

378. III

๓๘๑๙๐

๗.๗

การวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์

ของ

เกาหงา ฉายากุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

พุทธทศวรรษ ๒๕๓๑

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

166706

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการที่ปรึกษา

.....ประธาน
.....กรรมการ

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน
.....กรรมการ
.....กรรมการ

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างคึงจาก รองศาสตราจารย์
ดร. ชมพันธ์ ภูษร ณ อยุธยา รองศาสตราจารย์ ดร. โชติ เพชรชื่น และรองศาสตราจารย์
ดร. ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 1 และผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 2 ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือใน
การพิจารณาปรับปรุง แก้ไขแบบสอบถาม และตอบแบบสอบถามเพื่อสร้างเกณฑ์สำหรับการใช้การศึกษา
ครั้งนี้

ขอขอบพระคุณหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือ
ในการตอบแบบสอบถามเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสำหรับการทำปริญญานิพนธ์ครั้งนี้ และขอขอบคุณ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ที่ให้ทุนในการศึกษาวิจัย และขอขอบคุณเพื่อน ๆ ที่ได้ให้
ความช่วยเหลือในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มาโดยตลอด

เกาพงา ฉายากุล

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
	ข้อตกลงเบื้องต้น	5
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
	คำจำกัดความศัพท์เฉพาะ	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
	ความหมายและบทบาทของบุคคล	9
	บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	11
	การวิเคราะห์บทบาททางการสอน	16
	ผลงานวิจัยในประเทศ	18
	ผลงานวิจัยต่างประเทศ	20
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	26
	การดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	26
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	28
	การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล	31
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	35
4	ผลการศึกษาค้นคว้า	38
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	38
	การวิเคราะห์ข้อมูล	38

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1	ผลการวิเคราะห์สถานภาพ, จำนวนบุคลากร และ ปริมาณงานทางการสอนของหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามคณะ และวิทยาเขต	39
ตอนที่ 2	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท ด้านการสอน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหาร บุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิต ของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กับเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ	50
ตอนที่ 3	ประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตาม บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	77
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	78
	ความมุ่งหมายของการศึกษา	78
	กลุ่มตัวอย่าง	78
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	78
	การวิเคราะห์ข้อมูล	79
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
	อภิปรายผล	80
	ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม		93
ภาคผนวก		98

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคณะและวิทยาเขต	27
2	จำนวนแบบสอบถามที่แจกและจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนและใช้ได้	33
3	สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์	39
4	สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์	40
5	สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์	41
6	สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศึกษา	42
7	สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา	43
8	สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์	43
9	สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์	44
10	สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามคณะ ...	45
11	จำนวนภาควิชาแต่ละคณะ จำแนกตามขนาดจำนวนบุคลากร	46
12	จำนวนรายวิชาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาที่หัวหน้าภาควิชาทำการสอน จำแนกตามคณะ	47
13	ปริมาณงานรวมของหัวหน้าภาควิชาใน 1 สัปดาห์ จำแนกตามคณะ	48
14	ค่าเฉลี่ยปริมาณงานทางการสอนของหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามคณะ	49
15	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการสอนที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ	51
16	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารวิชาการที่หัวหน้า ภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของ ผู้เชี่ยวชาญ	56
17	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารบุคคลที่หัวหน้าภาควิชาได้ ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ	61

18	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารทั่วไปที่หัวหน้า ภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ ของผู้เชี่ยวชาญ	64
19	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตที่หัวหน้าภาควิชา ได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของ ผู้เชี่ยวชาญ	68
20	ประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้า ภาควิชา	77
21	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	104

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	โครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัย	2
2	กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการสอนที่หัวหน้าภาควิชา ได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ..	72
3	กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารวิชาการ ที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตาม เกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ	73
4	กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารบุคคลที่ หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตาม เกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ	74
5	กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารทั่วไปที่ หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตาม เกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ	75
6	กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตที่หัวหน้า ภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของ ผู้เชี่ยวชาญ	76

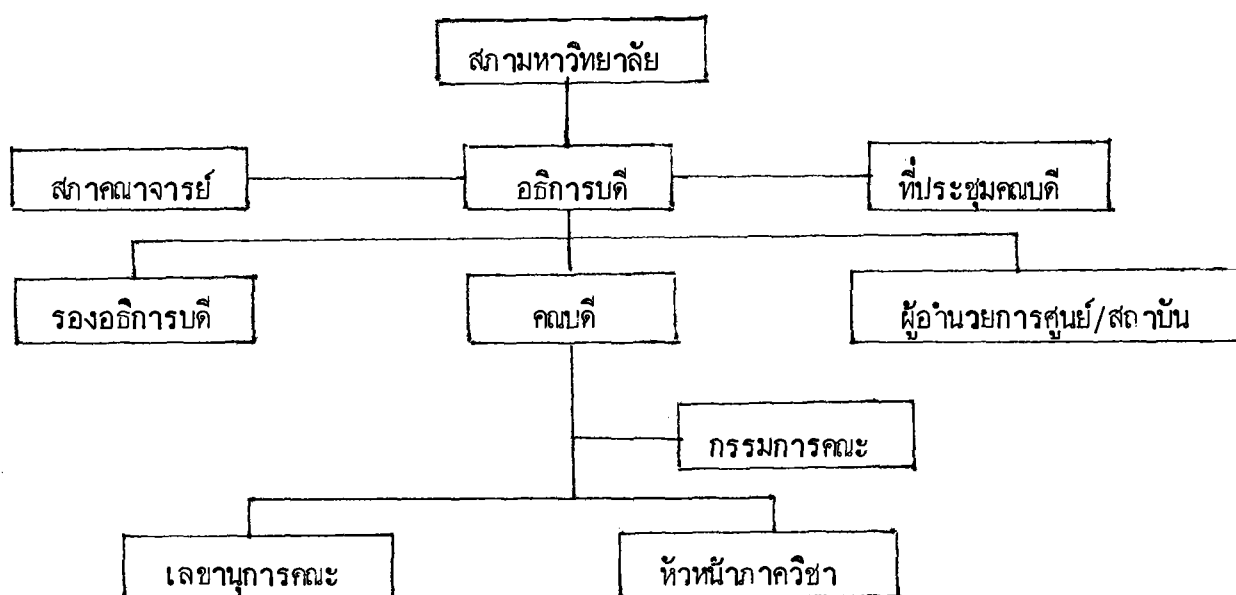
ภูมิหลัง

การจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัยเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงามทางสติปัญญา มีความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยมุ่งพัฒนาให้เป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และเข้าใจในศิลปวัฒนธรรม ให้สามารถดำเนินชีวิตอันมีค่าแก่บุคคล สังคม และพัฒนาประเทศชาติ (ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ และคนอื่น ๆ 2524 : 5) ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงมีภาระหน้าที่ในการสอนวิชาการและวิชาชีพขั้นสูงเพื่อสนองความต้องการกำลังคนของสังคม ทำการวิจัยเพื่อค้นคว้าบุกเบิกวิทยาการและความก้าวหน้าทางวิชาการ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปะถ่ายทอดวัฒนธรรมเพื่อปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี (วิจิตร ศรีสอาด 2518 : 11) การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจึงถือได้ว่าเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวาง

มหาวิทยาลัยมีฐานะเป็นกรมหนึ่งในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย นอกจากรับผิดชอบงานบริหารทั่วไปแล้วยังรับผิดชอบงานบริหารวิชาการตามภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยอีกด้วย โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบได้แก่ คณะ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่นำนโยบายของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ ในแต่ละคณะกระจายความรับผิดชอบให้แก่ภาควิชาอันเป็นหน่วยงานวิชาการระดับเล็กในมหาวิทยาลัย แต่เป็นหน่วยงานที่จะดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ หรือปณิธานของมหาวิทยาลัย ประสม สถาปิตานนท์ ได้กล่าวถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ของภาควิชาว่าจะส่งผลโดยตรงสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย (ประสม สถาปิตานนท์ 2525 : 1) เช่นเดียวกับที่ พจน์ สะเพียรชัย ได้กล่าวว่าบทบาทของภาควิชาเป็นเครื่องพิสูจน์ความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัย (พจน์ สะเพียรชัย 2528 : 6) ภาควิชาจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญ ในมหาวิทยาลัย และเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญต่อวิวัฒนาการของการอุดมศึกษา (ฉิน ปรัชญพฤทธิ 2527 : 1 อ้างอิงมาจาก McHenry and Associated. 1977 : unpagged) แต่การดำเนินงานต่าง ๆ จะให้สำเร็จบรรลุจุดหมายนั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ และที่สำคัญปัจจัยหนึ่งคือผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสามารถในการรวมพลัง ความคิดและความสามารถ

ของบุคลากรในหน่วยงาน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ 2522 : 3) หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหาร หรือผู้นำที่สำคัญคนหนึ่งในภาควิชา หากจะเปรียบภาควิชาเป็นเส้นเลือดใหญ่ (Life blood) ของมหาวิทยาลัยแล้ว หัวหน้าภาควิชา ก็เป็นผู้ที่กระตุ้นให้เส้นเลือดใหญ่นั้นทำงาน (คณ ประชุมพฤทธิ์ 2527 : 1)

จากรายงานการวิจัยระบบอุดมศึกษาไทยของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า การบริหารภายในหลายมหาวิทยาลัยมีโครงสร้างคล้าย ๆ กันดังนี้



ภาพประกอบ 1 โครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัย

(คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2520 : 30 - 31)

จะเห็นได้ว่า ภาควิชาเป็นหน่วยงานบริหารระดับเล็กที่สุด แต่หัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัย เป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างกว้างขวางเพื่อให้การบริการงานของภาควิชาประสบผลสำเร็จไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ เช่น การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการวิชาการ หรือการบริหารทั่วไป เช่น งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ และงานบริหารบุคคล ตลอดจนงานที่เกี่ยวข้องกับการรับสมัคร การคัดเลือกนิสิต และการทำกิจกรรมร่วมกับนิสิต หรือการให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิต หัวหน้าภาควิชาจึงเป็นทั้งผู้สอน เพื่อนร่วมงาน

เป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นที่ปรึกษาและผู้รับคำแนะนำ การเป็นหัวหน้าภาควิชาจึงมีหลายบทบาท แต่ในการบริหารงานนั้น หลักการประการหนึ่งที่เป็นเครื่องชี้ประสิทธิผลของนักบริหารคือ การมุ่งปฏิบัติและใช้ความพยายามในการปฏิบัติบทบาทที่สำคัญมากกว่าการปฏิบัติทุกบทบาทในเวลาเดียวกัน (Drucker. 1970 : 27) หัวหน้าภาควิชาจึงต้องพิจารณาความสำคัญของบทบาทแต่ละด้าน ว่าบทบาทด้านใดสมควรให้ความสำคัญในการปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พุทธศักราช 2517 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การศึกษาระดับปริญญาตรีและวิชาชีพชั้นสูงทำการวิจัยส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ให้บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงวัฒนธรรม (ราชกิจจานุเบกษา 2517 : 8) เป็นพหุมหาวิทยาลัยแบบรวมสถาบัน (Consolidated system) (ปรีชา เน้นมิตร 2525 : 279) มีวิทยาเขตตั้งอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวม 8 วิทยาเขต โดยมีวิทยาเขตประสานมิตร ในส่วนกลางเป็นวิทยาเขตหลัก การบริหารมหาวิทยาลัยมีรูปแบบเป็นประเภทย่อยแบบแข่งขัน คือ ทุกวิทยาเขตอาจเปิดคณะวิชาและภาควิชาที่เหมือนกันได้ (ปัทมาวดี สิงห์วานนท์ 2527 : 8) ลักษณะเช่นนี้ทำให้มีหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน มีภาควิชาขนาดเล็กหลายภาควิชากับมีหัวหน้าภาควิชามาก และตามพระราชบัญญัติดังกล่าว มาตรา 22 วรรคสองและวรรคสาม (ราชกิจจานุเบกษา 2517 : 12) กำหนดให้มีหัวหน้าภาควิชาโดยแต่งตั้งจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบงานของภาควิชา ซึ่งวิธีการให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชานั้นกระทำโดยคณาจารย์ในแต่ละภาควิชาเป็นผู้เลือกอาจารย์ของภาควิชาขึ้น ๑ คนหนึ่ง เพื่อแต่งตั้ง อันเป็นการมอบหมายให้ผู้ทำหน้าที่สอนทำหน้าที่บริหารอีกตำแหน่งหนึ่ง การมีภาระหน้าที่เพิ่มขึ้นเช่นนี้ หัวหน้าภาควิชาต้องพิจารณาระดับความสำคัญของบทบาททุกด้านเพื่อปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิต เพื่อความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการ แต่หัวหน้าภาควิชาเองอาจคาดหวังสูงในบทบาทด้านการบริหารทั่วไป เพราะเป็นบทบาทที่นอกเหนือความรู้ในสาขาวิชาที่ได้ศึกษามาโดยเฉพาะ (สำราญ สอนสวัสดิ์ 2527 : 70) หัวหน้าภาควิชาจึงมักทุ่มเทเวลาให้แก่งานบริหารมากกว่างานวิชาการ และมักเข้าใจว่าตนเป็นผู้บริหารมากกว่าผู้สอน (Turner. 1974 : 6422 - A) แต่บทบาทด้านวิชาการนั้นก็ไม่ว่าจะเลยได้เช่นเดียวกัน หัวหน้าภาควิชาจึงต้องปฏิบัติหน้าที่สองด้านในเวลาเดียวกัน ประกอบกับโครงสร้างของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีหลายวิทยาเขต ซึ่งมักทำให้

เกิดปัญหาในการบริหารมหาวิทยาลัย เช่น เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ขาดงบประมาณ บุคลากร ไม่เพียงพอ และมีขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากมาย (ทบวงมหาวิทยาลัย 2525 : 22) และ โดยที่ภาควิชาเป็นหน่วยงานระดับเล็กในโครงสร้างของมหาวิทยาลัย บางภาควิชามีบุคลากรเพียง 1 - 3 คน บางภาควิชามีบุคลากรมากกว่า 19 คน (กองการเจ้าหน้าที่ 2529 : หน้าไม่ติดต่อกัน) แต่ไม่ว่าจะเป็นภาควิชาขนาดใด หัวหน้าภาควิชาต่างก็ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกัน ซึ่งนอกจากจะต้องทำการสอนแล้ว ยังต้องปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านบริหารด้วย ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาด้านการสอน และด้านการบริหาร อันได้แก่ บทบาทด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านที่เกี่ยวกับนิสิต ว่าได้ปฏิบัติไปตามเกณฑ์หรือไม่อย่างไร ซึ่งผลของการวิเคราะห์ครั้งนี้ นอกจากจะเป็นการชี้ให้เห็น บทบาทของหัวหน้าภาควิชาชัดเจนขึ้นแล้วยังจะเป็นแนวทางสำหรับผู้เกี่ยวข้องในการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชาได้ถูกต้อง และยังเป็นแนวทาง สำหรับหัวหน้าภาควิชาเองในการพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ

1. ศึกษาสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และปริมาณงานทางการสอนของหัวหน้าภาควิชาใน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. วิเคราะห์ระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามคณะ
3. ประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาใน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาค้นคว้ามีความสำคัญดังต่อไปนี้

1. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้าภาควิชาในการให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุน การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาได้ถูกต้องยิ่งขึ้น

2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับหัวหน้าภาควิชาในการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ให้สามารถปฏิบัติได้ถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ถือว่าหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย และหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตซึ่งแต่งตั้งโดยรองอธิการบดีวิทยาเขตนั้นสังกัดอยู่คือ หัวหน้าภาควิชากลุ่มเดียวกันที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 5 ด้านคือ บทบาทด้านการสอน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิต รวมทั้งการประมวลข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะศึกษากับหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทุกภาควิชา ในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ คณะพลศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะแพทยศาสตร์

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ หัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
จำนวน 211 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้กำหนดจำนวนโดยใช้ตารางเครจีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) และวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 133 คน

4. ตัวแปรที่ศึกษา

4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ คณะ จำแนกเป็น

- 4.1.1 คณะมนุษยศาสตร์
- 4.1.2 คณะวิทยาศาสตร์
- 4.1.3 คณะศึกษาศาสตร์
- 4.1.4 คณะสังคมศาสตร์
- 4.1.5 คณะพลศึกษา
- 4.1.6 คณะพยาบาลศาสตร์
- 4.1.7 คณะแพทยศาสตร์

4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

5 ด้าน คือ บทบาทด้านการสอน บทบาทด้านการบริหารวิชาการ บทบาทด้านการบริหารบุคคล บทบาทด้านการบริหารทั่วไป และบทบาทด้านที่เกี่ยวกับนิสิต

คำจำกัดความศัพท์เฉพาะ

1. หัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายถึง อาจารย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในงานของภาควิชา

ในงานวิจัยนี้ หมายถึง หัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยซึ่งได้รับการแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย และหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขต ซึ่งได้รับการแต่งตั้งโดยรองอธิการบดีวิทยาเขตที่ภาควิชาขึ้นสังกัด

2. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ให้การศึกษาระดับปริญญาตรีและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงส่งเสริมวัฒนธรรม ประกอบด้วย 8 วิทยาเขตคือ วิทยาเขตประสานมิตร วิทยาเขตปทุมวัน วิทยาเขตบางเขน วิทยาเขตพลศึกษา วิทยาเขตบางแสน วิทยาเขตพิษณุโลก วิทยาเขตมหาสารคาม และวิทยาเขตสงขลา

3. คณะ หมายถึง หน่วยงานในมหาวิทยาลัยซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานในการผลิตบัณฑิตและดำเนินงานด้านวิชาการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้

ในงานวิจัยนี้ หมายถึง คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ คณะพลศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะแพทยศาสตร์

4. บทบาท หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลในสังคมที่แสดงออกตามตำแหน่ง ภาระ และสิทธิที่มีอยู่ และบทบาทนั้น ๆ สามารถสังเกตและวัดได้

5. บทบาทของหัวหน้าภาควิชา หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบที่หัวหน้าภาควิชาให้แสดงออกตามภาระและสิทธิในตำแหน่งที่ตนครองอยู่ ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้

ในงานวิจัยนี้บทบาทของหัวหน้าภาควิชา หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบในบทบาทด้านต่าง ๆ 5 ด้านดังนี้

5.1 บทบาทด้านการสอน หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบในการบรรยาย แสดงการทดลองหรือปฏิบัติการแก่นิสิต การตรวจผลงานของนิสิต การให้คำปรึกษาแนะนำทางวิชาการ และการแนะนำปริญญานิพนธ์

5.2 บทบาทด้านการบริหารวิชาการ หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนงานทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การปรับปรุง การเรียนการสอน การประเมินผล การสอน การจัดทำเอกสาร ตำรา ตลอดจนการค้นคว้าวิจัย และการให้บริการทางวิชาการ

5.3 บทบาทด้านการบริหารบุคคล หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ของภาควิชา การบังคับบัญชา การให้คำปรึกษาให้โทษในการปฏิบัติงาน การประเมินผลงานและการมอบหมายงานแก่บุคลากรของภาควิชา

5.4 บทบาทด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการงานธุรการ การพัสดุ และการงบประมาณ ตลอดจนงานนโยบายและแผนของภาควิชา รวมทั้งการเผยแพร่และการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ

5.5 บทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการคัดเลือกนิสิตเข้าเรียนในภาควิชา การให้คำปรึกษาแนะนำ และการให้คำรับรองนิสิต

6. เกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความมากน้อยของระดับบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติตามภาระและสิทธิที่มีอยู่

7. ระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท หมายถึง คะแนนจากแบบสอบถามการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา ที่ได้แสดงออกตามภาระ และสิทธิที่มีอยู่

8. ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัย หรือเป็นผู้ที่ดำรงหรือเคยดำรงตำแหน่ง คณบดี หรือหัวหน้าภาควิชา

9. บทบาททางการสอน หมายถึง การมีปริมาณชั่วโมงรวมในการสอน บรรยาย
แสดงการทดลองหรือการปฏิบัติการ ปริมาณงานตรวจผลงานของนิสิต ปริมาณงานให้คำปรึกษาทาง
วิชาการ และปริมาณงานแนะนำปริญญานิพนธ์

10. การวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชา หมายถึง การทดสอบความแตกต่างระหว่าง
ค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนน
ของบทบาทที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติ

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาควิชาเป็นหน่วยงานบริหารระดับเล็กเมื่อเทียบกับหน่วยงานบริหารอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย แต่หัวหน้าภาควิชาซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาภาควิชา เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการบริหารวิชาการ ความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยย่อมขึ้นอยู่กับบทบาทของ หัวหน้าภาควิชาที่จะดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น บทบาทของหัวหน้าภาควิชาจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรจะได้มีการวิเคราะห์ให้เห็นชัดเจน ซึ่งการวิเคราะห์ บทบาทของหัวหน้าภาควิชาผู้วิจัยจะได้เสนอทฤษฎีและหลักความรู้เป็นลำดับดังนี้

1. ความหมายของบทบาทของบุคคล
2. บทบาทของหัวหน้าภาควิชา
3. การวิเคราะห์บทบาททางการสอน
4. งานวิจัยภายในประเทศ
5. งานวิจัยต่างประเทศ

ความหมายของบทบาทของบุคคล

บทบาทของบุคคลมีความหมายหลายนัย ตามแนวคิดของแต่ละคน หากพิจารณาโดยนัยของ โครงสร้างทางสังคม บทบาท หมายถึง ตำแหน่งทางสังคมที่มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน ซึ่งแสดงลักษณะ โดยคุณสมบัติและกิจกรรมของบุคคลที่ครองตำแหน่งนั้น ๆ หรือหากพิจารณาโดยนัยของการปะทะสังสรรค์ บทบาทก็จะหมายถึง ผลสืบเนื่องที่มีแบบแผนของการกระทำที่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลที่อยู่ใน สถานการณ์ที่มีการเรียนรู้กัน (ไพบูลย์ ช่างเรียน 2516 : 23 - 30) ในทางสังคมวิทยา บทบาทของบุคคลในสังคมมีความหมายหลายประการ เช่น มีด กล่าวว่าบทบาทเป็นกระบวนการของ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของตนเองกับการปฏิบัติความหน้าที่ของสถาบัน (Mead. 1951 : 273) และมอร์แกน กล่าวว่าบทบาทเป็นรูปแบบของพฤติกรรมซึ่งบุคคลที่มีตำแหน่งทางสังคมพึงปฏิบัติ (Morgan. 1951 : 395) ส่วน อาร์จิริส ได้กล่าวถึงความหมายของบทบาทว่าเป็นการแสดง พฤติกรรมส่วนหนึ่งของบุคคลในกลุ่มสังคมของบุคคลนั้น ๆ บุคคลย่อมเป็นสมาชิกของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเสมอ

คนจะเรียนรู้แบบหรือการแสดงพฤติกรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันภายในกลุ่ม และบทบาทของบุคคลจะแตกต่างกันออกไปในกลุ่มสังคมที่แตกต่างกัน เพราะความคาดหวังของแต่ละกลุ่มไม่เหมือนกัน (Argyris. 1957 : 1) นอกจากนี้บุคคลคนเดียวก็ยังมีความบทบาทหลายตำแหน่งในขณะเดียวกันได้ เช่น บุคคลหนึ่งอาจมีตำแหน่งเป็นพ่อ เป็นสามี ขณะเดียวกันก็มีตำแหน่งเป็นผู้สอน และเป็นหัวหน้า ภาควิชาได้หรือเป็นสมาชิกในกลุ่มสังคมอื่น ๆ อีก (March and Simon. 1978 : 112) บทบาทของบุคคลอยู่บนรากฐานของการปฏิบัติได้ตอบซึ่งกันและกันของสมาชิกในสังคมนั้น หากสมาชิกในสังคมไม่มีการโต้ตอบกันแล้ว แนวคิดในเรื่องของฐานะตำแหน่งและบทบาทก็จะไม่เกิดขึ้น และเมื่อกล่าวถึงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดแล้ว จะต้องมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องผูกพันตามมาทันที เช่น เมื่อมีตำแหน่งผู้บังคับบัญชาก็ต้องมีตำแหน่งผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเมื่อมีตำแหน่งผู้สอนก็ต้องมีตำแหน่งผู้เรียน เป็นต้น ฐานะตำแหน่ง มิใช่ตัวตนแต่เป็นผลรวมของสิทธิและหน้าที่ของผู้ที่ดำรงตำแหน่งจะต้องปฏิบัติ (ทิทยา สุวรรณชฎ 2517 : 162 - 163)

ตามแนวคิดของ สโตกคิล ตำแหน่งแต่ละตำแหน่งในสังคมมีแนวปฏิบัติของบทบาทกำหนดไว้ ซึ่งจะทำให้สามารถปฏิบัติได้สอดคล้องและประสานสัมพันธ์กันตามแนวทางของแต่ละบุคคลและกลุ่มสังคม (Stogdil. 1959 : 127 - 128) ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ พาร์สัน ที่ว่าฐานะตำแหน่ง และบทบาทของบุคคลเป็นสิ่งที่มียอยู่แล้ว บุคคลที่ดำรงตำแหน่งใดย่อมจะทำหน้าที่ให้ฐานะและตำแหน่งนั้น ๆ มีบทบาทเป็นไปตามแบบฉบับที่มีอยู่ (ทิทยา สุวรรณชฎ 2517 : 166) ทั้งนี้ เพราะตำแหน่งทุกตำแหน่งจะถูกสมาชิกในกลุ่มคาดหวังไว้ระดับหนึ่งว่า บทบาทของคนที่อยู่ในตำแหน่งนั้นควรจะมียะไรบ้างอย่างไร

บทบาทกับตำแหน่งนี้มักมานุษยวิทยาถือว่าเป็นสิ่งที่ควบคู่กันเสมอ ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ การควบคู่ของบทบาทและตำแหน่งจะถูกกำหนดโดยวัฒนธรรมของแต่ละสังคมและวัฒนธรรมนั้นได้ถ่ายทอดไปสู่สมาชิก เป็นผลให้สมาชิกในสังคมมีรูปแบบของบทบาทเป็นทำนองเดียวกัน ส่วนนักจิตวิทยาสังคมถือว่า บทบาทเป็นระบบของการคาดหวังตำแหน่งพฤติกรรมจริงของคนที่เป็นผลเนื่องมาจากปฏิกริยาระหว่างบุคคลกับบทบาท ทั้งนี้ที่บุคคลหนึ่งทราบว่าตนถูกคาดหวังบทบาท บุคคลผู้นั้นก็จะมีการคาดหวังบทบาทจากผู้อื่นที่ตนจะต้องมีพฤติกรรมเกี่ยวข้องด้วย (ทิทยา สุวรรณชฎ 2517 : 169)

จากแนวคิดเรื่องบทบาทของบุคคลดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า เมื่อบุคคลมีตำแหน่งก็ต้องมีบทบาท บุคคลหนึ่งอาจมีหลายบทบาทในขณะเดียวกันได้ แต่การแสดงพฤติกรรมตามบทบาทนั้นจะแตกต่างกันออกไป

ตามแต่ลักษณะของตำแหน่งและฐานะในสังคม รวมทั้งลักษณะของสังคมด้วย หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย เป็นตำแหน่งที่ถูกกำหนดขึ้นโดยพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาจึงต้องมีบทบาท มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่งที่ครองอยู่เพื่อให้การดำรงตำแหน่งนั้น ประสพผลสำเร็จ

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา

โดยทั่ว ๆ ไปมักจะไม่ค่อยมีผู้สนใจว่าหัวหน้าภาควิชามีบทบาทอะไรหรือมีความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง ทั้ง ๆ ที่หัวหน้าภาควิชาเป็นตัวแทนของคณาจารย์ในระบบการบริหารมหาวิทยาลัย (เมธี ปิณฑนันทน์ 2522 : 12) การขาดความสนใจนี้ทำให้เกิดความรู้สึกว่า ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา เป็นตำแหน่งที่คลุมเครือยากแก่การเข้าใจ เพราะหัวหน้าภาควิชามีบทบาททั้งในด้านเชิงมรดกและด้านสนับสนุน (Dressel, Johnson and Marcus. 1970 : 84) ดังที่ไรอัน ได้กล่าวว่าหัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลที่ยืนอยู่กึ่งกลางระหว่างระบบการศึกษาที่ค่อย ๆ เป็นบังคับให้หัวหน้าภาควิชาต้องเคร่งครัดในการบริหารเพื่อให้มีประสิทธิภาพ กับสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่สมาชิกเรียกร้องหาความถูกต้อง ความหมายที่เป็นสังขาร รวมทั้งความเป็นอิสระและความคล่องตัว (Ryan. 1972 : 464 - 468) และคอลสโต ได้กล่าวว่า บทบาทของหัวหน้าภาควิชา มีลักษณะคล้ายกับบทบาทของผู้บริหารอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่สำคัญคือ การเข้มงวดกวดขันในด้านการเรียนการสอนมากกว่าการให้บริการ ความสะดวกหรือให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ (Kolstoe. 1975 : unpagged)

อย่างไรก็ตามในฐานะที่หัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาในองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยทรัพยากรทั้งที่เป็นสิ่งมีชีวิตคือบุคลากร และสิ่งที่ไม่ใช่ชีวิตคือวัสดุอุปกรณ์ สิ่งของต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่ หัวหน้าภาควิชาจึงมีบทบาทหน้าที่มากมายที่จะบริหารทรัพยากรทั้งหลายนั้น ฮิวส์ ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาไว้ 6 ประการ ได้แก่

1. บทบาทด้านการงบประมาณ การดำเนินงานด้านนี้จะเกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมงบประมาณ เพื่อเสนอขออนุมัติจากมหาวิทยาลัย การควบคุมการใช้และจัดสรรงบประมาณภายในภาควิชา

2. บทบาทด้านสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์ การดำเนินงานทางด้านนี้ เช่น การจัดและกำหนดสถานที่ที่เหมาะสม และเลือกอำนวยความสะดวกต่อการทำงานของบุคลากรในภาควิชา รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการเรียนการสอน

3. บทบาทด้านการบริหารบุคคล เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาอาจารย์ การมอบหมายงาน การแนะนำ การสนับสนุน การประเมินผลงานของอาจารย์ ส่งเสริมและริเริ่มงานวิจัยใหม่ ๆ การพัฒนาอาจารย์ในภาควิชาที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการอย่างต่อเนื่อง

4. บทบาทด้านการสอน เป็นการจัดและรวบรวมตารางสอนของอาจารย์ จัดและรวบรวมหนังสือตำราที่ใช้ในการสอนและการวิจัยของอาจารย์โดยมุ่งให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง

5. บทบาทด้านการพัฒนาวิชาการ เป็นการทบทวนตรวจสอบกิจกรรมการสอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงรายวิชาต่าง ๆ ของภาควิชา การวางแผนงานตลอดปี และการพัฒนาภาควิชาด้านวิชาการในลักษณะอื่น ๆ

6. บทบาทด้านการโต้ตอบ และการให้ข่าวสาร เป็นการให้ข้อมูล ข่าวสารและตอบข้อข้องใจของอาจารย์ นิสิตในภาควิชาและบุคคลอื่น ๆ ให้อย่างถูกต้องตรงความเป็นจริง สามารถโต้ตอบข้อเรียกร้องของกลุ่มต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย เช่น กลุ่มนิสิต คณะกรรมการและผู้บริหาร มหาวิทยาลัยระดับสูง (Hughes. 1976 : 69 - 72)

จะเห็นได้ว่าตำแหน่งหัวหน้าภาควิชานั้นมีบทบาทหน้าที่หลายอย่างหลายประการ ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งต้องมีความสามารถเป็นพิเศษที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม นอกจากนั้น นิโคล ยังได้เสนอบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาไว้อีกว่า หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้ที่สามารถติดต่อประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานในภาควิชากับฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย เป็นผู้นำของเพื่อนร่วมงานในภาควิชา ในการที่จะรักษาและดำเนินการด้านการศึกษาของภาควิชา ให้มีชีวิตชีวาและเป็นไปตามจุดประสงค์ หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้ที่สามารถเป็นแบบอย่างแก่คณาจารย์ในภาควิชาได้ทั้งในด้านวิชาการและความมีวินัย และเป็นผู้บริหารที่มีทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Nicol. 1971 : 82 - 84)

สมาร์ทและเอลตัน ได้สำรวจบทบาทการบริหารของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย
จำนวน 32 แห่งในสหรัฐอเมริกา ที่จัดการศึกษาถึงระดับปริญญาเอกและมีจำนวนนักศึกษาตั้งแต่
9,000 คน ถึง 10,000 คน แล้วรายงานไว้ว่า หากพิจารณาบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย
ที่ได้สำรวจนั้น โดยพิจารณาจากปริมาณเวลาที่ใช้ไปในแต่ละภาระหน้าที่แล้ว จะสามารถจำแนกบทบาท
ของหัวหน้าภาควิชาได้เป็น 4 ประเภทดังนี้

ประเภทที่ 1 หัวหน้าภาควิชาที่มีบทบาททางด้านบุคลากร (Faculty role) หัวหน้า
ภาควิชาประเภทนี้จะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการคัดเลือกอาจารย์และประเมินผลอาจารย์ให้การสนับสนุน
พัฒนาด้านวิชาชีพ ด้านงานวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิชาการของอาจารย์ในภาควิชา รักษาบรรยากาศ
ในภาควิชา ลดความขัดแย้งระหว่างอาจารย์ จัดเตรียมบุคลากรให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำอย่างไม่เป็น
ทางการ นอกจากนั้นยังใช้เวลาในการเตรียมรายละเอียดความต้องการงบประมาณ เพื่อเสนอต่อ
มหาวิทยาลัย และบริหารงบประมาณของภาควิชาอีกด้วย

ประเภทที่ 2 หัวหน้าภาควิชาที่มีบทบาททางด้านเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator role)
หัวหน้าภาควิชาประเภทนี้ส่วนใหญ่จะใช้เวลาไปในการแสวงหาแหล่งแนวคิดเพื่อปรับปรุงภาควิชา
วางแผนและปรับปรุงหลักสูตร กำหนดและมอบหมายงานสอนและงานวิจัยให้แก่อาจารย์ในภาควิชา
นอกจากนั้นยังใช้เวลาในการประสานงานกิจกรรมของภาควิชากับกลุ่มชนภายนอก จัดให้มีการประชุม
ทางวิชาชีพ รวมทั้งเป็นกรรมการในคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

ประเภทที่ 3 หัวหน้าภาควิชาที่มีบทบาททางด้านงานวิจัย (Research role) เป็น
หัวหน้าภาควิชาที่ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการสรรหาเงินทุน ทำสัญญาขอความช่วยเหลือเกี่ยวกับทุนเพื่อ
นำมาสนับสนุนงานวิจัยรวมทั้งพิจารณาจัดสรรเงินทุนนั้น ๆ คัดเลือกผู้รับทุนและเป็นที่ปรึกษาของ
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

ประเภทที่ 4 หัวหน้าภาควิชาที่มีบทบาททางการสอน (Instructional role)
เป็นหัวหน้าภาควิชาที่ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการสอนนักศึกษาของภาควิชา ให้คำแนะนำทางวิชาการ
และเรื่องราวต่าง ๆ ของภาควิชาแก่นักศึกษา จัดการงานธุรการของภาควิชาและรับรองผลการศึกษา
ของนักศึกษารวมทั้งรับรองบุคลากรของภาควิชา

นอกจากนั้น สมาร์ทและเอลตัน ยังได้รายงานเพิ่มเติมอีกว่าในบทบาททั้ง 4 ประเภทนี้
หัวหน้าภาควิชาจะปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะของวิชา เช่น หัวหน้าภาควิชาที่เป็น

วิชาพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ หรือวิชาทางมนุษยศาสตร์จะใช้เวลาปฏิบัติหน้าที่ทางการบริหารมากกว่า หัวหน้าภาควิชาทางวิทยาศาสตร์ประยุกต์ ซึ่งใช้เวลามากในการรับสมัคร คัดเลือก และประเมินผลงานของอาจารย์ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนให้กำลังใจในการพัฒนาวิชาชีพ การวิจัยและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะที่เป็นวิชาทางด้านสังคมศาสตร์ เช่น ภาควิชาทางด้านมานุษยวิทยา รัฐศาสตร์ สังคมวิทยา จะใช้เวลามากในบทบาทด้านการสอน การให้คำแนะนำแก่นิสิต ดูแลและจัดการกับบุคลากรในภาควิชา ตลอดจนรักษาระเบียบของนิสิตให้อยู่ดีและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

หัวหน้าภาควิชาในคณะที่เป็นวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์ประยุกต์และวิทยาศาสตร์บริสุทธิ์ เช่น ภาควิชาชีววิทยา ภาควิชาทางเภสัชกรรม จะใช้เวลาทำการวิจัยมากกว่าหัวหน้าภาควิชาทางด้านมนุษยศาสตร์ เช่น ภาควิชาที่เกี่ยวกับภาษา ศิลปะ ซึ่งมักจะใช้เวลามากในการสรรหาเงินทุน จัดการกับเงินทุนนั้น ๆ รับสมัคร คัดเลือก ทำสัญญาและดูแลนิสิตระดับปริญญาโท จัดการเกี่ยวกับงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ของภาควิชา หัวหน้าภาควิชาในกลุ่มนี้มักมีบทบาททางการสอนน้อย

ส่วนหัวหน้าภาควิชาทางด้านศึกษาศาสตร์ มักจะมีบทบาทในด้านเป็นผู้ประสานงาน ซึ่งมักใช้เวลาส่วนใหญ่ในการเสนอความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงภาควิชา วางแผนและตรวจสอบหลักสูตร ตลอดจนมอบหมายงานสอน งานวิจัยและอื่น ๆ ให้แก่อาจารย์ในภาควิชา ประสานงานกับบุคคลภายนอก เป็นผู้แทนภาควิชาในการประชุมทางวิชาการ เป็นกรรมการของคณะ (Smart and Elton. 1976 : 44 - 57)

จากบทบาทหัวหน้าภาควิชาทั้ง 4 ประเภทดังกล่าวข้างต้นนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่ามีภาระหน้าที่บางประการ ซึ่งหัวหน้าภาควิชาตามประเภทดังกล่าวไม่สู้จะมีบทบาทมากนัก ได้แก่ การวางแผน และริเริ่มโครงการพัฒนาภาควิชาระยะยาว การจัดประชุมภาควิชา การหางานให้นักศึกษา รวมทั้งการรับรองนักศึกษาเพื่อศึกษาต่อ ซึ่งบทบาทของหัวหน้าภาควิชาที่ สมาร์ท และเอลตัน รายงานไว้นี้มีทั้งที่สอดคล้องและขัดแย้งกับผลการศึกษาระหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาที่ แมคลอร์จลิน และคนอื่น ๆ ได้ทำการศึกษาไว้ เมื่อปี 1973 พบว่าบทบาทต่อไปนี้ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา คือ

1. การเป็นผู้นำอย่างไม่เป็นทางการแก่อาจารย์ในภาควิชา
2. เป็นผู้แทนคณะในการบริหารงานส่วนกลาง
3. จัดสรรงบประมาณของภาควิชา

4. รักษาและบำรุงขวัญของอาจารย์ในภาควิชา
5. สนับสนุนให้มีการปรับปรุงภาควิชา
6. จัดโครงการทางวิชาการ
7. วางแผนงานระยะยาวของภาควิชา
8. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่นักศึกษา
9. สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ทางด้านวิชาชีพ

ภาระหน้าที่ดังกล่าวเหล่านี้ หัวหน้าภาควิชาต้องใช้เวลาและแรงงานมากในการปฏิบัติ แต่ก็ได้ผลเป็นที่พอใจ แต่มีภาระหน้าที่บางประการที่ปฏิบัติแล้วผลที่ได้ไม่เป็นที่น่าพอใจนัก และทำให้เสียเวลา เช่นการเก็บระเบียบนักศึกษาและดูแลให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน การเป็นกรรมการของมหาวิทยาลัย การดูแลความสะอาดต่าง ๆ ของภาควิชา ตลอดจนการเสนอของบประมาณ ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชานี้ ต้องใช้เวลาถึงสัปดาห์ละ 55 ชั่วโมง โดยใช้เวลาในการปฏิบัติภาระหน้าที่ทางด้านบริหารและงานของการเป็นผู้นำถึง 26 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ แต่ใช้เวลาเป็นชั่วโมงสอนหนังสือและให้คำแนะนำแก่นักศึกษาเพียง 10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ นอกนั้นใช้เวลาไปในการทำงานวิจัยและพัฒนาวิชาชีพ 9 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และทำกิจกรรมของมหาวิทยาลัยโดยส่วนรวม 4 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (มัลลี เวชชาชีวะ 2526 : 89 อ้างอิงมาจาก McLaughlin, Montgomery and Malpass. 1973 : unpagged)

ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พุทธศักราช 2517 มาตรา 22 วรรคสอง ได้กำหนดให้หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบงานของภาควิชาและมาตรา 25 ได้กำหนดให้หัวหน้าภาควิชาเป็นกรรมการประจำคณะ ซึ่งมีหน้าที่วางระเบียบของคณะ กำหนดหลักสูตรและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตร จัดการสอนได้ และรับปรึกษาและให้ความเห็นแก่คณะ (ราชกิจจานุเบกษา 2517 : 12) หากบทบาทที่กำหนดไว้กว้าง ๆ นี้ หากใช้ข้อกำหนดอันจำกัดภาระหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาไม่ แต่กลับแสดงว่าหัวหน้าภาควิชาจะต้องปฏิบัติภาระหน้าที่อื่นหลากหลาย เพื่อที่จะมาสนับสนุนบทบาทดังกล่าว ซึ่งทำให้หัวหน้าภาควิชาต้องตัดสินใจตลอดเวลา ต้องพบและรักษาสัมพันธภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงาน ต้องสอนหนังสือเช่นเดียวกับอาจารย์อื่น ๆ และยังคงรับรู้เกี่ยวกับความต้องการความหวังและความเป็นไปทั้งในด้านการงานและด้านส่วนตัวของบรรดาบุคลากรผู้ร่วมงาน ซึ่งอาจมีปัญหาต่าง ๆ

ที่ต้องการให้หัวหน้าภาควิชาช่วยแก้ไข บางครั้งอาจมีปัญหาคัดแย้งของบุคลากรในภาควิชา ซึ่งหัวหน้าภาควิชาต้องสนใจและมีความสามารถที่จะไกล่เกลี่ยให้อยู่ในสภาพที่ดีที่สามารถทำงานร่วมกันได้ เพราะไม่ว่าภาควิชาจะมีขนาดจำนวนบุคลากรมากหรือน้อย สมาชิกทุกคนในภาควิชาต่างก็ต้องให้ความร่วมมือกันในการดำเนินงานของภาควิชา เช่น การเตรียมการสอน การประชุม เพื่อปรับปรุงงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น และคำนึงตามหลักการในวิชาชีพ ภาระหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การประเมินผลงานของบุคลากรในภาควิชาเพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบและการบรรจุแต่งตั้งกรณีอาจารย์มาใหม่

นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงนักศึกษาที่อาจจะประสบกับปัญหาทางการเรียน ปัญหาเกี่ยวกับความคาดหวังและความต้องการ เช่นเดียวกับบุคลากรทั้งหลายของภาควิชาที่ต้องการคำแนะนำและช่วยเหลืออีกด้วย

การวิเคราะห์บทบาททางการสอน

ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย แม้จะเป็นตำแหน่งทางการบริหาร แต่ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาควรจะได้ทำการสอนอย่างน้อยหนึ่งวิชา เพื่อจะได้สัมผัสกับสภาพการเรียนการสอนของภาควิชาในขณะนั้น นอกจากนั้นการมีบทบาททางการสอนยังเป็นการแสดงสถานภาพทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชาเองด้วย (ประชุมสุข อาชวอรุ่ง 2522 : 44) และโดยสภาพความเป็นจริง หัวหน้าภาควิชายังคงปฏิบัติการสอนในมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์บทบาททางการสอนจึงควรเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชา ซึ่งเกณฑ์การวิเคราะห์บทบาททางการสอนนี้ คณะกรรมการวิจัยสถาบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้เสนอไว้ดังนี้

$$\text{ปริมาณงานสอน} = \text{จำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์} + (\text{จำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์} \times \text{จำนวนชั่วโมงที่เตรียมการสอนแต่ละชั่วโมง})$$

เกณฑ์ที่ใช้ในการคำนวณการเตรียมการสอนมีดังนี้

ระดับปริญญาตรีและปริญญาโท

$$\begin{aligned} \text{บรรยายในห้องเรียน} & 1 \text{ ชั่วโมง ใช้เวลาเตรียม } 1 \text{ ชั่วโมง} \\ \text{ทดลองหรือปฏิบัติการ} & 1 \text{ ชั่วโมง ใช้เวลาเตรียม } \frac{1}{2} \text{ ชั่วโมง} \end{aligned}$$

ในกรณีที่ทำการสอนซ้ำวิชาเดียวกันแต่สอนหลายกลุ่ม จะคิดเวลาที่ใช้ในการเตรียมการสอนให้เฉพาะการสอนกลุ่มแรกเท่านั้น เพราะถือว่าการเตรียมการสอนเพียงครั้งเดียวสามารถใช้สอนได้ทุกครั้งที่สอนซ้ำ

งานให้คำปรึกษาทางวิชาการ คิดจากสูตร

$$\text{ปริมาณงานตรวจงาน} = \text{จำนวนนิสิตนักศึกษา} \times \text{เวลาที่ใช้ในการตรวจงานต่อนิสิตนักศึกษาหนึ่งคน}$$

เวลาที่ใช้ในการตรวจงานของนิสิตนักศึกษาหนึ่งคนใช้เกณฑ์ดังนี้คือ ใช้เวลา 0.60 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ต่อการตรวจงานของนิสิตนักศึกษาหนึ่งคน

งานให้คำปรึกษาทางวิชาการ คิดจากสูตร

$$\text{ปริมาณงานให้คำปรึกษาทางวิชาการ} = \text{จำนวนนิสิตนักศึกษา} \times \text{เวลาที่ใช้ในการให้คำปรึกษาต่อนิสิตนักศึกษาคนหนึ่ง}$$

เวลาในการให้คำปรึกษาต่อนิสิตนักศึกษาหนึ่งคนคือ 0.03 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

งานแนะนำปริญญานิพนธ์ คิดจากสูตร

$$\text{ปริมาณงานแนะนำปริญญานิพนธ์} = \text{จำนวนนิสิตนักศึกษา} \times \text{เวลาที่ใช้ในการแนะนำปริญญานิพนธ์ต่อนิสิตนักศึกษาหนึ่งคน}$$

เวลาที่ใช้ในการแนะนำปริญญานิพนธ์ต่อนิสิตนักศึกษาหนึ่งคนคือ 0.8 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

(คณะกรรมการวิจัยสถาบัน 2518 : 5 - 6)

งานบริหาร คิดจากจำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์ที่ทำงานบริหาร และมีเกณฑ์ปกติดังนี้

อธิการบดี, รองอธิการบดี, คณบดี, ผู้อำนวยการ, และรองผู้อำนวยการ การทำงาน

บริหารสัปดาห์ละ 26.2 ชั่วโมง

หัวหน้าภาควิชา, หัวหน้าหมวดวิชา, รองคณบดี, ทำงานบริหารสัปดาห์ละ 9 ชั่วโมง

คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา จะต้องทำการสอน

อย่างน้อย 4 ชั่วโมง (สภามหาวิทยาลัย 2517 : 2)

งานวิจัยภายในประเทศ

งานวิจัยภายในประเทศที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชา นั้น มีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้ไม่มากนัก เช่น ศรีอรุณ ฤทธิรงค์ ได้ศึกษางานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง โดยใช้แบบสอบถามถามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และคณาจารย์ ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าภาควิชาของวิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง มีงานในหน้าที่และความรับผิดชอบมากมายหลายประการ เช่น ต้องรับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย วางแผนงานของภาควิชา มีหน้าที่ในการประสานงาน นอกจากนั้นยังต้องควบคุมดูแลงานในด้านต่าง ๆ อีกเช่น งานทางด้านวิชาการ ต้องรับผิดชอบงานการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการสอน การวิจัย และการพัฒนาวิชาการ นอกจากนั้นในด้านการบริหารบุคคลยังต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนและจัดอาจารย์เข้าสอนประจำวิชา พิจารณาความดีความชอบ และประเมินผลอาจารย์ วางแผนจัดอัตรากำลังและส่งเสริมพัฒนาอาจารย์ รวมทั้งรับผิดชอบงานด้านกิจการนิสิต เช่น การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จัดสวัสดิการ และบริการเพิ่มพูนความรู้ ตลอดจนความสัมพันธ์กับชุมชนด้วยการเผยแพร่วิชาการไปสู่ชุมชนให้มีความร่วมมือระหว่างวิทยาลัยกับหน่วยงานองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน ส่วนทางด้านธุรการการเงิน และการบริหารทั่วไปนั้น หัวหน้าภาควิชาต้องบริหารงานงบประมาณ เก็บรวบรวมสถิติข้อมูล ระเบียบคำสั่งต่าง ๆ ดูแลและจัดทำบัญชีครุภัณฑ์ (ศรีอรุณ ฤทธิรงค์ 2523 : 157) และสำราญ สอนสวัสดิ์ ได้ศึกษาวิจัยบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคเหนือโดยใช้แบบสอบถาม ถามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์เกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในด้านต่าง ๆ 5 ด้าน คือ บทบาทด้านวิชาการ บทบาทด้านบริหารบุคลากร บทบาทด้านบริหารกิจการนักศึกษา บทบาทด้านบริการทางวิชาการแก่ชุมชน และบทบาทด้านธุรการ การเงินและบริหารทั่วไป ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ต่างคาดหวังให้หัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคเหนือปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาททุกด้านอยู่ในระดับสูง และผู้บริหารและอาจารย์มีความคาดหวังในหัวหน้าภาควิชาปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านวิชาการสูงสุด ส่วนบทบาทอื่นควรเป็นบทบาทรอง ซึ่งขัดแย้งกับความคาดหวังของหัวหน้าภาควิชาที่คาดหวังบทบาททางด้านธุรการ การเงิน และบริหารทั่วไปสูงสุด ส่วนบทบาททางด้านวิชาการคาดหวังเป็นบทบาทรอง ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ยังพบปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชาว่า เกิดจากการไม่เข้าใจบทบาทของหัวหน้า

ภาควิชาอย่างแน่นชัด ขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ และบุคลากรไม่เพียงพอ ทำให้อาจารย์มีการสอนมาก หัวหน้าภาควิชาขาดความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง (สำราญ สวนสวัสดิ์ 2527 : บทคัดย่อ)

สำหรับบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยนั้น เอกชัย กิสุขพันธุ์ ได้ทำการศึกษาการบริหารงานของภาควิชาในคณะครุศาสตร์หรือศึกษาศาสตร์ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร ในด้านการสอน การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ผลการศึกษาพบว่าการบริหารภาควิชาในด้านการสอนนั้นภาควิชามีบทบาทสูงในการจัดอาจารย์ผู้สอนแต่ละวิชาตรงตามความถนัดและความสนใจของอาจารย์ และการให้อาจารย์มีสิทธิเสรีภาพในการประเมินผลวิชาที่สอน แต่ในการบรรจุบุคคลเข้าเป็นอาจารย์นั้น ภาควิชาใช้วิธีการอื่นมากกว่าการสอบแข่งขัน เนื่องจากผู้บริหารไม่ให้ความสนใจในกระบวนการสรรหาบุคคลมาเป็นอาจารย์มากเท่าที่ควร นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่าผลงานทางวิชาการของอาจารย์สามารถแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของอาจารย์ได้เป็นอย่างมาก จึงควรให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้อาจารย์เขียนผลงานทางวิชาการให้มากและควรใช้ผลงานทางวิชาการนั้นเป็นเครื่องพิจารณาในการให้ผลตอบแทน ในด้านการวิจัยโดยส่วนรวมภาควิชาในคณะครุศาสตร์หรือศึกษาศาสตร์ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร ๓ ปฏิบัติงานด้านการวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่องานวิจัยของอาจารย์ คือ การมีงานสอนและงานอื่น ๆ มากเกินไปจนทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาพอที่จะทำงานวิจัย นอกจากนี้ยังมีปัญหาจากการขาดงบประมาณและผู้ช่วยทำวิจัยอีกด้วย

สำหรับในด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมพบว่า มีการปฏิบัติในด้านนี้อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เพราะคณะครุศาสตร์หรือคณะศึกษาศาสตร์ ยังไม่มีนโยบายและวิธีดำเนินงานด้านนี้ อย่างเด่นชัด เช่น ไม่มีโครงการที่แน่นอนว่าในแต่ละปีการศึกษาภาควิชาต่าง ๆ จะมีโครงการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมในรูปใด มากน้อยเพียงใด และไม่เคยมีการประเมินผลหรือขอทราบผล การให้บริการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ส่วนในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนั้นพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย เพราะภาระหน้าที่ทางด้านนี้มีผลงานที่มองเห็นไม่ชัดเจนเท่าผลงานทางด้านการสอน การวิจัย หรือการให้บริการวิชาการแก่สังคม เท่าที่ดำเนินการอยู่นั้นมักเป็นในรูปกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ของนิสิตนักศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนศิลปวัฒนธรรมโดยตรง เช่น ชมรมศิลปวัฒนธรรม หรือศูนย์ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของสถาบันต่าง ๆ (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2523 : 110 - 115)

ในด้านปัญหาของหัวหน้าภาควิชา คณ ประชุมพฤทธิ ได้ทำการศึกษาวิจัยปัญหาของหัวหน้าภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยวิธีศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจ และวิธีปฏิบัติทางการบริหารงานบุคคล กับความพึงพอใจในงานและสัมฤทธิ์ผลของงานของหัวหน้าภาควิชา ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีปัญหาเกี่ยวกับงาน เช่น ขาดบุคลากรระดับเจ้าหน้าที่ ทำให้หัวหน้าภาควิชาต้องปฏิบัติหน้าที่เองทุกอย่าง รวมทั้งมีอาจารย์ไม่เพียงพอต่อการระงับการสอน ระบบการบริหารไม่เอื้ออำนวยในการบริหารงานและการเจริญเติบโตของงานวิชาการ หัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาอย่างแท้จริง และอาจารย์มุ่งหวังตำแหน่งทางวิชาการมากเกินไป นอกจากนี้ยังมีปัญหาขาดความสามัคคีในภาควิชา เกิดความขัดแย้งระหว่างหัวหน้าภาควิชากับอาจารย์อาวุโส อันเป็นปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ในส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับตัวหัวหน้าภาควิชาเองนั้นปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาไม่ค่อยมีเวลาให้กับการบริหารและการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ ไม่ค่อยมีโอกาสก้าวหน้าทางวิชาการ ขาดเทคนิคและทักษะในการบริหารวิชาการ นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพไม่ดี มีความเครียดในการทำงาน และมีเวลาในการเขียนตำราและทำงานวิจัยน้อย แต่สำหรับความพึงพอใจในงานนั้น ปรากฏว่าอัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์แบบผกผันกับความพึงพอใจ กล่าวคือ หัวหน้าภาควิชาที่มีระดับและอัตราเงินเดือนต่ำ จะมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าหัวหน้าภาควิชาที่มีระดับและอัตราเงินเดือนสูง (คณ ประชุมพฤทธิ 2527 : 62)

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในต่างประเทศได้มีผู้ศึกษาไว้หลายรายด้วยกัน เช่น โอกราตี ได้ศึกษาวิจัยบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยหลักสูตร 2 ปี ในรัฐมิสซูรี และ อิลลินอยส์ โดยศึกษาเปรียบเทียบตามขนาดของวิทยาลัยขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า ภาควิชาในวิทยาลัยที่มีขนาดต่างกัน จะมีบทบาทต่างกันในการจัดหาเวลาให้แก่หน้าที่ทางด้านการบริหารในแต่ละสัปดาห์ ความสามารถในการบริหาร ความรับผิดชอบในการเตรียมงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารวิชาการ และหน้าที่ทั่ว ๆ ไป (O'Grady.

1970 : 3250 - A) ส่วนการศึกษาวิจัยของ เทอร์เนอร์ ซึ่งได้ศึกษาบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยชุมชนของรัฐในรัฐฟลอริดา โดยใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่มีอยู่ในห้องสมุด ศึกษาจากคู่มือกำหนดนโยบายของวิทยาลัย และศึกษาจากความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา และคณบดี ในวิทยาลัยชุมชน รวม 28 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างของหน่วยงานในวิทยาลัยชุมชนในรัฐฟลอริดาเป็นระบบลำดับขั้นโดยหัวหน้าภาควิชาอยู่ในระดับผู้บริหารระดับกลาง จากการศึกษาเอกสารที่มีในห้องสมุดพบว่า ข้อเสนอเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชายังมีน้อยเพราะเพิ่งจะมีการสนใจเรื่องบทบาทของหัวหน้าภาควิชามากขึ้นเมื่อปี 1972 นี้เอง ซึ่งข้อเสนอเหล่านี้ปรากฏเป็นที่เข้าใจว่าหัวหน้าภาควิชา นั้น เป็นครูที่มีบทบาทสูงในด้านการบริหารด้วย

จากการวิเคราะห์เนื้อหาในคู่มือกำหนดนโยบายของวิทยาลัยพบว่า ในจำนวน 28 วิทยาลัยนั้นมีเพียง 11 วิทยาลัย ที่ได้กำหนดบทบาทของหัวหน้าภาควิชาไว้ในคู่มือกำหนดนโยบายของวิทยาลัย อีก 5 วิทยาลัยได้กำหนดบทบาทโดยจัดทำเป็นรายการต่างหาก ซึ่งได้กำหนดบทบาทไว้มากมายจนน่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางบทบาทได้ ส่วนอีก 12 วิทยาลัย ได้กำหนดบทบาททางการบริหารของหัวหน้าภาควิชาไว้มากกว่าทางด้านวิชาการ สำหรับผลการศึกษาวิเคราะห์จากความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาและคณบดี พบว่า หัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยชุมชนของรัฐฟลอริดาส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุเฉลี่ยประมาณ 46 ปี และมีวุฒิปริญญาโทมากกว่าปริญญาเอก แต่ไม่มีวุฒิปริญญาตรี หัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ไม่ทำการสอน แต่มีบทบาททางการบริหารถึงสัปดาห์ละ 31 ชั่วโมง และถือว่าตนเป็นผู้บริหารมากกว่านักวิชาการ ส่วนในภาวะที่เป็นจริงและที่คาดหวัง จากการถามความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาและคณบดีต่างก็มีความเข้าใจว่าหัวหน้าภาควิชามุ่งบทบาทด้านการบริหารมากกว่าบทบาทด้านวิชาการ นอกจากนั้นผลการศึกษาครั้งนี้เป็นที่ประจักษ์ว่าบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยชุมชนในรัฐฟลอริดาน่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางบทบาทว่า หัวหน้าภาควิชาควรมีบทบาททางด้านบริหารหรือวิชาการเป็นสำคัญ ผู้วิจัยเรื่องนี้จึงได้เสนอแนะว่าควรจะได้มีการกำหนดบทบาทของหัวหน้าภาควิชาให้ชัดเจน พิมพ์เผยแพร่รวมทั้งกำหนดตำแหน่งของหัวหน้าภาควิชาให้เป็นมาตรฐาน (Turner. 1974 : 6422 - A)

* ในด้านการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของหัวหน้าภาควิชา แบรนส์ฟอร์ด ได้ทำการศึกษาวิจัยบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยในรัฐเท็กซัส โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา 133 คน อาจารย์ 121 คน และศึกษานิเทศก์ 36 คน เกี่ยวกับงานใน

ด้านการบริหารทั่วไป การบริหารบุคคลในภาควิชา และงานเกี่ยวกับกิจการนักศึกษา ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของหัวหน้าภาควิชาแตกต่างกันทุกด้าน อย่างไรก็ตามต่างก็ให้การยอมรับว่าการมีตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในวิทยาลัย (Bransford. 1977 : 2438 - A)

นอกจากการศึกษาวิจัยดังกล่าวแล้วยังมีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทและคุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชาในแง่มุมต่าง ๆ กันดังนี้

อัล-ทูเบติ ได้ศึกษาความเข้าใจเกี่ยวกับคุณสมบัติและการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่ง ความรับผิดชอบที่สำคัญและความต้องการในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยในประเทศซาอุดีอาระเบีย โดยใช้แบบสอบถามหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยคิงอับดุลลาซิบ (King Abdulaziz University) จำนวน 72 คน ในมหาวิทยาลัยรียาร์ด (Riyad University) จำนวน 64 คน และในมหาวิทยาลัยแห่งการพลังงานและทรัพยากรธรณี (University of Petroleum and Minerals) จำนวน 16 คน ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยคิงอับดุลลาซิบ และในมหาวิทยาลัยรียาร์ดเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีการเลือกตั้ง มีบทบาทการสอนมากกว่าด้านอื่น ๆ ส่วนหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยแห่งการพลังงานและทรัพยากรธรณีเข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีการแต่งตั้ง และมีบทบาทการสอนและบทบาทอื่น ๆ พอ ๆ กัน และมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยคิงอับดุลลาซิบ และมหาวิทยาลัยรียาร์ด (Al-Thubaity. 1982 : 3452 - A)

หวัง ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารงานของหัวหน้าภาควิชาทางด้านอุตสาหกรรมศึกษา (Industrial education) และหัวหน้าภาควิชาทางด้านเทคนิคศึกษา (Technical education) โดยเลือกสุ่มหัวหน้าภาควิชาจากทำเนียบอาจารย์อุตสาหกรรมศึกษา (Industrial teacher education directory) จำนวน 148 คน ทำการศึกษาเปรียบเทียบตามจำนวนอาจารย์ประจำของภาควิชา จำนวนนักศึกษาและประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ผลการศึกษาพบว่าทั้งหัวหน้าภาควิชาทางด้านอุตสาหกรรมศึกษาและทางด้านเทคนิคศึกษาต่างมีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชามีหน้าที่ที่สำคัญเรียงตามลำดับดังนี้

1. การคัดเลือกอาจารย์
2. การติดต่อระหว่างหัวหน้าภาควิชากับอาจารย์
3. การติดต่อข่าวสารระหว่างหน่วยงานบริหารส่วนกลางกับภาควิชา
4. การประชาสัมพันธ์
5. การจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนใหม่ ๆ

นอกจากนั้นในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชา จากผลการศึกษาเรื่องเดียวกันนี้สรุปได้ว่า

หัวหน้าภาควิชาในภาควิชาขนาดเล็กถึงขนาดกลางมีความเห็นว่ามีบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในด้านการบริหารนั้น หัวหน้าภาควิชาควรกระทำด้วยตนเอง แต่หัวหน้าภาควิชาในภาควิชาขนาดใหญ่มีความเห็นที่สามารถมอบหมายให้ผู้อื่นช่วยทำได้

หัวหน้าภาควิชาที่มีประสบการณ์ในการบริหารน้อยจะเห็นความสำคัญในบทบาทด้านการบริหารมากกว่าหัวหน้าภาควิชาที่มีประสบการณ์มาก

หัวหน้าภาควิชาที่มีอายุไม่เกิน 40 ปี เห็นความสำคัญของงานวิจัยของนิสิตมากกว่าหัวหน้าภาควิชาที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป

หัวหน้าภาควิชาในภาควิชาที่ให้ปริญญาถึงระดับปริญญาเอก เห็นว่า การพิจารณาค้นคว้าโครงการวิจัยมีความสำคัญในขณะที่หัวหน้าภาควิชาในภาควิชาที่ให้ปริญญาแค่ระดับปริญญาตรีมีความเห็นว่าการจัดให้นิสิตไปทัศนศึกษามีความสำคัญกว่า (Whang. 1983 : 1360 - A)

บรอดเวย์ ได้ทำการศึกษาบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยระดับต้นในรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) โดยศึกษาจำแนกตามลักษณะของภาควิชาที่เป็นวิชาการ (Academic department) ได้แก่ ภาควิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และสังคมศาสตร์ กับภาควิชาที่เป็นวิชาเฉพาะ (Technical department) ได้แก่ ภาควิชาธุรกิจ เลขานุการ การขาย อุตสาหกรรม คหกรรมศาสตร์ และการบริบาลเด็กเล็ก และจำแนกตามขนาดของจำนวนนักศึกษา ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยระดับต้นในรัฐมิสซิสซิปปีส่วนมากเป็นหญิง ชาวผิวขาว มีอายุอยู่ในวัยกลางคน มีวุฒิระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ทางการสอนมากกว่า 15 ปี เข้าสู่ตำแหน่งโดยการคัดเลือกของคณะค วาระการดำรงตำแหน่งไม่มีกำหนดแน่นอน และหัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่มีบทบาททางการสอนและการแนะแนวนักศึกษา (Broadway. 1985 : 2366 - A)

ส่วน แมกไกวร์ ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะและบทบาทการบริหารของหัวหน้าภาควิชาประวัติศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา จำนวน 384 คน พบว่า หัวหน้าภาควิชาประวัติศาสตร์มีอำนาจหน้าที่สูงในด้านการบริหารงบประมาณ การกำหนดแผนการดำเนินงาน การจัดประชุมภาควิชา การประเมินมาตรฐานบุคลากรและการทดลองว่าจ้าง แต่ไม่ค่อยมีอำนาจหน้าที่ในกรณีที่บทบาทนั้น ๆ เป็นประเพณีนิยมที่กำหนดขึ้นโดยคณาจารย์ และไม่ค่อยมีบทบาทในด้านการพัฒนาหลักสูตร การกำหนดมาตรฐานวิชาการ การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและการพิจารณาบรรจุบุคคลเข้าทำงาน แต่หัวหน้าภาควิชาประวัติศาสตร์เหล่านั้นมีความพึงพอใจในการดำรงตำแหน่ง เพราะเห็นว่าจะได้มีโอกาสช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและช่วยเหลือนักศึกษา นอกจากนั้นหัวหน้าภาควิชาประวัติศาสตร์ยังมีความเห็นว่าการได้รับการฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ซึ่งควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารงบประมาณ วิธีการวัดและประเมินผล การจัดการเบื้องต้น และทักษะในการประชาสัมพันธ์ (McGuire. 1985 : 82 - A - 83 - A)

นอกจากนี้ เจเกอร์ ได้ทำการศึกษาบทบาทที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาหลักสูตร 4 ปี ในสหรัฐอเมริกา ที่มีจำนวนนักศึกษาในสถาบันไม่เกิน 5,000 คน โดยศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ 137 คน หัวหน้าภาควิชา 67 คน คณบดี 67 คน และอธิการบดี 67 คน ผลการศึกษาพบว่าบทบาทต่อไปนี้ เป็นบทบาทที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา คือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของภาควิชา
2. พิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการเพิ่ม ลด หรือยกเลิกรายวิชาที่จะเปิดสอนในภาควิชา
3. ประเมินผลการสอนของอาจารย์ในภาควิชา
4. วางแผนพัฒนาหลักสูตร
5. รายงานผลงานของภาควิชาต่อคณบดี
6. พิจารณาและมอบหมายความรับผิดชอบให้อาจารย์เป็นที่ปรึกษาของนิสิต
7. มีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำแก่นิสิต

(Jager. 1986 : 3551 - A - 3552 - A)

ในเรื่องของความขัดแย้งหรือคลุมเครือในบทบาทของหัวหน้าภาควิชา นั้น เชฟเฟอร์ ได้ทำการศึกษาบทบาทที่ขัดแย้งของหัวหน้าภาควิชาทางกายภาพบ้างในมหาวิทยาลัยในแคนาดา จำนวน 8 มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย หัวหน้าภาควิชา ร้อยละ 81 คณาจารย์ ร้อยละ 89 และคณบดี

ร้อยละ 100 โดยวิธีสัมภาษณ์ ใช้แบบสอบถาม และบันทึกการใช้เวลา (Time logs) ผลการศึกษาพบว่า ในการบริหารงานของหัวหน้าภาควิชาทางกายภาพบำบัดมีบทบาทที่ขัดแย้งเกิดขึ้นจริงแต่ไม่ถึงเป็นเรื่องสำคัญนัก และไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชา ในการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน ประกอบกับสามารถได้พูดคุยปรึกษาหารือกับคณาจารย์ในภาควิชาเป็นสิ่งที่สำคัญที่ช่วยให้สามารถเรียนรู้บทบาทของหัวหน้าภาควิชาได้ การดำเนินชีวิตที่แจ่มใสและการจัดลำดับความสำคัญของงานที่จะปฏิบัติเป็นกลวิธีอย่างหนึ่งที่ช่วยแก้ไขหรือขจัดความขัดแย้งในบทบาทได้ (Schaffer. 1986 : 745 - A)

จากผลงานการวิจัยทั้งหลายดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า หัวหน้าภาควิชามีบทบาทมากมายทั้งในด้านการบริหารและในด้านวิชาการ ความหลากหลายของบทบาทบางครั้งก่อให้เกิดความขัดแย้งคลุมเครือในการปฏิบัติว่าจะเน้นในทิศทางใดระหว่างบริหารและวิชาการ เพราะบทบาททั้ง 2 ด้านต่างเป็นปัจจัยซึ่งกันและกันในการที่จะดำเนินงานของภาควิชาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การศึกษาเรื่องบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งที่สมควรจะกระทำอยู่เสมอ เพื่อที่จะได้ทราบข้อมูลที่จะนำมาสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่หรือได้ทราบปัญหาที่สมควรจะได้รับการปรับปรุงแก้ไข

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. การดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้า
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล และการจัดกระทำกับข้อมูล
4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ หัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยและหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 211 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจิจและมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เป็นวิทยาเขตและคณะ และวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 142 คน รายละเอียดปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคณะและวิทยาเขต

คณะ	วิทยาเขต	มนุษยศาสตร์		วิทยาศาสตร์		สังคมศาสตร์		พลศึกษา		พยาบาลศาสตร์		แพทยศาสตร์		รวม	
		ไม่เลือก	เลือก	ไม่เลือก	เลือก	ไม่เลือก	เลือก	ไม่เลือก	เลือก	ไม่เลือก	เลือก	ไม่เลือก	เลือก	ไม่เลือก	เลือก
ประสาสมัคร บทม้วน บางเขม พลศึกษา บางแสน พิษณุโลก มหาสารคาม สงขลา	วิทยาเขต	7	5	6	4	6	5	3	4	6	4	7	5	35	25
		7	5	4	3	5	3	-	4	-	-	-	-	22	15
		5	4	6	4	5	3	-	4	-	-	-	-	22	15
		4	2	5	3	6	4	3	3	-	-	-	-	23	14
		7	5	7	5	6	4	3	4	6	4	-	-	35	25
		5	3	5	3	5	3	1	4	-	-	-	-	21	14
		6	4	6	4	6	4	3	6	-	-	-	-	27	17
		5	3	6	4	6	4	3	4	-	-	-	-	26	17
รวม		46	31	45	30	46	31	16	11	6	4	7	5	211	142

2. การสร้างเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้า

ผู้วิจัยได้ดำเนินการในการสร้างเครื่องมือดังนี้

2.1 สร้างแบบสอบถามเพื่อสร้างเกณฑ์การวิเคราะห์คุณภาพของหัวหน้าภาควิชา
ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยวิธีการดังนี้

2.1.1 ศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับบทบาทของบุคคลและบทบาทของหัวหน้าภาควิชา
จากเอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ คำสั่งมอบหมายงานของคณะที่ได้มอบหมายงาน
ให้หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติ รวมทั้งสอบถามการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทจริง จากผู้ที่ดำรงตำแหน่ง
หัวหน้าภาควิชาปัจจุบัน

2.1.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจาก ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ
(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ 2524 : 133 - 137) เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์
(เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์ 2523 : 93 - 97) และไพศาล หวังพานิช (ไพศาล หวังพานิช
2523 : 85 - 112) เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.1.3 สร้างข้อคำถามเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชา
แบบสอบถามนี้มี 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มีน้ำหนัก
ให้เลือกตอบ 5 ช่องคะแนนตามแบบของ ลิเคิร์ต (Likert) มีข้อคำถามเกี่ยวกับบทบาทของ
หัวหน้าภาควิชา จำนวน 66 ข้อ แยกเป็น 5 ด้านดังนี้

บทบาทด้านการสอน	จำนวน	14	ข้อ
บทบาทด้านการบริหารวิชาการ	จำนวน	18	ข้อ
บทบาทด้านการบริหารบุคคล	จำนวน	9	ข้อ
บทบาทด้านการบริหารทั่วไป	จำนวน	12	ข้อ
บทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต	จำนวน	13	ข้อ

กำหนดน้ำหนักคะแนนแต่ละช่องตามวิธีน้ำหนักสมมติ (Arbitrary weighting) จาก
4 - 0 ตามลำดับ โดยคะแนนแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- 4 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติมากที่สุด
- 3 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติมาก
- 2 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติปานกลาง
- 1 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติน้อย
- 0 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาไม่ควรปฏิบัติหรือไม่ใช่บทบาทของหัวหน้าภาควิชา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแสดงข้อคิดเห็นอย่างเสรี

2.1.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ประธานและกรรมการควบคุมการทำ
ปริญญานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ
ชุดที่ 1 (ภาคผนวก) ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา จำนวน
8 ท่าน พิจารณาตรวจสอบสำนวนภาษาและแก้ไขเพิ่มเติมข้อความให้ครอบคลุมบทบาทของหัวหน้า
ภาควิชามากยิ่งขึ้น

2.1.5 จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 1 นอกจากได้ปรับปรุงสำนวน
ภาษาแล้ว ยังได้เพิ่มเติมบทบาทของหัวหน้าภาควิชาบางประการ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการแก้ไขและ
เพิ่มเติม ได้แก่ข้อ 13 ในบทบาทด้านการสอน และข้อ 6 - 13 ในบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต

2.1.6 หลังจากประธานและกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ได้พิจารณา
ตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเสนอผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 2 (ภาคผนวก)
ผู้เชี่ยวชาญชุดนี้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารวิชาการ บริหารบุคคลและบริหาร
ทั่วไป ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี และผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งคณบดี
หรือเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย จำนวน 14 ท่าน พิจารณาให้คำระดับของ
บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติ ครั้งที่ 1

2.1.7 นำแบบสอบถามที่ได้รับคือมาตรวจคำตอบแล้วบรรจุลงในแบบบันทึก
ข้อมูลเพื่อคำนวณค่ามัธยฐาน (Median) ของระดับของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาการปฏิบัติ
เป็นรายชื่อ และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา

(Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบัค (Cronbach, 1984 : 169) โดยใช้ เครื่องคำนวณ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.963 และได้ค่ามัธยฐานของ ระดับของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติ

2.1.8 นำค่ามัธยฐานของระดับของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติบรรจุ ลงในแบบสอบถามแต่ละชุดที่ผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 2 ได้ให้ค่าระดับของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติ ครั้งที่ 1 แล้วนำไปเสนอผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมพิจารณาอีกครั้งว่า ยืนยันค่าระดับของบทบาทที่หัวหน้า ภาควิชาควรปฏิบัติได้ให้ไว้ครั้งแรก หรือเห็นด้วยกับค่ามัธยฐานของระดับของบทบาทที่หัวหน้า ภาควิชาควรปฏิบัติ หรือต้องการปรับปรุงค่าระดับของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติเป็นค่าใหม่

ปรากฏว่าผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 ท่าน ยืนยันค่าระดับของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควร ปฏิบัติได้ให้ไว้ครั้งแรก ส่วนอีก 5 ท่าน ยืนยันค่าระดับของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติให้ ไว้ครั้งแรกบางข้อ เห็นด้วยกับค่ามัธยฐานบางข้อ และปรับปรุงค่าระดับเป็นค่าใหม่บางข้อ

2.1.9 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาให้ค่าระดับของบทบาทของหัวหน้า ภาควิชาที่ควรปฏิบัติเป็นครั้งที่ 2 แล้ว มาคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) เป็นรายชื่อ โดยใช้ เครื่องคำนวณ ค่าที่ได้ตั้งไว้เป็นเกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2.1.10 ในการเก็บข้อมูลเพื่อสร้างเกณฑ์การวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยให้นำแบบสอบถามไปเสนอผู้เชี่ยวชาญและรวบรวมกลับคืน ด้วยตนเอง

2.2 สร้างแบบสอบถามการวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.2.1 ศึกษาเกณฑ์การวิเคราะห์บทบาททางการสอนจากรายงานการวิจัยของ คณะกรรมการวิจัยสถาบัน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (คณะกรรมการวิจัยสถาบัน 2518 : 5 - 6) แล้วสร้างแบบสอบถามตอนที่ 1

2.2.2 นำแบบสอบถามเพื่อสร้างเกณฑ์การวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จาก 2.1 มาปรับปรุงความหมายระดับของคะแนนจากระดับที่ ควรปฏิบัติ เป็นระดับที่ได้ปฏิบัติ แล้วสร้างเป็นแบบสอบถามตอนที่ 2

แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบจำนวนบุคลากรในภาควิชา จำนวนรายวิชาที่สอน จำนวนชั่วโมงสอน จำนวนนิสิตในปรีกษาและจำนวนนิสิตในความควบคุม การทำปริญญานิพนธ์

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับความมากน้อยของการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของ หัวหน้าภาควิชาที่ได้ปฏิบัติจริง พร้อมทั้งเหตุผลประกอบมีน้ำหนักให้เลือกตอบ 5 ช่องคะแนน ตามแบบของ ลิเคิร์ท (Likert) คะแนนแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- 4 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติมากที่สุด
- 3 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติมาก
- 2 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติปานกลาง
- 1 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติน้อย
- 0 หมายถึง บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาไม่ได้ปฏิบัติเลย

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหัวหน้าภาควิชา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล

3.1 สำหรับวิทยาเขตประจักษ์มิตร ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปแจกแก่หัวหน้าภาควิชา และรวบรวมกลับคืนด้วยตนเอง ส่วนวิทยาเขตปทุมวัน วิทยาเขตบางเขน และวิทยาเขตพลศึกษา ผู้วิจัยได้ติดต่อขอความร่วมมือจากเพื่อนข้าราชการในแต่ละวิทยาเขตเป็นผู้แจกและรวบรวมกลับคืน ส่วนวิทยาเขตในภูมิภาคนั้น สำหรับที่วิทยาเขตบางแสนผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยัง รองอธิการบดีวิทยาเขตเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามแก่หัวหน้าภาควิชา โดยผู้วิจัยได้เขียนที่อยู่ของตนเองพร้อมทั้งปิดดวงตราไปรษณียากรที่ด้านหลังของแบบสอบถาม ให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนผู้วิจัยโดยตรงทางไปรษณีย์ ส่วนวิทยาเขตพิษณุโลก วิทยาเขตมหาสารคาม และวิทยาเขตสงขลา ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปให้เพื่อนข้าราชการในแต่ละวิทยาเขต เป็นผู้แจกและรวบรวมส่งคืนทางไปรษณีย์เช่นเดียวกัน

จำนวนแบบสอบถามที่จัดส่งผู้วิจัยได้ส่งตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เลือกไว้จำนวน 142 ฉบับ
ได้รับแบบสอบถามคืนและใช้ได้ จำนวน 133 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.66 รายละเอียดปรากฏ
ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนแบบสอบถามที่แจกและจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนและใช้ได้

คณะ วิทยาเขต	มโนชัย		วิทยา		ศึกษาศาสตร์		สังคม		พลศึกษา		พยาบาล		แพทย์		รวม		คิดเป็นร้อยละ
	ค่าสถิติ	ร้อยละ	ค่าสถิติ	ร้อยละ	ค่าสถิติ	ร้อยละ	ค่าสถิติ	ร้อยละ	ค่าสถิติ	ร้อยละ	ค่าสถิติ	ร้อยละ	ค่าสถิติ	ร้อยละ	ค่าสถิติ	ร้อยละ	
ประสานมิตร	5		4		5		4		2		-		5		25		100.00
บพมวัน	5		3		3		4		-		-		-		15		86.66
บางเขน	4		4		3		4		-		-		-		15		93.33
พลศึกษา	2		3		4		3		2		-		-		14		92.85
บางแสน	5		5		4		4		3		4		-		25		84.00
พิษณุโลก	3		3		3		4		1		-		-		14		100.00
มหาสารคาม	4		4		4		4		1		-		-		17		100.00
สงขลา	3		4		4		4		2		-		-		17		94.11
รวม	31		30		30		31		11		6		5		142		93.66
คิดเป็นร้อยละ	87.90		90.00		100.00		93.54		100.00		66.66		100.00		93.66		

3.2 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.2.1 ข้อมูลตอนที่ 1 ทำการแจกแจงความถี่และคำนวณปริมาณงานของหัวหน้าภาควิชาตามข้อมูลปรากฏ โดยใช้เกณฑ์คำนวณดังนี้

$$\text{ปริมาณงานสอน} = \text{ชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์} + (\text{จำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์} \times \text{จำนวนชั่วโมงเตรียมการสอน})$$

การเตรียมการสอนคำนวณจาก

ชั่วโมงบรรยาย 1 ชั่วโมงเตรียมการสอน 1 ชั่วโมง

ชั่วโมงปฏิบัติการ 1 ชั่วโมงเตรียมการสอน $\frac{1}{2}$ ชั่วโมง

ปริมาณงานตรวจผลงานของนิสิต

จำนวนนักศึกษา $\times$ เวลาที่ใช้ในการตรวจผลงานแต่ละคน

การตรวจผลงานของนิสิต 1 คน ใช้เวลา 0.06 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

ปริมาณงานให้คำปรึกษาทางวิชาการ

จำนวนนิสิตในปรึกษา $\times$ เวลาที่ใช้ในการให้คำปรึกษา

การให้คำปรึกษานิสิต 1 คน ใช้เวลา 0.03 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

ปริมาณงานแนะนำปริญญานิพนธ์

จำนวนนิสิตที่ให้คำปรึกษา $\times$ เวลาที่ใช้ในการให้คำปรึกษา

การให้คำแนะนำปริญญานิพนธ์ 1 คน ใช้เวลา 0.8 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

ให้หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงาน 35 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

บทบาททางการสอน = ปริมาณงานสอน + ปริมาณงานตรวจผลงาน

ของนิสิต + ปริมาณงานให้คำปรึกษา

ทางวิชาการ + ปริมาณงานแนะนำปริญญานิพนธ์

บทบาททางการบริหาร = จำนวนชั่วโมงปฏิบัติงานใน 1 สัปดาห์ -

จำนวนชั่วโมงของบทบาททางการสอน

(คณะกรรมการวิจัยสถาบันฯ 2518 : 5 - 6)

เมื่อคำนวณเรียบร้อยแล้วค่าที่ได้นำมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบการอภิปรายผลต่อไป

3.2.2 ข้อมูลตอนที่ 2 ทำการบรรจุคะแนนระดับที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชาลงในแบบบรรจุข้อมูล แล้วส่งข้อมูลไปยังศูนย์บริการคอมพิวเตอร์ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อคำนวณหาค่าทางสถิติด้วยเครื่องคำนวณ

3.2.3 ทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติกับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญโดยการทดสอบค่าที่ (t - test)

3.2.4 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนที่เป็นเหตุผลประกอบการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชาและข้อคิดเห็นอื่น ๆ ในข้อมูลตอนที่ 3

3.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.3.1 หาค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

ΣX แทน ค่าผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนหัวหน้าภาควิชา

(ชูศรี วงศ์รัตนะ 2525 : 32)

3.3.2 หาค่าความแปรปรวน (Variance) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ใช้สูตร

$$S^2 = \frac{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2}{N(N - 1)}$$

$$S = \frac{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2}{N(N - 1)}$$

เมื่อ	S^2	แทน	ค่าความแปรปรวน
	S	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	ΣX^2	แทน	ค่าผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\Sigma X)^2$	แทน	ค่าผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	N	แทน	จำนวนหัวหน้าภาควิชา

(ชูศรี วงศ์รัตนะ 2525 : 58)

3.3.3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

$$df = \frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{\frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} \right)^2}{n_1 - 1} + \frac{\left(\frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าอัตราส่วนวิกฤติ
	$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
	$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มหัวหน้าภาควิชา
	n_1	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
	n_2	แทน	จำนวนหัวหน้าภาควิชา
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มหัวหน้าภาควิชา
	df	แทน	ค่าชั้นแห่งความเป็นอิสระ

(ชูศรี วงศ์รัตนะ 2529 : 119)

3.4 ในการแปลความหมายค่าความสำคัญของระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท
ของหัวหน้าภาควิชา ในแต่ละข้อใช้เกณฑ์ดังนี้

- 0.00 - 0.50 หมายความว่า เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติน้อยที่สุด
หรือควรปฏิบัติน้อยที่สุด
- 0.51 - 1.50 หมายความว่า เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติน้อย
หรือควรปฏิบัติน้อย
- 1.51 - 2.50 หมายความว่า เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติปานกลาง
หรือควรปฏิบัติปานกลาง
- 2.51 - 3.50 หมายความว่า เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติมาก
หรือควรปฏิบัติมาก
- 3.51 - 4.00 หมายความว่า เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติมากที่สุด
หรือควรปฏิบัติมากที่สุด

ผลการศึกษาค้นคว้า

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนหัวหน้าภาควิชาในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของหัวหน้าภาควิชาแต่ละกลุ่ม
S	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
S^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนน
t	แทน	ค่าอัตราส่วนวิกฤตใน t - distribution
df	แทน	ขั้นแห่งความเป็นอิสระ (degrees of freedoms)
*	แทน	ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ของหัวหน้าภาควิชา จำนวนบุคลากรและปริมาณงานทางการสอนของหัวหน้าภาควิชา

ตอนที่ 2 เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับหน้าที่ตามบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับเกณฑ์ของระดับหน้าที่ตามบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติ

ตอนที่ 3 เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์เหตุผลประกอบการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา และข้อคิดเห็นอื่น ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้เสนอเป็นลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพ จำนวนบุคลากร และปริมาณงานทางการสอนของ
หัวหน้าภาควิชา จำแนกตามคณะ ดังแสดงในตาราง 3 - 14

ตาราง 3 สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์

ตำแหน่ง	จำนวน
หัวหน้าภาควิชาตำแหน่งเดียว	10
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต	9
หัวหน้าภาควิชา, รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง	1
หัวหน้าภาควิชา, กรรมการวิจัยของวิทยาเขต	1
หัวหน้าภาควิชา, เลขานุการคณะ	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาหัวหน้าฝ่ายศิลปะ	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต, กรรมการสโมสรอาจารย์	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต, กรรมการสภาคณาจารย์	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต, รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต, กรรมการพิจารณาเค้าโครงปริญญาโท	
กรรมการตัดสินทุนของบัณฑิต กรรมการโครงการช่วยเหลืองานวิจัยของนิสิต	1
รวม	27

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง
หัวหน้าภาควิชา และดำรงตำแหน่งอื่น ๆ ด้วย 1, 2 และมากกว่า 2 ตำแหน่ง รองลงมาดำรงตำแหน่ง
หัวหน้าภาควิชาตำแหน่งเดียว

ตาราง 4 สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์

ตำแหน่ง	จำนวน
หัวหน้าภาควิชาตำแหน่งเดียว	16
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษามรรคกิจการนิสิต	3
หัวหน้าภาควิชา, อาจารย์ที่ปรึกษา	1
หัวหน้าภาควิชา, นายทะเบียน	1
หัวหน้าภาควิชา, อาจารย์ที่ปรึกษาชั้นปี	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษารองคณบดี	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษามรรคกิจการนิสิต	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษามรรคกิจการนิสิต, นายกสโมสรอาจารย์	1
หัวหน้าภาควิชา, ผู้ช่วยรองอธิการบดี, ผู้ช่วยคณบดี	1
หัวหน้าภาควิชา, ผู้ช่วยรองคณบดี, เลขานุการสภาคณาจารย์	1
รวม	27

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงตำแหน่งเดียว รองลงมา ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาและตำแหน่งอื่น ๆ ด้วยอีก 1 และ 2 ตำแหน่ง

ตาราง 5 สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์

ตำแหน่ง	จำนวน
หัวหน้าภาควิชาตำแหน่งเดียว	14
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต	9
หัวหน้าภาควิชา, อาจารย์ที่ปรึกษา	1
หัวหน้าภาควิชา, กรรมการจัดการเรียนการสอนภาคสมทบ	1
หัวหน้าภาควิชา, ประชาสัมพันธ์	1
หัวหน้าภาควิชา, ประธานกรรมการวิชาการ	1
หัวหน้าภาควิชา, ผู้อำนวยการฝึกสอนและฝึกงาน	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต, หัวหน้าศูนย์วัฒนธรรม	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต, กรรมการศูนย์พัฒนาอาจารย์ กรรมการบัณฑิตวิทยาลัย	1
รวม	30

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงตำแหน่งเดียว และดำรงตำแหน่งอื่น ๆ อีก 1 ตำแหน่ง รองลงมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา และตำแหน่งอื่น ๆ ด้วย 2 และ 3 ตำแหน่ง

ตาราง 6 สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์

ตำแหน่ง	จำนวน
หัวหน้าภาควิชาตำแหน่งเดียว	19
หัวหน้าภาควิชา, ผู้ช่วยรองคณบดี	3
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต	3
หัวหน้าภาควิชา, ประธานร่างหลักสูตรปริญญาเอก	1
หัวหน้าภาควิชา, กรรมการศูนย์คอมพิวเตอร์	1
หัวหน้าภาควิชา, กรรมการพิจารณาเค้าโครงปริญญานิพนธ์	1
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต, ผู้ช่วยรองอธิการบดี	1
รวม	29

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงตำแหน่งเดียว รองลงมาดำรงตำแหน่งอื่น ๆ ด้วย 1 และ 2 ตำแหน่งตามลำดับ

ตาราง 7 สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา

ตำแหน่ง	จำนวน
หัวหน้าภาควิชาตำแหน่งเดียว	4
หัวหน้าภาควิชา, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต	4
หัวหน้าภาควิชา, หัวหน้าฝ่ายกีฬา	1
หัวหน้าภาควิชา, อาจารย์ฝ่ายปกครองนิสิตประจำหอพัก	1
หัวหน้าภาควิชา, ประธานฝ่ายพิธีการการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย, ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต	1
รวม	11

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษาส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา และดำรงตำแหน่งอื่น ๆ ด้วยอีก 1 ตำแหน่ง รองลงมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาตำแหน่งเดียว และมีหัวหน้าภาควิชา 1 ภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งอื่น ๆ อีกมากกว่า 1 ตำแหน่ง

ตาราง 8 สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์

ตำแหน่ง	จำนวน
หัวหน้าภาควิชาตำแหน่งเดียว	1
หัวหน้าภาควิชา, ผู้ช่วยคณบดี	3
รวม	4

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาและดำรงตำแหน่งอื่น ๆ ด้วยอีก 1 ตำแหน่ง

ตาราง 9 สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์

ตำแหน่ง	จำนวน
หัวหน้าภาควิชาตำแหน่งเดียว	1
หัวหน้าภาควิชา, ผู้ช่วยคณบดี	1
หัวหน้าภาควิชา, รองคณบดี	1
หัวหน้าภาควิชา, หัวหน้างานกิจกรรม	1
หัวหน้าภาควิชา, หัวหน้างานระดับความรู้ลึก	1
รวม	5

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ทุกภาควิชาคำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา และตำแหน่งอื่น ๆ ด้วยอีก 1 ตำแหน่ง

ตาราง 12 จำนวนรายวิชาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ที่หัวหน้าภาควิชาทำการสอน
จำแนกเป็นคณะ

คณะ	ระดับปริญญาตรี			ระดับบัณฑิตศึกษา		
	จำนวน ภาควิชา	จำนวน รายวิชา	ค่าเฉลี่ย	จำนวน ภาควิชา	จำนวน รายวิชา	ค่าเฉลี่ย
มนุษยศาสตร์	27	104	3.85	12	12	1.00
วิทยาศาสตร์	27	69	2.56	7	12	1.71
ศึกษาศาสตร์	30	96	3.20	15	33	2.20
สังคมศาสตร์	29	80	2.76	8	9	1.12
พลศึกษา	11	47	4.27	3	3	1.00
พยาบาลศาสตร์	4	9	2.25	-	-	-
แพทยศาสตร์	5	8	1.60	1	2	2.00
รวม	133	413	3.10	46	71	1.54

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีจำนวนรายวิชาที่สอนโดยส่วนรวมในระดับปริญญาตรี จำนวน 413 รายวิชา โดยเฉลี่ยทำการสอนคนละ 3 วิชาต่อสัปดาห์ และมีจำนวนรายวิชาที่สอนในระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 71 รายวิชา โดยเฉลี่ยทำการสอนคนละ 1 วิชาต่อสัปดาห์ เมื่อพิจารณาเป็นรายคณะ ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษามีจำนวนรายวิชาที่สอนในระดับปริญญาตรีมากกว่าหัวหน้าภาควิชาในคณะอื่น ๆ และหัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์มีจำนวนรายวิชาที่สอนในระดับบัณฑิตศึกษามากกว่าหัวหน้าภาควิชาในคณะอื่น ๆ

ตาราง 11 จำนวนภาควิชาแต่ละคณะจำแนกตามขนาดจำนวนบุคลากร

คณะ	จำนวนภาควิชา				รวม
	1 - 3 คน	4 - 8 คน	9 - 18 คน	19 คนขึ้นไป	
มนุษยศาสตร์	10	10	6	1	27
วิทยาศาสตร์	4	11	9	3	27
ศึกษาศาสตร์	9	15	6	-	30
สังคมศาสตร์	17	9	3	-	29
พลศึกษา	4	5	1	1	11
พยาบาลศาสตร์	4	-	-	-	4
แพทยศาสตร์	6	2	-	1	5
รวม	50	52	25	6	133
ร้อยละ	37.59	39.10	18.80	4.51	100

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่า ภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่วนใหญ่มีขนาด
 จำนวนบุคลากร 4 - 8 คน รองลงมาเป็นภาควิชาที่มีขนาดจำนวนบุคลากร 1 - 3 คน ขนาด
 9 - 16 คน และขนาด 19 คนขึ้นไป ตามลำดับ

ตาราง 10 สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามคณะ

คณะ ตำแหน่ง	มนุษย ศาสตร์	วิทยา ศาสตร์	ศึกษา ศาสตร์	สังคม ศาสตร์	พล ศึกษา	พยาบาล ศาสตร์	แพทย์ ศาสตร์	รวม ร้อยละ
หัวหน้าภาควิชา ตำแหน่งเดียว	10	16	14	19	4	1	1	65 48.88
หัวหน้าภาควิชาและ ตำแหน่งอื่นอีก 1 บทบาท	13	8	14	9	6	3	4	57 42.85
หัวหน้าภาควิชาและ ตำแหน่งอื่นอีก 2 บทบาท	3	3	1	1	-	-	-	89 6.02
หัวหน้าภาควิชาและ ตำแหน่งอื่นอีก 3 บทบาท	-	-	1	-	-	-	-	1 .75
หัวหน้าภาควิชาและ ตำแหน่งอื่น ๆ มากกว่า 3 ตำแหน่ง	1	-	-	-	1	-	-	2 1.50
	27	27	30	29	11	4	5	133 100

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่วนใหญ่
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงตำแหน่งเดียว รองลงมานอกจากดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาแล้ว
ยังดำรงตำแหน่งอื่น ๆ อีก 1 ตำแหน่งและหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นส่วนน้อย
ที่นอกปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหัวหน้าภาควิชาแล้ว ยังปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทอื่น ๆ อีกมากกว่า 1 บทบาท

ตาราง 13 ปริมาณงานทางการสอนโดยส่วนรวมของหัวหน้าภาควิชา ใน 1 สัปดาห์ จำแนกตามคณะ

คณะ \ ปริมาณงาน	มนุษย ศาสตร์	วิทยา ศาสตร์	ศึกษา ศาสตร์	สังคม ศาสตร์	พล ศึกษา	พยาบาล ศาสตร์	แพทย์ ศาสตร์	หน่วย
รายวิชาที่สอนระดับปริญญาตรี	104	69	96	80	47	9	8	วิชา
จำนวนนิสิตที่สอน	2895	1399	3803	3253	2390	313	120	คน
รายวิชาที่สอนระดับบัณฑิตศึกษา	12	11	33	9	3	-	2	วิชา
จำนวนนิสิตที่สอน	120	51	599	187	27	-	36	คน
ชั่วโมงบรรยาย	235	188	298	259	104	17	2	ชั่วโมง
ชั่วโมงปฏิบัติการ	49	65	83	33	43	44	2	ชั่วโมง
ให้คำปรึกษานิสิตระดับปริญญาตรี	1118	748	1400	828	491	30	120	คน
ให้คำปรึกษานิสิตระดับบัณฑิตศึกษา	126	37	228	61	105	-	-	คน
ให้คำแนะนำปริญญานิพนธ์	25	19	86	28	11	-	-	คน

จกตาราง 13 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ มีปริมาณงานทางการสอนโดยส่วนรวมใน 1 สัปดาห์มากกว่าคณะอื่น ๆ รองลงมาได้แก่ หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ มีปริมาณงานทางการสอนโดยส่วนรวมใน 1 สัปดาห์น้อยกว่าหัวหน้าภาควิชาในคณะอื่น ๆ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยปริมาณงานทางการสอนของหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามคณะ

งาน	ปริมาณงาน - ชั่วโมง/สัปดาห์							รวมเฉลี่ย
	มนุษยศาสตร์	วิทยาศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	สังคมศาสตร์	พลศึกษา	พยาบาลศาสตร์	แพทยศาสตร์	
งานสอน	20.07	17.31	24.01	19.35	24.46	25.00	1.02	18.86
งานตรวจผลงานของนิสิต	6.42	3.13	8.48	7.07	11.10	4.41	1.52	6.19
งานให้คำปรึกษาทางวิชาการ	1.18	0.52	1.37	0.55	1.37	0.13	0.43	1.01
งานแนะนำปริญญานิพนธ์	.44	0.33	2.17	0.46	0.48	-	-	0.72
รวม	28.51	22.09	36.43	28.23	38.21	29.54	3.37	26.79

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีปริมาณงานทางการสอนโดยเฉลี่ย 26.79 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เมื่อพิจารณาเป็นรายคณะ ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษามีปริมาณงานทางการสอนโดยเฉลี่ย 36.21 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ มากกว่าหัวหน้าภาควิชาในคณะอื่น ๆ รองลงมาคือหัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ มีปริมาณงานทางการสอนโดยเฉลี่ย 36.42 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์มีปริมาณงานทางการสอนโดยเฉลี่ย 3.37 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ น้อยกว่าหัวหน้าภาควิชาในคณะอื่น ๆ

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิต ที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ผลปรากฏดังตาราง 15 - 19

ตาราง 15 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการสอนที่พบในวิชาชีพครู กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	เกณฑ์						คณะศึกษาศาสตร์						คณะศึกษาศาสตร์						คณะศึกษาศาสตร์					
	N = 14						N = 27						N = 27						N = 30					
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
บทบาทด้านการสอน																								
1. สอนเนื้อหาตามหลักสูตร	2.57	0.93	3.85	0.36	-4.92	3.14	1.26	-1.65	3.46	0.90	-2.99	3.24	1.27	-1.95	3.45	0.68	-2.72	3.75	0.50	-3.33	1.60	2.19	0.96	
2. สอนวิชาที่ตรงกับความต้องการ	3.57	0.64	4.33	0.78	1.04	3.40	0.57	0.80	3.43	0.67	0.65	3.51	0.63	0.26	3.18	1.07	1.06	3.50	0.57	0.21	2.40	2.19	1.18	
3. สอนวิชาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ศึกษา	3.21	0.80	3.59	0.50	-1.61	3.40	0.57	-0.80	3.43	1.00	-0.78	3.41	0.68	-0.80	3.36	1.20	-0.35	3.00	0.00	1.00	2.40	2.19	0.81	
4. ศึกษาหาความรู้ทางหลักสูตรและเอกสารทางในสาขาวิชาที่สอน	3.85	0.36	3.25	0.71	3.56	3.14	0.66	4.43	3.36	0.61	3.30	3.06	0.75	4.45	3.09	0.94	2.55	3.00	0.81	2.04	2.80	1.36	1.79	
5. เขียนคำบรรยาย เอกสาร และคู่มือประกอบการสอนในวิชาที่สอน	3.07	0.61	2.37	1.21	2.45	2.59	1.21	1.67	2.56	1.07	1.97	2.31	0.89	3.26	2.45	0.93	1.89	2.75	0.95	0.63	2.00	0.70	3.01	
6. เขียนบทความทางวิชาการหรือบทความอื่น ๆ	2.78	0.69	2.25	1.22	1.75	1.44	1.39	4.10	1.56	1.10	4.43	1.20	0.94	6.17	1.63	1.02	3.18	2.00	1.41	1.07	1.60	0.54	3.85	
7. เริ่มต้นงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน	3.42	0.85	1.55	1.21	5.72	1.37	1.14	5.49	1.36	1.09	6.80	1.24	1.12	7.09	1.72	1.27	3.81	1.25	1.89	2.24	2.00	0.70	3.67	
8. ปรับปรุงเนื้อหาวิชาที่สอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ	3.78	0.42	3.37	0.49	2.81	3.07	0.91	3.39	3.33	0.60	2.85	3.00	1.00	3.61	3.00	0.63	3.54	3.25	0.50	1.95	1.80	1.78	2.46	
9. จัดทำสื่อที่บูรณาการและสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ในวิชาที่สอน	3.50	0.51	2.55	0.97	4.05	3.25	0.94	5.43	2.50	0.86	4.77	2.58	0.98	3.99	2.36	0.67	4.62	3.50	0.57	0.00	2.20	0.83	3.26	
10. จัดทำคำบรรยาย เอกสารประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้	3.78	0.42	3.18	0.78	3.17	2.77	0.75	5.48	3.00	0.78	4.28	3.00	0.75	4.35	2.72	1.00	3.26	2.50	1.00	2.51	2.40	0.89	3.33	
11. ศึกษา ค้นคว้า เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสาร	3.28	0.82	2.70	0.91	2.06	2.25	0.85	3.72	2.73	0.69	2.17	2.62	0.94	2.36	2.81	0.75	1.48	3.00	0.81	0.62	1.40	1.67	2.42	
12. จัดทำสื่อให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน	3.28	0.61	2.29	1.22	3.27	1.74	1.25	5.29	2.40	0.96	3.68	2.44	1.08	3.22	2.63	0.50	2.91	3.50	0.57	-0.65	0.80	1.78	3.04	
13. ใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง	3.42	0.64	2.07	0.87	5.66	1.92	0.91	6.09	2.73	0.98	2.80	2.62	1.04	3.10	2.54	0.93	2.67	3.50	0.57	-0.21	0.80	1.78	3.21	
14. ประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง	3.57	0.85	2.66	0.78	3.31	2.66	0.87	3.19	3.00	0.74	2.16	2.86	0.83	2.58	2.81	0.75	2.35	3.75	0.50	-0.53	1.20	1.78	2.85	
รวม	3.36	0.30	2.79	0.45	4.85	2.51	0.58	6.13	2.77	0.54	4.59	2.65	0.44	6.14	2.70	0.44	4.23	3.01	0.51	1.31	1.81	1.05	3.25	

จากตาราง 15 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอนโดยส่วนรวมในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติเป็นรายข้อ ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ในการสอนวิชาที่ตรงกับความถนัด การศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้งและกว้างขวางในสาขาวิชาที่สอน การปรับปรุงเนื้อหาวิชาที่สอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ การจัดทำตำราเอกสารประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ และการประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง ในระดับมากที่สุด ส่วนหน้าที่ในการสอนนิสิตของภาควิชา การสอนวิชาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ได้ศึกษามา การเขียนตำรา เอกสาร และคู่มือประกอบการสอนในสาขาวิชาที่สอน การเขียนบทความทางวิชาการหรือบทความอื่น ๆ การริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ในวิชาที่สอน การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิคการสอนใหม่ ๆ การจัดให้นิสิตได้ศึกษาทำงานนอกสถานที่ตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน และการใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง ควรปฏิบัติในระดับมาก

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการสอนที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่ละคณะได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญโดยส่วนรวมปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนในระดับมากไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ คณะพลศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากต่ำกว่าเกณฑ์ และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการสอน ที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่ละคณะได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายข้อ ปรากฏดังนี้

1. หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนวิชาที่ตรงกับความถนัด สอนวิชาตรงกับสาขาวิชาที่ได้ศึกษามา และเขียนบทความทางวิชาการหรือบทความอื่น ๆ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหน้าที่ต่อไปนี้เป็นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 คือ สอนนิสิตของภาควิชา ปฏิบัติในระดับมากที่สุดสูงกว่าเกณฑ์ ศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้ง และกว้างขวางในสาขาวิชาที่สอน จัดหาโสตทัศนูปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ในวิชาที่สอน จัดหาตำราเอกสารประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง ปฏิบัติในระดับมากต่ำกว่าเกณฑ์ และปฏิบัติหน้าที่ในการเขียนตำรา เอกสาร และคู่มือประกอบการสอนในสาขาวิชาที่สอน ริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน จัดให้นิสิตได้ศึกษาทงานนอกสถานที่ตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน และใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง ในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

2. หัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนนิสิตของภาควิชา สอนวิชาที่ตรงกับความถนัด สอนวิชาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ได้ศึกษามา และเขียนตำรา เอกสาร และคู่มือประกอบการสอนในสาขาวิชาที่สอน ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหน้าที่ต่อไปนี้ปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้งและกว้างขวางในสาขาวิชาที่สอน ปรับปรุงเนื้อหาวิชาที่สอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ จัดหาโสตทัศนูปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ในวิชาที่สอน จัดหาตำรา เอกสารประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ และประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง ปฏิบัติในระดับมากต่ำกว่าเกณฑ์ ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิคการสอนใหม่ ๆ จัดให้นิสิตได้ศึกษาทงานนอกสถานที่ตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน ใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง ปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ เขียนบทความทางวิชาการและบทความอื่น ๆ และริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน ปฏิบัติในระดับน้อยต่ำกว่าเกณฑ์

3. หัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนวิชาที่ตรงกับความถนัด และสอนวิชาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ได้ศึกษามา ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหน้าที่ต่อไปนี้ปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ สอนนิสิตของภาควิชา ปฏิบัติในระดับมากที่สุดสูงกว่าเกณฑ์ ศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้งและกว้างขวางในสาขาวิชาที่สอน ปรับปรุงเนื้อหาวิชาที่สอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ จัดหาตำรา เอกสารประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง และประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง ปฏิบัติในระดับมากต่ำกว่าเกณฑ์ เขียนบทความทางวิชาการ จัดหาโสตทัศนูปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ในวิชาที่สอน

จัดให้นิสิตได้ศึกษาท่งานนอกสถานที่ตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน ปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ และริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน ปฏิบัติในระดับน้อยต่ำกว่าเกณฑ์

4. หัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนนิสิตของภาควิชา สอนวิชาที่ตรงกับความถนัด และสอนวิชาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ได้ศึกษามา ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหน้าที่ต่อไปนี้เป็นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้งและกว้างขวางในสาขาวิชาที่สอน ปรับปรุงเนื้อหาวิชาที่สอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ จัดหาวัสดุทัศนูปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ในวิชาที่สอน จัดหาคำรา เอกสารประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง และประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง ปฏิบัติในระดับมากกว่าเกณฑ์ เขียนคำราเอกสารและคู่มือประกอบการสอนในสาขาวิชาที่สอน จัดให้นิสิตได้ศึกษาท่งานนอกสถานที่ตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน ปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ เขียนบทความทางวิชาการและริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน ปฏิบัติในระดับน้อยต่ำกว่าเกณฑ์

5. หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนวิชาที่ตรงกับความถนัด สอนวิชาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ได้ศึกษามา เขียนคำรา เอกสารและคู่มือประกอบการสอนสาขาวิชาที่สอน และศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหน้าที่ต่อไปนี้เป็นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ สอนนิสิตของภาควิชา ปฏิบัติในระดับที่สูงกว่าเกณฑ์ ศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้งและกว้างขวางในสาขาวิชาที่สอน ปรับปรุงเนื้อหาวิชาที่สอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ จัดให้นิสิตได้ศึกษาท่งานนอกสถานที่ตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน ใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง และประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง ปฏิบัติในระดับมากกว่าเกณฑ์ เขียนบทความทางวิชาการหรือบทความอื่น ๆ ริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน จัดหาวัสดุทัศนูปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ในวิชาที่สอน จัดหาคำรา เอกสารประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ ปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

6. หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนส่วนใหญ่ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากหน้าที่ในการสอนนิสิตของภาควิชา ปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากที่สุดสูงกว่าเกณฑ์

7. หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนนิสิตของภาควิชา สอนวิชาที่ตรงกับความถนัด สอนวิชาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ได้ศึกษามา ศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้ง และกว้างขวางในสาขาวิชาที่สอน และศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิควิธีสอนใหม่ ๆ ไม่แตกต่าง จากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหน้าที่ต่อไปนี้เป็นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 คือ เขียนตำรา เอกสาร และคู่มือประกอบการสอนในสาขาวิชาที่สอน เขียนบทความ ทางวิชาการหรือบทความอื่น ๆ ริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน จัดหาวัสดุทัศนูปกรณ์ และ สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ในวิชาที่สอน จัดหาตำรา เอกสารประกอบการเรียนการสอนที่ ทันสมัยมาใช้ ปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ จัดให้นิสิตได้ศึกษาทงงานนอกสถานที่ตามความ เหมาะสมกับวิชาที่สอน ใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง และประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง ปฏิบัติในระดับน้อยกว่าเกณฑ์

ตาราง 16 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารวิชาการที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามแบบอย่างผู้เชี่ยวชาญ

บทบาทด้านการบริหารวิชาการ	บทบาทของหัวหน้าภาควิชา			คณะมนุษยศาสตร์			คณะวิทยาศาสตร์			คณะศึกษาศาสตร์			คณะสังคมศาสตร์			คณะศิลปศึกษา			คณะพยาบาลศาสตร์			คณะเกษตรศาสตร์			
	N = 14			N = 27			N = 27			N = 30			N = 29			N = 11			N = 4			N = 5			
	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	
บทบาทด้านการบริหารวิชาการ																									
1. ให้ความสำคัญต่อการเรียนการสอน	3.64	0.63	2.40	0.97	4.90	2.70	1.10	3.46	2.43	0.97	4.93	2.10	1.26	5.32	2.27	1.10	3.67	2.75	1.25	-1.37	1.80	1.78	2.25		
2. ส่งเสริมให้อาจารย์ภาควิชาได้ศึกษา ค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับเนื้อหาและเทคนิคการสอน	3.85	0.36	2.74	0.98	5.25	2.88	0.93	4.74	2.60	0.96	6.23	2.00	1.41	6.63	2.72	1.00	3.54	2.50	1.73	1.56	2.40	1.51	2.13		
3. ส่งเสริมให้อาจารย์ภาควิชาเขียนตำรา เอกสารประกอบการสอนและบทความต่าง ๆ	3.92	0.26	2.70	1.13	5.32	2.96	0.94	4.97	2.80	0.92	6.16	2.58	1.42	4.89	2.63	1.02	4.07	3.75	0.50	0.65	2.60	1.14	2.58		
4. ส่งเสริมให้อาจารย์ภาควิชาได้วิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน	3.64	0.74	2.07	1.17	5.21	1.96	1.34	5.15	2.13	1.00	5.57	1.93	1.43	5.14	2.45	1.13	3.01	3.25	0.95	0.76	1.60	1.51	2.89		
5. วางแผนการจัดการเรียนการสอนและตารางสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา	3.42	0.85	2.92	1.10	1.61	2.88	1.31	1.59	3.06	1.11	1.19	2.51	1.40	2.63	3.00	1.18	1.01	4.00	0.00	-2.57	2.00	1.87	1.65		
6. ร่วมระดมความคิดเห็นของการของคณะ เพื่อวางแผนการเรียนการสอน	3.71	0.61	2.37	1.44	4.17	2.22	1.31	4.96	2.76	1.27	3.33	2.62	1.29	3.77	2.90	1.04	2.27	3.50	1.00	0.41	2.40	1.51	1.88		
7. สนับสนุนให้อาจารย์ภาควิชาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนา หรือเข้ารับการอบรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	3.78	0.42	2.88	1.05	3.87	3.22	0.89	2.74	3.13	0.90	3.26	2.82	1.49	3.20	3.18	1.16	1.63	4.00	0.00	-1.88	2.60	1.51	1.72		
8. พิจารณาและมอบหมายให้อาจารย์ภาควิชาเป็นพี่เลี้ยงทางวิชาการของนิสิต	3.57	0.64	2.92	1.29	2.12	3.33	0.87	0.99	2.63	1.29	3.20	2.24	1.57	3.92	2.72	1.27	2.01	2.50	1.29	1.60	1.40	1.94	2.44		
9. วางแผนการเรียนการสอนร่วมกับอาจารย์ภาควิชา	3.42	0.93	2.96	1.05	1.44	2.96	1.01	1.46	3.00	0.94	1.41	2.34	1.47	2.92	3.00	1.26	0.94	4.00	0.00	-2.28	2.40	1.51	1.42		
10. พิจารณาให้อาจารย์สอนไม่เพียงพอเมื่อต้องการความเข้มเฉพาะทาง	3.42	0.85	2.92	0.99	1.69	2.29	1.35	3.27	2.50	1.16	2.96	2.79	1.29	1.92	2.63	0.80	2.37	4.00	0.00	-2.51	1.80	1.78	1.96		

ตาราง 16 (ต่อ)

ประเภทของหัวหน้าภาควิชา	เกณฑ์			คณะมนุษยศาสตร์			คณะวิทยาศาสตร์			คณะศึกษาศาสตร์			คณะสังคมศาสตร์			คณะพลศึกษา			คณะพยาบาลศาสตร์			คณะเกษตรศาสตร์		
	N = 14			N = 27			N = 27			N = 30			N = 29			N = 11			N = 4			N = 5		
	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t
11. วางแผนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรของภาควิชาให้เหมาะสมกับสภาพสังคม	3.92	0.26																						
12. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาหลักสูตรเป็นรายปีและรายภาค	3.78	0.42		2.85	1.06	4.97*	2.40	1.27	5.94*	2.10	1.18	8.03*	2.44	1.21	6.27*	2.72	0.78	4.85*	3.75	0.50	0.69	2.60	1.67	1.77
13. จัดทำวิทยากรบรรยายเพื่อเพิ่มความรู้แก่อาจารย์และนิสิตของภาควิชา				2.00	1.20	6.89*	1.66	1.41	7.16*	1.83	1.23	7.73*	1.72	1.25	7.97*	2.09	0.83	6.16*	1.75	0.50	7.41*	2.20	1.48	2.36
14. จัดให้อาจารย์ในภาควิชาให้คำแนะนำและเงินผลงานของภาควิชาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ	3.21	0.80		2.25	0.98	3.34*	1.85	0.94	4.84*	2.50	1.09	2.53*	2.48	1.21	2.35*	2.45	1.03	2.01	2.50	1.73	0.80	2.40	1.81	0.97
15. คิดค้นความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางวิชาการมาเผยแพร่แก่อาจารย์ในภาควิชา	3.64	0.63		1.92	1.00	6.31*	1.48	1.18	7.59*	1.90	1.09	6.66*	1.31	1.16	8.48*	1.90	1.04	4.85*	3.25	0.50	1.30	2.00	2.00	1.80
16. รวบรวมและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ในภาควิชา	3.64	0.63		2.48	0.93	4.70*	2.18	1.11	5.35*	2.43	1.04	4.75*	2.48	1.29	3.94*	2.36	1.02	3.63*	3.00	0.81	1.45	2.80	1.09	1.63
17. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นวิทยากรให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ	3.35	0.74		1.70	1.03	5.88*	1.77	1.21	5.13*	1.90	1.06	5.24*	1.55	1.35	5.63*	2.18	0.87	3.56*	2.00	0.81	2.99*	2.20	1.48	1.67
18. จัดประชุม สัมมนา หรืออบรมพิเศษเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะแก่อาจารย์ของมหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไป	3.57	0.51		2.92	1.07	2.61*	2.92	0.91	2.89*	3.13	1.07	1.83	2.06	1.33	5.30*	2.63	1.12	2.57*	4.00	0.00	-3.12*	3.00	1.00	1.22
	3.50	0.51		1.74	1.19	6.55*	1.77	1.28	6.09*	2.00	1.05	6.34*	1.24	1.30	8.11*	1.90	1.04	4.63*	2.00	1.82	1.62	1.80	1.78	2.09
รวม	3.61	0.40		2.48	0.58	7.20*	2.41	0.70	6.93*	2.49	0.64	7.01*	2.18	0.94	6.95*	2.54	0.76	4.21*	3.13	0.28	2.61*	2.22	1.27	2.41

จากตาราง 16 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารวิชาการโดยส่วนรวมในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติเป็นรายข้อ ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ในระดับมากที่สุด นอกจากหน้าที่ในการวางแผนการจัดตารางสอนและตารางสอบร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา การวางแผนการเรียนการสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา การวางแผนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรของภาควิชาให้เหมาะสมกับสภาพสังคม การจัดหาวิทยากรมาบรรยายเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่อาจารย์และนิสิตของภาควิชา การรวบรวมและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ในภาควิชา และการจัดประชุมสัมมนา หรืออบรมพิเศษเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่อาจารย์ของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป ควรปฏิบัติในระดับมาก

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารวิชาการที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารวิชาการในระดับปานกลาง ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษาและคณะพยาบาลศาสตร์ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารวิชาการแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากกว่าเกณฑ์ และหัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และคณะสังคมศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารวิชาการแตกต่างจาก เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารวิชาการที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่ละคณะได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายข้อ ปรากฏผลดังนี้

1. หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนการจัดตารางสอนและตารางสอบร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา วางแผนการเรียนการสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา และพิจารณาจัดอาจารย์พิเศษที่เหมาะสมกับรายวิชาไว้ล่วงหน้าในกรณีที่อาจารย์ผู้สอนไม่เพียงพอ หรือเมื่อต้องการความเชี่ยวชาญทาง ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

2. หัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนการจัดตารางสอนและตารางสอบร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา พิจารณาและมอบหมายให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการของนิสิต และวางแผนการเรียนการสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติหน้าที่ในการจัดให้อาจารย์ในภาควิชาได้ร่วมกันประเมินผลงานของภาควิชาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ ในระดับน้อยกว่าเกณฑ์ ส่วนหน้าที่อื่น ๆ ปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์
3. หัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนการจัดตารางสอนและตารางสอบร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา วางแผนการเรียนการสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา และส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นวิทยากรให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์
4. หัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการพิจารณาจัดอาจารย์พิเศษที่เหมาะสมกับรายวิชาไว้ล่วงหน้าในกรณีที่อาจารย์ผู้สอนไม่เพียงพอหรือเมื่อต้องการความเชี่ยวชาญทาง ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติหน้าที่ในการจัดให้อาจารย์ในภาควิชาได้ร่วมกันประเมินผลงานของภาควิชาเพื่อพัฒนาคุณภาพวิชาการ และจัดประชุมสัมมนา หรืออบรมพิเศษเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่อาจารย์ของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป ในระดับน้อยกว่าเกณฑ์ ส่วนหน้าที่อื่น ๆ ปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์
5. หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนการจัดตารางสอน และตารางสอบร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา สนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนา หรือเข้ารับการอบรมทางวิชาการ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน พิจารณาและมอบหมายให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการของนิสิต วางแผนการเรียนการสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา และจัดหาวิทยากรมาบรรยายเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่อาจารย์และนิสิตของภาควิชา ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

6. หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทด้านการบริหาร วิชาการส่วนใหญ่ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากหน้าที่ในการวางแผน การจัดการการสอนและตารางสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเป็น วิทยากรให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากที่สุดสูงกว่าเกณฑ์ และหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาหลักสูตร เป็นลายลักษณ์อักษร รวบรวมและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ในภาควิชา ปฏิบัติแตกต่าง จากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

7. หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทด้านการบริหาร วิชาการ ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากหน้าที่ในการส่งเสริมให้อาจารย์ใน ภาควิชาเขียนตำรา เอกสารประกอบการสอนและบทความต่าง ๆ และส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชา ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน ปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

ตาราง 17 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารบุคคลที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	เกณฑ์			คะแนนผู้ทรงคุณวุฒิ			คะแนนภาควิชา			คะแนนคณาจารย์			คะแนนนักศึกษา			คะแนนบุคลากร			คะแนนคณาจารย์					
	N = 14			N = 27			N = 27			N = 30			N = 29			N = 11			N = 4			N = 5		
	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t			
บทบาทด้านการบริหารบุคคล																								
1. สรรพบุคคลเพื่อคัดเลือกเป็นอาจารย์ภาควิชา	3.78	0.42	2.03	1.45	5.97	2.00	1.49	5.18	1.86	1.92	5.19	1.17	1.31	9.72	2.09	1.37	3.94	4.00	0.00	-1.88	2.60	1.51	1.72	
2. เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.78	0.42	1.59	1.39	7.53	2.11	1.47	5.47	1.33	1.37	8.91	1.10	1.37	9.61	1.72	1.42	4.64	3.00	2.00	0.78	2.40	1.81	1.69	
3. ดูแลให้บุคลากรในภาควิชาปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ	3.71	0.46	2.48	1.25	4.54	2.33	1.10	5.58	2.10	1.09	6.85	1.58	1.32	7.71	2.18	1.32	3.65	2.75	1.89	1.01	2.40	1.81	1.60	
4. จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในภาควิชา เมื่อปฏิบัติไม่ถูกต้อง	3.78	0.42	1.85	1.29	7.07	1.77	1.12	8.22	1.43	1.10	10.16	0.86	1.02	13.18	2.09	1.12	4.70	2.75	1.89	1.09	2.40	1.51	2.01	
5. รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาควิชา	3.85	0.36	2.40	1.11	6.14	2.22	1.21	6.44	2.43	1.13	6.22	1.24	1.24	10.44	2.36	1.12	4.25	2.50	1.91	1.41	2.40	1.51	2.13	
6. แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งระหว่างบุคลากรในภาควิชา	3.85	0.36	1.81	1.24	7.92	1.88	1.39	6.89	1.73	1.31	8.22	1.00	1.16	12.05	1.81	1.47	4.49	2.50	1.73	1.56	1.40	1.34	4.04	
7. ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาควิชา	3.85	0.36	2.00	1.00	8.62	1.96	1.34	6.86	1.93	1.28	7.58	1.48	1.35	8.82	2.09	1.13	4.96	2.25	1.70	1.87	2.60	1.67	1.67	
8. มอบหมายงานและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชาตามความเหมาะสม	3.64	0.49	3.14	0.90	2.25	3.07	1.07	2.32	3.03	0.93	2.83	2.44	1.50	3.87	2.90	1.13	2.00	4.00	0.00	-2.69	2.80	1.64	1.13	
9. เสนอความเห็นในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในภาควิชาต่อคณบดี	3.85	0.36	2.96	1.12	3.77	3.14	1.09	3.05	2.93	1.01	4.42	1.93	1.75	5.68	2.18	1.77	3.07	2.00	1.82	2.02	3.00	1.73	1.10	
รวม	3.79	3.04	2.25	0.74	9.01	2.27	0.97	7.24	2.08	0.77	10.09	1.42	1.00	11.35	2.16	1.08	4.81	2.86	1.32	1.40	2.44	1.44	2.06	

จากตาราง 17 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารบุคคลโดยส่วนรวมในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติเป็นรายข้อ ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารบุคคลทุกหน้าที่ในระดับมากที่สุด

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารบุคคลที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่ละคณะได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญโดยส่วนรวม ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลในระดับมากไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลในระดับปานกลางไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะพลศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลแตกต่างจากเกณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ และหัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับน้อยต่ำกว่าเกณฑ์

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารบุคคลที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่ละคณะได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายข้อ ปรากฏผลดังนี้

1. หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลทุกหน้าที่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติหน้าที่ในการมอบหมายงานสอนและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชาตามความเหมาะสม และเสนอความคิดเห็นในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในภาควิชาต่อคณบดี ในระดับมากกว่าเกณฑ์ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

2. หัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลทุกหน้าที่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติหน้าที่ในการมอบหมายงานสอนและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชาตามความเหมาะสม และเสนอความเห็นในการพิจารณาความดี

ความชอบของบุคลากรในภาควิชาต่อคณบดี ในระดับมากกว่าเกณฑ์ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

3. หัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลทุกหน้าที่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติหน้าที่ในการมอบหมายงานสอนและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชาตามความเหมาะสม และเสนอความเห็นในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในภาควิชาต่อคณบดี ในระดับมากกว่าเกณฑ์ ปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้พิจารณาขั้นต้นเกี่ยวกับการโอน ย้าย บุคลากร เข้า - ออกในภาควิชา และตักเตือนบุคลากรในภาควิชาเมื่อปฏิบัติไม่ถูกต้อง ในระดับน้อยกว่าเกณฑ์ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

4. หัวหน้าภาควิชาคณะสังคมศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคล ทุกหน้าที่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลให้บุคลากรในภาควิชาปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มอบหมายงานสอนและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชาตามความเหมาะสม และเสนอความเห็นในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในภาควิชาต่อคณบดี ในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติในระดับน้อยกว่าเกณฑ์

5. หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการมอบหมายงานสอนและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชาตามความเหมาะสม ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

6. หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลส่วนใหญ่ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากหน้าที่ในการมอบหมายงานสอนและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชาตามความเหมาะสมปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากที่สุดสูงกว่าเกณฑ์

7. หัวหน้าภาควิชาคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลในภาควิชา ปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับน้อยกว่าเกณฑ์

จากตาราง 18 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารทั่วไปโดยส่วนรวมในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติเป็นรายข้อ ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ในระดับมากที่สุด นอกจากหน้าที่ในการวางแผน จัดการและควบคุมการพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา การเสนอขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และการจัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา ควรปฏิบัติในระดับมาก

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารทั่วไป ที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่ละคณะได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญโดยส่วนรวม ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารทั่วไปในระดับมาก และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารทั่วไปในระดับปานกลางไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และคณะพลศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารทั่วไปในระดับมาก แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารทั่วไป ที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่ละคณะได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายข้อ ปรากฏผลดังนี้

1. หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการเสนอขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และจัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชาไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

2. หัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผน จัดการและควบคุมการงบประมาณของภาควิชา วางแผน จัดการ และควบคุมการพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะเพื่อขอจัดสรรงบประมาณ เสนอขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน

ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และประสานงานกับภาควิชาอื่น ๆ ในกิจการของภาควิชา ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมาก และระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

3. หัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผน จัดการและควบคุมการงบประมาณของภาควิชา จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะเพื่อขอจัดสรรงบประมาณ เสนอขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และการจัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

4. หัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการ เสนอขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน และร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

5. หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผน จัดการ และควบคุมการงบประมาณของภาควิชา วางแผน จัดการ และควบคุมการพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะเพื่อขอจัดสรรงบประมาณ เสนอขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

6. หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากหน้าที่ในการวางแผน จัดการ และควบคุมการงบประมาณของภาควิชา วางแผน จัดการและควบคุม การพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา ปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากที่สุดสูงกว่าเกณฑ์ และหน้าที่ในการจัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา ปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

7. หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผน จัดการและควบคุมงานธุรการของภาควิชา วางแผน จัดการ และควบคุมการงบประมาณของ ภาควิชา วางแผน จัดการ และควบคุมการพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะเพื่อขอจัดสรรงบประมาณ เสนอขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน และจัดประชุมอาจารย์ประจำภาควิชาเป็นระยะ ๆ เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานของภาควิชา ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับปานกลางและระดับน้อยกว่าเกณฑ์

ตาราง 19 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	เกณฑ์			คณะมนุษยศาสตร์			คณะวิทยาศาสตร์			คณะศึกษาศาสตร์			คณะสังคมศาสตร์			คณะศิลปศึกษา			คณะพยาบาลศาสตร์			คณะเกษตรศาสตร์			
	N = 14			N = 27			N = 27			N = 30			N = 29			N = 11			N = 4			N = 5			
	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t	
บทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต																									
1. กำหนดนโยบายร่วมกับอาจารย์ภาควิชาเกี่ยวกับ การคัดเลือกนิสิตเข้าเรียนในภาควิชา เช่น กำหนด คุณสมบัติ จำนวนที่รับ และวิชาที่สอน	3.85	0.36	3.22	1.15	2.62	2.51	1.34	4.86	2.73	1.48	3.90	2.06	1.46	6.20	3.18	1.25	1.73	0.00	0.00	39.74	0.83	1.78	3.79		
2. ให้ความสำคัญกับนโยบายร่วมกันกับนิสิตทั้งด้านวิชาการและอื่น ๆ	2.71	0.99	3.48	0.70	2.57	3.51	1.28	-2.22	3.36	0.92	-2.07	3.27	0.96	-1.75	3.18	0.75	-1.34	3.50	1.00	-1.39	1.40	1.94	1.44		
3. ควบคุมดูแลความประพฤติของนิสิตให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย	3.35	0.74	3.18	0.83	0.67	2.85	0.90	1.91	2.83	1.14	1.81	2.72	1.13	2.15	2.90	0.83	1.40	3.25	0.95	0.21	1.40	1.94	2.19		
4. จัดสอนและแนะนำนิสิตเมื่อกระทำความผิด	3.42	0.64	3.37	0.74	0.26	2.96	0.85	1.95	3.26	0.90	0.68	3.10	0.93	1.32	3.27	0.64	0.60	3.50	0.57	-0.21	1.40	1.94	2.28		
5. ให้การรับรองนิสิตเพื่อศึกษาต่อหรือทำงาน	3.35	0.49	2.70	1.10	2.61	3.11	0.84	1.17	3.06	0.98	1.30	2.93	1.22	1.62	3.09	0.94	0.85	2.75	1.25	0.94	0.00	0.00	25.26		
6. ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมพิเศษของนิสิตในภาควิชา	3.14	0.77	2.96	1.01	0.63	3.03	0.70	0.43	3.03	1.09	0.38	2.79	1.23	1.13	3.45	0.52	-1.20	3.00	0.81	0.31	0.80	1.09	4.41		
7. ประชุมนิสิตของภาควิชาเป็นประจำ	3.07	0.82	2.25	1.13	2.62	2.37	1.07	2.31	2.26	1.48	2.30	1.72	1.41	3.93	2.72	1.00	0.91	1.00	2.00	2.02	0.60	1.34	3.86		
8. ติดตามผลนิสิตของภาควิชาที่สำเร็จการศึกษาแล้ว	3.42	0.75	2.11	1.12	4.40	2.29	1.17	3.74	1.76	1.43	5.03	1.68	1.44	5.18	2.18	0.98	3.48	2.00	2.30	1.22	0.80	1.78	3.19		
9. จัดเวรที่แนะนำนิสิตเข้าพบเพื่อรับทราบแจ้งข่าวสารวิชาการ และอื่น ๆ	2.85	1.02	2.81	1.03	0.12	2.74	1.13	0.33	2.43	1.19	1.21	2.72	1.22	0.37	2.81	0.87	0.10	2.75	1.50	0.33	0.40	0.54	6.68		
10. บริการความเคลื่อนไหวทางวิชาการที่หน่วยงานต่าง จัดขึ้นแก่นิสิต	3.21	0.57	2.51	1.08	2.67	2.40	1.01	3.25	2.40	1.27	2.91	2.41	1.26	2.84	2.63	0.67	2.26	3.50	1.00	-0.55	0.40	0.89	6.56		
11. เป็นปากเสียงแทนนิสิตในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการที่พึงได้รับ	2.07	0.99	2.18	1.07	-0.34	2.11	1.08	-0.12	2.26	1.23	-0.56	2.24	1.24	-0.48	2.72	2.78	-1.84	3.25	0.95	-2.15	1.00	1.73	1.31		
12. จัดให้มีการรวมประชุมสัมมนาระหว่างอาจารย์และนิสิต ของภาควิชา	3.42	0.64	2.48	1.12	3.40	2.18	1.00	4.80	2.33	1.29	3.74	1.68	1.39	5.60	3.00	0.89	1.34	1.75	2.06	1.61	0.80	1.30	4.32		
13. ส่งเสริมให้นิสิตได้ร่วมกิจกรรมกับนิสิตท่านอื่น ๆ	2.71	0.82	2.25	1.13	1.47	2.00	1.07	2.36	2.30	1.44	1.21	2.00	1.41	2.08	2.81	1.32	-0.23	1.75	1.70	1.09	0.80	1.30	3.07		
รวม	3.12	0.52	2.73	0.54	2.24	2.62	0.65	2.67	2.62	0.95	2.27	2.41	0.83	3.41	2.92	0.52	0.97	2.46	0.61	1.96	0.81	1.18	4.21		

จากตาราง 19 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตโดยส่วนรวมในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติเป็นรายข้อ ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติหน้าที่ในการกำหนดนโยบายร่วมกับอาจารย์ในภาควิชาเกี่ยวกับการคัดเลือกนิสิตเข้าเรียนในภาควิชา เช่น กำหนดคุณสมบัติ จำนวนที่รับ และวิชาที่สอบ ในระดับมากที่สุด หน้าที่นอกนั้นควรปฏิบัติในระดับมาก นอกจากหน้าที่ในการเป็นปากเสียงแทนนิสิตในส่วนที่เกี่ยวกับสวัสดิการที่พึงได้รับ ควรปฏิบัติในระดับปานกลาง

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต ที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่ละคณะได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญโดยส่วนรวม ปรากฏว่า หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา และหัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านเกี่ยวกับนิสิตไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านเกี่ยวกับนิสิตแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากกว่าเกณฑ์ หัวหน้าภาควิชาคณะสังคมศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านเกี่ยวกับนิสิตแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านเกี่ยวกับนิสิตแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับน้อยกว่าเกณฑ์

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตที่หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่ละคณะได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายข้อ ปรากฏผลดังนี้

1. หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมดูแลความประพฤติของนิสิตให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ตักเตือนนิสิตเมื่อกระทำไม่ถูกต้อง ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมพิเศษของนิสิตในภาควิชา จัดเวลาที่แน่นอนให้นิสิตเข้าพบเพื่อปรึกษาทางวิชาการและอื่น ๆ เป็นปากเสียงแทนนิสิตในส่วนที่เกี่ยวกับสวัสดิการที่พึงได้รับ และส่งเสริมให้นิสิตได้ร่วมกิจกรรมกับนิสิตสถาบันอื่น ๆ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิตทั้งด้านวิชาการและอื่น ๆ ในระดับมากกว่าเกณฑ์ ส่วนหน้าที่อื่น ๆ ปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

2. หัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมดูแลความประพฤติของนิสิตให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ให้การรับรองนิสิตเพื่อศึกษาต่อหรือทำงาน ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมพิเศษของนิสิตในภาควิชา จัดเวลาที่แน่นอนให้นิสิตเข้าพบเพื่อปรึกษาทางวิชาการและอื่น ๆ และเป็นปากเสียงแทนนิสิตในส่วนที่เกี่ยวกับสวัสดิการที่พึงได้รับ ไม่แตกต่างจาก เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจาก เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิตทั้งทางด้านวิชาการและอื่น ๆ ในระดับมากที่สุดสูงกว่าเกณฑ์ ส่วนหน้าที่อื่น ๆ ปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

3. หัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมดูแลความประพฤติของนิสิตให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ตักเตือนและแนะนำนิสิตเมื่อกระทำไม่ถูกต้อง ให้การรับรองนิสิตเพื่อศึกษาต่อหรือทำงาน ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมของนิสิตในภาควิชา จัดเวลาที่แน่นอนให้นิสิตเข้าพบเพื่อปรึกษาทางวิชาการและอื่น ๆ เป็นปากเสียงแทนนิสิตในส่วนที่เกี่ยวกับสวัสดิการที่พึงได้รับ และส่งเสริมให้นิสิตได้ร่วมกิจกรรมกับนิสิตสถาบันอื่น ๆ ไม่แตกต่างจาก เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจาก เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิตทั้งด้านวิชาการและอื่น ๆ ในระดับมากสูงกว่าเกณฑ์ ส่วนหน้าที่อื่น ๆ ปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

4. หัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำแก่นิสิตทั้งด้านวิชาการและอื่น ๆ ตักเตือนและแนะนำนิสิตเมื่อกระทำไม่ถูกต้อง ให้การรับรองนิสิตเพื่อศึกษาต่อหรือทำงาน ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมพิเศษของนิสิตในภาควิชา จัดเวลาที่แน่นอนให้นิสิตเข้าพบเพื่อปรึกษาทางวิชาการและอื่น ๆ และเป็นปากเสียงแทนนิสิตในส่วนที่เกี่ยวกับสวัสดิการที่พึงได้รับ ไม่แตกต่างจาก เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจาก เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากและระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

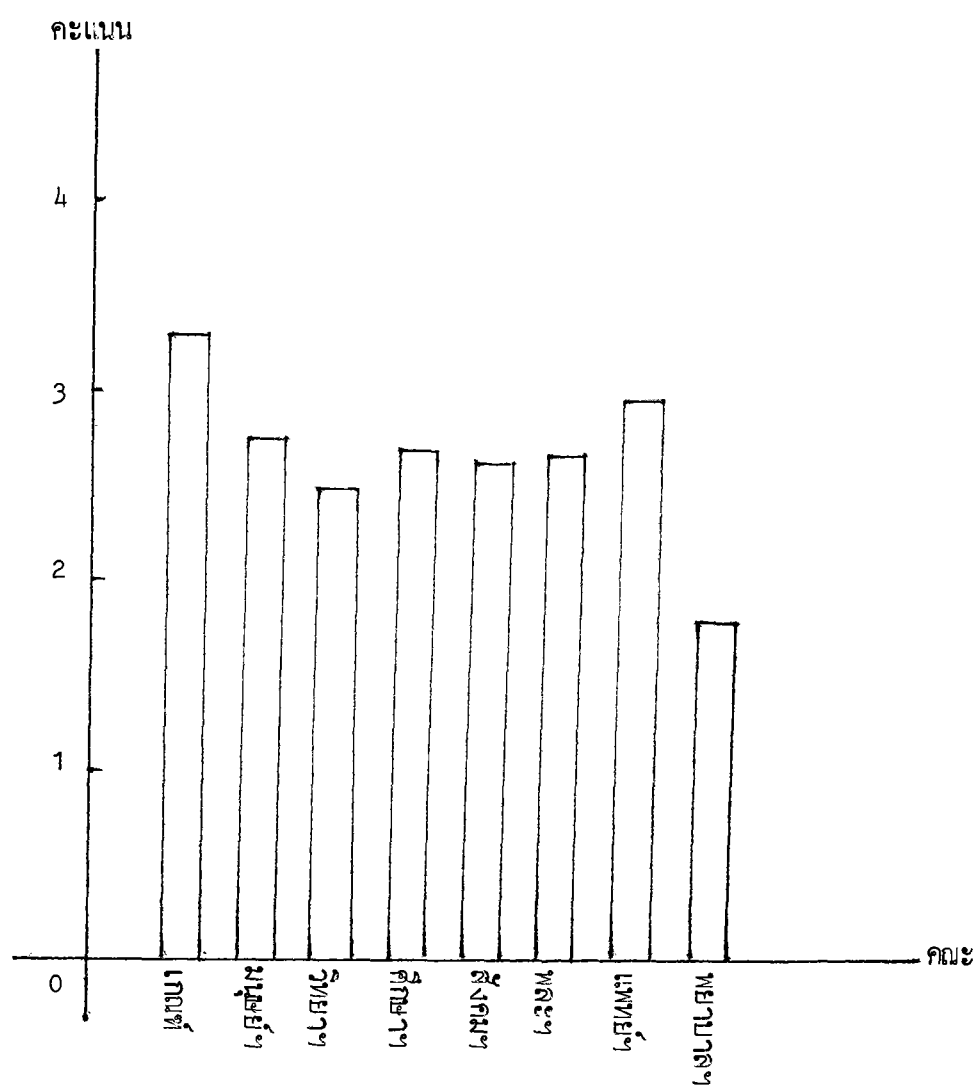
5. หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา ได้ปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างจาก เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากหน้าที่ในการบริการความเคลื่อนไหวทางวิชาการที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น ปฏิบัติแตกต่างจาก เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับมากต่ำกว่าเกณฑ์

และปฏิบัติหน้าที่ในการติดตามผลนิสิตของภาควิชาที่สำเร็จการศึกษาแล้ว แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์

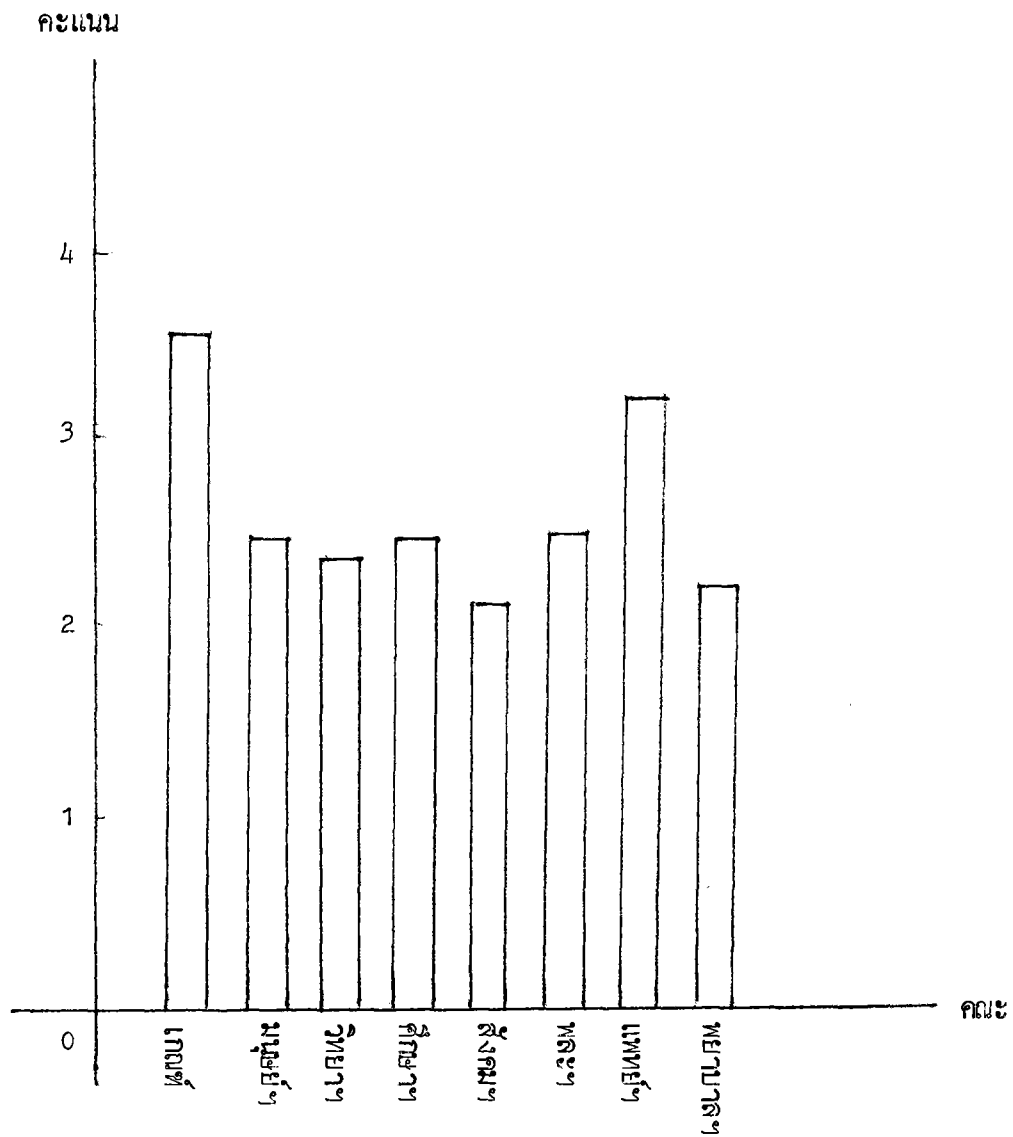
6. หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากหน้าที่ในการกำหนดนโยบายร่วมกับอาจารย์ในภาควิชาเกี่ยวกับการคัดเลือกนิสิตเข้าเรียนในภาควิชา เช่น กำหนดคุณสมบัติ จำนวนที่รับ และวิชาที่สอบ ปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับน้อยที่สุดต่ำกว่าเกณฑ์

7. หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิตทั้งด้านวิชาการและอื่น ๆ ควบคุมดูแลความประพฤติของนิสิตให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ตักเตือนและแนะนำนิสิตเมื่อกระทำไม่ถูกต้อง และเป็นปากเสียงแทนนิสิตในส่วนที่เกี่ยวกับสวัสดิการที่พึงได้รับ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หน้าที่นอกนั้นปฏิบัติแตกต่างจากเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปฏิบัติในระดับน้อยและระดับน้อยที่สุดต่ำกว่าเกณฑ์

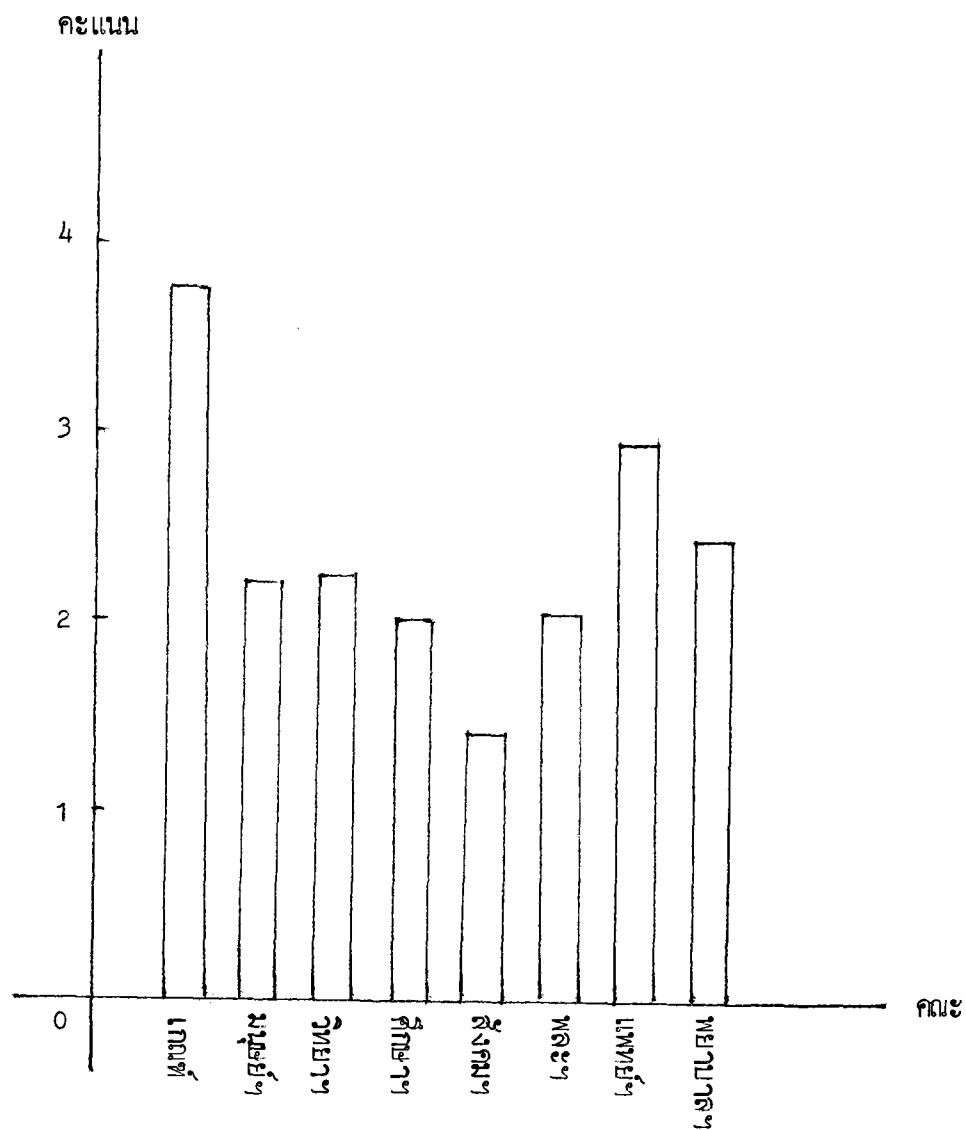
เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญพบว่า หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอน ด้านการบริหาร วิชาการ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิต ต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังภาพประกอบ 2 - 6



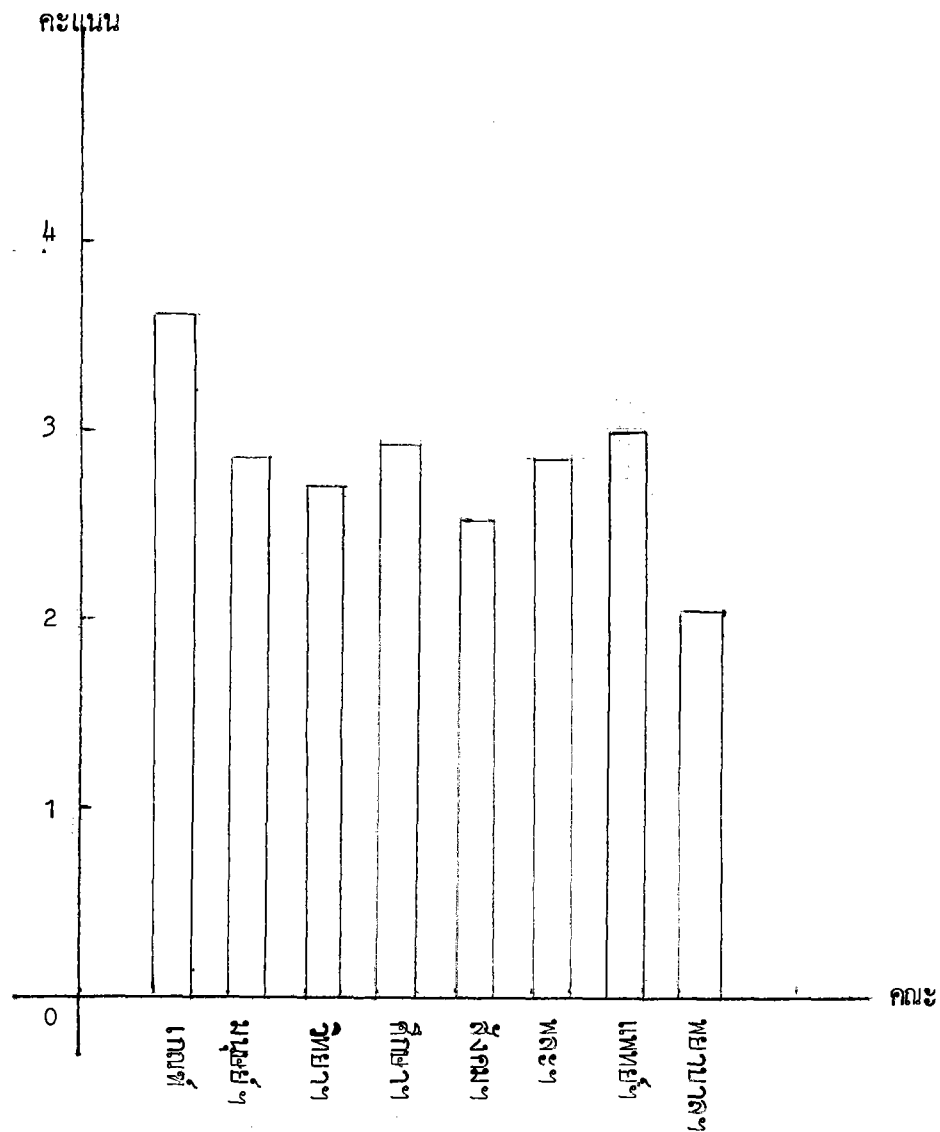
ภาพประกอบ 2 กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการสอนที่หัวหน้าภาควิชา
ได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ



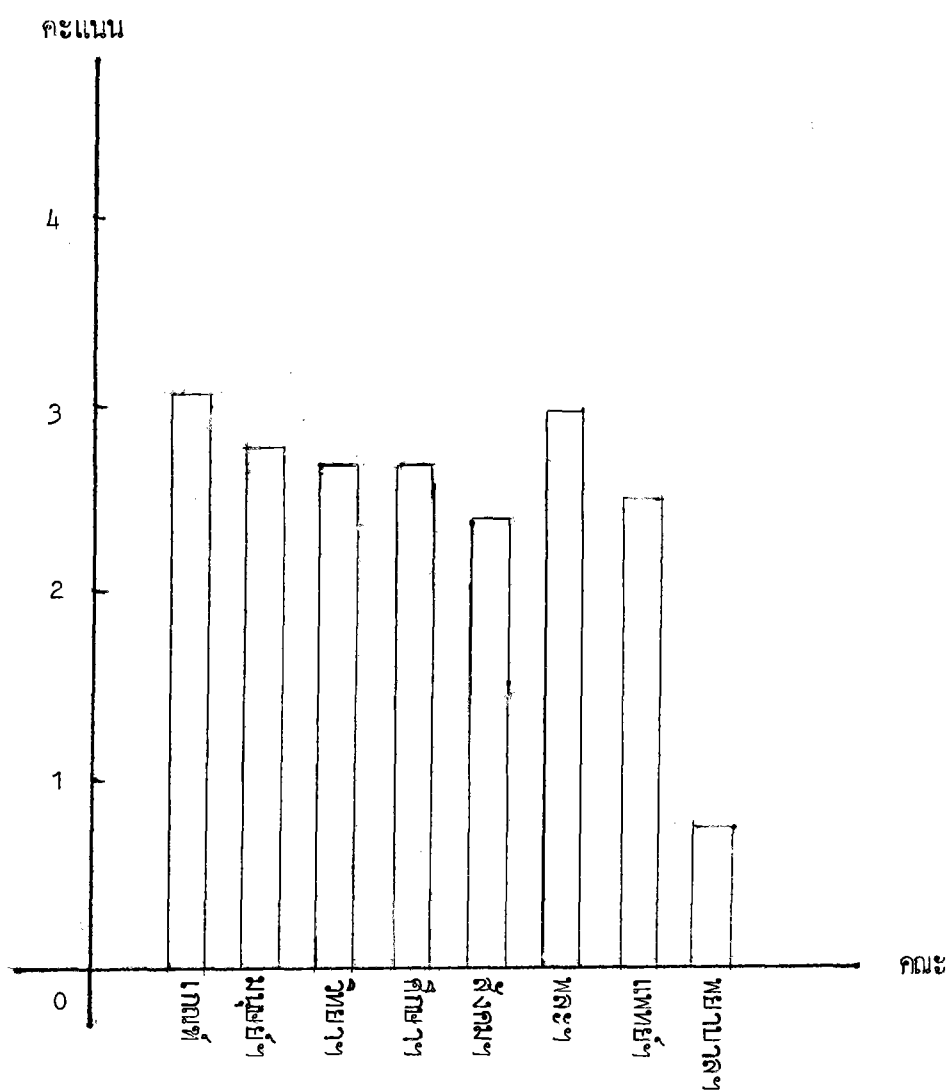
ภาพประกอบ 3 กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารวิชาการ
ที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ



ภาพประกอบ 4 กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารบุคคลที่หัวหน้า
ภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ



ภาพประกอบ 5 กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านการบริหารทั่วไป ที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ



ภาพประกอบ 6 กราฟแท่งเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตที่หัวหน้าภาควิชา
ได้ปฏิบัติ กับค่าเฉลี่ยคะแนนของบทบาทที่ควรปฏิบัติตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 3 การประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้า
ภาควิชา ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประมวลได้ดังตาราง 20

ตาราง 20 ประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชา

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่
1	ไม่มีอำนาจที่แท้จริงในการบังคับบัญชา	9
2	ไม่ทราบบทบาทที่แท้จริง	5
3	เป็นผู้ให้บริการ	5
4	เป็นผู้ประสานงาน	5
5	มีภาระหน้าที่มาก	4
6	ขาดประสบการณ์ในการบริหารงาน	4
7	ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน	4
8	ไม่พึงพอใจในการดำรงตำแหน่ง	4
	รวม	40

จากตาราง 20 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ส่วนหนึ่งมีความคิดเห็นว่า ในขณะที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา นั้น หัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจที่
แท้จริงในการบังคับบัญชา ไม่ทราบบทบาทที่แท้จริง หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้ให้บริการ เป็นผู้ประสานงาน
และมีภาระหน้าที่มาก ขาดประสบการณ์ในการบริหารงาน ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน
และไม่พึงพอใจในการดำรงตำแหน่ง

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์จำแนกตามคณะ และเพื่อประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปทุมวัน บางเขน พลศึกษา บางแสน พิษณุโลก มหาสารคาม และสงขลา ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าภาควิชาในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2529 จำนวน 133 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของหัวหน้าภาควิชา จำนวนบุคลากรในภาควิชา และปริมาณงานสอน ได้แก่ จำนวนรายวิชา และจำนวนนิสิตที่สอนทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา จำนวนชั่วโมงที่สอนบรรยายและปฏิบัติการ จำนวนนิสิตในปรึกษา และจำนวนนิสิตในความคุมปริญญานิพนธ์

ตอนที่ 2 สอบถามระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชา พร้อมทั้งสอบถามเหตุผลประกอบการปฏิบัติหน้าที่ในระดับที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่องคะแนน ตั้งแต่ 4 - 0 ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหัวหน้าภาควิชา 5 ด้าน คือ บทบาทด้านการสอน จำนวน 14 ข้อ บทบาทด้านการบริหารวิชาการ จำนวน 18 ข้อ บทบาทด้านการบริหารบุคคล จำนวน 9 ข้อ บทบาทด้านการบริหารทั่วไป จำนวน 12 ข้อ และบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต จำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด ให้หัวหน้าภาควิชาแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหัวหน้าภาควิชา

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สภาพภาพของหัวหน้าภาควิชา จำนวนบุคลากรในภาควิชาปริมาณทางการสอน โดยพิจารณาจากค่าการแจกแจงความถี่ และค่าเฉลี่ย
2. วิเคราะห์ระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชา เป็นรายด้าน และรายข้อ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. เปรียบเทียบความแตกต่างค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชา กับเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญโดยการทดสอบค่าที (t - test)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาและดำรงตำแหน่งอื่น ๆ ด้วย และมีปริมาณงานทางการสอนโดยเฉลี่ยคนละ 27 ชั่วโมงต่อสัปดาห์
2. หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอน ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิตอยู่ในระดับมาก ปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และทุกด้านดังกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ
3. หัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอน ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิตอยู่ในระดับมาก ปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการและด้านการบริหารบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และทุกด้านดังกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ
4. หัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอนและด้านเกี่ยวกับนิสิตอยู่ในระดับมาก ปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลและด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง และทุกด้านดังกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

5. หัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอนและด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก ปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ และด้านเกี่ยวกับนิสิตอยู่ในระดับปานกลาง และปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลอยู่ในระดับน้อย และทุกด้านดังกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

6. หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิตอยู่ในระดับมาก และปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง และทุกด้านดังกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

7. หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอน ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก ปฏิบัติด้านเกี่ยวกับนิสิตอยู่ในระดับปานกลาง และทั้ง 4 ด้านดังกล่าวปฏิบัติเป็นไปตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ส่วนบทบาทด้านการบริหารวิชาการปฏิบัติอยู่ในระดับมากแต่ต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

8. หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งทั้ง 2 ด้านดังกล่าวปฏิบัติเป็นไปตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ปฏิบัติด้านการสอน ด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง และปฏิบัติด้านเกี่ยวกับนิสิตอยู่ในระดับน้อย และทั้ง 3 ด้านดังกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

9. คณะดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หัวหน้าภาควิชาระลึกอยู่เสมอว่า บทบาทด้านการสอน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิต เป็นหน้าที่หลักของหัวหน้าภาควิชาที่จะต้องปฏิบัติ แต่ในการปฏิบัติหน้าที่เหล่านี้มีปัญหาและอุปสรรคคือ การไม่มีอำนาจที่แท้จริงในการบังคับบัญชา ไม่ทราบบทบาทที่แท้จริงในการปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้าภาควิชามักเป็นเพียงผู้ให้บริการและเป็นผู้ประสานงาน ขาดประสบการณ์ในการบริหารงาน ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการดำรงตำแหน่ง

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สามารถนำมาอภิปรายเป็นรายด้านดังนี้

1. บทบาทด้านการสอน หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และคณะพลศึกษา ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอน โดยส่วนรวมแม้จะต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ แต่ก็ได้ปฏิบัติในระดับมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาในทั้ง 5 คณะ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอนในระดับที่ค่อนข้างเหมาะสม ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอนโดยส่วนรวมในระดับมากไม่แตกต่างจากเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอนในระดับที่เหมาะสม และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอนโดยส่วนรวมในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ จึงอาจกล่าวได้ว่ายังปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอนค่อนข้างน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคณะแพทยศาสตร์ เป็นคณะเปิดใหม่ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งเริ่มรับนิสิตเข้าเรียนเป็นปีแรกเมื่อปีการศึกษา 2528 โดยมีโครงสร้างการศึกษาเป็น 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 ชั้นปีที่ 1 - 3 เป็นการเรียนวิชา วิทยาศาสตร์การแพทย์พื้นฐาน และวิทยาศาสตร์ชีวภาพ ซึ่งดำเนินการเรียนการสอนที่คณะวิทยาศาสตร์ และคณะแพทยศาสตร์ฝ่ายพรีคลินิก (Pre-clinic) ณ วิทยาเขตประสานมิตร ส่วนระยะที่ 2 ชั้นปีที่ 4 - 6 เป็นการเรียนระยะคลินิก (Clinic) ดำเนินการเรียนการสอนที่คณะแพทยศาสตร์ วชิรพยาบาล ในการทำวิจัยนี้ผู้ตอบแบบสอบถามของคณะแพทยศาสตร์ส่วนใหญ่เป็นหัวหน้าภาควิชาทาง ฝ่ายคลินิก ซึ่งยังไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ทางการสอนเต็มกำลัง จึงทำให้การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอนของภาควิชาอยู่ในระดับน้อย

เมื่อวิเคราะห์บทบาทด้านการสอนเป็นรายข้อ มีข้อที่น่าสนใจเกิดดังนี้

1.1 หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะพลศึกษา และคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนนิสิตของภาควิชาในระดับมากสูงกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อัล-ทูเบติ ที่ได้ศึกษาพบว่าหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย คิงอับดุลลาซิช (King Abdulaziz University) หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยรียาร์ด (Riyad University) และหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยแห่งการพลังงานและทรัพยากรธรณี (University of Petroleum and Minerals) ในประเทศซาอุดีอาระเบีย มีบทบาททางด้านการสอนมากกว่าบทบาททางด้านอื่น ๆ (Al-Thubaity, 1982 : 3452 - A) และสอดคล้อง

กับผลการศึกษาของบรอดเวย์ ที่ได้ศึกษาพบว่า หัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยระดับต้นในรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ส่วนใหญ่มีบทบาททางการสอนและการแนะแนวนักศึกษา (Broadway, 1977 : 3266 - A) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้ที่ถูกคัดเลือกมาจากอาจารย์ในภาควิชา ซึ่งมีการะหน้าที่ในการสอนนิสิตอยู่แล้ว เมื่อได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ซึ่งเป็นตำแหน่งทางการบริหาร ย่อมทำให้จำนวนอาจารย์ผู้ทำการสอนของภาควิชาลดลง และด้วยเหตุที่ภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่วนใหญ่เป็นภาควิชาขนาดเล็ก มีขนาดจำนวนบุคลากรในภาควิชา 1 - 3 คน และ 4 - 8 คน (ตาราง 11) หัวหน้าภาควิชาจึงอาจจะไม่สามารถผลักภาระงานสอนที่เคยปฏิบัติในขณะที่เป็นอาจารย์ผู้สอนให้แก่อาจารย์ผู้อื่นได้ นอกจากนั้นจากการวิเคราะห์เหตุผลประกอบการปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนพบว่า หัวหน้าภาควิชามีความระลึกลู่เสมอว่า งานสอนเป็นหน้าที่หลักและเป็นหัวใจของภาควิชา ฉะนั้นแม้จะมีภาระงานอื่นมาก หัวหน้าภาควิชาก็ไม่อาจลดภาระงานสอนแต่ยังคงทำการสอนเช่นเดียวกับอาจารย์อื่น ๆ ในภาควิชา ดังจะสังเกตภาระงานทางการสอนของหัวหน้าภาควิชาได้จากตาราง 13 - 14

1.2 หัวหน้าภาควิชาทุกคนได้ปฏิบัติหน้าที่ในการเขียนบทความทางวิชาการหรือบทความอื่น ๆ และริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน ในระดับน้อยต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจากการวิเคราะห์เหตุผลประกอบการปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนพบว่า การที่หัวหน้าภาควิชาในทุกคณะปฏิบัติหน้าที่ในการเขียนบทความทางวิชาการหรือบทความอื่น ๆ และริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอนในระดับน้อยต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญนั้น เป็นเพราะหัวหน้าภาควิชาต้องปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านวิชาการและด้านการบริหารซึ่งนับเป็นภาระงานที่หนักมาก จึงทำให้ไม่มีเวลาพอที่จะเขียนบทความหรือทำงานวิจัยได้ นอกจากนั้นยังเป็นเพราะขาดงบประมาณและบุคลากรที่จะช่วยในการทำงานวิจัย รวมทั้งขาดประสบการณ์และพื้นฐานในการทำวิจัยด้วย ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เอกชัย กี่สุขพันธุ์ ที่ได้ศึกษาพบว่าหัวหน้าภาควิชาคณะครุศาสตร์หรือคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร ปฏิบัติงานด้านการวิจัยในระดับปานกลาง และปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานด้านการวิจัยคือการมีภาระงานสอนและงานอื่น ๆ มากเกินไป รวมทั้งยังมีปัญหาจากการขาดงบประมาณและผู้ช่วยในการทำงานด้านการวิจัยด้วย (เอกชัย กี่สุขพันธุ์ 2523 : 110 - 115) นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดิน ปรัชญพฤทธิ์ ที่ได้ศึกษา

พบว่าหัวหน้าภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เขียนตำราและทำงานวิจัยน้อยเพราะไม่มีเวลา (คณ ปรัชญพฤทธิ 2527 : 62)

2. บทบาทด้านการบริหารวิชาการ หัวหน้าภาควิชาในทุกคณะได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารวิชาการโดยส่วนรวม ในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาในทุกคณะยังปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารวิชาการค่อนข้างน้อย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโดยโครงสร้างของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒซึ่งมีหลายวิทยาเขต มีวิทยาเขต ประสาธมิตรเป็นวิทยาเขตหลัก และเป็นฝ่ายกำหนดแผนงานทางวิชาการเพื่อเป็นแนวทางให้ภาควิชาในวิทยาเขตนำไปปฏิบัติ บางครั้งการมีแผนงานหรือนโยบายทางวิชาการที่ไม่แน่นอนของมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจเกี่ยวเนื่องกับนโยบายการรวมวิทยาเขตในส่วนกลาง ทำให้หัวหน้าภาควิชาไม่แน่ใจในทิศทางของมหาวิทยาลัยว่าจะไปไหนในทางใดอย่างไร จึงทำให้ไม่สามารถตัดสินใจในการวางแผนงานบริหารวิชาการของภาควิชาได้อย่างเต็มที่ การปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารวิชาการของภาควิชาจึงปฏิบัติได้น้อย นอกจากนั้นยังอาจเป็นเพราะในการปฏิบัติหน้าที่บางหน้าที่จำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงาน เช่น การส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือเข้ารับการอบรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน หรือการจัดประชุมสัมมนาหรืออบรมพิเศษเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่อาจารย์ของมหาวิทยาลัย การขาดงบประมาณจึงทำให้ปฏิบัติหน้าที่เหล่านี้ได้น้อย เพราะแม้หัวหน้าภาควิชาจะให้การส่งเสริมมากเพียงใดหากไม่มีงบประมาณรองรับแล้ว การส่งเสริมย่อมไม่บังเกิดผลเหมือนกับการทำงานที่มีปรัชญาแต่ไม่มีปัจจัย ย่อมไม่มีผลงานที่ดี

นอกจากนั้นด้วยเหตุที่ขนาดของภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนใหญ่มีขนาดจำนวนบุคลากรของภาควิชาค่อนข้างน้อย บางภาควิชามีเพียง 1 - 3 คน ยิ่งไปกว่านั้นบางภาควิชา มีบุคลากรเพียงคนเดียวคือหัวหน้าภาควิชาเอง หน้าที่บางหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับอาจารย์ในภาควิชาจึงปฏิบัติได้น้อย เช่นการจัดให้อาจารย์ในภาควิชาได้ร่วมกันประเมินผลงานของภาควิชา เพื่อพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การรวบรวมและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ การจัดประชุมสัมมนาหรืออบรมพิเศษเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่อาจารย์ของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป เป็นต้น

เมื่อวิเคราะห์บทบาทด้านการบริหารวิชาการเป็นรายข้อ มีข้อที่น่าสังเกตว่าแม้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะพบว่าหัวหน้าภาควิชาในหลายคณะได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารวิชาการส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์

ของผู้เชี่ยวชาญ แต่หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ และคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างจากเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ จะมีแตกต่างอยู่บ้างก็เป็นการปฏิบัติที่สูงกว่าหรือต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญในบางหน้าที่ เช่น หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนการจัดตารางสอนและตารางสอบร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา วางแผนการเรียนการสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา พิจารณาจัดอาจารย์ที่เหมาะสมกับรายวิชาไว้ล่วงหน้าในกรณีที่อาจารย์ผู้สอนไม่เพียงพอหรือเมื่อต้องการความเชี่ยวชาญทาง และส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นวิทยากรให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคณะพยาบาลศาสตร์เป็นคณะที่ให้การศึกษากับการรักษพยาบาล การสุขภาพและอนามัย เป็นคณะที่เปิดสอนในวิทยาเขตบางแสนเพียงแห่งเดียว การวางแผนการจัดตารางสอนและตารางสอบ การวางแผนการเรียนการสอน หรือการพิจารณาจัดอาจารย์พิเศษที่เหมาะสมกับรายวิชาไว้ล่วงหน้า ในกรณีที่อาจารย์ผู้สอนไม่เพียงพอหรือเมื่อต้องการความเชี่ยวชาญทาง และการส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นวิทยากรให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ หัวหน้าภาควิชาจึงสามารถร่วมวางแผนกับอาจารย์ในภาควิชาได้โดยไม่ต้องรอการวางแผนจากมหาวิทยาลัย ส่วนหน้าที่หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ในการส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเขียนตำรา เอกสารประกอบการสอนและบทความต่าง ๆ และส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทำวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนในระดับน้อย อาจเป็นเพราะคณะแพทยศาสตร์ เป็นคณะที่ให้การศึกษากับความปลอดภัยของชีวิต ร่างกาย การรักษาบำบัดและการป้องกันโรคภัยที่จะเกิดขึ้นกับมนุษย์ การเขียนตำราอาจจะต้องเขียนขึ้นจากผลของการศึกษาค้นคว้า ทดลอง หรือการวิจัยที่ต้องใช้เวลานาน และต้องใช้งบประมาณมาก หัวหน้าภาควิชาจึงอาจส่งเสริมได้แต่เพียงการเขียนเอกสารประกอบการเรียนการสอนและบทความต่าง ๆ ซึ่งแม้หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์จะปฏิบัติหน้าที่ในข้อนี้ต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ แต่ก็ได้ปฏิบัติในระดับมาก ส่วนการส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทำวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรนั้น เนื่องจากคณะแพทยศาสตร์ยังดำเนินการเรียนการสอนไม่ครบตามหลักสูตร เพราะเป็นคณะเปิดใหม่นิสิตรุ่นแรกยังไม่สำเร็จการศึกษา การวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนในระยะนี้จึงอาจจะยังไม่มีผลจำเป็น หัวหน้าภาควิชาจึงปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ในระดับปานกลาง ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

3. บทบาทด้านการบริหารบุคคล หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารบุคคลในระดับมาก และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารบุคคลในระดับปานกลาง แต่ไม่แตกต่างจากเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาในทั้ง 2 คณะ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารบุคคลในระดับที่เหมาะสม ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะพลศึกษา ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารบุคคลในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ และหัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารบุคคลในระดับน้อยต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาทั้ง 5 คณะได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารบุคคลค่อนข้างน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคณะพยาบาลศาสตร์ และคณะแพทยศาสตร์ เป็นคณะเปิดใหม่ การดำเนินงานทั้งในด้านวิชาการและด้านการบริหารจะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน ทั้ง 2 คณะนี้จึงมักจะได้รับงบประมาณและอัตรากำลังที่ชัดเจนและเพิ่มขึ้นตามแผน หัวหน้าภาควิชาจึงปฏิบัติหน้าที่ด้านนี้ในระดับมากในการสรรหาบุคลากรเพื่อคัดเลือกเป็นอาจารย์ในภาควิชา การมอบหมายงานสอนและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชาตามความเหมาะสม และการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในภาควิชา ซึ่งต่างกับคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ ที่เป็นคณะที่เปิดสอนมานาน ผลลัพธ์คิดเป็นที่เพียงพอแก่ความต้องการของตลาดแรงงานแล้ว จึงเป็นคณะที่ถูกควบคุมการผลิตผลผลิต และไม่ได้รับอัตรากำลังเพิ่มเติมแม้จะมีการปรับปรุงหลักสูตรก็คงใช้อัตรากำลังที่มีอยู่ และจากการวิเคราะห์เหตุผลประกอบการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลพบว่าในเรื่องของการบริหารบุคคลมักปฏิบัติในระดับคณะมากกว่าระดับภาควิชา หัวหน้าภาควิชาในทั้ง 5 คณะจึงปฏิบัติหน้าที่ด้านนี้ในระดับน้อย นอกจากนี้จากการวิเคราะห์เหตุผลประกอบการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลเช่นเดียวกันพบว่า ภาควิชาส่วนใหญ่ไม่มีข้อขัดข้องหรือข้อขัดแย้งภายในภาควิชา บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ แต่มีบางภาควิชาหัวหน้าภาควิชาเห็นว่าบทบาทด้านการบริหารบุคคลเป็นเรื่องละเอียดอ่อน มีความลำบากใจในการปฏิบัติ เพราะบุคลากรในภาควิชาเป็นผู้ที่อาวุโส มีตำแหน่งทางวิชาการหรือเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงกว่า เช่น เป็นคณบดี เป็นรองคณบดี เป็นต้น ดังนั้นแม้กฎหมายจะให้อำนาจแก่หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบดูแลงานของภาควิชา แต่ในทางปฏิบัติจริง หัวหน้าภาควิชาเป็นได้เพียงผู้รับผิดชอบงานของภาควิชาเท่านั้น ส่วนการที่จะเป็นผู้บังคับบัญชานั้นเป็นไปได้ยาก เพราะสภาพสังคมที่มีขนาดเล็ก มีลักษณะเป็นกลุ่มปฐมนุญ มีความ

สัมพันธ์ใกล้ชิดกันฉันเพื่อนกับเพื่อน หรือครูกับศิษย์ มากกว่าจะเป็นเจ้านายกับผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้าภาควิชาจึงไม่กลัวที่จะใช้อำนาจในการบังคับบัญชา นอกจากการขอความร่วมมือในการปฏิบัติงาน หัวหน้าภาควิชาจึงปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลในระดับน้อยต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

4. บทบาทด้านการบริหารทั่วไป หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และคณะพลศึกษา ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารทั่วไป โดยส่วนรวมแม้จะต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ แต่ก็ได้ปฏิบัติในระดับมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาทั้ง 5 คณะได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารทั่วไปในระดับค่อนข้างเหมาะสม ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารทั่วไปในระดับมาก ไม่แตกต่างจากเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ และหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารทั่วไปในระดับปานกลางไม่แตกต่างจากเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาทั้ง 2 คณะได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการบริหารทั่วไปในระดับที่เหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโดยปกติหัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติหน้าที่ทางการสอนและผลิตผลงานทางวิชาการ เมื่อมาปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบงานด้านการบริหารต่าง ๆ ที่จะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของภาควิชาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นงานธุรการ งานการเงิน หรืองานเกี่ยวกับพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา หรืองานอื่น ๆ ซึ่งเป็นภาระหน้าที่นอกเหนืองานทางการสอน หัวหน้าภาควิชาจึงให้ความสนใจปฏิบัติมากเป็นพิเศษ และโดยสภาพความเป็นจริง หัวหน้าภาควิชาต้องปฏิบัติหน้าที่ในด้านการบริหารทั่วไปด้วยตนเองเพราะภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่วนใหญ่มีขนาดจำนวนบุคลากรในภาควิชาน้อย ไม่มีเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ หัวหน้าภาควิชาจึงไม่สามารถมอบหมายงานด้านนี้ให้แก่ผู้ใดได้ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ หวัง ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่การดำเนินงานของหัวหน้าภาควิชาทางด้านอุตสาหกรรมศึกษา (Industrial education) และหัวหน้าภาควิชาทางด้านเทคนิค (Technical education) พบว่า ทั้งหัวหน้าภาควิชาทางด้านอุตสาหกรรมศึกษา และหัวหน้าภาควิชาทางด้านเทคนิคศึกษา ต่างมีความคิดเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาในภาควิชาที่มีขนาดจำนวนของบุคลากรขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ควรปฏิบัติหน้าที่ในด้านการบริหารด้วยตนเอง แต่หัวหน้าภาควิชาในภาควิชาที่มีขนาดจำนวนของ

บุคลากรขนาดใหญ่ สามารถมอบหมายหน้าที่ด้านการบริหารให้แก่ผู้อื่นช่วยปฏิบัติได้ (Whang, 1983 : 1360 - A)

เมื่อวิเคราะห์บทบาทด้านการบริหารทั่วไปเป็นรายข้อ มีข้อที่น่าสนใจเกิดดังนี้

4.1 หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนจัดการ และควบคุมการงบประมาณของภาควิชา และวางแผน จัดการและควบคุมการพัสดุครุภัณฑ์ของ ภาควิชาในระดับมากที่สุดซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภาควิชาในคณะ พยาบาลศาสตร์ แต่ละภาควิชามีขนาดจำนวนบุคลากรเพียง 1 - 3 คน ซึ่งเป็นอาจารย์ทั้งสิ้น และจากการวิเคราะห์เหตุผลประกอบการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารทั่วไปพบว่า หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า การวางแผน จัดการ และควบคุมงบประมาณ และพัสดุครุภัณฑ์เป็นหน้าที่ของหัวหน้า ภาควิชาที่ห้องปฏิบัติ

4.2 หัวหน้าภาควิชาในทุกคณะได้ปฏิบัติหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนา ภาควิชาทั้งระยะสั้นและระยะยาวเป็นลายลักษณ์อักษร จัดทำรายงานผลงานของภาควิชาเพื่อเสนอ ต่อคณะและมหาวิทยาลัย และจัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา ในระดับน้อยถึง ปานกลางซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจากการวิเคราะห์เหตุผลประกอบการปฏิบัติหน้าที่ด้าน การบริหารทั่วไปพบว่า หัวหน้าภาควิชาในทุกคณะได้ปฏิบัติหน้าที่เหล่านี้เป็นบางครั้งคราว เพราะ ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน และขาดบุคลากรระดับเจ้าหน้าที่ที่จะช่วยดำเนินงานได้ บางหน้าที่ที่ดำเนินงานในระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย เช่น การจัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ ผลงานของภาควิชา ส่วนผลงานของอาจารย์ในภาควิชาเจ้าของผลงานมักจะเป็นผู้เผยแพร่เอง เพราะผลงานนั้น ๆ เป็นผลงานเพื่อการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งเป็นตำราหรือเอกสาร ประกอบการสอน

5. บทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และ คณะพลศึกษา ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตโดยส่วนรวมแม้จะต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ แต่ก็ได้ปฏิบัติในระดับมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาทั้ง 3 คณะได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท ด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับที่ค่อนข้างเหมาะสม ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษาได้ปฏิบัติหน้าที่ด้าน เกี่ยวกับนิสิตในระดับมากไม่แตกต่างจากเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับปานกลางไม่แตกต่างจากเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาทั้ง 2 คณะได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับที่เหมาะสม ส่วนหัวหน้าภาควิชาคณะสังคมศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับปานกลางต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญและหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับน้อยต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ จึงอาจกล่าวได้ว่าหัวหน้าภาควิชาทั้ง 2 คณะ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตค่อนข้างน้อย ทั้งอาจเป็นเพราะบางภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ เช่น ภาควิชาบริหารธุรกิจวิทยาเขตบางแสน ภาควิชารัฐศาสตร์วิทยาเขตมหาสารคาม ภาควิชาเศรษฐศาสตร์วิทยาเขตบางเขน หรือภาควิชาสังคมวิทยาวิทยาเขตประสานมิตร ไม่มีนิสิตของภาควิชา การเรียนการสอนจัดขึ้นเพื่อเป็นวิชาพื้นฐาน หรือเป็นวิชาโทให้แก่นิสิตวิชาเอกของภาควิชาอื่นในคณะเดียวกันหรือคณะอื่น ๆ หน้าที่บางหน้าที่จึงปฏิบัติในระดับน้อย เช่น การประชุม นิสิตของภาควิชา การติดตามผลนิสิตของภาควิชาที่สำเร็จการศึกษาแล้ว และการจัดให้มีกิจกรรม ประสานสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และนิสิตของภาควิชา เป็นต้น ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านเกี่ยวกับนิสิตค่อนข้างน้อย เพราะขณะทำการวิจัยนี้ยังไม่มีนิสิตในระดับคลินิก

เมื่อวิเคราะห์บทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิตเป็นรายข้อ มีข้อที่น่าสนใจได้ว่า หัวหน้าภาควิชาทุกคน ยกเว้นหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิตทั้งด้านวิชาการและอื่น ๆ ในระดับมากกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้เพราะหัวหน้าภาควิชาถือว่าการให้คำแนะนำแก่นิสิตเป็นหน้าที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา แม้จะได้มอบหมายให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของนิสิตแล้วก็ตาม หัวหน้าภาควิชาก็ยังคงปฏิบัติหน้าที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของนิสิตเองด้วย ส่วนหัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ได้ปฏิบัติหน้าที่ทุกหน้าที่ในระดับน้อยก็เพราะยังมีนิสิตของคณะไม่เต็มรูปแบบนั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทด้านการสอน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิต โดยส่วนรวมต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ แต่ก็ได้ปฏิบัติในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ แสดงว่าหัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในระดับที่ค่อนข้างเหมาะสมแต่เมื่อวิเคราะห์บทบาทเป็นรายข้อ มีประเด็นที่ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. บทบาทด้านการสอน จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าหัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนนิสิตของภาควิชาสูงกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งทำให้มีปริมาณงานตรวจผลงานของนิสิตงานเตรียมการสอน งานให้คำปรึกษาแก่นิสิต และงานแนะนำปริญญานิพนธ์เพิ่มมากขึ้นด้วย จึงทำให้ไม่มีเวลาพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ในด้านอื่น ๆ ดังนั้นหัวหน้าภาควิชาควรลดบทบาทในการสอนนิสิตลงบ้าง โดยอาจมอบหมายให้อาจารย์ผู้อื่นช่วยสอนเป็นคณะเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระงานของหัวหน้าภาควิชา และช่วยให้นิสิตได้รับประสบการณ์และแนวคิดต่าง ๆ ทางวิชาการจากผู้สอนหลายท่านกว้างขวางขึ้น

2. บทบาทด้านการบริหารวิชาการ จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าหัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารวิชาการโดยส่วนรวมต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ และเมื่อวิเคราะห์บทบาทเป็นรายข้อก็พบว่า หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ เช่นเดียวกัน ซึ่งการบริหารวิชาการเป็นบทบาทสำคัญที่จะสนับสนุนส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชา ดังนั้นหัวหน้าภาควิชาควร เน้นปฏิบัติหน้าที่ในด้านนี้ให้มากขึ้น โดยอาจจะจัดให้มีการประชุม สัมมนา หรือจัดอบรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน และการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน แม้ไม่สามารถจัดในระดับภาควิชาได้เพราะมีขนาดจำนวนบุคลากรน้อย ก็ควรจัดในระดับคณะ หรือในระดับมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ทุกขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการบริหารงานของหัวหน้าภาควิชา

3. บทบาทด้านการบริหารบุคคล จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าหัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลโดยส่วนรวมต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ และเมื่อวิเคราะห์บทบาทเป็นรายข้อก็พบว่าหัวหน้าภาควิชาปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ เช่นเดียวกัน เพราะหัวหน้าภาควิชาบางท่านเห็นว่าบทบาทด้านการบริหารบุคคลเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนกระทบกระเทือนความรู้สึกได้ง่ายจึงมีความลำบากใจในการที่จะปฏิบัติ ประกอบกับการมีบุคลากรในภาควิชาที่อาวุโสกว่า จึงทำให้หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถใช้อำนาจบังคับบัญชาได้แม้กฎหมายจะให้อำนาจเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบดูแลงานของภาควิชาก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติจริงหัวหน้าภาควิชาเป็นได้เพียงผู้รับผิดชอบดูแลงานของภาควิชาเท่านั้น ดังนั้นหัวหน้าภาควิชาจึงควรสร้างอำนาจทางวิชาการให้เกิดขึ้นในตัวเอง เช่นการเป็นผู้มีความรู้อย่างกว้างขวางในสาขาวิชาของภาควิชานั้น ๆ ที่สามารถจะเป็นผู้นำทาง

วิชาการได้ การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างและกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ โดยการจัดสัมมนา จัดประชุม หรือจัดอบรมเพื่อพัฒนาวิชาการ และการมีความสามารถอื่น ๆ ที่จะนำให้ภาควิชาก้าวหน้าทางวิชาการได้ อันจะก่อให้เกิดความยอมรับนับถือจากบุคลากรในภาควิชามากยิ่งขึ้น

4. บทบาทด้านการบริหารทั่วไป จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า หัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารทั่วไปโดยส่วนรวมต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ แต่ก็ได้ปฏิบัติในระดับมาก และมักปฏิบัติหน้าที่ในด้านนี้ด้วยตนเอง แสดงว่าหัวหน้าภาควิชาได้เล็งเห็นว่าบทบาทด้านการบริหารทั่วไปเป็นบทบาทที่ช่วยให้การบริหารภาควิชาบรรลุเป้าหมาย เพราะบทบาทด้านนี้หมายรวมถึง การธุรการ การงบประมาณ และการพัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนงานนโยบายและแผนของภาควิชา รวมทั้งการเผยแพร่และติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ ดังนั้นเพื่อส่งเสริมให้การบริหารปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ คณะควรจัดให้มีสำนักงานเลขานุการภาควิชาขึ้นในภาควิชา ที่มีขนาดของบุคลากรตั้งแต่ 9 - 18 คนหรือมากกว่าขึ้นไป เพื่อรับผิดชอบดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป โดยให้มีเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการเป็นผู้ปฏิบัติงานภายใต้ความควบคุมดูแลของหัวหน้าภาควิชา หรืออาจารย์ผู้ได้รับมอบหมาย ส่วนภาควิชาที่มีขนาดของบุคลากรน้อยกว่า 9 คน สำนักงานเลขานุการของคณะหรือกองธุรการวิทยาเขตควร เป็นหน่วยงานอนุเคราะห์ดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไปให้

5. บทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า หัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ด้านเกี่ยวกับนิสิตโดยส่วนรวมต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ แต่เมื่อวิเคราะห์บทบาทเป็นรายข้อพบว่า หัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิตสูงกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นหัวหน้าภาควิชาควรปรับบทบาทในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิตให้เหมาะสมในบางบทบาท โดยเฉพาะในด้านวิชาการ เพื่อจะได้มีเวลาปฏิบัติหน้าที่ด้านอื่น ๆ มากขึ้น

6. จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า คณะควรแต่งตั้งหัวหน้าภาควิชาที่มีความคิดเห็นว่า ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจที่แท้จริงในการบังคับบัญชา นั้นเป็นเพราะในระบบการมอบอำนาจ ซึ่งอธิการบดีได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ และอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนสาธิต แต่ไม่ได้มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนให้แก่หัวหน้าภาควิชา ทำให้หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะที่เป็นไปตามประเพณี คือหัวหน้าภาควิชาคนก่อนปฏิบัติอย่างไรผู้มาดำรงตำแหน่งใหม่ก็ปฏิบัติตามนั้น ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรมีระบบการมอบอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนถึงระดับ

หัวหน้าภาควิชา ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดให้หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชาดูแลรับผิดชอบงานของภาควิชา และควรมีการแก้ไขพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของภาควิชาให้ชัดเจนขึ้น ขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยควรยอมรับผลงานของหัวหน้าภาควิชา โดยให้มีการประเมินผลงานและนำผลงานนั้นมาเป็นส่วนประกอบในการพิจารณาผลงานประจำปีด้วย

7. จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า ขณะดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบบทบาทที่แท้จริงนั้น มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการสัมมนาหัวหน้าภาควิชาเพื่อทำความเข้าใจว่าหัวหน้าภาควิชามีอำนาจในการบังคับบัญชาและควบคุมดูแลรับผิดชอบงานภาควิชาตามกฎหมาย ส่วนการใช้อำนาจในการบังคับบัญชาอย่างไรย่อมเป็นกลวิธีของแต่ละคนที่จะใช้อย่างไรที่จะไม่ให้บุคลากรในภาควิชาเกิดความรู้สึกว่าคุณบังคับหรือถูกบัญชา อันเป็นความรู้สึกที่จะเอื้อต่อการกระทบกระเทือนต่อความรู้สึกในทางลบได้ง่าย

8. จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า ขณะดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาจะขาดประสบการณ์ในการบริหารงานนั้น มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการฝึกอบรมหัวหน้าภาควิชาในการปฏิบัติหน้าที่หรือบริหารงานในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารทั่วไปและการบริหารวิชาการ เช่นเดียวกับการมีโรงเรียนนายอำเภอ หรือโรงเรียนเสนาธิการทหาร ซึ่งเป็นการฝึกอบรมบุคลากร เฉพาะตำแหน่ง

9. จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า ขณะดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และไม่พึงพอใจในการดำรงตำแหน่งนั้น อาจเป็นเพราะการมีภาระหน้าที่มาก ต้องมีความรับผิดชอบสูง แต่มักไม่ค่อยมีผู้ใดเห็นความสำคัญของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยจึงควรเล็งเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลสำคัญในการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัย เป็นผู้ที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละทั้งกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์ในบางครั้ง เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการของมหาวิทยาลัยโดยมิได้รับค่าตอบแทนใด ๆ การพิจารณาความดีความชอบประจำปีเป็นกรณีพิเศษ แม้จะเป็นวิธีหนึ่งในการเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ แต่บางครั้งอาจขัดข้องในเรื่องของระเบียบและหลักเกณฑ์ ดังนั้นการกำหนดให้มีเงินสมนาคุณประจำตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาบ้าง เช่นเดียวกับการกำหนดให้มีเงินสมนาคุณประจำตำแหน่งผู้ช่วยรองอธิการบดี หรือรองคณบดี แม้จะเป็นจำนวนไม่มากเท่ากับเงินสมนาคุณตำแหน่งผู้บริหารอื่น ๆ แต่ก็จะเป็นการเสริมกำลังใจให้แก่

หัวหน้าภาควิชา ที่สามารถนำมาใช้ง่ายในกรณีรายจ่ายของภาควิชาที่ไม่สามารถ เบิกจากทางราชการได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

หัวหน้าภาควิชา มีบทบาทมากมายทั้งในด้านการบริหารและในด้านวิชาการ ซึ่งทั้งสองด้าน ต่างก็เป็นปัจจัยซึ่งกันและกันในการที่จะดำเนินงานของภาควิชาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ จึงควรกระทำ อยู่เสมอเพื่อให้ทราบข้อมูลที่จะนำมาสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ หรือให้ทราบปัญหาที่สมควรจะได้รับการปรับปรุงแก้ไข เช่น

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา เพื่อเป็นแนวทางในการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่
2. ควรศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชา เพื่อประโยชน์ในการเตรียมบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง
4. เนื่องจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต มีหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยและหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขต จึงควรทำการศึกษาวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชา โดยเปรียบเทียบบทบาทของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชาวิทยาเขต ว่ามีความแตกต่างหรือคล้ายคลึงกันหรือไม่ประการใด เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดหน้าที่หรือมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจนต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ และคนอื่น ๆ "ระบบการศึกษาไทยในอนาคต" การศึกษาแห่งชาติ
15(5) : 1 - 15, มิถุนายน - กรกฎาคม 2524
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ รายงานการวิจัยเรื่องระบบอุดมศึกษาไทย หน้า 30 - 31
โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตรี 2522
- คณะกรรมการวิจัยสถาบัน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ การศึกษาปริมาณงาน ปัญหา และอุปสรรค
และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร รายงาน
การวิจัยสถาบัน ฉบับที่ 1, 2518, 32 หน้า อัดสำเนา
- ชูศรี วงศ์วิเศษ เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการศึกษา โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล 2525,
252 หน้า
- เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์ การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ โอเคียนส์ไตร์ 2523,
206 หน้า
- ดิณ ประชุมพุกทธี หัวหน้าภาควิชา : ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจ และ
วิธีปฏิบัติทางการบริหารงานบุคคลกับความพึงพอใจในงานและสัมฤทธิ์ผลของงาน : กรณีศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หน่วยพัฒนาคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2527
- ทิตยา สุวรรณชฎ "สังคมวิทยา" ใน วิทยาศาสตร์สังคม หน้า 157 - 196 สำนักวิจัย
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2517
- ประชุมสุข อาชวอรุ่ง "บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ" ใน งานมหาวิทยาลัย
หน้า 37 - 46 ห้างหุ้นส่วนจำกัดการพิมพ์พระนคร 2522
- ประสม สถาปิตานนท์ "ภาควิชา : จะก่อหรือจะแก้ปัญหให้กับมหาวิทยาลัย" ใน รายงานการ
สัมมนาเกี่ยวกับการบริหารภาควิชา คณะและสถาบัน หน้า 1 - 5 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
กองการเจ้าหน้าที่ 2525
- ปัทมาวดี สิงห์วานนท์ การศึกษาการบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต : กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2527,
199 หน้า อัดสำเนา

- ✓ ปรีชา เน้นมิตร "มหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต" ใน รายงานการสัมมนาเรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต หน้า 273 - 300 ทบวงมหาวิทยาลัย กองแผนงาน 2525
- พจน์ สะเพียรชัย รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ครั้งที่ 4/2526 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กองกลาง 2526, 10 หน้า อัดสำเนา
- ✓ "พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พุทธศักราช 2517" ราชกิจจานุเบกษา หน้า 1 - 22 เล่มที่ 91 ตอนที่ 112 ลงวันที่ 28 มิถุนายน 2517
- ไพบูลย์ ช่างเรียน สารานุกรมศัพท์ทางสังคมวิทยา แพทย์พิทยา 2516, 86 หน้า
- ไพศาล ท่วงพานิช วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ 2523, 203 หน้า อัดสำเนา
- มหาวิทยาลัย, ทบวง รายงานการสัมมนาเรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต 2525, 377 หน้า อัดสำเนา
- มัลลี เวชชาชีวะ หัวหน้าภาควิชาและคณบดี เอกสารประกอบการฝึกอบรม ณ สถาบัน นวัตกรรมพัฒนาบริหารศาสตร์ สิงหาคม 2526, 187 หน้า อัดสำเนา
- ✓ เมธี ปลื้มธนาภรณ์ "หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย" มหาวิทยาลัยศิลปากร 11 : 12 - 16 ธันวาคม 2522
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ หลักการวิจัยทางการศึกษา ทวีกิจการพิมพ์ 2524, 287 หน้า
- วิจิตร ศรีสอ้าน หลักการอุดมศึกษา ไทยวัฒนาพานิช 2518, 87 หน้า
- ศรีนครินทรวิโรฒ, มหาวิทยาลัย บัญชีถือจ่ายเงินเดือนประจำปี กองการเจ้าหน้าที่ 2529, หน้าไม่ติดต่อกัน
- ✓ ศรีอรุณ ฤทธิรงค์ งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2523, 183 หน้า อัดสำเนา
- ✓ สำราญ สอนสวัสดิ์ บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2527, 97 หน้า อัดสำเนา

ลีปนันท เกตุทัต สรุปการอภิปรายเรื่องหน้าที่ของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ณ มหาวิทยาลัย

มหิดล คณะวิทยาศาสตร์ 2517, 3 หน้า อัดสำเนา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา ไทยวัฒนาพานิช 2522, 155 หน้า

✓ เอกชัย กิสุพันธ์ การบริหารงานของภาควิชาในคณะครุศาสตร์หรือศึกษาศาสตร์สังกัด

ทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2523, 117 หน้า อัดสำเนา

Al-Thubaity, Awad Mastour. "Department Chairpersons' perception of their Position Regarding the Requirements and Process of Selection, the Major Responsibilities and the Requirements for Job Satisfaction in Saudi Arabian Universities," Dissertation Abstracts International. 42(08) : 3452 - A, February, 1982.

✓ Argyris, Chris. Personality and Organization. New York, Harper and Brother, 1957. 291 p.

Bransford, Robert J. "The Function Associated with the Role of the Department Chairperson in Two-Year Texas Public Colleges," Dissertation Abstract International. 38(05) : 2348 - A, November, 1977.

Broadway, Dell M. "The Role of The Department or Division Chairperson in the Public Junior Colleges of Mississippi," Dissertation Abstracts International. 45(08) : 2366 - A, February, 1985.

Cronbach, Lee J. Essential of Psychological Testing. 4th.ed., New York, Haper and Row Publisher, Inc., 1984. 630 p.

Dressell, P.L., F.C. Johnson and P.M. Marcus. The Confidence Crisis : An Analysis of University Departments. San Francisco, Jossey Bass, 1970. 216 p.

Drucker, Peter F. The Effective Executive. London, Pan Books Ltd., 1970. 177 p.

Hughes, Clearance E. "The Crisis of Department Leadership in Academic Governance," College Student Journal. 13 : 67 - 72, 1967.

✓ Jager, Robert J. "The Relative Importance of Selected Duties of Business Education Departmental Chairpersons in Small Four-Year Public Collegiate Institutions," Dissertation Abstracts International. 46(12) : 3551 - A - 3552 - A, June, 1986.

Kolstor, O.P. College Professioning : Through with Gun and Camera. Carbondale Ill. : Southern Illinois Univesity Press, 1975. unpagged.

Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Journal of Educational and Psychological Measurement. 30 : 607 - 610, 1970.

✓ March, James G. and Herbert A. Simon. Organization. New York, Wiley, 1978. 262 p.

✓ McGuire, John M. "History Department Chairperson : Characteristics and Administrative Leadership Role," Dissertation Abstracts International. 46(01) : 82 - A - 83 - A, July, 1985.

✓ Mead, G.H. Mind, Self and Society. Chicago, University of Chicago Press, 1951. 384 p.

✓ Morgan, Clifford T. Introduction to Psychology. New York, McGraw-Hill Book, 1951. p. 395

Nicoll, Douglas G. "Implication for Role of Department Chairman," Education. 92 : 82 - 84, 1971.

O'Grady, Jr., James P. "The Role of the Departmental Chairman in Selected Missouri and Illinois Two-Year Colleges," Dissertation Abstracts International. 30(8) : 3250 - A, February, 1970.

Ryan, D.W. "International Organization of Academic Departments," Journal of Higher Education. 43 : 464 - 468, 1972.

Schaffer, Robin H. "A Study of Role Conflict in Chairpersons of Academic Departments of Occupational Therapy and Physical Therapy in Canadian Universities," Dissertation Abstracts International. 47(03) : 745 - A, September, 1986.

Smart, J.C. and Charles F. Elton. Administrative Roles of Department Chairmen," in Examining Departmental Management. p. 39 - 60, San Francisco, Jossey Bass, 1976.

✓ Stogdill, Melvin R. Individual Behavior and Group Achievement. New York, Oxford University Press, 1959. 352 p.

Turner, Keith S. "The Administrative Role of the Department Chairman in Florida Public Community Colleges," Dissertation Abstracts International. 34(10) : 6422 - A, April, 1974.

Whang, Jin-Long. "A Study of Industrial Education and Technical Education Department Heads' Perception of Administrative Function," Dissertation Abstracts International. 44(05) : 1360 - A, November, 1983.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1

ผู้ช่วยชาญ ชุดที่ 1

- | | |
|--|----------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัลยา เล็กสกุล | คณะวิทยาศาสตร์ |
| 2. รองศาสตราจารย์สมศักดิ์ แสนสุข | คณะวิทยาศาสตร์ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิภา แนวบุญเนียร | คณะสังคมศาสตร์ |
| 4. รองศาสตราจารย์สาคร ช่วยประสิทธิ์ | คณะสังคมศาสตร์ |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร. เป็รื่อง กุมุท | คณะศึกษาศาสตร์ |
| 6. รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร วรตบางกูร | คณะศึกษาศาสตร์ |
| 7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมควร อภัยพันธุ์ | คณะศึกษาศาสตร์ |
| 8. ศาสตราจารย์สุไร พงษ์ทองเจริญ | คณะมนุษยศาสตร์ |

ภาคผนวก ข
ผู้เขียนชาญ ชุดที่ 2

ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ศาสตราจารย์ ดร. มนุ วีรบุรุษ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ชมเพลิน จันทรเรืองเพ็ญ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

1. ศาสตราจารย์ ดร. เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ศาสตราจารย์ ดร. จรัญ จันทลักษณ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. กำพล อดุลยวิทย์ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

1. ศาสตราจารย์ ดร. บรรพต วีระสัย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ศรีภาพสินธุ์ อธิการบดี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนันต์ เจียมเจริญ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองศาสตราจารย์ ดร. สมพล เล็กสกุล รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
4. รองศาสตราจารย์ ดร. สุมณฑา พรหมบุญ คณบดีคณะวิทยาศาสตร์
5. รองศาสตราจารย์ปราณี ณะชานันท์
6. ศาสตราจารย์ ดร. อารี สัมผวนี
7. ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
8. ศาสตราจารย์ ดร. พจน์ สะเพียรชัย

ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 21 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	จำนวนข้อ	ความเชื่อมั่น
ด้านการสอน	14	0.836
ด้านการบริหารวิชาการ	18	0.913
ด้านการบริหารบุคคล	9	0.897
ด้านการบริหารทั่วไป	12	0.862
ด้านเกี่ยวกับนิสิต	13	0.911
รวม	66	0.911

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อสร้างเกณฑ์

ที่ ทม 1007/0421

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พฤษภาคม 2530

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน

ด้วย น.ส. เกพางา ฉายากุล นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การวิเคราะห์บทบาท
ของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" โดยการศึกษาระดับการปฏิบัติหน้าที่ตาม
บทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติจริงในแต่ละบทบาท เปรียบเทียบกับระดับที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า
ควรปฏิบัติ ทั้งนี้โดยมี ผศ.ดร. ชมพันธ์ ฤกษ์สร ณ อยุธยา เป็นประธาน และรศ.ดร. โชติ เพชรอิน
เป็นกรรมการ

จึงเรียนมาเพื่อขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ และขอความอนุเคราะห์พิจารณา
แบบสอบถามของนิสิตผู้นี้ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

มหาวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางวชิรญา บัวศรี)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

แบบสอบถามเพื่อสร้างเกณฑ์การวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชา

ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ว่าควรปฏิบัติในระดับมากน้อยเพียงใดในบทบาทแต่ละข้อ โดยสอบถามจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

โปรดพิจารณาบทบาทแต่ละข้อในแต่ละด้าน และให้ความคิดเห็นว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติในระดับใด โดยได้กำหนดให้คะแนนแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 4 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติมากที่สุด
- 3 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติมาก
- 2 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติปานกลาง
- 1 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาควรปฏิบัติน้อย
- 0 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาไม่ควรปฏิบัติเลย หรือ ไม่ใช่บทบาทของหัวหน้าภาควิชา

นอกจากบทบาทตามที่กำหนดไว้แล้ว ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของหัวหน้าภาควิชาประการใดอีก โปรดให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ควรปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
บทบาทด้านการสอน					
1. สอนนิสิตของภาควิชา					
2. สอนวิชาที่ตรงกับความถนัด					
3. สอนวิชาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ได้ศึกษามา					
4. ศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้งและกว้างขวางในสาขาวิชาที่สอน					

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ควรปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
5. เขียนตำรา เอกสาร และคู่มือประกอบการสอนในสาขาวิชาที่สอน					
6. เขียนบทความทางวิชาการหรือบทความอื่น ๆ					
7. ริเริ่มทำงานวิจัยในสาขาวิชาที่สอน					
8. ปรับปรุงเนื้อหาวิชาที่สอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
9. จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ในวิชาที่สอน					
10. จัดหาตำรา เอกสารประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้					
11. ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิคการสอนใหม่ ๆ					
12. จัดให้นักศึกษาได้ศึกษางานนอกสถานที่ตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน					
13. ใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง					
14. ประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง					
บทบาทด้านการบริหารวิชาการ					
1. ให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ในภาควิชา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน					
2. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาได้ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับเนื้อหาและเทคนิควิธีสอน					

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ควรปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
3. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเขียนตำรา เอกสารประกอบการสอนและบทความต่าง ๆ					
4. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทำวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน					
5. วางแผนการจัดการการสอนและตารางสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา					
6. ร่วมประชุมกับฝ่ายวิชาการของคณะ เพื่อวางแผนการเรียนการสอน					
7. สนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนา หรือเข้ารับการอบรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
8. พิจารณาและมอบหมายให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการของนิสิต					
9. วางแผนการเรียนการสอนร่วมกับอาจารย์ในภาควิชา					
10. พิจารณาจัดอาจารย์พิเศษที่เหมาะสมกับรายวิชาไว้ล่วงหน้า ในกรณีที่อาจารย์ผู้สอนไม่เพียงพอหรือเมื่อต้องการความเข้มเฉพาะทาง					
11. วางแผนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรของภาควิชาให้เหมาะสมกับสภาพสังคม					
12. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาหลักสูตร เป็นลายลักษณ์อักษร					

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ควรปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
13. จัดหาวิทยากรมาบรรยายเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่อาจารย์และนิสิตของภาควิชา					
14. จัดให้อาจารย์ในภาควิชาได้ร่วมทำประเมินผลงานของภาควิชาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ					
15. ติดตามความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางวิชาการมาเผยแพร่แก่อาจารย์ในภาควิชา					
16. รวบรวมและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ในภาควิชา					
17. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นวิทยากรให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ					
18. จัดประชุม สัมมนา หรืออบรมพิเศษเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่อาจารย์ของมหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไป					
บทบาทด้านการบริหารบุคคล					
1. สรรหาบุคคลเพื่อคัดเลือกเป็นอาจารย์ในภาควิชา					
2. เป็นผู้พิจารณาขั้นต้นเกี่ยวกับการโอน ย้ายบุคลากรเข้าออกในภาควิชา					
3. ดูแลให้บุคลากรในภาควิชาปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ					
4. ตักเตือนบุคลากรในภาควิชา เมื่อปฏิบัติไม่ถูกต้อง					
5. ตัดสินแก้ไขข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาควิชา					

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ควรปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
6. แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลในภาควิชา 7. ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาควิชา 8. มอบหมายงานสอนและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชาตามความเหมาะสม 9. เสนอความเห็นในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในภาควิชาต่อคณะดี					
บทบาทด้านการบริหารทั่วไป 1. วางแผน จัดการ และควบคุมงานธุรการของภาควิชา 2. วางแผน จัดการ และควบคุมงานงบประมาณของภาควิชา 3. วางแผน จัดการ และควบคุมการพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา 4. จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะเพื่อขอจัดสรรงบประมาณ 5. เสนอขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน 6. จัดประชุมอาจารย์ประจำภาควิชาเป็นระยะ ๆ เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานของภาควิชา 7. ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 8. ประสานงานกับภาควิชาอื่น ๆ ในกิจกรรมของภาควิชา 9. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาภาควิชาทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป็นลายลักษณ์อักษร 10. จัดทำรายงานผลงานของภาควิชาเพื่อเสนอต่อคณะและมหาวิทยาลัย					

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ควรปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
11. จัดประชาสัมพันธ์เพื่อ เผยแพร่ผลงานของภาควิชา					
12. ติดตามความเคลื่อนไหวทางการบริหาร ของมหาวิทยาลัย และ เผยแพร่ให้อาจารย์ของภาควิชาได้ทราบ					
บทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต					
1. กำหนดนโยบายร่วมกับอาจารย์ในภาควิชาเกี่ยวกับ การคัดเลือกนิสิตเข้าเรียนในภาควิชา เช่น กำหนด คุณสมบัติ จำนวนที่รับ และวิชาที่สอบ					
2. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิตทั้งด้านวิชาการและอื่น ๆ					
3. ควบคุมดูแลความประพฤติของนิสิตให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย					
4. ตักเตือนและแนะนำนิสิตเมื่อกระทำไม่ถูกต้อง					
5. ให้การรับรองนิสิตเพื่อศึกษาต่อหรือทำงาน					
6. ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมพิเศษของนิสิตในภาควิชา					
7. ประชุมนิสิตของภาควิชาเป็นครั้งคราว					
8. ติดตามผลนิสิตของภาควิชาที่สำเร็จการศึกษาแล้ว					
9. จัดเวลาที่แน่นอนให้นิสิตเข้าพบเพื่อปรึกษาทางวิชาการ และอื่น ๆ					
10. บริการความเคลื่อนไหวทางวิชาการที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้นแก่นิสิต					

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ควรปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
11. เป็นปากเสียงแทนนิสิตในส่วนที่เกี่ยวกับสวัสดิการที่พึงได้รับ					
12. จัดให้มีกิจกรรมประสานสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และนิสิต ของภาควิชา					
13. ส่งเสริมให้นิสิตได้ร่วมกิจกรรมกับนิสิตสถาบันอื่น ๆ					

ข้อคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณ

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

2530

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน หัวหน้าภาควิชา

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวเกาหงา ฉายากุล นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังศึกษาชั้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผศ. ดร. ชมพันธุ์ กฤษร ณ อยุธยา เป็นประธาน และ รศ. ดร. โชติ เพชรขึ้น เป็นกรรมการ

จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตอบแบบสอบถามนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษาและขอเรียนว่าการตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงจะไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อบุคคลแต่ประการใด เพราะผู้วิจัยมุ่งศึกษาโดยส่วนรวมและคำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวเกาหงา ฉายากุล)

แบบสอบถาม

เรื่อง การวิจัยบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในบทบาทด้านการสอน บทบาทด้านการบริหารวิชาการ บทบาทด้านการบริหารบุคคล บทบาทด้านการบริหารทั่วไป และบทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต ว่าหัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทแต่ละด้านมากน้อยเพียงใด เหตุใดจึงปฏิบัติได้ในระดับนั้น ๆ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในครั้งนี้ โปรดให้คำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุด

แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นการถามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและปริมาณงานที่เกี่ยวข้องกับการสอน

ตอนที่ 2 เป็นการถามเกี่ยวกับระดับความมากน้อยของการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในแต่ละด้าน พร้อมกับถามเหตุผลที่ทำให้หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทได้ในแต่ละระดับนั้น ๆ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแสดงความคิดเห็นโดยอิสระเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหัวหน้าภาควิชาที่ได้ปฏิบัติมา

ตอนที่ 1

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน () และเติมความในช่องว่าง

ข้อ 1. ท่านดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา..... คณะ.....

วิทยาเขต

ข้อ 2. นอกจากดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาแล้ว ท่านดำรงตำแหน่งทางบริหารอื่นใดอีก

() ผู้ช่วยอธิการบดี

() ผู้ช่วยรองอธิการบดี

() ผู้ช่วยคณบดี

() ผู้ช่วยรองคณบดี

() ที่ปรึกษาชมรมกิจการนิสิต

() อื่น ๆ โปรดระบุ

ข้อ 3. ในภาควิชาของท่านมีบุคลากรปฏิบัติงานปัจจุบันรวมทั้งตัวท่านด้วยจำนวน

() 1 - 3 คน

() 4 - 8 คน

() 9 - 18 คน

() 19 คนขึ้นไป

ข้อ 4. โดยเฉลี่ยในแต่ละภาคเรียนท่านสอนนิสิต

ระดับปริญญาตรี รายวิชา/สัปดาห์ มีจำนวนนิสิตรวม คน

ระดับบัณฑิตศึกษา รายวิชา/สัปดาห์ มีจำนวนนิสิตรวม คน

มีชั่วโมงบรรยาย ชั่วโมง/สัปดาห์ มีชั่วโมงปฏิบัติการ ชั่วโมง/สัปดาห์

ข้อ 5. ปัจจุบันท่านมีนิสิตในปริญญาระดับปริญญาตรี คน ระดับบัณฑิตศึกษา คน

ข้อ 6. ปัจจุบันท่านควบคุมปริมาณนิพนธ์ของนิสิตบัณฑิตศึกษา คน

ตอนที่ 2

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาบทบาทแต่ละด้าน โดยพิจารณาเป็นรายข้อว่าท่านได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทแต่ละข้อมากน้อยเพียงใด เมื่อพิจารณาแล้วโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดระดับของการปฏิบัติไว้ โดยกำหนดให้ตัวเลขของแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

4 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติมากที่สุด

3 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติมาก

2 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติปานกลาง

1 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาได้ปฏิบัติน้อย

0 หมายถึง เป็นบทบาทที่หัวหน้าภาควิชาไม่ได้ปฏิบัติเลย

ในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทแต่ละข้อ โปรดให้เหตุผลด้วยว่าเหตุใดท่านจึงสามารถปฏิบัติได้ในระดับนั้น ๆ ซึ่งอาจตอบได้หลายประการ

ตัวอย่าง

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ได้ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
0 จัดการงานธุรการของ ภาควิชา				✓		ไม่มีเวลา มีเลขานุการภาควิชา
00 ริเริ่มงานวิจัยใหม่ ๆ				✓		ไม่มีเวลา งบประมาณน้อย และ มีงานอื่นมาก
000 วางแผนปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตร		✓				เป็นนโยบายพัฒนาการศึกษา

ตามตัวอย่าง 0 ท่านได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในการจัดการงานธุรการของภาควิชาน้อย
เพราะท่านไม่มีเวลาประกอบกับมีเลขานุการของภาคเป็นผู้ปฏิบัติแล้ว

ตามตัวอย่าง 00 ท่านริเริ่มงานวิจัยใหม่ ๆ ให้น้อยเพราะไม่มีเวลา ขาดงบประมาณ
และมีงานอื่น ๆ มาก

ตามตัวอย่าง 000 ท่านได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรมาก
เพราะเป็นนโยบายการพัฒนาการศึกษา

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ได้ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
บทบาทด้านการสอน						
1. สอนนิสิตของภาควิชา						
2. สอนวิชาที่ตรงกับความถนัด						

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ได้ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
3. สอนวิชาตรงกับสาขาวิชาที่ ได้ศึกษามา						
4. ศึกษาหาความรู้อย่างลึกซึ้ง และกว้างขวางในสาขาวิชา ที่สอน						
5. เขียนตำรา เอกสาร และ คู่มือประกอบการสอนใน สาขาวิชาที่สอน						
6. เขียนบทความทางวิชาการ หรือบทความอื่น ๆ						
7. ริเริ่มงานวิจัยในสาขาวิชา ที่สอน						
8. ปรับปรุงเนื้อหาวิชาที่สอนให้ ทันสมัยอยู่เสมอ						
9. จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อ การเรียนการสอนที่ทันสมัย มาใช้ในวิชาที่สอน						
10. จัดหาตำรา เอกสารประกอบ การเรียนการสอนที่ทันสมัย มาใช้						
11. ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิค การสอนใหม่ ๆ						

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ได้ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
12. จัดให้นิสิตได้ศึกษาปฏิบัติงานนอกสถานที่ตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน						
13. ใช้แหล่งทรัพยากรทางวิชาการในชุมชนเพื่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง						
14. ประเมินผลและปรับปรุงการสอนของตนเอง						
บทบาทด้านการบริหารวิชาการ						
1. ให้คำปรึกษาแก่อาจารย์ของภาควิชาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน						
2. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาได้ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับเนื้อหาและเทคนิควิธีสอน						
3. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเขียนตำรา เอกสารประกอบการสอน และบทความต่าง ๆ						

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ได้ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
4. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชา ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรและ การเรียนการสอน						
5. วางแผนการจัดการวางสอนและ การวางสอบร่วมกับอาจารย์ใน ภาควิชา						
6. ร่วมประชุมกับฝ่ายวิชาการของคณะ เพื่อวางแผนการเรียนการสอน						
7. สนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาได้มี โอกาสเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือเข้ารับการอบรมทางวิชาการ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน						
8. พิจารณาและมอบหมายให้อาจารย์ ในภาควิชา เป็นที่ปรึกษาทาง วิชาการของนิสิต						
9. วางแผนการเรียนการสอนร่วมกับ อาจารย์ในภาควิชา						
10. พิจารณาจัดอาจารย์พิเศษที่เหมาะสม กับรายวิชาไว้ล่วงหน้า ในกรณี ที่อาจารย์ผู้สอนไม่เพียงพอหรือเมื่อ ต้องการความเชี่ยวชาญทาง						

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ได้ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
11. วางแผนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรของภาควิชาให้เหมาะสมกับสภาพสังคม						
12. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาหลักสูตร เป็นลายลักษณ์อักษร						
13. จัดหาวิทยากรมาบรรยายเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่อาจารย์และนิสิตของภาควิชา						
14. จัดให้อาจารย์ในภาควิชาได้ร่วมกันประเมินผลงานของภาควิชาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ						
15. ติดตามความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางวิชาการมาเผยแพร่แก่อาจารย์ในภาควิชา						
16. รวบรวมและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ในภาควิชา						
17. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นวิทยากรให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ						
18. จัดประชุม สัมมนา หรืออบรมพิเศษ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่อาจารย์ของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป						

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
บทบาทด้านการบริหารบุคคล 1. สรรหาบุคคลเพื่อคัดเลือกเป็น อาจารย์ในภาควิชา 2. เป็นผู้พิจารณาขั้นต้นเกี่ยวกับการโอน ย้ายบุคลากรเข้า-ออก ในภาควิชา 3. ดูแลให้บุคลากรในภาควิชาปฏิบัติ ตามระเบียบข้อบังคับของทาง ราชการ 4. ตักเตือนบุคลากรในภาควิชาเมื่อ ปฏิบัติไม่ถูกต้อง 5. ตัดสินแก้ไขข้อขัดข้องในการปฏิบัติ งานของบุคลากรในภาควิชา 6. แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งระหว่าง บุคลากรในภาควิชา 7. ประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรในภาควิชา 8. มอบหมายงานสอนและหน้าที่อื่น ๆ แก่บุคลากรในภาควิชา ตามความ เหมาะสม 9. เสนอความเห็นในการพิจารณา ความสำเร็จความชอบของบุคลากรใน ภาควิชาต่อคณบดี						

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ได้ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
บทบาทด้านการบริหารทั่วไป 1. วางแผน จัดการ และควบคุม งานธุรการของภาควิชา 2. วางแผน จัดการ และควบคุม การงบประมาณของภาควิชา 3. วางแผน จัดการ และควบคุม การพัสดุครุภัณฑ์ของภาควิชา 4. จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะ เพื่อขอจัดสรรงบประมาณ 5. เสนอขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์การเรียน การสอน 6. จัดประชุมอาจารย์ประจำภาควิชา เป็นระยะ ๆ เพื่อปรึกษาหารือ เกี่ยวกับงานของภาควิชา 7. ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของ มหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย 8. ประสานงานกับภาควิชาอื่น ๆ ในกิจการของภาควิชา 9. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนา ภาควิชาทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป็นลายลักษณ์อักษร						

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ได้ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
10. จัดทำรายงานผลงานของภาควิชา เพื่อเสนอต่อคณะและมหาวิทยาลัย 11. จัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงาน ของภาควิชา 12. ติดตามความเคลื่อนไหวทาง การบริหารของมหาวิทยาลัยและ เผยแพร่ให้อาจารย์ของภาควิชา ได้ทราบ						
บทบาทด้านเกี่ยวกับนิสิต						
1. กำหนดนโยบายร่วมกับอาจารย์ ในภาควิชา เกี่ยวกับการคัดเลือก นิสิตเข้าเรียนในภาควิชา เช่น กำหนดคุณสมบัติ จำนวนที่รับ และวิชาที่สอบ 2. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่นิสิตทั้ง ด้านวิชาการและอื่น ๆ 3. ควบคุมดูแลความประพฤติของ นิสิตให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย 4. ตักเตือนและแนะนำนิสิตเมื่อ กระทำไม่ถูกต้อง						

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา	ระดับที่ได้ปฏิบัติ					เหตุผลประกอบ
	4	3	2	1	0	
5. ให้การรับรองนิสิตเพื่อศึกษาต่อหรือทำงาน						
6. ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมพิเศษของนิสิตในภาควิชา						
7. ประชุมนิสิตของภาควิชาเป็นครั้งคราว						
8. ติดตามผลนิสิตของภาควิชาที่สำเร็จการศึกษาแล้ว						
9. จัดเวลาที่แน่นอนให้นิสิตเข้าพบเพื่อปรึกษาทางวิชาการและอื่น ๆ						
10. บริการความเคลื่อนไหวทางวิชาการที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้นแก่นิสิต						
11. เป็นปากเสียงแทนนิสิตในส่วนที่เกี่ยวกับสวัสดิการที่พึงได้รับ						
12. จัดให้มีกิจกรรมประสานสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และนิสิตของภาควิชา						
13. ส่งเสริมให้นิสิตได้ร่วมกิจกรรมกับนิสิตสถาบันอื่น ๆ						

ข้อคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณ

การวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ

ของ

เกาหงา ฉายากุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

กุมภาพันธ์ 2531

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ และประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

เกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญได้มาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารวิชาการ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป จำนวน 14 ท่าน จากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปทุมวัน บางเขน พลศึกษา บางแสน พิษณุโลก มหาสารคาม และสงขลา ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าภาควิชาในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2529 จำนวน 133 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าเฉลี่ยและทีเทส (t-test) ผลการวิจัยพบว่า

1. หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาและดำรงตำแหน่งอื่น ๆ ด้วย และมีปริมาณงานทางการสอนโดยเฉลี่ยคนละ 27 ชั่วโมงต่อสัปดาห์
2. หัวหน้าภาควิชาในคณะมนุษยศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอน ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับมาก ปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารบุคคลในระดับปานกลาง และทุกด้านคงกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ
3. หัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอน ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับมาก ปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารบุคคลในระดับปานกลาง และทุกด้านคงกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ
4. หัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอน และด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับมาก ปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปในระดับปานกลาง และทุกด้านคงกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

5. หัวหน้าภาควิชาในคณะสังคมศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอน และด้านการบริหารทั่วไปในระดับมาก ปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ และด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับปานกลาง และปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลในระดับน้อย และทุกด้านดังกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

6. หัวหน้าภาควิชาในคณะพลศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับมาก ปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลในระดับปานกลาง และทุกด้านดังกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

7. หัวหน้าภาควิชาในคณะพยาบาลศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอน ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปในระดับมาก ปฏิบัติด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับปานกลาง และทั้ง 4 ด้านดังกล่าวปฏิบัติเป็นไปตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ส่วนด้านการบริหารวิชาการปฏิบัติในระดับมากแต่ต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

8. หัวหน้าภาควิชาในคณะแพทยศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารวิชาการด้านการบริหารบุคคลในระดับปานกลาง และทั้ง 2 ด้านดังกล่าวปฏิบัติเป็นไปตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ปฏิบัติด้านการสอน ด้านการบริหารทั่วไปในระดับปานกลาง และปฏิบัติด้านเกี่ยวกับนิสิตในระดับน้อย และทั้ง 3 ด้านดังกล่าวปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ

9. ขณะดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รัชลิกอยู่ เสมอว่า บทบาทด้านการสอน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านเกี่ยวกับนิสิต เป็นหน้าที่หลักของหัวหน้าภาควิชาที่จะต้องปฏิบัติ แต่ในการปฏิบัติหน้าที่เหล่านี้มีปัญหาและอุปสรรคคือ การไม่มีอำนาจที่แท้จริงในการบังคับบัญชา ไม่ทราบบทบาทที่แท้จริงในการปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้าภาควิชามักเป็นเพียงผู้ให้บริการและเป็นผู้ประสานงาน ขาดประสบการณ์ในการบริหารงาน ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการดำรงตำแหน่ง

A ROLE ANALYSIS OF DEPARTMENT HEADS IN
SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY

AN ABSTRACT

BY

BHAOPANGA SHAYAGUL

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree
at Srinakharinwirot University
February 1988

The purpose of this study is to analyze the working capacity of the heads of departments in Srinakharinwirot University in comparison with criteria of experts and to gather opinions on the duties of the heads of departments.

The criteria of experts come from 14 qualified persons from various universities with experience in academic, personnel and general administration.

The sample group under study comprises 133 heads of departments in Srinakharinwirot University Prasarnmit, Pathumwan, Bangkok, Palasuksa, Bangsaen, Phitsanulok, Mahasarakham and Songkhla in position during the 2nd semester of Academic Year 1986. The instrument used in the study is a rating scale questionnaire; the statistical methods used for analysis are mean and t-test. The results of analysis are :-

1. Most heads of departments in Srinakharinwirot University also carry out other duties and have an average instruction load of 27 hours per week.

2. Heads of departments in the Faculty of Humanities spend a great amount of time on instruction, general administration and student matters and a moderate amount of time on academic administration and personnel administration, and in all areas less than the criteria of experts.

3. Heads of departments in the Faculty of Science spend a great amount of time on instruction, general administration and student matters and a moderate amount of time on academic administration and personnel administration, and in all areas less than the criteria of experts.

4. Heads of departments in the Faculty of Education spend a great amount of time on instruction and student matters, a moderate amount of time on academic administration, personnel administration and general administration, and in all areas less than the criteria of experts.

5. Heads of departments in the Faculty of Social Sciences spend a great amount of time on instruction and general administration, a moderate amount of time on academic administration and student matters and little time on personnel administration, and in all areas less than the criteria of experts.

6. Heads of departments in the Faculty of Physical Education spend a great amount of time on instruction, academic administration, general administration and student matters and a moderate amount of time on personnel administration, and in all areas less than the criteria of experts.

7. Heads of departments in the Faculty of Nursing spend a great amount of time on instruction, personnel administration and general administration, a moderate amount of time on student matters and in these four areas in accordance with the criteria of experts; in academic administration, a great amount of time is spent but less than the criteria of experts.

8. Heads of departments in the Faculty of Medicine spend a moderate amount of time on academic administration and personnel administration but in these two areas in accordance with the criteria of experts; spend a moderate amount of time on instruction and general administration and little time on student matters and in three areas less than the criteria of experts.

9. Heads of departments in Srinakharinwirot University recognizes that their roles in instruction, academic administration, personnel administration, general administration and student matters are their principal duties but the problems and obstacles in their execution are a lack of real authority and a lack of knowledge of their real role. Heads of departments may only provide services coordination. They also lack administrative experience, lack work morale and are dissatisfied with their position.