



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การเสนอผลการวิจัยในบทนี้ ผู้วิจัยได้สรุปสาระของการวิจัย โดยแบ่งเป็นวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษางานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. เพื่อเสนอแนะงานที่ควรจะเป็นของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 21 สถาบัน ที่ดำรงตำแหน่งคณบดีระหว่างปีการศึกษา 2531 ถึงปีการศึกษา 2533 จำนวน 86 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งหมด
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยเนื้อหาสี่ตอนคือ ตอนที่หนึ่งเป็นสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่สองเป็นแบบสอบถามรายละเอียดเกี่ยวกับงานของคณบดี รวมทั้งห้าด้านคือ ด้านบริหารทั่วไป ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารบุคลากร ด้านบริหารกิจการนักศึกษา และด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ตอนที่สามเป็นคำถามปลายปิดเกี่ยวกับภาพรวมงานของคณบดีทั้งห้าด้าน โดยแบ่งออกเป็นสองด้านคือ ด้านระดับของงานที่ปฏิบัติ และด้านระดับความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ และคำถามปลายปิดเกี่ยวกับข้อคิดเห็นของคณบดีในการบริหารงานคณะ จำนวน 2 คำถาม ตอนที่สี่ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานของคณบดี รวมสามด้าน คือ เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และเกี่ยวกับตัวคณบดีเอง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองใช้เวลาทั้งสิ้น 12 สัปดาห์ หลังจากผู้วิจัยได้พยายามติดตามมาเพื่อตอบแบบสอบถามถึง 2 ครั้งแล้ว ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 70 ฉบับ หรือร้อยละ 81.39

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ โดยอาศัยคอมพิวเตอร์ตามโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ SPSS (The Statistical Package For Social Sciences)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม งานของคณะดีและการเปรียบเทียบงานของคณะดี ตลอดจนปัญหาการบริหารงานของคณะดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสรุปได้ดังนี้

1. สภาพสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุมากกว่า 50 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาเอกด้านสังคมศาสตร์ ทั้งนี้สำเร็จการศึกษาจากประเทศสหรัฐอเมริกา และเป็นผู้ที่เคยมีประสบการณ์ด้านการสอนหรือด้านการบริหารในสถาบันอุดมศึกษามากกว่า 15 ปี จำนวนคาบที่สอนต่อสัปดาห์ 3-6 คาบ ตำแหน่งทางคณะดีโดยวิธีการแต่งตั้ง มีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งไม่เกิน 3 ปี ตำแหน่งทางวิชาการส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ โดยมีสายงานการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่ออธิการบดี มีระยะเวลาการปฏิบัติงานเต็มเวลา สังกัดคณะที่มีจำนวนภาควิชาไม่เกิน 5 ภาควิชา จำนวนอาจารย์ในคณะมีน้อยกว่า 25 คน และนักศึกษาในคณะมีน้อยกว่า 500 คน

2. งานของคณะดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2.1 งานด้านบริหารทั่วไปที่คณะดีปฏิบัติมากสามอันดับแรกคือ กำกับดูแลการบริหารงานคณะดีให้เป็นไปตามนโยบายและแผน กำหนดนโยบาย แผนการปฏิบัติงาน และเป้าหมายของคณะ และเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการประจำคณะและการประชุมคณาจารย์ และที่คณะดีปฏิบัติปานกลางสามอันดับแรก คือ ให้ความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถาบัน

งานที่ประชุมคณะดี เป็นกรรมการวิชาการหรือกรรมการเฉพาะกิจที่สถาบันแต่งตั้ง และติดต่อและประสานงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่วนในด้านความสำคัญของงานด้านบริหารทั่วไปที่คณะดีให้ความสำคัญมากสามอันดับแรก คือ กำกับดูแลการบริหารงานคณะให้เป็นไปตามนโยบายและแผนกำหนดนโยบายแผนการปฏิบัติงานและเป้าหมายของคณะ และให้คำปรึกษาแนะนำแก่หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ในคณะ และที่คณะดีให้ความสำคัญปานกลางสามอันดับแรกคือ ติดต่อและประสานงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นกรรมการวิชาการหรือกรรมการเฉพาะกิจที่สถาบันแต่งตั้ง และเข้าร่วมกิจกรรมของภาควิชาในสังกัดคณะ

