

บทที่ 2

เอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้นำเสนอได้โดยแบ่งเป็น

5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 บทบาทและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

บทบาทและภารกิจของภาควิชา

ตอนที่ 2 การบริหารองค์การ

การบริหารงานบุคคล

บทบาทของผู้นำ

บทบาทและภารกิจของหัวหน้าภาควิชา

ตอนที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยครู

ตอนที่ 4 สภาพทั่วไปของสหวิทยาลัยทักษิณ

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 บทบาทและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษา เป็นสถาบันหนึ่งของสังคมที่มีความสำคัญต่อความเจริญของประเทศชาติ เพราะสถาบันอุดมศึกษานับเป็นแหล่งรวมของวิทยาการต่างๆ และวิทยาการที่มีอยู่จะเป็นตัวชี้ที่สะท้อนให้เห็นความเจริญก้าวหน้า และวัฒนธรรม อารยธรรมของสังคมนั้น ๆ ดังนั้นความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติจะมีได้มากน้อยเพียงใด ย่อมต้องอาศัยสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ สถาบันอุดมศึกษา จะเริ่มต้นมาจากความต้องการในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพมากขึ้น ตามความต้องการของสังคมในแต่ละยุคแต่ละสมัย ดังนั้นบทบาทและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปแต่ที่สำคัญ คือ ต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษา ได้มีผู้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาไว้หลายทัศนะ อาทิเช่น

วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษาประมวลได้ 3 ประการ คือ

1. มุ่งบุกเบิก แสวงหา บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. ใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยถือว่าสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่ง วิชาการชั้นสูงที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อความเป็นอยู่ของมนุษยชาติ
3. ทำนุ บำรุง ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2528)

นอกจากนี้ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของ สถาบันอุดมศึกษาไทยไว้ดังนี้

1. ฝึกฝนให้เป็นคนสมบูรณ์ คือ มีความรู้กว้างขวางและมีคุณธรรมอย่าง เพียงพอ
2. ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการและประยุกต์วิชาการนั้น เพื่อ ประโยชน์ของคนและสังคมไทย
3. ส่งเสริมพัฒนาสังคมไทย โดยเป็นอุปการะให้เกิดการประ เนิมผลการ พัฒนาไปด้วยตัวสังคมเอง
4. สนับสนุนและส่งเสริมวิชาชีพและอาชีพต่าง ๆ อย่างไม่จำกัดสาขา โดย การให้ภาคทฤษฎีสอดคล้องกับภาคปฏิบัติให้มากที่สุด
5. จะต้องเปิดโอกาสทางการศึกษาให้แก่มวลชนอย่างมากที่สุด และ กว้างขวางที่สุด (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2524)

ส่วนกรรมการฝึกหัดครู ได้กำหนดให้วิทยาลัยครูต่าง ๆ ในสังกัด มีหน้าที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. ผลิตครู
2. อบรมครู
3. การวิจัย

4. การบริการวิชาการ

5. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (กรมการฝึกหัดครู, 2525)

จากจุดมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษา อาจกล่าวสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษานั้น ควรเน้นการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพควบคู่ไปกับการศึกษา เพื่อพัฒนาความเป็นคนเพื่อสร้างสรรค์และจรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อสถาบันอุดมศึกษาจะได้ใช้ความเป็นเลิศทางวิชาการ พัฒนาบุคคลและให้บริการทางวิชาการ เพื่อประโยชน์ของสังคมและประเทศชาติ

สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรสำคัญของสังคม ถ้าสังคมนั้นส่งเสริมสนับสนุนเป็นอย่างดีแล้วสถาบันอุดมศึกษาจะเป็นเสมือนจุดดวงประทีปส่องนำปัญญาให้มองการณ์ไกล ด้วยสายตาเฉียบคม กว้างและรอบคอบอย่างลุ่มลึกพอที่จะนำสังคมก้าวไปในทิศทางที่ผสม-ผสานและจะทำให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถปฏิบัติภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ได้มีนักวิชาการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาไว้หลายท่าน อาทิเช่น

ลีปพนนท์ เกตุทัต ได้สรุปภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาไว้ 4 ประการ โดยยึดหลักความเป็นเลิศทางวิชาการ คือ

1. ให้การศึกษาระดับชั้นสูง ที่จะทำให้นักศึกษาได้ยึดไปประกอบอาชีพในการผลิตนักศึกษาในวิชาชีพต่าง ๆ สถาบันอุดมศึกษา ควรจะมีแผนที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศ

2. ให้การศึกษาระดับมูลฐาน คือมนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ อันเป็นมรดกทางวัฒนธรรม ศิลปะ และวิทยาการที่จะทำให้นักศึกษาเป็นผู้รอบรู้กว้างขวาง โดยสนับสนุนให้นักศึกษากระทำกิจกรรมส่งเสริมในและนอกหลักสูตร

3. ทำการวิจัยแสวงหาความรู้ใหม่ สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การค้นคว้าไฝหาความจริง ทำให้นักศึกษาเป็นผู้มีความคิด วิจัย มีความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ

4. เป็นสถาบันที่ถ่ายทอดความรู้และศิลปวัฒนธรรมไปยังชุมชน ปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี เพื่อถ่ายทอดต่อไปยังประชาชน (ลิปโปนัท เกตุทัต, 2532)

วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวว่า ภายในขอบเขตจุดมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวมาแล้ว สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่หลักอยู่ 4 ประการ คือ

1. การสอนวิชาการและวิชาชีพ เพื่อสนองความต้องการกำลังคนของสังคม
2. การวิจัย ค้นคว้า เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ
3. การบริการวิชาการแก่สังคม
4. การถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมและการปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2528)

กรมการฝึกหัดครูได้กำหนดให้วิทยาลัยครูต่าง ๆ ทั้ง 36 แห่ง ปฏิบัติภารกิจหลักที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. การผลิตบัณฑิต เน้นการเปิดสอนในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการเร่งด่วนของชุมชน
2. การวิจัย ได้มีการสนับสนุนให้มีการวิจัยทั้งด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน วิจัยสถาบันและวิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่นในรูปแบบของการวิจัยแบบมีส่วนร่วม
3. การบริการวิชาการแก่สังคม ได้มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพขององค์กรท้องถิ่น ให้สามารถพัฒนาตนเองได้
4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สนับสนุนให้มีการศึกษาศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นการสั่งสมภูมิปัญญาท้องถิ่น (วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี, 2536)

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า บทบาท ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาจะมีอยู่ 3 ประการ เป็นอย่างน้อย คือ หน้าที่สอนหรือการผลิตบัณฑิต หน้าที่วิจัยหรือการแสวงหาความรู้ ความจริง หน้าที่บริการสังคมหรือการนำวิชาความรู้ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์แก่สังคม และนอกจากนั้นยังมีหน้าที่เพิ่มเติมอีก 1 ประการ คือ หน้าที่ทำนุบำรุงและถ่ายทอดวัฒนธรรมของชาติ

บทบาทและภารกิจของภาควิชา

ภาควิชาเป็นองค์กรทางวิชาการระดับพื้นฐานที่สำคัญ ของสถาบันอุดมศึกษาที่รับผิดชอบในการพัฒนาสาขาวิชาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้วยเหตุผลสนับสนุนที่ชัดเจน ดังนี้ (วิจิตร ลินลิริ, ม.ป.ป.)

1. ประกาศนียบัตร ปริญญาบัตร เกียรติบัตร เป็นต้น ที่กำหนดศักดิ์และสิทธิ์นั้น ออกในนามของสถาบันตามสาขาวิชาของภาควิชา
2. ภาควิชา มีบทบาทภาระหน้าที่รับผิดชอบหลักสูตรการสอนให้ได้มาตรฐาน วิทยฐานะ (accreditation) ในสาขาวิชาของตน โดยมีกฎหมายรับรอง
3. ภาควิชา มีคณาจารย์ผู้ทรงคุณวิทยาการเป็นที่ยอมรับรองมาตรฐาน มีศักยภาพสูงพอที่จะพัฒนานักศึกษาได้ตามความมุ่งหวัง มีจิตวิญญาณ และศรัทธาในวิชาชีพสาขาวิชาของตน มุ่งมั่นที่จะพัฒนาสาขาวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
4. ภาควิชา มีนักศึกษาที่ได้คัดสรรอย่างมีระบบ และมีคุณลักษณะตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อเข้ารับการพัฒนาให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ตามเป้าหมายที่สถาบันตั้งไว้
5. ภาควิชา มีทรัพยากร ในระดับที่สามารถสร้างสรรค์วิทยาการก้าวหน้าได้ และเป็นขุมสติปัญญา ภูมิปัญญาที่จะก่อให้เกิด โภคทรัพย์ เป็นคน เกื้อหนุนต่อการพัฒนาความเป็นเลิศของภาควิชา คือ เลิศวิชาการ เลิศบริการวิชาการ เลิศจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นต้น

6. ภาควิชาที่มีประสบการณ์ คือความรู้เป็นเอกเทศๆ ทักษะเชี่ยวชาญชำนาญ พิเศษ มีทัศนคติ ศรัทธา มุ่งมั่นที่จะจัดดำเนินการให้ภาควิชาของตนมีอนาคตอันแจ่มใส สามารถเป็นผู้นำในวิทยาการก้าวหน้าในวิชาของตนเป็นหน่วยงานเล็กที่มีความคล่องแคล่ว ในการตัดสินใจและการพัฒนางาน มีอิสระ เสรีภาพในการเรียนการสอน การวิจัย และการเผยแพร่วิทยาการ

ไพฑูรย์ สีนารัตน์ (2531) ได้กล่าว ถึงความสำคัญของภาควิชาไว้ดังนี้

1. ภาควิชาเป็นหน่วยปฏิบัติในมหาวิทยาลัยเมื่อมหาวิทยาลัยกำหนดนโยบาย หรือแนวปฏิบัติในการบริหารวิชาการ ก็จะส่งนโยบายนั้นมาปฏิบัติในภาควิชา
2. ภาควิชาเป็นหน่วยทฤษฎี เพราะเป็นหน่วยวิชาการในมหาวิทยาลัยที่จะ สร้างหลักการ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
3. ภาควิชาเป็นหน่วยสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพราะสมาชิกผู้เกี่ยวข้องกับ ภาควิชาประกอบด้วยคณาจารย์ นักศึกษา เจ้าหน้าที่ และบุคคลอื่นที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับ ภาควิชา
4. ภาควิชาเป็นศูนย์วิชาการ เป็นแหล่งที่ประดิษฐ์ สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ และรวบรวมความรู้ไว้เป็นระเบียบ ซึ่งแสดงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา

บุญเลิศ กลางใจ (2533) กล่าวถึง ภารกิจที่สำคัญของภาควิชาในสถาบัน อุดมศึกษาไว้ 2 ประการ คือ

1. ภารกิจด้านวิชาการ ได้แก่
 - 1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดกระบวนการเรียน การสอนให้มีคุณภาพ การปรับปรุงหลักสูตร การเปิดหลักสูตร หรือโปรแกรมการศึกษาวิชา ใหม่ ๆ การวางแผนรับนิสิตนักศึกษาเข้าเรียนและกำหนดมาตรฐานการศึกษาของภาควิชา เป็นต้น
 - 1.2 ด้านการวิจัย หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า วิจัย การผลิตงาน สร้างสรรค์ การประดิษฐ์ต่าง ๆ การผลิตตำราและผลงานทางวิชาการ หรือการวิจัยตาม โครงการวิจัยเฉพาะเรื่อง เป็นต้น

1.3 ด้านการบริหารวิชาการ หมายถึง การจัดโปรแกรม การฝึกอบรม การให้คำปรึกษาแนะนำทางวิชาการ การวิจัยค้นคว้า และประยุกต์ความรู้ในสาขาของตน เพื่อช่วยแก้ปัญหาสังคมในส่วนที่เกี่ยวข้อง

1.4 ด้านการทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม หมายถึง การศึกษาค้นคว้า วิจัย เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมของชาติ ท้องถิ่น เพื่อการอนุรักษ์และส่งเสริมพัฒนา ให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคม

2. ภารกิจด้านการบริหาร เป็นการดำเนินงานเพื่อการวางแผนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติภารกิจด้านต่าง ๆ ของภาควิชา ซึ่งในเรื่องนี้ภาควิชาจำเป็นต้องมีข้อมูล เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำเนินงาน เช่น

- 2.1 การกำหนดปรัชญา ภารกิจและจุดมุ่งหมายของภาควิชา
- 2.2 แนวโน้มความต้องการของสังคมในด้านความต้องการผลผลิต และบริการทางวิชาการ
- 2.3 งานที่ภาควิชาจะต้องรับผิดชอบในช่วงของแผนที่เตรียมไว้
- 2.4 ปริมาณงานทางด้านการจัดการเรียนการสอนที่ต้องรับผิดชอบ
- 2.5 บุคลากรประเภทต่าง ๆ ของภาควิชา ได้แก่ คณาจารย์ นักศึกษา และเจ้าหน้าที่ เป็นต้น
- 2.6 อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
- 2.7 งบประมาณและการเงิน

