖ ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในวิทยาลัย

๖.๗ นำความต้องการของชุมชนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานของวิทยาลัย

๖.๘ ส่งเสริมให้อาจารย์เห็นความสำคัญของโครงการฝึกสอน และมีส่วนร่วมในการ

ให้ความร่วมมือ

๖.๙ ร่วมมือกับแผนกงานที่เกี่ยวข้องจัดทำเอกสาร เผยแพร่รายงานของวิทยาลัยแก่ชุมชน^๑

^๑สถาพร พันธุ์ณี "รายงานการวิจัย เรื่องบทบาทและคุณลักษณะของรองอธิการฝ่ายวิชาการ : การศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" (มหาสารคาม : วิทยาลัยครูมหาสารคาม, ๒๕๒๒), หน้า ๘๒ - ๘๕.

จากแนวความคิดและผลงานวิจัยที่ได้เสนอมาแล้ว อาจมองบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของรองอธิการฝ่ายวิชาการ ได้ดังนี้

๑. บทบาททางด้านวิชาการ ได้แก่ การวางโครงการและกำหนดนโยบายทางวิชาการ กับคณะกรรมการประจำวิทยาลัย วางแผนดำเนินงานการเปิดรายวิชาต่าง ๆ ร่วมกับคณะวิชา ภาควิชา รวมทั้งการจัดดำเนินการและปรับปรุงการเรียนการสอน
๒. บทบาททางด้านบริหารบุคลากร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการสรรหา และการคัดเลือก อาจารย์ของวิทยาลัย มีส่วนพิจารณาความดีความชอบอาจารย์ในวิทยาลัย นอกจากนี้ก็เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาอาจารย์ เช่น การสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อ อบรม เขียนตำรา
๓. บทบาททางด้านบริการและการช่วยเหลือ ซึ่งเป็นการบริการให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยและบริการแก่ชุมชน สิ่งที่สามารถจัดบริการได้ก็คือ สนับสนุนให้บรรณรักษ์ปรับปรุงห้องสมุดเพื่อบริการทั้งอาจารย์และนักศึกษา สนับสนุนให้มีการจัดอบรมความรู้ให้แก่อาชีพครู และชุมชน
๔. บทบาทในการประสานงาน เป็นการประสานงานทั้งหน่วยงานภายนอกและภายในวิทยาลัย
๕. บทบาทในการติดตามผลและประเมินผล โดยติดตามผลงานของคณะวิชา ภาควิชา และร่วมมือในการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาแล้ว

๓. หัวหน้าสำนักงานอธิการ

บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสำนักงานอธิการคือ ควบคุมดูแลงานในสำนักงานซึ่งแบ่งออกเป็นแผนกต่าง ๆ โดยส่วนใหญ่เป็นงานบริการ และธุรการ ในแต่ละแผนกก็มีงานย่อย ๆ ออกไปอีก แต่ละวิทยาลัยจะกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแผนกต่าง ๆ ไว้ให้เหมาะสมกับสภาพของวิทยาลัยนั้น ซึ่งทั้งหมดขึ้นตรงต่อหัวหน้าสำนักงานอธิการ ดังนั้นหน้าที่ของหัวหน้าสำนักงานอธิการจึงค่อนข้างชัดเจนกว่าผู้บริหารในระดับอื่น แต่อย่างไรก็ตามในการแบ่งสายงานมีปัญหาการคาบเกี่ยวกันอยู่บ้างระหว่างงานของสำนักงานอธิการ กับฝ่ายวิชาการ เช่น งานห้องสมุด งานทะเบียน และงานวัดผล ซึ่งจะดำเนินไปได้ราบรื่นต้องอาศัยสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหาร ๒ หน่วยงานนี้

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าสำนักงานอธิการวิทยาลัยครูสวนสุนันทาได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าสำนักงานอธิการว่า ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบงานทั่วไป งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์และเรื่องที่ต้องติดตาม นอกจากนี้ดูแลประสานงานให้กับ

หัวหน้าแผนกต่าง ๆ โดยมีรองหัวหน้าสำนักงานอธิการเป็นผู้ช่วยเหลือและปฏิบัติงานถ้าหัวหน้าสำนักงานไม่อยู่ แต่สิ่งที่จะต้องรู้ไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.๒๕๑๔ คือหัวหน้าสำนักงานอธิการเป็นเลขานุการคณะกรรมการประจำวิทยาลัย^๑

๔. หัวหน้าคณะวิชา

หัวหน้าคณะวิชา เป็นผู้บริหารสูงสุดในระดับคณะวิชา มีความรับผิดชอบต่อความก้าวหน้าของคณะวิชาเป็นอย่างยิ่ง ในวิทยาลัยครูทั่ว ๆ ไปมี ๓ คณะวิชาคือ คณะวิชาครุศาสตร์ คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และคณะวิชาวิทยาศาสตร์ แต่ในวิทยาลัยครูพระนครมีคณะวิชาอุตสาหกรรมศิลป์เพิ่มขึ้นอีก รวมเป็น ๔ คณะวิชา

เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะวิชา สิ่งที่น่าสนใจทั่วไปคือ ควบคุมดูแลให้การเรียนการสอนในคณะวิชานั้นดำเนินไปด้วยดี ส่วนรายละเอียดขึ้นอยู่กับกาหนดขึ้นเองในแต่ละคณะวิชา แต่ละวิทยาลัย อย่างไรก็ตามจากการศึกษาค้นคว้าของผู้วิจัยพบว่าส่วนใหญ่แล้วบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันมากนักในค้ำนใหญ่ ตัวอย่างเช่น วิทยาลัยครูเชียงใหม่ได้กำหนดงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะวิชาไว้ ๓ ด้านคือ ด้านบริหาร ด้านวิชาการ และงานบริการทางวิชาการ^๒ วิทยาลัยครูสวนสุนันทาแบ่งไว้ ๔ ด้านคือ งานระดับวิทยาลัย งานวิชาการ งานบริหาร งานพิเศษ^๓ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แบ่งงานไว้แตกต่างกันตามลักษณะของคณะวิชาคือ คณะวิชาครุศาสตร์ กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ ๑๑ ข้อ ไม่แบ่งเป็นด้าน ๆ

^๑สัมภาษณ์ สวงวน สุทธิเลิศอรุณ, หัวหน้าสำนักงานอธิการ วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, ๑๒ มิถุนายน ๒๕๒๓.