2.2 งานด้านบริหารวิชาการที่คณะดีปฏิบัติมากสามอันดับแรก คือ รักษาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของคณะ สร้างและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาของคณะ และสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการของคณะ และที่คณะดีปฏิบัติปานกลางสามอันดับแรกคือ วางแผนการจัดกิจกรรมทางวิชาการของคณะ ประสานงานด้านวิชาการกับภาควิชาต่าง ๆ ในสังกัดคณะ และติดตามและประเมินผลหลักสูตรการศึกษาของคณะ ส่วนในด้านความสำคัญของงานด้านบริหารวิชาการที่คณะดีให้ความสำคัญสามอันดับแรกคือ รักษาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของคณะ สร้างและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาของคณะ สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการของคณะ และควบคุมการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรการศึกษาของคณะ และที่คณะดีให้ความสำคัญปานกลางสามอันดับแรกคือ สนับสนุนและเปิดโอกาสให้อาจารย์ในคณะเข้าร่วมโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคม ศึกษาเทคนิคการสอนใหม่ ๆ มาเผยแพร่ในคณะ และสอนนักศึกษาในชั้นเรียน

2.3 งานด้านบริหารบุคลากรที่คณะดีปฏิบัติมากสองอันดับแรก คือ สรรหาหรือมีส่วนร่วมในการสรรหาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะ ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เสนอการบรรจุแต่งตั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะต่ออธิการบดี และที่คณะดีปฏิบัติปานกลางสามอันดับแรก คือ มอบหมายงานและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะ วิเคราะห์และเสนอขออัตรากำลังอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะ ประชุมอาจารย์ในคณะเพื่อปรึกษาเกี่ยวกับทิศทางและการดำเนินงานของคณะ และแจ้งระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะทราบ ส่วนในด้านความสำคัญของงานด้านบริหารบุคลากรที่คณะดีให้ความสำคัญมากสามอันดับแรก คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สรรหาหรือมีส่วนร่วมในการสรรหาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะ พิจารณาเสนอความดีความชอบและการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของ

บุคลากร วิเคราะห์และเสนอขออัตรากำลังอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะ และประชุมอาจารย์ในคณะ เพื่อปรึกษาเกี่ยวกับทิศทางและการดำเนินงานของคณะ และที่คณบดีให้ความสำคัญปานกลาง สามอันดับแรก คือ เสนอการบรรจุแต่งตั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะต่ออธิการบดี แจ้งระเบียบบุคลากร ประกาศ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะทราบ และจัดให้มีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างบุคลากรในคณะ

2.4 งานด้านบริหารกิจการนักศึกษาที่คณบดีปฏิบัติปานกลางสามอันดับแรกคือ จัดให้มีการปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศนักศึกษาในคณะ จัดอาจารย์ที่ปรึกษาและประสานงานกับอาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการของนักศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำทั่วไปแก่นักศึกษาในสังกัดคณะ และกำกับดูแลระเบียบวินัย การปกครองนักศึกษาในคณะ ส่วนในด้านความสำคัญของงานด้านบริหารกิจการนักศึกษาที่คณบดีให้ความสำคัญปานกลางสามอันดับแรก คือ จัดให้มีการปฐมนิเทศเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพและจริยธรรมนักศึกษา จัดให้มีการปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศนักศึกษาของคณะ ให้คำปรึกษาแนะนำทั่วไปแก่นักศึกษาในสังกัดคณะ และจัดอาจารย์ที่ปรึกษาและประสานงานกับอาจารย์ทางวิชาการของนักศึกษา

2.5 งานด้านบริหารการเงินและงบประมาณที่คณบดีปฏิบัติปานกลางสามอันดับแรกคือ พิจารณาการเสนอขอของบประมาณของภาควิชาในสังกัดคณะ ดูแลการจัดทำงบประมาณ และอนุมัติการเบิกจ่ายเงินของคณะ ส่วนในด้านความสำคัญของงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณที่คณบดีให้ความสำคัญปานกลางสามอันดับแรกคือ พิจารณาการเสนอขอของบประมาณของภาควิชาในสังกัดคณะ ดูแลการจัดทำงบประมาณของคณะและอนุมัติการเบิกจ่ายเงินของคณะ

2.6 งานของคณบดีที่มีการปฏิบัติมากน้อยเรียงตามลำดับ คือ งานด้านบริหารวิชาการ งานด้านบริหารบุคลากร งานด้านบริหารทั่วไป งานด้านบริหารกิจการนักศึกษา และงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ส่วนในด้านความสำคัญของงานที่คณบดีให้ความสำคัญมากน้อยเรียงตามลำดับ คือ งานด้านบริหารวิชาการ งานด้านบริหารทั่วไป งานด้านบริหารบุคลากร งานด้านบริหารกิจการนักศึกษา และงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ

2.7 คณบดีให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับงานบริหารคณะสี่อันดับแรกคือ คณบดีควรมีอิสระงานการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน คณบดีควรมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน คณบดีควรมีการประสานงาน ความร่วมมือ และการสื่อสารที่ดี และคณบดีควรมีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ

2.8 คณบดีให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการเป็นคณบดีสี่อันดับแรก คือ การเป็นที่ยอมรับและศรัทธาในเรื่องความรู้ความสามารถทางวิชาการและการ

บริหารทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย มีมนุษยสัมพันธ์และการปรับตัว เสียสละ อดทน ใจกว้าง และ
รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเป็นผู้นำและมีบารมี

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบงานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม จำแนก
ตามเพศ อายุ ประสบการณ์ด้านการสอนหรือด้านการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งทาง
วิชาการ คณะวิชาที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจ และคณะวิชาด้านวิทยาศาสตร์
กับด้านศิลปศาสตร์แล้ว ได้ผลสรุปดังนี้

คณบดีชายกับคณบดีหญิงมีระดับการปฏิบัติงานด้านบริหารทั่วไป ด้านบริหารวิชาการ
ด้านบริหารบุคลากร ด้านบริหารกิจการนักศึกษา และด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ไม่
แตกต่างกัน ส่วนในด้านความสำคัญของงานทั้ง 5 ด้าน ก็ไม่มีความแตกต่างกัน เช่นเดียวกัน

คณบดีที่มีอายุน้อยกว่า 40 ปี กับคณบดีที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีระดับการปฏิบัติงานแตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เฉพาะในงานด้านบริหารทั่วไป ส่วนในด้านอื่น ๆ และ
ความรับผิดชอบของงานทั้ง 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

คณบดีที่เคยมีประสบการณ์ด้านการสอนหรือด้านการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาน้อยกว่า
10 ปี กับคณบดีที่เคยมีประสบการณ์ด้านการสอนหรือด้านการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา 10 ปีขึ้นไป
มีระดับการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในงานด้านบริหารการเงิน
และงบประมาณ และที่ระดับ .01 ในงานด้านบริหารบุคลากร และงานด้านบริหารกิจการนักศึกษา
ส่วนในด้านความสำคัญของงานทั้ง 5 ด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน

คณบดีที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็น อาจารย์กับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์
และศาสตราจารย์ มีระดับการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านความสำคัญของ
งานทั้ง 5 ด้าน ก็ไม่มีความแตกต่างกัน เช่นเดียวกัน

คณบดีคณะวิชาที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจ มีระดับการปฏิบัติงาน
และให้ความสำคัญของงานทั้ง 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

คณบดีคณะวิชาด้านวิทยาศาสตร์กับด้านศิลปศาสตร์ มีระดับการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ส่วน
ในด้านความสำคัญของงานทั้ง 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในงาน
ด้านบริหารกิจการนักศึกษา และที่ระดับ .01 ในงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ

3. ปัญหาการบริหารงานของคณบดี

คณบดีมีปัญหาการบริหารงานเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติปานกลางสามอันดับแรก คือ ขาดแคลนอาจารย์ในบางสาขาวิชา อาจารย์ไม่มีเวลาผลิตผลงานทางวิชาการ และโครงการพัฒนาอาจารย์ไม่คล่องตัว เพราะอาจารย์มีภาระงานมาก ส่วนในด้านความสำคัญของปัญหาที่คณบดีให้ความสำคัญมากที่สุดสามอันดับแรก คือ ขาดแคลนอาจารย์ในบางสาขาวิชา อาจารย์ไม่มีเวลาผลิตผลงานทางวิชาการ และที่มีความสำคัญปานกลางสามอันดับแรก คือ โครงการพัฒนาอาจารย์ไม่คล่องตัว เพราะอาจารย์มีภาระงานมาก และคณบดีมีความรับผิดชอบมาก บุคลากรขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ได้ทำกันอย่างจริงจัง

คณบดีมีปัญหาการบริหารงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลน้อยสามอันดับแรก คือ ระบบการติดต่อสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ อาจารย์ปฏิบัติหน้าที่เฉพาะของตนเท่านั้นโดยไม่ให้ความร่วมมืออย่างอื่นกับคณะ อาจารย์ไม่เข้าร่วมกิจกรรมของคณะ ความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในคณะ และความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และนักศึกษามีน้อย ส่วนปัญหาการบริหารงานที่คณบดีให้ความสำคัญปานกลาง 2 ปัญหา คือ อาจารย์ปฏิบัติหน้าที่เฉพาะของตนเท่านั้น โดยไม่ให้ความร่วมมืออย่างอื่นกับคณะ และความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และนักศึกษามีน้อย

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์งานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังนี้

1. งานด้านบริหารทั่วไป จากผลการวิจัยพบว่า งานด้านบริหารทั่วไปที่คณบดีให้การปฏิบัติมากที่สุดสามอันดับแรก คือ (1) กำกับดูแลการบริหารงานคณะให้เป็นไปตามนโยบายและแผน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แมค คาร์ที และยั้ง (McCarty & Young, 1981), รัสส์ และรัสเซล (Reeves & Russell, 1929) ที่ว่า ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาของคณะ และควบคุมการบริหารงานคณะทั้งหลายทั้งปวง ในขณะที่เดียวกันก็สอดคล้องกับคำกล่าวของ ประชุมสุข อาชวอรุณ (2522) ที่ว่า ดูแลรับผิดชอบในกิจการทุกอย่างของคณะ และรับผิดชอบในกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปตามโครงการและนโยบายที่วางไว้ (2) กำหนดนโยบาย แผนการปฏิบัติงาน และเป้าหมายของคณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ม็อบเบอร์เลย์ และ วิคกี (Mobberley & Wicke, 1962), อูวู (Ugwu, 1985) ที่ว่า วางแผนการปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปด้วยความราบรื่น กำหนดนโยบายของคณะ และพิจารณาเสนอแผนงานของสถาบัน 1-5 ปี นอกจากนี้ยัง

สอดคล้องกับคำกล่าวของ มัลลี เวชชาชีวะ (2525), ภิญญู สาธ (2532) ที่ว่า กำหนดโครงการ แผนงานและเป้าหมายของคณะ วางแผนและบริหารแผนให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ (3) เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการประจำคณะและการประชุมคณาจารย์ของคณะ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยและคำกล่าวของ อุวู (Ugwu, 1985), มัลลี เวชชาชีวะ (2525) ที่ว่า เข้าร่วมประชุมกรรมการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และการประชุมคณะวิชา ตามลำดับ การที่คณบดีให้การปฏิบัติงานทั้งสามรายการนี้มากอาจเนื่องมาจาก กิจกรรมทั้งหลายทั้งปวงของคณะวิชา เป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับจุดมุ่งหมายและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษามากที่สุด (รสสุคนธ์ พหลเทพ, 2526) จุดมุ่งหมายที่กล่าวนี้ก็คือ การสร้างสรรค์และจรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อที่จะได้ใช้ความก้าวหน้าทางวิชาการเหล่านั้นกระทำการกิจเพื่อบริการสังคมในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ แก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม (วิจิตร ศรีสอาน, 2518) ดังนั้นจึงจำเป็นต้องให้การปฏิบัติกับงานเหล่านี้มาก และย่อมเป็นสิ่งที่แสดงว่าคณบดีให้ความสำคัญกับงานดังกล่าวมากด้วย โดยพิจารณาจากผลการวิจัยครั้งนี้ ยกเว้นการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการคณะ และการประชุมคณาจารย์ที่คณบดีให้ความสำคัญเป็นอันดับสาม

2. งานด้านบริหารวิชาการ จากผลการวิจัยพบว่า งานด้านบริหารวิชาการที่คณบดีให้การปฏิบัติมากในสามอันดับแรก คือ (1) รักษาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของคณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอเยอร์ และรัสเซล (Ayers & Russell, 1962), ลอเรน แมคซิง (Lorraine Maxing, 1983) ที่ว่า กำหนดมาตรฐานการสอบผ่านแต่ละรายวิชา การสำเร็จการศึกษาและการให้เกียรตินิยม การประเมินผลความสัมฤทธิ์ผลทางวิชาการของนักศึกษาโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล ดูแลการประเมินผลรายวิชาของนักศึกษา การธำรงรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานของหลักสูตรการศึกษาของคณะอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับคำกล่าวของ ภิญญู สาธ (2532), สุทธิชัย ศรีไสย (2528) ที่ว่า ควบคุมคุณภาพการเรียนการสอนและการทำงานทุกชนิดในสถาบันอุดมศึกษา และควบคุมดูแลการจัดการสอนกระบวนวิชาต่าง ๆ ภายในคณะให้เป็นไปตามหลักสูตรของแต่ละสาขาวิชา (2) สร้างและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาของคณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ม็อบเบอร์เลย์ และวิกกี (Mobberley & Wicke, 1962), ลอเรน แมคซิง (Lorraine Maxing, 1983) รีบส์ และ รัสเซล (Reeves & Russell, 1929) และอุวู (Ugwu, 1985) ที่ว่า คณบดีควรมีความเข้าใจหลักสูตรการศึกษาของคณะอย่างแท้จริง

ประเมินหลักสูตรการศึกษาของคณะอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้มีคุณภาพ และมาตรฐาน และให้คำปรึกษาแนะนำด้านหลักสูตร รายวิชา และวิธีการสอน ควบคุมดูแล หลักสูตรการศึกษาของคณะ นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของ มัลลี เวชชาชีวะ (2525) ที่ว่า วางและปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาของคณะ (3) สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการ จัดกิจกรรมทางวิชาการของคณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอเยอร์ และรัสเซล (Ayers & Russell, 1962), ลอเรน แมคซิง (Lorraine Maxing, 1983) ที่ว่า กระตุ้นให้อาจารย์ านภาควิชาต่าง ๆ ในสังกัดคณะได้มีการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการทาง วิชาการแก่สังคม จัดทำปฏิทินกิจกรรมทางวิชาการของคณะ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำกล่าว ของ สุทนต์ ศรีไสย (2528), มัลลี เวชชาชีวะ (2525), ภิญญู สาร (2532) ที่ว่า ส่งเสริม และพัฒนาด้านวิชาการ เช่น การจัดสัมมนาการวิจัย การแต่งตำราเรียนและการพัฒนาหลักสูตร กระตุ้นให้อาจารย์ทำวิจัยและพิมพ์เผยแพร่ สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมบุคลากรเป็นระยะ ๆ ตลอด เวลา และสนับสนุนให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนางานทุกชนิดในสถาบันอุดมศึกษาอยู่เสมอ

จากการที่คณะให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานเหล่านี้มาก อาจเนื่องจากคณะวิชาเป็นองค์กรที่สำคัญ ที่สุดในสถาบันอุดมศึกษาเพราะเป็นที่รวมของผู้รู้ผู้เล่นในสาขาวิชาต่าง ๆ เป็นชุมพลทางปัญญาของ สถาบัน รวมทั้งเป็นศูนย์กลางการบริหารงาน เพราะงานของคณะวิชาคืองานวิชาการ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2526) และย่อมแสดงว่าคณะให้ความสำคัญกับงานดังกล่าวมาก ซึ่งมีความ สอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ด้วย

3. งานด้านบริหารบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า งานด้านบริหารบุคลากรที่คณะให้ความสำคัญ คือ (1) สรรหาหรือมีส่วนร่วมในการสรรหาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะ ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ม็อบเบอรี และวิกกี (Mobberey & Wicke, 1962), แมคคาร์ที และยัง (McCarty & Young, 1981), ทักเกอร์ และไบรอัน (Tucker & Bryan, 1988) ที่ว่า มีส่วนร่วมในการรับและการคัดเลือกอาจารย์ใหม่ในคณะ และการคัดเลือกอาจารย์ใหม่ในคณะ มี ส่วนร่วมในการรับอาจารย์ใหม่ ในขณะที่เดียวกันก็มีความสอดคล้องกับคำกล่าวของ โกลด์ (Gould, 1984) และมัลลี เวชชาชีวะ (2525) ที่ว่า การรับอาจารย์ใหม่ในคณะ และการคัดเลือกอาจารย์ ใหม่ ซึ่งล้วนเป็นงานในหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของคณบดี (2) ส่งเสริมและสนับสนุน ให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งมีความใกล้เคียงกับงานวิจัยของ ลอเรน แมคซิง (Lorraine Maxing, 1983), อุวู (Ugwu, 1985) ที่ว่า จัดทำโครงการพัฒนา

คณาจารย์ พัฒนาและธำรงรักษาไว้ซึ่งโครงการพัฒนาคณาจารย์ (3) เสนอการบรรจุแต่งตั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในคณะต่ออธิการบดี ซึ่งสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของคณบดีของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (2532) ที่ว่า เสนอการบรรจุแต่งตั้งอาจารย์ประจำต่ออธิการบดี

นอกจากคณบดีจะให้การปฏิบัติงานดังกล่าวมาแล้ว คณบดียังให้ความสำคัญกับงานเหล่านี้มากอีกด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณบดีและอาจารย์ใหม่จะได้มีโอกาสเรียนรู้ซึ่งกันและกันก่อนเข้าปฏิบัติงานจริง (Tucker & Bryan, 1988) และอาจารย์เป็นหัวใจของคณะวิชา คุณภาพของบัณฑิตจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของอาจารย์เป็นสำคัญ (วิจิตร ศรีสัจจาน, 2530)

4. งานด้านบริหารกิจการนักศึกษา ผลการวิจัยพบว่า งานด้านบริหารกิจการนักศึกษาที่คณบดีให้การปฏิบัติปานกลางสามอันดับแรก คือ (1) จัดให้มีการประชุมนิเทศและปัจฉิมนิเทศนักศึกษาในคณะ (2) จัดอาจารย์ที่ปรึกษาและประสานงานกับอาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการของนักศึกษา และ (3) ให้ความปรึกษาแนะนำทั่วไปแก่นักศึกษาในสังกัดคณะ ส่วนในด้านความสำคัญของงานด้านกิจการนักศึกษา คณบดีให้ความสำคัญปานกลางสามอันดับแรก คือ (1) การจัดทำมีกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพนักศึกษา (2) จัดให้มีการประชุมนิเทศและปัจฉิมนิเทศนักศึกษาในคณะ (3) ให้ความปรึกษาแนะนำทั่วไปแก่นักศึกษาในสังกัดคณะ และ (4) จัดอาจารย์ที่ปรึกษาและประสานงานกับอาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการของนักศึกษา โดยไม่มีรายการใดที่อยู่ในระดับปฏิบัติและสำคัญมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ละสถาบันจะมีฝ่ายกิจการนักศึกษาเป็นหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง (เลิศลักษณ์ ส.บุรุษพัฒน์, 2533) นอกจากนี้ภาระหน้าที่ของคณบดีมักจะเกี่ยวข้องกับงานด้านการลงทะเบียน การเก็บรักษาค้นที่การเรียนของนักศึกษา และการให้ความปรึกษาแก่นักศึกษาทั้งในด้านวิชาการ ด้านส่วนตัว และด้านการเงิน โดยที่คณบดีส่วนใหญ่จะใช้เวลาน้อยกว่าร้อยละ 10 ของการทำงานที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา (Tucker & Bryan, 1988)

5. งานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า งานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ที่คณบดีให้การปฏิบัติปานกลางคือ (1) พิจารณาการเสนอของบประมาณของภาควิชาในสังกัดคณะ (2) ดูแลการจัดทำงบประมาณของคณะ และ (3) อนุมัติการเบิกจ่ายเงินของคณะ ส่วนในด้านความสำคัญของงานนั้น คณบดีให้ความสำคัญปานกลางสามอันดับแรกคือ

(1) พิจารณาการเสนอของบประมาณของภาควิชาในสังกัดคณะ (2) ดูและการจัดทางงบประมาณของคณะ และ (3) อนุมัติการเบิกจ่ายเงินของคณะ โดยไม่มีรายการใดที่อยู่ในระดับการปฏิบัติและสำคัญมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีฝ่ายการเงินเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงอยู่แล้ว คณะจึงดูแลเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับคณะโดยตรงเท่านั้น (เลิศลักษณ์ ส.บุรุษพิณฑ์, 2533)

6. จากการวิเคราะห์ภาพรวมของคณะทั้ง 5 ด้าน พบว่า งานที่คณะดำเนินการปฏิบัติมากน้อยเรียงตามลำดับคือ งานด้านบริหารวิชาการ งานด้านบริหารบุคลากร งานด้านบริหารทั่วไป งานด้านบริหารกิจการนักศึกษา และงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า คณะดำเนินการปฏิบัติงานด้านบริหารวิชาการมากกว่างานด้านอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของนักวิชาการหลายท่าน ที่ว่า งานของคณะคืองานวิชาการ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2526) งานของคณะมีความเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการวิจัย (สุธีร์ อักษรกิตต์, 2533) และคณะเป็นหน่วยงานพื้นฐานที่สำคัญที่สุดของหน่วยงานวิชาการ เพราะคณะจะเป็นผู้ปฏิบัติภารกิจทั้ง 4 ประการ ของสถาบันอุดมศึกษา (สุภาพ ดวงใส, 2530) ดังนั้น คณะจึงให้การปฏิบัติและความสำคัญมากกว่างานด้านอื่น ๆ รองลงมาคือ งานด้านบริหารบุคลากร เนื่องจากคุณภาพของบัณฑิตจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของคณาจารย์เป็นสำคัญ (วิจิตร ศรีสอาน, 2530) แต่เป็นที่น่าสนใจว่า งานด้านบริหารกิจการนักศึกษาและงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ คณะให้ความสำคัญและให้ความสำคัญไม่มากนัก เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีหน่วยงานฝ่ายกิจการนักศึกษาและฝ่ายการเงินเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง (เลิศลักษณ์ ส.บุรุษพิณฑ์, 2533)

7. จากการวิเคราะห์ข้อสังเกตเกี่ยวกับการบริหารงานคณะและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการเป็นคณะ พบว่า งานบริหารคณะที่คณะให้ความสำคัญอันดับแรกคือ คณะควรมีอิสระในการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน คณะควรมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน คณะควรมีการประสานความร่วมมือและการสื่อสารที่ดี และคณะควรมีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ส่วนในด้านคุณสมบัติที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการเป็นคณะคืออันดับแรกคือ การเป็นที่ยอมรับและศรัทธาในเรื่องความรู้ความสามารถทางวิชาการและการบริหารทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย มีมนุษยสัมพันธ์ดีและการปรับตัว เสียสละ อดทน ใจกว้าง และรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น มีความเป็นผู้นำและมีบารมี ทั้งนี้เพื่อให้คณะสามารถทำหน้าที่ได้สมบูรณ์เต็มที่ ตามลักษณะความจำเป็นของคณะวิชา ซึ่งเป็นหน่วยงานบริหารกิจกรรมทางวิชาการที่

สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัยอันเป็นสถาบันทางวิชาการชั้นสูง

8. จากการเปรียบเทียบงานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามเพศ พบว่า คณบดีชายกับคณบดีหญิงให้การปฏิบัติงานและให้ความสำคัญกับงานทั้ง 5 ด้าน คือ งานด้านบริหารทั่วไป งานด้านบริหารวิชาการ งานด้านบริหารบุคลากร งานด้านบริหารกิจการนักศึกษา และงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก คณบดีของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่เป็นผู้ที่เคยมีตำแหน่งทางบริหารมาก่อน เป็นคณบดีในปัจจุบัน

9. จากการเปรียบเทียบงานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามอายุ พบว่า คณบดีที่มีอายุน้อยกว่า 40 ปี กับคณบดีที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป ให้การปฏิบัติงานเฉพาะด้านบริหารทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณบดีที่มีอายุมากแล้วย่อมผ่านประสบการณ์มากกว่า จึงเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรอบรู้ที่ชัดเจนกว่าผู้ที่มีอายุน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านองค์การและการบริหาร จึงทำให้การปฏิบัติงานด้านบริหารทั่วไปแตกต่างกัน

10. จากการเปรียบเทียบงานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามประสบการณ์ด้านการสอนและด้านการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา น้อยกว่า 10 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป พบว่า คณบดีให้การปฏิบัติงานด้านบริหารบุคลากร ด้านบริหารกิจการนักศึกษา และด้านบริหารการเงินและงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก คณบดีที่มีประสบการณ์มาก่อนและมากกว่า ย่อมมีแนวคิด แผนงานการบริหารและพัฒนาคณะที่เป็นรูปธรรมมากกว่าคณบดีที่มีประสบการณ์มาน้อยปีกว่า

11. จากการเปรียบเทียบงานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์กับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พบว่า คณบดีให้การปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับงานด้านบริหารทั่วไป งานด้านบริหารวิชาการ งานด้านบริหารบุคลากร งานด้านบริหารกิจการนักศึกษา และงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณบดีส่วนใหญ่เคยผ่านการเป็นอาจารย์มาก่อน ทั้งสิ้น (Dearing, 1963) จึงเป็นเหตุให้มีการบริหารงานที่ไม่แตกต่างกัน

12. จากการเปรียบเทียบงานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามคณะที่ คณะที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจ พบว่า คณบดีให้การปฏิบัติงานและให้ความสำคัญ กับงานทั้ง 5 ด้าน คือ งานด้านบริหารทั่วไป งานด้านบริหารวิชาการ งานด้านบริหาร บุคลากร งานด้านบริหารกิจการนักศึกษา และงานด้านบริหารการเงินและงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณบดีส่วนใหญ่เคยเป็นผู้บริหารงานในระดับภาควิชา ระดับคณะ และระดับ มหาวิทยาลัยมาแล้ว จึงเป็นผู้เคยมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อน

13. จากการเปรียบเทียบงานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามคณะที่ คณะด้านวิทยาศาสตร์กับด้านศิลปศาสตร์ พบว่า คณบดีให้การปฏิบัติงานด้านบริหารการเงินและ งบประมาณ และให้ความสำคัญกับงานด้านบริหารกิจการนักศึกษา และงานด้านบริหารการเงินและ งบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 .05 และ .01 ตามลำดับ

14. จากการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานของคณบดีเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติปานกลางสามอันดับแรก คือ ขาดแคลนอาจารย์ในบางสาขาวิชา อาจารย์ไม่มีเวลาผลิตผลงานทางวิชาการ และโครงการ พัฒนาคณาจารย์ไม่คล่องตัว เพราะอาจารย์มีภาระงานมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ การเคร่งครัดในเรื่องการปฏิบัติงาน อาจารย์และคณบดีมีภาระงานมาก จึง มีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารงานคณะและต่อตัวอาจารย์เอง ทำให้คณบดีต้องให้ความสำคัญกับ ปัญหาดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ด้วย

ส่วนปัญหาการบริหารงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลคณบดีไม่มีปัญหาแต่อย่างใด แต่สิ่งที่คณบดีให้ความสำคัญคือ อาจารย์ปฏิบัติหน้าที่เฉพาะของตนเอง โดยไม่ให้ความร่วมมือ อย่างอื่นกับคณะ และความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และนักศึกษามีน้อย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก อาจารย์มีภาระงานสอนมากทำให้มีโอกาสร่วมกิจกรรมคณะและพบปะกับนักศึกษาน้อยลง

สำหรับปัญหาการบริหารงานเกี่ยวกับตัวคณบดีเอง คณบดีมีเพียงปัญหาเดียวคือ ไม่มีเวลา เขียนตำราและวิจัย แต่ไม่เป็นปัญหามากนัก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณบดีมีภาระงานมาก เพราะ คณบดีคือผู้นำของคณะ ความสำเร็จของคณะและของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับความสามารถของคณบดี ลาพังอธิการบดีไม่สามารถสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นแก่สถาบันอุดมศึกษาได้ ดังนั้นคณบดีจะต้อง

สำนักงานบทบาทและหน้าที่อันสำคัญที่สุดนี้ และปฏิบัติตนและทำหน้าที่ที่ดีที่สุดในที่จริงได้ (ปัญญา สาร, 2532)

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการศึกษางานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาให้ลึกลงไปถึงสาเหตุที่คณบดีให้การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ น้อย หรือไม่ได้ปฏิบัติเลยด้วย
2. ควรมีการศึกษางานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาเปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หรือกับวิทยาลัยครู
3. ควรมีการศึกษางานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามความคิดเห็นของอธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา คณบดี หัวหน้าภาควิชา อาจารย์ประจำ และนักศึกษา
4. ควรมีการศึกษางานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