



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับแต่เริ่มมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในประเทศไทย กล่าวได้ว่า สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งผลิตกำลังคนระดับสูงของประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด นอกจากนี้ยังมีภารกิจที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการผลิตบัณฑิต คือ การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (วิจิตร ตรีสุอำณ, 2518:1-45) สถาบันอุดมศึกษานับแต่เริ่มก่อตั้งได้รับการพัฒนามาโดยตลอดเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ อย่างไรก็ตามการดำเนินงานในช่วงต่าง ๆ ได้ประสบกับปัญหาและอุปสรรคที่ต่อเนื่องในหลายประการ เช่น

ด้านการจัดการศึกษา

1. **ปัญหาด้านการผลิตบัณฑิต** บางสาขาผลิตได้ไม่เพียงพอหรือผลิตเกินความต้องการของประเทศ เช่น ช่วงปี 2530-2534 ขาดแคลนกำลังคนในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับปริญญาตรี สูงถึง 25,899 คน (28%) และบัณฑิตศึกษา 897 คน (10%) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2535:78)

2. **ปัญหาด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน** ส่วนใหญ่ยังเน้นทฤษฎีมากกว่าภาคปฏิบัติ (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2525:2) นอกจากนี้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาบางระดับบางสาขายังไม่ตรงกับความต้องการเพราะหลักสูตรการเรียนการสอนปรับไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2529:22-23)

3. **มีความสูญเปล่าในการจัดการศึกษา** เช่น การออกกลางคันของนิสิตทำให้รัฐต้องสูญเสียงบประมาณจำนวนมากในแต่ละปี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2529:21) โดยเฉพาะในสาขาวิทยาศาสตร์มีอัตราความสูญเปล่าสูงถึง 38.8 % ต้องหมดเปลืองงบประมาณ 39,704 บาทต่อบัณฑิต 1 คน หรือสูญค่าใช้จ่ายของรัฐทั้งหมดไม่น้อยกว่า 35,733,600 บาทต่อปี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2532:45)

4. **ปัญหาการปรับปรุงคุณภาพในการจัดการศึกษา** ประสบปัญหาการขาดแคลนอาจารย์ประจำที่มีประสิทธิภาพและคุณวุฒิอย่างมาก โดยเฉพาะสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความสูญเสียอาจารย์ในช่วงปีการศึกษา 2530-2532 คิดเป็นร้อยละ 3-5 ต่อปี (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2534:7)

5. **การใช้ทรัพยากรทางการศึกษาด่าง ๆ** เช่น อาคาร สถานที่ บุคลากรและวัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างไม่ประหยัด อันมีสาเหตุมาจากขาดการวางแผนที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องทั้งระบบ ข้อยกักัดในการจัดสรรงบประมาณและใช้ทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2532:11)

ด้านการวิจัย การกำหนดภารกิจทางการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งขาดความชัดเจนในระดับนโยบายรวมและแนวทางในการดำเนินงาน (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2534:235)

ด้านการบริการทางวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การดำเนินงานยังอยู่ในวงจำกัด และไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร ประกอบกับการกำหนดเทียบค่าภาระงานของผู้ปฏิบัติงานทางด้านนี้ยัง ยังมิได้กำหนดไว้ชัดเจน จึงทำให้การกำหนดแผนงาน/โครงการเพื่อปฏิบัติตามภารกิจนี้ลดความสำคัญลงไป (ทบทวมหาวิทยาลัย, 2525:2)

ด้านการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาขาดความคล่องตัวในการบริหารและประสานงานทั้งภายใน และภายนอก (ทบทวมหาวิทยาลัย, 2529:3) มีปัญหาด้านระบบการวางแผนและบริหาร การดำเนินงานตาม แผนไปสู่การปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพดีพอ (ทบทวมหาวิทยาลัย, 2534:220-221)

การพัฒนาอุดมศึกษาในช่วงที่ผ่านมา วิจิตร ศรีสอาน (2533:36) ได้กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ เกิดความล้มเหลวก็คือประสิทธิภาพภายในของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องพิจารณา แก่ไข และพจน์ สะเพียรชัย (2535:35) กล่าวว่าสัมฤทธิ์ผลของภารกิจด้านต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา นั้นย่อมขึ้นอยู่กับกลไกการดำเนินงานเป็นสำคัญ หากกลไกมิได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับภารกิจใหม่ ที่ ได้รับก็ย่อมเป็นการยากที่จะประสบผลสำเร็จ จึงอาจกล่าวได้ว่าสถาบันอุดมศึกษาของไทยแม้จะดำเนิน ภารกิจทั้งในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมาเป็น เวลานานกว่า 70 ปีแล้วก็ตาม แต่ทว่าการปฏิบัติภารกิจดังกล่าวก็ยังมีปัญหาอุปสรรค ซึ่งปัจจัยสำคัญเป็น เพราะประสิทธิภาพการดำเนินงานหรือการบริหารงานภายในของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งซึ่งควรจะได้รับ การพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลง

การบริหารเป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้ประสบผลสำเร็จ (สมยศ นาวิการ, 2525:4) ลักษณะทั่วไปของการบริหารจะครอบคลุมถึงภารกิจของการบริหาร กระบวนการ บริหาร และทักษะในการบริหาร (วิจิตร ศรีสอาน, 2526:68-69) โดยที่หัวใจของการบริหารก็คือ กระบวนการในการบริหาร (ศิริอร ชันทรหัตถ์, 2531:48) กระบวนการบริหารเป็นแนวทาง เทคนิค หรือ วิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับจะต้องเกี่ยวข้องกับ กระบวนการบริหารตลอดเวลา (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2534:39) กระบวนการบริหารจึงถือเป็นเรื่องที่มี ความสำคัญสำหรับทุกหน่วยงานในการผลักดันให้การดำเนินการกิจต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ในสถาบันอุดมศึกษา ภาควิชาถือเป็นหน่วยปฏิบัติที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหน่วยที่รับผิดชอบโดย ตรงต่อการดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมาย ความสำเร็จ ความก้าวหน้า ตลอดจนความเป็นเลิศทางวิชาการ ของมหาวิทยาลัยมีฐานการดำเนินงานอยู่ที่ภาควิชาทั้งสิ้น ความสำเร็จของภาควิชาและความอ่อนแอของ หัวหน้าภาควิชาจะกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาโดยส่วนรวม (อุทัย บุญประเสริฐ 2522:1, 2535 : เกษม สุวรรณกุล, 2530:10) ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือหัวหน้าภาควิชาอยู่ในฐานะของ ผู้ดำเนินการที่ไม่มีอำนาจ จึงทำให้ไม่มีใครอยากเข้ามาบริหาร อีกส่วนหนึ่งปัญหาที่ตัวหัวหน้าภาควิชาที่ บริหารงานไม่เป็น ไม่มีความเป็นผู้นำ และไม่เคยได้รับความรู้เรื่องการบริหารจึงไม่ให้ความสำคัญกับการ บริหาร ไม่รับรู้เรื่องการบริหารหรือแผนงานของมหาวิทยาลัย (จรัส สุวรรณเวลา, 2528:60-61)

จากรายงานการวิจัยของทบวงมหาวิทยาลัย (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2530:36) เกี่ยวกับการประเมินและพัฒนาหลักสูตร พบปัญหาในระดับภาควิชาในเรื่องการให้ความสนใจและการสนับสนุนของผู้บริหาร การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในการประเมินและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปปฏิบัติแม้จะมีบุคลากรพร้อมแต่มักจะประสบปัญหาเกี่ยวกับระบบการดำเนินงาน ขาดงบประมาณและปัญหาการประสานงาน และจากการประเมินแผนพัฒนาอุดมศึกษาในระยะที่ 6 (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2534:221) พบว่าสถาบันอุดมศึกษาบางแห่งประสบปัญหาในด้านบทบาทของหัวหน้าภาควิชาที่จะต้องดำรงความสามารถในการบริหารงาน และความเป็นผู้นำทางวิชาการเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการในแต่ละสาขาวิชา นอกจากนี้มีสภาพซึ่งบ่งชี้ถึงสภาวะที่ค่อนข้างวิกฤติ กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาหลายท่านลาออกก่อนหมดวาระ และผู้ที่มีคุณสมบัติเพียงพอไม่ประสงค์จะเข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา (คณะกรรมการพิจารณาารูปแบบการบริหารภาควิชา, 2535:3)

ด้วยเหตุที่ภาควิชาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญที่สุดที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการหลักของสถาบันอุดมศึกษาโดยตรง ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานใด ๆ ของภาควิชาจึงย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวม ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจะดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเพียงใดจึงย่อมมีจุดเริ่มมาจากการดำเนินงานของภาควิชาเป็นสำคัญ การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพจึงต้องมุ่งเป้าหมายของการพัฒนาไปที่ภาควิชาเป็นอันดับแรกโดยเฉพาะในการดำเนินกิจกรรมทางการบริหารหรือกระบวนการบริหารงานของภาควิชา ที่ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศ บทบาทที่ผ่านมาได้เน้นงานด้านการผลิตบัณฑิตเป็นสำคัญ จนมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในเชิงปริมาณและคุณภาพทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ แม้จะมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐบาลและเอกชนขึ้นมาอีกจำนวนหนึ่ง แต่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก็ยังคงได้รับการยกย่องให้เป็นแม่แบบนำในการพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านวิชาการ การวิจัย และการพัฒนาคุณธรรมของบัณฑิต (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533:10) ผลของการสร้างสมความรู้และประสบการณ์มาเป็นเวลานานทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความสมบูรณ์ในสาขาวิชาต่าง ๆ อีกทั้งเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าได้พ้นจากสภาพที่เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการสอนมาเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการวิจัยควบคู่ไปกับการสอนด้วย ซึ่งจะเห็นได้จากจุดมุ่งหมายที่สืบเนื่องมาจากแผนพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยระยะที่ 5 ที่มุ่งพัฒนาสู่สภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยหรือมหาวิทยาลัยกึ่งวิจัย ต่อเนื่องมาจนถึงแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 6 ที่มุ่งปรับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้เกิดลักษณะที่ผสมผสานระหว่างมหาวิทยาลัยกึ่งวิจัย มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบและมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนที่ตั้ง นอกจากนี้แผนพัฒนาฯ ระยะที่ 7 ได้กำหนดให้เป็นการดำเนินการที่ต่อเนื่องที่มุ่งสร้างให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530:36-38) ขณะเดียวกันแนวนโยบายของรัฐที่จะนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถือว่าเป็นเรื่องที่มีความจำเป็น (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535:46) องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมก็คือการมีทรัพย์สินเป็นของตนเองและสามารถจัดการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินมาบำรุงการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529:1-2) การมีอาจารย์ประจำที่ได้รับการพัฒนาและส่งเสริมให้มีโอกาสสร้างสมประสบการณ์ตามความรู้ความเชี่ยวชาญในวิทยาการต่าง ๆ อีกทั้งมีนิสิตที่ล้วนเป็นผู้มีความสามารถทางวิชาการจัดอยู่ในอันดับหนึ่ง เหล่านี้จึงถือเป็นข้อได้เปรียบที่เอื้อต่อการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533:12) อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินงานที่ผ่านมาจนกระทั่งปัจจุบัน การบริหารงานในระดับภาควิชามีปัญหาอุปสรรคอยู่หลายประการทั้งทางด้านการบริหารจัดการในเชิงธุรการทั่วไป การบริหารบุคคล และการบริหารวิชาการ (คณะกรรมการพิจารณารูปแบบการบริหารภาควิชา, 2535:3) และจากการสัมมนาในช่วงระยะต่าง ๆ พบปัญหาที่สำคัญ กล่าวคือ ในปี 2523 (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523:3-6) พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนางานวิชาการของภาควิชาซึ่งส่วนหนึ่งเกิดจากระบบบริหารได้แก่ โครงสร้างระบบบริหาร หัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจบังคับบัญชาที่แท้จริง ระเบียบการบริหารของแต่ละภาควิชาไม่เหมือนกันทำให้การบริหารงานไม่สะดวก ปี 2525 (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525:43-51) พบว่า ภาควิชายังไม่สามารถผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม คุณภาพและปริมาณการวิจัย และการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนยังมีน้อย การบริหารภาควิชาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาขาดคุณสมบัติและคุณธรรมของนักบริหารด้วย ปี 2527 (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527: 51-53) พบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยมีปัญหาในการคัดเลือกอาจารย์ การประเมินผลงานของอาจารย์ใหม่ การบังคับบัญชา และการพัฒนาบุคลากร ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการ ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ปัญหาในด้านการสรรหาหัวหน้าภาควิชา เทคนิคและทักษะในการบริหาร ขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจและการยอมรับ การประสานความเข้าใจของบุคลากรในภาควิชาและระหว่างภาควิชา ปี 2534 ได้จัดให้มีการสัมมนาเพื่อพัฒนาการบริหารสำหรับหัวหน้าภาควิชาอีกครั้งหนึ่ง (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534:29-32) พบปัญหาเรื่องหัวหน้าภาควิชาขาดความสามารถในการบริหาร ขาดประสบการณ์ในการบริหาร มีภาระงานสอนและงานบริหารมากเกินไป เกี่ยวกับอาจารย์มีปัญหาในเรื่องอาจารย์ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่และการขาดความสามัคคีในหมู่คณะ ปัญหาอื่นๆ ได้แก่ ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรด้านวิชาการและธุรการไม่เพียงพอและขาดประสิทธิภาพ ภาควิชาบางสาขาผลิตบัณฑิตยังไม่ตรงตามความต้องการ

นอกจากนี้ผลการวิจัยในระดับสถาบันยังชี้ให้เห็นถึงปัญหาในการบริหารงานของภาควิชา อีกด้วย อาทิ เช่น ไพฑูรย์ สินลรัตน์ และคณะ (2521:3-46) ศึกษาปัญหาการบริหารงานของภาควิชา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าการบริหารงานของภาควิชามีปัญหาที่สำคัญคือ ปัญหาการวิจัย งบประมาณ การวางแผน การพัฒนาบุคลากร การจัดและปรับปรุงหลักสูตร ดิน ปรัชญพฤทธิ (2530:77) ศึกษาเรื่องหัวหน้าภาควิชา พบปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้าง กล่าวคือมิได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนไว้ให้แน่ชัด ปัญหาเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมซึ่งติดขัดอยู่กับความจำกัดของงบประมาณ ปัญหาการสรรหาบุคลากรเป็นปัญหาหลักที่สำคัญ ด้วยเหตุนี้จึงไม่สามารถจะบรรจุคนเข้าสวมตำแหน่งทางวิชาการให้ครบถ้วนได้

การที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะดำเนินการกิจเพื่อตอบสนองนโยบายของชาติในการปฏิบัติภารกิจให้สมบูรณ์และแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นในระบบอุดมศึกษา รวมทั้งบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นสถาบันวิชาการชั้นสูง จำเป็นต้องปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงานเพื่อรองรับการ

พัฒนาดังกล่าวโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานในระดับภาควิชา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดดังกล่าวมาแล้ว จากสภาพการณ์ที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยประสบกับปัญหาอุปสรรคมาโดยตลอด ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นภาพที่บ่งชี้ให้เห็นการทำงานที่ไม่เป็นระบบเท่าที่ควรของภาควิชา การที่หัวหน้าภาควิชามีปัญหาในการบริหารงานค่อนข้างมากชี้ให้เห็นว่าวิธีการที่ใช้ในการบริหารงานไม่ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในหมู่บุคลากรของภาควิชา ความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานของภาควิชาเช่นนี้จึงย่อมจะมีผลกระทบต่อการดำเนินภารกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโดยตรง ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญยิ่งที่จะต้องหาวิธีการในการปรับปรุงการบริหารงานของภาควิชาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้แล้วแนวโน้มในการที่จะนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการด้วยนั้น จะต้องวางระบบบริหารมหาวิทยาลัยและการบริหารวิชาการโดยเฉพาะการบริหารภาควิชาใหม่ จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจสภาพการบริหารงานของภาควิชาในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ระบบใหม่ในอนาคตต่อไปด้วย

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังที่กล่าวมานี้ ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษากระบวนการบริหารงานของภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยนำหลักที่เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารมาศึกษาการบริหารงานของภาควิชา ผลการวิจัยที่ได้รับน่าจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยที่จะได้ทราบถึงสภาพการบริหารงานของภาควิชาในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในเรื่องใดบ้าง เป็นการศึกษาที่ครอบคลุมกระบวนการบริหารทั้งหมด ซึ่งจะเป็แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของภาควิชาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษากระบวนการบริหารงานของภาควิชา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ศึกษาปัญหา อุปสรรค ในกระบวนการบริหารงานของภาควิชา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. นำเสนอแนวทางในการบริหารงานของภาควิชา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับ

1. กระบวนการบริหารงานของภาควิชา

ผู้วิจัยอาศัยกรอบแนวคิดของ Stephen P. Robbins (1985: 6-11, 131, 377) ที่กล่าวว่า “การบริหารเป็นกิจกรรมที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม โดยที่การวางแผนเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ปัจจัยสำคัญของการวางแผนและการจัดองค์การก็คือการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การเป็นผู้นำเป็นการนำให้บุคคลปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ส่วนการควบคุมเป็นการวัดและประเมินผลงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกทั้งเป็นการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมหรือการปรึกษาหารือเป็นสำคัญ” ผู้วิจัยเห็นว่ากรอบแนวคิดของ Robbins ครอบคลุมสาระสำคัญหลัก ๆ ทางการบริหารและเน้นการเป็นผู้นำแยกออกมาอย่างชัดเจน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งสอดคล้องกับการบริหารงานของภาควิชาที่เน้นการมีส่วนร่วมหรือการปรึกษาหารือร่วมกัน ดังนั้น ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นสำคัญที่จะศึกษาเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผน (Planning)
2. ด้านการจัดองค์การ (Organizing)
3. ด้านการเป็นผู้นำ (Leading)
4. ด้านการควบคุม (Controlling)

2. ศึกษาปัญหาอุปสรรคในกระบวนการบริหารงานของภาควิชา โดยศึกษาในขอบเขตของกระบวนการบริหารงานในข้อ 2.1

3. เป็นการศึกษากระบวนการบริหารงานของภาควิชาใน 4 กลุ่มสาขาวิชา คือ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536:13)

- 3.3.1 กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ ประกอบด้วย ภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ สัตวแพทยศาสตร์ เกษศาสตร์ สหเวชศาสตร์
- 3.3.2 กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วยภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์
- 3.3.3 กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์ ประกอบด้วย ภาควิชาในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์ และอักษรศาสตร์
- 3.3.4 กลุ่มสาขาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย ภาควิชาในคณะครุศาสตร์ นิเทศศาสตร์ นิติศาสตร์ พาณิชยศาสตร์และการบัญชี รัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ และพยาบาลศาสตร์

คำจำกัดความในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของคำสำคัญที่ใช้ในการวิจัยไว้ ดังนี้

กระบวนการบริหาร หมายถึง กิจกรรมในการดำเนินงานของหน่วยงานในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม

การวางแผน หมายถึง การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานของหน่วยงานไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ใครเป็นผู้ทำ ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การคาดคะเนหรือการรวบรวมข้อมูล การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดมาตรฐาน (แผน) และการติดตามทบทวนแผน

การจัดองค์การ หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับงาน บุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ หน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดบุคลากรเข้าทำงานตามความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง

การเป็นผู้นำ หมายถึง การดูแลแนะนำ จูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การขจัดความขัดแย้ง การติดต่อสื่อสาร

การควบคุม หมายถึง การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและหน่วยงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข

ภาควิชา หมายถึง ภาควิชาต่าง ๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์

หัวหน้าภาควิชา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษากระบวนการบริหารงานของภาควิชา ผู้วิจัยศึกษาจากผู้บริหารที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรง ได้แก่ หัวหน้าภาควิชา และผู้มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารของภาควิชา ประกอบการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ เพื่อให้ได้ภาพการบริหารงานของภาควิชาที่ชัดเจนยิ่งขึ้น นอกจากนี้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างการบริหารของคณะที่ไม่มีภาควิชา ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเพิ่มเติมเป็นกรณีพิเศษด้วย โดยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยทำการศึกษาโดยใช้กลุ่มประชากร ดังนี้

1.1 ประชากรบุคคล ได้แก่

1.1.1 หัวหน้าภาควิชา ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบันในกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 137 คน การศึกษาสภาพความเป็นจริงของปฏิบัติกิจกรรมในกระบวนการบริหารงาน ปัญหาอุปสรรคในการบริหาร ผู้วิจัยศึกษาจากประชากรทั้งหมด

นอกจากนี้ศึกษาความคิดเห็นเพิ่มเติมโดยการสัมภาษณ์ โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 25% ของประชากรทั้งหมด และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นและวิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างหัวหน้าภาควิชาจำนวน 34 คน จากทั้งหมดจำนวน 137 คน

1.1.2 คณบดีในคณะที่จัดการเรียนการสอนโดยไม่แบ่งเป็นภาควิชา ได้แก่ คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์

1.1.3 ผู้ทรงคุณวุฒิ

เนื่องจากผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งทางบริหารทั้งในระดับภาควิชา คณะ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของภาควิชามาก่อน ความคิดเห็นหรือข้อคิดเห็นบางส่วนของท่านเหล่านี้จึงน่าจะเป็นประโยชน์ และเป็นข้อสนับสนุนเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของภาควิชาชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะข้อเสนอแนะที่จะเป็นมุมมองการบริหารของภาควิชาต่อไป โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1.1.3.1 ผู้เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ในกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ กลุ่มสาขาวิชาละ 1 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย โดยพิจารณาจากผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาและดำรงหรือเคยดำรงตำแหน่งทางบริหารอื่นมาก่อนด้วย เช่น รองคณบดี เป็นต้น หรือเป็นผู้เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาไม่น้อยกว่า 2 วาระ

1.1.3.2 คณบดีหรือรองคณบดีฝ่ายวิชาการใน 4 กลุ่มสาขาวิชา กลุ่มสาขาวิชาละ 1 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เนื่องจากเป็นผู้บริหารระดับสูงโดยตรง

1.2 แหล่งข้อมูลเอกสาร ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานของภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ เอกสาร/รายงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการศึกษาของคณะ/ภาควิชา แผนกลยุทธ์ในการพัฒนาคณะ/ภาควิชา พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2522 ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การบริหารงานของภาควิชา พ.ศ.2538 เอกสาร/รายงานของหน่วยพัฒนาคณาจารย์ รายงานประจำปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะ ภาควิชา และฝ่ายวิชาการ รวมทั้งข้อมูลพื้นฐานด้านหลักสูตร นิสิต บุคลากรของภาควิชา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของภาควิชา ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิด หลักการเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร จากเอกสาร ตำราของนักวิชาการต่าง ๆ โดยศึกษาภายใต้กรอบแนวคิดของ Stephen P. Robbins (1985) รวมทั้งศึกษาเอกสาร รายงาน ตำรา วิทยานิพนธ์เกี่ยวกับการบริหารงานของภาควิชา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวิจัยให้สอดคล้องกับการบริหารงานของภาควิชามากที่สุด ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือเพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 แบบสอบถาม ใช้สำหรับหัวหน้าภาควิชา และคณบดีสำหรับคณะที่จัดการเรียนการสอนโดยไม่มีภาควิชา เพื่อศึกษาสภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติกิจกรรมในกระบวนการบริหารงานของภาควิชา ปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการบริหารงาน แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านเพศ อายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ ประสบการณ์ในการบริหารงาน และความรู้ทางด้านการบริหาร มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน ครอบคลุมในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ปฏิบัติเป็นประจำ ปฏิบัติเป็นบางครั้ง และไม่ได้ปฏิบัติ

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในกระบวนการบริหารงาน ครอบคลุมในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม มีลักษณะให้ผู้ตอบจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในแต่ละด้าน และมีส่วนที่เป็นปลายเปิดให้ผู้ตอบระบุสิ่งที่เป็นปัญหาเพิ่มเติม

ตอนที่ 4 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารงานของภาควิชาในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2.2 การสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเพิ่มเติมของหัวหน้าภาควิชา และผู้ทรงคุณวุฒิ ใน 4 กลุ่มสาขาวิชา เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของภาควิชา ครอบคลุมในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม

2.3 แบบศึกษาเอกสาร ใช้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานของภาควิชา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ เอกสาร/รายงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาคณะ/ภาควิชา พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วย การบริหารงานของภาควิชา เอกสาร/รายงานของหน่วยพัฒนาคณาจารย์ รายงานประจำปี และข้อมูลพื้นฐานด้านหลักสูตร นิสิต บุคลากรของภาควิชา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และตารางรวบรวมข้อมูลตัวเลข

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการส่งและแจกแบบสำรวจด้วยตนเองในบางส่วน และบางส่วนส่งทางไปรษณีย์ มหาวิทยาลัย ทำการสัมภาษณ์รวมทั้งศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

4.1 ข้อมูลจากแบบสอบถาม

4.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาคำนวณค่าร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

4.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน นำมาคำนวณค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน และทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีการของ Scheffe' (S-Method) นำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

4.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค นำมาคำนวณค่าความเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

4.1.4 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารงานของภาควิชา ทำการวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอในรูปแบบความเรียง

4.2 ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ทำการวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอในรูปแบบความเรียง

4.3 ข้อมูลจากแบบศึกษาเอกสาร ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานของภาควิชา ประมวลและนำเสนอในรูปแบบความเรียง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลจากการวิจัยในเรื่องนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

1. ได้ข้อความรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านการวางแผน การจัดการ การเป็นผู้นำ และการควบคุม ซึ่งจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยในการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารงานของภาควิชาในแต่ละด้านต่อไป
2. ได้ข้อความรู้เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ของภาควิชา ทั้งในด้านการวางแผน การจัดการ การเป็นผู้นำ และการควบคุม ซึ่งจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตรงจุดมากยิ่งขึ้น
3. เป็นแนวทางสำหรับหัวหน้าภาควิชาในการปฏิบัติกิจกรรมทางการบริหารภาควิชาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น