ภาควิชาอาจจะมีบทบาทและภารกิจนอกเหนือจากที่กล่าวมา ซึ่งอาจจะเป็นภารกิจพิเศษที่มหาวิทยาลัยมอบหมายหรือภารกิจที่ภาควิชากำหนดขึ้นเอง การดำเนินบทบาทและภารกิจที่ชัดเจน มีเป้าหมาย จะต้องอาศัยการวางแผนงานของภาควิชา โดยเฉพาะการวางแผนทางวิชาการของภาควิชา ซึ่งอาจจัดได้เป็นลักษณะที่สำคัญ คือ บทบาทด้านการจัดการเรียนการสอนหรือการผลิตบัณฑิต บทบาทด้านการศึกษาค้นคว้า บุกเบิกและวิจัย และบทบาทด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (อุทัย บุญประเสริฐ, 2535) การบริหารวิชาการในลักษณะภาควิชา ทำให้สมาชิกทราบบทบาทและภารกิจที่ชัดเจน ก่อให้เกิดผลดีในการบริหารงานหลายประการ คือ

1. ภาควิชาเป็นที่รวมบุคคลที่มีความสนใจ มีความรู้ ความสามารถในวิชาการเฉพาะมีพื้นฐานเดียวกัน ซึ่งสะดวกต่อการประสานงานและการบังคับบัญชา
2. การมีภาควิชาทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์ ที่จะสร้างความเข้าใจแก่กัน อาจารย์ใหม่จะมีโอกาสในการทำความคุ้นเคยและเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ของสถาบันได้ดี
3. การมีภาควิชา เป็นการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของคณาจารย์ในภาควิชา
4. ภาควิชาเป็นที่รวมกลุ่มบุคคล ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาเข้าไว้ด้วยกัน จึงสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในระบบของมหาวิทยาลัย
5. ภาควิชาทำให้คณาจารย์เข้าใจระบบงาน รู้สถานการณ์ของตนเอง และภาควิชายังเป็นเกราะป้องกันคณาจารย์ในทางวิชาการอีกด้วย
6. ภาควิชาจะทำหน้าที่ประเมินผลงานวิชาการและการดำเนินการกิจ ด้านการเรียนการสอนของคณาจารย์
7. ภาควิชาเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการเรียนการสอนและในบาง กรณีภาควิชาสามารถเปลี่ยนแปลง หรือกำหนดเงื่อนไขที่มีผลต่อการเรียนการสอนของสถาบัน (Dressel and Richard, 1995-1976)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นักวิชาการอุดมศึกษาจึงถือว่าภาควิชาเป็นหน่วยงานวิชาการ ที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นหน่วยงานปฏิบัติที่จะดำเนินการกิจของสถาบันให้เจริญก้าวหน้า และยังเป็นศูนย์กลางของมหาวิทยาลัยในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (Trow, 1977) ข้อบ่งชี้ถึงความสำคัญของภาควิชา นั้น ยังปรากฏอย่างชัดเจนเกี่ยวกับการตัดสินใจในการบริหาร ซึ่งร้อยละ 80 มาจากระดับภาควิชา มากกว่าการบริหารในระดับสูง (Rapeepun, 1984) สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ (2524) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจะกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับภาควิชาให้มากที่สุด ทั้งนี้เพราะภาควิชาเป็นระดับที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะหรือมีความเป็นวิชาการสูง นอกจากนี้ภาควิชา



ยังเป็นหน่วยงานเดียวที่สามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยได้
แทบทั้งหมด (ประสม สถาปิตานนท์, 2525) ภาควิชาที่แข็งแกร่งทางวิชาการจึงต้อง
ประกอบด้วยคณาจารย์ผู้มีความรู้ความสามารถ นักศึกษา บุคลากรฝ่ายบริการวิชาการที่มี
คุณภาพ ตลอดจนองค์ความรู้และแหล่งความรู้ที่ได้มาตรฐาน

ตอนที่ 2 การบริหารองค์การ

ในการศึกษาเรื่องการบริหารองค์การ ได้มีผู้กล่าวถึงองค์การในประเด็น
ต่าง ๆ หลายท่านด้วยกัน เช่น เวเบอ (Weber, 1969) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ
องค์การไว้ว่า "องค์การ หมายถึง การที่นำเอาส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเข้ามา
รวมกันอย่างมีระเบียบแบบแผนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดย มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การใช้
อำนาจปกครองบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุมงานดำเนินไปด้วยดี ตาม
วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้" สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายไว้ในลักษณะคล้ายคลึง
กันคือ "การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการที่ จัดขึ้นเพื่อความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ
ต่าง ๆ ที่สามารถทำให้การประกอบการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้" (สมพงษ์ เกษมสิน,
2528) ในพจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2493 ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับ
องค์การไว้ว่า "องค์การเป็นศูนย์กลางของกิจการที่รวมประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย"
(พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2525)

วิชัย โสสุวรรณจินดา ได้ให้ความหมายขององค์การว่า "ความสัมพันธ์ที่มี
แบบแผนระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องขึ้นอยู่ระหว่างกัน เพื่อบรรลุถึง
เป้าหมายเฉพาะอย่าง" (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2535) และ กรองแก้ว อยู่สุข ได้
เสนอแนวคิดว่าองค์การเป็นระบบสังคมที่ประกอบด้วยคนจำนวนมากมาทำงานร่วมกัน เพื่อ
บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งขององค์การและวัตถุประสงค์ส่วนตัว (กรองแก้ว อยู่สุข, 2535)

เอ็ดการ์ เฮช สเคิน (Edgar H. Schein) ได้ให้ข้อสังเกตว่าองค์การเกิดจากแนวความคิดที่สำคัญดังนี้

1. ความคิดเกี่ยวกับการประสานการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บุคคลคนเดียวไม่สามารถที่จะทำอะไรให้บรรลุตามความต้องการได้หมดทุกอย่าง ทั้งนี้เพราะขาดความสามารถ กำลัง เวลา ความอดทน จำเป็นต้องได้รับจากผู้อื่น
2. ความคิดที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การประสานร่วมมือจะไปได้ด้วยดีจะต้องมีวัตถุประสงค์และข้อตกลงร่วมกัน
3. ความคิดเกี่ยวกับการแบ่งงาน คนในองค์การมีความสามารถหรือทักษะต่างกัน การแบ่งงานจึงมีความจำเป็นมาก เพื่อแบ่งหน้าที่กันตามความสามารถหรือทักษะที่ได้เรียนรู้มา
4. ความจำเป็นต้องมีสายงานบังคับบัญชา เนื่องจากการประสานงานระหว่างบุคลากรกับองค์การเป็นไปไม่ได้ ถ้าไม่มีการควบคุม แนะนำหรือจัดการสายงานบังคับบัญชาจะเป็นสิ่งประกันการประสานงานให้ถูกต้อง (เอ็ดการ์ เฮชสเคิน, 1970)

นับว่าองค์การเป็นระบบสังคมแบบหนึ่ง พฤติกรรมของบุคลากรต่างๆ ภายในสังคมนั้นเป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึง ทั้งนี้เพราะในองค์การเดียวกันก็ย่อมต้องการพฤติกรรมของบุคคลที่จะนำไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน จากออบ ดับเบิลยู เกทเซล (Jacob W. Getzels, 1968) ได้พยายามหาเหตุผลว่า ทำไมบุคลากรในองค์การจึงแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป อะไรมีส่วนที่ก่อให้เกิดเหตุการณ์เช่นนั้นขึ้น และได้ลงความเห็นว่าการกระทำต่าง ๆ ในสังคมในองค์การนั้นเป็นผลมาจากตัวการ 2 ประการ ประการแรกคือ สถาบันซึ่งมีส่วนโดยตรงในการกำหนดบทบาทหน้าที่ (Role) และความคาดหวัง (Expectation) ไว้แน่นอน อีกประการหนึ่ง คือ บุคคลที่ปฏิบัติงานในสถาบันหรือองค์การนั้น ๆ บุคคลแต่ละคนก็มีบุคลิกภาพ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะความรู้ การรับรู้ ความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ จิตใจ สภาพร่างกาย และความต้องการส่วนตัว (Need-Disposition) แตกต่างกันไป ปฏิกริยาระหว่างสถาบันและบุคคลย่อมก่อให้เกิดพฤติกรรมทางสังคมภายในองค์การขึ้น ถ้าบุคคลยอมรับความจริงและบทบาทที่สถาบัน

กำหนด และในขณะเดียวกันสถาบันยอมรับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวบุคคลที่อยู่ในสถาบันนั้น ปัญหาหมักจะไม่เกิดขึ้น งานของสถาบันก็จะดำเนินไปตามเป้าหมายรายวัน แต่ในสภาพที่เป็นจริงแล้ว บุคลิกภาพและความต้องการของบุคคล มักจะขัดแย้งกับบทบาทและความคาดหวังของสถาบัน ดังนั้นความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict) เป็นอีกส่วนหนึ่งที่เกิดกับหัวหน้าภาควิชา เนื่องจากภารกิจของหัวหน้าภาควิชามีมาก และมีหลายด้าน ดังเช่นที่ ดิน ปรัชญาพฤทธิ์ (2530) ได้กล่าวถึงภารกิจของหัวหน้าภาควิชาว่ามีอย่างน้อย 3 ประการ คือ (1) ภารกิจที่เป็นทางการ หมายถึง ภารกิจที่ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย อันได้แก่ ภารกิจในฐานะกรรมการคณะ เป็นต้น ซึ่งเป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย (2) ภารกิจที่ไม่เป็นทางการ อาจมาจากงานที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือคนอื่น ๆ มอบ หรือขอร้องให้ทำเป็นส่วนตัว เช่น การพิจารณาผลงานทางวิชาการ เป็นต้น (3) ภารกิจที่ปฏิบัติจริง ๆ ซึ่งเป็นภารกิจที่รวมเอาภารกิจข้างต้น 2 ประการเข้าด้วยกัน แล้วนำมาปฏิบัติจริงในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง อาจรวมไปถึงภารกิจที่เกี่ยวกับงานโดยตรง ภารกิจที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และภารกิจส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชาเอง เมื่อหัวหน้าภาควิชาไม่อาจปฏิบัติภารกิจเหล่านี้ให้เป็นที่ถูกใจทุกคนได้ ย่อมก่อให้เกิดความขัดแย้งและนำไปสู่อุปสรรคในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาได้ และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ตลอดจนความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์การนั้น

การศึกษาพฤติกรรมในองค์การเป็นสิ่งจำเป็น ทำให้ได้แนวทางในการวิเคราะห์งานของบุคคลระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับหัวหน้างาน ตลอดจนบุคลากรทุกฝ่ายภายในองค์การ ความรู้จากการศึกษาขององค์การในแง่นี้ช่วยให้เราทราบว่า หากจะศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การแล้วการศึกษาบทบาท (Role) ของบุคคลจะช่วยให้เข้าใจได้ค่อนข้างชัดเจน ซึ่งบทบาทของบุคคลนั้นอาจตรวจสอบได้จากบทบาทที่คาดหวัง (Expected Role) และจากบทบาทที่แสดงออกจริง (Actual Role) ดังนั้นจะเห็นว่าทฤษฎีบริหารของ Getzels นี้ เกิดขึ้นจาก 2 มิติ พร้อม ๆ กัน คือ องค์การมิติ และ บุคลากรมิติ จะมีมิติใดมิติหนึ่งไม่ได้ ในการบริหารจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ดูได้

จากพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้และความสำเร็จหรือล้มเหลวจะต้องอาศัยการกำหนดบทบาทขององค์การมิติหรือบทบาทที่คาดหวังและบุคลิกภาพของบุคลากรที่มีบทบาทในองค์การ ให้ความสัมพันธ์กันอย่างดีต้องไม่ให้บทบาทที่คาดหวังสูงกว่าหรือน้อยกว่าบทบาทที่ได้ปฏิบัติจริงไม่เช่นนั้น จะก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานบุคคลและความขัดแย้งจะเกิดขึ้นทันที ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การที่ได้นี้ จะเป็นส่วนเอื้ออำนวยต่อการวิจัยเรื่องบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครูในชั้นต่อไป

การบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์การของสังคม ที่มีจุดมุ่งหมายและภารกิจ เป็นแบบพหุกิจ (ทำภารกิจหลายอย่าง) จึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรหลายประเภท เช่น อาจารย์ ผู้บริหาร นิสิตนักศึกษา และเจ้าหน้าที่ที่จะอำนวยความสะดวกในการดำเนินภารกิจของสถาบัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน สถาบันอุดมศึกษาจะบริหารงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้น ย่อมขึ้นอยู่กับบุคคลที่อยู่ร่วมกันภายในสถาบันช่วยกันทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กัน ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย แบ่งสายงานออกเป็น 3 สาย คือ สาย ก. ได้แก่ อาจารย์ สาย ข. ได้แก่ บุคลากรที่สนับสนุนงานวิชาการ และ สาย ค. ได้แก่ เจ้าหน้าที่ เสมียน นักการภารโรง (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2520)