^๒วิทยาลัยครูเชียงใหม่ "ความรับผิดชอบในตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา", (เชียงใหม่ : วิทยาลัยครูเชียงใหม่, ๒๕๒๒), หน้า ๑ - ๒ (อัครสำเนา)

^๓วิทยาลัยครูสวนสุนันทา "Job Description" (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, ๒๕๒๒), หน้า ๑ (อัครสำเนา)

คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ แบ่งออกเป็น ๕ ด้านคือ งานบริหาร งานวิชาการ งานธุรการ งานเกี่ยวกับกิจกรรมนักศึกษา และงานบริการชุมชน คณะศึกษาศาสตร์ แบ่งออกเป็น ๓ ด้านคือ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหาร งานกิจกรรมและงานบริการ

งานด้านบริหารของหัวหน้าคณะวิชาจากการกำหนดของวิทยาลัยครูเชียงใหม่ วิทยาลัยครูสวนสุนันทา และคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา สรุปได้ดังนี้

๑. เป็นผู้บังคับบัญชาอาจารย์ และบุคลากรในคณะวิชา ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.๒๕๑๘ มาตรา ๒๓ วรรค ๑
๒. พิจารณาจัดอัตรากำลังอาจารย์ของภาควิชาต่าง ๆ ในคณะวิชา และกำหนดตัวอาจารย์ให้แก่วิทยาลัยขอไปทำงานพิเศษ เช่น งานสหกรณ์ งานสำนักงานอธิการ งานอาจารย์-ปรึกษา ฯลฯ
๓. ประสานงานจัดทำโครงการ จัดทำงบประมาณของภาควิชาต่าง ๆ ในคณะวิชา
๔. นิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของภาควิชาต่าง ๆ ในคณะวิชา
๕. เสนอความเห็นแก่อธิการ ในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของอาจารย์และบุคลากรในสังกัดคณะวิชา
๖. ควบคุมดูแลในการจัดซื้อ และการใช้พัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ในคณะวิชาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของวิทยาลัย
๗. ให้การสนับสนุนในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของแต่ละภาควิชาในคณะวิชาให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐาน
๘. ประสานงานการปฏิบัติงานระหว่างภาควิชาต่าง ๆ ในคณะวิชา
๙. ประสานงานกับคณะวิชาอื่นในค่านต่าง ๆ
๑๐. ส่งเสริมให้บุคลากรในคณะวิชาเกิดความสามัคคีมีความเข้าใจกัน
๑๑. ส่งเสริมให้บุคลากรในคณะวิชา มีสุขภาพดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ
๑๒. ทำหน้าที่เป็นกรรมการประจำวิทยาลัย ตามมาตรา ๑๔
๑๓. ควบคุมดูแลอาคารสถานที่ ตลอดจนคนงาน ภารโรง ที่ทำงานในคณะวิชา
๑๔. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่วิทยาลัยมอบหมาย

วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา "งานของหัวหน้าคณะวิชา"
(กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๒๒), หน้า ๑ - ๑๑ (อัตส่าเนา)

ส่วนงานด้านวิชาการพอจะสรุปได้ดังนี้

๑. ให้ข้อคิดเห็นแก่วิทยาลัยในการพัฒนางานด้านวิชาการ
 ๒. ควบคุมดูแลการเรียนการสอนของอาจารย์ในคณะวิชาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของวิทยาลัย
 ๓. ประสานงานในการจัดการรายงาน และตารางสอนของคณะวิชากับวิทยาลัย
 ๔. เสาะหาวิธีการพัฒนา ความก้าวหน้าทางวิชาการให้แก่อาจารย์ในคณะวิชา
- ในรูปแบบต่าง ๆ
๕. ส่งเสริมและประสานงานด้านวิจัยในคณะวิชา
 ๖. ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาตามความเหมาะสม
 ๗. ให้ความร่วมมือและประสานงานด้านนิเทศการสอน
 ๘. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการในการรับนักศึกษา และบุคลากรประจำการเข้าศึกษาในวิชาเอกต่าง ๆ ในคณะวิชา
 ๙. เสนอแนะปัญหาและแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรต่อวิทยาลัย
 ๑๐. ส่งเสริมและกระตุ้นให้ภาควิชาต่าง ๆ ในคณะวิชา ผลิตรายการ คู่มือการสอน ตลอดจนนวัตกรรมทางการสอนอื่น ๆ
 ๑๑. รวบรวมข้อมูลและ เก็บสถิติทางวิชาการของคณะวิชา
- งานด้านบริการทางวิชาการหรือบริการชุมชน พอจะสรุปได้ดังนี้
๑. สนับสนุนให้อาจารย์ในคณะวิชาได้ออกไปบริการทางวิชาการแก่ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ
 ๒. ประสานงานในการฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการในรูปแบบต่าง ๆ
 ๓. จัดนิทรรศการทางวิชาการในโอกาสต่าง ๆ
 ๔. ให้ความร่วมมือแก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ขอรับมา

สำหรับคณะวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำหนดงานของหัวหน้าคณะวิชาไว้ ๑๑ ข้อ ซึ่งแตกต่างจากที่กล่าวไว้แล้ว มีรายละเอียดดังนี้

๑. บังคับบัญชารับผิดชอบกิจการทุกด้านของคณะวิชา
๒. ควบคุมดูแลและหาทางปรับปรุงสำนักงานคณะวิชาให้มีประสิทธิภาพ
๓. ประสานงานและอำนวยความสะดวกด้านวิชาการและธุรการแก่ภาควิชาในสังกัด
๔. ร่วมมือและประสานงานกับคณะวิชาหรือหน่วยงานอื่นในวิทยาลัย
๕. วางโครงการและแผนการดำเนินงานของคณะวิชา เพื่อแก้ไขปรับปรุงงาน

ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

๖. พิจารณางบประมาณประจำปีของคณะวิชา เพื่อเสนอต่อวิทยาลัย
๗. ควบคุมดูแลการเรียนการสอน และการวัดผลของอาจารย์ในคณะวิชา
๘. ควบคุมการปฏิบัติงานของอาจารย์ในคณะวิชาให้เป็นไปตามนโยบายและคำสั่ง

ของวิทยาลัย

๙. หาช่องทางพัฒนางานและบุคลากรในคณะวิชาให้ก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ
๑๐. พิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในคณะวิชา
๑๑. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่วิทยาลัยมอบหมาย^๑

นอกจากนี้ สมศรี ทยานยง หัวหน้าคณะวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานของหัวหน้าคณะวิชาอีกคือ งานตามนโยบาย โดยการรับนโยบายจากที่ประชุมมอบหมาย อธิการมอบหมาย และรองอธิการมอบหมาย งานเสนอโครงการและงานพิจารณาความดีความชอบอาจารย์ในคณะวิชานั้นโดยใช้ระบบคะแนน^๒

วิทยาลัยครูเพชรบุรี ได้ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะวิชา โดยเสนอเป็นรายข้อ รวม ๑๗ ข้อ แต่มี ๑๑ ข้อ ที่มีลักษณะเหมือนกับหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะวิชา-
 วิทยาศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จ จึงได้เสนอเฉพาะส่วนที่แตกต่างออกไปคือ

^๑วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา "งานของหัวหน้าคณะวิชา"
 (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๒๒), หน้า ๑ (ยึดสำเนา)

^๒สัมภาษณ์ สมศรี ทยานยง, หัวหน้าคณะวิชาวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๓.

๑. ดำเนินการประชุมสัมมนาอาจารย์ในคณะ
๒. จัดกิจกรรม เสริมหลักสูตร
๓. จัดอัตราค่าจ้างของคณะวิชา พิจารณาการโยกย้ายและยืมตัวอาจารย์ในคณะวิชา

ไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น

๔. ช่วยควบคุมดูแลนักศึกษา
๕. จัดและดำเนินการบริการสังคม
๖. เป็นประธานคณะกรรมการที่ปรึกษาแก่คณาจารย์ในคณะวิชา^๑

จากการสัมภาษณ์อาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์^๒ และอาจารย์ในคณะวิชาวิทยาศาสตร์^๓ วิทยาลัยครูจันทร์เกษม ได้กล่าวถึงงานของหัวหน้าคณะวิชาว่ามีงานในหน้าที่เป็นหลักใหญ่ ดังนี้

๑. ควบคุมการทำงานของภาควิชาให้ดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้
๒. บริหาร แจกจ่ายงาน วางโครงการต่าง ๆ ร่วมกับคณาจารย์ในคณะวิชา และกำหนดนโยบายของคณะวิชา
๓. ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในวิทยาลัย และประสานงานภาควิชาต่าง ๆ ในคณะวิชานั้น
๔. ส่งเสริมและกำหนดแผนงานด้านพัฒนาบุคลากร
๕. ติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมาย

^๑วิทยาลัยครูเพชรบุรี "หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะวิชา"

ในคู่มืออาจารย์ (เพชรบุรี : วิทยาลัยครูเพชรบุรี, ๒๕๒๐), หน้า ๔๕ (ตัดสำเนา)

^๒สัมภาษณ์ พรวิไล อภิกฤษดา, อาจารย์ประจำคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครูจันทร์เกษม, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๓.

^๓สัมภาษณ์ บุญช่วย ดาศรี, อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยครูจันทร์เกษม, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๓.

ตามที่ได้เสนองานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะวิชาไปแล้ว จะพิจารณาได้ว่า โดยทั่วไปแล้วงานของหัวหน้าคณะวิชาแยกได้เป็น ๓ ด้านใหญ่คือ งานบริหาร งานวิชาการ และงาน บริการทางวิชาการ ซึ่งมีรายละเอียดในการปฏิบัติของแต่ละวิทยาลัยแตกต่างกันไปตามสภาพของ วิทยาลัย

๕. หัวหน้าภาควิชา

ภาควิชาเป็นหน่วยงานบริหารระดับเล็กที่สุด เมื่อเทียบกับหน่วยงานการบริหารอื่นใน วิทยาลัย แต่ก็ เป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์ กับนักศึกษา และ หลักสูตรการศึกษาของวิทยาลัย และเกี่ยวข้องโดยตรงกับระดับคุณภาพทางการศึกษาของวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารที่ใกล้ชิดกับอาจารย์มากที่สุด จึงต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการ ทำงานร่วมกับอาจารย์ได้เป็นอย่างดี บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาโดยทั่วไป เป็นเช่นเดียวกับบทบาทของผู้บริหารระดับอื่น ๆ คือ ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดหรือระเบียบของแต่ละวิทยาลัย วางไว้ จากการศึกษาชั้นต้นผู้วิจัยได้พบว่าในแต่ละวิทยาลัยได้กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ต่างกัน เช่น

วิทยาลัยครูเชียงใหม่ ได้กำหนดหน้าที่ไว้ ๓ ด้านคือ งานด้านบริหาร งานด้านวิชาการ และงานด้านบริการทางวิชาการ ตามรายละเอียดดังนี้

๑. งานด้านบริหาร

ก. เป็นผู้บังคับบัญชาอาจารย์และบุคลากรในภาควิชา ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.๒๕๑๘ มาตรา ๓ วรรค ๒

ข. ดูแลและอำนวยความสะดวกในด้านที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานของอาจารย์
ในภาควิชา

ค. ประเมินผลการทำงานของอาจารย์ และพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์
ต่อคณะวิชา

ง. จัดทำโครงการ และงบประมาณของภาควิชา

จ. ควบคุมดูแลในการจัดซื้อ และการใช้พัสดุ ครุภัณฑ์ของภาควิชา

ฉ. ทำหน้าที่เป็นกรรมการประจำคณะวิชา

ช. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่วิทยาลัยมอบหมาย

๒. งานด้านวิชาการ

- ก. จัดทำตารางสอนรายวิชาที่เปิดในแต่ละภาควิชา
- ข. พิจารณาจัดหาอาจารย์เข้าสอนในรายวิชาต่าง ๆ
- ค. ทำแผนงานการสอนระยะยาวของภาควิชา
- ง. พิจารณาจัดทำตำราหรือเอกสารประกอบการเรียนประจำวิชา
- จ. ดำเนินการจัดทำคู่มือการสอน (Course Syllabus) ประจำวิชา
- ฉ. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเขียนตำรา หรือเอกสารทางวิชาการ หรืองานวิจัย
- ช. ทำหน้าที่นิเทศการสอน และการปฏิบัติงานของอาจารย์ในภาควิชา
- ซ. เสนอแนะแนวทางปรับปรุงหลักสูตรในภาควิชา
- ญ. กำหนดมาตรฐาน วิธีการวัดผล และประเมินผล การเรียนของนักศึกษาในภาควิชา

ให้สอดคล้องกับระเบียบวัดผลของสภาการฝึกหัดครู

- ฎ. แนะนำการเรียนวิชาเอก - โท แก่นักศึกษา
- ฏ. ประสานงานนิเทศฝึกสอน

๓. งานบริการทางวิชาการ

- ก. จัดฝึกอบรมครู และบุคลากรทางการศึกษาประจำการในรูปแบบต่าง ๆ
- ข. ให้บริการทางวิชาการแก่โรงเรียนในท้องถิ่น^๑

จากการสัมภาษณ์ หัวหน้าภาควิชาพื้นฐานการศึกษา วิทยาลัยครูสวนสุนันทา เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชามีบางส่วนของงานวิชาการที่คล้ายกับวิทยาลัยครูเชียงใหม่ แต่ได้แบ่งงานออกเป็น ๖ ด้านคือ ด้านวิชาการ วิจัย บริหารบุคลากร กิจกรรมนักศึกษา บริการชุมชนและธุรการ-การเงิน ดังรายละเอียดดังนี้

๑. งานวิชาการ

- ก. ทำการสอน ๖ - ๘ ชั่วโมง/สัปดาห์
- ข. นิเทศนักศึกษาฝึกสอน และจัดอาจารย์ในภาควิชาไปยังศูนย์ประสบการณ์วิชาชีพ เพื่อนิเทศนักศึกษาฝึกสอน

^๑วิทยาลัยครูเชียงใหม่, "ความรับผิดชอบในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา"
(เชียงใหม่ : วิทยาลัยครูเชียงใหม่, ๒๕๒๒), หน้า ๑ - ๒ (ชัคสำเนา)

ค. จัดประชุมวางแผนการสอน การวัดผล ประเมินผลของวิชาภายในภาควิชาร่วมกับ
อาจารย์ในภาค รวมทั้งประชุมแก้ปัญหาการสอนในภาค

ง. แนะนำให้อาจารย์ในภาคจัดทำเอกสาร ทางวิชาการ ผลิตตำรา

จ. จัดรายวิชาแล้วส่งไปยังหน่วยจัดตารางสอนของวิทยาลัย

ฉ. จัดทำสื่อการสอน ชุดการสอน

ช. ควบคุมการเรียนการสอน และการวัดผลภายในภาควิชา

ซ. ผูกอบรมครูประจำการ และเจ้าหน้าที่ทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมวิทยฐานะ

ณ. จัดนิทรรศการของภาควิชา

๒. งานวิจัย

ก. ให้ความร่วมมือการทำวิจัยทั้งในและนอกวิทยาลัย

ข. วิจัยตามที่วิทยาลัยมอบหมาย (เป็นคณะกรรมการร่วมกันวิจัย)

๓. งานบริหารบุคคล

ก. จัดอัตรากำลังภายในภาควิชา

ข. ช่วยเหลือแนะนำ และติดตามผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ภายในภาควิชา

ค. จัดอาจารย์เข้าสอนตามความถนัดความสามารถ

ง. พิจารณาอาจารย์ในภาควิชาในการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่วิทยาลัยได้ส่งเรื่องมา

ฉ. พิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ในภาควิชาส่งไปยังคณะวิชา

ช. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาได้มีโอกาสทดลอง เทคนิคการสอนและวิธีการสอน

ใหม่ ๆ ที่เหมาะสมมาใช้

๔. งานบริการชุมชน

ก. จัดทำเอกสารเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการสู่ชุมชน

ข. เป็นกรรมการปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนประถมและมัธยมในจังหวัด

ที่วิทยาลัยครูรับผิดชอบ

ค. ร่วมประชุมและสัมมนาที่โรงเรียน และหน่วยงานภายนอกวิทยาลัย

ในการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการของชุมชน และถ่ายทอดวัฒนธรรม

ง. จัดนิทรรศการร่วมกับชุมชน เช่น นิทรรศการศิลปอาชีพ วัฒนธรรม

จ. เป็นวิทยากร และ/หรือ ให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นวิทยากรให้แก่ชุมชน เช่น

การบรรยายเทคนิคการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ

ฉ. จัดวัสดุอุปกรณ์บางอย่างให้แก่โรงเรียน ในชุมชนที่วิทยาลัยครูนั้นตั้งอยู่

ช. นำแหล่งวิทยากรของชุมชนมาใช้เป็นประโยชน์ต่ออาจารย์ในภาควิชา

๕. งานกิจการนักศึกษา

ก. แนะนำแนวทางการเรียนแก่นักศึกษา

ข. แนะนำการใช้ห้องสมุด การบริการต่าง ๆ ของวิทยาลัยแก่นักศึกษา

ค. จัดนิทรรศการร่วมกับนักศึกษา เช่น นิทรรศการวันเฉลิมพระชนมพรรษา

ง. ให้คำแนะนำในการจัดกิจกรรมของชุมนุมต่าง ๆ (ที่มาขอคำปรึกษา)

จ. สนับสนุนการจัดกิจกรรมของนักศึกษา

ฉ. จัดวิทยากรมาบรรยาย ปาฐกถา อภิปราย เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจแก่

นักศึกษา

ช. ประเมินผลการเรียนของนักศึกษา

ซ. เป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ หรือจัดให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ

แก่นักศึกษา

๖. งานธุรการ - การเงิน

ก. วางโครงการงบประมาณของภาควิชา เสนอต่อคณะวิชา

ข. จัดทำบัญชีพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา

ค. ปฏิบัติงานตามที่หัวหน้าคณะวิชา หรือวิทยาลัยได้มอบหมาย

ง. ควบคุมการจัดซื้อ การใช้ การเก็บรักษาพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา

จ. คำเนินงานและประเมินผลตามโครงการที่ภาควิชาเสนอไปยังคณะวิชา และที่

คณะวิชาเสนอมายังภาควิชา

ผู้สัมภาษณ์ อารี โสภิตพันธ์, หัวหน้าภาควิชาพื้นฐานการศึกษา วิทยาลัยครูสวนสุนันทา,

วิทยาลัยครูเพชรบุรีได้ระบุงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาไว้ ๑๔ ข้อ โดยไม่แบ่งประเภทของงาน แต่ที่จําถามแล้วจะคล้ายกับงานในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครูสวนสุนันทา นอกจากงานบางส่วนที่หัวหน้าภาควิชาวิทยาลัยครูเพชรบุรีไม่ได้ทำได้แก่ งานบริการชุมชน และงานวิจัย^๑

จากสายงานบังคับบัญชา หัวหน้าภาควิชาวิทยาลัยครูจันทระเกษม ได้กล่าวถึงอำนาจ หน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา ไว้ดังนี้

๑. บังคับบัญชา รับผิดชอบกิจการทุกด้านของภาควิชา
๒. ประสานงาน และอํานวยความสะดวกด้านบริการ และวัสดุอุปกรณ์ แก่คณาจารย์ในภาควิชา
๓. ร่วมมือและประสานงานกับภาควิชาอื่น หรือหน่วยงานอื่นของวิทยาลัย
๔. วางแผนงานโครงการ และหาทางแก้ไข ปรับปรุงงานในภาควิชาทั้งระยะสั้นและระยะยาว
๕. พิจารณางบประมาณประจำปีของภาควิชา เพื่อเสนอต่อหัวหน้าคณะวิชา
๖. ควบคุมดูแลการเรียนการสอน และการวัดผลของอาจารย์ในภาควิชา
๗. ควบคุมการปฏิบัติงานของอาจารย์ในภาควิชาให้เป็นไปตามนโยบาย และคำสั่งของวิทยาลัย
๘. หาช่องทางพัฒนางาน และบุคคลให้ก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ
๙. พิจารณาให้ทุนและโทษแก่คณาจารย์สังกัดภาควิชา เสนอต่อคณะวิชา
๑๐. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะวิชา หรือวิทยาลัยมอบหมาย^๒

จากสายงานบังคับบัญชาหัวหน้าภาควิชาของวิทยาลัยจันทระเกษม พอที่จะสรุปได้ว่าอำนาจ หน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาจะแบ่งออกเป็นประเภทของงานได้ ๕ ประเภทคือ

๑. งานตามนโยบาย หรือรับงานจากคณะวิชา และ/หรือ วิทยาลัยมาปฏิบัติ

^๑วิทยาลัยครูเพชรบุรี "หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชา"
ในคู่มืออาจารย์ (เพชรบุรี : วิทยาลัยครูเพชรบุรี, ๒๕๒๐), หน้า ๔๖. (จัดสำเนา)

^๒วิทยาลัยครูจันทระเกษม "สายงานบังคับบัญชาหัวหน้าภาควิชา" ในเอกสารแนะนำ
วิทยาลัยครูจันทระเกษม (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยครูจันทระเกษม, ๒๕๒๒), หน้า ๑๔-๑๕ (จัดสำเนา)

๒. งานควบคุมทางด้านวิชาการ
 ๓. งานบริหารบุคลากร ซึ่งมีทั้งงานควบคุมการปฏิบัติงานของอาจารย์ และงานพัฒนาบุคลากร ตลอดจนพิจารณาความดีความชอบ
 ๔. งานธุรการ - การเงิน ได้แก่การวางงบประมาณ
 ๕. การร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานในคณะวิชาและภายในวิทยาลัย
- และจากข้อคิดเห็นของ ระพีพรรณ สาครสินธุ์ ที่ให้เพิ่มเติมเกี่ยวกับงานของหัวหน้าภาควิชา พอที่จะสรุปได้เป็น ๔ ด้านคือ

๑. ด้านบริหารงานวิชาการ

- ก. เปิดวิชาสอน
- ข. จัดเนื้อหาแต่ละวิชา
- ค. จัดโครงการการประชุมปรึกษาหารือ เกี่ยวกับการเรียนการสอนภายในภาควิชา
- ง. กำหนดวิธีการประเมินผล
- จ. จัดอาจารย์เข้าสอนตามความถนัดและความสามารถ
- ฉ. จัดห้องส่งเสริมวิชาการ (Teaching Lab)

๒. ด้านบริหารบุคลากร

- ก. ติดตามการปฏิบัติงานของอาจารย์ผู้สอน
- ข. ให้คำแนะนำเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านวิชาการแก่อาจารย์ในภาควิชา
- ค. พิจารณาความดีความชอบ โดยเสนอไปยังคณะวิชา

๓. ด้านบริการชุมชน

- ก. จัดโรงเรียนตัวอย่าง
- ข. จัดอบรมหลักสูตรประถมศึกษา ๒๔๒๑
- ค. ให้คำปรึกษาหลักสูตร วิธีสอนแก่โรงเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- ง. บริการด้านอุปกรณ์การสอน

๔. ด้านธุรการ - การเงิน คือทำงานประมาณของภาควิชา โดยทำเป็นโครงการเสนอ
ขึ้นไป

จากการสัมภาษณ์ หัวหน้าคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครูสวนดุสิต
เกี่ยวกับงานของหัวหน้าภาควิชา ได้แบ่งงานของหัวหน้าภาควิชาออกเป็น ๒ ประเภทใหญ่คือ
งานบริหาร และงานวิชาการ และเพื่อให้งานของหัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ ที่สังกัดในคณะมนุษย-
ศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ซึ่งได้แก่ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ อังกฤษ ดนตรี นาฏศิลป์ เศรษฐศาสตร์
และการเมือง) ปฏิบัติงานได้ตรงกันและมีประสิทธิภาพ หัวหน้าคณะวิชาจึงจัดทำเอกสารข้อตกลง
แจกแจงรายละเอียดของงานทั้งสองประเภทให้แก่หัวหน้าภาควิชา ซึ่งพอจะสรุปงานทั้ง ๒ ประเภท
ได้ดังนี้

๑. งานด้านบริหาร

- ก. ประชุมร่วมกับอธิการและฝ่ายบริหารเพื่อรับนโยบาย ปรัชญาหรือและร่วม
วางแผนงาน
- ข. ประชุมอาจารย์ในภาคเพื่อชี้แจงนโยบาย วางโครงการและงบประมาณของ
ภาควิชา
- ค. จัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ พร้อมทั้งทำบัญชี การเก็บดูแลรักษา
- ง. พิจารณาเสนอแนะความดีความชอบของอาจารย์ในภาควิชา
- จ. ประสานงานกับภาควิชาต่าง ๆ
- ฉ. ส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ รวมทั้งให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของอาจารย์
ในภาควิชา
- ช. ร่วมกิจการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย

๒. งานด้านวิชาการ

- ก. ประชุมร่วมกับฝ่ายวิชาการ เพื่อวางแผนการเรียนการสอน การกำหนดรายวิชา
ที่จะเปิดสอนในแต่ละภาคเรียน และเพื่อวางแผนทางในการปฏิบัติ และรับทราบเกี่ยวกับระเบียบ
ต่าง ๆ ทั้งในการลงทะเบียน การวัดผล และการประเมินผล

สัมภาษณ์ ระพีพรรณ สาครสินธุ์, หัวหน้าภาควิชาหลักสูตรและการสอน
วิทยาลัยครูจันทระเกษม, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๓.

ข. ประชุมร่วมกับอาจารย์ภายในภาควิชา เพื่อชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย การจัดอาจารย์เข้าสอนประจำวิชา การจัดเอกสารตำราประกอบคำบรรยาย ตลอดจนวางโครงการจัดกิจกรรมของภาควิชาตลอดปีการศึกษา

ค. ส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ในภาควิชา เกี่ยวกับการหาความรู้เพิ่มเติม การทำเอกสารตำรา และการให้มีส่วนร่วมและช่วยเหลือในกิจการต่าง ๆ ของวิทยาลัย

ง. จัดหาและทำวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดหาตำราหนังสือประกอบการค้นคว้าของอาจารย์และนักศึกษา

จ. ติดต่oprะสานงานกับสถาบันการศึกษา และหน่วยราชการอื่น ๆ เพื่อติดตามความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าทางวิชาการใหม่ ๆ^๑

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าคณะวิชาวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เกี่ยวกับงานของหัวหน้าภาควิชา ได้แบ่งงานออกเป็น ๓ ด้านคือ ด้านบริหาร ด้านวิชาการ และด้านกิจกรรมและบริการ งานด้านบริหารและด้านวิชาการเหมือนกับงานของหัวหน้าภาควิชา ของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครูสวนกุหลาบ แต่จะเพิ่มเติมเฉพาะในด้านกิจกรรมและบริการเท่านั้น จึงได้สรุปงานด้านนี้ไว้ ดังนี้

งานด้านกิจกรรมและบริการ

ก. ร่วมมือกับคณะวิชาในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

ข. เสนอโครงการและดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ

ค. ส่งเสริมการบริการแก่ภาควิชาอื่น ๆ และชุมชน เช่น เป็นวิทยากร การจัด

นิทรรศการ การให้ยืมอุปกรณ์ การนิเทศการสอน

ง. ดูแลการจัดกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม การแนะแนว การกีฬาและสหนาการต่าง ๆ ภายในขอบเขตของภาควิชา^๒

^๑สัมภาษณ์ ศรีพัฒนา สมะนังกุล, หัวหน้าคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครูสวนกุหลาบ, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๓.

^๒สมศรี ทยานอง "งานของหัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ ในคณะวิทยาศาสตร์" (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๒๒), ยึดสำเนา ไม่มีลำดับเลขหน้า.

จากการศึกษาค้นคว้าและการสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาดังได้เสนอมาแล้ว อาจกล่าวได้ว่ามีความแตกต่างกันไปบ้างในบางส่วน มีลักษณะคล้ายคลึงหรือเหมือนกันบ้าง เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้ให้สัมภาษณ์ว่าจะมองงานของหัวหน้าภาควิชา กว้างหรือแคบเพียงใด อย่างไรก็ตามก็พอสรุปได้ว่างานในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาที่ดำเนินการเหมือนกันทุกแห่ง ก็คืองานด้านวิชาการ ซึ่งเน้นในเรื่องการวางแผน การจัดการเรียนการสอน การวัดผล การประเมินผล ตลอดจนการปรับปรุงวิชาการภายในภาควิชา ส่วนงานด้านอื่นที่สำคัญรองมาได้แก่งานด้านบริหารบุคลากร งานธุรการ - การเงิน

ส่วนงานที่มีความเห็นแตกต่างกันคืองานด้านบริการชุมชน และงานด้านกิจการนักศึกษา ซึ่งในระดับภาควิชาอาจจะกล่าวได้ว่าดำเนินการในงาน ๒ ด้านนี้น้อยมาก หรือแทบจะไม่ดำเนินการเลย ในขณะที่บางภาควิชาได้ปฏิบัติงานด้านนี้เช่นเดียวกับงานด้านอื่น ๆ



คุรุวิทยุทฤษฎุภยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แนวความคิด เชิงทฤษฎีและ เชิงหลักการในการกำหนดภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคคล
ภายในหน่วยงานต่าง ๆ

ในการบริหารงานบุคคล การกำหนดตำแหน่งการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็น และจะต้อง
ดำเนินการก่อนที่จะรับบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานนั้น การกำหนดตำแหน่งเป็นเครื่องมือในการ
สรรหาบุคคลปฏิบัติงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ ตรงตามลักษณะงาน ทั้งนี้เพื่อให้องค์การหรือ
หน่วยงานนั้น ดำเนินไปตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดตำแหน่งในการบริหารงาน
บุคคลมีหลายระบบด้วยกัน เช่น

๑. การกำหนดตำแหน่งตามชั้นยศ (Rank Classification หรือ R.C.)

กำหนดตำแหน่งโดยการถือยศตัวบุคคลเป็นหลัก มีลักษณะสำคัญพอสรุปได้คือ

ก. ถือชั้นยศประจำตัวบุคคลเป็นหลัก เช่น ข้าราชการพลเรือนไทยเดิมแบ่งชั้นเป็น
๕ ชั้นคือ จัตวา ตริ โท เอก และพิเศษ

ข. การรับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนจะเป็นไปตามระดับชั้นยศ

ค. การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจะต้องเป็นไปตามชั้นยศ โดยกำหนดว่าตำแหน่งใด
จะต้องแต่งตั้งจากข้าราชการ ยศ และชั้น ใด

ง. การบริหารงานบุคคลต่าง ๆ เช่น การสอบ การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนชั้น
เงินเดือนจะต้องถือยศเป็นสำคัญ

๒. การกำหนดตำแหน่งตามหน้าที่ และความรับผิดชอบหรือการจำแนกตำแหน่ง

(Duty and Responsibility Classification หรือ P.C.) เป็นระบบที่ถือหน้าที่และ
ความรับผิดชอบ หรือตำแหน่งเป็นหลัก โดยมีการดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

ก. สสำรวจหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งว่า มีหน้าที่อะไรบ้าง มีงานอะไร
บ้างที่จะต้องทำ

ข. จำแนกตำแหน่งต่าง ๆ ออกเป็นสายงาน โดยถือเป็นหลักว่างานที่มีลักษณะและใช้
วิชาชีพ หรือประสบการณ์ในการทำงานอย่างเดียวกันก็จัดอยู่ในสายงานเดียวกัน

ค. เปรียบเทียบตำแหน่งต่าง ๆ ในแต่ละสายงานว่า ควรจะเป็นระดับใดจากการ
วิเคราะห์รายการต่อไปนี้

- ระดับความยากง่ายของงาน
- ระดับความรับผิดชอบในหน้าที่
- ระดับความรู้ความสามารถ หรือความชำนาญที่ต้องการสำหรับตำแหน่ง
- ระดับการบังคับบัญชา
- สภาพในการทำงาน

ง. จัดทำมาตรฐานในการกำหนดตำแหน่ง ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

- ชื่อ และระดับของตำแหน่ง
- หน้าที่และความรับผิดชอบ
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง
- ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

๓. การกำหนดตำแหน่งตามคุณวุฒิ หรือคุณสมบัติของบุคคล (Qualification Classification หรือ Academic Rank Classification หรือ A.R.C.) ระบบนี้ ยึดความสามารถ หรือ คุณวุฒิและประสบการณ์เป็นหลัก มีลักษณะโดยสรุปดังนี้

ก. ยึดถือคุณวุฒิของบุคคล โดยกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิที่ได้รับ และกำหนดงานตามคุณวุฒิ

ข. ยึดถือประสบการณ์ของบุคคล โดยถือว่า ถ้าปฏิบัติงานในหน้าที่หนึ่งเป็นเวลานานพอสมควร ย่อมมีประสบการณ์ และมีความชำนาญมากขึ้น และย่อมจะปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย

๔. การกำหนดตำแหน่งแบบผสม (Combined Method) เป็นการกำหนดโดยถือคุณวุฒิ และตำแหน่งเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล^๑

^๑สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๓. (กรุงเทพมหานคร : ไทยโรจพิมพ์ - โรงพิมพ์อักษรสารการพิมพ์, ๒๕๒๑), หน้า ๑๙ - ๒๔.

การกำหนดตำแหน่งทั้ง ๔ ลักษณะที่กล่าวมานี้ การกำหนดตำแหน่งโดยถือหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นหลักน่าจะเหมาะสมกับระบบราชการไทย เนื่องจากการกำหนดตำแหน่งไม่ยึดชั้น แต่คำนึงถึงความรู้ความสามารถเหมาะสมของบุคคลเข้าปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน (เงินเดือน) ตามตำแหน่ง ตำแหน่งที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบระดับเดียวกันได้รับผลตอบแทนเหมือนกัน เมื่อมาพิจารณาเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนไทยในปัจจุบันจะใช้การกำหนดตำแหน่งแบบผสม (Combined Method) โดยผสมระหว่างระบบการกำหนดตำแหน่งโดยยึดหน้าที่และความรับผิดชอบกับระบบคุณวุฒิของบุคคล เมื่อเป็นเช่นนี้ผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดตำแหน่งก็ต้องกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบไว้แน่นอน เพื่อใช้ในการสรรหาตัวบุคคลให้เข้ากับตำแหน่งนั้น

✓ การกำหนดงานในหน้าที่และความรับผิดชอบจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการต่าง ๆ ทางด้านบริหารบุคคลโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Description) การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Job Specification) และการประเมินค่างาน (Job Evaluation) ประกอบกัน การพิจารณาถึงสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งเป็นไปอย่างชัดเจน ในที่นี้จะกล่าวถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วนโดยย่อ

๑. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นการรวบรวมข้อมูลที่แสดงผลการทำงาน ภาระหน้าที่ ลักษณะงาน วิธีการทำงานและผลของงาน^๑ การวิเคราะห์งานได้แก่การศึกษาข้อมูลในเรื่องต่อไปนี้

- ก. ประเภทของงาน (Job) ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- ข. พื้นความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน (Education) ได้แก่ สภาพการจบการศึกษาในระดับต่าง ๆ ว่างานนั้นต้องการผู้ปฏิบัติที่มีพื้นความรู้ระดับใด เช่น ระดับมัธยมศึกษา ระดับอาชีวศึกษา ระดับอุดมศึกษา
- ค. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ สภาพการทำงานอย่างไร งานชนิดใดต้องการจะทำ งานชนิดใดไม่ต้องการจะทำ

^๑Edwin B. Flippo, Principles of Personnel Management (New York : McGraw Hill, 1970), P.102.

ง. ประสบการณ์ (Experience) ได้แก่ ประสบการณ์หรือความชำนาญ
ในการทำงาน ตลอดจนการกำหนดเวลาที่จะต้องใช้เวลาสำหรับปฏิบัติงานใหม่ เช่น จะต้องใช้เวลาประมาณ
๒ เดือน สำหรับการศึกษารเรียนรู้การทำงานในหน้าที่ใหม่

จ. เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน (Office Equipment) เช่น ความ
สามารถในการใช้เครื่องมือ หรือเครื่องจักรในการปฏิบัติงาน และความชำนาญในการใช้เครื่องทุ่นแรง
เกี่ยวกับหน่วยงานนั้น

ฉ. อื่น ๆ (Other) ได้แก่ ความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้วิเคราะห์งานที่เห็นว่า
จะช่วยให้กำหนดงานในหน้าที่ได้ชัดเจนขึ้น^๑

การวิเคราะห์งานนอกจากจะช่วยให้กำหนดงานในหน้าที่และความรับผิดชอบได้แล้ว ยังมี
ประโยชน์ในการสรรหา คัดเลือก บรรจุบุคลากรใหม่ให้เหมาะสมกับงาน และเมื่อบรรจุบุคลากรได้
แล้ว การวิเคราะห์งานยังจะช่วยในเรื่องการฝึกงาน การประเมินผลการทำงานเพื่อความเป็นธรรม
เที่ยงตรง ช่วยในการเลื่อนขั้น การจัดองค์การ ทำให้มองเห็นสภาพการจัดงานว่าควรจะออกแบบ
งานใหม่หรือไม่ นอกจากนี้ยังใช้การวิเคราะห์งานในการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ และการปรับปรุง
สภาพงานให้สอดคล้องกับบุคลากร และที่สำคัญคือใช้ในการประเมินผลงานได้ ซึ่งกระบวนการในการ
วิเคราะห์งานนั้น ได้แก่

- การสังเกต
- การออกแบบสอบถาม
- การสัมภาษณ์
- การใช้บัญชีตรวจสอบ
- การบันทึกการทำงานประจำวัน
- การประชุมผู้เชี่ยวชาญ
- กรรมวิธีผสมระหว่างกระบวนการ ๖ อย่างที่กล่าวมา^๒

^๑สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (พระนคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๐),
หน้า ๑๗๕.

^๒สิรินภา กุปรัตน์ "การวิเคราะห์งาน" คำบรรยายวิชาการบริหารบุคคล (สำหรับนิสิต
ปริญญาโท ภาคบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันศุกร์ที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๓)

๒. การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Description) หรือการพรรณนางาน ซึ่งหมายถึงการอธิบายหน้าที่ และความรับผิดชอบของงาน ซึ่งจะทำให้หัวหน้างานมีความเข้าใจอันดีเกี่ยวกับพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง และประเภทของบุคคลที่จะปฏิบัติงานนั้น ซึ่งประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

- ก. ชื่อของงาน
- ข. สรุย่อหน้าที่
- ค. อธิบายหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ
- ง. ความสัมพันธ์กันระหว่างผู้ร่วมงาน ซึ่งหมายถึงใคร เป็นหัวหน้าชั้นสูงขึ้นไปใคร เป็นลูกน้อง

- จ. ความสัมพันธ์กับงานอื่น
- ฉ. เครื่องมือและการควบคุม เครื่องจักรกลในการปฏิบัติงาน
- ช. สภาพการทำงาน
- ซ. ความรู้พิเศษที่ช่วยให้การทำงานประจำดีขึ้น
- ฅ. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่จะทำให้การกำหนดงานกระจ่างชัดขึ้น^๑

๓. การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Job Specification) คือ การระบุลักษณะที่เป็นลักษณะเฉพาะเจาะจงของงาน เป็นการกำหนดลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับคุณสมบัติของปฏิบัติงานและความสามารถรวมทั้งสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน ข้อกำหนดสำหรับการปฏิบัติงานซึ่งอาจพิจารณาได้ดังนี้

- ก. สภาพทางจิตใจ
- ข. เทคนิค หรือความชำนาญ ประสบการณ์ และความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
- ค. สภาพทางร่างกาย เช่น ความสูง น้ำหนัก และอายุ
- ง. ความรับผิดชอบในการใช้เครื่องมือ หรือเครื่องจักร และความรับผิดชอบในการบริหารงาน^๒

^๑ Edwin B. Flipppo, Principles of Personnel Management (New York: McGraw Hill, 1970), P.107.

^๒ Ibid., P.110.

การกำหนดและการระบุลักษณะเฉพาะของงาน เป็นการเตรียมข้อมูลพื้นฐานในการประเมินค่าของงาน และการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน ฉะนั้นการกำหนดและการระบุลักษณะของงานควรประกอบด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง ภาษาที่ใช้เขียนต้องรัดกุม ชัดเจน ใช้ถ้อยคำตรงเป่าหมาย การเขียนชื่องานชัดเจน กำหนดขอบเขตและเนื้อหาของงานได้ครบถ้วน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะความยากง่ายของงาน ตลอดจนการพิจารณาถึงความต้องการของงานและคุณภาพของงานด้วย^๑

๕. การประเมินค่างาน (Job Evaluation) ประมาณค่างานหมายถึงกระบวนการพิจารณาความสำคัญและคุณค่าของงาน มีวิธีการที่สำคัญ ๔ วิธีคือ

ก. วิธีจัดอันดับโดยการเปรียบเทียบกับงานอื่น (Ranking Plan or Job Comparison) ได้แก่การพิจารณาจัดอันดับงานตามลักษณะดังต่อไปนี้

๑. ความยากง่ายและปริมาณงาน
๒. ขอบข่ายของความรับผิดชอบ
๓. ขอบข่ายของการรับผิดชอบในการดำเนินงาน หรือการถูกนิเทศโดยผู้อื่น

หรือปริมาณผู้อยู่ในบังคับบัญชา

๔. ความจำเป็นที่ต้องมีความรู้ หรือระดับการศึกษา ผิดกอบรมสูงต่ำเพียงใด จะต้องมีประสบการณ์ผ่านงานในอดีตมาอย่างน้อยเพียงใด

๕. สภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ เช่น ความสะดวก หรือความยาก - ง่ายของงาน

ข. วิธีแบ่งประเภทงาน หรือจำแนกตำแหน่ง (Job or Position Classification) คือ การจัดตำแหน่งงานเป็นกลุ่ม ๆ ตามลำดับตำแหน่งสูงต่ำ

ค. วิธีกำหนดคะแนนประจำงานแต่ละอย่าง (Point System)

๑. กำหนดรายการ หรือปริมาณของงานที่ต้องทำ ซึ่งใครก็ตามที่มาปฏิบัติหน้าที่ ต้องทำขึ้นให้แน่นอน พร้อมทั้งให้คะแนนกำกับ

๒. กำหนดคุณภาพของงานที่ต้องการตามข้อ ๑ ถ้ามีคุณภาพสูงสุด มีคะแนนสูงสุด
คุณภาพปานกลาง มีคะแนนปานกลาง คุณภาพต่ำ มีคะแนนระดับต่ำ

๓. เอาคะแนนคุณภาพสูงคูณกับคะแนนกำกับรายการ ตามปริมาณของงาน
หรือเอาข้อ ๑. คูณกับข้อ ๒. แล้วรวมคะแนนทั้งหมด

๔. จัดลำดับคะแนนรวม งานใด ใครทำได้สูงสุด ก็พิจารณาความชอบตาม
คะแนน

ง. วิธีหาตัวประกอบของงาน (Job Factors) คือการพิจารณางานที่ทำว่า
ต้องการตัวประกอบอะไรบ้าง

๑. ขอบข่ายแห่งความรับผิดชอบ
๒. ความชำนาญหรือประสบการณ์
๓. ความยากเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน
๔. ระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานที่หน่วยงานต้องการ^๑

เมื่อพิจารณาการประเมินค่างาน เป็นกระบวนการรวบรวมเพื่อการวิเคราะห์และการ
กำหนดชั้นของงาน เพื่อนำมาพิจารณาจัดเตรียมงานสำหรับงานทุกตำแหน่ง เป็นการวางหลักว่า
แต่ละหน่วยงานต้องการตำแหน่งที่ตำแหน่ง และมีตำแหน่งใดบ้าง และเมื่อบุคคลในตำแหน่งนั้นได้
ปฏิบัติงานแล้วสามารถนำผลงานที่ได้ปฏิบัติมาประเมินค่า หรือวิเคราะห์งานในหน้าที่แต่ละหน้าที่
แต่ละตำแหน่งเท่านั้น มิได้รวมศึกษาหรือวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานนั้น

^๑ วิทยุ สาธิต, หลักบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ ๓ (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช,
๒๕๑๕), หน้า ๑๘๒ - ๑๘๔.

สรุป

หลักการและแนวความคิดในการศึกษางานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชา นั้น เป็นการศึกษาแนวทางเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ดีที่สุดเกี่ยวกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาซึ่งพอจะสรุปได้ว่า

๑. หัวหน้าภาควิชา เป็นผู้ทำงานใกล้ชิดกับอาจารย์มากที่สุด บุคคลที่หัวหน้าภาควิชาจะต้องเกี่ยวข้องกับโดยตรงได้แก่ อธิการ รองอธิการ และหัวหน้าคณะวิชา และบุคคลที่เป็นอาจารย์ในภาควิชา นั้น ดังนั้นจึงอาจเป็นไปได้ว่า หัวหน้าภาควิชาอยู่ระหว่างบุคคลทั้ง ๒ ฝ่ายนี้ ความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงกว่า และความคาดหวังของอาจารย์ในภาควิชาอาจจะแตกต่างกันไป หรือเหมือนกัน และอาจจะแตกต่างกับความคาดหวังของหัวหน้าภาควิชาเองด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ สิ่งที่ควรศึกษาของหัวหน้าภาควิชา ก็คือ พฤติกรรมของหัวหน้าภาควิชาในทัศนะของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้าภาควิชา และในขณะที่เดียวกันก็ควรเข้าใจจุดมุ่งหมายของสถาบันนั้นด้วย นั่นหมายถึงการศึกษาเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรม และวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นเอง

๒. ในการปฏิบัติงานของหัวหน้าภาควิชา นอกจากจะเข้าใจวัตถุประสงค์ของสถาบันหรือองค์การ และพฤติกรรมของบุคคลในสถาบันแล้ว สิ่งที่ต้องคำนึงถึงก็คือ ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาเอง ว่ามีลักษณะเช่นไร จะปฏิบัติอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดงาน การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาจะช่วยทำให้หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งการกำหนดงาน การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ต้องอาศัยการสำรวจ การวิเคราะห์งาน การระบุลักษณะเฉพาะของงานให้ชัดเจน และที่สำคัญที่สุดคือการประเมินค่างาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เห็นขอบข่ายงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

๓. บทบาทของวิทยาลัยครู และคณาจารย์ มีส่วนเกี่ยวข้องกับหัวหน้าภาควิชาเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะบุคคลทุกคนในสถาบันจะต้องมีบทบาทหน้าที่ด้วยกันทั้งสิ้น และบทบาทหน้าที่จะต้องมีความสัมพันธ์กับบทบาทหน้าที่ของผู้อื่น และสัมพันธ์กับสถาบัน หรือวิทยาลัยครูด้วย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคคลทุกฝ่ายในวิทยาลัยครูต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และขณะเดียวกันก็ต้องพิจารณาโครงสร้างของวิทยาลัยครูด้วยว่ามีลักษณะอย่างไร มีการแบ่งสายงานบริหาร สายงานบังคับบัญชาอย่างไร ทั้งนี้เพื่อการดำเนินงานของทุกฝ่ายสอดคล้องกัน นั่นหมายถึงสถาบันหรือองค์การนั้นได้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายในที่สุด

ที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้จะเป็นประโยชน์หรือเป็นข้อช่วยกว้าง ๆ ที่ใช้ในการสร้างกรอบความคิด (Conceptual Framework for Research) ในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย