

27 ก.ย. 2537

ทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อ
กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

ปริญญานิพนธ์

ของ

ลักขณา แซ่ลู่

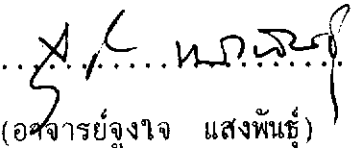
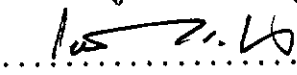
เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2537

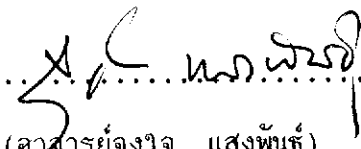
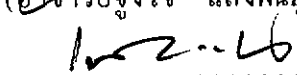
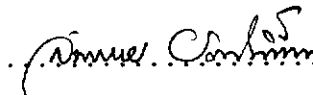
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

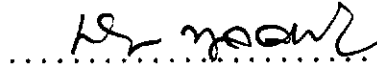
คณะกรรมการควบคุม

......ประธาน
(อ.จารย์จungsang แซงพันธุ์)
......กรรมการ
(รศ.ดร.โชติ เพชรชื่น)

คณะกรรมการสอบ

......ประธาน
(อ.จารย์จungsang แซงพันธุ์)
......กรรมการ
(รศ.ดร.โชติ เพชรชื่น)
......กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผศ.สมหมาย รอดโพธิ์ทอง)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

......คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ดร.ศิริยูภา พูลสุวรรณ)

วันที่...๓...เดือนมีนาคม พ.ศ. 2537

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยความเมตตากรุณาให้คำปรึกษาแนะนำอย่างดียิ่งจาก อาจารย์จูงใจ แสงพันธุ์ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.โชติ เพชรชื่น กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ สมหมาย รอดโพธิ์ทอง ที่กรุณาร่วมเป็นกรรมการสอบ พร้อมทั้งให้ข้อแนะนำต่าง ๆ เพื่อให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์จูงใจ แสงพันธุ์ รองศาสตราจารย์ ดร.โชติ เพชรชื่น อาจารย์วรวุฒิ รอบรู้ ที่กรุณาช่วยตรวจแก้ไขและให้คำแนะนำในการสร้างแบบสอบถาม ทำให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

ขอขอบพระคุณ ดร.วิไลพร วรจิตตานนท์ คุณมาลินี แซ่เตี๋ย และคุณเสถียร คามิศักดิ์ ที่ได้ช่วยกรุณาเขียนโปรแกรมและคำนวณข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ และให้คำแนะนำช่วยเหลือเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตรทุกท่านที่เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่าง และให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้การวิจัยดำเนินไปอย่างราบรื่น

ขอขอบคุณ คุณทรงศรี เสงสุนทร คุณระยอง ต้นสกุล คุณประทีนทิพย์ อินทวิเชียร และคุณฉวย บานแดง ที่กรุณาช่วยพิมพ์ พิสูจน์อักษร และให้กำลังใจจนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

นอกจากนี้ ยังมีบุคคลอื่นอีกหลายท่านที่ไม่สามารถกล่าวนามได้ทั้งหมด ที่มีส่วนช่วยเหลือให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

สุดท้าย ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา ผู้ล่วงลับไปแล้ว และครูอาจารย์ ที่ให้ความรู้ ให้กำลังใจ อันพระคุณนี้หาที่เปรียบมิได้

ลัทธิญา แซ่ลู้

กุมภาพันธ์ 2537

ปริญญานิพนธ์ เล่มนี้

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเงิน

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	5
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	6
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	6
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	9
ความเป็นมาของการจัดตั้งภาควิชา.....	11
ลักษณะและความสำคัญของภาควิชา.....	12
หัวหน้าภาควิชา.....	14
บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา.....	15
อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา.....	17
อำนาจตามระเบียบข้อบังคับ.....	17
อำนาจในตำแหน่ง.....	18
อำนาจส่วนตัว.....	19

กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา.....	21
กระบวนการสรรหาบุคคล.....	21
ความหมายของการสรรหาบุคคล.....	22
วิธีการสรรหาบุคคล.....	23
แหล่งในการสรรหาบุคคล.....	25
กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา.....	29
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.....	29
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	30
มหาวิทยาลัยศิลปากร.....	31
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
งานวิจัยภายในประเทศ.....	34
งานวิจัยต่างประเทศ.....	39
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	43
ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	43
การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47

บทที่	หน้า
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	179
ความมุ่งหมายของการศึกษากันแล้ว.....	179
กลุ่มตัวอย่าง.....	179
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	179
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	180
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	180
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	180
การอภิปรายผล.....	183
ข้อเสนอแนะ.....	192
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย.....	194
บรรณานุกรม.....	195
ภาคผนวก.....	202
ภาคผนวก ก.	203
ภาคผนวก ข.	219
ประวัติของผู้วิจัย.....	229

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของคณาจารย์จำแนกตามคณะ	44
2	ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามคณะที่สังกัด	48
3	ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	49
4	ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน...	50
5	ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์สอน	50
6	ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา	51
7	ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ	52
8	ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามคณะ	53
9	ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามเพศ	72
10	ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน	85
11	ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามประสบการณ์สอน	98
12	ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามวุฒิการศึกษา	116

13	ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ.....	134
14	ประมวลเหตุผลประกอบคำตอบของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา.....	152

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีความสำคัญยิ่งของประเทศ มีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้แก่ประเทศนับตั้งแต่เริ่มแรกจนปัจจุบัน (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2530 ข : 145) ภารกิจของมหาวิทยาลัยก็คือ การสร้างสรรค์ความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อก่อให้เกิดความงอกงามทางปัญญาและคุณภาพแก่บุคคลและสังคม (วิจิตร ศรีสอาน. 2518 : 14) ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ภารกิจด้านผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2530 ก : 18)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัยที่ได้พัฒนามาจากวิทยาลัยวิชาการศึกษา ได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2517 มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวិชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงวัฒนธรรม (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 91 ตอนที่ 12 ลงวันที่ 28 มิถุนายน 2517) ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีคณะใหม่ ๆ เกิดขึ้น ได้แก่ คณะเทคโนโลยี คณะแพทยศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ และในอนาคตอันใกล้ก็จะมีคณะใหม่ ๆ เกิดขึ้น ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการระหว่างปี 2535-2539 ได้แก่ คณะอุตสาหกรรมศาสตร์ คณะสารนิเทศศาสตร์ คณะกายภาพบำบัด คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะเภสัชศาสตร์ คณะเกษตรอุตสาหกรรม คณะทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (พัทลุง) คณะทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(องค์กร) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (พัทลุง) และคณะทันตแพทยศาสตร์ ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ให้ได้เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความหลากหลายทางวิชาการเหมือนมหาวิทยาลัยอื่น ๆ และตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

หน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยนั้น ภาควิชาเป็นหัวใจของมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลางงานวิชาการ เป็นแหล่งรวมผู้รู้ และเป็นแหล่งสะสมความสามารถในการสร้างความรู้ สิ่งประดิษฐ์และงานสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อวงวิชาการและสังคม ตลอดจนความสำเร็จในการประยุกต์ความรู้ในสาขาของตน เพื่อแก้ไขปัญหาของสังคมและแวดวงที่เกี่ยวข้องกับวิชาการในสาขานั้น ๆ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2525 : 1) ไม่มีหน่วยงานใดในมหาวิทยาลัยที่มีความสำคัญเท่าภาควิชา (Andersen. 1977 : 1) เพราะเป็นหน่วยงานเดียวที่สามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยได้แทบทั้งหมด และโดยปกติแล้วการดำเนินงานต่าง ๆ ของภาควิชาย่อมส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยอย่างมาก (ประสม สถาปิตานนท์. 2525 : 1) และหัวหน้าภาควิชาจะเป็นผู้ที่ทำให้คณะหรือมหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (มัลลี เวชชาชีวะ. 2526 : 1) หัวหน้าภาควิชาต้องรับภาระงานบริหารที่หนัก ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ ภาระงานที่หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบนั้นมีมากมาย นับตั้งแต่การบริหารงานประจำวัน การวางแผนพัฒนาภาควิชาในระยะยาว การบริหารงานบุคคล การบำรุงรักษาทรัพยากรในภาควิชา การเตรียมงบประมาณ การประสานงานในการสอนวิชาต่าง ๆ การมอบภาระงานสอนให้อาจารย์ในภาควิชา การวางแผนด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก การคิดสรรและการให้ข้อเสนอแนะแก่คนดีเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

ตราบิตที่มหาวิทยาลัยยังยึดมั่นกับภารกิจหลักอย่างเหนียวแน่น และต้องการดำรงคุณภาพในความยืดหยุ่นของหลักสูตร การบริการทางวิชาการ ความมีชีวิตชีวา และความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ตราบนั้มหาวิทยาลัยต้องพึ่งพาหัวหน้าภาควิชาให้ควบคุมดูแลเป้าหมายและนโยบายของมหาวิทยาลัยให้ไปสู่แนวปฏิบัติการทางวิชาการของมหาวิทยาลัย (วิจิตร วรุตบางกูร. 2535 : 253) หัวหน้าภาควิชามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการที่จะทำใหมหาวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย แต่สภาพการณ์ที่ผ่านมาภาควิชามักพบกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ภาควิชาไม่อาจบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ

1. ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยยังมิได้ตระหนักอย่างแท้จริงว่า ภาควิชา นั้นเป็นพื้นฐานเพื่อความเป็นเอกและเป็นเลิศทางวิชาการ โดยเฉพาะในศาสตร์ที่มีลักษณะเชี่ยวชาญเฉพาะทาง สมมติฐานนี้จะเห็นได้จากการที่ภาควิชาไม่ได้รับทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อความสะดวกในการบริหารอย่างเพียงพอ นอกจากภาควิชาจะแสวงหาได้เอง
2. ภาควิชาในมหาวิทยาลัยมีมากเกินไป จนทำให้เกิดการซ้ำซ้อน และความซ้ำซ้อนที่มากเกินไปนี้เองทำให้งบประมาณในการบริหารมีอาจกระจายได้ทั่วถึงอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชาด้วยวิธีการสรรหา ยังไม่ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของข้อบังคับ หัวหน้าภาควิชาส่วนมากยังได้มาโดยการยึดคะแนนนิยมส่วนใหญ่ ซึ่งน่าจะเป็นเพียงประเด็นหนึ่งในบรรดาปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่นำมาพิจารณาในการสรรหาเท่านั้น
4. หัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจในการบริหารอย่างแท้จริง เพราะสิทธิ์ขาดในการพิจารณาความดีความชอบ หรือมอบหมายงานให้คณาจารย์ในภาควิชา นั้นมิได้อยู่ที่หัวหน้าภาควิชา ในบางครั้งหัวหน้าภาควิชาไม่ได้รับทราบด้วยซ้ำ
5. หัวหน้าภาควิชาที่เข้ารับหน้าที่ไม่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารเพียงพอ ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารงานของภาควิชา (สภาคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2529)

โดยที่มหาวิทยาลัยต้องเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ และภาควิชาเป็นหน่วยงานพื้นฐานที่สำคัญยิ่งของมหาวิทยาลัย เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติรับผิดชอบโดยตรงต่อการดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่วางไว้ แต่จากปัญหาที่กล่าวมาจะพบว่า การได้มาซึ่งตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาด้วยวิธีการสรรหายังไม่ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของข้อบังคับ และหัวหน้าภาควิชาที่เข้ามารับหน้าที่นั้นไม่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารเพียงพอ ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารภาควิชา ฉะนั้น มหาวิทยาลัยจึงน่าจะควรมีระบบการได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชาที่เหมาะสมกับสถาบันของตนไว้ให้ชัดเจน ซึ่งจะเป็นรูปแบบใดก็ตามที่สำคัญก็คือ ควรเป็นระบบที่จะก่อให้เกิดความสนิทสนมสามัคคีของสมาชิกในภาควิชา และทำให้ได้หัวหน้าภาควิชาที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำทางการบริหารและทางวิชาการที่จะสามารถพัฒนาและส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้าบรรลุวัตถุประสงค์ได้

สำหรับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ การสรรหาหัวหน้าภาควิชามีระบุไว้ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 มาตรา 22 วรรค 3 "คณบดี รองคณบดีและหัวหน้าภาควิชา ให้แต่งตั้งจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย และให้ดำรงตำแหน่งสี่ปี แต่อาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกก็ได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินแปดปีมิได้" (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 : 5)

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (วรุณ ครอบรู้. 2536) ได้ข้อสรุปว่า ขณะนี้มหาวิทยาลัยยังไม่มีระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาไว้ให้ถือปฏิบัติ และวิธีการสรรหาที่ปฏิบัติอยู่คือ เมื่อหัวหน้าภาควิชาที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งหมดวาระลง คณบดีก็จะให้หัวหน้าภาควิชาของแต่ละวิทยาเขต ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตประสานมิตร วิทยาเขตมหาสารคาม และวิทยาเขตภาคใต้ มาเลือกกันเองในจำนวน 3 คน เมื่อหัวหน้าภาควิชาคนหนึ่งคนใดใน 3 คน ได้รับเลือก คณบดีก็จะนำชื่อ

เสนอสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าภาควิชาต่อไป และในอนาคตอันใกล้นี้วิทยาเขต
มหาสารคามและวิทยาเขตภาคใต้ก็จะแยกตัวออกไปเป็นมหาวิทยาลัยแห่งใหม่ จะเหลือเพียงหนึ่ง
เดียว คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร อีกประการหนึ่งขณะนี้รัฐบาลกำหนดให้มี
ระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินประจำตำแหน่งผู้บริหารในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2536 ว่าหัวหน้าภาค
วิชาจะได้รับเงินประจำตำแหน่งในอัตราเดือนละ 9,000 บาท ถ้าเป็นข้าราชการประจำจะได้
รับเงินประจำตำแหน่งในอัตรากึ่งหนึ่ง (หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0502/14922 ลง
วันที่ 23 เมษายน 2536) ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะจูงใจให้ผู้อยากเข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาค
วิชามากขึ้น ฉะนั้น เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและมีกฎเกณฑ์เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้ได้
หัวหน้าภาควิชาที่มีคุณภาพที่จะทำให้อำนาจมหาวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์ได้

ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จึงมีความสนใจที่จะศึกษา
วิจัย เรื่อง ทักษะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้า
ภาควิชา โดยผู้วิจัยมีความหวังว่าผลการวิจัยครั้งนี้จะสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลให้มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ใช้เป็นแนวทางในการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ซึ่งเป็นข้อมูลที่มาจากความ
คิดเห็นของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษาทักษะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหา
หัวหน้าภาควิชา

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการวิจัยทำให้ทราบถึงทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา และสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลให้มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใช้เป็นแนวทางในการสรรหาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่สายคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปีการศึกษา 2536 จำนวน 759 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง สุ่มจากประชากรกำหนดจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรยามาเน (Yamane, 1970 : 580-581) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 262 คน จากประชากรทั้งหมด และทำการสุ่มโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้คณะและภาควิชาเป็นชั้น

3. ตัวแปรที่ใช้ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ สถานภาพของคณาจารย์ จำแนกเป็น

3.1.1 สังกัด 7 คณะ คือ

1) คณะพลศึกษา

- 2) คณะแพทยศาสตร์
- 3) คณะมนุษยศาสตร์
- 4) คณะวิทยาศาสตร์
- 5) คณะวิศวกรรมศาสตร์
- 6) คณะศึกษาศาสตร์
- 7) คณะสังคมศาสตร์

3.1.2 เพศ จำแนกเป็น

- 1) เพศชาย
- 2) เพศหญิง

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่สายคณาจารย์ จำแนกเป็น

- 1) ต่ำกว่า 10 ปี
- 2) 10-20 ปี
- 3) 20 ปีขึ้นไป

3.1.4 วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น

- 1)ปริญญาตรี
- 2) ปริญญาโท
- 3) ปริญญาเอก

3.1.5 ตำแหน่งทางวิชาการ จำแนกเป็น

- 1) อาจารย์
- 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- 3) รองศาสตราจารย์
- 4) ศาสตราจารย์

3.2 ตัวแปรตาม คือ ทักษะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ทักษะ หมายถึง ความคิดเห็นของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา
2. คณาจารย์ หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มีหน้าที่ในการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน ในปีการศึกษา 2536 สังกัดในคณะ พลศึกษา คณะแพทยศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะสังคมศาสตร์
3. หัวหน้าภาควิชา หมายถึง บุคคลผู้ได้รับการสรรหาให้เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ บริหารงานในภาควิชาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
4. กระบวนการสรรหา หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินการให้ได้มาซึ่งตัวบุคคลที่มีความเหมาะสมมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ซึ่งเริ่มตั้งแต่การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชา มาทำหน้าที่สรรหา ทาบทาม และพิจารณาก่อนกรอง ให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด แล้วนำเสนอชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา
5. คณะกรรมการสรรหา หมายถึง คณะบุคคลที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งเพื่อดำเนินการ เลือกสรรบุคคล ซึ่งหมายรวมถึงกระบวนการในการสรรหาและก่อนกรองบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่ง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการ
การสรรหาหัวหน้าภาควิชา ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ความเป็นมาของการจัดตั้งภาควิชา
3. ลักษณะและความสำคัญของภาควิชา
4. หัวหน้าภาควิชา
5. บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา
6. อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา
7. กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัยที่ได้พัฒนามาจากวิทยาลัย
วิชาการศึกษา ได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 29
มิถุนายน 2517 มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัยส่งเสริมวิชาการ
และวิชาชีพชั้นสูง ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทะนุบำรุงวัฒนธรรม (ราชกิจจานุเบกษา

เล่ม 91 ตอนที่ 12 ลงวันที่ 28 มิถุนายน 2517) ปัจจุบันมีวิทยาเขตตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และส่วนภูมิภาค ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ วิทยาเขตประสานมิตร ในส่วนภูมิภาค ได้แก่ วิทยาเขตมหาสารคามและวิทยาเขตภาคใต้

การบริหารงานภายในของมหาวิทยาลัยนั้น ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 ได้กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย นายกสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก เป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง กับกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวนไม่น้อยกว่าสี่คน และไม่เกินเก้าคน ให้รองอธิการบดีคนหนึ่งเป็นเลขานุการสภามหาวิทยาลัย ทั้งนี้ให้อธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในการบริหารมหาวิทยาลัย และให้มีรองอธิการบดีคนหนึ่งและหลายคนก็ได้ทำหน้าที่ตามที่อธิการบดีมอบหมาย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีรองอธิการบดี 8 คน อยู่ที่วิทยาเขตประสานมิตร 6 คน ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนิสิต ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ฝ่ายวิจัย และฝ่ายกิจการพิเศษ อธิการบดีจะเป็นผู้เลือกและแต่งตั้ง มีวาระในตำแหน่งเท่ากับอธิการบดี ส่วนอีก 2 คน เป็นรองอธิการบดีประจำอยู่ที่วิทยาเขตมหาสารคาม และวิทยาเขตภาคใต้ เข้าสู่ตำแหน่งด้วยวิธีการสรรหา และสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง 2 ปี แต่จะแต่งตั้งใหม่อีกก็ได้ ภายในมหาวิทยาลัยแบ่งส่วนราชการออกเป็นสำนักงานอธิการบดี คณะ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันและสำนัก ซึ่งสำนักงานอธิการบดีแบ่งออกเป็นกองต่าง ๆ ส่วนคณะวิชาในมหาวิทยาลัยมี 9 คณะ ได้แก่ คณะเทคโนโลยี คณะพลศึกษา คณะแพทยศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะสังคมศาสตร์ นอกจากนี้ยังมีบัณฑิตวิทยาลัยซึ่งเทียบเท่าคณะ ในแต่ละคณะยังแบ่งหน่วยงานออกเป็นภาควิชาต่าง ๆ สายการดำเนินงานบริหารจากหัวหน้าภาควิชาจะผ่านคณบดีไปยังรองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ ที่เสนอเรื่องงานที่เกี่ยวข้องตรงไปยังอธิการบดี

ความเป็นมาของการจัดตั้งภาควิชา

ภาควิชาและบทบาทของภาควิชาที่มีต่อการศึกษาและความก้าวหน้าทางวิชาการของมหาวิทยาลัยนั้น ปรากฏเด่นชัดในระบบมหาวิทยาลัยของอเมริกาเป็นแห่งแรก หรืออาจกล่าวได้ว่า ระบบอุดมศึกษาของสหรัฐอเมริกา ได้กำเนิดและสร้างความสำคัญให้แก่ภาควิชาในมหาวิทยาลัยขึ้น ซึ่งการจัดภาควิชาให้มีบทบาทสำคัญในมหาวิทยาลัยนั้น เกิดขึ้นจากความจำเป็นทางการบริหาร มากกว่าเพื่อเป็นประโยชน์ในการกำหนดลักษณะของหลักสูตรและแบบแผนในการผลิตบัณฑิตที่จะให้มี ศาสตราจารย์ (Professor) หรือมีผู้ช่วยสอน (Tutor) สอนทุกวิชาในชั้นเรียน ซึ่งเป็นไปไม่ได้ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดหลังจากก่อตั้งประมาณ 30 ปี ก็มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากคือเปลี่ยนจากระบบครูใหญ่และครูประจำชั้นดูแลรับผิดชอบชั้นเรียนไปสู่การเป็นภาควิชา (อุทัย บุญประเสริฐ. 2525 : 5) ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในสหรัฐอเมริกา ที่มีภาควิชา โดยจัดตั้งครั้งแรกในปี ค.ศ. 1739 (Andersen. 1977 : 2) ในปี ค.ศ. 1767 มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้มีภาควิชาถึง 4 ภาควิชา คือ ภาควิชาภาษาละติน ภาควิชาภาษากรีก ภาควิชาตรรกวิทยาและอภิปรัชญา และภาควิชาคณิตศาสตร์และปรัชญาธรรมชาติ (Andersen. 1977 : 3) และในปี ค.ศ. 1825 มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดมีภาควิชาถึง 6 ภาควิชา ต่อมา ในปี ค.ศ. 1926 เจมส์ มาร์ช (James March) อธิการบดีมหาวิทยาลัยเวอร์มอนท์ได้แบ่งสถาบันออกเป็น 4 ภาควิชา และให้นักศึกษาเรียนในภาควิชาขึ้น ๆ จนจบหลักสูตรการศึกษา (Andersen. 1977 : 3 - 4)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาควิชาได้พัฒนามาจากระบบอุดมศึกษาของสหรัฐอเมริกา เพื่อให้เป็นศูนย์รวมของการสอน การวิจัย และเป็นแกนกลางสำคัญในการดำเนินงานวิชาการในมหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้า ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง ความซับซ้อน ความต้องการของสังคม เป็นการกระจายอำนาจการบริหารเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้า และความเป็นเลิศทางวิชาการ อีกทั้งเป็นแหล่งรับภาระงานบริการทางวิชาการแก่สังคมด้วย

สำหรับความเป็นมาของภาควิชาในมหาวิทยาลัยไทยนั้น ไม่ปรากฏหลักฐานที่ชัดเจน แต่พอสรุปว่าได้แนวคิดจากยุโรปในลักษณะที่เป็นคณะวิชา หรือแนวคิดจากอเมริกา หรือผสมผสาน (อุทัย บุญประเสริฐ. 2525 : 6) แต่เรื่องการจัดตั้งภาควิชาไม่มีปรากฏในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย และส่วนใหญ่มีการกำหนดเรื่องภาควิชาไว้คล้ายคลึงกันคือ ถ้ามีการแบ่งภาควิชาให้หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบงานของภาควิชา (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2511 : 5 ; พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2514 : 6 ; พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 : 5 ; พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2522 : 9 ; พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 : 11 ; พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2531 : 14)

ลักษณะและความสำคัญของภาควิชา

ภาควิชาเป็นหน่วยงานทางวิชาการ (Academic Unit) ที่สำคัญของแต่ละมหาวิทยาลัยจัดตั้งขึ้นเพื่อรับผิดชอบดูแลงานวิชาการของมหาวิทยาลัยโดยตรงและเป็นที่รวมของคณาจารย์ นักศึกษาและวิชาการควบคู่กันไป (ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2526 : 313) แม้ว่าจากโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยดังกล่าวข้างต้น ภาควิชาเป็นเพียงหน่วยงานย่อยที่สังกัดคณะ แต่ภาควิชาก็คือเป็นหน่วยงานพื้นฐาน และเป็นศูนย์กลางการสอน วิจัย และกิจกรรมวิชาการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการให้บริการชุมชน (Bailey. 1970 : 55 ; Andersen. 1977 : 2) นักวิชาการอุดมศึกษาถือว่าภาควิชาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญที่สุด ไม่มีหน่วยงานใดในมหาวิทยาลัยจะมีความสำคัญเท่าภาควิชา (Andersen. 1977 : 1) ภาควิชาเปรียบเสมือนศูนย์กลางของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยในอเมริกา

(Trow. 1977 : 12) เฮมเลอร์ (Heimler. 1967) สมาร์ท และมอนท์โกเมอรี (Smart and Montgomery. 1976) มีความเห็นตรงกันว่าการตัดสินใจในการบริหาร ร้อยละ 80 มาจากภาควิชามากกว่าการบริหารระดับสูง และมหาวิทยาลัยจะมีประสิทธิภาพ หรือไม่นั้นขึ้นกับภาควิชา (Rapeepun Suwannattachote. 1984 : 4) ซึ่งสอดคล้องกับ ความคิดเห็นของทรวงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ (2524 : 68) ที่ว่าผู้บริหารจะกระจายอำนาจ การตัดสินใจไปสู่ระดับวิชาการให้มากที่สุด เพราะถือว่าระดับวิชาการเป็นระดับที่มีความเฉพาะ (Specialization) หรือความเป็นวิชาชีพ (Professionalization) สูง ซึ่งก็คือภาควิชา นั้นเอง นอกจากนั้นภาควิชายังเป็นหน่วยงานเดียวที่สามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ ของมหาวิทยาลัยได้แทบทั้งหมด (ประสม สถาปิตานนท์. 2525 : 1) หรือเป็นหน่วยงานหลัก ที่มีความสำคัญยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จ ความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัย (อุทัย บุญประเสริฐ. 2525 : 2)

ความสำคัญของภาควิชาหากพิจารณาแบ่งว่าภาควิชาเป็นหน่วยปฏิบัติการในมหาวิทยาลัยก็ จะพบว่าเมื่อมหาวิทยาลัยหรือคณะได้กำหนดนโยบายหรือแนวปฏิบัติในเรื่องใดแล้ว จะส่งมาให้ ภาควิชาเป็นผู้ปฏิบัติ และเนื่องจากภาควิชาเป็นหน่วยวิชาการที่จะต้องสร้างหลักการ แนวคิด ทฤษฎีขึ้นใหม่ ๆ ดังนั้นอาจมองความสำคัญของภาควิชาในแง่ว่าเป็นหน่วยทฤษฎีก็ได้ นอกจากนั้น แล้วจะเห็นได้ว่า ภาควิชาเป็นหน่วยสัมพันธ์ที่อาจารย์และนักศึกษาได้พบปะมีความสัมพันธ์อย่าง ใกล้ชิด แม้ว่าบางภาควิชาจะไม่มีนักศึกษาเรียนเป็นวิชาเอก คือเป็นเพียงให้บริการการสอนก็ตาม แต่ลักษณะความเป็นหน่วยสัมพันธ์ก็ยังมีอยู่ อีกทั้งภาควิชายังเป็นศูนย์วิชาการ เป็นแหล่งสร้าง ความรู้ใหม่ เป็นแหล่งสะสมความรู้เป็นหมวดหมู่ และแสดงความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ เฉพาะของตนอีกด้วย (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 2526 : 314 - 315) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ภาควิชามีบทบาทสำคัญต่อความก้าวหน้า ความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง

หัวหน้าภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาจัดว่าเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับหนึ่ง ตำราบางเล่มจัดเป็นผู้บริหารระดับล่าง แต่หลายตำราจัดหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารระดับกลางอยู่ในระดับเดียวกับคณบดี แม้จะอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของคณบดีก็ตาม (Fortunato and Waddell. 1988 : 40)

หัวหน้าภาควิชาจัดว่าเป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับวิชาการมากที่สุด ทำหน้าที่ดูแลหน่วยงานย่อย ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารวิชาการและบริการของมหาวิทยาลัยอย่างยิ่ง และเป็นหน่วยงานเดียวที่ดำเนินการกิจที่แท้จริงของมหาวิทยาลัยทั้งในด้านการสอน การวิจัย การบริการ มหาวิทยาลัยจะปฏิบัติภารกิจสำเร็จเป็นผลดีเพียงใดจะมีความสัมพันธ์สูงมากกับการกำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ของภาควิชา

ภาควิชาเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ของมหาวิทยาลัย (McHenry. 1977 : 5)

ที่นี้เป็นที่พบปะกันของอาจารย์และนิสิต ผู้รู้กับผู้ที่ยากเรียนรู้ บุคคลสองกลุ่มจะสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ได้เรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ ความคิด บุคลิกภาพ ยากที่ผู้บริหารกลุ่มใดจะทำได้ ที่นี้นักวิจัยพอมองเห็นทางของการวิจัย คิดค้น ได้รับแรงบันดาลใจจากงานวิจัย ที่นี้เองที่ความคิดลึกซึ้งและหลากหลายเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการอันริบด่วนของสังคม แมคเฮนรี่ยังเปรียบหัวหน้าภาควิชาว่าเป็นผู้กระตุ้นให้วงจรโลหิตนั้นทำงานอย่างราบรื่น หัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลที่ต้องรับผิดชอบในการแสวงหาทิศทางวิเคราะห์งานที่จะต้องทำเพื่อให้เสร็จตามที่ควรจะเป็น และตามที่คนคาดหวัง หัวหน้าภาควิชาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่มีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของมหาวิทยาลัย

วิจิตร วรุตบางกูร (2535 : 252 – 253) กล่าวว่า หัวหน้าภาควิชาที่ป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและ เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการทำงานที่ยอดเยี่ยมนั้นมักจะมีคุณลักษณะหลาย ๆ อย่าง ดังต่อไปนี้

1. มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันด้วยดีกับคณาจารย์ หัวหน้าภาคอื่น ๆ คณบดี นิสิต และผู้ร่วมงานระดับล่าง
2. มีความสามารถที่จะเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และเข้าใจวิธีการจัดการหรือแก้ปัญหาในลักษณะที่เพื่อนร่วมงานยอมรับ
3. มีความสามารถในการปรับตัว และปรับแผนการบริหารให้กลมกลืนกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและมีความแตกต่างอยู่ตลอดเวลา
4. มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายของภาควิชา และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้ภาควิชาได้ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งใจไว้
5. มีความสามารถในการศึกษา และสืบค้นอำนาจของหัวหน้าภาควิชาว่ามีมากเพียงไร เพื่อจะได้ใช้อำนาจนั้นดำเนินงานของภาควิชาให้เกิดความก้าวหน้ามั่นคงอย่างเต็มความสามารถ
6. เป็นผู้มีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาชีพและได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกันอย่างกว้างขวาง

บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา

ด้วยเหตุที่ภาควิชาเป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัย ดังนั้นภารกิจของภาควิชาจึงต้องสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย อันได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชน และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และภารกิจที่ภาควิชาจะละเลยไม่ได้ นั่นคือ ภาควิชาเป็นแหล่งหรือศูนย์กลางทางวิชาการ ดังนั้น งานสำคัญก็คือ สร้างความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการนั้น ๆ ของภาควิชา สร้างความก้าวหน้าในแขนงวิชาที่รับผิดชอบ กล่าวโดยสรุปก็คือ สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้เกิดขึ้นนั่นเอง

แต่ในทางปฏิบัติหัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบภาระงานมากมาย ดังที่โรนัลด์ วัตคินส์ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Handbook of College and University Administration ว่างานของหัวหน้าภาควิชาได้แก่ การบริหารงานประจำวัน การวางแผนพัฒนาภาควิชาในระยะยาว การบริหารงานบุคคล การบำรุงรักษาทรัพยากรในภาควิชา การเตรียมงบประมาณ การประสานงานในรายวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอน การมอบภาระการสอนให้แก่คณาจารย์ในภาควิชา การวางแผนด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก การคัดสรรและการให้ข้อเสนอแนะแก่คณาบดีเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น (Knowles, 1970 : 6 - 39) และไบเล่ย์ วัตคินส์กล่าวว่างานของหัวหน้าภาควิชา นั้น ต้องทำร่วมกับผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป กับผู้ร่วมงานกับนักศึกษา และกับตัวเอง (Bailey, 1970. 62 - 64) แต่บทบาทและหน้าที่เท่าที่ปรากฏในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ นั้น มีเพียง 2 ประการ คือ 1) หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของภาควิชา และ 2) เป็นกรรมการประจำคณะโดยตำแหน่ง และหากพิจารณาภารกิจหลักของภาควิชาแล้ว จะเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาจะต้องมีหน้าที่ในการส่งเสริมวิชาการมากเป็นอันดับหนึ่ง ถ้าเปรียบเทียบการปฏิบัติงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชา กับคณาบดีและอธิการบดีแล้ว จะพบว่าหัวหน้าภาควิชา นั้นสัมพันธ์กับงานวิชาการมากที่สุด คณาบดีอยู่ก้ำกึ่งระหว่างงานบริหารกับงานวิชาการ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. 2526 : 319)

แมคลาฟลิน (McLaughlin, 1975) ได้สำรวจหัวหน้าภาควิชาจำนวน 1198 คน จาก 38 มหาวิทยาลัยของรัฐที่มีการสอนถึงระดับปริญญาเอก ผลการสำรวจพบว่า หัวหน้าภาควิชา นั้นปฏิบัติอยู่ใน 3 เรื่อง คือ 1) งานวิชาการ 2) งานบริหาร 3) บทบาทผู้นำของภาควิชา แนวคิดนี้สอดคล้องกับเฮมเลอร์ (Heimler, 1967) และจอห์นสัน (Johnson, 1976) ว่าหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาที่สำคัญมี 3 ประการ คือ งานบริหาร การเป็นผู้นำ และให้คำแนะนำแก่นักศึกษาหรืองานวิชาการ ส่วนซัคเคอร์ (Zucker, 1978) ได้สำรวจหัวหน้าภาควิชาและสรุปว่า งานที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชาคือ 1) เป็นผู้นำ 2) ประเมินผล

คณาจารย์ในภาควิชาและบุคลากร 3) บำรุงรักษาบุคลากร 4) พัฒนาโปรแกรมการเรียนการสอน (Rapeepun Suwannattachote. 1984 : 32)

นอกจากนั้นแล้ว สุรินทร์ เศรษฐ์มานิต (Surin Setamanit. 1981 : 264)

ได้เสนอแนวคิดว่าหัวหน้าภาควิชาควรมีบทบาทสำคัญ 4 ประการคือ 1) บทบาทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน วิจัย บริการชุมชน และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) บทบาทด้านการบริหารงานบุคคล เช่น วางคนได้เหมาะสมกับความสามารถ พัฒนาบุคลากรในภาควิชา 3) บทบาทด้านการหาแหล่งทุนจากภายนอกทั้งในและต่างประเทศ ทั้งนี้เพราะงบประมาณที่รัฐให้นั้นมีจำนวนน้อย 4) บทบาทด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ตลอดจนให้ความรู้ ดิน ปรชอุพพฤทธิ์ (2530 : 34 - 35) ได้กล่าวถึงภารกิจของหัวหน้าภาควิชาว่ามีอย่างน้อย 3 ประการ คือภารกิจที่เป็นทางการ ภารกิจที่ไม่เป็นทางการ และภารกิจในขณะทีหัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงานจริง ๆ ภารกิจที่เป็นทางการหมายถึงภารกิจที่ปรากฏอยู่ในกฎหมายมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ภารกิจที่ไม่เป็นทางการเป็นงานที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคนอื่น ๆ ขอร้องขอให้ทำเป็นส่วนตัว ส่วนภารกิจในขณะทีปฏิบัติงานจริง ๆ เป็นภารกิจที่รวมทั้ง 2 ประการเข้าด้วยกัน และนำมาปฏิบัติจริงในเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจรวมไปถึงภารกิจที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ภารกิจที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และภารกิจส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชาเอง

อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา

วิจิตร วรุตบางกูร (2535 : 241 - 243) จำแนกอำนาจของหัวหน้าภาควิชาออกเป็น 3 ประเภท คือ อำนาจตามระเบียบข้อบังคับ อำนาจในตำแหน่ง และอำนาจส่วนตัว

อำนาจตามระเบียบข้อบังคับ เป็นอำนาจที่ได้รับเป็นทางการจากผู้บริหารระดับสูงในระบบราชการ อำนาจนี้ช่วยให้ผู้ครองตำแหน่งมีสิทธิในการสั่งการ อำนาจการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ

หรือในการดำเนินนโยบายตามกฎหมายที่มีอยู่ อำนาจสูงสุดที่ได้รับคืออำนาจที่บุคคลผู้นั้นสามารถลงนามในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย โดยไม่จำเป็นต้องให้ใครลงนามกำกับท้ายอีก ในระบบบริหารมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ควบคุมระบบการบริหาร ในขณะที่เดียวกัน กฎหมายให้อำนาจแก่อธิการบดีในการบริหารมหาวิทยาลัย อธิการบดีจะมอบอำนาจบางอย่างให้รองอธิการบดี และคณบดี อำนาจทางการบริหารส่วนหนึ่งของคณบดีจะแบ่งมาให้หัวหน้าภาควิชา โดยที่คณบดีไม่สามารถที่จะมอบอำนาจให้มากกว่าอำนาจที่ตนได้รับมา ทั้งคณบดีและหัวหน้าภาควิชาต่างก็รู้สึกที่หัวหน้าภาควิชามีอำนาจในการบริหารภาควิชามากกว่าอำนาจจริง ๆ ที่มีอยู่ หลายคนเข้ารับตำแหน่งโดยไม่มีใครบอกว่ามีอำนาจที่จะทำอะไรได้บ้างและมีเพียงใด แต่หัวหน้าภาควิชาก็ทำงานได้โดยไม่ต้องมีการมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยจะต้องไม่ลืมว่า ความสามารถในการจัดการ การจูงใจ การใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของอาจารย์นั้น หัวหน้าภาควิชาจะทำได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับอำนาจบังคับบัญชาที่หัวหน้าภาควิชาได้รับนั่นเอง

อำนาจในตำแหน่ง อำนาจที่ติดมากับการครองตำแหน่งเรียกว่า อำนาจในตำแหน่ง เป็นอำนาจอันเกิดจากตำแหน่งจริง ๆ มิใช่ที่ระบุไว้ในระเบียบ จะเห็นได้ว่า คนที่มีตำแหน่งนั้นเมื่อเสนอแนะและสั่งการหรือขอร้องอะไรก็ตามจะได้รับการพิจารณา และปฏิบัติมากกว่าข้อเสนอของคนที่ไม่มีความหมาย หัวหน้าภาควิชาจะมีอิทธิพลต่ออาจารย์ในภาควิชา และต่อภาควิชาอื่น ๆ หรือคนภายนอกสถาบันด้วย นอกเหนือจากอำนาจตามกฎหมายระเบียบที่หัวหน้าภาควิชา การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง การมอบหมายภารกิจการสอน หัวหน้าภาควิชาจะต้องใช้อำนาจในฐานะผู้ครองตำแหน่งให้ความช่วยเหลืออาจารย์ในสิ่งเล็กน้อย ๆ ที่อาจารย์ต้องการ โดยเฉพาะสิ่งที่อาจารย์ไม่สามารถจัดให้แก่ตนเองได้ เช่น การได้พบปะกับนักวิชาการเด่น ๆ การแนะนำและให้การรับรองในการเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมวิชาชีพ การเสนอชื่อเพื่อตำแหน่งในสมาคมต่าง ๆ การช่วยเหลือให้ได้รับการลาพักเพื่อสร้างผลงานทาง

วิชาการ การจัดหาเงินทุนเพื่อการเดินทาง และการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ การจัดทำสัญญา การจ้างงานในฐานะที่ปรึกษา หัวหน้าภาควิชาอาจต้องเขียนจดหมายรับรองการทำงานของอาจารย์ในตำแหน่งอื่น ๆ หรือสถาบันอื่น ๆ หรือการขอลาศึกษาต่อ ขอกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน เป็นต้น

อำนาจพิเศษที่กล่าวมาข้างต้นของหัวหน้าภาควิชาเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ เพราะความไม่เข้าใจอำนาจในตำแหน่งของตน จึงเห็นได้ว่าถ้าหัวหน้าภาควิชาขอใช้อำนาจและอิทธิพลในตำแหน่งก็จะมีโอกาสได้ข้ออยู่เสมอ ไม่ว่าจะใช้เพื่ออาจารย์หรือเพื่อภาควิชาก็ตาม

อำนาจส่วนตัว หัวหน้าภาคต้องใช้อำนาจส่วนตัวในการบริหารภาควิชาด้วย อำนาจส่วนตัวก็คือ ความสามารถของบุคคลที่ทำให้พฤติกรรมของคนอื่นเปลี่ยนแปลง อำนาจในตัวหัวหน้าภาควิชาจะมีอิทธิพลต่อคณาจารย์มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความนับถือและความจงรักภักดีที่คนเหล่านี้มีต่อหัวหน้าภาควิชา อำนาจส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชาเกิดจากความศรัทธาในบุคลิกภาพส่วนตัว ความสามารถทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชาตนเอง หัวหน้าภาควิชาจะได้รับความศรัทธามากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของคุณลักษณะต่อไปนี้

1. มีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อคนอื่นเท่าเทียมกัน
2. มีทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
3. มีชื่อเสียงทางวิชาการเป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกสถาบัน
4. มีความเชี่ยวชาญจริงในวิชาการบางสาขา
5. เป็นที่ยอมรับและรู้จักของคณาจารย์
6. มีความศรัทธาในวิชาชีพและวิชาการในสาขาของตน
7. มีความสามารถและเต็มใจที่จะช่วยคณาจารย์ของตนในการพัฒนาวิชาชีพให้เข้มแข็งขึ้น
8. มีความสามารถในการแสวงหาทรัพยากรต่าง ๆ เข้าสู่ภาควิชา
9. เป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้บริหารระดับสูง
10. มีความรู้ในเรื่องของมหาวิทยาลัย และระบบการบริหารมหาวิทยาลัย

11. มีความรู้สึกรักอยากทำงานบริหารอยู่บ้าง

12. เคยมีส่วนร่วมในการบริหาร วางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหาบางอย่างของมหาวิทยาลัย

13. มีความสามารถในการบริหารงานภาควิชาอย่างมีประสิทธิภาพ

อำนาจส่วนตัวนี้ มีให้อำนาจที่สามารถมอบหมายให้คนอื่นได้ เป็นอำนาจที่หัวหน้าภาควิชาต้องสร้างให้มีขึ้นมาเอง คุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นคุณลักษณะเดียวกันกับที่คณบดีและรองอธิการบดียอมรับ หัวหน้าภาควิชาจึงต้องสะสมความรู้หลาย ๆ แขนง แสดงออกว่ามีความยุติธรรม มีเหตุผล สิ่งเหล่านี้ดึงดูดและโน้มน้าวจิตใจคณบดีและคณาจารย์ได้ดีกว่าคนที่ไม่มี เมื่อใดที่หัวหน้าภาควิชาสามารถทำให้ทุกฝ่ายยอมรับ เมื่อนั้นหัวหน้าภาควิชาคือผู้มีอำนาจ

อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีระบุไว้ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 มาตรา 22 วรรค 2 ว่า "ถ้ามีการแบ่งภาควิชา ให้หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในงานของภาควิชา" และมาตรา 25 วรรค 1 "ในแต่ละเดือน บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันและสำนัก ให้มีคณะกรรมการประจำขึ้นคณะหนึ่ง ประกอบด้วยคณบดีหรือผู้อำนวยการเป็นประธานกรรมการ รองคณบดีหรือรองผู้อำนวยการ และหัวหน้าภาควิชา ถ้ามี เป็นกรรมการ ถ้าไม่มีการแบ่งภาควิชาหรือไม่ถึงสี่ภาควิชา ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณาจารย์ในคณะหรือส่วนราชการนั้น ๆ แล้วแต่กรณี เป็นกรรมการเพิ่มเติมให้ได้จำนวนสี่คน" จากข้อความในมาตรา 22 วรรค 2 และมาตรา 25 วรรค 1 สรุปได้ว่าหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีอำนาจและหน้าที่ในการบังคับบัญชารับผิดชอบในงานของภาควิชาและมีอำนาจหน้าที่ในฐานะเป็นกรรมการประจำคณะโดยตำแหน่ง ซึ่งมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. วางระเบียบของคณะหรือส่วนราชการนั้น ๆ ด้วยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

2. พิจารณากำหนดหลักสูตรและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตรเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

3. จัดการสอบไล่

4. รับปรึกษาและให้ความเห็นแก่คณบดีหรือผู้อำนวยการ

(พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 : 5 - 6)

กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

กระบวนการสรรหาบุคคล

การสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญในทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐบาลหรือองค์การเอกชนและมีความสำคัญมากเป็นพิเศษในองค์การรัฐบาลปัจจุบัน เพราะว่าบุคคลในองค์การธุรกิจเอกชนมีโอกาสรักย้ายหรือเปลี่ยนแปลงจากองค์การธุรกิจแห่งหนึ่งไปยังองค์การธุรกิจอีกแห่งหนึ่งโดยไม่วายนัก แต่ผู้ที่รับราชการแล้ว การกระทำได้กล่าวเป็นไปได้ยาก ทั้งนี้ เพราะราชการเป็นทั้งกิจการที่สำคัญและเป็นภารกิจต่อเนื่องที่ปฏิบัติเพื่อประโยชน์ส่วนรวม หากสรรหาได้บุคคลที่ไม่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานแล้ว ผลเสียย่อมเกิดขึ้นแก่ประชาชนและประเทศชาติเป็นอย่างมาก เฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสำคัญต่อผลได้ผลเสียของประชาชนโดยตรงด้วยแล้ว หากการสรรหาผิดพลาด ความไม่สงบสุขก็จะบังเกิดแก่ประชาชนอย่างต่อเนื่องและเป็นระยะเวลานานหรือจนครบเกษียณอายุ ดังนั้น การสรรหาบุคคลจึงควรกระทำด้วยความยุติธรรมและพินิจพิเคราะห์ให้รอบคอบด้วยวิจารณญาณอันต้องแท้ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 63)

ความหมายของการสรรหาบุคคล

การสรรหาบุคคล หรือ "Recruitment" มีผู้ให้ความหมายที่แตกต่างกันไปมากมาย บางท่านใช้คำว่า "Recruitment" นี้ ในความหมายที่กว้างและครอบคลุมไปถึงการเลือกสรรบุคคล (Selection) ด้วย เพราะทั้งสองคำนี้มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันในลักษณะที่ว่า เมื่อหาคนมาแล้วก็คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งให้รับราชการหรือเข้าทำงานในองค์การ

ดิไวท (Dwivedi. 1982 : 71) ได้ให้ความหมายของการสรรหาบุคคลว่าเป็น กระบวนการที่จะค้นหาแหล่งกำลังคนเพื่อตอบสนองแผนงานบุคลากร ซึ่งจะต้องอาศัยกระบวนการคัดเลือกอย่างมีประสิทธิภาพ (บุญเหลือ หะสุวรรณ. 2534 : 15 ; อ้างอิงมาจาก Dwivedi. 1982 : 71)

ฟลิปโป (Flippo. 1981 : 133) ได้ให้คำนิยามของการสรรหาบุคคลว่า "การสรรหาบุคคล คือ กระบวนการค้นหาบุคคลที่จะเข้ามาทำงานและเร่งเร้าเขาให้สมัครทำงานในองค์การ" จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทราบว่าการสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการจัดหาคนที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงาน โดยเริ่มต้นตั้งแต่การเสาะแสวงหาบุคคลตามที่ต้องการมาทำการทดสอบ เพื่อเลือกให้ได้คนที่ดีที่สุดและบรรจุแต่งตั้งให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม

สตาห์ล (Stahl. 1962 : 52) ได้กล่าวถึงกระบวนการเลือกสรรบุคคล (Selection) ว่ากระบวนการเลือกสรรบุคคลมีขอบเขตการดำเนินการต่าง ๆ เช่น การค้นหา การใช้ประโยชน์จากตลาดแรงงาน การโฆษณาชักชวน การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้วิธีการทดสอบที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

การสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการเลือกสรรบุคคลจากตลาดแรงงานมาใช้ประโยชน์ในหน่วยงาน ซึ่งหมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนดีมีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน นับตั้งแต่การรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือก การเสาะหาบุคคลมาจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภายในหน่วยงานเดียวกันและจากภายนอกหน่วยงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง

การสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการเสาะหาบุคคลและจงใจให้เขาสมัครเข้าทำงานในหน่วยงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องเริ่มขึ้นหลังจากที่หน่วยงานทราบแน่ชัดแล้ว มีความต้องการบุคคลเข้ามาทำงานในตำแหน่งอะไร (สมาน รังสิโยภณณ์. 2531 : 69)

การสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะให้ได้บุคคลที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน อาจสรุปเป็นขั้นตอนในการดำเนินการได้เป็น 3 ขั้น ดังนี้

1. ขั้นการเสาะหาแหล่งกำลังคนและชักจูงให้เขามาสมัครมา ก
2. ขั้นการดำเนินการคัดเลือก
3. ขั้นการทดสอบปฏิบัติงานและการบรรจุแต่งตั้ง

วิธีการสรรหาบุคคล

การสรรหาบุคคลเป็นการหาบุคคลมาปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่ง เพื่อที่จะให้ได้บุคคลที่มีความสามารถเหมาะกับงาน จึงต้องมีวิธีเลือกสรรบุคคลที่ดี วิธีที่นิยมมาใช้เลือกสรรบุคคล คือ การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก และการคัดเลือก

โดยที่การสรรหาบุคคลมีความมุ่งหมายที่จะให้คนที่มีความรู้ ความสามารถสูงมาสมัครเข้าทำงานตามที่ต้องการ ซึ่งในทางปฏิบัติก็ทำการสรรหาจากแหล่งที่มาต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว เพื่อให้บุคคลมาสมัครเข้าทำงาน จึงมีวิธีการชักชวนหรือจูงใจด้วยวิธีต่าง ๆ ซึ่งพอประมวลได้ดังนี้

1. การประกาศชักชวนหรือโฆษณา การประกาศชักชวนนี้ควรกำหนดระยะเวลาให้นานพอสมควร หรือให้ช่วงเวลาเพียงพอแก่การที่จะได้รู้กันทั่วไปและพิจารณาตัดสินใจ วิธีการประกาศชักชวนเป็นวิธีการที่นิยมกันแพร่หลายที่สุด ประกาศชักชวนแบบทั่วไปและชักชวนเป็นรายตัวเป็นวิธีการที่ใช้มาก

2. การประกาศโฆษณา เพื่อให้คนมาสมัครงานต้องก่อให้เกิดความสนใจ ในการนี้ จึงควรหลีกเลี่ยงการประกาศโฆษณาที่ปะปนกับเรื่องอื่น ๆ หรือประกาศโฆษณาปะปนกับข้อความโฆษณาสารพัดเรื่อง เพราะอาจไม่ผ่านสายตาผู้ที่สนใจสมัครงาน

3. ควรใช้สื่อโฆษณาให้มากที่สุด คือ ประกาศโฆษณาทั้งในทางหนังสือพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ ตลอดจนลงโฆษณาในวารสารของสถานศึกษาและวงการอาชีพต่าง ๆ โดยคำนึงถึงหลักการที่ว่า สื่อความรู้จะต้องเป็นเครื่องมือนำข่าวไปถึงบุคคลที่ต้องการให้รู้โดยตรง เป็นสำคัญ เช่น ต้องการรับสมัครบุคคลที่จบการศึกษาจากวิทยาลัยพาณิชยการ ก็ควรประกาศในวารสารพาณิชยการ เป็นต้น

4. จัดทำบัญชีรายชื่อและสถานที่ตั้งของโรงงาน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย สำนักจัดหางาน สหภาพแรงงาน และหน่วยแนะแนวอาชีพ และแจ้งเรื่องตำแหน่งงานให้ทราบเป็นระยะ ๆ

5. เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มาชมกิจการของหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อดึงดูดความสนใจแก่ผู้ที่มาชม และสร้างความคุ้นเคยกับนักเรียน นิสิต นักศึกษา

6. ประกาศโฆษณากิจการความก้าวหน้าหรือผลงานดีเด่นของหน่วยงานในสื่อมวลชนต่าง ๆ ให้แพร่หลาย ทั้งนี้ เป็นวิธีทางหนึ่งในการสร้างความนิยมให้แก่องค์กร ซึ่งอาจเป็นแรงจูงใจให้บุคคลมาสมัครเข้าทำงานได้ไม่มากนัก

7. ให้คนงานที่ทำอยู่แล้วแนะนำ ให้ คนงานที่ทำอยู่แล้วย่อมรู้ถึงสภาพความเป็นไปขององค์กร และลักษณะของงานที่ทำดีอยู่แล้ว จึงอาจจะแนะนำบุคคลที่ตนเห็นว่ามี ความเหมาะสมกับงานที่ทำ แต่การใช้วิธีนี้พึงระมัดระวัง เพราะโดยทั่วไปคนงานมักจะแนะนำพวกญาติมิตรพวกพ้องของตนเท่านั้น (อุทัย หิรัญโต. 2531 : 59-60 ; อ้างอิงมาจาก ไพฑูรย์ สุวรรณเพริศรี. 2521 : 91)

วิธีการสรรหาบุคคลดังกล่าวข้างต้น ในประเทศที่ผู้คนนิยมประกอบอาชีพรับราชการ อาจจะไม่จำเป็นจะต้องกระทำหลาย ๆ วิธี เพียงแต่ประกาศให้ทราบถึงตำแหน่งว่างโดยปิด

ประกาศว่าที่หน่วยงานเพียงวิธีเดียวก็อาจจะเพียงพอ แต่ในประเทศที่ประชาชนไม่นิยมรับราชการ เช่น ในประเทศที่พัฒนาแล้วโดยทั่วไป วิธีการสรรหาบุคคลจำเป็นต้องคิดค้นวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้มากที่สุด

แหล่งในการสรรหาบุคคล

โดยทั่วไปแหล่งในการสรรหาบุคคลมีอยู่ 2 ทาง คือ สรรหาภายในองค์กรและสรรหาจากภายนอกองค์กร เมื่อองค์กรได้สำรวจความต้องการกำลังคนแล้ว จะกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะงาน คุณสมบัติ อัตราเงินเดือนของตำแหน่ง ก่อนที่จะมีการเลือกสรรบุคคล ซึ่งมีกระบวนการสรรหาบุคคลและเลือกสรรบุคคลตามแนวความคิดของ ดันน์ และสเตปเฮนส์ (Dunn and Stephens. 1972 : 97) เมื่อองค์กรได้กำหนดคุณสมบัติผู้มีความรู้ความสามารถเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง และได้พิจารณาแหล่งที่สามารถจะเสาะหาโดยคำนึงถึงคุณวุฒิ ในขั้นต่อไปก็ติดต่อกับผู้สมัคร ซึ่งมีอยู่ 3 วิธี คือ โดยทางตรง (Direct Method) เป็นวิธีสรรหาจากโรงเรียนและวิทยาลัย โดยทางอ้อม (Indirect Method) เป็นการใช้อี้อสื่อสารมวลชน ได้แก่ หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ วารสาร และโดยจากบุคคลภายนอก (Third-Party Methods) เป็นการติดต่อไปยังวงการค้าหรือวงการธุรกิจเอกชน หน่วยงานของรัฐ สำนักงานของโรงเรียน วิทยาลัย และสมาคมอาชีพ บริษัทจัดหางาน กรมแรงงาน และสังคมหรือองค์การเคลื่อนไหว วิธีการของ ดันน์ และสเตปเฮนส์ สอดคล้องกับวิธีการของ สตาห์ล (Stahl. 1962 : 124) ซึ่งได้กล่าวว่า เป็นการส่งเสริมให้กระบวนการสรรหาบุคคลประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น จึงได้เสนอแนวทางไว้ดังนี้

1. ประชาสัมพันธ์ทางหนังสือพิมพ์ไปยังมหาวิทยาลัยและหน่วยงานธุรกิจเอกชน
2. ประชาสัมพันธ์ด้วยการส่งเอกสารติดต่อไปยังโรงเรียน สหพันธ์กรรมกร สถานที่ส่งเสริมวิชาชีพ เพื่อเป็นข้อมูลจริงและเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สมัครงาน

3. จัดเชิญบุคคลมาสนทนาเกี่ยวกับอาชีพที่เขาสนใจ เมื่อเวลาเปิดรับสมัครจะได้ติดต่อกับบุคคลนั้น ๆ ให้มาสมัครเข้าทำงาน
4. ประสานงานกับคณะครู บรรณาธิการ และผู้มีอิทธิพลเกี่ยวกับอาชีพและผู้นำแรงงาน
5. ประชาสัมพันธ์โดยใช้แผ่นปลิวโฆษณาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับอาชีพแต่ละอย่าง
6. มหาวิทยาลัยและวิทยาลัยควรจะมีพจนานุกรมเกี่ยวกับอาชีพ ซึ่งจะมีรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานด้านอาชีพ และจะเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับบัณฑิตที่ต้องการหางานทำ
7. จัดโครงการเยี่ยมเยียนวิทยาลัย เพื่อชักชวนให้นักศึกษาที่สนใจเข้าทำงาน
8. จัดงานแสดงนิทรรศการเกี่ยวกับอาชีพของรัฐบาลในการประชุมต่าง ๆ
9. จัดห้องโชว์เกี่ยวกับอาชีพเป็นบางครั้งบางคราว หรืออาจจะให้ใช้ห้องทดลองวิทยาศาสตร์หรือสถานที่ทำงานของท้องถิ่นก็ได้
10. จัดหมายติดต่อเป็นส่วนตัวกับนักศึกษาที่กำลังเรียนปีสุดท้าย หรือนักเรียนมัธยมปีสุดท้าย
11. ประสานงานกับองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยว เพื่อใช้เอกสารท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการโฆษณาบอกสถานที่ตั้งของหน่วยงาน
12. ประสานงานกับหน่วยงานที่จัดแสดงสินค้า เพื่อใช้ประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับงานและตำแหน่งงาน

การประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการสรรหาบุคคล เพราะเป็นการแสวงหาได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการคัดเลือกบุคคล กล่าวคือ สามารถคัดเลือกบุคคลได้เหมาะสมมากขึ้น เพราะมีโอกาสเลือก นอกจากนั้นลักษณะสำคัญของกระบวนการสรรหาบุคคลควรประกอบด้วยหลักเกณฑ์ดังนี้

1. สำรวจแหล่งกำลังคน จัดสำรวจความต้องการคนในตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งความรู้ความสามารถ ตลอดจนอัตราเงินเดือน แล้วจึงกำหนดแหล่งที่จะสรรหาว่าได้จากแหล่งใด

ดั่งที่ เสนาะ ดิเยาว์ สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข และนิยะดา ชูทองศรี (2525 : 58-59) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแหล่งกำลังคนไว้ว่า องค์การหาคนงานได้จากแหล่งงาน 2 ประเภท ได้จากภายในองค์การ และจากภายนอกองค์การ จากภายในก็คือ หากมีตำแหน่งว่างเกิดขึ้นก็จะเลือกจากพนักงานในหน่วยงานเข้ามาแทนที่ ส่วนภายนอกก็ได้จากการคัดบุคคลที่มาสมัครงานเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ต้องการ

2. ประกาศรับสมัคร องค์การจะต้องเตรียมใบสมัคร ซึ่งมีความสำคัญมากโดยเฉพาะข้อความที่จะให้ผู้สมัครกรอก เป็นด่านแรกที่จะช่วยตัดสินใจว่าบุคคลใดมีสิทธิเข้ารับราชการ การคัดเลือกจะต้องระบุคุณสมบัติด้านส่วนตัว และตำแหน่งงานที่ต้องการ โดยทั่วไปหน่วยงานราชการมักจะมีแบบใบสมัครเป็นมาตรฐานและข้อความที่คล้ายคลึงกัน เช่น ระบุชื่อ อายุ คุณวุฒิ ประสบการณ์ เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา และอื่น ๆ สำหรับการประกาศรับสมัครนั้น ชูศักดิ์ เทียงตรง (2517 : 96) ได้เสนอแนวความคิดในเรื่องนี้ไว้ว่า

2.1 ปิดประกาศพร้อมกับระเบียบไว้ในสถานที่ราชการที่รับสมัคร หรือศูนย์รวมการประกาศรับสมัคร

2.2 ประกาศทางหนังสือพิมพ์

2.3 ทำหนังสือเวียนถึงองค์การ สถานศึกษา หรือจดหมายส่วนตัวถึงผู้สมัครเข้าสอบแข่งขัน ตามความเหมาะสมของตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร

3. การกรอกใบสมัคร ไพเกอร์ และไมเออร์ (Pigors and Myers, 1981 : 273) ได้กล่าวถึงการกรอกใบสมัครไว้ว่า จะต้องประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

3.1 มีแบบทดสอบง่าย ๆ เกี่ยวกับความสามารถในการเขียนและสะกดคำของผู้สมัคร และการตอบคำถามง่าย ๆ อย่างรวดเร็วและแน่นอน

3.2 รายละเอียดเกี่ยวกับตัวผู้สมัครที่อาจนำไปใช้ในการสอบสัมภาษณ์ต่อไป

3.3 ผู้สมัครบางคนรู้ดีกว่าการตอบคำถามในใบสมัครง่ายกว่าการที่จะไปตอบตอน

สัมภาษณ์

3.4 ผู้สมัครต้องการแสดงถึงคุณสมบัติพิเศษลงในใบสมัครงานด้วย

เสนาะ ตีเียววี่ (2532 : 111) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของแบบใบสมัคร ดังนี้

1. ความรู้ความสามารถทางด้านการสะกดการันต์ การเขียน และการตอบปัญหาที่ถูกต้อง และตรงประเด็นที่ถามของผู้สมัคร

2. สะดวกต่อผู้สมัครบางคนที่ไม่ถนัดในการตอบคำถามโดยตรงด้วยปากเปล่าจากผู้ทำการสอบสัมภาษณ์

3. ควรสั้นและเข้าใจได้ง่าย ข้อมูลที่ควรรวมอยู่ในใบสมัคร ได้แก่ อายุ เพศ สถานะ การแต่งงาน สถานที่อยู่อาศัย จำนวนบุตรและผู้อยู่ในอุปการะ ส่วนสูง น้ำหนัก การศึกษา ความรู้พิเศษ ประสบการณ์ในการทำงาน เหตุผลที่ออกจากงานเดิม และงานอดิเรก ข้อความในใบสมัคร ควรประกอบด้วยประวัติส่วนตัวของผู้สมัคร การศึกษา ประสบการณ์ ผู้รับรอง และคำรับรอง

4. การตรวจสอบหลักฐาน สิ่งที่สำคัญที่สุดในการพิจารณาใบสมัครให้รอบคอบ ตรวจสอบข้อความต่าง ๆ ในใบสมัครให้ถูกต้องครบถ้วน การตรวจสอบใบสมัครเป็นการตรวจสอบเพื่อเลือกสรรบุคคลได้ถูกต้องตามคุณสมบัติและคุณวุฒิที่กำหนด

การที่จะต้องดำเนินการตรวจสอบประวัติผู้สมัคร เพื่อจะช่วยให้ทราบว่า การทำงานต่าง ๆ ที่แล้วมาหรือข้อมูลต่าง ๆ ของผู้สมัครที่ได้กรอกไว้ในใบสมัคร ตลอดจนสิ่งที่ได้รับฟังจากการสัมภาษณ์ว่ามีความถูกต้อง (ธงชัย สันติวงษ์. 2525 : 103)

5. การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบ การตรวจสอบใบสมัครอย่างถี่ถ้วน โดยคัดเอาผู้ขาดคุณสมบัติออกและจัดทำบัญชีรายชื่อของผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือก ประกาศชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบแข่งขันให้ทราบล่วงหน้าพอสมควร การประกาศอาจจะใช้วิธีพิมพ์ชื่อผู้มีสิทธิสอบแข่งขันทั้งหมด

แล้ววิปประกาศที่หน่วยราชการนั้น ๆ หรือแจ้งผลการพิจารณาใบสมัครโดยทางจดหมายไปยังผู้มีสิทธิเข้าสอบโดยตรงก็ได้ (ชูศักดิ์ เทียงตรง. 2517 : 79)

จากแนวความคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า กระบวนการสรรหาบุคคลจะต้องสำรวจแหล่งกำลังคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยวิธีการประชาสัมพันธ์ทางวิทยุกระจายเสียง หนังสือพิมพ์ เอกสาร กำหนดรายละเอียด เช่น ตำแหน่ง วุฒิต่างการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และคนอื่น ๆ จากนั้นจึงทำการคัดเลือกโดยการตรวจสอบใบสมัคร สัมภาษณ์ ทดสอบทางจิตวิทยา ตรวจสุขภาพ และอื่น ๆ

กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

การสรรหาหัวหน้าภาควิชามีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัย ต่อคณะวิชา และต่อชีวิตการทำงานของอาจารย์ในภาควิชายู่มาก จึงจำเป็นต้องดำเนินการให้ดีที่สุด กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ส่วนใหญ่จะกำหนดไว้เป็นระเบียบหรือข้อบังคับให้ถือปฏิบัติ และประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา การดำเนินการสรรหา และการดำเนินการแต่งตั้ง

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. คุณสมบัติของผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา คือ เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย และมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการบริหาร สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มเวลา มีความรู้ ความสามารถในด้านวิชาการ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม สามารถปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าแก่ภาควิชาได้เป็นอย่างดี

2. การดำเนินการสรรหา ให้คณะแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา ซึ่งประกอบด้วย คณบดีของคณะที่ภาควิชาสังกัดหรือผู้แทน เป็นประธานกรรมการ อาจารย์ในคณะที่ไม่สังกัดภาควิชาในคณะและผู้แทนสภาข้าราชการ เป็นกรรมการ และเลขานุการคณะเป็นเลขานุการ โดยให้คณะกรรมการดำเนินการสรรหาโดยการหยั่งเสียงหรือวิธีการอื่นอันเหมาะสม แล้วเสนอรายชื่อผู้ที่เหมาะสมดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา จำนวนไม่เกิน 2 คน ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อให้ความเห็นชอบ ก่อนเสนอที่ประชุม อ.ก.ม.

3. การดำเนินการแต่งตั้ง ให้ที่ประชุม อ.ก.ม. พิจารณาคัดเลือกผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งต่อไป

(ประกาศสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์การสรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ.

2532 : 1)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

1. คุณสมบัติของผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา จะต้องเป็นคณาจารย์ประจำในมหาวิทยาลัย ซึ่งได้รับปริญญาชั้นใดชั้นหนึ่ง หรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาชั้นสูงอื่นที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง และได้ทำการสอนมาแล้วรวมเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสองปีในมหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาชั้นสูงที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง และมีคุณสมบัติอื่น ๆ ได้แก่ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ หรือประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของภาควิชา นั้น เป็นผู้สามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา นั้น และเป็นผู้ที่มีความสามารถในด้านการบริหารงานหรือมีประสบการณ์ในด้านการบริหารวิชาการ

2. การดำเนินการสรรหา ให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ประกอบด้วย คณบดีของคณะที่จะมีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาเป็นประธาน ผู้แทนจากกรรมการประจำคณะประเภทศาสตราจารย์พิเศษ อาจารย์พิเศษ ผู้บรรยายพิเศษ หรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ใน

คณะที่จะมีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาหนึ่งคน หัวหน้าภาควิชาอื่นในคณะที่จะมีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาหนึ่งคน ผู้แทนจากคณาจารย์ประจำที่สังกัดในภาควิชาหนึ่งคน ผู้แทนสภาอาจารย์หนึ่งคน เป็นกรรมการ และเลขานุการคณะเป็นเลขานุการ ให้คณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาดำเนินการสรรหาบุคคลผู้มีความสมบัติตามข้อ 1 จำนวนไม่เกิน 3 ชื่อ เรียงลำดับตามตามตัวอักษร โดยประมวลประวัติ ผลงาน และรายละเอียดในการสรรหาประกอบการพิจารณาด้วย

3. การดำเนินการแต่งตั้ง ให้คณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชานำผลการสรรหาเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง (ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่าด้วยการสรรหาหัวหน้าภาควิชา หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา พ.ศ. 2532 : 1-2)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

1. คุณสมบัติของผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา จะต้องเป็นคณาจารย์ประจำที่สังกัดในภาควิชาหนึ่ง และได้ทำการสอนในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปีการศึกษา และมีคุณสมบัติอื่น ๆ ดังต่อไปนี้ มีความคิดริเริ่ม มีความเป็นนักวิชาการยอมรับในความสำคัญ และสนับสนุนการพัฒนาวิชาการ มีความประพฤติดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีใจกว้าง ในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน มีความตั้งใจเพื่อส่วนรวม มีความรับผิดชอบสูง และสามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลา มีหลักในการทำงาน ไม่เป็นผู้ยู่ในระหว่างถูกสอบสวนทางวินัย ไม่เป็นผู้ยู่ในระหว่างต้องโทษเพราะทำผิดวินัย เว้นแต่โทษภาคทัณฑ์

2. การดำเนินการสรรหา ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาประกอบด้วย คณบดีของคณะที่จะมีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาเป็นประธานกรรมการ หัวหน้าภาควิชาอื่นซึ่งคณะกรรมการประจำคณะที่ภาควิชาหนึ่งสังกัดเสนอชื่อหนึ่งคน เป็นกรรมการ ผู้แทน

คณาจารย์ประจำที่สังกัดในภาควิชาหนึ่งคนซึ่งได้มาด้วยการเสนอชื่อโดยคณาจารย์ประจำที่สังกัดในภาควิชาหนึ่งเป็นกรรมการ และเลขานุการคณะเป็นเลขานุการ ให้คณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาดำเนินการ ดังนี้ ให้คณาจารย์ประจำที่สังกัดในภาควิชาหนึ่งเสนอชื่อผู้ที่สมควรจะดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาคนละหนึ่งชื่อโดยวิธีลับ พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ ดำเนินการทบทวนผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อและมีคุณสมบัติตามที่กำหนด นำผลการทบทวน ประกาศรายชื่อพร้อมประวัติโดยสังเขป แล้วให้คณาจารย์ประจำที่สังกัดในภาควิชาหนึ่งทั้งหมดลงคะแนนหยั่งเสียงโดยวิธีลับ และการนับคะแนนหยั่งเสียง ให้กระทำอย่างเปิดเผยและให้เสร็จสิ้นในวันเดียวกัน นำผลการหยั่งเสียงมาพิจารณาความเหมาะสมโดยให้คำนึงถึงลำดับความนิยมของคณาจารย์ด้วย

3. การดำเนินการแต่งตั้ง ให้คณะกรรมการสรรหาทำรายงานเสนอชื่อผู้ที่สมควรจะดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจำนวนหนึ่งชื่อ พร้อมประวัติโดยสังเขป ผลการดำเนินงาน คำชี้แจง และความเห็นของคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาต่ออธิการบดี เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งต่อไป

(ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2531 : 1-2)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. คุณสมบัติของผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา จะต้องเป็นคณาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัย โดยได้รับปริญญาขั้นใดขั้นหนึ่งหรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาชั้นสูงที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง และได้ทำการสอนในมหาวิทยาลัยหรือสถานศึกษาชั้นสูงอื่นที่สภามหาวิทยาลัยรับรองมาแล้วไม่น้อยกว่าสามปี และมีคุณสมบัติอื่น ๆ คือ ความเหมาะสมทางด้านวิชาการ มีคุณวุฒิทางวิชาการสูง มีอาวุโสและสัมฤทธิ์ผลทางวิชาการสูง มีความรู้ความเข้าใจ และความสนใจงานวิชาการของภาควิชา ยอมรับให้เป็นผู้นำทางวิชาการได้ ความ

เหมาะสมด้านการบริหารและบังคับบัญชา มีความสามารถในการควบคุม ติดตาม ประสานงาน และตัดสินใจแก้ปัญหา มีความรับผิดชอบและเคยบริหารงานและบังคับบัญชา มีบาร์มีอันยอมรับให้เป็นผู้นำด้านการบริหารได้ ความเหมาะสมด้านบุคลิกภาพและคุณธรรม มีความประพฤติดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีพรหมวิหาร และมีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อรับผิดชอบงานของภาควิชาได้

2. การดำเนินการสรรหา เมื่อไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา หรือเมื่อวาระการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเหลือเวลาไม่น้อยกว่าสองเดือน ให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ประกอบด้วย คณบดีของคณะที่ภาควิชาขึ้นสังกัด เป็นประธาน กรรมการ ผู้แทนอธิการบดี หัวหน้าภาควิชาอื่นซึ่งคณะกรรมการประจำคณะที่ภาควิชาขึ้นสังกัด เสนอชื่อหนึ่งคน กรรมการประจำคณะประเภทคณาจารย์ประจำหนึ่งคน และประธานสภาคณาจารย์ หรือผู้แทน เป็นกรรมการ และข้าราชการสังกัดคณะนั้นหนึ่งคน เป็นเลขานุการ ให้คณะกรรมการสรรหาพิจารณาผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา โดยเปิดโอกาสให้คณาจารย์ประจำในภาควิชาขึ้นเสนอชื่อและข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะอันเป็นเหตุผล สนับสนุนความเหมาะสมของบุคคล ผู้สมควรได้รับการพิจารณาตามแบบและวิธีการที่กำหนด แล้วนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาพิจารณากลับกรอง

3. การดำเนินการแต่งตั้ง เมื่อคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาได้พิจารณากลับกรองแล้ว ก็จะเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา พร้อมด้วยประวัติและผลงาน ต่ออธิการบดี พร้อมทั้งคำชี้แจงและความเห็นของคณะกรรมการสรรหา เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัย (ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2529 : 1-2)

สำหรับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หัวหน้าภาควิชามีระบุไว้ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 มาตรา 22 วรรค 3 ว่า "คณบดี รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา ให้แต่งตั้งจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย และให้ดำรงตำแหน่งสี่ปี แต่อาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกก็ได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินแปดปีมิได้" (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 : 5) จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (วรุณ ครอบรู้ : 2536) ขณะนี้มหาวิทยาลัยยังไม่มีระเบียบว่า ด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาให้ถือปฏิบัติ และวิธีการสรรหาที่ปฏิบัติอยู่ คือ เมื่อหัวหน้าภาควิชาที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งหมดวาระลง คณบดีก็จะให้หัวหน้าภาควิชาของแต่ละวิทยาเขต ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาวิทยาเขตประสานมิตร วิทยาเขตมหาสารคาม และ วิทยาเขตภาคใต้ มาเลือกกันเองในจำนวน 3 คน เมื่อหัวหน้าภาควิชาคนหนึ่งคนใดใน 3 คน ได้รับเลือก คณบดีก็จะนำเสนอสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าภาควิชาต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

สำหรับงานวิจัยด้านการสรรหาหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ยังไม่มีการวิจัยมาก่อน ฉะนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอผลงานวิจัยที่ใกล้เคียง ดังนี้

การวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารและหัวหน้าภาควิชา

อัญชลีรัตน์ บุญนิรุฒิกุล (2530 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนา หัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า คุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชาที่ควรพัฒนามีอยู่ 3 ด้าน ที่อยู่ในเกณฑ์มากตามความต้องการของคณบดี หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ คือ ด้านความเป็นผู้นำอันดับแรก รองลงมาคือทักษะในการบริหาร และด้านวิชาการ ตามลำดับ ส่วนสมรรถภาพที่สำคัญที่ควรฝึกอบรมให้แก่หัวหน้าภาควิชา ได้แก่ ความสามารถในการสร้างสรรค์ ความสามารถในการจูงใจเพื่อนร่วมงาน ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถ กำหนดระบบพิจารณาความดีความชอบ ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงาน

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 95) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ด้านคือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ วิชาการ บุคลิกภาพ และความสามารถในการบริหารงาน มีพฤติกรรมที่บ่งชี้ดังนี้ คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ได้แก่ ความรับผิดชอบสูง มีคุณธรรมอย่างเป็นตัวอย่างได้ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าเผชิญปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยความมั่นใจ คุณลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่ การรู้หลักการบริหารและมีประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน มีความรู้และความเข้าใจในหลักสูตร รู้นโยบายการศึกษาของชาติทุกระดับ และมีความสามารถในการบริหารงานบุคคล คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ มีใจกว้างเป็นประชาธิปไตย ดำเนินบทบาทของตนได้อย่างเหมาะสม มีน้ำใจเมตตาต่อผู้บังคับบัญชา และใช้กิริยาอาการในความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานจนสามารถชี้แจงต่อผู้อื่นได้ มีความสามารถในการวางแผนและปรับปรุงแผนอยู่เสมอ มีความสามารถในการจัดสายบังคับบัญชา และระเบียบงาน รู้จักการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้อื่น

การวิจัยเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย

พิสิทธิ์ บุญมูลวงษา (2529 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การเข้าสู่ตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ตามทฤษฎีของอธิการบดี ผู้ทรงคุณวุฒิ ประธานสภา อาจารย์ นายกสิรมสรอาจารย์ ประธานสภานิสิตนักศึกษา และนายกองค์การนิสิตนักศึกษา พบว่าประชากรส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเข้าสู่ตำแหน่งอธิการบดีด้วยวิธีการสรรหา โดยควรให้กลุ่มบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มอาจารย์ กลุ่มข้าราชการ และกลุ่มนิสิตนักศึกษาร่วมเป็นกรรมการสรรหาและมีส่วนร่วมในการสรรหา ในการสรรหาควรมีการหยั่งเสียง และกลุ่มอาจารย์ ข้าราชการ และนิสิตนักศึกษา ควรมีส่วนร่วมในการเสนอชื่ออธิการบดี และสภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจเลือก

ผู้มีความเหมาะสมเพื่อแต่งตั้งเป็นอธิการบดี สภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจอกระเบียบว่าด้วยการสรรหาอธิการบดี และแต่งตั้งกรรมการสรรหาอธิการบดี สำหรับหลักเกณฑ์การสรรหาอธิการบดีควรมีหลักเกณฑ์สำคัญร่วมกันทุกมหาวิทยาลัย เมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งอธิการบดี สภามหาวิทยาลัยควรมีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาด อธิการบดีควรดำรงตำแหน่งวาระละ 3 ปี โดยไม่ควรดำรงตำแหน่งต่อเนื่องกันเกิน 2 วาระ อธิการบดีควรมีเงินประจำตำแหน่งและปฏิบัติงานเต็มเวลา และไม่ควรดำรงตำแหน่งอุปนายกสภามหาวิทยาลัย เลขานุการสภามหาวิทยาลัย หรือตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย ควรมีการกำหนดหน้าที่ คุณสมบัติของอธิการบดีไว้ในพระราชบัญญัติ รวมทั้งควรกำหนดคุณสมบัติด้านการสอน การบริหาร ในมหาวิทยาลัยของอธิการบดีไว้ด้วย แต่ไม่ควรจำกัดการเป็นบุคลากรภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัยของอธิการบดี

พริพัทธ์ พาลุสุข และปัญญา วิศรุต (2530 : 209) ได้ทำวิจัยเรื่องการสรรหาอธิการบดีของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย พบว่า ทักษะของอาจารย์ ข้าราชการ และนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มอาจารย์และข้าราชการ มีความเห็นว่าการสรรหาอธิการบดีโดยวิธีการเลือกตั้งอาจจะก่อให้เกิดความแตกแยกในหมู่ประชากรของมหาวิทยาลัย อันจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิทยาการของมหาวิทยาลัย จึงน่าจะได้บทวนวิธีการสรรหาที่ใช้วิธีการเลือกตั้งโดยตรง

บังอร ภูวภิรมย์ขวัญ และคนอื่น ๆ (2530 : 55 - 63) ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อหาข้อสรุปอย่างชัดเจนเกี่ยวกับเรื่องการได้มาซึ่งผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้ค้นพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม (เฉลี่ยร้อยละ 93) เห็นพ้องต้องกันว่าคุณสมบัติสำคัญที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหารทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็น อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก และหัวหน้าภาควิชา คือ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ จริยธรรม และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2. กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม (เจดีย์ร้อยละ 58) มีความเห็นตรงกันเกี่ยวกับวิธีการได้มาซึ่งผู้บริหารของแต่ละมหาวิทยาลัย สถาบัน ควรเป็นลักษณะกลาง ๆ เหมือนกัน และมีความยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับแต่ละมหาวิทยาลัย สถาบันด้วย

3. กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม (เจดีย์ร้อยละ 83) เห็นพ้องต้องกันว่าควรให้บุคลากรในมหาวิทยาลัย สถาบัน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้ได้มาซึ่งผู้บริหารของตน (ประมาณร้อยละ 30) ต้องการให้ผู้ที่มีส่วนร่วมเป็นข้าราชการทั้งหมด หรือเป็นบุคคลที่กำหนดคุณสมบัติและให้มีสิทธิเท่าเทียมกัน 1 คน มีสิทธิ 1 เสียง

4. สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลือกตั้งและการสรรหา พบว่า กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม (เจดีย์ร้อยละ 65) ยกเว้นนิสิตนักศึกษาเห็นด้วยกับวิธีการสรรหา แต่นิสิตนักศึกษา (ร้อยละ 56) เห็นด้วยกับวิธีการเลือกตั้ง

5. ประเด็นเกี่ยวกับการมีกรรมการสรรหา-กรรมการกลั่นกรองนั้น พบว่า (ร้อยละ 54) เห็นด้วยกับการมีคณะกรรมการสรรหาและกลั่นกรอง (ร้อยละ 37) เห็นด้วยกับการมีคณะกรรมการสรรหาอย่างเดียว และวิธีการที่จะให้ได้กรรมการ 2 ชุดนี้ กลุ่มตัวอย่าง (เจดีย์ร้อยละ 47) ต้องการให้บุคลากรที่มีสิทธิ์เป็นผู้เลือกกรรมการสรรหากลั่นกรองได้ส่วนหนึ่ง ในขณะที่นิสิตนักศึกษาต้องการให้ผู้มีสิทธิ์ทุกคนเป็นผู้เลือกกรรมการสรรหา กลั่นกรองได้ทั้งหมด

6. เกี่ยวกับข้อคิดเห็นเรื่องสัดส่วนของสภามหาวิทยาลัย สถาบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารในสภามหาวิทยาลัย มีความเห็นว่าควรมีสัดส่วนที่ไม่เท่ากัน แต่กลุ่มอื่น ๆ เห็นว่าสภามหาวิทยาลัย สถาบัน ควรประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และข้าราชการ ด้วยสัดส่วนที่เท่า ๆ กัน

7. ความคิดเห็นเรื่องการตัดสินใจขาดผู้จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ ควรเป็นบุคคลใดหรือกลุ่มใดนั้น โดยส่วนรวม (เจดีย์ร้อยละ 43) เห็นว่าควรให้อำนาจสภามหาวิทยาลัย

สถาบัน แต่มีความเห็น (เฉลี่ยร้อยละ 40) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีใช้ผู้บริหารในสภามหาวิทยาลัย เห็นว่า ควรให้อำนาจผู้มีสิทธิ์ออกเสียงเป็นผู้ตัดสินใจขาด

8. คำถามเกี่ยวกับวิธีการได้มาซึ่งนายกสภาฯ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของสภา ฯ ส่วนใหญ่ (เฉลี่ยร้อยละ 44) มีความเห็นว่าควรปรับปรุงวิธีการที่มีอยู่เสียบ้างก็จะดียิ่งขึ้น และ (ร้อยละ 35) เห็นว่าวิธีเดิมที่มีอยู่เหมาะสมดีแล้ว

9. สำหรับความคิดเห็นด้านการให้ผู้บริหารชี้แจงแนวทางการบริหารงานในช่วงเวลาดำรงตำแหน่งให้บุคลากรในมหาวิทยาลัย สถาบันทราบนั้น กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม (เฉลี่ยร้อยละ 64) เห็นพ้องต้องกันว่า เป็นเรื่องที่ควรกระทำอย่างยิ่ง นอกจากนั้นยังมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานของผู้บริหาร ให้เป็นไปตามแนวทางที่ได้แจ้งไว้แล้ว แต่กลุ่มบุคคลที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ติดตามผลงานนั้น โดยส่วนรวมแล้ว (เฉลี่ยร้อยละ 41) ยังมีความเห็นก้ำกึ่งระหว่างผู้ที่เห็นสมควรให้สภา ฯ ติดตามผล กับให้กรรมการที่ได้รับการมอบหมายจากสภา ฯ ติดตามผล

10. เกี่ยวกับข้อบังคับหรือระเบียบการสรรหา ซึ่งกำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย สถาบัน ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม (เฉลี่ยร้อยละ 54) ยกเว้นนิสิตนักศึกษามีความเห็นว่า ควรแก้ไขปรับปรุงบางส่วน แต่นิสิตนักศึกษาเห็นว่ายังไม่เหมาะสม (ควรแก้ไขทั้งหมด) เช่นเดียวกับวิธีปฏิบัติที่ได้มาซึ่งผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย สถาบัน ส่วนใหญ่ (เฉลี่ยร้อยละ 60) มีความเห็นว่าควรมีการแก้ไขปรับปรุงบางส่วน แต่นิสิตนักศึกษาเห็นว่าวิธีปฏิบัติดังกล่าวยังไม่เหมาะสม

11. ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการได้มาซึ่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ พบว่า กลุ่มนายกสภา ฯ และผู้บริหารในสภาฯ เห็นด้วยอย่างยิ่งกับวิธีที่ให้สภา ฯ แต่งตั้งกรรมการสรรหา เพื่อดำเนินการให้ได้ซึ่งผู้ที่เหมาะสมจำนวนหนึ่งแล้วเสนอให้สภา ฯ เลือกและแต่งตั้งผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่ง กลุ่มผู้บริหารนอกสภา ฯ สภาคณาจารย์ อาจารย์ และข้าราชการทั่วไปเห็นด้วย

อย่างมากกับวิธีการที่ให้สภา ฯ แต่งตั้งกรรมการสรรหา เพื่อดำเนินการให้ได้ซึ่งผู้ที่เหมาะสมจำนวนหนึ่ง แล้วให้บุคลากรที่มีสิทธิ์ตามกำหนด เลือกไว้ 1 คน เสนอสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และกลุ่มนิสิตนักศึกษาเห็นด้วยกับวิธีการที่ให้สภา ฯ แต่งตั้งกรรมการสรรหา เพื่อดำเนินการให้ได้ซึ่งผู้ที่เหมาะสมจำนวนหนึ่ง แล้วให้บุคลากรที่มีสิทธิ์ตามกำหนด เลือกไว้ไม่เกิน 3 คน เสนอให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณาเลือกและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

สรุปผลจากการศึกษางานวิจัยและรายงานสรุปผลการสัมมนาต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่อง การได้มาซึ่งผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาควรวีธีการสรรหา และคุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชาต้องมีคุณสมบัติพื้นฐานตามที่พระราชบัญญัติแต่ละแห่งกำหนด ทั้งนี้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีลักษณะ เป็นระบบราชการ และมีคุณสมบัติอื่น ๆ คือ เป็นนักปกครองที่ดี นักบริหารที่ดี ต้องรู้ระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม สังคมยอมรับ ความเป็นผู้นำหรือมีนโยบายส่งเสริมทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม มนุษยสัมพันธ์ และมีสุขภาพสมบูรณ์

งานวิจัยต่างประเทศ

หลุยส์ (Lewis. 1975 : 1216-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาประจำตำบลในเมืองโอไฮโอ โดยใช้หลักการสรรหาและคัดเลือกของสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (American Association of School Administrators) สืบหาความคิดเห็นจากผู้อำนวยการโรงเรียน (Superintendents of Schools) ประจำตำบลในเมืองโอไฮโอ จำนวน 159 คน พบว่า การใช้หลักเกณฑ์ในการสรรหาและคัดเลือกมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหาร ประสิทธิภาพด้านการสอนและคุณวุฒิทางการศึกษา ขนาดโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกด้วย

เบนจามิน (Benjamin. 1976 : 716-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเกณฑ์สำหรับการเลือกสรรผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยศึกษาคุณสมบัติและบุคลิกภาพ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์ก ใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ศึกษาธิการ (Superintendents) ผู้แทนกรรมการศึกษาโรงเรียนชุมชน (Community School Board Representatives) ผู้แทนสมาคมผู้ปกครอง (Parent Association Representatives) และครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีวุฒิปริญญาโทเป็นอย่างน้อย มีประสบการณ์ด้านการสอน และเคยเป็นผู้ช่วยครูใหญ่มาก่อน
2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความซื่อสัตย์ จิตดี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ และมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
4. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสนใจต่อภารกิจในด้านการเรียนการสอนและการนิเทศการศึกษา
5. ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญต่อบรรยากาศของการทำงานร่วมกันและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
6. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบและการรู้จักการประชาสัมพันธ์

เบเกอร์ (Baker. 1978 : 4463-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในแคลิฟอร์เนีย ใช้แบบสอบถามกับครู 51 ตำบล ในแคลิฟอร์เนีย พบว่า คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วยคุณลักษณะ

8 ประการ คือ

1. มีประสบการณ์ในการสอน

2. มีใบรับรองทางด้านการบริหาร
3. มีความสามารถในการบริหารหลักสูตรและจัดการเรียนการสอน
4. มีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
5. มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์
6. มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
7. มีวุฒิปริญญาโท
8. มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

สตอร์ลีน (Storlien. 1983 : 1286-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอัลเบอร์ตา (Alberta) โดยใช้แบบสอบถามกับศึกษานิเทศกร ครูโรงเรียนมัธยม และองค์การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา (Departments of Education Field Personel) พบว่า

1. การสรรหาและการคัดเลือกมีข้อจำกัดในเรื่องการประชาสัมพันธ์ และการงบประมาณ
2. ครูควรมีส่วนร่วมในกระบวนการสรรหา
3. ศึกษานิเทศกรและคณะกรรมการโรงเรียนต้องมีความรับผิดชอบในการคัดเลือกขั้นสุดท้าย
4. เกณฑ์การคัดเลือกยึดการสัมภาษณ์ และประสบการณ์ด้านการบริหารมากเกินไป
5. หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกถือเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง
6. อิทธิพลทางการเมืองมีผลกระทบต่อการสรรหา

โรสซ์ (Roesch. 1986 : 175) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ใช้แบบสอบถามกับศึกษานิเทศกร จำนวน 148 คน พบว่า คุณลักษณะและความ

จำเป็นพื้นฐานทางวิชาชีพที่นำมาประกอบการพิจารณาคัดเลือกคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การตัดสินใจ ความสัมพันธ์กับชุมชน และการสื่อสาร

จากผลการวิจัยส่วนใหญ่การสรรหาและเลือกสรรหาผู้บริหารสถานศึกษานั้น มุ่งศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาว่า ต้องมีคุณสมบัติด้านใดบ้าง ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาทั้งโรงเรียนประถมศึกษา กับมัธยมศึกษา มีคุณลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยจะพิจารณาจากคุณสมบัติที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถทางด้านการศึกษา ประสบการณ์ทางการบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรและบุคลากรภาพด้านต่าง ๆ อันได้แก่ ทำทาง ทำที่วจา รูปร่างหน้าตา และอื่น ๆ นอกจากนี้ ยังพบว่า การสรรหาต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วกันและมีงบประมาณอย่างเพียงพอ รวมทั้งคณะกรรมการสรรหาบุคคลควรมีบทบาทในการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาด้วย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจทัศนคติของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา และได้ดำเนินการเป็นลำดับขั้น คือ

1. ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยมีจำนวน 759 คน เป็นคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปีการศึกษา 2536 จำนวน 7 คณะ คือ คณะพลศึกษา คณะแพทยศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะ สังคมศาสตร์

กลุ่มตัวอย่าง สุ่มจากประชากรกำหนดจำนวนของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร ยามาเน (Yamane. 1970 : 580-581) ได้จำนวน 262 คน จากประชากรทั้งหมด และทำการ สุ่มโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้คณะและภาควิชาเป็นชั้น ดังรายละเอียดในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของคณาจารย์จำแนกตามคณะ

คณะ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
คณะพลศึกษา	90	31
คณะแพทยศาสตร์	105	36
คณะมนุษยศาสตร์	138	48
คณะวิทยาศาสตร์	175	60
คณะวิศวกรรมศาสตร์	13	5
คณะศึกษาศาสตร์	152	52
คณะสังคมศาสตร์	86	30
รวม	759	262

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2 กันยายน 2536

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ประสานมิตร ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีขั้นตอนในการ
 สร้างดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารงานวิจัย วารสาร บทความ เกี่ยวกับเรื่องการสรรหาผู้บริหารของมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยอื่นในเขตกรุงเทพมหานคร ศึกษาระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเรื่องการสรรหาหัวหน้าภาควิชาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อหาขอบเขตของกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

ขั้นที่ 2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากหนังสือหลักการวิจัยทางการศึกษาของ ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2531 : 137-159) เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยใช้ข้อมูลจากขั้นที่ 1 เป็นแนวทางกำหนดเป็นข้อรายการตามขอบเขตของกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

ขั้นที่ 3 สร้างแบบสอบถามโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งให้ทราบถึงตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

- 1) สังกัดภาควิชาและคณะ
- 2) เพศ
- 3) ประสบการณ์
- 4) วุฒิการศึกษา
- 5) ตำแหน่งทางวิชาการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทัศนคติของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วขอให้ประธานกรรมการควบคุมประกันพันธกรรมการควบคุมประกันพันธ และนายวรวุฒิ รอบรู้ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตรวจสอบความถูกต้องและเนื้อหาของแบบสอบถาม

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามกลับมาแก้ไขปรับปรุงเป็นฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้เป็นเครื่องมือการวิจัย ได้คำถามรวม 31 ข้อ (ภาคผนวก ก.)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้กระทำเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากเลขาธิการคณะของคณะพลศึกษา คณะแพทยศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะสังคมศาสตร์ แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างกรอกรายการและเก็บรวบรวมไว้ที่สำนักงานเลขาธิการคณะ แล้วผู้วิจัยจะไปรับคืนด้วยตนเองตามวันเวลาที่กำหนดไว้แบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามคืนมารวม 10 ฉบับ
2. ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามครั้งที่ 2 ถึงกลุ่มตัวอย่างเดิมที่ยังมิได้ส่งแบบสอบถามกลับคืน และได้นัดหมายวันเวลาที่ขอรับแบบสอบถามคืนกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืนมา 210 ฉบับ รวมเก็บ 2 ครั้ง ได้คืน 220 ฉบับ

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. แบบสอบถามที่ได้รับคืน 220 ฉบับ ตรวจสอบความครบถ้วนและถูกต้อง ได้จำนวน 209 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.8 และกรอกคะแนนลงในแบบบันทึกรหัส
2. นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ข้อมูลตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรต่าง ๆ วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่และเสนอเป็นร้อยละ

3.2 ข้อมูลตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่และเสนอเป็นร้อยละ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติพื้นฐาน ค่าร้อยละ และประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้จะได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรต่าง ๆ ได้แก่ คณะ
ที่สังกัด เพศ ประสบการณ์บริหารงาน ประสบการณ์สอน วุฒิการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการ

ส่วนที่ 2 ทักษะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหา
หัวหน้าภาควิชา รายละเอียดจะได้เสนอต่อไป

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 2-7

ตาราง 2 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามคณะที่สังกัด

คณะที่สังกัด	ทั้งหมด	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
คณะพลศึกษา	31	25	80.6
คณะแพทยศาสตร์	36	24	66.7
คณะมนุษยศาสตร์	48	40	83.3
คณะวิทยาศาสตร์	60	45	75.0
คณะวิศวกรรมศาสตร์	5	5	100.0
คณะศึกษาศาสตร์	52	44	84.6
คณะสังคมศาสตร์	30	26	86.7
รวม	262	209	79.8

จากตาราง 2 แบบสอบถามส่งไปทั้งหมด 262 ฉบับ ได้รับคืน 209 ฉบับ (ร้อยละ 79.8)

ตาราง 3 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	ทั้งหมด	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
ชาย	125	103	49.3
หญิง	137	106	50.7
รวม	262	209	100.0

จากตาราง 3 คณาจารย์ที่ตอบแบบสอบถาม 209 คน เป็นเพศชาย 103 คน (ร้อยละ 49.3) และเป็นเพศหญิง 106 คน (ร้อยละ 50.7) ซึ่งใกล้เคียงกัน

ตาราง 4 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน

ประสบการณ์บริหารงาน	ทั้งหมด	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
เคย	168	146	69.9
ไม่เคย	94	63	30.1
รวม	262	209	100.0

จากตาราง 4 คณาจารย์ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 209 คน เป็นคณาจารย์ที่เคยเป็นผู้บริหารตำแหน่งต่าง ๆ ได้แก่ รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการ และหัวหน้าภาควิชา 146 คน (ร้อยละ 69.9) และคณาจารย์ที่ไม่เคยเป็นผู้บริหาร 63 คน (ร้อยละ 30.1) แสดงว่าคณาจารย์ส่วนมากที่ตอบแบบสอบถามจะมีประสบการณ์บริหารงาน

ตาราง 5 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์สอน

ประสบการณ์สอน	ทั้งหมด	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10 ปี	45	33	15.8
10-20 ปี	88	71	34.0
20 ปีขึ้นไป	129	105	50.2
รวม	262	209	100.0

จากตาราง 5 คณาจารย์ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 209 คน เป็นคณาจารย์ที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 10 ปี 33 คน (ร้อยละ 15.8) 10-20 ปี 71 คน (ร้อยละ 34.0) และตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป 105 คน (ร้อยละ 50.2) แสดงว่าคณาจารย์ส่วนมากที่ตอบแบบสอบถามจะมีประสบการณ์สอน 20 ปีขึ้นไป

ตาราง 6 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	ทั้งหมด	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
ปริญญาตรี	32	20	9.6
ปริญญาโท	166	148	70.8
ปริญญาเอก	64	41	19.6
รวม	262	209	100.0

จากตาราง 6 คณาจารย์ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 209 คน เป็นคณาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี 20 คน (ร้อยละ 9.6) ระดับปริญญาโท 148 คน (ร้อยละ 70.8) และระดับปริญญาเอก 41 คน (ร้อยละ 19.6) แสดงว่าคณาจารย์ส่วนมากที่ตอบแบบสอบถามจะมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

ตาราง 7 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

ตำแหน่งทางวิชาการ	ทั้งหมด	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
อาจารย์	125	104	49.8
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	91	73	34.9
รองศาสตราจารย์	45	31	14.8
ศาสตราจารย์	1	1	0.5
รวม	262	209	100.0

จากตาราง 7 คณาจารย์ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 209 คน เป็นคณาจารย์ตำแหน่งอาจารย์ 104 คน (ร้อยละ 49.8) ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ 73 คน (ร้อยละ 34.9) ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ 31 คน (ร้อยละ 14.8) และตำแหน่งศาสตราจารย์มีคนเดียว (ร้อยละ 0.5) แสดงว่าคณาจารย์ส่วนมากที่ตอบแบบสอบถามจะเป็นตำแหน่งอาจารย์

ส่วนที่ 2 ทักษะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 8-14

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
4. หัวหน้าภาควิชาควรมีผู้ การศึกษาอย่างต่ำระดับ																
-ปริญญาตรี	2	1.0	3	1.4	10	4.8	7	3.3	0	0.0	7	3.3	7	3.3	36	17.1
-ปริญญาโท	21	10.0	18	8.6	26	12.4	27	12.9	5	2.4	29	13.9	18	8.6	144	68.8
-ปริญญาเอก	1	0.5	1	0.5	0	0.0	1	0.5	0	0.0	4	1.9	0	0.0	7	3.4
-อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ ไม่ควรรักษา)	1	0.5	2	1.0	4	1.9	10	4.8	0	0.0	4	1.9	1	0.5	22	10.6
5. หัวหน้าภาควิชาควรมี ประสบการณ์สอนอย่างน้อย																
- 1 ปี	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.5	0	0.0	2	1.0	2	1.0	5	2.5
- 2 ปี	1	0.5	3	1.4	4	1.9	1	0.5	0	0.0	5	2.4	1	0.5	15	7.2
- 3 ปี	12	5.7	15	7.2	23	11.0	22	10.5	2	1.0	22	10.5	11	5.3	107	51.2
- อื่น ๆ (5 ปี)	12	5.7	6	2.9	13	6.2	21	10.0	3	1.4	15	7.2	12	5.7	82	39.1

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี ร้อยละ	ความดี	ความดี ร้อยละ	ความดี	ความดี ร้อยละ	ความดี	ความดี ร้อยละ	ความดี	ความดี ร้อยละ	ความดี	ความดี ร้อยละ	ความดี	ความดี ร้อยละ	ความดี	ความดี ร้อยละ	ความดี
6. หัวหน้าภาควิชาควรมี ประสบการณ์ทางด้าน วิจัยอย่างน้อย																
- 1 ปี	4	1.9	3	1.4	11	5.3	10	4.8	0	0.0	10	4.8	1	0.5	39	18.7
- 2 ปี	4	1.9	8	3.8	2	1.0	3	1.4	2	1.0	10	4.7	5	2.4	34	16.3
- 3 ปี	5	2.4	11	5.3	8	3.8	12	5.7	1	0.5	6	2.9	7	3.3	50	23.9
- อื่น ๆ (ไม่จำเป็นต้องมี)	12	5.7	2	1.0	19	9.1	20	9.6	2	1.0	18	8.6	13	6.2	86	41.1
7. หัวหน้าภาควิชาควรมี ตำแหน่งทางวิชาการ อย่างต่ำระดับ																
- อาจารย์	6	2.9	3	1.4	15	7.2	7	3.3	1	0.5	7	3.3	8	3.8	47	22.4
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	18	8.6	11	5.3	8	3.8	11	5.3	2	1.0	15	7.2	8	3.8	73	35.0
- รองศาสตราจารย์	0	0.0	1	0.5	3	1.4	5	2.4	0	0.0	8	3.8	1	0.5	18	8.6
- ศาสตราจารย์	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	1.0	0	0.0	1	0.5	0	0.0	3	1.5
- อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้)																
ไม่ครบกำหนด)	1	0.5	9	4.3	14	6.7	20	9.6	2	1.0	13	6.2	9	4.3	68	32.5

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
8. หัวหน้าภาควิชาควรมีอายุ																
- ต่ำกว่า 30 ปี	1	0.5	0	0.0	2	1.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	1.5
- 30-35 ปี	4	1.9	0	0.0	7	3.3	1	0.5	2	1.0	6	2.9	4	1.9	24	11.5
- 35-40 ปี	13	6.2	16	7.7	14	6.7	12	5.7	0	0.0	8	3.8	5	2.4	68	32.5
- 40 ปีขึ้นไป	4	1.9	2	1.0	3	1.4	10	4.8	0	0.0	9	4.3	1	0.5	29	13.9
- อื่น ๆ (ไม่ควรกำหนด)	3	1.4	6	2.9	14	6.7	22	10.5	3	1.4	21	10.0	16	7.7	85	40.6
9. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็น ผู้นำทางด้านการวิชาการ																
- เห็นด้วย	25	12.0	23	11.0	33	15.8	36	17.2	4	1.9	40	19.1	21	10.0	182	87.1
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	1	0.5	7	3.3	9	4.3	1	0.5	4	1.9	5	2.4	27	12.9
10. หัวหน้าภาควิชาต้องมี ความรู้ทางด้านการ บริหารวิชาการ																
- เห็นด้วย	25	12.0	24	11.5	39	18.7	42	20.1	5	2.4	44	21.1	23	11.0	202	96.7
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	1	0.5	3	1.4	0	0.0	0	0.0	3	1.4	7	3.3

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ
11. หัวหน้าภาควิชาต้องมี คุณธรรม จริยธรรม																
- เห็นด้วย	25	12.0	24	11.5	40	19.1	45	21.5	5	2.4	44	21.1	26	12.4	209	100.0
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
12. หัวหน้าภาควิชาต้องมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดี																
- เห็นด้วย	25	12.0	24	11.5	40	19.1	45	21.5	5	2.4	43	20.6	26	12.4	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.5	0	0.0	1	0.5
13. หัวหน้าภาควิชาต้อง สามารถอุทิศตนให้แก่ งานของภาควิชา																
- เห็นด้วย	25	12.0	24	11.5	40	19.1	45	21.5	5	2.4	43	20.6	26	12.4	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.5	0	0.0	1	0.5

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิจัย		วิศวะฯ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
14. ให้แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการให้คำแนะนำ ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาในกรณี ที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลงหรือก่อนที่ หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรง ตำแหน่งอยู่จะพ้นวาระ การดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า	2	1.0	18	8.6	13	6.2	16	7.7	2	1.0	14	6.7	6	2.9	71	34.0
- 60 วัน																
- 45 วัน	6	2.9	6	2.9	5	2.4	8	3.8	2	1.0	10	4.8	9	4.3	46	22.0
- 30 วัน	16	7.7	0	0.0	21	10.0	19	9.1	1	0.5	19	9.1	10	4.8	86	41.1
- อื่น ๆ (10 วัน, 15 วัน)	1	0.5	0	0.0	1	0.5	2	1.0	0	0.0	1	0.5	1	0.5	6	2.9

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
15. การสรรหาหัวหน้าภาควิชา วิชาต้องดำเนินการ ให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า สี่วัน ก่อนพ้นภาค วิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ จะพ้นจากวาระการ ดำรงตำแหน่ง - 60 วัน - 45 วัน - 30 วัน - อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	0 5 19 1	0.0 2.4 9.1 0.5	0 5 19 0	0.0 2.4 9.1 0.0	2 4 29 5	1.0 1.9 13.9 2.4	1 5 31 8	0.5 2.4 14.8 3.8	0 1 4 0	0.0 0.5 1.9 0.0	2 4 35 3	1.0 1.9 16.7 1.4	2 7 16 1	1.0 3.3 7.7 0.5	7 31 153 18	3.4 14.8 73.2 8.6

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สหภาพวิทยาศาสตร์	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ
16. กรณีสหภาพวิทยาศาสตร์ จากตำแหน่งก่อนครบ วาระว่ากรณีนีค ำห้ ดำเนินการสหภาพหน้า ภาควิชาให้แล้วเสร็จ ภายในกี่วัน หลังจาก ตำแหน่งสหภาพภาควิชา ว่างลง	2	1.0	0	0.0	1	0.5	2	1.0	0	0.0	2	1.0	1	0.5	8	3.9
- 60 วัน																
- 45 วัน	5	2.4	2	1.0	3	1.4	4	1.9	1	0.5	5	2.4	7	3.3	27	12.9
- 30 วัน	15	7.2	22	10.5	25	12.0	26	12.4	4	1.9	31	14.8	16	7.7	139	66.5
- อื่น ๆ (7 วัน 15 วัน)	3	1.4	0	0.0	11	5.3	13	6.2	0	0.0	6	2.9	2	1.0	35	16.7

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
17. การแต่งตั้งคณะกรรมการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา เป็นอำนาจของ																
- สภามหาวิทยาลัย	21	10.0	18	8.6	5	2.4	11	5.3	0	0.0	8	3.8	9	4.3	72	34.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	1	0.5	0	0.0	8	3.8	5	2.4	2	1.0	7	3.3	8	3.8	31	14.8
- มหาวิทยาลัย	2	1.0	5	2.4	15	7.2	13	6.2	1	0.5	16	7.7	8	3.8	60	28.7
- อื่น ๆ (คณะ)	1	0.5	1	0.5	12	5.7	16	7.7	2	1.0	13	6.2	1	0.5	46	22.0
18. คณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชาที่มีจำนวน																
- 7 คน	0	0.0	5	2.4	4	1.9	4	1.9	1	0.5	3	1.4	1	0.5	18	8.6
- 5 คน	17	8.1	17	8.1	18	8.6	25	12.0	4	1.9	31	14.8	16	7.7	128	61.2
- 3 คน	8	3.8	1	0.5	9	4.3	11	5.3	0	0.0	6	2.9	6	2.9	41	19.6
- อื่น ๆ (5-7 คน)	0	0.0	1	0.5	9	4.3	5	2.4	0	0.0	4	1.9	3	1.4	22	10.5

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
19. คณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชาเป็น ตัวแทนมาจาก																
- ภาควิชาและคณะ	10	4.8	6	2.9	7	3.3	15	7.2	1	0.5	11	5.3	9	4.3	59	28.2
- ภาควิชาและสภา	0	0.0	0	0.0	0	0.0	4	1.9	0	0.0	4	1.9	1	0.5	9	4.3
คณาจารย์																
- คณะและสภา																
คณาจารย์	0	0.0	0	0.0	1	0.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.5
- ภาควิชา คณะ และ สภาคณาจารย์	15	7.2	18	8.6	32	15.3	26	12.4	4	1.9	29	13.9	16	7.7	140	67.0

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
20. องค์การที่รับผิดชอบจัด งานกรณีที่เกิดปัญหา ระหว่างการศึกษา คือ																
- สถาบันวิทยาลัย	19	9.1	3	1.4	9	4.3	11	5.3	2	1.0	9	4.3	8	3.8	61	29.2
- คณะกรรมการสรรหา	2	1.0	20	9.6	15	7.2	16	7.7	0	0.0	13	6.2	9	4.3	75	36.0
- มหาวิทยาลัย	3	1.4	0	0.0	9	4.3	7	3.3	0	0.0	4	1.9	6	2.9	29	13.8
- อื่น ๆ (คณะ, สภาคณาจารย์)	1	0.5	1	0.5	7	3.3	11	5.3	3	1.4	18	8.6	3	1.4	44	21.0
21. ผู้เสนอชื่อผู้สมควรดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องเป็น																
- คณาจารย์ประจำใน ภาควิชา	25	12.0	22	10.5	33	15.8	43	20.6	3	1.4	43	20.6	26	12.4	195	93.3
- ข้าราชการ	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
- คณาจารย์ประจำใน ภาควิชาและ ข้าราชการ	0	0.0	2	1.0	7	3.3	2	1.0	2	1.0	1	0.5	0	0.0	14	6.7

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
22. การสรรหาหัวหน้าภาควิชา วิชา ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ หนึ่งเสีย พาทาม แต่งตั้ง - เห็นด้วย - ไม่เห็นด้วย	21	10.0	15	7.2	28	13.4	27	12.9	0	0.0	30	14.4	21	10.0	142	67.9
23. เสนอชื่อผู้สมควรดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ด้วยตนเอง หรือเป็น ลายลักษณ์อักษรโดยวิธี ลับในกรณีที่ได้ขออนุมัติ ราชการ	20	9.6	13	6.2	34	16.3	35	16.7	3	1.4	39	18.7	24	11.5	168	80.4
- เห็นด้วย - ไม่เห็นด้วย	5	2.4	11	5.3	6	2.9	10	4.8	2	1.0	5	2.4	2	1.0	41	19.6

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิสาขา		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ	ความดี ร้อยละ
24. คณะกรรมการสรรหา ทบทวนผู้ได้รับการ เสนอชื่อให้ดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ก่อนเสนอรายชื่อต่อผู้ อำนาจแต่งตั้ง	18	8.6	24	11.5	28	13.4	27	12.9	4	1.9	30	14.4	23	11.0	154	73.7
- เห็นด้วย	7	3.3	0	0.0	12	5.7	18	8.6	1	0.5	14	6.7	3	1.4	55	26.3
- ไม่เห็นด้วย																
25. การยอมรับหรือปฏิเสธ การทบทวนต้องกระทำ เป็นลายลักษณ์อักษร	20	9.6	20	9.6	34	16.3	39	18.7	4	1.9	39	18.7	21	10.0	177	84.7
- เห็นด้วย	5	2.4	4	1.9	6	2.9	6	2.9	1	0.5	5	2.4	5	2.4	32	15.3
- ไม่เห็นด้วย																

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สหราชอาณาจักร	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
26. คณะกรรมการสหราชอาณาจักร																
เสนอข้อผู้สมัครดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา																
ต่อผู้อำนวยการแต่งตั้ง																
จำนวน																
- 3 คน	17	8.1	7	3.3	15	7.2	7	3.3	1	0.5	8	3.8	12	5.7	67	31.9
- 2 คน	3	1.4	8	3.8	5	2.4	14	6.7	2	1.0	15	7.2	4	1.9	51	24.4
- 1 คน	5	2.4	7	3.3	14	6.7	22	10.5	1	0.5	16	7.7	9	4.3	74	35.4
- อื่น ๆ (ทุกคนที่ได้รับ																
การเสนอชื่อ)	0	0.0	2	1.0	6	2.9	2	1.0	1	0.5	5	2.4	1	0.5	17	8.3

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
27. การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต่อผู้อำนวยการแต่งตั้งให้เสนอประวัติและผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย	24	11.5	23	11.0	35	16.7	36	17.2	5	2.4	40	19.1	23	11.0	186	89.0
- เห็นด้วย	1	0.5	1	0.5	5	2.4	9	4.3	0	0.0	4	1.9	3	1.4	23	11.0
- ไม่เห็นด้วย																
28. การแต่งตั้งตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาควรเป็นอำนาจของ	23	11.0	20	9.6	40	19.1	41	19.6	4	1.9	22	10.5	23	11.1	173	82.8
- สภามหาวิทยาลัย	2	1.0	3	1.4	0	0.0	2	1.0	1	0.5	15	7.2	3	1.4	26	12.4
- มหาวิทยาลัย	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	1.4	0	0.0	3	1.4
- อ.ก.ม. มหาวิทยาลัย	0	0.0	1	0.5	0	0.0	2	1.0	0	0.0	4	1.9	0	0.0	7	3.3
- อื่น ๆ (คณะ)																

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
29. วาระในการดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ครวละ																
- 2 ปี	0	0.0	2	1.0	10	4.8	10	4.8	0	0.0	6	2.9	8	3.8	36	17.3
- 3 ปี	3	1.4	13	6.2	19	9.1	21	10.0	2	1.0	18	8.6	5	2.4	81	38.7
- 4 ปี	22	10.5	9	4.3	10	4.8	14	6.7	3	1.4	20	9.6	12	5.7	90	43.0
- อื่น ๆ (1 ปี, 5 ปี)	0	0.0	0	0.0	1	0.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.5	2	1.0
30. หัวหน้าภาควิชาควรอยู่ ในตำแหน่งติดต่อกัน ไม่เกิน																
- 1 วาระ	6	2.9	0	0.0	2	1.0	2	1.0	0	0.0	4	1.9	3	1.4	17	8.1
- 2 วาระ	19	9.1	22	10.5	29	13.9	38	18.2	5	2.4	39	18.7	22	10.5	174	83.3
- 3 วาระ	0	0.0	2	1.0	3	1.4	3	1.4	0	0.0	1	0.5	1	0.5	10	4.8
- อื่น ๆ (ถ้ามีก็ได้)	0	0.0	0	0.0	6	2.9	2	1.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	8	3.8

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ผลศึกษา		แพทย์		มนุษย์		วิทย์		วิศวะ		ศึกษา		สังคม		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
31. ในระบบบริหารงาน มหาวิทยาลัยพัฒนา ใช้วิธีการสรรหา ผู้บริหาร และพบว่า ความขัดแย้งเกิดขึ้น บ่อย ๆ การนำ ระเบียบวิธีการสรรหา หัวหน้าภาควิชาจะก่อ ให้เกิดความขัดแย้ง หรือไม่ - เกิดได้ - ไม่น่าเกิด	23	11.0	14	6.7	29	13.9	30	14.4	2	1.0	30	14.4	22	10.5	150	71.8
	2	1.0	10	4.8	11	5.3	15	7.2	3	1.4	14	6.7	4	1.9	59	28.2

จากตาราง 8 คณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดคณะพลศึกษา คณะ แพทยศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และ คณะสังคมศาสตร์ ส่วนมากเห็นด้วยกับการที่มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชา โดยเฉพาะ (ร้อยละ 96.2) และใช้วิธีการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 78.4)

หัวหน้าภาควิชาควรมีคุณสมบัติเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ (ร้อยละ 97.0) มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท (ร้อยละ 68.8) มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 3 ปี (ร้อยละ 51.2) มีตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ร้อยละ 35.0) ส่วนประสบการณ์ทางด้านการวิจัยเห็นว่าไม่จำเป็นต้องมี (ร้อยละ 41.1) และเรื่องอายุก็ไม่ควรกำหนด (ร้อยละ 40.6) นอกจากนี้หัวหน้าภาควิชายังต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ (ร้อยละ 87.1) มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ (ร้อยละ 96.7) มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และต้องเป็นผู้สามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา (ร้อยละ 99.5)

ระยะเวลาดำเนินการ คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชา และให้ดำเนินการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้ แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะหมดวาระลง (ร้อยละ 73.2) สำหรับกรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระเห็นว่าให้แต่งตั้งคณะกรรมการ สรรหาและดำเนินการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หลังจากตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง (ร้อยละ 66.5)

นอกจากนี้ คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าควรให้อำนาจสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 34.4) โดยมีองค์ประกอบ 5 คน เป็นตัวแทนมาจาก ภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์ (ร้อยละ 57.0) และกรณีที่เกิดปัญหาในระหว่างการสรรหา เห็นว่าคณะกรรมการสรรหาจะต้องเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด (ร้อยละ 36.0)

สำหรับกระบวนการสรรหานั้น คณาจารย์ส่วนมากเห็นด้วยกับ 3 ขั้นตอน คือ หยั่งเสียง ทาบถาม และแต่งตั้ง (ร้อยละ 67.9) โดยคณาจารย์ประจำในภาควิชาเสนอชื่อผู้สมควรดำรง

ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาด้วยตนเอง หรือเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีมิได้อยู่ปฏิบัติราชการ (ร้อยละ 80.4) และเมื่อการเสนอชื่อสิ้นสุดลงให้คณะกรรมการสรรหาทาบทามผู้ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาโดยต้องกระทำเป็นลายลักษณ์อักษรทั้งกรณีที่ได้รับและปฏิเสธการทาบทาม (ร้อยละ 73.7) เสร็จแล้วให้เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงคนเดียวต่อสภามหาวิทยาลัย พร้อมด้วยประวัติและผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณา (ร้อยละ 89.0) และเห็นว่าควรมอบอำนาจให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งด้วย (ร้อยละ 82.8)

ส่วนวาระในการดำรงตำแหน่งนั้น คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาควรมีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี (ร้อยละ 43.0) และอยู่ในวาระติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ (ร้อยละ 83.3)

สุดท้ายในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านมา ใช้วิธีการสรรหาผู้บริหารในตำแหน่งอื่น และพบว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นบ่อย ๆ และการใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา นั้น คณาจารย์เห็นว่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นกัน (ร้อยละ 71.8) และไม่น่าเกิด (ร้อยละ 28.2)

ตาราง 9 ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา
จำแนกตามเพศ

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
1. มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการสรรหา หัวหน้าภาควิชา						
- เห็นด้วย	98	46.9	103	49.3	201	96.2
- ไม่เห็นด้วย	5	2.4	3	1.4	8	3.8
2. ใช้วิธีการสรรหาในการสรรหาหัวหน้า ภาควิชา						
- เห็นด้วย	83	39.7	81	38.8	164	78.4
- ไม่เห็นด้วย	20	9.6	25	12.0	45	21.6
3. หัวหน้าภาควิชาควรมาจาก						
- คณาจารย์ของมหาวิทยาลัย	3	1.4	0	0.0	3	1.5
- คณาจารย์ในภาควิชาอื่น ๆ	98	46.9	105	50.2	203	97.0
- บุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ	2	1.0	1	0.5	3	1.5
- อื่น ๆ	0	0.0	0	0.0	0	0.0

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
4. หัวหน้าภาควิชาควรมีวุฒิการศึกษาอย่าง ต่ำระดับ						
- ปริญญาตรี	17	8.1	19	9.1	36	17.1
- ปริญญาโท	71	34.0	73	34.9	144	68.8
- ปริญญาเอก	4	1.9	3	1.4	7	3.4
- อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ไม่ควรกำหนด)	11	5.3	11	5.3	22	10.6
5. หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์สอน อย่างน้อย						
- 1 ปี	2	1.0	3	1.4	5	2.5
- 2 ปี	7	3.3	8	3.8	15	7.2
- 3 ปี	57	27.3	50	23.9	107	51.2
- อื่น ๆ (5 ปี)	37	17.7	45	21.5	82	39.1
6. หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์ทาง ด้านการวิจัยอย่างน้อย						
- 1 ปี	17	8.1	22	10.5	39	18.7
- 2 ปี	13	6.2	21	10.0	34	16.3
- 3 ปี	29	13.9	21	10.0	50	23.9
- อื่น ๆ (ไม่จำเป็นต้องมี)	44	21.1	42	20.1	86	41.1

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
7. หัวหน้าภาควิชาควรมีตำแหน่งทาง วิชาการอย่างต่ำระดับ						
- อาจารย์	24	11.5	23	11.0	47	22.4
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	44	21.1	29	13.9	73	35.0
- รองศาสตราจารย์	6	2.9	12	5.7	18	8.6
- ศาสตราจารย์	2	1.0	1	0.5	3	1.5
- อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ไม่ควรกำหนด)	27	12.9	41	19.6	68	32.5
8. หัวหน้าภาควิชาควรมีอายุ						
- ต่ำกว่า 30 ปี	2	1.0	1	0.5	3	1.5
- 30-35 ปี	15	7.2	9	4.3	24	11.5
- 35-40 ปี	31	14.8	37	17.7	68	32.5
- 40 ปีขึ้นไป	15	7.2	14	6.7	29	13.9
- อื่น ๆ (ไม่ควรกำหนด)	40	19.1	45	21.5	85	40.6
9. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้นำทางด้าน วิชาการ						
- เห็นด้วย	91	43.5	91	43.5	182	87.1
- ไม่เห็นด้วย	12	5.7	15	7.2	27	12.9

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
10. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรู้ทางด้าน การบริหารวิชาการ						
- เห็นด้วย	100	47.8	102	48.8	202	96.7
- ไม่เห็นด้วย	3	1.4	4	1.9	7	3.3
11. หัวหน้าภาควิชาต้องมีคุณธรรม จริยธรรม						
- เห็นด้วย	103	49.3	106	50.7	209	100.0
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	0	0.0
12. หัวหน้าภาควิชาต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี						
- เห็นด้วย	102	48.8	106	50.7	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	0	0.0	1	0.5
13. หัวหน้าภาควิชาต้องสามารถอุทิศตน ให้แก่งานของภาควิชา						
- เห็นด้วย	102	48.8	106	50.7	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	0	0.0	1	0.5

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
14. ให้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการ ให้ได้ว่าซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ในกรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่ง ดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นวาระการดำรง ตำแหน่งไม่น้อยกว่า						
- 60 วัน	35	16.7	36	17.2	71	34.0
- 45 วัน	27	12.9	19	9.1	46	22.0
- 30 วัน	38	18.2	48	23.0	86	41.1
- อื่น ๆ (10 วัน, 15 วัน)	3	1.4	3	1.4	6	2.9
15. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้อง ดำเนินการให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า กี่วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรง ตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระการดำรง ตำแหน่ง						
- 60 วัน	3	1.4	4	1.9	7	3.4
- 45 วัน	18	8.6	13	6.2	31	14.8
- 30 วัน	73	34.9	80	38.3	153	73.2
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	9	4.3	9	4.3	18	8.6

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
16. กรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่ง ก่อนครบวาระไม่ว่ากรณีใด ให้ ดำเนินการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ให้แล้วเสร็จภายในกี่วัน หลังจาก ที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง						
- 60 วัน	4	1.9	4	1.9	8	3.8
- 45 วัน	15	7.2	12	5.7	27	12.9
- 30 วัน	70	33.5	69	33.0	139	66.5
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	14	6.7	21	10.0	35	16.7
17. การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชาเป็นอำนาจของ						
- สภามหาวิทยาลัย	45	21.5	27	12.9	72	34.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	11	5.3	20	9.6	31	14.8
- มหาวิทยาลัย	23	11.0	37	17.7	60	28.7
- อื่น ๆ (คณะ)	24	11.5	22	10.5	46	22.0

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
18. คณะกรรมการสรรหาหัวหน้า ภาควิชาที่มีจำนวน						
- 7 คน	4	1.9	14	6.7	18	8.6
- 5 คน	69	33.0	59	28.2	128	61.2
- 3 คน	20	9.6	21	10.0	41	19.6
- อื่น ๆ (5-7 คน)	10	4.8	12	5.7	22	10.5
19. คณะกรรมการสรรหาหัวหน้า ภาควิชาเป็นตัวแทนมาจาก						
- ภาควิชาและคณะ	27	12.9	32	15.3	59	28.2
- ภาควิชาและสภาคณาจารย์	6	2.9	3	1.4	9	4.3
- คณะและสภาคณาจารย์	0	0.0	1	0.5	1	0.5
- ภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์	70	33.5	70	33.5	140	67.0
20. องค์กรที่วินิจัยชี้ขาด ในกรณีที่เกิด ปัญหาระหว่างการสรรหา คือ						
- สภามหาวิทยาลัย	36	17.2	25	12.0	61	29.2
- คณะกรรมการสรรหา	29	13.9	46	22.0	75	36.0
- มหาวิทยาลัย	11	5.3	18	8.6	29	13.8
- อื่น ๆ (คณะ, สภาคณาจารย์)	27	12.9	17	8.1	44	21.0

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
21. ผู้เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาต้องเป็น						
- คณาจารย์ประจำในภาควิชา	94	45.0	101	48.3	195	93.3
- ข้าราชการ	0	0.0	0	0.0	0	0.0
- คณาจารย์ประจำในภาควิชาและ ข้าราชการ	9	4.3	5	2.4	14	6.7
22. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ หยั่งเสียง ทาบถาม แต่งตั้ง						
- เห็นด้วย	68	32.5	74	35.4	142	67.9
- ไม่เห็นด้วย	35	16.7	32	15.3	67	32.1
23. เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาด้วยตนเอง หรือเป็นลายลักษณ์ อักษร โดยวิธีลับในกรณีมิได้อยู่ปฏิบัติ ราชการ						
- เห็นด้วย	79	37.8	89	42.6	168	80.4
- ไม่เห็นด้วย	24	11.5	17	8.1	41	19.6

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
24. คณะกรรมการสรรหาทาบทามผู้ได้รับ การเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาก่อนเสนอรายชื่อต่อผู้มีอำนาจ แต่งตั้ง						
- เห็นด้วย	77	36.8	77	36.8	154	73.7
- ไม่เห็นด้วย	26	12.4	29	13.9	55	26.3
25. การยอมรับหรือปฏิเสธการทาบทาม ต้องกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร						
- เห็นด้วย	84	40.2	93	44.5	177	84.7
- ไม่เห็นด้วย	19	9.1	13	6.2	32	15.3
26. คณะกรรมการสรรหาเสนอชื่อผู้สมควร ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต่อผู้มี อำนาจแต่งตั้งจำนวน						
- 3 คน	32	15.3	35	16.7	67	32.1
- 2 คน	25	12.0	26	12.4	51	24.4
- 1 คน	40	19.1	34	16.3	74	35.4
- อื่น ๆ (ทุกคนที่ได้รับการเสนอชื่อ)	6	2.9	11	5.3	17	8.1

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
27. การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง ให้เสนอประวัติและผลการดำเนินงาน เพื่อประกอบการพิจารณาด้วย						
- เห็นด้วย	93	44.5	93	44.5	186	89.0
- ไม่เห็นด้วย	10	4.8	13	6.2	23	11.0
28. การแต่งตั้งตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรเป็นอำนาจของ						
- สภามหาวิทยาลัย	87	41.6	86	41.1	173	82.8
- มหาวิทยาลัย	11	5.3	15	7.2	26	12.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	1	0.5	2	1.0	3	1.4
- อื่น ๆ (คณะ)	4	1.9	3	1.4	7	3.3
29. วาระในการดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาคราวละ						
- 2 ปี	10	4.8	26	12.4	36	17.3
- 3 ปี	41	19.6	40	19.1	81	38.7
- 4 ปี	52	24.9	38	18.2	90	43.0
- อื่น ๆ (1 ปี, 5 ปี)	0	0.0	2	1.0	2	1.0

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	ชาย		หญิง		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
30. หัวหน้าภาควิชาควรอยู่ในตำแหน่ง ติดต่อกันไม่เกิน						
- 1 วาระ	12	5.7	5	2.4	17	8.1
- 2 วาระ	85	40.7	89	42.6	174	83.3
- 3 วาระ	2	1.0	8	3.8	10	4.8
- อื่น ๆ (กี่วาระก็ได้)	4	1.9	4	1.9	8	3.8
31. ในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่าน มาใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร และ พบว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นบ่อย ๆ การใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้า ภาควิชาจะก่อให้เกิดความขัดแย้ง หรือไม่						
- เกิดได้	72	34.4	78	37.3	150	71.8
- ไม่น่าเกิด	31	14.8	28	13.4	59	28.2

จากตาราง 9 คณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เป็นเพศชายและเพศหญิง ต่างเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาโดยเฉพาะ (ร้อยละ 96.2) และใช้วิธีการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 78.4)

คุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา นั้น คณาจารย์ทั้งเพศชายและเพศหญิง เห็นว่าต้องเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ (ร้อยละ 97.0) และมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำ ระดับปริญญาโท (ร้อยละ 68.8) มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 3 ปี (ร้อยละ 51.2) และมีตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ร้อยละ 35.0) ส่วนประสบการณ์ทางด้านการวิจัยเห็นว่าไม่จำเป็นต้องมี (ร้อยละ 41.1) และจะมีอายุเท่าไรก็ได้ไม่ควรกำหนด (ร้อยละ 40.6) นอกจากนี้หัวหน้าภาควิชา ยังต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ (ร้อยละ 87.1) มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ (ร้อยละ 96.7) มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา (ร้อยละ 99.5)

ระยะเวลาดำเนินการ คณาจารย์ทั้งเพศชายและเพศหญิง เห็นว่าให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา และให้ดำเนินการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะหมดวาระลง (ร้อยละ 73.2) ส่วนกรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและดำเนินการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หลังจากตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง (ร้อยละ 66.5)

ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 34.4) โดยมีองค์ประกอบ 5 คน ซึ่งเป็นตัวแทนจากภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์ (ร้อยละ 67.0) และหากมีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการสรรหา ก็มอบให้คณะกรรมการสรรหาเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด (ร้อยละ 36.0)

สำหรับกระบวนการสรรหาประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ หยั่งเสียง ทาบถาม และแต่งตั้ง คณาจารย์ส่วนมากเห็นด้วย (ร้อยละ 67.9) โดยให้คณาจารย์ประจำในภาควิชาเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาด้วยตนเอง หรือเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีใดอยู่ปฏิบัติ

ราชการ (ร้อยละ 80.4) หลังจากนั้นให้คณะกรรมการสรรหาทาบทามผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็น
ลายลักษณ์อักษรทั้งผู้ตอบรับและปฏิเสธ (ร้อยละ 84.7) และเห็นว่าให้เสนอชื่อผู้สมควรดำรง
ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงคนเดียวต่อสภามหาวิทยาลัย พร้อมด้วยเสนอประวัติและผลการดำเนินงาน
เพื่อประกอบการพิจารณาด้วย (ร้อยละ 89.0) พร้อมทั้งมอบให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้ง
ให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 82.8)

วาระในการดำรงตำแหน่งคณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาควรมีวาระในการ
ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี (ร้อยละ 43.0) และติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ (ร้อยละ 83.3)

ในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร พบว่ามีความขัดแย้ง
เกิดขึ้นบ่อย ๆ คณาจารย์ทั้งเพศชายและเพศหญิงเห็นว่าการใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้าภาค
วิชาจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นกัน (ร้อยละ 71.8) และเห็นว่าไม่น่าเกิด (ร้อยละ
28.2)

ตาราง 10 ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา
จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
1. มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการสรรหา หัวหน้าภาควิชา						
- เห็นด้วย	139	66.5	62	29.7	201	96.2
- ไม่เห็นด้วย	7	3.3	1	0.5	8	3.8
2. ใช้วิธีการสรรหาในการสรรหาหัวหน้า ภาควิชา						
- เห็นด้วย	116	55.5	48	23.0	164	78.4
- ไม่เห็นด้วย	30	14.4	15	7.2	45	21.6
3. หัวหน้าภาควิชาควรมาจาก						
- คณาจารย์ของมหาวิทยาลัย	2	1.0	1	0.5	3	1.5
- คณาจารย์ในภาควิชาอื่น ๆ	142	67.9	61	29.2	203	97.0
- บุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ	2	1.0	1	0.5	3	1.5
- อื่น ๆ	0	0.0	0	0.0	0	0.0

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
4. หัวหน้าภาควิชาควรมีวุฒิการศึกษาอย่าง ต่ำระดับ						
- ปริญญาตรี	22	10.5	14	6.7	36	17.1
- ปริญญาโท	101	48.3	43	20.6	144	68.8
- ปริญญาเอก	6	2.9	1	0.5	7	3.4
- อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ไม่ควรกำหนด)	17	8.1	5	2.4	22	10.6
5. หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์สอน อย่างน้อย						
- 1 ปี	5	2.4	0	0.0	5	2.5
- 2 ปี	8	3.8	7	3.3	15	7.2
- 3 ปี	70	33.5	37	17.7	107	51.2
- อื่น ๆ (5 ปี)	63	30.1	19	9.1	82	39.1
6. หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์ทาง ด้านการวิจัยอย่างน้อย						
- 1 ปี	19	9.1	20	9.6	39	18.7
- 2 ปี	26	12.4	8	3.8	34	16.3
- 3 ปี	33	15.8	17	8.1	50	23.9
- อื่น ๆ (ไม่จำเป็นต้องมี)	68	32.5	18	8.6	86	41.1

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
7. หัวหน้าภาควิชาควรมีตำแหน่งทาง วิชาการอย่างต่ำระดับ						
- อาจารย์	27	12.9	20	9.6	47	22.4
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	53	25.4	20	9.6	73	35.0
- รองศาสตราจารย์	13	6.2	5	2.4	18	8.6
- ศาสตราจารย์	3	1.4	0	0.0	3	1.5
- อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ไม่ควรกำหนด)	50	23.9	18	8.6	68	32.5
8. หัวหน้าภาควิชาควรมีอายุ						
- ต่ำกว่า 30 ปี	3	1.4	0	0.0	3	1.5
- 30-35 ปี	17	8.1	7	3.3	24	11.5
- 35-40 ปี	42	20.1	26	12.4	68	32.5
- 40 ปีขึ้นไป	19	9.1	10	4.8	29	13.9
- อื่น ๆ (ไม่ควรกำหนด)	65	31.1	20	9.6	85	40.6
9. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้นำทางด้าน วิชาการ						
- เห็นด้วย	125	59.8	57	27.3	182	87.1
- ไม่เห็นด้วย	21	10.0	6	2.9	27	12.9

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
10. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรู้ทางด้าน การบริหารวิชาการ						
- เห็นด้วย	139	66.5	63	30.1	202	96.7
- ไม่เห็นด้วย	7	3.3	0	0.0	7	3.3
11. หัวหน้าภาควิชาต้องมีคุณธรรม จริยธรรม						
- เห็นด้วย	146	69.9	63	30.1	209	100.0
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	0	0.0
12. หัวหน้าภาควิชาต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี						
- เห็นด้วย	145	69.4	63	30.1	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	0	0.0	1	0.5
13. หัวหน้าภาควิชาต้องสามารถอุทิศตน ให้แก่งานของภาควิชา						
- เห็นด้วย	145	69.4	63	30.1	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	0	0.0	1	0.5

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
14. ให้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการ ให้ได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ในกรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่ง ดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นวาระการดำรง ตำแหน่งไม่น้อยกว่า						
- 60 วัน	46	22.0	25	12.0	71	34.0
- 45 วัน	32	15.3	14	6.7	46	22.0
- 30 วัน	62	29.7	24	11.5	86	41.1
- อื่น ๆ (10 วัน, 15 วัน)	6	2.9	0	0.0	6	2.9
15. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้อง ดำเนินการให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า กี่วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรง ตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระการดำรง ตำแหน่ง						
- 60 วัน	5	2.4	2	1.0	7	3.4
- 45 วัน	21	10.0	10	4.8	31	14.8
- 30 วัน	104	49.8	49	23.4	153	73.2
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	16	7.7	2	1.0	18	8.6

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
16. กรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่ง ก่อนครบวาระไม่ว่ากรณีใด ให้ ดำเนินการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ให้แล้วเสร็จภายในกี่วัน หลังจาก ที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง						
- 60 วัน	5	2.4	3	1.4	8	3.8
- 45 วัน	19	9.1	8	3.8	27	12.9
- 30 วัน	97	46.4	42	20.1	139	66.5
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	25	12.0	10	4.8	35	16.7
17. การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชาเป็นอำนาจของ						
- สภามหาวิทยาลัย	44	21.1	28	13.4	72	34.4
- อ.ภ.ม.มหาวิทยาลัย	25	12.0	6	2.9	31	14.8
- มหาวิทยาลัย	42	20.1	18	8.6	60	28.7
- อื่น ๆ (คณะ)	35	16.7	11	5.3	46	22.0

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
18. คณะกรรมการสรรหาหัวหน้า ภาควิชาที่มีจำนวน						
- 7 คน	13	6.2	5	2.4	18	8.6
- 5 คน	91	43.5	37	17.7	128	61.2
- 3 คน	25	12.0	16	7.7	41	19.6
- อื่น ๆ (5-7 คน)	17	8.1	5	2.4	22	10.5
19. คณะกรรมการสรรหาหัวหน้า ภาควิชาเป็นตัวแทนมาจาก						
- ภาควิชาและคณะ	33	15.8	26	12.4	59	28.2
- ภาควิชาและสภาคณาจารย์	8	3.8	1	0.5	9	4.3
- คณะและสภาคณาจารย์	1	0.5	0	0.0	1	0.5
- ภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์	104	49.8	36	17.2	140	67.0
20. องค์กรที่วินิจฉัยชี้ขาด ในกรณีที่เกิด ปัญหาระหว่างการสรรหา คือ						
- สภามหาวิทยาลัย	45	21.5	16	7.7	61	29.2
- คณะกรรมการสรรหา	48	23.0	27	12.9	75	36.0
- มหาวิทยาลัย	19	9.1	10	4.8	29	13.8
- อื่น ๆ (คณะ, สภาคณาจารย์)	34	16.3	10	4.8	44	21.0

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
21. ผู้เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาต้องเป็น						
- คณาจารย์ประจำในภาควิชา	136	65.1	59	28.2	195	93.3
- ข้าราชการ	0	0.0	0	0.0	0	0.0
- คณาจารย์ประจำในภาควิชาและ ข้าราชการ	10	4.8	4	1.9	14	6.7
22. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ หยั่งเสียง ทามทาม แต่งตั้ง						
- เห็นด้วย	99	47.4	43	20.6	142	67.9
- ไม่เห็นด้วย	47	22.5	20	9.6	67	32.1
23. เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาด้วยตนเอง หรือเป็นลายลักษณ์ อักษร โดยวิธีลับในกรณีมิได้อยู่ปฏิบัติ ราชการ						
- เห็นด้วย	123	58.9	45	21.5	168	80.4
- ไม่เห็นด้วย	23	11.0	18	8.6	41	19.6

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
24. คณะกรรมการสรรหาทาบทามผู้ได้รับ การเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาก่อนเสนอรายชื่อต่อผู้มีอำนาจ แต่งตั้ง						
- เห็นด้วย	106	50.7	48	23.0	154	73.7
- ไม่เห็นด้วย	40	19.1	15	7.2	55	26.3
25. การยอมรับหรือปฏิเสธการทาบทาม ต้องกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร						
- เห็นด้วย	124	59.3	53	25.4	177	84.7
- ไม่เห็นด้วย	22	10.5	10	4.8	32	15.3
26. คณะกรรมการสรรหาเสนอชื่อผู้สมควร ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต่อผู้มี อำนาจแต่งตั้งจำนวน						
- 3 คน	51	24.4	16	7.7	67	32.1
- 2 คน	30	14.4	21	10.0	51	24.4
- 1 คน	52	24.9	22	10.5	74	35.4
- อื่น ๆ (ทุกคนที่ได้รับการเสนอชื่อ)	13	6.2	4	1.9	17	8.1

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
27. การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง ให้เสนอประวัติและผลการดำเนินงาน เพื่อประกอบการพิจารณาด้วย						
- เห็นด้วย	132	63.2	54	25.8	186	89.0
- ไม่เห็นด้วย	14	6.7	9	4.3	23	11.0
28. การแต่งตั้งตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรเป็นอำนาจของ						
- สภามหาวิทยาลัย	119	56.9	54	25.8	173	82.8
- มหาวิทยาลัย	19	9.1	7	3.3	26	12.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	3	1.4	0	0.0	3	1.4
- อื่น ๆ (คณะ)	5	2.4	2	1.0	7	3.3
29. วาระในการดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาคราวละ						
- 2 ปี	25	12.0	11	5.3	36	17.3
- 3 ปี	53	25.4	28	13.4	81	38.7
- 4 ปี	67	32.1	23	11.0	90	43.0
- อื่น ๆ (1 ปี, 5 ปี)	1	0.5	1	0.5	2	1.0

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา หัวหน้าภาควิชา	มีประสบการณ์		ไม่มี ประสบการณ์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
30. หัวหน้าภาควิชาควรอยู่ในตำแหน่ง ติดต่อกันไม่เกิน						
- 1 วาระ	10	4.8	7	3.3	17	8.1
- 2 วาระ	125	59.8	49	23.4	174	83.3
- 3 วาระ	5	2.4	5	2.4	10	4.8
- อื่น ๆ (กึ่งวาระก็ได้)	6	2.9	2	1.0	8	3.8
31. ในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่าน มาใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร และ พบว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นบ่อย ๆ การใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้า ภาควิชาจะก่อให้เกิดความขัดแย้ง หรือไม่						
- เกิดได้	103	49.3	47	22.5	150	71.8
- ไม่น่าเกิด	43	20.6	16	7.7	59	28.2

จากตาราง 10 คณาจารย์ที่เคยมีประสบการณ์บริหารงานในตำแหน่งรองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าภาควิชา และคณาจารย์ที่ไม่เคยมีประสบการณ์บริหารงานมาก่อน ต่างเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรจะมีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาโดยเฉพาะ (ร้อยละ 96.2) และใช้วิธีการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 78.4)

หัวหน้าภาควิชาควรมาจากคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ (ร้อยละ 97.0) มีวุฒิ การศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท (ร้อยละ 68.8) มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 3 ปี (ร้อยละ 51.2) มีตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ร้อยละ 35.0) และเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ทางด้านการวิจัย (ร้อยละ 41.1) จะมีอายุเท่าไร ก็ได้ไม่ควรกำหนด (ร้อยละ 40.6) นอกจากนี้หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ (ร้อยละ 87.1) มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ (ร้อยละ 96.7) มีคุณธรรม จริยธรรม และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา (ร้อยละ 99.5)

ระยะเวลาดำเนินการ ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา และให้ดำเนินการ สรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะหมดวาระ (ร้อยละ 73.2) สำหรับกรณีที่หัวหน้าภาควิชา พ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและดำเนินการสรรหาให้ได้มา ซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หลังจากที่ตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาว่างลง (ร้อยละ 66.5)

ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา (ร้อยละ 34.4) โดยมี องค์ประกอบ 5 คน ซึ่งเป็นตัวแทนมาจากภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์ (ร้อยละ 67.0) และกรณีที่เกิบบัญหาขึ้นระหว่างการสรรหามอบให้คณะกรรมการสรรหาเป็นผู้มีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาด (ร้อยละ 36.0)

สำหรับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ หยั่งเสียง ทาบตาม แต่งตั้ง คณาจารย์ส่วนมากเห็นด้วย (ร้อยละ 67.9) โดยให้คณาจารย์ประจำในภาควิชาเสนอ

ชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 93.3) และต้องเสนอด้วยตนเองหรือเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีได้อยู่ปฏิบัติราชการ (ร้อยละ 80.4) หลังจากนั้นคณะกรรมการสรรหาต้องถามหาผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเป็นลายลักษณ์อักษรทั้งผู้ตอบรับและปฏิเสธ (ร้อยละ 84.7) และเสนอชื่อเพียงคนเดียวต่อสภามหาวิทยาลัยพร้อมด้วยประวัติและผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย (ร้อยละ 89.0) พร้อมทั้งให้อำนาจสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 82.8)

วาระในการดำรงตำแหน่งนั้น คณะจารย์ส่วนมากเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาควรมีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี (ร้อยละ 43.0) และอยู่ในวาระติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ (ร้อยละ 83.3)

ส่วนในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร และพบว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นบ่อย ๆ คณะจารย์ทั้งที่เคยมีประสบการณ์บริหารงานและไม่เคยมีประสบการณ์บริหารงาน เห็นว่าการใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นกัน (ร้อยละ 71.8) และเห็นว่าไม่น่าเกิด (ร้อยละ 28.2)

ตาราง 11 ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

จำแนกตามประสบการณ์สอน

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
1. มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบ การสรรหาหัวหน้าภาควิชา								
- เห็นด้วย	32	15.3	68	32.5	101	48.3	201	96.2
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	3	1.4	4	1.9	8	3.8
2. ใช้วิธีการสรรหาในการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา								
- เห็นด้วย	27	12.9	55	26.3	82	39.2	164	78.4
- ไม่เห็นด้วย	6	2.9	16	7.7	23	11.0	45	21.6
3. หัวหน้าภาควิชาควรมาจาก								
- คณาจารย์ของ มหาวิทยาลัย	0	0.0	2	1.0	1	0.5	3	1.5
- คณาจารย์ในภาค วิชานั้น ๆ	33	15.8	67	32.1	103	49.3	203	97.0
- บุคคลภายนอกที่มีความ รู้ความสามารถ	0	0.0	2	1.0	1	0.5	3	1.5
- อื่น ๆ	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
4. หัวหน้าภาควิชาควรมีวุฒิ การศึกษาอย่างต่ำระดับ								
- ปริญญาตรี	6	2.9	14	6.7	16	7.7	36	17.3
- ปริญญาโท	20	9.6	47	22.5	77	36.8	144	68.9
- ปริญญาเอก	3	1.4	0	0.0	4	1.9	7	3.3
- อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ ไม่ควรกำหนด)	4	1.9	10	4.8	8	3.8	22	10.5
5. หัวหน้าภาควิชาควรมี ประสบการณ์สอนอย่าง น้อย								
- 1 ปี	1	0.5	3	1.4	1	0.5	5	2.5
- 2 ปี	5	2.4	3	1.4	7	3.3	15	7.2
- 3 ปี	17	8.1	38	18.2	52	24.9	107	51.2
- อื่น ๆ (5 ปี)	10	4.8	27	12.9	45	21.5	82	39.1

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
6. หัวหน้าภาควิชาควรมี ประสบการณ์ทางด้าน การวิจัยอย่างน้อย								
- 1 ปี	5	2.4	13	6.2	21	10.0	39	18.7
- 2 ปี	9	4.3	9	4.3	16	7.7	34	16.3
- 3 ปี	11	5.3	19	9.1	20	9.6	50	23.9
- อื่น ๆ (ไม่จำเป็นต้องมี)	8	3.8	30	14.4	48	23.0	86	41.1
7. หัวหน้าภาควิชาควรมี ตำแหน่งทางวิชาการ อย่างต่ำระดับ								
- อาจารย์	6	2.9	16	7.7	25	12.0	47	22.4
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	14	6.7	27	12.9	32	15.3	73	35.0
- รองศาสตราจารย์	1	0.5	2	1.0	15	7.2	18	8.6
- ศาสตราจารย์	0	0.0	0	0.0	3	1.4	3	1.5
- อื่น ๆ (ระดับใด ก็ได้ไม่ควรกำหนด)	12	5.7	26	12.4	30	14.4	68	32.5

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
8. หัวหน้าภาควิชาควรมี อายุ								
- ต่ำกว่า 30 ปี	0	0.0	2	1.0	1	0.5	3	1.5
- 30-35 ปี	2	1.0	9	4.3	13	6.2	24	11.5
- 35-40 ปี	17	8.1	22	10.5	29	13.9	68	32.5
- 40 ปีขึ้นไป	3	1.4	9	4.3	17	8.1	29	13.9
- อื่น ๆ (ไม่ควรกำหนด)	11	5.3	29	13.9	45	21.5	85	40.6
9. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็น ผู้นำทางด้านวิชาการ								
- เห็นด้วย	29	13.9	62	29.7	91	43.5	182	87.1
- ไม่เห็นด้วย	4	1.9	9	4.3	14	6.7	27	12.9
10. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรู้ทางด้านการ บริหารวิชาการ								
- เห็นด้วย	33	15.8	68	32.5	101	48.3	202	96.7
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	3	1.4	4	1.9	7	3.3

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
11. หัวหน้าภาควิชาต้องมี								
คุณธรรม จริยธรรม								
- เห็นด้วย	33	15.8	71	34.0	105	50.2	209	100.0
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
12. หัวหน้าภาควิชาต้องมี								
มนุษยสัมพันธ์ที่ดี								
- เห็นด้วย	33	15.8	71	34.0	104	49.8	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	1	0.5	1	0.5
13. หัวหน้าภาควิชาต้อง								
สามารถอุทิศตนให้แก่								
งานของภาควิชา								
- เห็นด้วย	33	15.8	71	34.0	104	49.8	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	1	0.5	1	0.5

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
14. ให้แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการให้ได้มา ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชา ในกรณีที่ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาว่างลงหรือ ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่ง ดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้น วาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า								
- 60 วัน	22	10.5	19	9.1	30	14.4	71	34.0
- 45 วัน	6	2.9	22	10.5	18	8.6	46	22.0
- 30 วัน	4	1.9	29	13.9	53	25.4	86	41.1
- อื่น ๆ (10 วัน, 15 วัน)	1	0.5	1	0.5	4	1.9	6	2.9

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
15. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่ากี่วันก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระการดำรงตำแหน่ง								
- 60 วัน	0	0.0	3	1.4	4	1.9	7	3.4
- 45 วัน	7	3.3	11	5.3	13	6.2	31	14.8
- 30 วัน	26	12.4	49	23.4	78	37.3	153	73.2
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	0	0.0	8	3.8	10	4.8	18	8.6

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
16. กรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้น จากตำแหน่งก่อนครบวาระ ไม่ว่ากรณีใด ให้ดำเนิน การสรรหาหัวหน้าภาควิชา ให้แล้วเสร็จภายในกี่วัน หลังจากที่ตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาว่างลง								
- 60 วัน	1	0.5	2	1.0	5	2.4	8	3.8
- 45 วัน	3	1.4	14	6.7	10	4.8	27	12.9
- 30 วัน	29	13.9	42	20.1	68	32.5	139	66.5
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	0	0.0	13	6.2	22	10.5	35	16.7

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
17. การแต่งตั้งคณะกรรมการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา เป็นอำนาจของ								
- สภามหาวิทยาลัย	19	9.1	22	10.5	31	14.8	72	34.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	3	1.4	11	5.3	17	8.1	31	14.8
- มหาวิทยาลัย	7	3.3	18	8.6	35	16.7	60	28.7
- อื่น ๆ (คณะ)	4	1.9	20	9.6	22	10.5	46	22.0
18. คณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชา มีจำนวน								
- 7 คน	6	2.9	2	1.0	10	4.8	18	8.6
- 5 คน	22	10.5	45	21.5	61	29.2	128	61.2
- 3 คน	2	1.0	14	6.7	25	12.0	41	19.6
- อื่น ๆ (5-7 คน)	3	1.4	10	4.8	9	4.3	22	10.5

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
19. คณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชาเป็น ตัวแทนมาจาก								
- ภาควิชาและคณะ	8	3.8	19	9.1	32	15.3	59	28.2
- ภาควิชาและ สภาคณาจารย์	1	0.5	6	2.9	2	1.0	9	4.3
- คณะและสภาคณาจารย์	0	0.0	0	0.0	1	0.5	1	0.5
- ภาควิชา คณะ และ สภาคณาจารย์	24	11.5	46	22.0	70	33.5	140	67.0
20. องค์กรที่วินิจัยชี้ขาด ในกรณีที่เกิดปัญหา ระหว่างการสรรหา คือ								
- สภามหาวิทยาลัย	6	2.9	20	9.6	35	16.7	61	29.2
- คณะกรรมการสรรหา	21	10.0	21	10.0	33	15.8	75	36.0
- มหาวิทยาลัย	1	0.5	9	4.3	19	9.1	29	13.8
- อื่น ๆ (คณะ, สภาคณาจารย์)	5	2.4	21	10.0	18	8.6	44	21.0

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
21. ผู้เสนอชื่อผู้สมควรดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องเป็น								
- คณาจารย์ประจำใน ภาควิชา	29	13.9	66	31.6	100	47.8	195	93.3
- ข้าราชการ	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
- คณาจารย์ประจำใน ภาควิชาและ ข้าราชการ	4	1.9	5	2.4	5	2.4	14	6.7
22. การสรรหาหัวหน้าภาค วิชาประกอบด้วย								
3 ขั้นตอน คือ หยั่งเสียง ทาบถาม แต่งตั้ง								
- เห็นด้วย	20	9.6	48	23.0	74	35.4	142	67.9
- ไม่เห็นด้วย	13	6.2	23	11.0	31	14.8	67	32.1

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
23. เสนอชื่อผู้สมควรดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ด้วยตนเอง หรือเป็น ลายลักษณ์อักษร โดย วิธีลับในกรณีใดอยู่ ปฏิบัติราชการ								
- เห็นด้วย	19	9.1	58	27.8	91	43.5	168	80.4
- ไม่เห็นด้วย	14	6.7	13	6.2	14	6.7	41	19.6
24. คณะกรรมการสรรหา ทบทวนผู้ได้รับการ เสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาก่อนเสนอ รายชื่อต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง								
- เห็นด้วย	30	14.4	51	24.4	73	34.9	154	73.7
- ไม่เห็นด้วย	3	1.4	20	9.6	32	15.3	55	26.3

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
25. การยอมรับหรือปฏิเสธ การทบทวนต้องกระทำ เป็นลายลักษณ์อักษร								
- เห็นด้วย	24	11.5	58	27.8	95	45.5	177	84.7
- ไม่เห็นด้วย	9	4.3	13	6.2	10	4.8	32	15.3
26. คณะกรรมการสรรหาเสนอ ชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาต่อผู้มี อำนาจแต่งตั้งจำนวน								
- 3 คน	10	4.8	17	8.1	40	19.1	67	32.1
- 2 คน	9	4.3	18	8.6	24	11.5	51	24.4
- 1 คน	10	4.8	29	13.9	35	16.7	74	35.4
- อื่น ๆ (ทุกคนที่ ได้รับการเสนอชื่อ)	4	1.9	7	3.3	6	2.9	17	8.1

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
27. การเสนอชื่อผู้สมควร ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาต่อผู้มีอำนาจ แต่งตั้งให้เสนอประวัติ และผลการดำเนินงาน เพื่อประกอบการ พิจารณาด้วย								
- เห็นด้วย	29	13.9	60	28.7	97	46.4	186	89.0
- ไม่เห็นด้วย	4	1.9	11	5.3	8	3.8	23	11.0
28. การแต่งตั้งตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาควร เป็นอำนาจของ								
- สภามหาวิทยาลัย	26	12.4	59	28.2	88	42.1	173	82.8
- มหาวิทยาลัย	4	1.9	10	4.8	12	5.7	26	12.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	1	0.5	0	0.0	2	1.0	3	1.4
- อื่น ๆ (คณะ)	2	1.0	2	1.0	3	1.4	7	3.3

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
29. วาระในการดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ครวละ								
- 2 ปี	3	1.4	15	7.2	18	8.6	36	17.3
- 3 ปี	18	8.6	24	11.5	39	18.7	81	38.7
- 4 ปี	12	5.7	31	14.8	47	22.5	90	43.0
- อื่น ๆ (1 ปี, 5 ปี)	0	0.0	1	0.5	1	0.5	2	1.0
30. หัวหน้าภาควิชาควรอยู่ ในตำแหน่งติดต่อกัน ไม่เกิน								
- 1 วาระ	1	0.5	9	4.3	7	3.3	17	8.1
- 2 วาระ	30	14.4	54	25.8	90	43.1	174	83.3
- 3 วาระ	2	1.0	4	1.9	4	1.9	10	4.8
- อื่น ๆ (กี่วาระก็ได้)	0	0.0	4	1.9	4	1.9	8	3.8

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		20 ปีขึ้นไป		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
31. ในระบบบริหารงาน มหาวิทยาลัยที่ผ่านมา ใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร และพบว่ามีความขัดแย้ง เกิดขึ้นบ่อย ๆ การใช้ ระเบียบวิธีการสรรหา หัวหน้าภาควิชาจะก่อ ให้เกิดความขัดแย้ง หรือไม่								
- เกิดได้	22	10.5	52	24.9	76	36.4	150	71.8
- ไม่น่าเกิด	11	5.3	19	9.1	29	13.9	59	28.2

จากตาราง 11 คณาจารย์ที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 10 ปี มีประสบการณ์สอน
10-20 ปี และมีประสบการณ์สอน 20 ปีขึ้นไป ต่างก็เห็นด้วยกับการที่มหาวิทยาลัยควรมี

ระเบียนการสรรหาหัวหน้าภาควิชาโดยเฉพาะ (ร้อยละ 96.2) และให้ใช้วิธีการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 78.4)

คุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา นั้น คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าควรมาจากคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ (ร้อยละ 97.0) มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท (ร้อยละ 68.8) มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 3 ปี (ร้อยละ 51.2) ตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำต้องเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ร้อยละ 35.0) ส่วนประสบการณ์ทางด้านการวิจัยไม่จำเป็นต้องมี (ร้อยละ 41.1) และจะมีอายุเท่าไรก็ได้ไม่ควรกำหนด (ร้อยละ 40.6) นอกจากนี้ต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ (ร้อยละ 87.1) มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ (ร้อยละ 96.7) มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา (ร้อยละ 99.5)

ระยะเวลาดำเนินการ ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา และให้ดำเนินการสรรหาให้ได้ตัวบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะหมดวาระ (ร้อยละ 73.2) ส่วนกรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและดำเนินการสรรหาให้ได้ตัวบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หลังจากที่ตั้งตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง (ร้อยละ 66.5)

นอกจากนี้ คณาจารย์ส่วนมากยังเห็นว่าควรมอบอำนาจให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา (ร้อยละ 34.4) โดยมีองค์ประกอบ 5 คน เป็นตัวแทนมาจากภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์ (ร้อยละ 67.0) และถ้าเกิดปัญหาขึ้นในระหว่างการสรรหา ก็เห็นว่าให้คณะกรรมการสรรหาทำหน้าที่วินิจฉัยชี้ขาดด้วย (ร้อยละ 36.0)

ส่วนขั้นตอนการสรรหาซึ่งได้แก่ การหยั่งเสียง ทาบถาม และแต่งตั้งนั้น คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าเหมาะสมดีแล้ว (ร้อยละ 67.9) โดยให้คณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ

เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาด้วยตนเองหรือเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีมิได้อยู่ปฏิบัติราชการ (ร้อยละ 80.4) เสร็จแล้วคณะกรรมการสรรหาทำหน้าที่ทาบตามโดยต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรทั้งผู้ตอบรับและปฏิเสธ (ร้อยละ 84.7) และเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงคนเดียวต่อสภามหาวิทยาลัย พร้อมด้วยประวัติและผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย (ร้อยละ 89.0) พร้อมทั้งมอบอำนาจให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาด้วย (ร้อยละ 82.8)

คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าควรให้มีวาระในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาคราวละ 4 ปี (ร้อยละ 43.0) โดยอยู่ในตำแหน่งติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ (ร้อยละ 83.3)

ในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร พบว่า มีความขัดแย้งเกิดขึ้นบ่อย ๆ สำหรับการไ้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา นั้น คณาจารย์เห็นว่าน่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นกัน (ร้อยละ 71.8) และไม่น่าเกิด (ร้อยละ 28.2)

ตาราง 12 ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ออกความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา
จำแนกตามวุฒิการศึกษา

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
1. มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบ การสรรหาหัวหน้าภาควิชา								
- เห็นด้วย	19	9.1	142	67.9	40	19.1	201	96.2
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	6	2.9	1	0.5	8	3.8
2. ใช้วิธีการสรรหาในการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา								
- เห็นด้วย	17	8.1	115	55.0	32	15.3	164	78.4
- ไม่เห็นด้วย	3	1.4	33	15.8	9	4.3	45	21.6
3. หัวหน้าภาควิชาควรมาจาก								
- คณาจารย์ของ มหาวิทยาลัย	0	0.0	3	1.4	0	0.0	3	1.5
- คณาจารย์ในภาค วิชานั้น ๆ	20	9.6	144	68.9	39	18.7	203	97.0
- บุคคลภายนอกที่มีความ รู้ความสามารถ	0	0.0	1	0.5	2	1.0	3	1.5
- อื่น ๆ	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
4. หัวหน้าภาควิชาควรมีวุฒิ การศึกษาอย่างต่ำระดับ								
- ปริญญาตรี	5	2.4	25	12.0	6	2.9	36	17.1
- ปริญญาโท	15	7.2	101	48.3	28	13.4	144	68.8
- ปริญญาเอก	0	0.0	4	1.9	3	1.4	7	3.4
- อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ ไม่ควรกำหนด)	0	0.0	18	8.6	4	1.9	22	10.6
5. หัวหน้าภาควิชาควรมี ประสบการณ์สอนอย่าง น้อย								
- 1 ปี	0	0.0	4	1.9	1	0.5	5	2.5
- 2 ปี	1	0.5	13	6.2	1	0.5	15	7.2
- 3 ปี	9	4.3	79	37.8	19	9.1	107	51.2
- อื่น ๆ (5 ปี)	10	4.8	52	24.9	20	9.6	82	39.1

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
6. หัวหน้าภาควิชาควรมี								
ประสบการณ์ทางด้าน								
การวิจัยอย่างน้อย								
- 1 ปี	5	2.4	13	6.2	21	10.0	39	18.7
- 2 ปี	9	4.3	9	4.3	16	7.7	34	16.3
- 3 ปี	11	5.3	19	9.1	20	9.6	50	23.9
- อื่น ๆ								
(ไม่จำเป็นต้องมี)	8	3.8	30	14.4	48	23.0	86	41.1
7. หัวหน้าภาควิชาควรมี								
ตำแหน่งทางวิชาการ								
อย่างต่ำระดับ								
- อาจารย์	1	0.5	41	19.6	5	2.4	47	22.4
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	8	3.8	48	23.0	17	8.1	73	35.0
- รองศาสตราจารย์	1	0.5	12	5.7	5	2.4	18	8.6
- ศาสตราจารย์	1	0.5	1	0.5	1	0.5	3	1.5
- อื่น ๆ (ระดับใด								
ก็ได้ไม่ควรกำหนด)	9	4.3	46	22.0	13	6.2	68	32.5

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาดุษฎี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
8. หัวหน้าภาควิชาควรมี								
อายุ								
- ต่ำกว่า 30 ปี	0	0.0	3	1.4	0	0.0	3	1.5
- 30-35 ปี	1	0.5	20	9.6	3	1.4	24	11.5
- 35-40 ปี	10	4.8	49	23.4	9	4.3	68	32.5
- 40 ปีขึ้นไป	2	1.0	21	10.0	6	2.9	29	13.9
- อื่น ๆ								
(ไม่ควรกำหนด)	7	3.3	55	26.3	23	11.0	85	40.6
9. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็น								
ผู้นำทางด้านวิชาการ								
- เห็นด้วย	19	9.1	130	62.2	33	15.8	182	87.1
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	18	8.6	8	3.8	27	12.9
10. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรู้ทางด้านการ								
บริหารวิชาการ								
- เห็นด้วย	20	9.6	142	67.9	40	19.1	202	96.7
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	6	2.9	1	0.5	7	3.3

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
11. หัวหน้าภาควิชาต้องมี								
คุณธรรม จริยธรรม								
- เห็นด้วย	20	9.6	148	70.8	41	19.6	209	100.0
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
12. หัวหน้าภาควิชาต้องมี								
มนุษยสัมพันธ์ดี								
- เห็นด้วย	20	9.6	147	70.3	41	19.6	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	1	0.5	0	0.0	1	0.5
13. หัวหน้าภาควิชาต้อง								
สามารถอุทิศตนให้แก่								
งานของภาควิชา								
- เห็นด้วย	20	9.6	147	70.3	41	19.6	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	1	0.5	0	0.0	1	0.5

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญตรี		ปริญญโท		ปริญญเอก		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
14. ให้แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการให้ได้มา ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชา ในกรณีที่ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาว่างลงหรือ ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่ง ดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้น วาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า								
- 60 วัน	13	6.2	39	18.7	19	9.1	71	34.0
- 45 วัน	2	1.0	37	17.7	7	3.3	46	22.0
- 30 วัน	5	2.4	67	32.1	14	6.7	86	41.1
- อื่น ๆ (10 วัน, 15 วัน)	0	0.0	5	2.4	1	0.5	6	2.9

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
15. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่ากี่วันก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นตำแหน่ง								
- 60 วัน	0	0.0	4	1.9	3	1.4	7	3.4
- 45 วัน	4	1.9	22	10.5	5	2.4	31	14.8
- 30 วัน	16	7.7	108	51.7	29	13.9	153	73.2
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	0	0.0	14	6.7	4	1.9	18	8.6

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
16. กรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้น จากตำแหน่งก่อนครบวาระ ไม่ว่ากรณีใด ให้ดำเนิน การสรรหาหัวหน้าภาควิชา ให้แล้วเสร็จภายในกี่วัน หลังจากที่ตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาว่างลง								
- 60 วัน	0	0.0	7	3.3	1	0.5	8	3.8
- 45 วัน	4	1.9	19	9.1	4	1.9	27	12.9
- 30 วัน	13	6.2	96	45.9	30	14.4	139	66.5
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	3	1.4	26	12.4	6	2.9	35	16.7

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
17. การแต่งตั้งคณะกรรมการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา เป็นอำนาจของ								
- สภามหาวิทยาลัย	9	4.3	48	23.0	15	7.2	72	34.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	7	3.3	20	9.6	4	1.9	31	14.8
- มหาวิทยาลัย	2	1.0	47	22.5	11	5.3	60	28.7
- อื่น ๆ (คณะ)	2	1.0	33	15.8	11	5.3	46	22.0
18. คณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชา มีจำนวน								
- 7 คน	4	1.9	10	4.8	4	1.9	18	8.6
- 5 คน	9	4.3	93	44.5	26	12.4	128	61.2
- 3 คน	6	2.9	30	14.4	5	2.4	41	19.6
- อื่น ๆ (5-7 คน)	1	0.5	15	7.2	6	2.9	22	10.5

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญาตรี		ปริญาโท		ปริญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
19. คณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชาเป็น ตัวแทนมาจาก								
- ภาควิชาและคณะ	7	3.3	45	21.5	7	3.3	59	28.2
- ภาควิชาและ สภาคณาจารย์	0	0.0	6	2.9	3	1.4	9	4.3
- คณะและสภาคณาจารย์	0	0.0	1	0.5	0	0.0	1	0.5
- ภาควิชา คณะ และ สภาคณาจารย์	13	6.2	96	45.9	31	14.8	140	67.0
20. องค์กรที่วินิจัยชี้ขาด ในกรณีที่เกิดปัญหา ระหว่างการสรรหา คือ								
- สภามหาวิทยาลัย	4	1.9	42	20.1	15	7.2	61	29.2
- คณะกรรมการสรรหา	10	4.8	54	25.8	11	5.3	75	36.0
- มหาวิทยาลัย	4	1.9	20	9.6	5	2.4	29	13.8
- อื่น ๆ (คณะ, สภาคณาจารย์)	2	1.0	32	15.3	10	4.8	44	21.0

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
21. ผู้เสนอชื่อผู้สมควรดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องเป็น								
- คณาจารย์ประจำใน ภาควิชา	18	8.6	140	67.0	37	17.7	195	93.3
- ข้าราชการ	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
- คณาจารย์ประจำใน ภาควิชาและ ข้าราชการ	2	1.0	8	3.8	4	1.9	14	6.7
22. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ หยั่งเสียง ทราบตาม แต่งตั้ง								
- เห็นด้วย	14	6.7	102	48.8	26	12.4	142	67.9
- ไม่เห็นด้วย	6	2.9	46	22.0	15	7.2	67	32.1

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
23. เสนอชื่อผู้สมควรดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ด้วยตนเอง หรือเป็น ลายลักษณ์อักษร โดย วิธีลับในกรณีใดอยู่ ปฏิบัติราชการ								
- เห็นด้วย	17	8.1	121	57.9	30	14.4	168	80.4
- ไม่เห็นด้วย	3	1.4	27	12.9	11	5.3	41	19.6
24. คณะกรรมการสรรหา ทบทวนผู้ได้รับการ เสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาก่อนเสนอ รายชื่อต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง								
- เห็นด้วย	18	8.6	110	52.6	26	12.4	154	73.7
- ไม่เห็นด้วย	2	1.0	38	18.2	15	7.2	55	26.3

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญตรี		ปริญญโท		ปริญญเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
25. การยอมรับหรือปฏิเสธ การทบทวนต้องกระทำ เป็นลายลักษณ์อักษร								
- เห็นด้วย	19	9.1	123	58.9	35	16.7	177	84.7
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	25	12.0	6	2.9	32	15.3
26. คณะกรรมการสรรหาเสนอ ชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาต่อผู้มี อำนาจแต่งตั้งจำนวน								
- 3 คน	6	2.9	50	23.9	11	5.3	67	32.1
- 2 คน	9	4.3	33	15.8	9	4.3	51	24.4
- 1 คน	5	2.4	53	25.4	16	7.7	74	35.4
- อื่น ๆ (ทุกคนที่ ได้รับการเสนอชื่อ)	0	0.0	12	5.7	5	2.4	17	8.1

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
27. การเสนอชื่อผู้สมควร ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาต่อผู้มีอำนาจ แต่งตั้งให้เสนอประวัติ และผลการดำเนินงาน เพื่อประกอบการ พิจารณาด้วย								
- เห็นด้วย	19	9.1	132	63.2	35	16.7	186	89.0
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	16	7.7	6	2.9	23	11.0
28. การแต่งตั้งตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาควร เป็นอำนาจของ								
- สภามหาวิทยาลัย	18	8.6	122	58.4	33	15.8	173	82.8
- มหาวิทยาลัย	2	1.0	18	8.6	6	2.9	26	12.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	0	0.0	3	1.4	0	0.0	3	1.4
- อื่น ๆ (คณะ)	0	0.0	5	2.4	2	1.0	7	3.3

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
29. วาระในการดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา คราวละ								
- 2 ปี	2	1.0	25	12.0	9	4.3	36	17.3
- 3 ปี	11	5.3	53	25.4	17	8.1	81	38.7
- 4 ปี	7	3.3	68	32.5	15	7.2	90	43.0
- อื่น ๆ (1 ปี, 5 ปี)	0	0.0	2	1.0	0	0.0	2	1.0
30. หัวหน้าภาควิชาควรอยู่ ในตำแหน่งติดต่อกัน ไม่เกิน								
- 1 วาระ	2	1.0	13	6.2	2	1.0	17	8.1
- 2 วาระ	17	8.1	122	58.4	35	16.7	174	83.3
- 3 วาระ	1	0.5	6	2.9	3	1.4	10	4.8
- อื่น ๆ (กี่วาระก็ได้)	0	0.0	7	3.3	1	0.5	8	3.8

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
31. ในระบบบริหารงาน มหาวิทยาลัยที่ผ่านมา ใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร และพบว่ามีความขัดแย้ง เกิดขึ้นบ่อย ๆ การใช้ ระเบียบวิธีการสรรหา หัวหน้าภาควิชาจะก่อ ให้เกิดความขัดแย้ง หรือไม่								
- เกิดได้	13	6.2	109	52.2	28	13.4	150	71.8
- ไม่น่าเกิด	7	3.3	39	18.7	13	6.2	59	28.2

จากตาราง 12 คณาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก เห็นว่ามหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาโดยเฉพาะ (ร้อยละ 96.2) และใช้วิธีการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 78.4)

หัวหน้าภาควิชาต้องมาจากคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ (ร้อยละ 97.0) มีวุฒิ การศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท (ร้อยละ 68.8) มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 3 ปี (ร้อยละ 51.2) มีตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ร้อยละ 35.0) และไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ทางด้านการวิจัย (ร้อยละ 41.1) จะมีอายุเท่าไรก็ได้ไม่ควรกำหนด (ร้อยละ 40.6) นอกจากนี้ต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ (ร้อยละ 87.1) มีความรู้ทางด้านบริหาร วิชาการ (ร้อยละ 96.7) มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถอุทิศตนให้แก่งานของ ภาควิชา (ร้อยละ 99.5)

ระยะเวลาดำเนินการนั้น คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้า ภาควิชา และให้ดำเนินการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะหมดวาระ (ร้อยละ 73.2) และกรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ เห็นว่าให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและ ดำเนินการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หลังจากที่ได้ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง (ร้อยละ 66.5)

นอกจากนี้ คณาจารย์เห็นว่าควรรให้อำนาจสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 34.4) โดยมีองค์ประกอบ 5 คน เป็นตัวแทนมาจากภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์ (ร้อยละ 67.0) และกรณีที่เกิดปัญหาระหว่างการสรรหามอบให้คณะ กรรมการสรรหาเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด (ร้อยละ 36.0)

สำหรับกระบวนการสรรหานั้น คณาจารย์ส่วนมากเห็นด้วยกับ 3 ขั้นตอน คือ หยั่งเสียง ทาบถาม และแต่งตั้ง (ร้อยละ 67.9) โดยเห็นว่าให้คณาจารย์ประจำในภาควิชาเสนอชื่อ ผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาด้วยตนเอง หรือเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีมิได้ อยู่ปฏิบัติราชการ (ร้อยละ 80.4) และเมื่อการเสนอชื่อสิ้นสุดลงเห็นว่าควรรให้คณะกรรมการ สรรหาทาบถามผู้ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาโดยต้องกระทำ เป็นลายลักษณ์

อักษรทั้งกรณีที่ได้รับและปฏิเสธการทบทวน (ร้อยละ 84.7) เสร็จแล้วให้เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงคนเดียวต่อสภามหาวิทยาลัย พร้อมด้วยประวัติและผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณา (ร้อยละ 89.0) และเห็นว่าควรมอบอำนาจให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งหัวหน้าภาควิชาด้วย (ร้อยละ 82.8)

ส่วนวาระในการดำรงตำแหน่งนั้น คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาควรมีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี (ร้อยละ 43.0) และอยู่ในวาระติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ (ร้อยละ 83.3)

สุดท้ายในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านมา ใช้วิธีการสรรหาผู้บริหารในตำแหน่งอื่น และพบว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นบ่อย ๆ การใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชานั้น คณาจารย์เห็นว่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นกัน (ร้อยละ 71.8) และเห็นว่าไม่น่าจะเกิด (ร้อยละ 28.2)

ตาราง 13 ร้อยละของคณาจารย์ที่ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำแนกตาม
ตำแหน่งทางวิชาการ

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
1. มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบ การสรรหาหัวหน้าภาควิชา										
- เห็นด้วย	99	47.4	71	34.0	30	14.4	1	0.5	201	96.2
- ไม่เห็นด้วย	5	2.4	2	1.0	1	0.5	0	0.0	8	3.8
2. ใช้วิธีการสรรหาในการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา										
- เห็นด้วย	80	38.3	55	26.3	28	13.4	1	0.5	164	78.4
- ไม่เห็นด้วย	24	11.5	18	8.6	3	1.4	0	0.0	45	21.6
3. หัวหน้าภาควิชาควรมาจาก										
- คณาจารย์ของ มหาวิทยาลัย	2	1.0	1	0.5	0	0.0	0	0.0	3	1.5
- คณาจารย์ในภาค วิชานั้น ๆ	101	48.3	72	34.4	29	13.9	1	0.5	203	97.0
- บุคคลภายนอกที่มีความ รู้ความสามารถ	1	0.5	0	0.0	2	1.0	0	0.0	3	1.5
- อื่น ๆ	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
4. หัวหน้าภาควิชาควรมีวุฒิ การศึกษาอย่างต่ำระดับ										
- ปริญญาตรี	24	11.5	6	2.9	6	2.9	0	0.0	36	17.1
- ปริญญาโท	63	30.1	58	27.8	22	10.5	1	0.5	144	68.8
- ปริญญาเอก	3	1.4	2	1.0	2	1.0	0	0.0	7	3.4
- อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ ไม่ควรกำหนด)	14	6.7	7	3.3	1	0.5	0	0.0	22	10.6
5. หัวหน้าภาควิชาควรมี ประสบการณ์สอนอย่าง น้อย										
- 1 ปี	3	1.4	0	0.0	2	1.0	0	0.0	5	2.5
- 2 ปี	8	3.8	6	2.9	1	0.5	0	0.0	15	7.2
- 3 ปี	53	25.4	38	18.2	15	7.2	1	0.5	107	51.2
- อื่น ๆ (5 ปี)	40	19.1	29	13.9	13	6.2	0	0.0	82	39.1

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
6. หัวหน้าภาควิชาควรมี ประสบการณ์ทางด้าน การวิจัยอย่างน้อย										
- 1 ปี	19	9.1	14	6.7	6	2.9	0	0.0	39	18.7
- 2 ปี	19	9.1	10	4.8	5	2.4	0	0.0	34	16.3
- 3 ปี	23	11.0	19	9.1	8	3.8	0	0.0	50	23.9
- อื่น ๆ (ไม่จำเป็นต้องมี)	43	20.6	30	14.4	12	5.7	1	0.5	86	41.1
7. หัวหน้าภาควิชาควรมี ตำแหน่งทางวิชาการ อย่างต่ำระดับ										
- อาจารย์	28	13.4	14	6.7	5	2.4	0	0.0	47	22.4
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	31	14.8	28	13.4	13	6.2	1	0.5	73	35.0
- รองศาสตราจารย์	5	2.4	9	4.3	4	1.9	0	0.0	18	8.6
- ศาสตราจารย์	1	0.5	2	1.0	0	0.0	0	0.0	3	1.5
- อื่น ๆ (ระดับใด ก็ได้ไม่ควรกำหนด)	39	18.7	20	9.6	9	4.3	0	0.0	68	32.5

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
8. หัวหน้าภาควิชาควรมี อายุ										
- ต่ำกว่า 30 ปี	3	1.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	1.5
- 30-35 ปี	10	4.8	10	4.8	4	1.9	0	0.0	24	11.5
- 35-40 ปี	31	14.8	30	14.4	7	3.3	0	0.0	68	32.5
- 40 ปีขึ้นไป	15	7.2	8	3.8	6	2.9	0	0.0	29	13.9
- อื่น ๆ (ไม่ควรถูกกำหนด)	45	21.5	25	12.0	14	6.7	1	0.5	85	40.6
9. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็น ผู้นำทางด้านวิชาการ										
- เห็นด้วย	85	40.7	68	32.5	29	13.9	0	0.0	182	87.1
- ไม่เห็นด้วย	19	9.1	5	2.4	2	1.0	1	0.5	27	12.9
10. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรู้ทางด้านการ บริหารวิชาการ										
- เห็นด้วย	101	48.3	69	33.0	31	14.8	1	0.5	202	96.7
- ไม่เห็นด้วย	3	1.4	4	1.9	0	0.0	0	0.0	7	3.3

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย		รอง				รวม	
			ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์			
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
11. หัวหน้าภาควิชาต้องมี คุณธรรม จริยธรรม										
- เห็นด้วย	104	49.8	73	34.9	31	14.8	1	0.5	209	100.0
- ไม่เห็นด้วย	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
12. หัวหน้าภาควิชาต้องมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดี										
- เห็นด้วย	103	49.3	73	34.9	31	14.8	1	0.5	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.5
13. หัวหน้าภาควิชาต้อง สามารถอุทิศตนให้แก่ งานของภาควิชา										
- เห็นด้วย	103	49.3	73	34.9	31	14.8	1	0.5	208	99.5
- ไม่เห็นด้วย	1	0.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.5

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
14. ให้แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการให้ได้มา ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชา ในกรณีที่ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาว่างลงหรือ ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่ง ดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้น วาระการดำรงตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า										
- 60 วัน	39	18.7	20	9.6	12	5.7	0	0.0	71	34.0
- 45 วัน	20	9.6	19	9.1	7	3.3	0	0.0	46	22.0
- 30 วัน	41	19.6	32	15.3	12	5.7	1	0.5	86	41.1
- อื่น ๆ (10 วัน, 15 วัน)	4	1.9	2	1.0	0	0.0	0	0.0	6	2.9

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
15. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่ากี่วันก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระการดำรงตำแหน่ง										
- 60 วัน	3	1.4	2	1.0	2	1.0	0	0.0	7	3.4
- 45 วัน	18	8.6	8	3.8	5	2.4	0	0.0	31	14.8
- 30 วัน	74	35.4	57	27.3	21	10.0	1	0.5	153	73.2
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	9	4.3	6	2.9	3	1.4	0	0.0	18	8.6

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
16. กรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้น จากตำแหน่งก่อนครบวาระ ไม่ว่ากรณีใด ให้ดำเนิน การสรรหาหัวหน้าภาควิชา ให้แล้วเสร็จภายในกี่วัน หลังจากที่ตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาว่างลง										
- 60 วัน	7	3.3	1	0.5	0	0.0	0	0.0	8	3.8
- 45 วัน	14	6.7	12	5.7	1	0.5	0	0.0	27	12.9
- 30 วัน	68	32.5	47	22.5	23	11.0	1	0.5	139	66.5
- อื่น ๆ (7 วัน, 15 วัน)	15	7.2	13	6.2	7	3.3	0	0.0	35	16.7

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
17. การแต่งตั้งคณะกรรมการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา เป็นอำนาจของ										
- สภามหาวิทยาลัย	36	17.2	26	12.4	10	4.8	0	0.0	72	34.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	16	7.7	10	4.8	5	2.4	0	0.0	31	14.8
- มหาวิทยาลัย	30	14.4	23	11.0	7	3.3	0	0.0	60	28.7
- อื่น ๆ (คณะ)	22	10.5	14	6.7	9	4.3	1	0.5	46	22.0
18. คณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชา มีจำนวน										
- 7 คน	9	4.3	7	3.3	2	1.0	0	0.0	18	8.6
- 5 คน	59	28.2	46	22.0	23	11.0	0	0.0	128	61.2
- 3 คน	23	11.0	14	6.7	3	1.4	1	0.5	41	19.6
- อื่น ๆ (5-7 คน)	13	6.2	6	2.9	3	1.4	0	0.0	22	10.5

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
19. คณะกรรมการสรรหา หัวหน้าภาควิชาเป็น ตัวแทนมาจาก										
- ภาควิชาและคณะ	32	15.3	22	10.5	5	2.4	0	0.0	59	28.2
- ภาควิชาและ สภาคณาจารย์	6	2.9	3	1.4	0	0.0	0	0.0	9	4.3
- คณะและสภาคณาจารย์	1	0.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.5
- ภาควิชา คณะ และ สภาคณาจารย์	65	31.1	48	23.0	26	12.4	1	0.5	140	67.0
20. องค์กรที่วินิจัยชี้ขาด ในกรณีที่เกิดปัญหา ระหว่างการสรรหา คือ										
- สภามหาวิทยาลัย	27	12.9	22	10.5	12	5.7	0	0.0	61	29.2
- คณะกรรมการสรรหา	38	18.2	27	12.9	9	4.3	1	0.5	75	36.0
- มหาวิทยาลัย	15	7.2	11	5.3	3	1.4	0	0.0	29	13.8
- อื่น ๆ (คณะ, สภาคณาจารย์)	24	11.5	13	6.2	7	3.3	0	0.0	44	21.0

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
21. ผู้เสนอชื่อผู้สมควรดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องเป็น										
- คณาจารย์ประจำใน ภาควิชา	96	45.9	68	32.5	30	14.4	1	0.5	195	93.3
- ข้าราชการ	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
- คณาจารย์ประจำใน ภาควิชาและ ข้าราชการ	8	3.8	5	2.4	1	0.5	0	0.0	14	6.7
22. การสรรหาหัวหน้าภาค วิชาประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ หยั่งเสียง ทาบถาม แต่งตั้ง										
- เห็นด้วย	67	32.1	51	24.4	23	11.0	1	0.5	142	67.9
- ไม่เห็นด้วย	37	17.7	22	10.5	8	3.8	0	0.0	67	32.1

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
23. เสนอชื่อผู้สมควรดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ด้วยตนเอง หรือเป็น ลายลักษณ์อักษร โดย วิธีลับานกรณีมิได้อยู่ ปฏิบัติราชการ										
- เห็นด้วย	83	39.7	63	30.1	21	10.0	1	0.5	168	80.4
- ไม่เห็นด้วย	21	10.0	10	4.8	10	4.8	0	0.0	41	19.6
24. คณะกรรมการสรรหา ทบทวนผู้ได้รับการ เสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาก่อนเสนอ รายชื่อต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง										
- เห็นด้วย	78	37.3	53	25.4	22	10.5	1	0.5	154	73.7
- ไม่เห็นด้วย	26	12.4	20	9.6	9	4.3	0	0.0	55	26.3

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
25. การยอมรับหรือปฏิเสธ การทบทวนต้องกระทำ เป็นลายลักษณ์อักษร										
- เห็นด้วย	83	39.7	63	30.1	30	14.4	1	0.5	177	84.7
- ไม่เห็นด้วย	21	10.0	10	4.8	1	0.5	0	0.0	32	15.3
26. คณะกรรมการสรรหาเสนอ ชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาต่อผู้มี อำนาจแต่งตั้งจำนวน										
- 3 คน	35	16.7	24	11.5	8	3.8	0	0.0	67	32.1
- 2 คน	21	10.0	20	9.6	9	4.3	1	0.5	51	24.4
- 1 คน	41	19.6	24	11.5	9	4.3	0	0.0	74	35.4
- อื่น ๆ (ทุกคนที่ ได้รับการเสนอชื่อ)	7	3.3	5	2.4	5	2.4	0	0.0	17	8.1

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
27. การเสนอชื่อผู้สมควร ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาต่อผู้มีอำนาจ แต่งตั้งให้เสนอประวัติ และผลการดำเนินงาน เพื่อประกอบการ พิจารณาด้วย										
- เห็นด้วย	91	43.5	67	32.1	27	12.9	1	0.5	186	89.0
- ไม่เห็นด้วย	13	6.2	6	2.9	4	1.9	0	0.0	23	11.0
28. การแต่งตั้งตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาควร เป็นอำนาจของ										
- สภามหาวิทยาลัย	81	38.8	64	30.6	27	12.9	1	0.5	173	82.8
- มหาวิทยาลัย	15	7.2	7	3.3	4	1.9	0	0.0	26	12.4
- อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย	2	1.0	1	0.5	0	0.0	0	0.0	3	1.4
- อื่น ๆ (คณะ)	6	2.9	1	0.5	0	0.0	0	0.0	7	3.3

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
29. วาระในการดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาครวละ										
- 2 ปี	17	8.1	14	6.7	4	1.9	1	0.5	36	17.3
- 3 ปี	38	18.2	28	13.4	15	7.2	0	0.0	81	38.7
- 4 ปี	48	23.0	30	14.4	12	5.7	0	0.0	90	43.0
- อื่น ๆ (1 ปี, 5 ปี)	1	0.5	1	0.5	0	0.0	0	0.0	2	1.0
30. หัวหน้าภาควิชาควรอยู่ ในตำแหน่งติดต่อกัน ไม่เกิน										
- 1 วาระ	9	4.3	7	3.3	1	0.5	0	0.0	17	8.1
- 2 วาระ	88	42.1	57	27.3	28	13.4	1	0.5	174	83.3
- 3 วาระ	4	1.9	5	2.4	1	0.5	0	0.0	10	4.8
- อื่น ๆ (กี่วาระก็ได้)	3	1.4	4	1.9	1	0.5	0	0.0	8	3.8

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการเกี่ยวกับกระบวนการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา	อาจารย์		ผู้ช่วย ศาสตราจารย์		รอง ศาสตราจารย์		ศาสตราจารย์		รวม	
	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ	ความดี	ร้อยละ
31. ในระบบบริหารงาน มหาวิทยาลัยที่ผ่านมา ใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร และพบว่ามีความขัดแย้ง เกิดขึ้นน้อย ๆ การใช้ ระเบียบวิธีการสรรหา หัวหน้าภาควิชาจะก่อ ให้เกิดความขัดแย้ง หรือไม่										
- เกิดได้	72	34.4	55	26.3	23	11.0	0	0.0	150	71.8
- ไม่น่าเกิด	32	15.3	18	8.6	8	3.8	1	0.5	59	28.2

จากตาราง 13 คณาจารย์ที่เป็นอาจารย์ คณาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ เห็นว่ามหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาโดยเฉพาะ (ร้อยละ 96.2) และใช้วิธีการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 78.4)

หัวหน้าภาควิชาควรมีคุณสมบัติเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ (ร้อยละ 97.0) มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท (ร้อยละ 68.8) มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 3 ปี (ร้อยละ 51.2) และมีตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ร้อยละ 35.0) ส่วนประสบการณ์ด้านการวิจัยไม่จำเป็นต้องมี (ร้อยละ 41.1) จะมีอายุเท่าไรก็ได้ไม่ควรกำหนด (ร้อยละ 40.6) นอกจากนี้หัวหน้าภาควิชายังต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ (ร้อยละ 87.1) มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ (ร้อยละ 96.7) และต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา (ร้อยละ 99.5)

ระยะเวลาในการดำเนินการ คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่า ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา และดำเนินการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะหมดวาระลง (ร้อยละ 73.2) สำหรับกรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระไม่ว่ากรณีใด ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา และดำเนินการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หลังจากตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง (ร้อยละ 66.5)

นอกจากนี้ คณาจารย์ส่วนมากยังเห็นว่าควรถวายให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา (ร้อยละ 34.4) โดยมีองค์ประกอบ 5 คน ซึ่งเป็นตัวแทนมาจากภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์ (ร้อยละ 67.0) และเห็นว่าหากเกิดปัญหาในระหว่างการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ก็ให้คณะกรรมการสรรหาเป็นผู้มีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาด (ร้อยละ 36.0)

สำหรับกระบวนการสรรหานั้น คณาจารย์ส่วนมากเห็นด้วยกับ 3 ขั้นตอน คือ การหยั่งเสียง ทาบถาม และแต่งตั้ง (ร้อยละ 67.9) โดยให้คณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาด้วยตนเอง หรือเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีทำได้ อยู่ปฏิบัติราชการ (ร้อยละ 80.4) หลังจากนั้นให้คณะกรรมการสรรหาทาบถามผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเป็นลายลักษณ์อักษรทั้งการยอมรับหรือปฏิเสธการทาบถาม (ร้อยละ 84.7) เสร็จแล้วให้เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงคนเดียวต่อสภามหาวิทยาลัย

พร้อมด้วยประวัติและผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณา (ร้อยละ 89.0) และคณาจารย์เห็นว่าควรมอบอำนาจให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งหัวหน้าภาควิชาด้วย (ร้อยละ 82.8)

ส่วนวาระในการดำรงตำแหน่งนั้น คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาควรมีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี (ร้อยละ 43.0) และอยู่ในตำแหน่งติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ (ร้อยละ 83.3)

ในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร และพบว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นบ่อย ๆ การใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา คณาจารย์เห็นว่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นกัน (ร้อยละ 71.8) และเห็นว่าไม่น่าเกิด (ร้อยละ 28.2)

ตาราง 14 ประมวลเหตุผลประกอบคำตอบของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเกี่ยวกับ
กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
1. มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาโดยเฉพาะ <u>เห็นด้วย</u>	64	30.6
1. ปัจจุบันมหาวิทยาลัยยังไม่มีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	20	9.6
2. จะได้มีหลักเกณฑ์ยึดถือปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกันทุกภาควิชา ทั้งมหาวิทยาลัย	15	7.2
3. เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการประชาธิปไตย จะทำให้ผู้ได้ รับการเสนอชื่อขึ้นมาได้รับความร่วมมือ และได้รับความ ช่วยเหลือจากคณาจารย์ในภาค เพื่อทำให้การทำงานของ ภาคประสบความสำเร็จ	8	3.8
4. หัวหน้าภาควิชาเป็นตำแหน่งผู้บริหารที่มีความสำคัญต่างจาก ตำแหน่งอื่น จะใกล้ชิดกับอาจารย์มากที่สุด มีปัญหาและ หน้าที่แตกต่างจากผู้บริหารตำแหน่งอื่น จึงควรมีระเบียบ โดยเฉพาะ	7	3.3
5. หัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลสำคัญในงานเชิงวิชาการและ งานการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย	5	2.4

ฯลฯ

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>ไม่เห็นด้วย</u>	3	1.4
1. หัวหน้าภาควิชาเป็นตำแหน่งที่ต้องมีความสามารถพิเศษเฉพาะสาขา ซึ่งอาจจะอยู่นอกภูมณฑลของมหาวิทยาลัย	1	0.5
2. แต่ละภาควิชามีลักษณะแตกต่างกัน การมีระเบียบการสรรหาอาจจะก่อให้เกิดความแตกแยกได้ จึงควรขึ้นอยู่กับความเหมาะสมมากกว่า	1	0.5
3. ควรเป็นเรื่องของภาควิชาในการดำเนินงานกันเองอะไรที่เป็นระเบียบการมากก็น่าไม่พ้นการเมือง	1	0.5
2. ควรใช้วิธีการสรรหาในการสรรหาหัวหน้าภาควิชา		
<u>เห็นด้วย</u>	50	23.9
1. วิธีการสรรหาเป็นวิธีที่ดีที่สุดในปัจจุบัน	10	4.8
2. วิธีการสรรหาเป็นวิธีที่ดีที่ยุติธรรมดี ทุกคนมีส่วนร่วม	8	3.8
3. วิธีการสรรหาเป็นวิธีที่สอดคล้องกับผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย	5	2.4
4. เพื่อจะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และเป็นที่ยอมรับของอาจารย์ในภาควิชา	6	2.9
5. เพื่อจะได้บุคคลที่มีความเหมาะสมที่ต้องการทำงานในภาควิชาจริง ๆ ไม่ใช่ว่าเหมือนปัจจุบันจะต้องเวียนกันเป็น	2	1.0
6. เพราะได้ผ่านกระบวนการพัฒนามาก่อน แต่ทั้งนี้ควรจะพิจารณาถึงคะแนน Popular Vote ด้วย	1	0.5
7. เพื่อป้องกันการเล่นพรรคเล่นพวกของอาจารย์ในภาควิชา	1	0.5

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>ไม่เห็นด้วย</u>	12	5.7
1. ภาควิชาเป็นองค์กรขนาดเล็ก ไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการสรรหา	4	1.9
2. การสรรหามักจะทำให้เกิดการแตกแยกภายในองค์กร	2	1.0
3. ใช้วิธีการคัดเลือกก็เป็นการเพียงพอ แต่ต้องกำหนดคุณสมบัติให้ชัดเจน	2	1.0
3. หัวหน้าภาควิชาควรมาจากประชากรกลุ่มใด		
<u>คณาจารย์ของมหาวิทยาลัย</u>	1	0.5
1. เป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517	1	0.5
<u>คณาจารย์ในภาควิชาอื่น ๆ</u>	56	26.8
1. เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทั้งในด้านวิชาการ งานบริหาร และความต้องการของคณาจารย์ในภาค	15	7.2
2. คณาจารย์ในภาควิชาอื่น ๆ ย่อมมีความรู้ความสามารถในทางวิชาการในภาควิชาของตน	10	4.8
3. เป็นผู้ร่วมกันทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าของภาควิชา และรู้เรื่องในภาควิชาดีกว่าคนอื่น ๆ ถ้าต้องการความกว้างขวางจากภายนอกควรเป็นทีมงานที่ปรึกษา	7	3.3
4. จะได้สามารถทำงานร่วมกับคณาจารย์ในภาคได้ดี เพราะเข้าใจสภาพปัญหาของภาควิชาได้ดี	4	1.9

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>บุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ</u>		
1. เพื่อให้ได้บุคคลที่เป็นนักวิชาการจริง ๆ สามารถบริหาร ภาควิชาไปสู่ความเป็นเลิศได้	1	0.5
4. หัวหน้าภาควิชาควรมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับใด		
<u>ระดับปริญญาตรี</u>	10	4.8
1. มีวุฒิภาวะสูงพอที่จะปฏิบัติงานได้ดี	2	1.0
2. วุฒิกศีกษาไม่จำเป็นต้องระดับสูงที่สุด เพราะผู้ที่มีวุฒิการ ศีกษาสูงอาจเป็นผู้ขาดความรับผิดชอบต่อน้ำที่การงาน	2	1.0
3. คุณสมบัติผู้บริหารมีหลายด้าน วุฒิเป็นเพียงองค์ประกอบมิได้ เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าวุฒิส่งจะบริหารงานมีประสิทธิภาพ	1	0.5
<u>ระดับปริญญาโท</u>	35	16.7
1. มีวุฒิภาวะและความเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการได้	5	2.4
2. เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของคณาจารย์ในภาควิชา นั้น ๆ	4	1.9
3. เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในทางวิชาการของระดับ อุดมศีกษา จึงควรมีการศีกษาระดับปริญญาโทเป็นอย่างต่ำ	3	1.4
4. สูงมากอาจมีปัญหาตัวบุคคลที่เหมาะสมและรับการทาบทาม ต่ำไปจะมีปัญหาเรื่องการยอมรับ "วุฒิภาวะ"	2	1.0
5. คณาจารย์ส่วนใหญ่มีวุฒิการศีกษาระดับปริญญาโท ปริญญาเอก อาจจะหาไม่ได้ในบางภาค	2	1.0

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>ระดับปริญญาเอก</u>	2	1.0
1. วุฒิกวาระสูงอาจจะมีปัญหาน้อย ถ้าผู้ได้บังคับบัญชาในภาค มีวุฒิปริญญาเอก	1	0.5
2. ผู้นำทางวิชาการต้องพิจารณาจากวุฒิการศึกษาสูงสุดไว้ก่อน อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ไม่ควรกำหนด)	1 8	0.5 3.8
1. คุณวุฒิสูงไม่อาจบริหารงานดีและมีความสามารถเสมอไป	2	1.0
2. วุฒิกวาระระดับใดก็ได้ ขอให้ม่วุฒิกวาระทางด้านอารมณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ดี เสียสละ และมีความยุติธรรม	1	0.5
3. ไม่ควรยึดติดอยู่กับปริญญาหรือวุฒิ แต่ควรคำนึงถึงความ สามารถและการยอมรับของคณาจารย์ในภาควิชา	1	0.5
5. หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์สอนอย่างน้อยกี่ปี		
<u>ประสบการณ์สอน 1 ปี</u>	1	0.5
1. เวลา 1 ปี ก็เพียงพอที่จะทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาได้	1	0.5
<u>ประสบการณ์สอน 2 ปี</u>	4	1.9
1. ถือว่าเป็นระยะเวลาที่พอเหมาะไม่เร็วหรือนานจนเกินไป	1	0.5
2. การทำงานครบ 2 ปี ถือว่าได้สั่งสมประสบการณ์มากพอสมควร และเป็นการเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้ช่วยพัฒนาภาควิชาได้ เร็วขึ้นด้วย	1	0.5

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>ประสบการณ์สอน 3 ปี</u>	27	12.9
1. มีประสบการณ์เพียงพอและสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการได้	4	1.9
2. ระยะเวลา 3 ปี ของการสอนเป็นเวลาพอดีที่อาจารย์ท่านนั้น จะสร้างประสบการณ์ สร้างความสัมพันธ์อันดีในเพื่อนร่วมงาน และความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน	3	1.4
3. จะได้ทราบสู่ทางในการบริหารและนำภาควิชาพัฒนาไปสู่ความ เป็นเลิศทางวิชาการได้	2	1.0
4. เพื่อจะได้รู้ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอนรวมทั้ง หลักสูตรด้วย	2	1.0
5. จะได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมในภาควิชาดีพอ อื่น ๆ (ประสบการณ์สอน 5 ปี)	2	1.0
<u>อื่น ๆ (ประสบการณ์สอน 5 ปี)</u>	26	12.4
1. เพื่อให้อาวุโสพอและมีประสบการณ์เพียงพอทั้งด้านบริหาร และวิชาการ	5	2.4
2. มีประสบการณ์สอนมากเท่าไรก็ยิ่งดีเท่านั้น	3	1.4
3. ควรมีอายุราชการมากพอสมควร และได้ร่วมงานกับบุคลากร ท่านอื่น ๆ มานานพอจะเป็นที่ยอมรับได้	2	1.0
6. หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์ทางด้านการวิจัยอย่างน้อยกี่ปี		
<u>ประสบการณ์ทางด้านการวิจัย 1 ปี</u>	8	3.8
1. งานวิจัยไม่ใช่งานสำคัญในการบริหารภาควิชา	2	1.0
2. เนื่องจากอาจารย์ในภาควิชาที่ทำงานสอนมาก โอกาสทำงาน วิจัยมาก ๆ ก็จะไม่มี	1	0.5

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>ประสบการณ์ทางการวิจัย 2 ปี</u>	5	2.4
1. เพื่อให้มีประสบการณ์ว่าการทำวิจัยเป็นอย่างไร จะได้บริหารงาน ภาควิชาทางด้านนี้ได้ดีขึ้น	2	1.0
<u>ประสบการณ์ทางการวิจัย 3 ปี</u>	15	7.2
1. จะได้มองเห็นความสำคัญของการวิจัยและส่งเสริมงานด้าน การวิจัยของคณาจารย์ในภาควิชา	3	1.4
2. หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์ด้านการวิจัยพอสมควร	2	1.0
<u>อื่น ๆ (ไม่จำเป็นต้องมี)</u>	25	12.0
1. หัวหน้าภาควิชาไม่จำเป็นต้องเป็นนักวิจัย แต่เป็นนักวิชาการ ในหลักสูตร วิชาต่าง ๆ รู้จักบุคลากรในภาค ให้ขอความ ร่วมมือจากบุคลากรในภาคได้	5	2.4
2. ไม่ควรสร้างเกณฑ์ที่ทำให้ได้คนยาก งานวิจัยเป็นงานตามความ สนใจมากกว่างานบังคับ	3	1.4
3. การบริหารภาควิชาประสบการณ์ด้านการวิจัยไม่ใช่เรื่องสำคัญ แต่ควรจะรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน การแก้ปัญหา มากกว่า	2	1.0
4. งานวิจัยมักเป็นงานที่ผู้วิจัยทำเพื่อมุ่งประโยชน์ให้ตัวเองมากกว่า ไม่ได้ทำเพื่อต้องการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างแท้จริง	1	0.5

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
7. หัวหน้าภาควิชาควรมีตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำระดับใด		
<u>ระดับอาจารย์</u>	12	5.7
1. ระดับอาจารย์ก็ได้ ถ้ามีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการและบริหารงานบุคคล	4	1.9
2. ตำแหน่งทางวิชาการไม่ใช่สิ่งเดียวที่แสดงถึงความสามารถหรือคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ของอาจารย์	2	1.0
<u>ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์</u>	20	9.6
1. เป็นสิ่งบ่งบอกถึงความรู้ทางวิชาการ	3	1.4
2. หัวหน้าภาควิชาต้องมีผลงานทางวิชาการในระดับหนึ่ง	2	1.0
3. เพื่อศักดิ์ศรีของภาควิชา	2	1.0
<u>ระดับรองศาสตราจารย์</u>	4	1.9
1. คนที่ดูแลวิชาการควรมีภูมิรู้จึงจะนำภาควิชาทางวิชาการได้	1	0.5
2. หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้นำทางวิชาการของภาควิชา จึงควรมีผลงานในสาขานั้น เพื่อความก้าวหน้าของภาควิชาทางวิชาการ	1	0.5
3. เพื่อศักดิ์ศรีของภาควิชา	1	0.5
<u>ระดับศาสตราจารย์</u>	2	1.0
1. ควรมีตำแหน่งทางวิชาการสูงสุด เพื่อบริหารวิชาการให้ไปสู่ความเป็นเลิศ	1	0.5
2. เพื่อเป็นศักดิ์ศรีของภาควิชา	1	0.5

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
อื่น ๆ (ระดับใดก็ได้ไม่ควรกำหนด)	15	7.2
1. ไม่ควรจำกัดตำแหน่งทางวิชาการ หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์ในการทำงาน ในสายของตนมานานจนเป็นที่ยอมรับ คุณสมบัติอันนี้ควรได้รับการพิจารณามากกว่าในเรื่องของตำแหน่งทางวิชาการ	3	1.4
2. ควรคำนึงถึงความสามารถทางวิชาการและการบริหารงานในภาควิชาเป็นสำคัญ	2	1.0
8. หัวหน้าภาควิชาควรมีอายุเท่าไร		
30-35 ปี	7	3.4
1. มีวุฒิภาวะมากพอสมควร มีความคิดความอ่าน ประสบการณ์ และโลกทัศน์กว้างพอ และยังมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	2	1.0
2. จะทำให้มีวุฒิภาวะดีขึ้น ไม่รู้วาม มีการพิจารณาตัดสินอะไรได้เพียงธรรม	1	0.5
35-40 ปี	15	7.2
1. เป็นวัยที่สุ่มรอบคอบเป็นผู้ใหญ่ ได้สะสมประสบการณ์มาเพียงพอทั้งงานสอน งานวิจัย งานบริการสังคม และงานบริหารบุคคล	3	1.4
2. เป็นวัยที่มีพลัง มีประสบการณ์มากพอแล้ว และกล้าตัดสินใจ	2	1.0

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>40 ปีขึ้นไป</u>	8	3.8
1. มีความสุขุมรอบคอบ ควบคุมอารมณ์ได้ดี	2	1.0
2. มีความอาวุโส มีประสบการณ์มากพอในแง่ของวิชาการและ การบริหาร	1	0.5
<u>อื่น ๆ (ไม่ควรกำหนด)</u>	25	12.0
1. อายุไม่มีความสำคัญ ถ้ามีความสามารถ มีวุฒิภาวะพร้อม ก็มาทำงานด้านบริหารได้	5	2.4
2. อายุเท่าไรก็ได้ถ้าผู้นั้นมีความยุติธรรม และมีความเป็นผู้นำ	3	1.4
9. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ		
<u>เห็นด้วย</u>	38	18.1
1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้	10	4.8
2. หัวหน้าภาควิชาถือเป็นผู้นำที่มีบทบาทมากที่สุดทางด้านวิชาการ	8	3.8
3. งานภาควิชาต้องการผู้นำที่เด่นทางวิชาการ	5	2.4
4. เพื่อความก้าวหน้าของภาควิชา	3	1.4
<u>ไม่เห็นด้วย</u>	7	3.3
1. ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำ แต่ควรมีความเข้าใจและสามารถ บริหารงานวิชาการได้	2	1.0
2. หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารงานของภาควิชา งานวิชาการ เป็นงานเสริม	1	0.5

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
10. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรู้ทางการบริหารวิชาการ		
<u>เห็นด้วย</u>	41	19.6
1. เพราะงานหลักของภาควิชา คือ การบริหารวิชาการ	5	2.4
2. เพื่อความก้าวหน้าของภาควิชา	3	1.4
3. เพื่อให้การบริหารเป็นไปตามหลักการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสม	2	1.0
4. เพื่อให้งานวิชาการของภาควิชาดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	0.5
<u>ไม่เห็นด้วย</u>	1	0.5
1. เรื่องการบริหารมาศึกษาภายหลังได้	1	0.5
11. หัวหน้าภาควิชาต้องมีคุณธรรม จริยธรรม		
<u>เห็นด้วย</u>	44	21.1
1. เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับ	10	4.8
2. คุณธรรม จริยธรรม จะนำมาซึ่งความสงบ สามัคคี รักใคร่ กลมเกลียวกันของบุคคลภายในภาค การทำงานใด ๆ จะ ได้รับความร่วมมือร่วมใจ	8	3.8
3. เป็นเกณฑ์ที่สำคัญมากที่สุดในการเลือกหัวหน้าภาควิชา	7	3.3
4. จะทำให้คณาจารย์มีความสบายใจในเรื่องการพิจารณาความ ดีความชอบ และผลงานทางวิชาการ	5	2.4
5. การมีคุณธรรม จริยธรรม ทำให้เป็นที่เคารพนับถือของผู้อื่นและ มีผลดีแก่การบริหารภาควิชา	3	1.4

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
12. หัวหน้าภาควิชาต้องมีคุณสมบัติที่		
<u>เห็นด้วย</u>	43	20.6
1. เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นมากสำหรับผู้บริหารทุกระดับ	10	4.8
2. ทำให้สามารถทำงานร่วมกับลูกภาคได้เป็นอย่างดี และได้รับ ความร่วมมือด้วยดีในทุก ๆ ด้าน	8	3.8
3. จะทำให้ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งของคณาจารย์ในภาควิชาได้	5	2.4
4. หัวหน้าภาควิชาต้องประสานงานกับคณาจารย์ในคณะและ ในมหาวิทยาลัยโดยรวม	4	1.9
5. เพื่อให้การบริหารงานในภาควิชาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3	1.4
13. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้สามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา		
<u>เห็นด้วย</u>	41	19.6
1. เพื่อความเจริญก้าวหน้าของภาควิชา	10	4.8
2. เพราะต้องพร้อมที่จะบริการและเป็นที่ปรึกษาของอาจารย์และ นิสิตอยู่ตลอดเวลาเมื่อมีปัญหา	8	3.8
3. ภาควิชามีทั้งงานธุรการ งานบริหารบุคลากร และบริหารวิชาการ มากมายต้องทุ่มเทเวลาการทำงาน และยังต้องสอนด้วย	5	2.4
4. เป็นเรื่องจำเป็นเพื่อพัฒนางานของภาควิชาให้ดำเนินไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	4	1.9
5. เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นที่สุด โดยเฉพาะมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ เพราะไม่มีเจ้าหน้าที่อื่นมาช่วยเหลือเลย	2	1.0

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
14. ในกรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นวาระการดำรงตำแหน่ง <u>ไม่น้อยกว่ากี่วัน</u> ให้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการให้ได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา		
<u>60 วัน</u>	15	7.2
1. เพื่อให้คณะกรรมการมีเวลาเพียงพอที่จะดำเนินการให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา	5	2.4
2. เพื่อจะได้ดำเนินการสรรหาหัวหน้าภาควิชาคนใหม่ทัน และเพื่อให้หัวหน้าภาควิชาคนใหม่ได้ศึกษาและรับมอบงานจากคนเก่า	3	1.4
<u>45 วัน</u>	12	5.7
1. เพื่อให้คณะกรรมการได้มีเวลาเพียงพอในการจัดดำเนินการให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชาอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้หัวหน้าภาควิชาคนใหม่จะได้เตรียมตัวล่วงหน้าในการรับมอบงาน และศึกษางานจากหัวหน้าภาควิชาเก่า	3	1.4
2. เป็นเวลาที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน	2	1.0
<u>30 วัน</u>	17	8.1
1. เป็นเวลาที่เพียงพอสำหรับคณะกรรมการจะเตรียมตัวเพื่อดำเนินการให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชาคนต่อไป และหัวหน้าภาควิชาคนเก่าจะได้มีเวลาปฏิบัติภาระงานที่ค้างค้างอยู่ต่อไปได้	3	1.4
2. เป็นเวลาที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน	2	1.0

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
15. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จ <u>ไม่น้อยกว่า</u> <u>กี่วัน</u> ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระ การดำรงตำแหน่ง		
<u>60 วัน</u>	2	1.0
1. เพื่อความสะดวกในการเตรียมการตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	1	0.5
2. มีเวลามากพอจะดำเนินการต่าง ๆ ได้ทัน	1	0.5
<u>45 วัน</u>	3	1.4
1. เพราะจะได้มีเวลาเตรียมพร้อม	1	0.5
2. เป็นการเตรียมการก่อนการบริหารงาน	1	0.5
<u>30 วัน</u>	25	12.0
1. เป็นเวลาเพียงพอที่จะมอบหมายงาน และเพียงพอที่หัวหน้า ภาควิชา คนใหม่จะเตรียมการรับงาน พร้อมทั้งฟอร์มทีม ซึ่งเป็นคณะทำงานในภาควิชา	5	2.4
2. หัวหน้าภาควิชาคนใหม่จะได้มีเวลาศึกษางาน และเริ่มทำงาน ได้ทันทีที่ได้รับมอบหมาย	4	1.9
3. เป็นเวลาเหมาะสมที่สุด	3	1.4

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
16. ในกรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระไม่ว่ากรณีใด ให้ดำเนินการสรรหาหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายในกี่วัน หลังจากที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง		
60 วัน	1	0.5
1. เพื่อความสะดวกในการเตรียมการตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	1	0.5
45 วัน	8	3.8
1. ให้มีเวลาที่จะปฏิบัติ แต่ก็ไม่นานเกินกว่าที่จะทำให้เกิดการ รอคอย	2	1.0
2. ผู้รักษาการหัวหน้าภาควิชาไม่ควรรักษาการนานเกินไป แต่ใน ขณะเดียวกันต้องใช้เวลาในการสรรหาคนใหม่ด้วย	1	0.5
3. ระยะเวลาดังกล่าวไม่เร็วและช้าจนเกินไป	1	0.5
30 วัน	25	12.0
1. เพื่อให้การบริหารงานในภาควิชาจะได้ดำเนินการต่อไปไม่หยุด ชะงัก	5	2.4
2. ตั้งรักษาการก่อนได้ ไม่ต้องเว้นว่างวาระ และไม่ควรรีบทำ ท่าเหมือนการหมดวาระตามปกติจะได้บุคคลที่มาเป็นหัวหน้าภาควิชา เหมือนกับวาระปกติ	3	1.4
3. เพื่อให้ได้หัวหน้าภาควิชาคนใหม่มาทำงานโดยเร็ว	2	1.0

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
4. งานของภาควิชาเป็นงานที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่ควรให้ทั้งระยะที่ขาดผู้นำนานนัก จะทำให้เกิดผลเสียต่อภาควิชาและคณาจารย์ในภาควิชา	2	1.0
5. เพื่อให้สมาชิกของภาควิชามีเวลาเพียงพอที่จะหาคนใหม่ แต่ขณะที่ว่างลงคงจะต้องมีผู้รักษาการปฏิบัติหน้าที่อยู่	2	1.0
6. เพื่อจะได้เห็นหัวหน้าภาควิชาที่มีอำนาจเต็มในการบริหารภาควิชา	2	1.0
<u>15 วัน</u>	7	3.3
1. มีเวลาพอที่จะดำเนินการให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา ระหว่างดำเนินการควรมีผู้รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเพื่อให้งานดำเนินต่อเนื่องได้ และไม่ควรรักษาการนานเกินไป จะทำให้งานบางอย่างสะดุดหยุดชะงัก	2	1.0
2. ไม่ควรให้ภาควิชาว่างเว้นจากการมีหัวหน้าภาควิชานานเกินไป	1	0.5
17. การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาควรเป็นอำนาจขององค์กรใด		
<u>สภามหาวิทยาลัย</u>	30	14.4
1. สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีอำนาจแต่งตั้งหัวหน้าภาควิชาตามพระราชบัญญัติอยู่แล้ว จึงควรรับรู้และรับผิดชอบทั้งหมด	10	4.8
2. สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด	5	2.4
3. สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีความเป็นกลางมากที่สุด	3	1.4

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>อ.ก.ม.มหาวิทยาลัย</u>	5	2.4
1. เป็นหน่วยที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารบุคคล	2	1.0
2. เป็นตัวแทนจากทุกสายงานในมหาวิทยาลัย	1	0.5
<u>มหาวิทยาลัย</u>	9	4.3
1. เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง	3	1.4
2. เพื่อความเป็นเอกภาพในการบริหาร	2	1.0
<u>อื่น ๆ (คณะ)</u>	10	4.8
1. คณะดีเป็นผู้บริหารสูงสุดในคณะและใกล้ชิดมากที่สุด	4	1.9
2. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาเป็นเรื่องระดับคณะ	2	1.0
18. คณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา มีจำนวนเท่าใด		
<u>7 คน</u>	2	1.0
1. เพื่อจะได้มีการพิจารณาอย่างรอบคอบจากหลาย ๆ ฝ่าย	1	0.5
2. อาจารย์ในภาควิชา มีจำนวนไม่มากนัก ปริมาณงานนี้	1	0.5
ไม่ควรใช้คนมากเกินไปโดยไม่จำเป็น แต่ถ้าน้อยเกินไป		
อาจเกิดความไม่เป็นธรรม		
<u>5 คน</u>	36	17.2
1. เป็นจำนวนที่พอเหมาะกับปริมาณงานที่ต้องทำ	10	4.8
2. เพื่อป้องกันการเล่นพรรคเล่นพวก	5	2.4
3. เป็นการถ่วงดุลย์ดีแล้ว ถ้ามักเกินไปการประชุมจะทำ	4	1.9
ได้ยากและถ้าน้อยเกินไปจะทำให้การเล่นพรรคเล่นพวกทำได้ง่าย		

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>3 คน</u>	10	4.8
1. บางภาควิชามีอาจารย์น้อยมาก	5	2.4
2. การดำเนินงานไม่ควรซับซ้อนมาก สมาชิกออกเสียง อย่างไรก็ควรเป็นอันยุติ จึงไม่ควรมีการมากมาย	2	1.0
<u>อื่น ๆ (5-7 คน)</u>	5	2.4
1. เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละคณะและแต่ละภาควิชา	3	1.4
19. คณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา เป็นตัวแทนมาจากองค์กรใด		
<u>ภาควิชาและคณะ</u>	10	4.8
1. เป็นตัวแทนที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับภาควิชาโดยตรง	3	1.4
2. เพื่อช่วยให้กระบวนการสรรหาเกิดความยุติธรรมมากที่สุด	2	1.0
<u>ภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์</u>	30	14.4
1. เพื่อเป็นการถ่วงดุลย์ และสามารถพิจารณาตัวบุคคลที่จะมา ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาได้อย่างเหมาะสมและยุติธรรม	10	4.8
2. เพื่อเป็นงานที่สร้างความเชื่อถือและศรัทธาต่อประชาคมได้	3	1.4
3. ผู้ที่มาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจะต้องทำงานร่วมกับ คณาจารย์ในภาควิชา กับผู้บริหารของคณะ	2	1.0

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
20. กรณีที่เกิดปัญหาในระหว่างดำเนินการให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา		
ควรให้องค์กรใดเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด		
<u>สภามหาวิทยาลัย</u>	15	7.2
1. สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดของมหาวิทยาลัย จึงถือเป็นที่สุดของการวินิจฉัยได้	4	1.9
2. สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการบริหารงานในมหาวิทยาลัย	3	1.4
3. สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา เมื่อมีปัญหาในระหว่างการสรรหา ก็ต้องเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาดด้วย	2	1.0
<u>คณะกรรมการสรรหา</u>	19	9.1
1. คณะกรรมการสรรหาจะเป็นผู้ทราบปัญหาดีที่สุด เพราะเป็นผู้ดำเนินงานมาตั้งแต่ต้น	5	2.4
2. เป็นคณะกรรมการที่จัดตั้งตามวัตถุประสงค์เฉพาะ ซึ่งจะทำงานได้รวดเร็วและเหมาะสมกว่า	3	1.4
3. คณะกรรมการสรรหา คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชาอยู่แล้ว ควรมีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาดด้วย	2	1.0
<u>มหาวิทยาลัย</u>	3	1.4
1. การบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงควรเป็นผู้แก้ไข	1	0.5

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
อื่น ๆ (คณะ)	8	3.8
1. คณบดี เป็นตำแหน่งสูงสุดในคณะ ฉะนั้นควรเป็นจุดสุดท้ายของการยุติปัญหาต่าง ๆ ภายในคณะ ไม่ควรยืดเยื้อถึงระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งกรรมการชั้นสูงของมหาวิทยาลัยน่าจะเอาเวลาไปสร้างสรรค์งานของมหาวิทยาลัยมากกว่ายุติปัญหาของคนไม่กี่คน	2	1.0
21. ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาควรเป็นใคร		
<u>คณาจารย์ประจำในภาควิชา</u>	47	22.5
1. มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันโดยตรง	20	9.6
2. ผู้ได้บังคับบัญชาควรจะได้มีโอกาเลือกผู้บังคับบัญชาของตน	15	7.2
<u>คณาจารย์ประจำในภาควิชาและข้าราชการ</u>	4	1.9
1. เพื่อเป็นการถ่วงดุลย์กัน	1	0.5
2. คณาจารย์และข้าราชการจะต้องทำงานร่วมกัน จึงควรมีสิทธิเท่ากัน	1	0.5
22. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาควรประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ		
หยั่งเสียง ทาบถาม แต่งตั้ง		
<u>เห็นด้วย</u>	35	16.8
1. เป็นไปตามขั้นตอนและหลักการทั่วไป	10	4.8
2. เป็นขั้นตอนที่เหมาะสมดีแล้ว	8	3.8

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>ไม่เห็นด้วย</u>	20	9.6
1. ให้เลือกได้เลย เพราะภาควิชามีคนน้อย	8	3.8
2. ควรใช้การทบทวนดูความสมัครใจ แล้วให้มีการโหวต	5	2.4
3. ควรให้เลือกตั้งอย่างอิสระ (Popular Vote)	2	1.0
23. การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้เสนอด้วยตนเอง หรือเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีใดอยู่ปฏิบัติราชการ		
<u>เห็นด้วย</u>	30	14.4
1. เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีสิทธิได้ใช้สิทธิอย่างทั่วถึง และไม่เสียโอกาสอันพึงมี	10	4.8
2. เป็นหลักการเสนอชื่อโดยทั่วไปซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอยู่	5	2.4
<u>ไม่เห็นด้วย</u>	10	4.8
1. ควรเสนอด้วยตนเองอย่างเดียว	4	1.9
2. ควรเสนอด้วยตนเองเท่านั้น ถ้าเสนอเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับ จะทำให้อำนาจมีค้ำประกันได้ง่าย	2	1.0
24. คณะกรรมการสรรหาทบทวนผู้ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาก่อนเสนอรายชื่อต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง		
<u>เห็นด้วย</u>	40	19.1
1. เพื่อป้องกันการปฏิเสธภายหลัง	10	4.8
2. เพื่อจะได้ผู้ที่ยินดียอมรับตำแหน่ง หากได้รับการแต่งตั้งแล้ว	8	3.8

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>ไม่เห็นด้วย</u>	10	4.8
1. ควรใช้คะแนนมากที่สุดเป็นหลัก	3	1.4
2. ควรยึดเสียงส่วนมาก โดยยึดเปอร์เซ็นต์จำนวนมากของอาจารย์ทั้งหมด เช่น 75% ขึ้นไป	1	0.5
25. การยอมรับหรือปฏิเสธการทาบถาม ต้องกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร		
<u>เห็นด้วย</u>	40	19.1
1. เพื่อเป็นหลักฐานนำมาอ้างอิงภายหลังได้	10	4.8
2. เพื่อป้องกันปัญหาอันอาจจะเกิดขึ้น ในกรณีที่คณะกรรมการสรรหาไม่มีคุณธรรม หรือเล่นพรรคเล่นพวก	5	2.4
3. เพื่อเป็นหลักฐานสำคัญ มิฉะนั้นอาจจะเปิดช่องว่างให้เกิดการทุจริตได้	5	2.4
<u>ไม่เห็นด้วย</u>	9	4.3
1. เพราะกรรมการไปทาบถามจะต้องเป็นผู้ให้ความยุติธรรมและทราบหน้าที่ของตัวเองได้ดี	2	1.0
2. การทาบถามมักจะทำในรูปแบบกึ่งทางการมากกว่า จึงไม่จำเป็นต้องทำเช่นนั้น	2	1.0

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
26. คณะกรรมการสรรหาเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้า ภาควิชาต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้งจำนวนกี่คน		
3 คน	15	7.2
1. เพื่อให้สภามหาวิทยาลัยได้พิจารณาคัดเลือกอีกครั้ง	5	2.4
2. เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินผู้ที่เหมาะสมที่สุด	4	1.9
2 คน	11	5.3
1. การตัดสินขั้นสุดท้ายจะชัดเจนขึ้น หากข้อมูลได้รับการจำแนก จากกรรมการสรรหา แล้วเหลือเพียง 2 ท่านนำเสนอ	3	1.4
2. เพื่อให้สภามหาวิทยาลัยหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องมีสิทธิเลือกด้วย	2	1.4
1 คน	25	12.0
1. เพื่อป้องกันการเล่นพรรคเล่นพวกของผู้มีอำนาจแต่งตั้ง	5	2.4
2. เพราะคณาจารย์เป็นผู้พิจารณาเลือกหัวหน้าภาควิชา ผู้มีอำนาจ แต่งตั้งเป็นเพียงผู้ดำเนินการตามระเบียบมหาวิทยาลัย เมื่อ คณะกรรมการสรรหาดำเนินการตามระเบียบการสรรหาแล้ว ไม่ควรเลือกอีก	3	1.4
3. การเสนอมากกว่า 1 คน ทำให้เกิดการหาเสียงในระดับอื่นอีก จะทำให้เกิดการแตกแยก	3	1.4
อื่น ๆ (ทุกคนที่ได้รับการเสนอชื่อ)	2	1.0
1. เพื่อให้ผู้มีอำนาจแต่งตั้งได้มีโอกาสพิจารณาความเหมาะสม อีกครั้ง	1	0.5

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
27. การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง ให้เสนอประวัติและผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย		
<u>เห็นด้วย</u>	50	24.0
1. เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุด	20	9.6
2. เป็นสากลนิยมที่ถือปฏิบัติโดยทั่วไป	10	4.8
<u>ไม่เห็นด้วย</u>	4	1.9
1. ให้แต่งตั้งตามผลการลงคะแนนที่คณะกรรมการสรรหาเสนอชื่อ	2	1.0
2. ยุ่งยากมากจะนำไปสู่การโต้แย้งได้ คณะกรรมการสรรหาที่มีวิจาร์ณญาณเพียงพอแล้ว	1	0.5
28. การแต่งตั้งตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรเป็นอำนาจของใคร		
<u>สภามหาวิทยาลัย</u>	50	24.0
1. เป็นไปตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย	20	9.6
2. เป็นองค์กรสูงสุดในมหาวิทยาลัย	20	9.6
<u>มหาวิทยาลัย</u>	3	1.4
1. เมื่อผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ตามกระบวนการแล้ว ก็ควรเสนอมหาวิทยาลัยแต่งตั้งได้เลย	3	1.4

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
อื่นๆ (คณะ)	2	1.0
1. หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารระดับภาค และได้ผ่านกระบวนการอย่างถูกต้องแล้ว ก็ควรให้คณะเป็นผู้แต่งตั้งได้	2	1.0
29. วาระในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาคราวละกี่ปี		
2 ปี	5	2.4
1. เป็นระยะเวลาที่เหมาะสมดีแล้ว	3	1.4
3 ปี	20	9.6
1. เป็นระยะเวลาที่เหมาะสมดีแล้ว ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป	10	4.8
2. สอดคล้องกับระบบการบริหารและริเริ่มงานใหม่ตามระบบราชการ	3	1.4
4 ปี	30	14.4
1. เป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	15	7.2
2. เป็นระยะเวลาที่เหมาะสม หลังจากการศึกษางานในระยะแรก ก็มีเวลาบริหารงานได้นานพอ	10	4.8
30. หัวหน้าภาควิชาควรอยู่ในตำแหน่งติดต่อกันไม่เกินกี่วาระ		
1 วาระ	5	2.4
1. เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความรู้ความสามารถในด้านการบริหารบ้าง	3	1.4

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>2. วาระ</u>	50	24.0
1. เป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย	15	7.2
2. เป็นระยะเวลาเพียงพอในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง	12	5.8
3. เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความรู้ความสามารถบ้าง	8	3.8
31. ในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร และพบว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นบ่อย ๆ การใช้ระเบียบวิธีการ สรรหาหัวหน้าภาควิชาจะก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือไม่		
<u>เกิดได้</u> เพราะ	40	19.1
1. ความคิดเห็นที่แตกต่างกันตามระบอบประชาธิปไตย	3	1.4
2. กระบวนการสรรหาไม่ยุติธรรม	3	1.4
3. อาจมีระบบพรรคพวก	3	1.4
4. ผู้มีอำนาจไม่เลือกผู้ที่ได้รับคะแนนสูงสุดจากการสรรหา	3	1.4
5. ผู้มีอำนาจไม่คำนึงถึงเสียงของคนส่วนมาก ขาดคุณธรรม จริยธรรม เล่นพรรคเล่นพวก	2	1.0
6. มีกลุ่มใฝ่อำนาจ ขาดคุณธรรม จริยธรรม ใช้เล่ห์เหลี่ยมกลโกง เพื่อให้บุคคลในกลุ่มของตนได้มีอำนาจ ทั้ง ๆ ที่เป็นบุคคลที่ ประชากรไม่ต้องการ	1	0.5
7. คุณภาพและคุณธรรมของบุคคลในภาคและการแบ่งเป็นฝักเป็นฝ่าย ที่มีอยู่ก่อนแล้ว	1	0.5

ฯลฯ

ตาราง 14 (ต่อ)

เหตุผลประกอบคำตอบเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา	ความถี่	ร้อยละ
<u>ไม่น่าเกิด</u>	15	7.2
1. ถ้ามีระเบียบกำหนดหลักเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจน	3	1.4
2. ถ้าองค์กรสูงสุดซึ่งพิจารณาแต่งตั้ง มีคุณธรรม พิจารณาอย่างอิสระไม่อยู่ภายใต้อำนาจของบุคคลหนึ่งบุคคลใด	2	1.0
3. เป็นตำแหน่งที่ทำหน้าที่ดูแลทางด้านวิชาการเป็นส่วนใหญ่ ผลประโยชน์ด้านอื่นไม่ค่อยมี	2	1.0
4. ภาควิชาเป็นหน่วยงานเล็ก ๆ มีคนจำนวนไม่มาก	1	0.5
ฯลฯ		

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษาทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร รวม 7 คณะ คือ คณะพลศึกษา คณะแพทยศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะสังคมศาสตร์ จำนวน 262 คน จากการส่งแบบสอบถาม 2 ครั้ง ได้รับคืนจำนวน 220 คน และหลังจากคัดเลือกข้อมูลแล้วได้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยสมบูรณ์ จำนวน 209 คน คิดเป็น ร้อยละ 79.8

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา รวมคำถามทั้งสิ้น 31 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่างรวม 2 ครั้ง ครั้งแรกได้รับคืน 10 ฉบับ จึงได้ส่งแบบสอบถามซ้ำกลับไปยังกลุ่มตัวอย่างเดิมที่ยังมิได้ส่งแบบสอบถามกลับคืน และได้นัดหมายวันเวลาที่ขอรับแบบสอบถามคืนกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืนมา 210 ฉบับ รวม 2 ครั้ง ได้รับคืน 220 ฉบับ ตรวจสอบคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างเฉพาะฉบับที่ถูกต้องสมบูรณ์ รวม 209 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.8

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) เพื่อหาค่าร้อยละ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

คณาจารย์ส่วนมากให้ความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชาสรุปได้ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาด้วยวิธีการสรรหา

2. ผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้

- 2.1 เป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ
- 2.2 มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท
- 2.3 มีประสบการณ์สอนมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี
- 2.4 ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ด้านการวิจัย
- 2.5 มีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์เป็นอย่างต่ำ
- 2.6 มีอายุเท่าไรก็ได้ไม่ควรกำหนด
- 2.7 เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ
- 2.8 มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ
- 2.9 เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม
- 2.10 เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- 2.11 สามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา

3. ระยะเวลาดำเนินการควรกำหนดไว้ดังนี้

- 3.1 กรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระการดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 30 วัน ให้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการให้ได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา
- 3.2 การสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระการดำรงตำแหน่ง
- 3.3 กรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระไม่ว่ากรณีใด ให้ดำเนินการสรรหาหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หลังจากตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง
4. องค์การที่รับผิดชอบในการสรรหาหัวหน้าภาควิชา คือ
 - 4.1 ให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

4.2 องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาควรมีจำนวน 5 คน

4.3 คณะกรรมการสรรหาควรมีตัวแทนจากภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์

4.4 กรณีที่เกิดปัญหาในระหว่างดำเนินการให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา ให้คณะกรรมการสรรหาเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด

5. กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ควรมีการกำหนดดังนี้

5.1 การสรรหาหัวหน้าภาควิชา ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การหยั่งเสียง ทาบถาม และการแต่งตั้ง

5.2 ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต้องเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา

5.3 การเสนอชื่อให้เสนอด้วยตนเอง หรือเสนอเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีมิได้อยู่บังคับราชการ

5.4 ให้คณะกรรมการสรรหาทาบถามผู้ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาก่อนเสนอชื่อต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

5.5 การยอมรับหรือปฏิเสธการทาบถามให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร

5.6 การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้งให้เสนอเพียงคนเดียว โดยประมวลประวัติและผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย

5.7 ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งหัวหน้าภาควิชา

6. วาระการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาคราวละ 4 ปี แต่ติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ

7. การใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นเดียวกับการใช้ระเบียบวิธีการสรรหาผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่ผ่านมา

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ปรากฏว่ามีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. คณาจารย์ทั้งหมดจะเห็นด้วยกับการกำหนดให้มีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาด้วยวิธีการสรรหามากกว่าไม่เห็นด้วย สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากคณาจารย์ส่วนมากมองภาพรวมของหัวหน้าภาควิชาว่าเป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับวิชาการมากที่สุด ทำหน้าที่ดูแลหน่วยงานย่อย ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารวิชาการและบริการของมหาวิทยาลัยอย่างยิ่ง และเป็นหน่วยงานเดียวที่ดำเนินการกิจที่แท้จริงของมหาวิทยาลัยทั้งในด้านการสอน การวิจัย การบริการ มหาวิทยาลัยจะปฏิบัติการกิจสำเร็จเป็นผลดีเพียงใดจะมีความสัมพันธ์สูงมากกับการกำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ของภาควิชา (วิจิตร วรุตบางกูร. 2535: 232) เช่นเดียวกับ แมคเฮนรี (McHenry, 1977 : 5) กล่าวไว้ว่าหัวหน้าภาควิชาจะเป็นผู้กระตุ้นให้วงจรผลิตหรือภาควิชาทำงานอย่างราบรื่น ต้องรับผิดชอบในการแสวงหาทิศทางวิเคราะห์งานที่จะต้องทำเพื่อให้สำเร็จตามที่ควรจะเป็น และตามที่คนคาดหวัง หัวหน้าภาควิชาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่มีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของมหาวิทยาลัย ประกอบกับปัจจุบันรัฐบาลกำหนดให้มีระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินประจำตำแหน่งผู้บริหารในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2536 ว่าหัวหน้าภาควิชาจะได้รับเงินประจำตำแหน่งในอัตราเดือนละ 9,000 บาท ถ้าเป็นข้าราชการประจำจะได้รับเงินประจำตำแหน่งในอัตราหนึ่ง (หนังสือกระทรวงการคลังที่ กค 0502/14922 ลงวันที่ 23 เมษายน 2536) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่กระตุ้นให้คณาจารย์เล็งเห็นถึงความสำคัญของหัวหน้าภาควิชา จึงเห็นสอดคล้องกับส่วนมากที่ควรกำหนดให้มีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาด้วยวิธีการสรรหา เพื่อก่อให้เกิดความยุติธรรมตามระบบคุณธรรม ซึ่ง เพ็ญศรี วายวานนท์ (2524 : 7) มีทัศนะว่า หลักเกณฑ์

และวิธีการที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดยึดถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน ต้องมีลักษณะเที่ยงตรง เชื่อถือได้ และคงเส้นคงวา

2. คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าคุณสมบัติของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต้องเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท มีประสบการณ์สอนมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี มีตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ส่วนประสบการณ์ทางด้านการวิจัยไม่จำเป็นต้องมี จะมีอายุเท่าไรก็ได้ไม่ควรกำหนด และนอกจากนี้ต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ มีความรู้ทางด้านบริหารวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา

สาเหตุที่คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าคุณสมบัติของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต้องเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ เพราะว่าหัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถ เข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และเข้าใจการจัดการหรือแก้ปัญหาในลักษณะที่เพื่อนร่วมงานยอมรับได้ และสามารถปรับตัว ปรับแบบการบริหารให้กลมกลืนกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งต้องมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับคณาจารย์ในงานด้านบริหาร งานด้านวิชาการ และงานด้านบริหารบุคคล ตลอดจนคณาจารย์เล็งเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาต้องทำหน้าที่ปกป้องอาจารย์ในด้านวิชาการ (Dressel and Reichard, 1970 : 389) จึงเป็นสาเหตุที่คณาจารย์เห็นว่า ผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาควรต้องเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ แต่จัดกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 ที่กำหนดว่า คณบดี รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชาให้แต่งตั้งจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการเปิดกว้างไม่กำหนดเฉพาะภายในภาควิชาเท่านั้น

สำหรับการที่คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าคุณสมบัติของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจะต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ด้านการสอนมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี และมีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์เป็นอย่างต่ำนั้น คุณสมบัติดังกล่าวไม่สอดคล้องกับพระราช

บัณฑิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 ที่กำหนดว่าหัวหน้าภาควิชาให้แต่งตั้งจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย และคณาจารย์ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 หมายถึง ศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ประจำ หรือศาสตราจารย์พิเศษ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์และอาจารย์พิเศษ แต่คุณสมบัติทั้ง 3 ประเด็นนี้ จะสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ในข้อที่กำหนดว่า คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ต้องจบปริญญาโท และได้ปฏิบัติหน้าที่การสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี ดังนั้น คุณสมบัติทั้ง 3 ประเด็นนี้จะขาดประเด็นใดประเด็นหนึ่งไม่ได้ และสาเหตุอีกประการหนึ่งปัจจุบัน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) กำหนดเงื่อนไขการบรรจุตำแหน่งอาจารย์ อย่างต่ำต้องมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท เว้นแต่กรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่ง หรือเป็นวุฒิสภาวิชาที่ขาดแคลนจะต้องขออนุมัติ ก.ม. กำหนดให้เป็นปริญญาดตรีเป็นราย ๆ ไป จึงทำให้คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าคุณสมบัติของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรเป็น 3 ประเด็นดังกล่าว

ส่วนสาเหตุที่คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าไม่ควรกำหนดอายุและการมีประสบการณ์ทางด้านการวิจัยของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา อาจจะเนื่องมาจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นที่ ก.ม. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาผลงานทางวิชาการ เพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น ก็มีได้บังคับให้คณาจารย์ต้องทำวิจัย ส่วนกรณีของอายุผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาไม่ควรกำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะ อาจเนื่องมาจากคณาจารย์ส่วนมากต่างเห็นสอดคล้องกันว่าอายุไม่น่าจะมีความสำคัญเท่ากับความรู้ ความสามารถทางวิชาการ ความศรัทธาในบุคลิกภาพส่วนตัว และพฤติกรรมของบุคคลในการบริหารภาควิชาให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

อนึ่ง สาเหตุของคณาจารย์ส่วนมากที่เห็นว่า คุณสมบัติของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจะต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา นั้น อาจ

เนื่องจากบัญชีต่าง ๆ ดังกล่าวถือว่าเป็นบัญชีสำคัญในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งอธิการบดี คณบดี หรือผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก จะกำหนดบัญชีเหล่านี้ไว้เป็นคุณสมบัติเฉพาะ ซึ่งสอดคล้องกับข้อบังคับของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าด้วยวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2529 ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการสรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2531 และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่าด้วยการสรรหาหัวหน้าภาควิชา หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา พ.ศ. 2532

3. คณาจารย์ส่วนมากจะเห็นว่าระยะเวลาดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรมีดังนี้

3.1 กรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระการดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 30 วัน ให้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการให้ได้มาซึ่งผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

3.2 การสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระการดำรงตำแหน่ง

3.3 กรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระไม่ว่ากรณีใด ให้ดำเนินการสรรหาหัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน หลังจากตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง

สาเหตุของ ข้อ 3.1, 3.2 และ 3.3 อาจเนื่องจาก คณาจารย์ส่วนมากต่างมองว่าเป็นการดำเนินการภายในภาควิชาเท่านั้น มีบุคลากรไม่มากเหมือนการสรรหาคณบดี หรือการสรรหาอธิการบดีตามระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่กำหนดระยะเวลาดำเนินการไม่น้อยกว่า 90 วัน เพราะคำนึงถึงบุคคลที่จะเลือกสรร และการประชุมของสภามหาวิทยาลัยที่มีการประชุมเดือนละครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับข้อบังคับของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่กำหนดว่าเมื่อไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา หรือเมื่อวาระการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเหลือไม่น้อยกว่าสองเดือน ให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

4. คณาจารย์ส่วนมากจะเห็นว่า องค์การที่รับผิดชอบในการสรรหาหัวหน้าภาควิชาควรมี คณะกรรมการสรรหาจำนวน 5 คน โดยมีตัวแทนมาจากคณาจารย์ในภาควิชา คณะ และ สภาคณาจารย์ การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้องให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง และในกรณีที่เกิดปัญหาในระหว่างดำเนินการให้ได้ว่าซึ่งหัวหน้าภาควิชา ให้คณะกรรมการสรรหา เป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากคณาจารย์ส่วนมากเห็นสอดคล้องกันว่าเป็น การดำเนินการภายในภาควิชาเท่านั้น ไม่จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่ใหญ่มากนัก หรือองค์ ประกอบที่เล็กเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่าด้วยการสรรหาหัวหน้า ภาควิชา หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา พ.ศ. 2532 ใน ส่วนของรายละเอียดและจำนวนของคณะกรรมการสรรหาที่กำหนดให้มี คณะบดีของคณะที่จะมีการ สรรหาหัวหน้าภาควิชาเป็นประธาน ผู้แทนจากกรรมการประจำคณะประเภทศาสตราจารย์พิเศษ อาจารย์พิเศษ ผู้บรรยายพิเศษ หรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ในคณะที่จะมีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาหนึ่ง คน หัวหน้าภาควิชาอื่นในคณะที่จะมีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาหนึ่งคน ผู้แทนจากคณาจารย์ ประจำที่สังกัดในภาควิชาหนึ่งคน ผู้แทนสภาอาจารย์หนึ่งคน เป็นกรรมการ เลขานุการคณะ เป็นเลขานุการ แต่ไม่สอดคล้องกับประกาศสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่องหลักเกณฑ์การ สรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2532 ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยวิธีการสรรหาหัวหน้า ภาควิชา พ.ศ. 2531 และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2529

ส่วนอำนาจการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาควรเป็นอำนาจสภามหาวิทยาลัย อาจเนื่องมาจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจแต่งตั้งและถอดถอนอธิการบดี รองอธิการบดี คณะบดี รองคณะบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าภาควิชา จึงทำให้คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าอำนาจการแต่งตั้ง ควรจะเป็นของสภามหาวิทยาลัย และกรณีที่เกิดปัญหาในระหว่างดำเนินการให้ได้ว่าซึ่งหัวหน้าภาค

วิชาให้คณะกรรมการสรรหาเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด อาจเนื่องจากคณะกรรมการสรรหาได้รับมอบให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการสรรหาทุกขั้นตอนอยู่แล้ว ทำให้รู้สภาพปัญหา ฉะนั้น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจึงควรจะเป็นผู้แก้ปัญหาคด้วย

5. คณะจารย์ส่วนมากเห็นว่ากระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ควรมีการกำหนด ดังนี้ คือ

5.1 การสรรหาหัวหน้าภาควิชา ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การหยั่งเสียง ทาบถาม และการแต่งตั้ง

5.2 ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต้องเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา

5.3 การเสนอชื่อให้เสนอด้วยตนเอง หรือเสนอเป็นลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีที่ได้อยู่ปฏิบัติราชการ

5.4 ให้คณะกรรมการสรรหาทาบถามผู้ได้รับการเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาก่อนเสนอชื่อต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

5.5 การยอมรับหรือปฏิเสธการทาบถามให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต้องกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร

5.6 การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้งให้เสนอชื่อเพียงคนเดียว โดยประมวลประวัติและผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย

5.7 ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งหัวหน้าภาควิชา

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากคณาจารย์ส่วนมากเล็งเห็นว่า กระบวนการสรรหาโดยทั่วไปไม่ว่าจะเป็นการสรรหาอธิการบดี คณบดี หรือผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก ของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จะมีกระบวนการสรรหาในลักษณะดังกล่าว คือ การหยั่งเสียง การทาบถาม และการแต่งตั้ง การให้ผู้ที่มีอยู่ปฏิบัติราชการซึ่งอาจจะลาศึกษาต่อ หรือติดยาการอื่น มีสิทธิ

เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาได้ด้วยวิธีลับ การให้คณะกรรมการสรรหาทาบทามผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาก่อนเสนอชื่อต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง การยอมรับหรือปฏิเสธของผู้ถูกทาบทามต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ไว้เป็นหลักฐานชี้แจงได้ การเสนอประวัติและผลการดำเนินงานของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง และการให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้มีอำนาจแต่งตั้ง ซึ่งกรณีนี้เป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 จึงทำให้คณาจารย์เห็นว่าควรมีกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชาในลักษณะดังกล่าว

สำหรับผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น คณาจารย์เห็นด้วยมากกว่าไม่เห็นด้วย เพราะโดยทั่วไปการสรรหาตำแหน่งผู้บริหารระดับอธิการบดี ผู้มีสิทธิเสนอชื่อจะเป็นบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย การสรรหาคณบดี ผู้มีสิทธิเสนอชื่อจะเป็นคณาจารย์ในสังกัดคณะนั้น ๆ หรือการสรรหาผู้อำนวยการ สถาบัน สำนัก ผู้มีสิทธิเสนอชื่อจะเป็นบุคลากรในสังกัดสถาบันหรือสำนักนั้น ๆ เท่านั้น ดังนั้น การสรรหาหัวหน้าภาควิชา คณาจารย์จึงเห็นว่าควรจะเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ ที่มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเช่นกัน

6. คณาจารย์ส่วนมากจะเห็นว่าวาระการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรกำหนดให้ดำรงตำแหน่งวาระละ 4 ปี แต่ติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 ที่กำหนดว่า คณบดี รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา ให้แต่งตั้งจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งสี่ปี แต่อาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกก็ได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินแปดปีมิได้ จึงทำให้คณาจารย์ส่วนมากเห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าว

7. คณาจารย์ส่วนมากเห็นว่า การใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นเดียวกับการใช้ระเบียบวิธีการสรรหาผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่ผ่านมา

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากคณาจารย์ส่วนมากอาจมองว่าคณะกรรมการสรรหาบางชุด หรือคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยบางคน บางกลุ่ม ใช้ระบบอุปถัมภ์ เล่นพรรค เล่นพวก เห็นแก่พวกพ้องมากเกินไป ไม่มีคุณธรรมและจริยธรรมในการพิจารณา จึงทำให้คณาจารย์ส่วนมาก เห็นว่าความขัดแย้งจะเกิดขึ้นได้เช่นกัน

ขณะนั้นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ร่างระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ สรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2537 (ผนวก ข.) ซึ่งผู้วิจัยได้มาในวันสอบปากเปล่า (วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2537) มีประเด็นสำคัญที่สอดคล้องและแตกต่างจากผลการวิจัยดังนี้

1. คุณสมบัติของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องเป็นคณาจารย์ประจำของ ภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 และที่สำคัญคณาจารย์ในภาควิชาย่อมเป็นผู้ใกล้ชิด มีความรู้ความสามารถในสาขา วิชาของตน และรู้สภาพปัญหาในภาควิชามากกว่าบุคคลอื่น

วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และได้ปฏิบัติงานในระดับอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี นอกจากนี้ต้องมีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางวิชาการ คือ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาวิชาการ มีหลักในการทำงาน คือ เป็นผู้มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ และมีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลา อาจเป็นเพราะคุณสมบัติเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญและจำเป็น สำหรับผู้บริหารทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าภาควิชา คณบดี หรืออธิการบดี ซึ่งเป็นองค์ประกอบ ที่จะช่วยส่งเสริมให้ผู้ดำรงตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุ เป้าหมายหลักของมหาวิทยาลัยได้อย่างราบรื่น

2. ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต้องเป็นคณาจารย์ประจำใน ภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา เนื่องจากหัวหน้าภาควิชาต้องทำงานกับภาควิชาและ บริหารงานในภาควิชาให้มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายให้ได้ ฉะนั้นบุคคลที่มีสิทธิเสนอชื่อก็ต้อง

เป็นบุคคลในภาควิชาตัวเอง เพราะได้ใกล้ชิดกับทุกคนในภาควิชา ทราบถึงความรู้ความสามารถของทุกคนในภาควิชาได้ดี สามารถที่จะตัดสินใจได้ถูกต้องว่าใครเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

3. องค์กรที่รับผิดชอบในการสรรหา คณะกรรมการสรรหามีจำนวน 5 คน ซึ่งมีคณบดีเป็นประธาน ผู้แทนคณะกรรมการประจำคณะซึ่งมิได้เป็นคณาจารย์ของภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำนวน 1 คน เป็นกรรมการ ผู้แทนคณาจารย์ซึ่งเป็นคณาจารย์ของภาควิชาจำนวน 3 คน เป็นกรรมการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในส่วนของจำนวนคณะกรรมการสรรหามี 5 คน แต่มิได้ระบุว่าใครเป็นประธานและกรรมการสัดส่วนเท่าไร เพียงแต่บอกว่าคณะกรรมการสรรหามีจำนวน 5 คน เป็นตัวแทนจากคณะ ภาควิชา และสภาคณาจารย์ ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าควรเป็นสัดส่วน 2 : 2 : 1 เป็นตัวแทนจากคณะ 2 คน คณบดีเป็นประธานโดยตำแหน่ง ผู้แทนคณะกรรมการประจำคณะซึ่งมิได้เป็นคณาจารย์ของภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำนวน 1 คน เป็นกรรมการในฐานะผู้บริหารคณะ ผู้แทนคณาจารย์ซึ่งเป็นคณาจารย์ของภาควิชา จำนวน 2 คน เป็นกรรมการในฐานะผู้ใกล้ชิดกับภาควิชา และเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตน และให้ตัวแทนจากสภาคณาจารย์ 1 คน เป็นกรรมการในฐานะบุคคลภายนอก เพื่อถ่วงดุลย์ให้เกิดความบริสุทธิ์และยุติธรรมยิ่งขึ้น

4. คณะกรรมการสรรหาพิจารณาถ้อยแถลงของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงข้อเดียว เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาแต่งตั้ง โดยประมวลรายละเอียดและผลการดำเนินงานประกอบการพิจารณา และการตอบรับหรือปฏิเสธของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาให้กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ เพื่อให้ทุกขั้นตอนในการดำเนินการสรรหามีหลักฐานและสามารถชี้แจงได้เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในภายหลัง และเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์และยุติธรรมสำหรับคณะกรรมการสรรหา ส่วนการเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงข้อเดียวต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าบุคคลที่คณะกรรมการสรรหาเสนอชื่อขึ้นไปด้วยได้ผ่าน

กระบวนการต่าง ๆ จากคณะกรรมการ ซึ่งเป็นตัวแทนจากทุกฝ่ายและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

5. ประเด็นที่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัย คือ ระยะเวลาดำเนินการ จากร่างระเบียบฯ กำหนดว่า "ในกรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ จะพ้นวาระการดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 90 วัน ให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสรรหาหัวหน้าภาควิชา" แต่จากผลการวิจัยกำหนดไว้น้อยกว่า 30 วัน ปล่อยให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา อาจเนื่องมาจากการสรรหาหัวหน้าภาควิชาเป็นเรื่องระดับภาควิชา ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเป็นคณาจารย์ของภาควิชาเท่านั้น ไม่กว้างเหมือนการสรรหาตำแหน่งคณบดี ซึ่งให้คณาจารย์ทั้งคณะเป็นผู้เสนอชื่อ และการสรรหาอธิการบดีให้คณาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยเป็นผู้เสนอชื่อ จึงไม่จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการมากถึง 90 วัน ส่วนการให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา นั้น อาจเป็นเพราะว่าคณาจารย์ส่วนมากเห็นว่าสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการบริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้เกิดความบริสุทธิ์และยุติธรรมมากกว่าจึงได้มอบให้เป็นผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าควรออกระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาโดยด่วน เพื่อจะได้มีหลักเกณฑ์เป็นแนวในการปฏิบัติเหมือนกันทุกคณะทั้งมหาวิทยาลัย โดยใช้ข้อมูลจากผลการวิจัย ดังนี้

1. กรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นวาระไม่น้อยกว่า 30 วัน ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการ

สรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา โดยมีองค์ประกอบ 5 คน ซึ่งเป็นตัวแทนจากคณาจารย์ในภาควิชา คณาจารย์ในคณะ และสภาคณาจารย์

2. ผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องเป็นคณาจารย์ในภาควิชา นั้น ๆ มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 3 ปี ตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ และนอกจากนี้ต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา

3. ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องเป็นคณาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยและสังกัดภาควิชา นั้น ๆ

4. ให้คณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา มีหน้าที่ดำเนินการสรรหาบุคคลผู้มีความสมบัติตามข้อ 2 โดยการหยั่งเสียง ทาบถาม เป็นลายลักษณ์อักษรทั้งผู้ตอบรับและปฏิเสธ และกรณีที่เกิดปัญหาในระหว่างดำเนินการสรรหาให้คณะกรรมการสรรหาเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด

5. ให้คณะกรรมการสรรหาเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงคนเดียวต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาแต่งตั้งโดยประมวลประวัติและผลการดำเนินงานประกอบการพิจารณาด้วย

6. วาระการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรมีวาระละ 4 ปี แต่ติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ

7. เพื่อมิให้เกิดความขัดแย้งในการสรรหาหัวหน้าภาควิชาด้วยวิธีการสรรหา ต้องให้คณะกรรมการสรรหาปฏิบัติหน้าที่ไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัดด้วยความบริสุทธิ์และยุติธรรม และผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องวางตัวเป็นกลางไม่เข้าไปก้าวก่ายโดยเด็ดขาด

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ควรจะได้มีการศึกษาถึงทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ด้วยวิธีการสรรหา วิธีการเลือกตั้ง และวิธีการแต่งตั้ง โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมดของมหาวิทยาลัย คือ คณาจารย์จากคณะ สถาบัน สำนัก และข้าราชการจากสำนักงานอธิการบดี เพื่อจะทำให้ทราบถึงทัศนะที่หลากหลายที่เป็นประชาธิปไตยจริง ๆ ของประชากรทั้งหมด และผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในการปรับปรุงการสรรหาหัวหน้าภาควิชาในโอกาสต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- การคลัง, กระทรวง. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจ่ายเงินประจำตำแหน่งผู้บริหาร
ในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2536. ลงวันที่ 21 เมษายน 2536.
- เกษตรศาสตร์, มหาวิทยาลัย. ประกาศมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่องหลักเกณฑ์การ
สรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2532. ลงวันที่ 27 กันยายน 2532.
- จุฬาลงกรณ์, มหาวิทยาลัย. ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการสรรหาหัวหน้าภาควิชา
พ.ศ. 2529. ลงวันที่ 29 สิงหาคม 2529.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2517.
- ดิน ปรชญฤทธิ์. หัวหน้าภาควิชา : ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจ และ
วิธีปฏิบัติทางการบริหารงานบุคคลกับความพึงพอใจในงานและสัมฤทธิ์ผลของงาน : กรณี
ศึกษาที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2530.
- ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์. "บทบาทของภาควิชาในการพัฒนาหลักสูตร," ใน รายงานการสัมมนา
เชิงปฏิบัติการ เรื่อง อุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาชุมชนในภาคเหนือ ครั้งที่ 1 เรื่อง บทบาท
ของภาควิชา. หน้า 67-69. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2524.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- ธรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัย. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการสรรหาหัวหน้าภาควิชา
หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา พ.ศ. 2532. ลงวันที่
16 มีนาคม 2532.

- บังอร ภูวภิรมย์ขวัญ. "การได้มาซึ่งผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ," เสียง มศว. 4(1) : 55-63 ; สิงหาคม 2530.
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ. ปรินญา นิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.
- บุญเหลือ หวะสุวรรณ. กระบวนการสรรหาหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตามระเบียบปฏิบัติ และที่พึงประสงค์ เขตการศึกษา 11. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534. อัดสำเนา.
- ประสม สถาปิตานนท์. "ภาควิชาจะก่อหรือจะแก้ปัญา," ใน รายงานการสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารภาควิชา คณะ และสถาบัน วันที่ 15-17 ตุลาคม 2525. หน้า 1-20. กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.
- "พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2522," ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 96 ตอนที่ 55. (ฉบับพิเศษ). หน้า 1-17. 20 เมษายน 2522..
- "พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2511," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 85 ตอนที่ 123. หน้า 1-11. 31 ธันวาคม 2511.
- "พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2531," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 105 ตอนที่ 206. (ฉบับพิเศษ). หน้า 1-20. 8 ธันวาคม 2531.
- "พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2514," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 88 ตอนที่ 24. หน้า 1-12. 2 มีนาคม 2514.
- "พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 91 ตอนที่ 12. หน้า 1-9. 28 มิถุนายน 2517.

"พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 104

ตอนที่ 277. (ฉบับพิเศษ). หน้า 1-17. 31 ธันวาคม 2530.

พิสิทธิ์ บัญญัติวงษา. การเข้าสู่ตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย ตาม
ทฤษฎีของอธิการบดี ผู้ทรงคุณวุฒิ ประธานสภาอาจารย์ นายกสภามหาวิทยาลัย ประธาน
สภานักศึกษา และนายกองค์การนิสิตนักศึกษา. ปริณิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2529. อัดสำเนา.

พีรพันธุ์ พาลุสุข และปัญญา วัชรุท. การวิจัยเรื่อง การสรรหาอธิการบดีของมหาวิทยาลัย
ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2530.

ไพฑูรย์ สีนารัตน์. พูดเรื่องอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์, 2526.

มติที่ประชุมสภาคณาจารย์ ครั้งที่ 11 ตัดตอนมาจากขุมความคิด. กรุงเทพฯ : สภาคณาจารย์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.

มหาวิทยาลัย, ทบวง. ประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2536. ลงวันที่ 16 มิถุนายน 2536.

_____. รายงานการวิจัย เรื่อง บทบาทและสัมฤทธิ์ผลของสถาบันอุดมศึกษาของไทยในการ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์, 2530. ข.

_____. รายงานสรุปผลการสัมมนา เรื่อง การได้มาซึ่งผู้บริหารในมหาวิทยาลัย/สถาบัน
วันที่ 3-4 สิงหาคม 2530. นครปฐม : ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาการสาธารณสุขมูลฐาน
อาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา, 2530.

_____. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534). กรุงเทพฯ :
ภาพพิมพ์, 2530. ก.

_____. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539). กรุงเทพฯ :
ภาพพิมพ์, 2535.

มัลลี เวชชาชีวะ. หัวหน้าภาควิชาและคณบดี. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2526.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพฯ : บริษัท ศึกษาพร จำกัด, 2531.

วรวิมล รوبرู้ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์ , ลักษณะ แซ่ลี้ เป็นผู้สัมภาษณ์ , ที่กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2536.

วิจิตร วรุตบางกูร. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา อธิการบดี คณบดี หัวหน้าภาควิชา.

กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535.

วิจิตร ศรีสอาน. หลักอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518.

ศิลปากร, มหาวิทยาลัย. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา
พ.ศ. 2531. ลงวันที่ 29 เมษายน 2531.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ :

ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สमान รังสิโยภักดิ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ :
บริษัทประชาชน จำกัด, 2531.

เสนาะ ดีเยาว์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2532.

เสนาะ ดีเยาว์ สุปราณี ศรีฉัตรวิมล และนิยดา ชุมหวงศ์. การบริหารงานบุคคล.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525.

อัญชลีรัตน์ บุญชินวุฒิกุล. ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ. ปริชญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2530. อัดสำเนา.

อุทัย บุญประเสริฐ. "สามประเภทในภาควิชา," ใน รายงานการสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารงานภาควิชา คณะ และสถาบัน วันที่ 15-17 ตุลาคม 2525. หน้า 1-13.

กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

อุทัย หิรัญโรต. หลักการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์, 2531.

Andersen, Kay J. "In Defense of Department," in Academic Department. edited by Dean E. McHenry and Associates. p.1-33. San Francisco : Jossey-Bass, Inc., Publishers, 1977.

Bailey, Dudley. "The Academic Department," in Perceptions in public Higher Education. 2nd ed. edited by Gene A. Budig. p.55-65. Lincoln : University of Nebraska Press, 1970.

Baker, Carolyn Rose. "Criteria Used in Selection of Principle for Jounior or High Schools, Middle Schools, Intermediate Schools in California School Districts During 1968," Dissertation Abstracts International. 44 : 4463-A ; February, 1978.

Benjamin, Albert W. "Criteria for the Selection of Principals for Elementary Schools with Predominantly Minority Group Enrollment, as Perceived by Four Referent Groups," Dissertation Abstracts International. 37 : 718-719-A : August, 1976.

Dunn, J.D. and Elvis C. Stephens. Management to Personnel : Manpower Management and Organization Behavior. New York : McGraw-Hill Book Co., 1972.

Flippo, Edwin B. Principles of Personnel Management. Second Edition, Tokyo : Kogakusha Company, Ltd., 1981.

Fortunato, Ray T. and D. Geneva Waddell. Personnel Administration in Higher Education : Handbook of Faculty and Staff Personnel Practices. San Francisco : Jossey-Bass, 1988.

Knowles, Asa S. "Faculty Personal Policies and Regulation," in Handbook of College and University Administration. edited by Asa S. Knowles. p.(6-29)-(6-55). New York : McGraw-Hill, 1970.

Lewis, Rodgers Matthew. "Recruitment and Selection of Elementary School Principals in Ohio City Districts," Dissertation Abstracts International. 36 : 1216-A ; September, 1975.

McHenry, Dean E. Academic Department. San Francisco : Jossey Bass, 1970.

- Pigors, Paul and Charles A. Myers. Personnel Administration a Point of View and a Method. 9th edition. New York : McGraw-Hill International Book Co., 1981.
- Rapeepun Suwannatachote. A Study of Incentives for Department Heads at Regional Public Universities in Thailand. Doctor's Thesis Oklahoma : Oklahoma State Universities, 1984. Photocopied.
- Roesch, Jean Schillings. A Survey or the Perceptions of California School Superintendents Regarding the Role of School Principals as Reflected Selection. United States Internationals University, 1986.
- Stahl, Glenn O. Public Personnel Administration. Fifth Edition New York : Harper & Row, 1962.
- Storlien, Harold Terry. "Recruitment and Selection of Secondary Principals in Alberta : An Analysis of Procedures, Criteria, and Indentified Problems," Dissertation Abstracts International. 44 : 1286-A ; November, 1983.
- Surin Setamanit. "Staff and Faculty Development in Thailand," in Staff and Faculty Development in Southeast Asian Universities. Hong Kong : Maruzen Investment, 1981.
- Trow, Martin. "Departments as Contexts for Teaching and Learning," in Academic Department. edited by Dean E. McHenry and Associates. San Francisco : Jossey-Bass, Inc., Publishers, 1977.
- Yamane, Taro. Statistics : An Introduction Analysis. 2nd ed. New York : Harper and Row, 1970.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก .

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (บางเขน)

25 ตุลาคม 2536

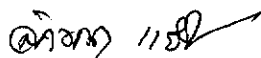
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
เรียน

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวลักขณา แซ่ลู้ ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี สังกัด
งานการเงินและบัญชี กองธรรการวิทยาเขตบางเขน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับ
อนุมัติให้ลาศึกษาต่อระดับปริญญาโท ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร ขณะนี้กำลังทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา" โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม
เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ และผลการวิจัยนี้จะนำเสนอผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ใช้เป็นแนวทางในการออกระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัย
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามและเหตุผล
ประกอบคำตอบของท่าน

อนึ่ง เมื่อตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามไว้ที่สำนักงาน
เลขานุการคณะ และจะเป็นพระคุณอย่างสูง ถ้ากรุณาส่งแบบสอบถามกลับคืนไปก่อน วันที่ 10
พฤศจิกายน 2536 เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ทางสถิติในขั้นต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นางสาวลักขณา แซ่ลู้)

นิสิตปริญญาโท ภาควิชาการบริหารการศึกษา

กองธรรการวิทยาเขตบางเขน

โทร. 5211429

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของท่าน

ตอนที่ 2 ทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหา
หัวหน้าภาควิชา

2. โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ เพื่อให้สามารถใช้เป็นข้อมูล
สำหรับการวิจัยได้อย่างสมบูรณ์

3. คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ และใช้เป็นข้อมูลเพื่อสรุปผลการวิจัย
เป็นส่วนรวม ดังนั้น คำตอบของท่านจะไม่มีผลเสียหายต่อท่านหรือหน่วยงานของท่าน

ตอนที่ 1

ข้อมูลส่วนตัวของท่าน

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน [] หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ท่านสังกัดภาควิชา.....

- [] คณะพลศึกษา
- [] คณะแพทยศาสตร์
- [] คณะมนุษยศาสตร์
- [] คณะวิทยาศาสตร์
- [] คณะวิศวกรรมศาสตร์
- [] คณะศึกษาศาสตร์
- [] คณะสังคมศาสตร์

2. เพศ

- [] ชาย
- [] หญิง

3. ประสบการณ์บริหารงาน

- [] เคย
- [] ไม่เคย

ถ้าตอบเคย ได้แก่

- [] คณบดี
- [] รองคณบดี
- [] หัวหน้าภาควิชา
- [] อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. ประสบการณ์สอน

☐ ต่ำกว่า 10 ปี

☐ 10-20 ปี

☐ 20 ปีขึ้นไป

5. วุฒิกการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

6. ตำแหน่งทางวิชาการ

☐ อาจารย์

☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์

☐ รองศาสตราจารย์

☐ ศาสตราจารย์

ตอนที่ 2

แบบสอบถามทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วกาเครื่องหมาย / ลงใน [] ที่ตรงกับทัศนะของท่าน และกรุณาให้เหตุผลประกอบคำตอบ เพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชาตามทัศนะของท่านต่อไป

กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

1. มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชาโดยเฉพาะ

[] เห็นด้วย

[] ไม่เห็นด้วย

เหตุผลประกอบคำตอบ.....
.....

2. การเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาควรใช้วิธีการสรรหา

[] เห็นด้วย

[] ไม่เห็นด้วย

เหตุผลประกอบคำตอบ.....
.....

3. ควรกำหนดให้หัวหน้าภาควิชามาจากประชากรกลุ่มใด

- ☐ คณาจารย์ของมหาวิทยาลัย
- ☐ คณาจารย์ในภาควิชาอื่น ๆ
- ☐ บุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ
- ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

4. หัวหน้าภาควิชาควรมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับใด

- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาโท
- ☐ ปริญญาเอก
- ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

5. หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์ด้านการสอนมาแล้วอย่างน้อยกี่ปี

- ☐ 1 ปี
- ☐ 2 ปี
- ☐ 3 ปี
- ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

6. หัวหน้าภาควิชาควรมีประสบการณ์ทางการวิจัยมาแล้วอย่างน้อยกี่ปี

[] 1 ปี

[] 2 ปี

[] 3 ปี

[] อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

7. หัวหน้าภาควิชาควรมีตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำระดับใด

[] อาจารย์

[] ผู้ช่วยศาสตราจารย์

[] รองศาสตราจารย์

[] ศาสตราจารย์

[] อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

8. หัวหน้าภาควิชาควรมีอายุเท่าไร

☐ ต่ำกว่า 30 ปี☐ 30-35 ปี☐ 35-40 ปี☐ 40 ปีขึ้นไป☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

9. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ

☐ เห็นด้วย☐ ไม่เห็นด้วยเหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

10. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรู้ทางการบริหารวิชาการ

☐ เห็นด้วย☐ ไม่เห็นด้วยเหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

11. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม

☐ เห็นด้วย☐ ไม่เห็นด้วยเหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

12. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

13. หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้สามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

14. ในกรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นวาระการดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่ากี่วัน ให้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการให้ได้มาซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

☐ 60 วัน

☐ 45 วัน

☐ 30 วัน

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

15. การสรรหาหัวหน้าภาควิชาต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จไม่น้อยกว่ากี่วัน ก่อนที่หัวหน้าภาควิชา
ซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นจากวาระการดำรงตำแหน่ง

[] 60 วัน

[] 45 วัน

[] 30 วัน

[] อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

16. ในกรณีที่หัวหน้าภาควิชาพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระไม่ว่ากรณีใด ให้ดำเนินการสรรหา
หัวหน้าภาควิชาให้แล้วเสร็จภายในกี่วัน หลังจากที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง

[] 60 วัน

[] 45 วัน

[] 30 วัน

[] อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

17. การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ควรเป็นอำนาจขององค์กรใด

☐ สภามหาวิทยาลัย

☐ อ.ก.ม. มหาวิทยาลัย

☐ มหาวิทยาลัย

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

18. องค์ประกอบคณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาควรมีจำนวนเท่าใด

☐ 7 คน

☐ 5 คน

☐ 3 คน

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

19. คณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ควรประกอบด้วยตัวแทนจากองค์กรใด

☐ ก. ตัวแทนจากภาควิชาและคณะ

☐ ข. ตัวแทนจากภาควิชาและสภาคณาจารย์

☐ ค. ตัวแทนจากคณะและสภาคณาจารย์

☐ ง. ตัวแทนจากภาควิชา คณะ และสภาคณาจารย์

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

20. กรณีที่เกิดปัญหาในระหว่างดำเนินการให้ได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชา ควรให้องค์กรใดเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด

[] สภามหาวิทยาลัย

[] คณะกรรมการสรรหา

[] มหาวิทยาลัย

[] อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

21. ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรเป็นใคร

[] คณาจารย์ประจำในภาควิชา

[] ข้าราชการ

[] คณาจารย์ประจำในภาควิชา และข้าราชการ

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

22. ขั้นตอนในการดำเนินการให้ได้ชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

1. หยั่งเสียง

2. ทาบถาม

3. แต่งตั้ง

[] เห็นด้วย

[] ไม่เห็นด้วย

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

23. การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรเสนอด้วยตนเองหรือเสนอเป็น
ลายลักษณ์อักษรโดยวิธีลับในกรณีที่ได้อยู่ปฏิบัติราชการ
- ☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย
- เหตุผลประกอบคำตอบ.....
-
24. ให้คณะกรรมการสรรหา ทาบทามผู้ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาก่อน
เสนอรายชื่อต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง
- ☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย
- เหตุผลประกอบคำตอบ.....
-
25. การยอมรับหรือปฏิเสธการทาบทามให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องกระทำเป็นลายลักษณ์
อักษร
- ☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย
- เหตุผลประกอบคำตอบ.....
-

26. คณะกรรมการสรรหาควรจะเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจำนวนกี่คน

ต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

☐ 3 คน

☐ 2 คน

☐ 1 คน

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

27. การเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต่อผู้มีอำนาจแต่งตั้งให้เสนอประวัติ และ

ผลการดำเนินงานเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

28. การแต่งตั้งตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรเป็นอำนาจขององค์กรใด

☐ สภามหาวิทยาลัย

☐ มหาวิทยาลัย

☐ อ.ก.ม. มหาวิทยาลัย

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

29. วาระในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาครวละกี่ปี

☐ 2 ปี

☐ 3 ปี

☐ 4 ปี

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

30. หัวหน้าภาควิชาครวอยู่ตำแหน่งติดต่อกันไม่เกินกี่วาระ

☐ 1 วาระ

☐ 2 วาระ

☐ 3 วาระ

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

เหตุผลประกอบคำตอบ.....

.....

31. ในระบบบริหารงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาใช้วิธีการสรรหาผู้บริหาร และพบว่า มีความขัดแย้ง
เกิดขึ้นบ่อย ๆ การใช้ระเบียบวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาจะก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือไม่

☐ เกิดได้ เพราะ.....

.....

☐ ไม่น่าเกิด เพราะ.....

.....

ขอขอบคุณ

ภาคผนวก ข .

(ร่าง)

**ระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา**

พ.ศ. 2537

โดย

คณะกรรมการ เฉพาะกิจมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(ร่าง)

ระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

พ.ศ. 2537

เพื่อให้การแต่งตั้งหัวหน้าภาควิชา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณสมบัติและคุณวุฒิเหมาะสมเข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 15(1) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 สภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จึงวางระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2537"

ข้อ 2 ให้ใช้ระเบียบนี้ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ 3 ในกรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ จะพ้นวาระการดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 90 วัน ให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

ข้อ 4 ในระเบียบนี้

"คณะกรรมการสรรหา" หมายถึง คณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

"คณะกรรมการประจำคณะ" หมายถึง คณะกรรมการประจำคณะที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

"ภาควิชา" หมายถึง ภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

"สภาคณาจารย์" หมายถึง สภาคณาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ

"คณาจารย์" หมายถึง คณาจารย์ประจำซึ่งพ้นจากการทดลองปฏิบัติราชการแล้ว และสังกัดภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

ข้อ 5 คุณสมบัติของผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา จะต้องมีความรู้พื้นฐาน ตามมาตรา 22 วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 คือ เป็นคณาจารย์ประจำของภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา โดยมีความรู้และประสบการณ์และ คุณสมบัติอื่น ๆ ดังนี้

5.1 คุณสมบัติและประสบการณ์ คือ

5.1.1 ได้รับปริญญาเอก หรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่สภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒรับรอง และได้ปฏิบัติงานในระดับอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือ

5.1.2 ได้รับปริญญาโท หรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่สภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒรับรอง และได้ปฏิบัติงานในระดับอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือ

5.1.3 ได้รับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่สภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒรับรอง และได้ปฏิบัติงานในระดับอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี หรือ

5.2 คุณสมบัติอื่น ๆ

5.2.1 มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางวิชาการ

5.2.2 มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการ

พัฒนาวิชาการ

- 5.2.3 มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดี
- 5.2.4 มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน
- 5.2.5 มีความตั้งใจทำงานเพื่อส่วนรวม
- 5.2.6 มีความรับผิดชอบสูง และสามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลา
- 5.2.7 มีหลักการในการทำงาน
- 5.2.8 มีความมั่นคงทางอารมณ์
- 5.2.9 มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน
- 5.2.10 มีความสามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

ข้อ 6 คณะกรรมการสรรหา

- 6.1 คณบดีเป็นประธานกรรมการ
- 6.2 ผู้แทนคณะกรรมการประจำคณะซึ่งมิได้เป็นคณาจารย์ของภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา จำนวน 1 คน เป็นกรรมการ
- 6.3 ผู้แทนคณาจารย์ซึ่งเป็นคณาจารย์ของภาควิชา จำนวน 3 คน เป็นกรรมการให้คณะกรรมการสรรหาแต่งตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นเลขานุการ

ข้อ 7 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา

ให้คณะกรรมการสรรหาคำเนินการสรรหาผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

คณะกรรมการสรรหาอาจแต่งตั้งอนุกรรมการเพื่อดำเนินการตามระเบียบนี้ได้

ข้อ 8 วิธีการได้มาซึ่งกรรมการตามข้อ 6

- 8.1 ให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณบดีคณะที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาเป็นประธานกรรมการ

8.2 ให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เลือกผู้แทนคณะกรรมการประจำคณะ

จำนวน 1 คน

8.3 ให้ที่ประชุมคณาจารย์ของคณะที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา เลือกผู้แทน

คณาจารย์ จำนวน 3 คน

ข้อ 9 ผู้มีสิทธิเสนอชื่อบุคคลซึ่งสมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ได้แก่ คณาจารย์ประจำ ในสังกัดภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

ข้อ 10 วิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

10.1 ให้คณะจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบันของภาควิชา นั้น ๆ แล้วเสนอต่อที่ประชุมร่วมระหว่างคณะกรรมการสรรหา และคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาของภาควิชา

10.2 ให้คณะกรรมการสรรหาทำการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสถานภาพ นโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาของภาควิชา ให้ผู้มีสิทธิเสนอชื่อได้ทราบทั่วกัน เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

10.3 ให้คณะกรรมการสรรหา จัดทำประกาศกำหนดวัน เวลา เพื่อให้คณาจารย์ในภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชาเข้าประชุมในวัน และเวลาที่กำหนด และจะต้องประกาศให้ทราบล่วงหน้าเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 15 วัน

10.4 ให้คณะกรรมการสรรหาจัดทำบัญชีรายชื่อคณาจารย์ประจำ ซึ่งเป็นผู้มีสิทธิเสนอชื่อของภาควิชาที่มีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

10.5 ให้คณะกรรมการสรรหาดำเนินการให้ผู้มีสิทธิเสนอชื่อตามข้อ 10.4 เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา โดยไม่มีการลงคะแนน

10.6 วิธีการเสนอชื่อให้ปฏิบัติดังต่อไปนี้

10.6.1 ดำเนินการให้ผู้มีสิทธิเสนอชื่อ เสนอชื่อในวัน เวลา และสถานที่

ที่กำหนด โดยผู้มีสิทธิเสนอชื่อจะต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนผู้มีสิทธิเสนอชื่อในแต่ละภาควิชา จึงจะถือว่าภาควิชานั้นมีสิทธิเสนอชื่อ ในกรณีที่ภาควิชาใดผู้มีสิทธิเสนอชื่อมาเสนอชื่อน้อยกว่าร้อยละ 50 คณะกรรมการสรรหาจะไม่รับพิจารณารายชื่อที่ภาควิชานั้นเสนอ

10.6.2 ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจะต้องมีผู้รับรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนผู้มีสิทธิเสนอชื่อที่อยู่ ณ ที่นั้น และแต่ละภาควิชาเสนอชื่อได้ไม่เกิน 4 ชื่อ

ข้อ 11 วิธีการพิจารณาให้ปฏิบัติดังต่อไปนี้

11.1 ให้คณะกรรมการสรรหารวบรวมรายชื่อผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ และจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อไว้ทุกชื่อ

11.2 ให้คณะกรรมการสรรหาตรวจสอบคุณสมบัติให้เป็นไปตามมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 และคุณสมบัติอื่นตามที่กำหนดไว้ในข้อ 5.1 และข้อ 5.2

11.3 ให้คณะกรรมการสรรหาพิจารณาคุณสมบัติอื่น ตามที่ระเบียบฯ กำหนดไว้โดยการศึกษาหาข้อมูล รายละเอียดเกี่ยวกับประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา และอื่น ๆ

ให้คณะกรรมการสรรหาพิจารณาคัดเลือกผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ โดยอาศัยข้อมูลต่าง ๆ และลงมติโดยเสียงข้างมาก แล้วเปลี่ยนเป็นคะแนนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้แนบท้ายระเบียบนี้ เพื่อจัดลำดับบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเรียงลำดับตามคะแนนที่แต่ละคนได้รับ

ให้คณะกรรมการสรรหานำรายชื่อบุคคลที่เรียงลำดับตามคะแนน ลำดับที่ 1 ถึงลำดับที่ 2 มาพิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป ในกรณีที่มิได้ผู้ได้รับการเสนอชื่อน้อยกว่า 2 ชื่อ ก็ให้คณะกรรมการสรรหานำชื่อนั้นมาพิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปทั้งหมด

11.4 ให้คณะกรรมการสรรหาสร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นเอกสารสำหรับ

นำไปสอบถามความคิดเห็นของผู้มีสิทธิเสนอชื่อตามข้อ 8 โดยสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อตามที่กำหนดแนบท้ายระเบียบนี้

ข้อบุคคลที่ระบุในแบบสอบถามให้เรียงตามลำดับตัวอักษร เท่าจำนวนที่คณะกรรมการกำหนดในข้อ 11.3

11.5 ให้คณะกรรมการสรรหาส่งแบบสอบถามตามข้อ 11.4 ไปให้ผู้มีสิทธิเสนอชื่อทุกคนโดยตรง ของทุกหน่วยเสนอชื่อ เพื่อกรอกแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามนั้นกลับมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหา

11.6 ให้คณะกรรมการสรรหาพิจารณากลับกรองหาข้อมูลเพิ่มเติมโดยวิธีการสัมภาษณ์ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการสรรหากำหนด และอาจใช้วิธีการอื่นอีกตามความเหมาะสม เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณากลับกรองของคณะกรรมการสรรหา

11.7 ให้คณะกรรมการสรรหาใช้ดุลยพินิจคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมตามข้อมูลข้อ 11.5 และข้อ 11.6 โดยนำวิธีการลงมติตามข้อ 11.3 มาใช้โดยอนุโลม ให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงหนึ่งชื่อ แล้วดำเนินการทาบทาม

การยอมรับหรือปฏิเสธการทาบทาม ให้ทำเป็นลายลักษณ์อักษร

11.8 ให้คณะกรรมการสรรหารายงานผลการสรรหา พร้อมด้วยเอกสารทั้งหมด ที่เกี่ยวกับการดำเนินการสรรหาเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยโดยเร็ว เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ แต่งตั้งบุคคลตามข้อ 11.7 เป็นหัวหน้าภาควิชาต่อไป

ข้อ 12 การดำเนินการตามข้อ 11.5 ข้อ 11.6 และข้อ 11.7 ให้ถือเป็นความลับของทางราชการ เฉพาะคณะกรรมการสรรหากับสภามหาวิทยาลัย

ข้อ 13 การดำเนินการที่เกี่ยวกับการสรรหาในส่วนที่มีได้กำหนดไว้ในระเบียบนี้ให้เป็นไปตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ 14 ให้นายกสภามหาวิทยาลัยรักษาการให้เป็นไปตามระเบียบนี้
ประกาศ ณ วันที่ พ.ศ. 2537

(ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล)

นายกสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หลักเกณฑ์และวิธีการลงมติโดยเสียงข้างมากและการให้คะแนนคุณสมบัติอื่น ๆ

ตามระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

พ.ศ. 2537

เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ
สรรหาหัวหน้าภาควิชา พ.ศ. 2537

จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการลงมติโดยเสียงข้างมากและการให้คะแนนคุณสมบัติอื่น ๆ
ไว้ดังนี้

การกำหนดคะแนน

ให้กำหนดคะแนนสำหรับคุณสมบัติอื่น ๆ จำนวน 10 ข้อ คะแนนเต็ม 10 คะแนน กำหนด
คะแนนเป็นระดับดีมากเท่ากับ 10 คะแนน ระดับดีเท่ากับ 8 คะแนน

วิธีการให้ลงมติและคิดคะแนน

ก่อนที่จะลงมติโดยเสียงข้างมากและเปลี่ยนผลของการลงมติเป็นคะแนน ให้ดำเนินการ
ดังนี้

1. ให้ดำเนินการหาข้อมูลจากเอกสาร จากการอภิปราย จากการนำเสนอของกรรมการ
แต่ละคนในเรื่องที่เกี่ยวกับคุณสมบัติด้านต่าง ๆ (ถ้ามี) ตามที่ระเบียบฯ กำหนดไว้ จนคณะกรรมการ
สรรหาได้ข้อมูลมากพอที่จะลงมติดำเนินเรื่องคุณสมบัติในแต่ละข้อได้แล้ว จึงดำเนินการลงมติเปรียบเทียบ
คุณสมบัติของแต่ละคนในแต่ละข้อ

2. ให้กรรมการแต่ละคนลงมติตามความคิดเห็นของตนเองว่าผู้ได้รับการเสนอชื่อผู้ใดในคุณสมบัติข้อนั้น ๆ ควรจะได้ระดับดีมาก หรือดี โดยเริ่มตั้งแต่ข้อ 1 ไปจนครบ 10 ข้อ

3. ให้คณะกรรมการสรรหาสรุปหาเสียงข้างมากของแต่ละข้อย่อย ว่าในแต่ละข้อย่อยนั้น กรรมการแต่ละคนลงมติให้ได้ดีมากจำนวนกี่คน ให้ดีจำนวนกี่คน ผลจากการลงมตินั้นหากปรากฏว่าเสียงข้างมากให้ผู้ใดได้ดีมาก มีจำนวนมากกว่าดี ให้ถือว่าผู้นั้นได้ดีมาก ในทางตรงกันข้ามหากจำนวนดีมีจำนวนมากกว่าดีมาก ให้ถือว่าผู้นั้นได้ดี ตามมติโดยเสียงข้างมากของคณะกรรมการสรรหา

ในกรณีที่คะแนนเสียงในการลงมติเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

4. ให้เปลี่ยนผลการลงมติโดยเสียงข้างมากจากดีมาก หรือดี เป็นคะแนนที่กำหนดไว้ คือ คะแนนดีมากเท่ากับ 10 ดีเท่ากับ 8

ให้ดำเนินการเปลี่ยนผลการลงมติเป็นคะแนนจนครบทุกข้อ

5. ให้เอาคะแนนคุณสมบัติทุกข้อของแต่ละคนมารวมกันเป็นคะแนนที่ได้ของผู้ได้รับการเสนอชื่อแต่ละคน

6. การพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาให้ถือคะแนนรวมที่ได้สูงเป็นเกณฑ์ ในกรณีที่มิผู้ใดคะแนนรวมเท่ากัน ให้ที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาลงมติ โดยให้พิจารณาคูณสมบัติของผู้ที่ได้คะแนนเท่ากันในการเรียงลำดับที่สำหรับผู้ใดคะแนนเท่ากัน จนกว่าจะสามารถจัดลำดับที่ได้

ประกาศ ณ วันที่

พ.ศ. 2537

(ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล)

นายกสภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ นางสาวลักขณา ชื่อสกุล แซ่ลี้

สถานที่เกิด อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 88/35 ถนนรามอินทรา แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพฯ 10220

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน นักวิชาการเงินและบัญชี 6

สถานที่ทำงานปัจจุบัน กองธุรการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (บางเขน) กรุงเทพฯ

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2513 มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา
อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2517 บวช. (บัญชี) จากโรงเรียนอาชีวศึกษา อำเภอเมือง
จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2519 บวส. (บัญชี) จากวิทยาลัยเทคนิคภาคใต้ อำเภอเมือง
จังหวัดสงขลา

พ.ศ. 2520 ป.ม. จากวิทยาลัยเทคนิคภาคใต้ อำเภอเมือง
จังหวัดสงขลา

พ.ศ. 2524 กศ.บ. ธุรกิจศึกษา (บัญชี) จากมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กรุงเทพฯ

พ.ศ. 2537 กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กรุงเทพฯ

ทักษะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อ
กระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

บทคัดย่อ
ของ
ลักขณา แซ่ลู่

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2537

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร รวม 7 คณะ คือ คณะพลศึกษา คณะแพทยศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะสังคมศาสตร์ ปีการศึกษา 2536 จำนวน 209 คน เครื่องมือที่ใช้ในการประมวลข้อมูลเป็นแบบสำรวจทัศนะของคณาจารย์ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา รวม 31 ข้อ สถิติที่ใช้เป็นค่าร้อยละ

ผลการวิจัย พบว่า

1. คณาจารย์ส่วนมากเห็นด้วยกับการที่มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการได้มาซึ่งหัวหน้าภาควิชาโดยเฉพาะ ด้วยวิธีการสรรหา
2. กรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาว่างลง หรือก่อนที่หัวหน้าภาควิชาซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่จะพ้นวาระไม่น้อยกว่า 30 วัน ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา โดยมีองค์ประกอบ 5 คน ซึ่งเป็นตัวแทนจากคณาจารย์ในภาควิชา คณาจารย์ในคณะ และสภาคณาจารย์
3. ผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องเป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชา นั้น ๆ มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 3 ปี ตำแหน่งทางวิชาการอย่างต่ำเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ และนอกจากนี้ต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชา
4. ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ต้องเป็นคณาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยและสังกัดภาควิชา นั้น ๆ

5. คณะกรรมการสรรหาหัวหน้าภาควิชาที่มีหน้าที่ดำเนินการสรรหาบุคคลผู้มีคุณสมบัติตามข้อ 3 โดยการหยั่งเสียง ทาบถาม เป็นลายลักษณ์อักษรทั้งผู้ตอบรับและปฏิเสธ และกรณีที่เกิดปัญหาในระหว่างดำเนินการสรรหาให้คณะกรรมการสรรหาเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด

6. คณะกรรมการสรรหาเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงคนเดียวต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาแต่งตั้งโดยประมวลประวัติและผลการดำเนินงานประกอบการพิจารณาด้วย

7. วาระการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ควรมีวาระละ 4 ปี แต่ติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ

PERCEPTION OF SRINAKHARINVIROT UNIVERSITY FACULTY MEMBERS
TOWARD THE RECRUITMENT PROCESS OF DEPARTMENT HEADS

AN ABSTRACT

BY

LAKANA SEALU

Presented in Partial fulfillment of the requirements for the Master
of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinvirot University

March 1994

The aim of this study was to investigate the preference of the Srinakharinwirot University teaching staff on the department head recruitment process.

The sample used included 209 Srinakharinwirot University teaching staff from 7 faculties, namely, the Faculty of Physical Education, the Faculty of Medicine, the Faculty of Humanities, the Faculty of Science, the Faculty of Engineering, the Faculty of Education, and the Faculty of Social Science, working during the academic year of 1993.

The data was obtained from a self-constructed 31-item questionnaire and the percentage was applied to the data analysis.

The findings of the study were as follows :

1. Most teaching staff agreed to the system whereby the university set up regulations applicable to the department head recruitment process.

2. It was suggested that whenever the position was unoccupied, or 30 days before the present head's term ended, the University Board of Committee appoint a working committee to work on the recruitment process. This committee should be made up of representatives from the department teaching staff, the teaching staff from the faculty where the department in question belonged, and a member of the university teaching staff committee. The total number should be 5.

3. The qualifications of the head should be :

- having at least 3 years of teaching experience

- holding at least an M.A. with an academic position not lower than an assistant professor

- being a noted academic person with some knowledge of academic administration

- having a moral personality and a good human relationship

- being able to dedicate oneself to the academic progress of the department

4. Those who were entitled to nominate someone for a candidate should be full-time teaching staff of that department.

5. The working committee was responsible for conveying the proposition to the candidates, whose answers, be it acceptance or refusal, were to be in written form. Also, the committee was entitled to deal with any questions arisen during the proposition period.

6. It was suggested that the working committee propose only one candidate to the University Board Committee together with his/her personal data for appointment.

7. It was preferable for a head to serve not more than two 4-year terms at a time.