สำหรับวิทยาลัยครู มีบุคลากรที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอน และทำหน้าที่สนับสนุนด้านการเรียนการสอนและบริการอยู่ 4 ประเภท คือ

1. ข้าราชการครู ได้แก่ อาจารย์ที่ปฏิบัติภารกิจด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำหน้าที่บริหาร การบริหารบุคคลในสายนี้ ใช้ระบบจำแนกวิทยฐานะ (Academic Rank Classification)

2. ข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้แก่ บุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหาร และธุรการได้นำระบบจำแนกตำแหน่ง (Position Classification) ซึ่งเป็นระบบของข้าราชการพลเรือนหรือระบบของ ก.พ. มาใช้ (สุบิน แก้วยัง, 2530)

3. ลูกจ้างประจำ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ เสมียน นักการภารโรง ซึ่งจ้างจาก
เงินงบประมาณแผ่นดิน

4. ลูกจ้างชั่วคราว ได้แก่ เจ้าหน้าที่ เสมียน นักการภารโรง ซึ่งจ้างจาก
เงินนอกงบประมาณของวิทยาลัย (วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี, 2533)

จะเห็นได้ว่าบุคลากรในแต่ละสายงานต่างก็มีภารกิจ บทบาท และกระทำ
หน้าที่ที่แตกต่างกันออกไป จึงทำให้การบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษามีความสลับ
ซับซ้อนและยุ่งยากมาก ดังนั้นจึงได้มีนักวิชาการบริหารได้ให้ความหมายของการบริหาร
งานบุคคลไว้หลายทัศนะ อาทิเช่น

อำนาจ แสงสว่าง กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงาน
บุคคล คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยใช้เวลาน้อยที่สุดและสิ้นเปลืองเงินและ
วัสดุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุข มีความพอใจที่
จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ หรืออีกนัยหนึ่ง ก็คือการบริหาร
ให้การบริการต่างๆ ของฝ่ายผู้ให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดีและเกิดประโยชน์ ตามความ
มุ่งหมายของการศึกษา โดยอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่ทำงานให้เหมาะสม และ
เทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้ว ให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์
ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าและ ให้ได้ผลตอบแทนเป็นที่พอใจ
และมีความสุขในการทำงาน (อำนาจ แสงสว่าง, 2536)

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารบุคคลเป็นภารกิจของผู้
บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวง ที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลของ
องค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่ส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมาย
ขององค์การ (ธงชัย สันติวงษ์, 2531)

เสนาะ ดิเยาว์ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องของการหาคนที่มีความรู้ความสามารถตรงกับท้องค้การต้องการเข้ามาทำงาน ใช้คนให้ถูกวิธี เพื่อเขาจะได้เอาความดีที่มีอยู่ในตัวเขาออกมาอุทิศให้กับงาน และบำรุงรักษาให้คนดีมีความสามารถอยู่ทำงานกับองค์การให้นานที่สุด โดยยึดถือประสิทธิภาพของงานเป็นพื้นฐาน (เสนาะ ดิเยาว์, 2525)

อุทัย เลาหวิเชียร กล่าวเกี่ยวกับหลักในการศึกษาวิชาการบริหารงานบุคคลว่า โดยทั่วไปมักจะศึกษาได้เป็น 2 แนวทางที่สำคัญ คือ 1) แนวทางการศึกษาในความหมายที่แคบ ซึ่งเป็นแนวทางการศึกษาที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล (personnel process) ซึ่งได้แก่ การสรรหาการพัฒนา เป็นต้น โดยไม่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และเห็นว่าสิ่งดังกล่าว เป็นแต่เพียงกลไกของฝ่ายบริหารที่มีไว้สำหรับการควบคุมบุคคลเท่านั้น และ 2) แนวการศึกษาในความหมายที่กว้าง (broad conception) ได้แก่ การศึกษาโดยเชื่อมโยงการบริหารงานบุคคลเข้ากับสาขาวิชาอื่น ๆ เช่น ทฤษฎีการเมือง นโยบายสาธารณะ ทฤษฎีองค์การและการพัฒนา (อุทัย เลาหวิเชียร, 2528)

สมศักดิ์ ชอบตรง ได้สรุปความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า "การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การนับตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกคนใหม่เข้ามาปฏิบัติงานและใช้คนเก่าที่มีอยู่แล้วอย่างมีประสิทธิภาพในลักษณะที่จะให้ ได้ผลงานที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ และการให้พ้นจากงาน" (สมศักดิ์ ชอบตรง, 2532)

วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า "การบริหารงานบุคคล คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน" (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2530)

ฟลิปโป ได้กล่าวว่า "การบริหารงานบุคคล คือ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการและการควบคุม เกี่ยวกับการได้มาการพัฒนา การให้ค่าตอบแทน การประสานประโยชน์และการบำรุงรักษาบุคลากรเพื่อช่วยให้เป้าหมายขององค์การบรรลุความสำเร็จ" (Flippo, 1971)

จูเซียส ได้ให้คำนิยามว่า "การบริหารงานบุคคลคือสาขาการบริหารที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุมหน้าที่ในการให้ได้มา การพัฒนา การบำรุงรักษาและการใช้บุคคล" (Jucius, 1972)

นิโกร ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การมากที่สุดทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ" (Nigro, 1959)

จากแนวความคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานการบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงานเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยความพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล นับว่าเป็นเทคนิคที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังที่ นักวิชาการบริหารงานบุคคลให้ความสำคัญไว้ดังต่อไปนี้

เชียวชาญ อาศุวัฒนกุล ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า สำหรับการบริหารทั้งใน
วงการธุรกิจ วงราชการทั่วไปและวงการศึกษาถือว่าการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของ
การบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้างอาคารสถานที่
วัสดุ ครุภัณฑ์ และเงิน แม้จะมีบริบูรณ์สักเพียงใดจะ ไม่มีความหมายเลย ถ้าคนที่จะใช้สิ่ง
เหล่านั้น ไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะใช้หรือขาดขวัญขาดกำลังใจที่จะร่วมมือกันปฏิบัติงาน
ให้บรรลุเป้าหมายด้วยกัน (เชียวชาญ อาศุวัฒนกุล, 2530)

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความสำคัญของการบริหารบุคคล โดยอ้างถึง
คำกล่าวของ คิงส์เบอรี (Koseph B.Kingsbury) ว่า "พิจารณาในทุกแง่ทุกมุมแล้ว ก็
ประจักษ์ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการบริหาร" (สมพงษ์ เกษมสิน,
2525)

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า "ในการบริหารใด ๆ ก็
ตาม เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า เรื่องที่เกี่ยวกับตัวบุคคล จะเป็นเรื่องที่สำคัญและยากที่สุด"
(ทองศรี กำภู ณ อยุธยา, 2534)

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าในปัจจุบันนี้
องค์การมีปัญหา เนื่องจากถูกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมซึ่งส่งผล
กระทบต่อการบริหารงานบุคคลในองค์การโดยตรง (ธงชัย สันติวงษ์, 2531)

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารงานที่จะทำให้
การบริหารงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน ดังนั้นหน่วยงานต่าง ๆ จึง
ต้องให้ความสนใจและตระหนักในความสำคัญอย่างแท้จริง

บทบาทของบุคคล

คำว่า "บทบาท" (Role) ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมาย ซึ่งแต่ละอย่างก็มีความหมายที่ไม่แตกต่างกันมากนัก นักจิตวิทยาสังคม ได้กล่าวถึงที่มาของบทบาทว่า มาจากคำเต็มว่า "บทบาททางสังคม" (Social Role) ซึ่งหมายถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลสองฝ่าย ฝ่ายหนึ่ง คือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้นอยู่ อีกฝ่ายหนึ่ง คือบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น (Paul F. Secord and Carl W. Backman, 1964 อ้างใน เกาพงา ฉายากุล, 2531)

เมธี ปิลันธนานนท์ ได้ให้ความเห็นว่าบทบาทและหน้าที่เป็นของคู่กัน ซึ่งกำหนดไว้ควบคู่กับตำแหน่งที่บุคคลนั้นได้รับ บทบาทและหน้าที่ในที่นี้ได้รวมถึงหน้าที่ หรือเงื่อนไขที่จะต้องกระทำและบรรดาสีทธิต่าง ๆ ที่ได้รับมาพร้อมกับตำแหน่ง สิทธิและหน้าที่ประจำตำแหน่ง เกี่ยวพันกับสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งอื่น ที่เกี่ยวข้อง ในแบบสังคมเดียวกัน (เมธี ปิลันธนานนท์, 2530) และยังได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ว่าเป็นความมุ่งหวัง (Expectation) ที่บุคคลอื่นคาดหวังว่าบุคคลในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ควรจะกระทำหรือแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งไปสอดคล้องกับความเห็นของ เคซ เดวิส (Keith Davis, 1962) ที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบว่าต้องกำหนดควบคู่กับตำแหน่งเสมอ และบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ จะต้องเป็นที่รู้และเข้าใจกันระหว่างบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเอง และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ธีอดอร์ อาร์ ซาร์บิน (Theodore R. Sarbin) ได้ให้ความหมายไว้คล้ายกัน แต่ขยายความเพิ่มเติมว่าพฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดก็ตาม มักจะอาศัยความรู้สึกนึกคิด คาดคะเนว่า ผู้อื่นหวังที่จะให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นปฏิบัติตัวอย่างไร เป็นแนวทาง ผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมักจะสังเกตผู้ดำรงตำแหน่งอื่น แล้วกำหนดหน้าที่ของตนเองตามลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งการสังเกตและการคาดคะเนว่า ผู้อื่นอยากให้ตนเองทำอย่างนั้น ไม่จำเป็นจะต้องตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น

เสมอไป ในการที่การคาดคะเนไม่ตรงกัน ผู้ดำรงตำแหน่งมักจะ ไม่สบายใจในการที่จะ ดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งลงไป ความไม่สบายใจเช่นนี้ มีผลกระทบกระเทือนต่อการ ปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ (Sarbin, 1959)

จากแนวความคิดของบุคคลต่าง ๆ อาจสรุปความหมายของบทบาทได้ว่า บทบาท ก็คือ พฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งที่บุคคลได้รับ การแสดงออกเช่นนี้ ผูกพันรั กันระหว่างความคิดของผู้ดำรงตำแหน่งเองกับความคาดหวังของผู้อื่น ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ ตำแหน่งนั้น นอกจากนี้บทบาทยังเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ และความ รับผิดชอบ บทบาทจึงมีความหมายแยกออกเป็นสองส่วนคือ

1. บทบาทที่ได้มาพร้อมกับตำแหน่ง เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับตำแหน่ง เมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใดก็ต้องแสดงบทบาทตามกฎหมาย ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ และสิทธิหน้าที่ที่กำหนดไว้เป็นบรรทัดฐาน

2. บทบาทที่เป็นความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เป็นบทบาทที่บุคคลที่ เกี่ยวข้องคาดว่าบุคคลที่เข้าไปดำรงตำแหน่งนั้น จะต้องมีความประพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่ง อาจจะตรงกับแบบแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้ ทั้งขึ้นอยู่กับค่านิยม ทัศนคติ ประสบการณ์ และการศึกษาอบรมของผู้ที่เกี่ยวข้อง (สุรพล พุฒคำ, 2530)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

การดำเนินงานขององค์การ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนในการ กำหนดนโยบาย วางแผน และสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้น ระหว่างหมู่ สมาชิก ภาวะผู้นำถือว่าเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีอิทธิพล ต่อทัศนคติ ความ เชื่อ พฤติกรรมของผู้อื่นและพยายามจะ โน้มน้าวให้สมาชิกขององค์การประพฤติปฏิบัติไปใน ทิศทางที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (สมพงศ์ เกษมสิน, 2517 , ธงชัย สันติวงษ์, 2530 , อรุณ รักธรรม, 2532) ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงาน มากกว่าการใช้อำนาจบังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว กล่าวคือ ผู้ที่แสดงบทบาทเป็นผู้นำ จะใช้ภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ กัน คำว่าภาวะผู้นำนั้น หมายถึง คุณลักษณะที่เอื้อต่อการ

บริหารงาน การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีเป้าหมายจะให้การทำงานปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จภายใต้สภาวะกดดันต่าง ๆ เช่น การจัดระบบงานและอัตรากำลัง เป็นต้น ผู้นำจะต้องใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาด้านการงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นให้ลุล่วงไปด้วยดี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2531) ดังนั้นจึงจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำทางการบริหารต้องการความสามารถในการวางแผน การตัดสินใจอย่างถูกต้องและการใช้อำนาจหรืออิทธิพลในการตัดสินใจนั้นมีผลในทางปฏิบัติ ซึ่งมีวิธีการอยู่หลายวิธี เช่น การประสานงาน การใช้แรงจูงใจ การสร้างนิสัยให้เป็นคนรู้จักรับผิดชอบในหน้าที่ การตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน การลงโทษหรือการให้รางวัล เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาจัดว่าเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับหนึ่ง ตำราบางเล่มจัดเป็นผู้บริหารระดับล่าง แต่หลายตำราจัดหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารระดับกลางอยู่ในระดับเดียวกับคณบดี แม้จะอยู่ภายใต้การบังคับของคณบดีก็ตาม (Fortunato and Waddell, 1988) หัวหน้าภาควิชาจัดว่าเป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับวิชาการมากที่สุด ทำหน้าที่ดูแลหน่วยงานย่อย ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารวิชาการและบริการของมหาวิทยาลัยอย่างยิ่ง และเป็นหน่วยงานเดียวที่ดำเนินภารกิจที่แท้จริงของมหาวิทยาลัยทั้งในด้านการสอน การวิจัย การบริการ มหาวิทยาลัยจะปฏิบัติการกิจสำเร็จเป็นผลดีเพียงใดจะมีความสัมพันธ์สูงมากกับการกำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ของภาควิชา

ภาควิชาเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ของมหาวิทยาลัย (McHenry, 1977) ที่นี้เป็นที่พบปะกันของอาจารย์และนิสิต ผู้รู้กับผู้ที่ยากเรียนรู้ บุคคลสองกลุ่มจะสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ได้เรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ ความคิด บุคลิกภาพ ยากที่ผู้บริหารกลุ่มใดจะทำได้ ที่นั่นก็วิจัยพอมองเห็นทางของการวิจัย คิดค้น ได้รับแรงบันดาลใจจากงานวิจัย ที่นั่นเองที่ความคิดลึกซึ้งและหลากหลายเกิดขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการอันรีบด่วนของสังคม แมคเฮนรี ยังเปรียบหัวหน้าภาควิชาว่าเป็นผู้กระตุ้นให้วงจรโลหิตนั้นทำงานอย่างราบรื่น

หัวหน้าภาควิชา เป็นบุคคลที่ต้องรับผิดชอบในการแสวงหาทิศทางการวิเคราะห์งานที่จะต้องทำ เพื่อให้เสร็จตามที่ควรจะเป็น และตามที่คนคาดหวัง หัวหน้าภาควิชาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่มีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของมหาวิทยาลัย

วิจิตร วรุตบางกูร (2535) กล่าวว่า หัวหน้าภาควิชาที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และเป็นผู้อำนวยการความสะดวกในการทำงานที่ยอดเยี่ยมนั้น มักจะมีคุณลักษณะหลาย ๆ อย่าง ดังต่อไปนี้

1. มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันด้วยดี กับคณาจารย์ หัวหน้าภาคอื่น ๆ คณบดี นิสิต และผู้ร่วมงานระดับล่าง
2. มีความสามารถที่จะเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และเข้าใจวิธีการจัดการ หรือแก้ปัญหาในลักษณะที่เพื่อนร่วมงานยอมรับ
3. มีความสามารถในการปรับตัว และปรับแผนการบริหารให้กลมกลืนกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและมีความแตกต่างอยู่ตลอดเวลา
4. มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายของภาควิชา และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้ภาควิชาได้ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งใจไว้
5. มีความสามารถในการศึกษา และสืบค้นอำนาจของหัวหน้าภาควิชาว่ามีมากเพียงไร เพื่อจะได้ใช้อำนาจนั้นดำเนินงานของภาควิชาให้เกิดความก้าวหน้ามั่นคงอย่างเต็มความสามารถ
6. เป็นผู้มีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาชีพ และได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกันอย่างกว้างขวาง

บทบาทและภารกิจของหัวหน้าภาควิชา

ภาควิชาเป็นองค์กรทางวิชาการ (Academic Unit) ที่สำคัญในคณะวิชา และในมหาวิทยาลัย ซึ่งตั้งขึ้นเพื่อรับผิดชอบและดูแลงานวิชาการของมหาวิทยาลัยโดยตรง และเป็นหน่วยงานบริหารระดับเล็กเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยแต่หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชาภาควิชาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะการบริหารวิชาการ ความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัย ย่อมขึ้นอยู่กับบทบาทของหัวหน้าภาควิชาที่จะดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ด้วยเหตุที่หัวหน้าภาควิชาเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย ภารกิจของหัวหน้าภาควิชาจึงสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย นั่นก็คือหัวหน้าภาควิชาควรจะต้องสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย แต่เท่าที่เป็นอยู่ปรากฏว่างานของหัวหน้าภาควิชามีมากมาย ไม่ใช่เฉพาะทางด้านวิชาการ เพียงอย่างเดียว (บุญเลิศ กลางใจ, 2533)

โนลล์ (Knowles, 1970) กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา ไว้ คือ การบริหารงานประจำวัน การวางแผนพัฒนาภาควิชา การบริหารบุคคล การบำรุงรักษาทรัพยากรของภาควิชา การเตรียมงบประมาณ การประสานงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การมอบหมายงานให้แก่คณาจารย์ การวางแผนด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก การให้ข้อเสนอแนะในเรื่องต่างๆ แก่คณาบดี เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของอาจารย์ เป็นต้น ส่วน ฮิวส์ (Hughes, 1976) ระบุบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาไว้ 6 ประการ คือ

1. บทบาทด้านงบประมาณ การดำเนินงานด้านนี้ จะเกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมงบประมาณเพื่อเสนอขออนุมัติจากมหาวิทยาลัย การควบคุมการใช้และการจัดสรรงบประมาณภายในภาควิชา

2. บทบาทด้านอาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ การดำเนินงานด้านนี้ได้แก่ การจัดและกำหนดสถานที่ให้มีความเหมาะสมต่อการเรียนรู้และอำนวยความสะดวก ต่อการทำงานของบุคลากรในภาควิชา รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น เครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการเรียนการสอน

3. บทบาทด้านการบริหารบุคคล เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาอาจารย์ การมอบหมายงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การสนับสนุน การประเมินผลงานของอาจารย์ การส่งเสริมและริเริ่มงานวิจัยใหม่ ๆ การพัฒนาอาจารย์ในภาควิชา การจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการอย่างต่อเนื่อง

4. บทบาทด้านการสอน เป็นการจัดและรวบรวมตารางสอนของอาจารย์ จัดเตรียมหนังสือตำราที่ใช้ในการสอน การวิจัยโดยมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. บทบาทด้านการพัฒนาวิชาการ เป็นการทบทวนตรวจสอบกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงรายวิชาต่าง ๆ ของภาควิชา การวางแผนงานตลอดปี ตลอดจนการพัฒนาภาควิชาด้านวิชาการในลักษณะอื่น ๆ

6. บทบาทด้านการติดต่อและให้ข่าวสาร เป็นการให้ข้อมูล ข่าวสาร และตอบข้อข้องใจของอาจารย์ นักศึกษาในภาควิชาและบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องตรงตามความเป็นจริงสามารถโต้ตอบการเรียกร้องของกลุ่มต่างๆ ในสถาบันได้ เช่นกลุ่มนักศึกษา และคณะกรรมการ ตลอดจนผู้บริหารสถาบันในระดับสูง

บทบาททั้ง 6 ประการของหัวหน้าภาควิชา มีความสำคัญต่อการพัฒนางานวิชาการของภาควิชาให้เจริญก้าวหน้า หัวหน้าภาควิชาจะต้องปฏิบัติภารกิจ ตามบทบาทดังกล่าวนี้ให้ดีที่สุดและให้เป็นที่พึงพอใจแก่บุคคลทุกฝ่าย คือ คณาจารย์ นักศึกษา ผู้บริหาร นอกจากนี้ ทักเกอร์ (Tucker, 1984) ได้จำแนกบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา เพื่อสำหรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติไว้ดังนี้ คือ

การบริหารงานทั่วไปของภาควิชา

- 1.1 ดำเนินการประชุมอาจารย์ในภาควิชา
- 1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการประจำภาควิชา
- 1.3 มอบหมายภารกิจให้คณะกรรมการภาควิชาเพื่อนำไปปฏิบัติ อย่างมี

ประสิทธิภาพ

- 1.4 จัดทำหลักสูตร แผนงาน และกำหนดเป้าหมายของภาควิชา
- 1.5 กำหนดกิจกรรมที่ภาควิชา สามารถให้บริการแก่มหาวิทยาลัย และ

ชุมชน

- 1.6 จัดดำเนินการ เพื่อให้หลักสูตรการเรียนการสอน แผนงาน เป้าหมาย และนโยบายของภาควิชาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

- 1.7 พัฒนาภาควิชาให้มีมาตรฐานทางวิชาการ และจัดดำเนินการ ประเมินผลภาควิชา

- 1.8 ให้การบริการแก่สมาชิกในภาควิชา ในฐานะที่เป็นผู้สนับสนุนงาน ของภาควิชา

- 1.9 ให้คำปรึกษาแนะนำหรือแสวงหาหนังสือตำราและสื่อต่าง ๆ เข้า ห้องสมุด

- 1.10 มอบอำนาจในการบริหารงานบางอย่างให้บุคคลหรือคณะกรรมการ ช่วยรับผิดชอบ

- 1.11 สนับสนุนให้คณาจารย์ในภาควิชา ร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อการ ปรับปรุงงานของภาควิชาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การจัดการเรียนการสอน

- 2.1 จัดทำตารางสอน
- 2.2 นิเทศการสอนภายนอกสถาบัน
- 2.3 เป็นที่ปรึกษาปริญญาโทและปริญญาตรี แผนการเรียนและหลักสูตรแก่นิสิตบัณฑิต

ศึกษา

2.4 จัดทำตารางนิเทศการสอน การให้คำปรึกษาแก่นิสิตและการตัดสิน
ผลการสอบต่าง ๆ ที่ภาควิชาจัดขึ้น

2.5 สร้างและพัฒนาหลักสูตร รายวิชาและโปรแกรมการศึกษาให้ทันสมัย

งานกิจการของอาจารย์

3.1 สรรหาและคัดเลือกอาจารย์ประจำภาควิชา

3.2 มอบหมายความรับผิดชอบให้อาจารย์ เช่นการสอน การวิจัย การ
เป็นกรรมการต่าง ๆ และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาควิชาหรือมหาวิทยาลัย

3.3 กระตุ้นส่งเสริมให้อาจารย์ผลิตผลงานวิชาการ และให้บริการทาง
วิชาการแก่สังคม

3.4 ประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์

3.5 ส่งเสริมให้อาจารย์ได้รับการเลื่อนขั้น หรือการบรรจุเป็นอาจารย์
ประจำ

3.6 ร่วมรับฟังการร้องเรียนหรือร้องทุกข์ต่าง ๆ

3.7 เสริมสร้างกำลังใจในการทำงานของอาจารย์

3.8 หาวิธีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่บกพร่อง ของอาจารย์
ตลอดจนเอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่น ๆ ในภาควิชา

3.9 ริเริ่มให้มีการปลดอาจารย์หรือให้อาจารย์ออกจากงาน

3.10 จัดให้อาจารย์ได้รับทราบเรื่องราวของภาควิชา คณะวิชา และ
รับทราบแผนงานของสถาบัน กิจกรรมและความคาดหวังของสถาบัน

3.11 บำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน

3.12 หาวิธีป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของคณาจารย์

3.13 กระตุ้นและส่งเสริมให้คณาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่ภาควิชา
จัดขึ้น

งานกิจกรรมนักศึกษา

4.1 การสรรหาและคัดเลือกนักศึกษาเข้าเรียน ในโปรแกรมการศึกษา
ของภาควิชา

4.2 ให้คำปรึกษาแนะนำแก่นักศึกษา

4.3 ร่วมงานคณะกรรมการนักศึกษาหรือองค์การนักศึกษา

การติดต่อสื่อสารกับภายนอก

5.1 ชี้แจงความต้องการของภาควิชาต่อคณบดีและผู้บริหารระดับสูง
5.2 สร้างและธำรงรักษาภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีของภาควิชา
5.3 เข้าร่วมและประสานกิจกรรมต่าง ๆ กับกลุ่มสังคมภายนอก
5.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานสารบรรณและการจัดระบบข้อมูลของ
ภาควิชาให้สะดวกต่อการนำไปใช้

5.5 สร้างแบบสอบถามหรือทำการสำรวจต่าง ๆ เพื่อพัฒนาปรับปรุงงาน
ภาควิชา

5.6 ริเริ่มและธำรงรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีกับองค์การหรือสถาบัน
ต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

งานงบประมาณและทรัพยากร

6.1 สนับสนุนให้คณาจารย์ในภาควิชาเสนอเค้าโครงการวิจัยเพื่อขอทุน
จากหน่วยงานของรัฐหรือกองทุนเอกชน

6.2 จัดทำงบประมาณการใช้จ่ายของภาควิชา

6.3 แสวงหาแหล่งทุนจากภายนอก เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของ
ภาควิชา

6.4 บริหารงบประมาณของภาควิชาให้มีประสิทธิภาพ

6.5 จัดลำดับความสำคัญของการใช้งบประมาณเพื่อการไปอบรมสัมมนา
หรือศึกษาดูงาน

6.6 จัดเตรียมรายงานประจำปี



งานบริหารสำนักงานภาควิชา

- 7.1 จัดสิ่งอำนวยความสะดวกในกิจการสำนักงานภาควิชา ได้แก่ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนการบำรุงรักษา
- 7.2 จัดระบบดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ และการบำรุงรักษา
- 7.3 ให้การแนะนำและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการของภาควิชา
- 7.4 จัดทำระบบข้อมูลต่าง ๆ ของภาควิชา และทะเบียนนักศึกษา วัสดุ ครุภัณฑ์

พัฒนาวิชาขึ้น

- 8.1 ส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนากิจกรรมที่สนใจ และส่งเสริมความสามารถพิเศษ
- 8.2 สนับสนุนให้เกิดการสอนที่ดีในภาควิชา
- 8.3 กระตุ้นให้อาจารย์ในภาควิชาทำการค้นคว้าวิจัยและเขียนบทความทางวิชาการเผยแพร่
- 8.4 สนับสนุนให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานและการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
- 8.5 สนับสนุนให้อาจารย์เข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการทั้งในระดับภูมิภาคและระดับชาติ

- 8.6 เป็นตัวแทนของภาควิชาเข้าร่วมประชุมที่จัดขึ้น โดยกลุ่มวิชาชั้นสูงหรือกลุ่มนักวิชาการชั้นสูง

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาทั้งในมหาวิทยาลัย และวิทยาลัยครู มีบทบาทหน้าที่สำคัญ 2 ประการ คือ บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการและบทบาทด้านการบริหาร สมาร์ท และ เอลตัน (Smart and Elton, 1976) ได้สำรวจบทบาทการบริหารของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยสหรัฐอเมริกา จำนวน 32 แห่ง ที่เปิดสอนถึงระดับปริญญาเอกและมีจำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 9,000-10,000 คน พบว่า

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา เมื่อพิจารณาจากปริมาณเวลาที่ใช้ไปในแต่ละภาระหน้าที่แล้ว สามารถจำแนกบทบาทได้เป็น 4 ประการดังนี้

ประเภทที่ 1 หัวหน้าภาควิชา ที่มีบทบาทด้านบุคลากร (faculty role) หัวหน้าภาควิชาประเภทนี้ จะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการคัดเลือกอาจารย์และประเมินผลอาจารย์ให้การสนับสนุนด้านวิชาชีพ การวิจัย การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ลดความขัดแย้งระหว่างอาจารย์ในภาควิชา จัดเตรียมบุคลากร ให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำอย่างไม่เป็นทางการ การเตรียมงบประมาณและการบริหารงบประมาณ

ประเภทที่ 2 หัวหน้าภาควิชา ที่มีบทบาทด้านเป็นผู้ประสานงาน (coordinator role) หัวหน้าภาควิชาประเภทนี้ จะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแสวงหาแหล่งทุน แนวคิดเพื่อปรับปรุงภาควิชา การวางแผน การปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน การส่งเสริมการวิจัยของคณาจารย์ในภาควิชา และการประสานงานกิจกรรมของภาควิชา กับ ชุมชนภายนอก จัดให้มีการประชุมทางวิชาชีพ รวมทั้งเป็นกรรมการในคณะกรรมการ บริหารมหาวิทยาลัย

ประเภทที่ 3 หัวหน้าภาควิชาที่มีบทบาททางด้านการวิจัย (research role) หัวหน้าภาควิชาประเภทนี้ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแสวงหาแหล่งเงินทุน เพื่อสนับสนุนการวิจัยของอาจารย์ในภาควิชา รวมทั้งการพิจารณาจัดสรรเงินทุน การคัดเลือกผู้รับทุนและเป็นที่ปรึกษาด้านการวิจัยของนิสิตบัณฑิตศึกษา

ประเภทที่ 4 หัวหน้าภาควิชาที่มีบทบาทด้านการสอน (instructional role) หัวหน้าภาควิชาประเภทนี้ ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการสอนนักศึกษา ให้คำแนะนำทางวิชาการและเรื่องราวต่าง ๆ ของภาควิชาแก่นักศึกษา บริหารงานธุรการและรับรอง ผลการศึกษาของนักศึกษาในภาควิชา

เจเกอร์ (Jager, 1986) ได้ศึกษาบทบาทที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา ในสถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกาที่มีจำนวนนักศึกษาในสถาบันไม่เกิน 5,000 คน โดยศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ 137 คน หัวหน้าภาควิชา 67 คน คณบดี 67 คน และอธิการบดี 67 คน ผลการศึกษาพบว่า บทบาทที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา มี ดังนี้คือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของภาควิชา
2. พิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการเพิ่มลด หรือยกเลิกรายวิชาที่ภาควิชาจะเปิดสอน
3. ประเมินผลการสอนของอาจารย์ในภาควิชา
4. วางแผนพัฒนาหลักสูตร
5. รายงานผลงานของภาควิชาต่อคณบดี
6. พิจารณาและมอบหมายความรับผิดชอบให้อาจารย์เป็นที่ปรึกษาแก่นักศึกษา
7. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่นักศึกษาและอาจารย์

ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการบริหารภาควิชา พ.ศ. 2537 ว่า หัวหน้าภาควิชา มีบทบาทในการพัฒนาภาควิชา ดังนี้

1. รักษาและเพิ่มพูนคุณภาพมาตรฐานวิชาการของภาควิชา
2. สร้างความร่วมมือ เข้าใจ ให้คณาจารย์ในภาควิชา สร้างสรรค์งานวิชาการ
3. ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ และนิสิต
4. ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ ในภาควิชา (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537)

ในเรื่องของการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา หลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พุทธศักราช 2527 แล้ว วิทยาลัยครูต่าง ๆ ได้พยายามจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไว้จากเอกสารแนะนำวิทยาลัยครูจันทร์เกษม ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาไว้ดังนี้

งานวิชาการ มีรายละเอียด ดังนี้

- 1.1 จัดทำแผนการเรียนการสอนของภาควิชา โดยประสานงานกับ คณะวิชา และจัดทำโครงการเพื่อพัฒนางานของภาควิชา
- 1.2 จัดอาจารย์สอนและจัดหาวิทยากรในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ
- 1.3 ควบคุมดูแลการเรียนการสอน การวัด และการประเมินผลการเรียนการสอนให้เป็นไปตามระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และนโยบายของคณะวิชา วิทยาลัย กรมการฝึกหัดครูและสภาการฝึกหัดครู
- 1.4 พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร หรือรายวิชาในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ หรือเกี่ยวข้อง
- 1.5 จัดหาสื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน หรือการให้บริการทางวิชาการ
- 1.6 จัดและส่งเสริมให้มีการผลิต การรวบรวมเอกสาร และ ตำรา ประกอบการเรียนการสอน
- 1.7 จัดและส่งเสริม ประสานงาน ให้มีการค้นคว้าวิจัย และเผยแพร่ ผลงานในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ
- 1.8 จัดและส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่นการจัดนิทรรศการและการบรรยายพิเศษ
- 1.9 ประสานงานกับหน่วยงานอื่นของวิทยาลัย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของภาควิชา
- 1.10 จัดหาอาจารย์พิเศษ เพื่อนิเทศและประเมินผลการฝึกประสบการณ์ วิชาชีพของนักศึกษา
- 1.11 จัดโปรแกรมหรือโครงการ เพื่อสนับสนุนหรือส่งเสริมการเรียน การสอนเพื่อพัฒนาจริยธรรม พัฒนาคุณภาพ พัฒนาวิชาชีพให้แก่นักศึกษา
- 1.12 สนับสนุนและให้ความร่วมมือกับงานศิลปวัฒนธรรม งานกิจการ นักศึกษา งานวิจัยและบริการการศึกษา

งานบริหารบุคลากร มีรายละเอียดของงานดังนี้

- 2.1 ประสานงานเกี่ยวกับการจัดอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร การ
 ลับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากร และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในภาควิชา
- 2.2 ควบคุมดูแลและติดตามผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรในภาควิชา
- 2.3 ดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาการ
- 2.4 ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาควิชา

งานธุรการ มีรายละเอียดของงาน ดังนี้

- 3.1 จัดทำและดำเนินงานงบประมาณของภาควิชา
- 3.2 ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของภาควิชา
- 3.3 จัดประชุมบุคลากรในภาควิชา
- 3.4 รายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดการศึกษา การดำเนินงาน ตาม
 โครงการ การร่วมประชุม อบรม สัมมนา หรืออื่น ๆ ต่อคณะวิชาและวิทยาลัย
- 3.5 เก็บรวบรวมและบริการข้อมูลสถิติต่าง ๆ ของภาควิชา
- 3.6 ติดต่อประสานงานกับภาควิชา คณะวิชา และส่วนราชการอื่น ๆ
 เพื่อการปฏิบัติงานและการพัฒนางานของภาควิชา
- 3.7 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย (วิทยาลัยครูจันทระเกษม, 2530)

หัวหน้าภาควิชา แม้จะเป็นผู้นำในหน่วยงานขนาดเล็กในมหาวิทยาลัย แต่
 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชามีความสำคัญ และมีขอบข่ายการปฏิบัติงานที่กว้างขวาง
 ความก้าวหน้าทางวิชาการของสถาบัน จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของหัวหน้าภาควิชา

หน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครู อินทร์ ศรีคุณ (2522) ได้กำหนด

ไว้ดังนี้คือ

ด้านวิชาการ

- 1.1 วางนโยบาย เพื่อพัฒนางานวิชาการของภาควิชาให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถาบัน
- 1.2 จัดและควบคุมดูแลให้มีการเรียนการสอน การวัดผลการศึกษา ให้เป็นไปตามหลักสูตรทุกระดับ ทุกสาขาวิชา
- 1.3 ส่งเสริมให้มีอุปกรณ์ ตำรา สถานที่และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน
- 1.4 ส่งเสริมให้มีการวิจัย เพื่อพัฒนาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับภาควิชา
- 1.5 ส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

งานด้านบุคลากร

- 2.1 วางนโยบายด้านบุคลากร และจัดระบบบริหารให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถาบัน
- 2.2 วางแผนเกี่ยวกับอัตรากำลัง
- 2.3 ให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์ในภาควิชา
- 2.4 ส่งเสริมสวัสดิการทำงานของอาจารย์ในภาควิชา
- 2.5 เสนอความเห็นแก่หัวหน้าคณะวิชาและรองอธิการฝ่ายวิชาการ ในการพิจารณาความดีความชอบและข้อบกพร่องของอาจารย์ในภาควิชา

งานด้านธุรการ

- 3.1 จัดให้มีการทำงานประมาทของภาควิชา
 - 3.2 ประสานงานภายในภาควิชาและหน่วยงานอื่น ๆ
 - 3.3 ควบคุมดูแลและจัดให้มีทะเบียน เกี่ยวกับพัสดุครุภัณฑ์ ที่ภาควิชา
- รับผิดชอบ
- 3.4 จัดให้มีการทำทะเบียนและสถิติเกี่ยวกับบุคลากร การวัดผลการศึกษาและเกี่ยวกับงานวิชาการอื่น ๆ

3.5 ประเมินผลงานอาจารย์ และเสนอผลการประเมินต่อหัวหน้า คณะ
วิชา รองอธิการฝ่ายบริหาร

3.6 ตรวจสอบพิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของอาจารย์ที่
เกี่ยวข้องกับภาควิชา

งานที่มอบหมายให้ปฏิบัติ

4.1 ควบคุมการลงเวลาปฏิบัติงานของอาจารย์

4.2 ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพานักศึกษาไปนอกสถานที่

4.3 งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย เช่น เป็นกรรมการวิชาการของ
คณะวิชา กรรมการฝ่ายกิจการนักศึกษาและกรรมการพิจารณาผลงานการวิจัยของอาจารย์
เป็นต้น

ส่วนวิทยาลัยครูเชียงใหม่ ได้รวบรวมและสรุปบทบาทของหัวหน้าภาควิชาไว้
3 ด้าน คือ

1. บทบาทด้านบริหาร ได้แก่ การเป็นผู้บังคับบัญชาอาจารย์ ดูแล อำนวย
ความสะดวกในการปฏิบัติงาน ประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ จัดทำ
โครงการและงบประมาณประจำปี จัดซื้อและใช้วัสดุ และการร่วมเป็นกรรมการประจำ
คณะวิชา

2. บทบาทด้านวิชาการ ได้แก่ การสำรวจรายวิชาเรียน การจัดทำตาราง
สอน จัดอาจารย์เข้าสอนรายวิชาต่างๆ จัดทำแผนการเรียนระยะยาว จัดทำและสนับสนุน
อาจารย์ทำเอกสารและตำราเรียนประกอบการสอน จัดนิทรรศการและการปฏิบัติงานของ
อาจารย์ เสนอแนะ ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร กำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการเรียน
แนะนำและแนะแนวในการเรียน และการประสานงานการนิเทศการฝึกสอน

3. บทบาทด้านบริการทางวิชาการแก่ชุมชน ได้แก่ การฝึกอบรมครู และ
บุคลากรทางการศึกษาประจำการ การให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนและท้องถิ่นในทุก ๆ
ด้าน ตามความเหมาะสม (วิทยาลัยครูเชียงใหม่, 2522)

หัวหน้าภาควิชาจึงเป็นผู้อำนวยการระดับต้นที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา มีบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมากมาย ทั้งด้านวิชาการและด้านการบริหาร โดยเฉพาะด้านการบริหารนั้น หัวหน้าภาควิชาควรมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่รับผิดชอบอย่างแจ่มชัด มีทักษะในการบริหารงานและสามารถใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมได้

ตอนที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยครู

การบริหารงานในวิทยาลัยครู ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 ให้วิทยาลัยครูแต่ละแห่งมีอธิการคนหนึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบและให้มีรองอธิการคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้ ทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่อธิการมอบหมายและให้มีบุคคลอื่น ๆ ดำรงตำแหน่งต่อไปนี้

ก. หัวหน้าสำนักงานอธิการเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบสำนักงานแทนอธิการ ซึ่งอาจมีรองหัวหน้าสำนักงานอธิการคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้

ข. หัวหน้าคณะวิชาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบคณะวิชาอาจมีรองหัวหน้าคณะวิชาคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้

ค. หัวหน้าภาควิชา เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบภาควิชา อาจมีรองหัวหน้าภาควิชาคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้

ง. คณะอาจารย์ เป็นผู้ปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย คณะอาจารย์ในวิทยาลัยครูประกอบด้วย

ศาสตราจารย์ ซึ่งอาจเป็นศาสตราจารย์ประจำ หรือศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์และอาจารย์ ซึ่งอาจเป็นอาจารย์ประจำหรืออาจารย์พิเศษ

จ. คณะกรรมการประจำวิทยาลัย ประกอบด้วย

1. ประธานกรรมการ ได้แก่ อธิการโดยตำแหน่ง

2. รองประธานกรรมการ ได้แก่ รองอธิการโดยตำแหน่ง ในกรณีที่มีรองอธิการหลายคนให้สภาการฝึกหัดครู แต่งตั้งรองอธิการคนหนึ่งเป็นรองประธานกรรมการ ส่วนรองอธิการคนอื่นให้เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง

3. กรรมการ ซึ่งจะได้เลือกตั้งจากหัวหน้าสำนักงานอธิการและหัวหน้าคณะวิชาไม่เกินเก้าคน

4. กรรมการ ซึ่งจะได้เลือกตั้งจากคณาจารย์ประจำในวิทยาลัยครู จำนวนเท่ากับกรรมการตามข้อ 3 (ซึ่งไม่เกินเก้าคน)

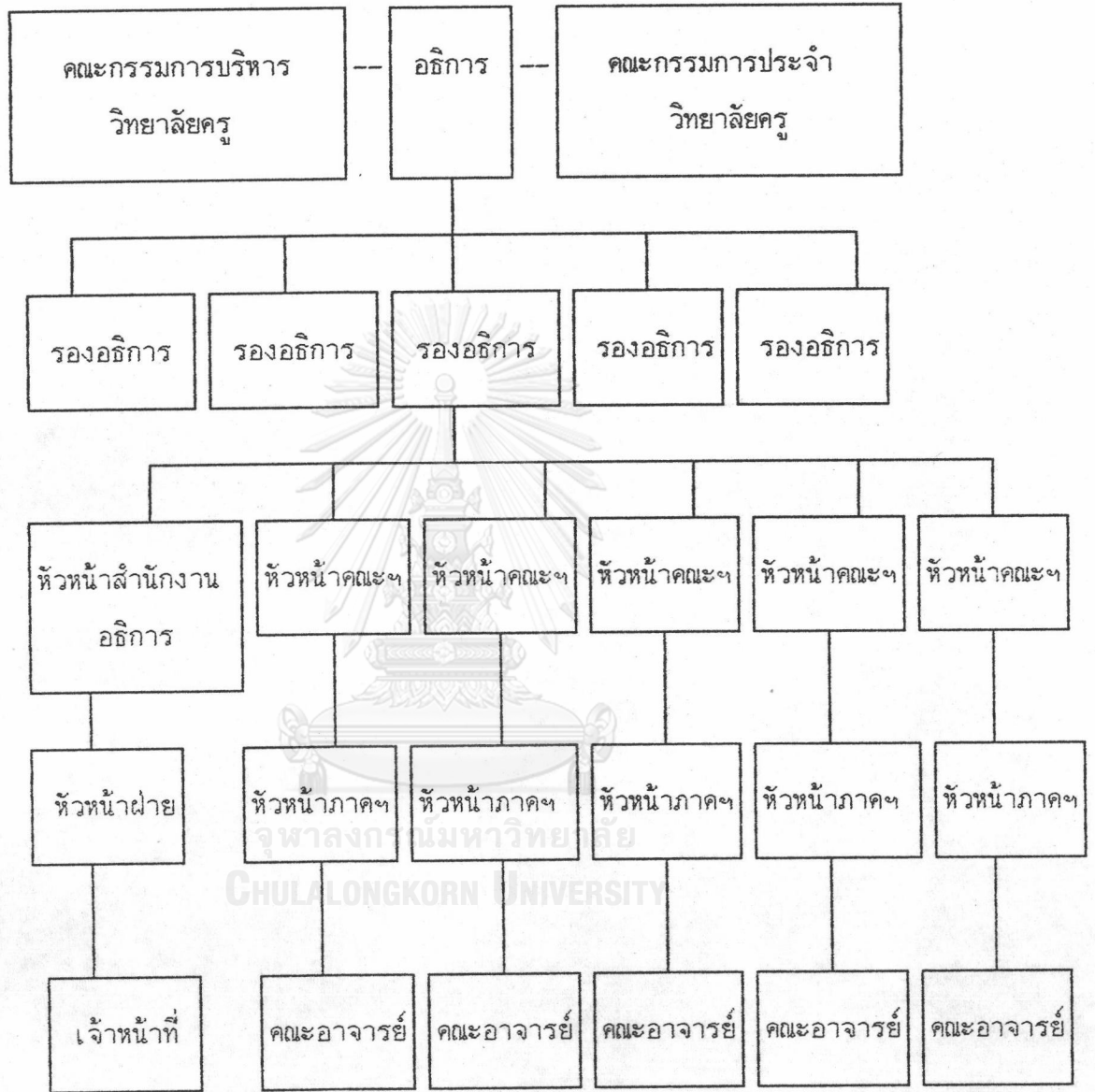
5. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประจำวิทยาลัยครู ซึ่งสภาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสองปี แต่อาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกได้

ให้หัวหน้าสำนักงานอธิการเป็นเลขานุการคณะกรรมการประจำวิทยาลัยครู

คณะกรรมการประจำวิทยาลัยครูมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

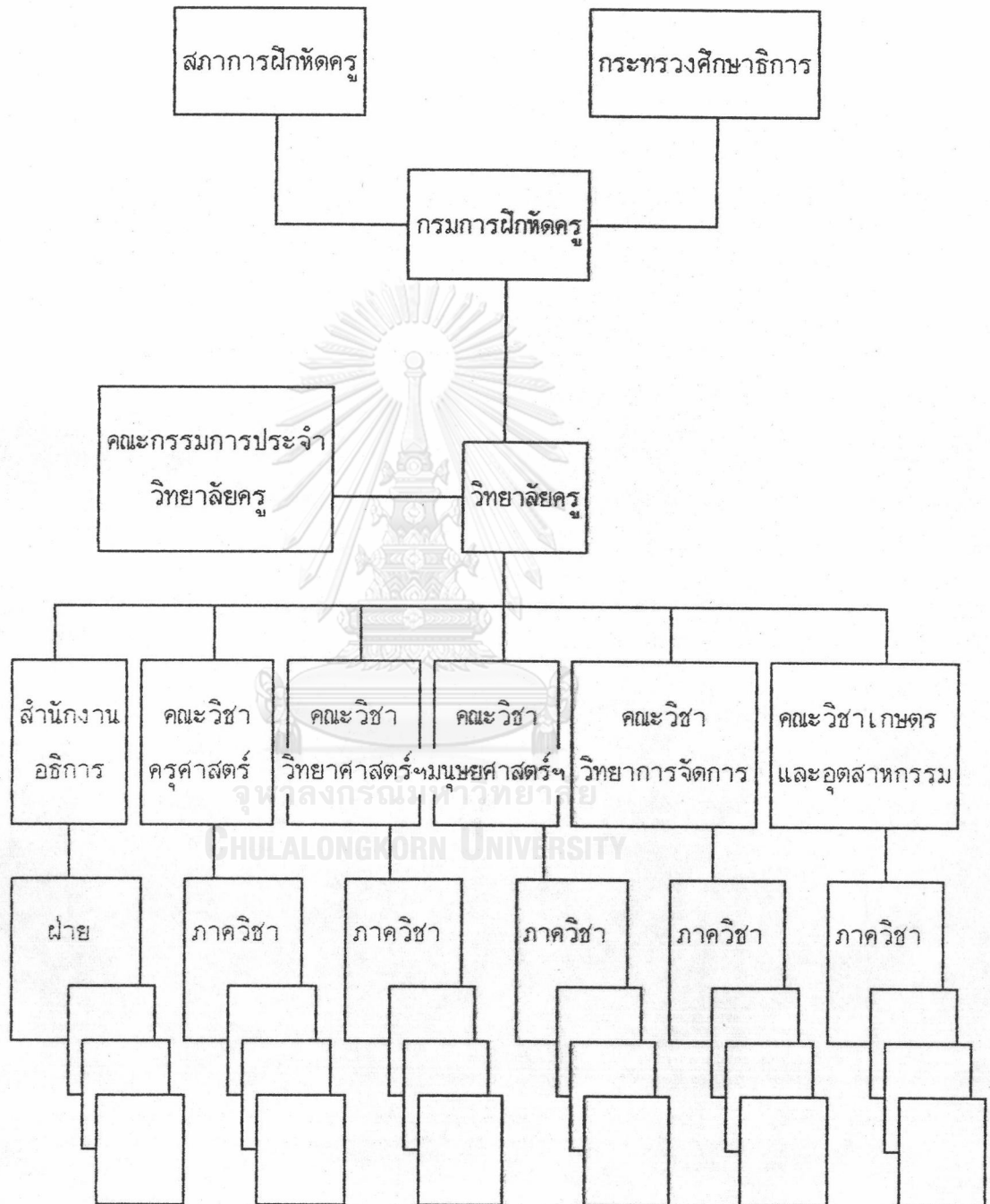
1. วางระเบียบวิทยาลัยครูด้วยความเห็นชอบของสภา
2. พิจารณากำหนดหลักสูตรและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อเสนอต่อสภา
3. จัดการวัดผลการศึกษา
4. รับปรึกษาและให้ความเห็นแก่อธิการ
5. จัดทำงบประมาณประจำปีเสนอต่อกรรมการฝึกหัดครู
6. จัดทำรายงานการแสดงผลงานและการรับจ่ายเงินในรอบปี

โครงสร้างการแบ่งสายงานของวิทยาลัยครู



----- สายงานช่วย
 ————— สายงานหลัก

สาขางานหลัก



ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พุทธศักราช 2527 ระบุให้วิทยาลัยครู เป็น ส่วนราชการในกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการภายใต้สภาการ ฝึกหัดครูและในวิทยาลัยครูแต่ละแห่ง จะมีคณะกรรมการคณะหนึ่งทำหน้าที่ให้คำปรึกษา เรียกว่าคณะกรรมการประจำวิทยาลัยครู แต่ละวิทยาลัยครูจะมีอธิการคนหนึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในการบริหารงาน และให้มีรองอธิการคนหนึ่ง หรือหลายคน ทำหน้าที่ ช่วยเหลือตามที่อธิการจะมอบหมาย นอกจากนี้ยังมีบุคคลอื่น ที่ทำหน้าที่ในการบริหารงาน ได้แก่หัวหน้าสำนักงานอธิการ หัวหน้าคณะวิชา และหัวหน้าภาควิชา เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบภายในสำนักงานอธิการ คณะวิชาและภาควิชาตามลำดับ

ในการบริหารงานภายในวิทยาลัยครูจะดำเนินไปได้ด้วยดีและบรรลุผล ตาม วัตถุประสงค์ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่าย นับตั้งแต่ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์และบุคลากร เจ้าหน้าที่ หัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่ง ที่มีหน้าที่ในการ ดำเนินงาน โดยเฉพาะในภาควิชาต่าง ๆ นอกจากนี้จะมีหน้าที่โดยตรงทางการเรียน การสอน การพัฒนาหลักสูตรแล้ว หัวหน้าภาควิชา ยังจะต้องปฏิบัติหน้าที่ทางด้านบริหาร งานบริการ งานธุรการ งานเกี่ยวกับนักศึกษา และงานด้านอื่น ๆ อีก เท่าที่จะได้รับ มอบหมาย (ทินพวรรณ สุธีโมกษ์, 2518) และดังที่ได้กล่าวไว้ตั้งแต่ต้นแล้วว่า ยังไม่ได้มี การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาไว้ให้ชัดเจน ดังนั้นการ ปฏิบัติงานของหัวหน้าภาควิชาจึงมักจะประสบปัญหาและอุปสรรคทำให้ปฏิบัติงาน ไม่ได้ผลดี เท่าที่ควร ซึ่งเรื่องนี้ สมศรี ช่างนก (อ้างในเอกชัย กี่สุขพันธ์, 2524) ได้สรุปว่า ปัญหาที่หัวหน้าภาควิชามักประสบ ก็คือ การดำเนินงานในภาควิชาไม่ค่อยได้ผลเต็มที่ เพราะเกรงว่าจะทำงาน ก้าวก้ำกั้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารไม่ได้วางโครงการงานเกี่ยวกับ หน้าที่รับผิดชอบไว้ให้แน่นอน เวลาปฏิบัติงานในภาควิชามีน้อยเพราะมีภาระการสอนมาก และนอกจากนั้น อาจารย์ให้ความร่วมมือน้อย เพราะเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจใน การบังคับบัญชา ส่วน ประยุทธ์ กุญสาคร (2516) กล่าวว่า หัวหน้าภาควิชามักจะประสบ ปัญหาในด้านขาดงบประมาณ ขาดการประชุมวางแผนร่วมงานกัน และหัวหน้าภาควิชามักจะ มีงานพิเศษด้านอื่น ๆ มาก จึงไม่ค่อยมีเวลาได้ทำงานของภาควิชา

ตอนที่ 4 สภาพโดยทั่วไปของสหวิทยาลัยทักษิณ

สหวิทยาลัยทักษิณ คือ รูปแบบการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษาในท้องถิ่น เกิดจากการผนึกกำลังระหว่างวิทยาลัยครูที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นที่ใกล้เคียง เพื่อประโยชน์แห่งการระดมทรัพยากรในการตอบสนองความต้องการทางการศึกษา ในระดับอุดมศึกษาของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ

ปัจจุบันมีสหวิทยาลัยอยู่ 8 แห่ง กระจายอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ได้แก่

1. สหวิทยาลัยล้านนา ตั้งสำนักงานอยู่ที่วิทยาลัยครูลำปาง ประกอบด้วย วิทยาลัยครูเชียงใหม่ วิทยาลัยครูเชียงราย วิทยาลัยครูลำปางและวิทยาลัยครูอุตรดิตถ์
2. สหวิทยาลัยพุทธชินราช ตั้งสำนักงานอยู่ที่วิทยาลัยครูพิบูลสงคราม พิษณุโลก ประกอบด้วย วิทยาลัยครูกำแพงเพชร วิทยาลัยครูนครสวรรค์ วิทยาลัยครูพิบูลสงคราม และวิทยาลัยครูเพชรบูรณ์
3. สหวิทยาลัยอีสานเหนือ ตั้งสำนักงานอยู่ที่วิทยาลัยครูอุดรธานี ประกอบด้วย วิทยาลัยครูมหาสารคาม วิทยาลัยครูเลย วิทยาลัยครูสกลนคร และวิทยาลัยครูอุดรธานี
4. สหวิทยาลัยอีสานใต้ ตั้งสำนักงานอยู่ที่วิทยาลัยครูนครราชสีมา ประกอบด้วย วิทยาลัยครูนครราชสีมา วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ วิทยาลัยครูสุรินทร์ และวิทยาลัยครูอุบลราชธานี
5. สหวิทยาลัยศรีอยุธยา ตั้งสำนักงานอยู่ที่วิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย วิทยาลัยรำไพพรรณี วิทยาลัยครูระยอง วิทยาลัยครูเทพสตรี วิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา และวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลัยการณ
6. สหวิทยาลัยทวารวดี ตั้งสำนักงานอยู่ที่วิทยาลัยครูเพชรบุรี ประกอบด้วย วิทยาลัยครูกาญจนบุรี วิทยาลัยครูนครปฐม วิทยาลัยครูเพชรบุรี และวิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง
7. สหวิทยาลัยทักษิณ ตั้งสำนักงานอยู่ที่วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช วิทยาลัยครูภูเก็ต วิทยาลัยครูยะลา วิทยาลัยครูสงขลา และวิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี

8. สหวิทยาลัยรัตนโกสินทร์ ตั้งสำนักงานอยู่ที่วิทยาลัยครูสวนสุนันทา ประกอบด้วย วิทยาลัยครูจันทระเกษม วิทยาลัยครูธนบุรี วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา วิทยาลัยครูพระนคร วิทยาลัยครูสวนดุสิตและวิทยาลัยครูสวนสุนันทา

สหวิทยาลัยทักษิณ

สหวิทยาลัยทักษิณ (สว.ทักษิณ) หมายถึง การผนึกกำลังทรัพยากร ของกลุ่ม วิทยาลัย 5 แห่ง ในภาคใต้ เพื่อใช้ทรัพยากรดังกล่าวในการดำเนินงานภารกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

รูปแบบการดำเนินงาน มีองค์กร คือ

1. วิทยาลัยครูในภาคใต้ 5 แห่ง ทำหน้าที่เป็นหน่วยปฏิบัติงานภารกิจ

2. คณะกรรมการสหวิทยาลัยทักษิณ (คสว.ทักษิณ) ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน การดำเนินงานของวิทยาลัยครูในสหวิทยาลัย โดยกำหนดนโยบาย กำหนดแผนงานและ โครงการ กำหนดมาตรการในการดำเนินงาน กำกับมาตรฐาน กำหนดระเบียบข้อบังคับ ตั้งอนุกรรมการดำเนินงาน

คณะกรรมการสหวิทยาลัยทักษิณ ประกอบด้วย อธิการ ผู้แทนผู้บริหาร ผู้แทน คณาจารย์ จากแต่ละวิทยาลัยครู รวม 15 คน กรรมการสภาการศึกษาจากคณาจารย์ ของสหวิทยาลัย 1 คน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอก จำนวน 5 คน ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ องค์กรในข้อ 3 จำนวน 2 คน

3. สำนักงานคณะกรรมการสหวิทยาลัย (สสว.ทักษิณ) ทำหน้าที่เป็น เลขานุการของคณะกรรมการสหวิทยาลัย ในสำนักงานฯ แบ่งส่วนราชการเป็น 3 สำนัก คือ สำนักผู้อำนวยการ สำนักวิชาการ และสำนักนโยบายและแผน

วัตถุประสงค์ เพื่อระดมทรัพยากรของวิทยาลัยครูในสหวิทยาลัย และใช้ ทรัพยากรดังกล่าวร่วมกันในการดำเนินงานภารกิจตามแผนงานและโครงการที่สหวิทยาลัย กำหนด

ภารกิจหลัก

1. ให้การศึกษาวิชาการสาขาต่าง ๆ
2. ทำการวิจัย
3. ส่งเสริมวิทยฐานะครูอาจารย์และบุคลากรประจำการ
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. บริการวิชาการแก่สังคม

เป้าหมาย

1. วิทยาลัยครูสทวิทยาลัย สามารถดำเนินงานตามภารกิจทุกด้านตอบสนองท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแผนที่กำหนด
2. สทวิทยาลัยได้รับการพัฒนาเป็นศูนย์กลางทางวิชาการของท้องถิ่น และท้องถิ่นให้ความเชื่อถือศรัทธา (สทวิทยาลัยทักษิณ, 2533)

ในปีการศึกษา 2534 สทวิทยาลัยทักษิณเปิดทำการสอนในระดับอนุปริญญา และปริญญาตรี ใน 3 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการศึกษา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สาขาวิชาศิลปศาสตร์และมีจำนวนบุคลากร ประเภทอาจารย์, ลูกจ้างประจำ, ลูกจ้างชั่วคราว และนักศึกษา ตามรายละเอียดดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ข้อมูล รายการ	วค.สภ.	วค.นครฯ	วค.ภูเก็ต	วค.สงขลา	วค.ยะลา	รวม
ด้านบุคลากร						
1.1 อาจารย์	131	178	139	217	148	813
1.2 ข้าราชการ-						
พลเรือน	8	9	9	8	7	41
1.3 ลูกจ้างประจำ	52	68	46	64	50	280
1.4 ลูกจ้างชั่วคราว	30	49	17	51	35	182
รวม	<u>221</u>	<u>304</u>	<u>211</u>	<u>340</u>	<u>240</u>	<u>1,316</u>
จำนวนนักศึกษา						
2.1 อนุปริญา	213	231	436	463	233	1,576
2.2 ปริญญาตรี	1,119	1,163	601	1,848	930	5,661
รวม	<u>1,332</u>	<u>1,394</u>	<u>1,037</u>	<u>2,311</u>	<u>1,163</u>	<u>7,237</u>
โปรแกรมวิชา						
3.1 อนุปริญา	2	2	3	3	2	
3.2 ปริญญาตรี	3	3	3	3	3	

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหัวหน้าภาควิชาหลังการประกาศใช้ พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พุทธศักราช 2527 ได้มีผู้จัดทำไว้โดยตรงมีน้อย จึงต้องศึกษาจากเอกสารเก่าที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน คู่มือการปฏิบัติงานของวิทยาลัยครูต่าง ๆ รวมทั้งงานวิจัยในชื่อนี้ ประกอบด้วย

งานวิจัยต่างประเทศ

แฮร์ริส (Harris, 1963) ได้ศึกษาวิจัยบทบาทและหน้าที่ที่ต้องกระทำภายในสถานศึกษาหลายประการ พบว่าบทบาทและหน้าที่ที่ต้องกระทำคือ

1. การพัฒนาหลักสูตร วางโครงการสอน กำหนดตัวผู้สอนและพัฒนาคู่มือการสอน
2. การจัดเตรียมการเรียนการสอน จัดกลุ่มผู้เรียน และวางแผนการจัดชั้นเรียน
3. การสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ให้เหมาะสมตามความสามารถ การจัดทำทะเบียนประวัติ ระเบียนสะสม การทดสอบบุคคลและการประเมินผลงานของอาจารย์
4. การจัดสวัสดิการ การอำนวยความสะดวกในการใช้อุปกรณ์
5. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้ประกอบการเรียนการสอน
6. การส่งเสริมให้มีการค้นหาความรู้ การพัฒนาคุณภาพของอาจารย์
7. การนิเทศอาจารย์ใหม่
8. การให้ความช่วยเหลืออาจารย์ในภาควิชาในด้านต่าง ๆ
9. การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
10. การประเมินผลการทำงานของภาควิชาประจำปี

นิกเลย์ และ ดีน (Neagley and Dean, 1964) ได้ศึกษาบทบาทหัวหน้าภาควิชาได้ให้ความสำคัญของหัวหน้าภาควิชามากและ พบว่าหัวหน้าภาควิชาควรมีบทบาทคล้ายคลึงกับความเห็นของ แฮร์ริส และยัง ได้เสนอแนะเพิ่มเติมอีกว่าหัวหน้าภาควิชาต้องทำการสอนให้เป็นตัวอย่างที่ดี ต้องหมั่นเยี่ยมเยียนห้องเรียน ต้องสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี จัดหาวิทยากรแขนงต่าง ๆ จัดทัศนศึกษาเท่าที่มีโอกาสยอมรับ ส่งเสริมและให้กำลังใจแก่อาจารย์ที่มีความคิดริเริ่มในด้านการสอน และด้านอื่น ๆ จัดประชุมในภาควิชาอย่างสม่ำเสมอ ช่วยเหลือและกระตุ้นให้มีการค้นคว้าวิจัย ช่วยเหลือในโปรแกรมการแนะแนว เป็นผู้ที่ตัดสินใจว่านักศึกษาควรจะเรียนวิชาใดในภาควิชาและช่วยให้ความสะดวกในการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร

เบอร์รี่ (Berry, 1977) แห่งมหาวิทยาลัยอลาบามา (Alabama) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทหัวหน้าภาควิชา โดยการสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหาร 50 คน และหัวหน้าภาควิชา 196 คน สรุปได้ว่างานที่หัวหน้าภาควิชาควรทำมาก ได้แก่ การปรับปรุงการพัฒนาและการใช้หลักสูตร การเตรียมผู้เรียน การวางแผนดำเนินงานในภาควิชา และการจัดประชุมอาจารย์ งานที่ควรทำรองลงไป ได้แก่ การจัดอาจารย์เข้าสอนแทนงานที่เกี่ยวข้องกับห้องสมุด การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ งานกิจกรรมพิเศษ การจัดตารางเรียน การจัดชั้นเรียน การสังเกตการสอน ผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาจะต้องสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและชุมชนได้ดี สามารถช่วยเหลือผู้เรียนในด้านต่าง ๆ สามารถปรับปรุงการเรียนการสอน เข้าใจความต้องการของอาจารย์และผู้ที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ และนอกจากนั้น ผู้วิจัยยัง ได้เสนอแนะไว้อีกว่า ควรจะได้มีการกำหนดบทบาทของหัวหน้าภาควิชาไว้ให้ชัดเจน ควรมอบหมายงานการนิเทศและงานบริหารบางอย่างจัดสรรงบประมาณให้ตามความเหมาะสม และควรจะให้อิสระในการดำเนินงานในภาควิชาตามความเห็นสมควร

แบรนส์ฟอร์ด (Bransford, 1977) ได้ศึกษาบทบาทหัวหน้าภาควิชาของวิทยาลัยในรัฐเท็กซัส (Texas) โดยการถามความคิดเห็นจากหัวหน้าภาควิชา 133 คน อาจารย์ 121 คน และศึกษานิเทศก์ 36 คน เกี่ยวกับงาน 3 ด้าน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานเกี่ยวกับการบริหารบุคคลในภาควิชา และงานเกี่ยวกับกิจการนักศึกษา สรุปได้ว่าความเห็นเกี่ยวกับบทบาทที่เป็นจริง และบทบาทในอุดมคติแตกต่างกันทุกด้าน ทุกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไปมากกว่าด้านอื่น และต่างก็ยอมรับว่าตำแหน่งหัวหน้าภาควิชามีความสำคัญและจำเป็นยิ่งต่อการบริหารงาน

คาร์เนกี Carnegie, 1977) แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความคาดหวังในบทบาทของหัวหน้าภาควิชา โดยการถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และคณาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้าภาควิชา ที่แสดงออกมากับพฤติกรรมที่ต้องการในการปฏิบัติงาน 6 ด้าน สรุปได้ว่ามีความแตกต่างกันระหว่างพฤติกรรมทั้งสองด้านและความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้เสนอแนะไว้ว่าควรจะให้มีการระบุบทบาทของหัวหน้าภาควิชาให้เป็นพฤติกรรมที่เห็นชัดเพื่อสะดวกในการประเมินผลการทำงาน ทำให้การสรรหาและคัดเลือกหัวหน้าภาควิชาได้เหมาะสมยิ่งขึ้น และยังเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนอีกด้วย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

คอร์เนตต์ (Cornett, 1995-1978) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติบทบาทของหัวหน้าภาควิชาของวิทยาลัยในรัฐมิสซูรี (Missouri) ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้าภาควิชา คณบดีฝ่ายวิชาการ และอาจารย์ สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างประเมินบทบาทของหัวหน้าภาควิชาแตกต่างกันในบางด้าน และผู้วิจัยได้เสนอแนะไว้ว่า หัวหน้าภาควิชา จะต้องมียุทธศาสตร์ด้านการติดต่อกับอาจารย์และฝ่ายบริหาร การปรับปรุงหลักสูตร การเรียนการสอน การนิเทศงานและสรรหาอัตรากำลัง ส่งเสริมความสัมพันธ์ในหมู่อาจารย์ให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาการและต้องติดต่อกับสัมพันธ์กับชุมชนด้วย

แมคลาฟลิน (McLaughlin, 1975) ได้สำรวจหัวหน้าภาควิชาจำนวน 1198 คน จาก 38 มหาวิทยาลัยของรัฐที่มีการสอนถึงระดับปริญญาเอก ผลการสำรวจพบว่า หัวหน้าภาควิชาชั้น ปฏิบัติอยู่ 3 เรื่อง คือ 1) งานวิชาการ 2) งานบริหาร 3) บทบาทผู้นำของภาควิชา แนวคิดนี้สอดคล้องกับเฮมเลอร์ (Heimler, 1967) และจอห์นสัน (Johnson, 1976) ว่าหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาที่สำคัญมี 3 ประการ คือ งานบริหาร การเป็นผู้นำ และให้คำแนะนำแก่นักศึกษาหรืองานวิชาการ ส่วนซัคเตอร์ (Zucker, 1978) ได้สำรวจหัวหน้าภาควิชาและสรุปว่า งานที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา คือ 1) เป็นผู้นำ 2) ประเมินผล คณาจารย์ในภาควิชาและบุคลากร 3) บำรุงรักษาบุคลากร 4) พัฒนาโปรแกรมการเรียนการสอน

งานวิจัยในประเทศ

ธนู แสงศักดิ์ (2515) ได้ศึกษาบทบาทและงาน ในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาพบว่า หัวหน้าภาควิชาต้องทำหน้าที่คอยให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและเนื่องจากงานวิชาการเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวางมาก จึงต้องมีการเตรียมการหลายประการ ได้แก่

1. การเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียน เตรียมแบบเรียน
2. การนิเทศการสอน เช่น การประชุมนิเทศอาจารย์ใหม่ การชักซ้อมและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การให้คำปรึกษา การแนะนำวิธีสอน
3. การควบคุมการสอน จัดเตรียมแบบพิมพ์ต่าง ๆ การจัดสอนแทน และสอนชุดช่วย
4. การเตรียมวัสดุอุปกรณ์การสอน
5. การอบรมแนะนำนักเรียน
6. การวัดผลและประเมินผล
7. การจัดการด้านธุรการ การประสานงาน

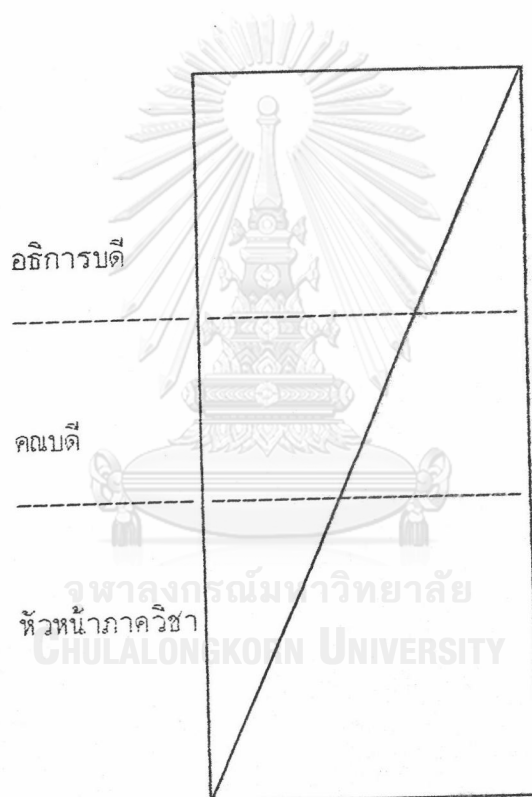
8. การประเมินผลการสอน การเสนอความดีความชอบ
9. การส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์
10. การบริหารงานบุคคล
11. การให้รางวัลและการลงโทษ

จිරพันธ์ ศิริโชติ (2515) ได้ศึกษาบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาพบว่าหัวหน้าภาควิชาจะต้องมีบทบาท และหน้าที่หลักในด้านการส่งเสริมและปรับปรุงการสอนในภาควิชา ดังนี้

1. เยี่ยมชั้นเรียนของอาจารย์ผู้สอนในภาควิชา
2. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเทคนิคการสอน
3. ให้ความช่วยเหลืออาจารย์ในภาควิชา
4. ช่วยเหลือในด้านการจัดเอกสารและอุปกรณ์การสอน
5. ร่วมกับผู้สอนในการจัดระเบียบการประเมินผลการเรียน
6. จัดให้มีการสาธิตการสอน
7. จัดโปรแกรมเสริมทักษะและการสอนซ่อมเสริม
8. ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของอาจารย์ผู้สอน
9. ศึกษาวิจัยงานของภาควิชา
10. ใส่ใจในปัญหาของผู้เรียน (จिरพันธ์ ศิริโชติ, 2515)

มลลี เวชชาชีวะ (2526) ได้กล่าวถึง บทบาทและความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาไว้ดังนี้ หัวหน้าภาควิชามีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารภาควิชาของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านวิชาการ ซึ่งจะต้องรักษาคุณภาพ ความอยู่รอด ความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญกับความยุ่งยากในการดำเนินงานของภาควิชาที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา นั้น หากพิจารณาตามที่ปรากฏในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย จะมีบทบาทอยู่ 2 ด้าน คือ (1) ในฐานะผู้บังคับบัญชาข้าราชการในภาควิชา และรับผิดชอบงานของภาควิชา และ (2) ในฐานะกรรมการประจำคณะ โดยตำแหน่งและหากพิจารณาตามภาระหน้าที่และอำนาจในตำแหน่งแล้ว หัวหน้าภาควิชา มีบทบาทด้านวิชาการมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง เมื่อเปรียบเทียบกับคณบดีและอธิการบดี เพราะอธิการบดีจะมีบทบาทด้านบริหารมากที่สุด ส่วนคณบดีอยู่ก้ำกึ่งระหว่างการบริหารกับงานวิชาการ ดังแผนภูมิต่อไปนี้ (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน, 2526)



ภาพประกอบ 1 แผนภูมิแสดงบทบาทของหัวหน้าภาควิชา คณบดี และอธิการบดี

สุรินทร์ เศรษฐมานิต (1981) ได้วิจัยและพบว่าบทบาทที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา มี 4 ประการ ได้แก่ (1) บทบาทด้านพัฒนาการสอน การวิจัย การบริการชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (2) บทบาทด้านการบริหาร และพัฒนาบุคลากร (3) บทบาทด้านการหาเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งในต่างประเทศ เพื่อให้เพียงพอกับการพัฒนาภาควิชา (4) บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์กับชุมชน

ทิพย์วรรณ สุชีโมกษ์ (2518) ได้ศึกษาวิจัยบทบาทหัวหน้าภาควิชาสังคมศึกษา การวิจัยสรุปได้ว่า คุณภาพของการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยแล้วอยู่ในเกณฑ์ดี งานส่วนใหญ่หัวหน้าภาควิชาต้องทำร่วมกับผู้อื่นเช่นเดียวกัน งานที่ยังไม่ได้จัดทำ ได้แก่งานฝึกสอนของนักศึกษาและในการปฏิบัติงานมักจะประสบกับปัญหาหลายประการ

เกาหงา ฉายากุล (2531) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นหัวหน้าภาควิชา จำนวน 183 คน พบว่าหัวหน้าภาควิชาที่มีบทบาทที่สำคัญ 5 ด้าน คือด้านการสอน การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป และการบริหารกิจการนักศึกษา บทบาททั้ง 5 ด้านนี้ จึงรวมบทบาทในฐานะผู้สอนและผู้บริหารเข้าด้วยกัน แต่เมื่อนิยามเฉพาะบทบาทด้านการบริหารแล้วพบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีบทบาทสำคัญ 3 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

รัตมี ภิบาลแทน (2532) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่าหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะปฏิบัติ 5 อันดับสูงสุดตรงกัน ได้แก่

1. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อรับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน
2. เสนอโครงการเพื่อของบประมาณประจำปีสำหรับภาควิชา

3. มีส่วนร่วมหรือให้ความเห็นในการพิจารณาคัดเลือกอาจารย์เข้าบรรจุในภาควิชา
4. แจ้งระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ประกาศต่าง ๆ ให้อาจารย์ในภาควิชาทราบ
5. มีส่วนร่วมในการเสนออัตรากำลังอาจารย์ในภาควิชา

ประยุทธ์ กุญส์คร (2517) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู โดยสอบถามหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทย จำนวน 29 คน และอาจารย์ผู้สอนวิชาภาษาไทย จำนวน 261 คน เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดภาควิชาภาษาไทย ผลการวิจัยพบว่า งานที่หัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยปฏิบัติ คือ การติดต่อประสานงานและธุรการงานบริหารบุคคลในหมวดวิชา งานวางแผนการเรียนการสอน งานส่งเสริมประสิทธิภาพอาจารย์ งานวัดและประเมินผลนักศึกษา งานจัดบริการวัสดุอุปกรณ์และงานนิเทศการสอน

ศรีอรุณ ฤทธิรงค์ (2523) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคกลาง โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารภาควิชาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคกลาง จำนวน 35 คน และสอบถามหัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ จำนวน 394 คน ผลการวิจัยพบว่า งานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา ได้แก่

1. งานด้านวิชาการ ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย วางโครงการควบคุมและประสานงาน การดำเนินงานอื่น ๆ งานด้านวิชาการ
2. งานด้านบริหารบุคคล ประกอบด้วย ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนการจัดอัตรากำลังคน การพิจารณาความดีความชอบ การส่งเสริม และพัฒนาอาจารย์ในภาควิชา
3. งานด้านกิจการนักศึกษา ประกอบด้วย ความรับผิดชอบงานวางแผนการรับนักศึกษา การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

4. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ประกอบด้วยความรับผิดชอบ ในการวางโครงการดำเนินงานต่าง ๆ ของภาควิชา รวมทั้งการเสนอของบประมาณประจำปีของภาควิชา

5. งานด้านธุรการ การเงิน และการบริหารทั่วไป รับผิดชอบในการวางโครงการดำเนินงานต่าง ๆ ของภาควิชา รวมทั้งการเสนอของบประมาณประจำปีของภาควิชา



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY