

378.11

ร135ค

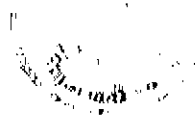
ร.3

คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์

ปริญญานิพนธ์

ของ

รติยา บรรณสินธุ์



เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา

สิงหาคม 2540

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

65631

15 ต.ค. 2541

คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชา
มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร
หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์

บทคัดย่อ
ของ
รติยา บรรณสินธุ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา
สิงหาคม 2540

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ คุณสมบัติ ได้แก่ คุณสมบัติด้านส่วนตัวและคุณสมบัติด้านวิชาชีพ ส่วนบทบาท ได้แก่ บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 29 คน หัวหน้าภาควิชา จำนวน 52 คน และอาจารย์ จำนวน 212 คน รวม 293 คนของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2539 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ห้าระดับ จำนวน 85 ข้อ และคำถามปลายเปิด ได้แบบสอบถามคืน จำนวน 239 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.57 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการเปรียบเทียบความแปรปรวนแบบทางเดียว ในกรณีพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีของ เชฟเฟ่ ผลการวิจัยที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทัศนะต่อคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยรวมด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพอยู่ในระดับจำเป็นมาก กลุ่มผู้บริหารจัดระดับความจำเป็นของคุณสมบัติด้านส่วนตัวจำเป็นมากกว่าด้านวิชาชีพ กลุ่มหัวหน้าภาควิชาจัดระดับความจำเป็นของคุณสมบัติด้านวิชาชีพจำเป็นมากกว่าด้านส่วนตัว นอกจากนี้ คุณสมบัติทุกข้ออยู่ในระดับจำเป็นมากถึงจำเป็นมากที่สุด
2. ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทัศนะต่อบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยรวมด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับจำเป็นมากและเรียงลำดับความจำเป็นดังนี้ บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการประสานงาน และด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ นอกจากนั้นบทบาททุกข้ออยู่ในระดับจำเป็นมาก ถึงจำเป็นมากที่สุด
3. ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทัศนะต่อคุณสมบัติที่จำเป็นโดยรวมของคุณสมบัติด้านส่วนตัวและคุณสมบัติด้านวิชาชีพ และของแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทักษะตอบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

QUALIFICATIONS AND ROLES OF DEPARTMENT CHAIRPERSONS OF
RAMKHAMHAENG UNIVERSITY
AS PERCEIVED BY ADMINISTRATORS, DEPARTMENT CHAIRPERSONS,
AND INSTRUCTORS

AN ABSTRACT
BY
RATIYA BUNNASIN

Presented in partial fulfillment of the requirement for
the Master of Education degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University

August 1997

The purposes of this study were to investigate and compare qualifications and roles of department chairpersons of Ramkhamhaeng University as perceived by administrators, department chairpersons and instructors. Qualifications were in two aspects : personal qualification and professional qualification ; and roles were in five aspects : academic administration, academic personnel administration, co-ordinating administration, academic leadership and general administration. The sample consisted of 29 administrators, 52 department chairpersons and 212 instructors, totally 293. They were working in the second semester of 1996 (B.E. 2539) academic year at Ramkhamhaeng University. The instruments used for collecting data were five-rating scale questionnaires with the open-ended questions developed by the researcher. Two hundred and thirty-nine questionnaires or 81.57 percent were returned. Data were analysed by arithmetic mean, standard deviation and one-way analysis of variance statistics, Scheffé post hoc method was used for pair testing when statistically significant difference was found.

The results of this study were as follows :

1. Administrators, department chairpersons and instructors rated both personal and professional qualifications as very necessary. The administrators ranked personal qualification superior to professional qualification, but the department chairpersons ranked professional qualification superior to personal qualification. Besides, all the sample groups agreed that each item under both qualifications was very necessary to the most necessary.
2. Administrators, department chairpersons and instructors rated all the five roles as very necessary and ranked them in sequence

as follows : academic personnel administration, general administration, academic administration, co-ordinating, and academic leadership.

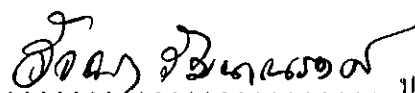
Besides, all the sample groups agreed that each item under five roles was very necessary to the most necessary.

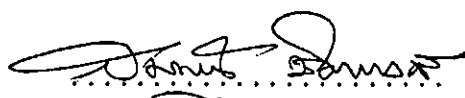
3. Administrators, department chairpersons and instructors viewed both personal and professional qualifications and each of them differently at .05 level of significance.

4. Administrators, department chairpersons and instructors viewed academic administration and academic personnel administration differently at .05 level of significance, while co-ordinating administration, academic leadership and general administration were not statistically different.

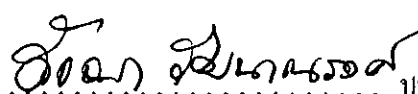
คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา ของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

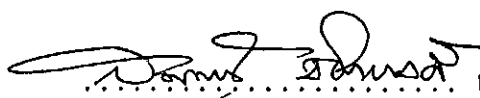
คณะกรรมการควบคุม

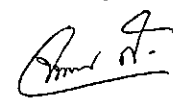

..... ประธาน
(ผศ.ดร. อังจรา วัฒนางรงค์)


..... กรรมการ
(รศ.ดร. สมบูรณ์ ชิตพงศ์)

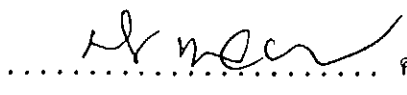
คณะกรรมการสอบ


..... ประธาน
(ผศ.ดร. อังจรา วัฒนางรงค์)


..... กรรมการ
(รศ.ดร. สมบูรณ์ ชิตพงศ์)


..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ดร.จารุวรรณ สกุลคุ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ


..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

วันที่ .. ๓๐ .. เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2540

ประกาศศุภณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความเมตตากรุณาและความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจากผู้มีพระคุณหลายท่าน ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนามรงค์ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ชิตพงศ์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ อาจารย์ ดร.จารุวรรณ สกุลสุข กรรมการสอบเพิ่มเติม ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนให้กำลังใจและข้อคิดในการทำวิจัย รวมทั้งแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง จนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร.สุพรรณิ ชะโลธร รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ คงเที่ยง รองศาสตราจารย์ ดร.รุจิรี ภูสาระ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุริยวงศ์ อาจารย์ ดร.สุวิมล อังวานิช ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม ทำให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และคณาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามและให้กำลังใจ ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงมีของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาคุณของบิดามารดา ผู้ล่วงลับไปแล้ว และครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ในสาขาการอุดมศึกษาแก่ผู้วิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขออาราธนาคุณพระศรีรัตนตรัยและบารมีขององค์พ่อขุนรามคำแหงมหาราช ได้โปรดคุ้มครองปกป้องผู้มีส่วนช่วยเหลือให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ จงประสบแต่ความสุข ความเจริญ และสมความปรารถนาทุกประการ

รติยา บรรณสินธุ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง.....	10
ความเป็นมาของภาควิชา.....	14
ความสำคัญของหัวหน้าภาควิชา.....	16
คุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชา.....	17
บทบาทของหัวหน้าภาควิชา.....	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	37
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	37
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	40
การจัดกระทำข้อมูล.....	40
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	87
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	87
วิธีดำเนินการวิจัย.....	87
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
อภิปรายผล.....	90
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....	97
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป.....	98
บรรณานุกรม.....	99
ภาคผนวก.....	107
ภาคผนวก ก. หนังสือแนบและแบบสอบถาม.....	108
ภาคผนวก ข. รายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม.....	120
ภาคผนวก ค. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์.....	124
ภาคผนวก ง. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามและค่าอำนาจจำแนก.....	128
ภาคผนวก จ. ชื่อของสถาบันและประเทศที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีสัญญาหรือ ข้อตกลงความร่วมมือ (เฉพาะต่างประเทศ).....	135
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	137

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ.....	37
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ จำแนกตามคณะต่าง ๆ.....	38
3	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามที่ส่งไป แบบสอบถามที่ได้รับคืนและ สมบูรณ์ จำแนกตามสถานภาพ.....	41
4	คุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของ ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เป็นรายด้านและโดยรวมทุกด้าน...	45
5	คุณสมบัติที่จำเป็นด้านส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายข้อ	46
6	คุณสมบัติที่จำเป็นด้านวิชาชีพของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายข้อ.	49
7	บทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เป็นรายด้านและโดยรวมทุกด้าน.....	52
8	บทบาทที่จำเป็น ด้านการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัย รามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนก เป็นรายข้อ.....	53
9	บทบาทที่จำเป็น ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัย รามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนก เป็นรายข้อ.....	56
10	บทบาทที่จำเป็น ด้านการประสานงานของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหารหัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายข้อ.	59
11	บทบาทที่จำเป็น ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัย รามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนก เป็นรายข้อ.....	61
12	บทบาทที่จำเป็น ด้านการบริหารงานทั่วไปของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัย รามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหารหัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนก เป็นรายข้อ.....	64

[illegible]

24	เปรียบเทียบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทัศนะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และ อาจารย์ ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการของหัวหน้า ภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง.....	77
25	เปรียบเทียบทัศนะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาท ที่จำเป็นด้านการประสานงานของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง...	78
26	เปรียบเทียบทัศนะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาท ที่จำเป็นด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัย รามคำแหง.....	78
27	เปรียบเทียบทัศนะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาท ที่จำเป็นด้านการบริหารงานทั่วไปของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง	79
28	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพของ หัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง จากแบบสอบถามปลายเปิด.....	80
29	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่าย วิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้าน การบริหารงานทั่วไป จากแบบสอบถามปลายเปิด.....	82

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 โครงสร้างการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยรามคำแหง.....	12
2 โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง.....	13
3 บทบาทในการบริหารงานและวิชาการของหัวหน้าภาควิชา คณบดี และอธิการบดี	25

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐประเภทเปิดรับ (Open-admission University) ดำเนินการจัดการเรียนการสอนและวิจัยแบบตลาดวิชาคือ นักศึกษาสามารถศึกษาได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องมาเข้าชั้นเรียนที่มหาวิทยาลัยจัดให้ก็ได้ หรือนักศึกษาจะเข้าชั้นเรียนเหมือนมหาวิทยาลัยปกติได้ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 88 ตอนที่ 24 วันที่ 2 มีนาคม 2514) นอกจากนี้การรับนักศึกษาก็ไม่จำกัดจำนวน อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยมีบทบาทและจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ คือ มุ่งบุกเบิก แสวงหา บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสรรค์จริยธรรมและความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการ (Advancement of Knowledge and Academic Excellence) (พจน์ น้อยแสงศรี, 2535 : 1) มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นมหาวิทยาลัยเปิดแห่งแรกที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนสถานที่เรียนในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อขยายโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับปวงชน โดยเปิดทำการสอนครั้งแรกปี พ.ศ.2514

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยรามคำแหงได้เปิดสอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท 7 คณะคือ คณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะมนุษยศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ และหน่วยงานเทียบเท่าคณะอีก 1 หน่วยงาน คือ บัณฑิตวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่สนับสนุนให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ สำนักงานอธิการบดี สำนักงานบริการวิชาการและทดสอบประเมินผล สำนักหอสมุดกลาง สำนักเทคโนโลยีการศึกษา สำนักพิมพ์ สถาบันคอมพิวเตอร์ สถาบันการแปล สถาบันวิจัยและพัฒนา และสถาบันการศึกษาต่อเนื่อง ในอนาคตมหาวิทยาลัยจะเปิดสอนคณะเทคโนโลยี ซึ่งสภามหาวิทยาลัยรามคำแหงได้ให้ความเห็นชอบในการประชุม ครั้งที่ 6/2539 เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2539 และมหาวิทยาลัยจะดำเนินการจัดตั้ง โดยเสนอตามขั้นตอนทบวงมหาวิทยาลัยต่อไป และโครงการใหม่ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (2540-2544) จะเปิดคณะอุตสาหกรรมบริการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะสื่อสารมวลชน และหลักสูตรระดับปริญญาเอก 7 หลักสูตรคือ สาขาเทคโนโลยีการศึกษา สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาจิตวิทยาให้คำปรึกษา สาขารัฐศาสตร์ สาขาเคมีประยุกต์ และสาขากฎหมายมหาชน (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2539 : 102-104)

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาไปสู่ภูมิภาค
 อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นการตอบสนองนโยบายของรัฐบาลในการกระจายโอกาสทางการศึกษา
 ไปสู่ภูมิภาค โดยในปีการศึกษา 2538 เปิดสำนักงานสาขาวิทยบริการขึ้น 3 แห่งคือ วิทยบริการ
 จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดอุทัยธานี และจังหวัดปราจีนบุรี ในปีการศึกษา 2539 ได้เปิด
 สำนักงานสาขาวิทยบริการที่จังหวัดนครพนม จังหวัดอำนาจเจริญ และจังหวัดแพร่ และมหาวิทยาลัย
 ได้ทำความร่วมมือกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน (กศน.) ในด้านวิชาการโดยการจัดตั้งสำนักงาน
 สาขาวิทยบริการในส่วนภูมิภาคในจังหวัดต่าง ๆ ที่มีความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ ในความ
 ร่วมมือนี้มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการติดตั้งจานดาวเทียมเพื่อรับสัญญาณภาพและจัดเตรียมสื่อหลัก
 สื่อเสริมให้กับสำนักงานสาขาวิทยบริการนั้น ๆ (มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2539 : 6) นอกจากนี้
 เพื่อการขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประชาชนในภูมิภาค มหาวิทยาลัยรามคำแหงได้ดำเนินการ
 เปิดสอนในระดับปริญญาโทขึ้น ณ สำนักงานสาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติมหาวิทยาลัยรามคำแหง
 4 แห่งคือ จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดอุทัยธานี จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดอำนาจเจริญ
 โดยหลักสูตรที่เปิดสอนมี 3 สาขาวิชาคือ การบริหารธุรกิจ การบริหารการศึกษา และรัฐศาสตร์
 การเรียนการสอนเป็นลักษณะการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมในระบบการสื่อสารสองทาง (Two
 Way Communication) โดยส่งสัญญาณภาพจากสาขาวิทยบริการทั้ง 4 แห่งในส่วนภูมิภาคพร้อมกัน
 เพื่อให้ผู้สอนกับผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง (รังสรรค์ แสงสุข. 2539 : 1-2) ในด้านความ
 ร่วมมือกับต่างประเทศ มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีโครงการร่วมมือกันทางด้านวิชาการและวิจัย
 ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและสถาบันฝึกอบรมหลายแห่ง เช่น โครงการความร่วมมือทางวิชาการ
 กับมหาวิทยาลัยโมนาช (Monash University) และสภาการศึกษาผู้ใหญ่ (Council of
 Adult Education, Victoria Australia) ประเทศออสเตรเลียในด้านการพัฒนาบุคลากร
 การทำวิจัย และการแลกเปลี่ยนนักวิชาการ โครงการช่วยเหลือระดับบัณฑิตศึกษาทุกสาขาที่เปิดสอน
 และโครงการประกาศนียบัตรร่วมโดยความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยแห่งรัฐแคลิฟอร์เนีย
 ที่เบิร์คเลย์ (University of California at Berkeley) โดยการส่งอาจารย์ไปพัฒนา
 ความรู้และเชิญอาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่เบิร์คเลย์มาสอนที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง และโครงการ
 ร่วมมือทางวิชาการกับประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งเป็นโครงการขยายงานในอนาคตโดย
 ใช้ระบบสื่อสารสองทางเพื่อการสอนภาษาไทยไปยังมหาวิทยาลัยวิทยุและโทรทัศน์ยูนาน และ
 มหาวิทยาลัยวิทยุและโทรทัศน์ยูนานก็จะสอนภาษาจีนมายังมหาวิทยาลัยรามคำแหง รวมทั้งโครงการ

แลกเปลี่ยนนักศึกษาระหว่างทั้งสองประเทศ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยรามคำแหงยังมีโครงการจัดการศึกษาไปยังประเทศเพื่อนบ้านอื่น ๆ ในภูมิภาค (รามคำแหง. 2539 : 104)

จากภารกิจงานวิชาการของมหาวิทยาลัยที่ได้กล่าวมา หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการคือ คณะและภาควิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาควิชาที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานจัดการศึกษา และเนื่องจากภาควิชาเป็นองค์กรพื้นฐานที่มีความสำคัญในการผลิตบัณฑิต พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ค้นคว้าวิจัย เพื่อบูกรเบิกวิทยาการใหม่ ๆ เพราะภาควิชามีคณาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรมทางวิชาการ มีอิสระ และเสรีภาพในการเรียนการสอน การวิจัย และการเผยแพร่วิทยาการ (วิจิตร สีนสิริ. ม.ป.ป. : 1-3) ดังนั้นภาควิชาจึงสามารถสนองนโยบาย ปณิธาน และจุดมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนแสวงหาแหล่งทรัพยากรภายนอกมาสนับสนุน ซึ่งส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษามีมาตรฐานดีเด่น มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับของสังคม ดังที่ ประสม สถาปิตานนท์ (2525 : 1) กล่าวว่า "ภาควิชาเป็นหน่วยงานเดียวที่สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยได้แทบทั้งหมด เพราะการดำเนินงานต่าง ๆ ของภาควิชาย่อมส่งผลโดยตรงมาสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก" (บุญเลิศ กลางใจ. 2533 : 1 ; อ้างอิงมาจาก ประสม สถาปิตานนท์. 2525 : 1) ภาควิชาจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญในมหาวิทยาลัยและเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญต่อวิวัฒนาการของการอุดมศึกษา (ดิน ปรชญพฤทธิ์. 2527 : 1) หัวหน้าภาควิชาจึงเป็นผู้นำที่สำคัญในภาควิชาที่มีความใกล้ชิดกับอาจารย์และนักศึกษา ต้องปฏิบัติบทบาทและหน้าที่อย่างกว้างขวาง เพื่อให้การบริหารงานในภาควิชาดำเนินไปได้ด้วยดี หัวหน้าภาควิชาเป็นทั้งผู้สอน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ การเป็นหัวหน้าภาควิชาจึงมีหลายบทบาทและอาจถูกคาดหวังสูงจากอาจารย์และผู้ร่วมงานทั้งบทบาทในเรื่องของการบริหารและงานวิชาการ (Turner. 1974 : 6422-A)

อย่างไรก็ตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยรามคำแหงไม่ได้กำหนดคุณสมบัติและบทบาทความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาไว้ให้ชัดเจนแต่ประการใด ระบุแต่เพียงว่าให้มีหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในงานของภาควิชา ดังพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2514 มาตรา 21 กำหนดไว้ว่า ในคณะหนึ่งให้มีคณบดีคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในงานของคณะ จะมีรองคณบดีคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยก็ได้ คณบดีนั้น สภามหาวิทยาลัยจะได้แต่งตั้งจากคณาจารย์หรือผู้ซึ่งเคยดำรงตำแหน่งกรรมการสภามหาวิทยาลัยมาแล้ว และให้ดำรง

ตำแหน่งสี่ปี แต่อาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกก็ได้ ถ้ามีการแบ่งภาควิชาก็ให้มีหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในงานของภาควิชา (มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2530 : 6) ดังนั้น การปฏิบัติงานของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยรามคำแหง บางภาควิชาจึงมักอาศัยแบบแผนหรือวิธีการที่เคยปฏิบัติติดต่อกันมาเป็นประเพณี หรือไม่ก็ใช้คุณสมบัติซึ่งเป็นบุคลิกลักษณะและความสามารถเฉพาะตัวในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น บุคลากรแต่ละฝ่ายนับตั้งแต่ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ต่างไม่เข้าใจในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ภายในภาควิชา อนึ่ง มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีนักศึกษาจำนวนมาก แต่มีบุคลากรจำนวนจำกัด หัวหน้าภาควิชาจึงมีภารกิจซึ่งแตกต่างกับหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยอื่น ๆ กล่าวคือ ภารกิจที่มากหลายทั้งงานประจำและการขยายตัวของงานต้องรับผิดชอบการเรียนการสอน ซึ่งในปีหนึ่ง ๆ มีการสอบไล่ 5 ครั้ง การบรรยายในส่วนภูมิภาคและปฏิบัติงานสอบไล่ที่ศูนย์ภูมิภาคทุกภาคการศึกษา จากภาระงานดังกล่าวทำให้หัวหน้าภาควิชาอาจสับสนเกี่ยวกับภารกิจของงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ รวมทั้งคุณสมบัติที่ตนเองต้องมี เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้าภาควิชาจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน และต้องมีความเข้าใจในบทบาท รวมทั้งขอบข่ายของงานของหัวหน้าภาควิชา และยังเป็นปัญหาสำคัญสำหรับหัวหน้าภาควิชาที่มีประสบการณ์น้อย เพราะบางภาควิชาหัวหน้าภาควิชาได้จากการหมุนเวียนกันขึ้นมาดำรงตำแหน่งอยู่ตลอดเวลา บางภาควิชาได้หัวหน้าภาควิชาจากอาจารย์ใหม่และมีประสบการณ์น้อย ซึ่งบางครั้งบุคคลที่ได้รับการสรรหาและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวไม่ได้ผ่านการฝึกอบรมสำหรับเตรียมเป็นผู้บริหารของภาควิชามาก่อน และเมื่อได้รับการสรรหาและแต่งตั้งก็ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงาน จึงพบว่าบุคคลเหล่านี้ไม่มีความเข้าใจในคุณสมบัติและบทบาทของตนเอง ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมศักดิ์ คงเที่ยง เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2539.)

และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า หลาย ๆ ภาควิชา หัวหน้าภาควิชามีความรู้ ความเข้าใจในคุณสมบัติด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ รวมทั้งบทบาทด้านการบริหารวิชาการ ด้านบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไปของตนเอง รวมทั้งภารกิจของภาควิชา แต่บางภาควิชาเป็นไปในทางตรงกันข้าม ดังนั้น การพัฒนาการบริหารและภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาจะช่วยให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจ

การกำหนดเป้าหมาย และแก้ไขปัญหาการบริหารงานได้ โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะที่สำคัญคือ การวางแผน การบริหารงาน การตัดสินใจ การสื่อสาร การประสานงาน การจัดระบบขึ้นเป็น หัวหน้าภาควิชาเรียงตามอาวุโสและประสบการณ์ของอาจารย์ในภาควิชาก่อนหลังเรียงตามลำดับ จนถึงอาจารย์ที่มีอาวุโสน้อย เพื่อให้ผู้ที่จะเป็นหัวหน้าภาควิชาในอนาคต ได้เตรียมตัวเป็นหัวหน้าภาควิชาที่มีคุณสมบัติและบทบาทที่เหมาะสม สามารถบริหารวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป (ไพฑูริย์ ภูมิเวทย์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ห้องคณิต คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2539. รุจิรัฐ ภู่อารยะ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ภาควิชาการประเมินและการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2539. ระวีวรรณ ศรีศรีรามครัน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2539.)

อนึ่ง ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์และยุคของข้อมูลข่าวสาร ความรวดเร็วในการส่งข้อมูลข่าวสารโดยวิธีต่าง ๆ นั้น ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้นหัวหน้าภาควิชาจะต้องมีความรู้และรู้วิธีการเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ กัน สารสนเทศในรูปแบบใหม่นี้ก่อให้เกิดความกว้างขวางในการเผยแพร่วิชาความรู้ต่าง ๆ ไปยังผู้รับที่เห็นได้ชัด ได้แก่ การขยายแผนงาน การถ่ายทอดความรู้ที่ได้มีการพัฒนาแบบแตกต่างไปจากเดิมเกือบสิ้นเชิง มหาวิทยาลัยรามคำแหงซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่เปิดโอกาสทางการศึกษาให้แก่บุคคลทั่วไป จึงได้จัดระบบการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม โดยมีอาจารย์สอนอยู่ที่มหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร แล้วถ่ายทอดสัญญาณไปยังสำนักงานสาขาวิทยบริการในภูมิภาคต่าง ๆ ในระหว่างการเรียนการสอนนักศึกษาสามารถสื่อสารกับอาจารย์ผู้สอนได้ทันที ทางโทรศัพท์ โทรสาร ในลักษณะ Video Conference (รังสรรค์ แสงสุข. 2538 : 28)

จากสภาพการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเปิดแบบตลาดวิชา ประกอบกับเป็นยุคโลกาภิวัตน์ และปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าหัวหน้าภาควิชาจำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการเป็นผู้นำทางวิชาการและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนอย่างดี เพื่อที่จะให้การดำเนินงานบริหารงานวิชาการระดับภาควิชาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับมหาวิทยาลัยในการพิจารณาสรรหาและแต่งตั้งบุคคล

ที่จะมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง และการกำหนดคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชา เพื่อให้ทราบขอบข่ายของงานที่หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรับผิดชอบ และให้บุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในอนาคตได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง รวมทั้งยังจะเป็นแนวทางให้หัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่กำลังอยู่ในตำแหน่งได้พัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสม และกระทำให้บทบาทในตำแหน่งของตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมาย คือ

1. เพื่อศึกษาคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์
2. เพื่อศึกษาบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์
3. เพื่อเปรียบเทียบคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชาตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง ดังนี้

1. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. เพื่อให้บุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงในอนาคตได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง
3. เพื่อให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงในปัจจุบันได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสม และกระทำให้บทบาทในตำแหน่งของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา ได้แก่ คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชา แบ่งเป็น
 - 1.1 คุณสมบัติด้านส่วนตัวและคุณสมบัติด้านวิชาชีพ
 - 1.2 บทบาท แบ่งเป็น บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล ฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป
2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และ อาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในปีการศึกษา 2539 ดังนี้
 - 2.1 ผู้บริหาร ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
 - 2.2 หัวหน้าภาควิชา ได้แก่ อาจารย์ในภาควิชา ที่ได้รับการสรรหา และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ให้เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในงานของภาควิชาของคณะต่าง ๆ
 - 2.3 อาจารย์ หมายถึง ข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งทำหน้าที่สอนวิจัย และให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ได้แก่ ตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์
3. ตัวแปร
 - 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของประชากร แบ่งเป็นตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์
 - 3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อคุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชา 2 ด้านคือ คุณสมบัติด้านส่วนตัว และคุณสมบัติด้านวิชาชีพ และบทบาทของหัวหน้าภาควิชา 5 ด้านคือ บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาควิชา หมายถึง หน่วยงานในคณะที่แบ่งเป็นภาควิชา ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ทุกภาควิชาที่สังกัดคณะทั้ง 7 คณะของมหาวิทยาลัยรามคำแหง คือ คณะนิติศาสตร์

คณะบริหารธุรกิจ คณะมนุษยศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์

2. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

3. หัวหน้าภาควิชา หมายถึง อาจารย์ในภาควิชาที่ได้รับการสรรหาและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง หรือทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชา ให้เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในงานของภาควิชาทั้ง 7 คณะ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

4. อาจารย์ หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ทำหน้าที่สอน วิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ได้แก่ ตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์

5. คุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชา หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยรามคำแหง จำเป็นต้องมีเพื่อสามารถปฏิบัติภารกิจที่ตนรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณสมบัติสำหรับหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งคุณสมบัติเป็น 2 ด้านคือ ด้านส่วนตัว และด้านวิชาชีพ

5.1 คุณสมบัติด้านส่วนตัว ได้แก่ คุณสมบัติที่สามารถเห็นได้จากพฤติกรรมที่เป็นเอกลักษณ์หรือที่แสดงออกทางกาย กิริยามารยาท การควบคุมอารมณ์ และการมีภาวะผู้นำ

5.2 คุณสมบัติด้านวิชาชีพ ได้แก่ คุณสมบัติที่เห็นได้จากการเป็นนักวิชาการ มีความสนใจในการศึกษาหาความรู้ ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและการวิจัย รวมทั้งมีความรอบรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาวิชา

6. บทบาทของหัวหน้าภาควิชา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยรามคำแหงจำเป็นต้องถือปฏิบัติตามภารกิจและหน้าที่ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งบทบาทของหัวหน้าภาควิชาเป็น 5 ด้านคือ บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ บทบาทด้านการประสานงาน บทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และบทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป

6.1 บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย และการวางแผนพัฒนางาน ด้านวิชาการ

6.2 บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ได้แก่ การสรรหาอาจารย์ใหม่ ร่วมกับคณาจารย์ในภาควิชา การสนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 บทบาทด้านการประสานงาน ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนางานด้านวิชาการ และเป็นตัวกลางในการจัดความขัดแย้งภายในมหาวิทยาลัย

6.4 บทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ การเป็นผู้ใฝ่รู้ ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ และการเป็นผู้ริเริ่มพัฒนางานด้านวิชาการ

6.5 บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การวางแผนจัดการ ควบคุมงานธุรการของภาควิชา และการงบประมาณ

7. ทักษะ หมายถึง ความรู้สึก หรือความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในการวิจัยนี้ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีต่อคุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชาในด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ และความคิดเห็นที่มีต่อบทบาทของหัวหน้าภาควิชาด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป

สมมติฐานของการวิจัย

1. ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทักษะแตกต่างกันในเรื่องคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงทั้งคุณสมบัติด้านส่วนตัว คุณสมบัติด้านวิชาชีพ ในแต่ละด้าน และโดยรวมทั้งสองด้าน

2. ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทักษะแตกต่างกันในเรื่องบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไปในแต่ละด้าน และโดยรวมทุกด้าน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและผลงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อที่จะนำเอาผลการศึกษาค้นคว้าดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ในการวิจัย ดังนี้

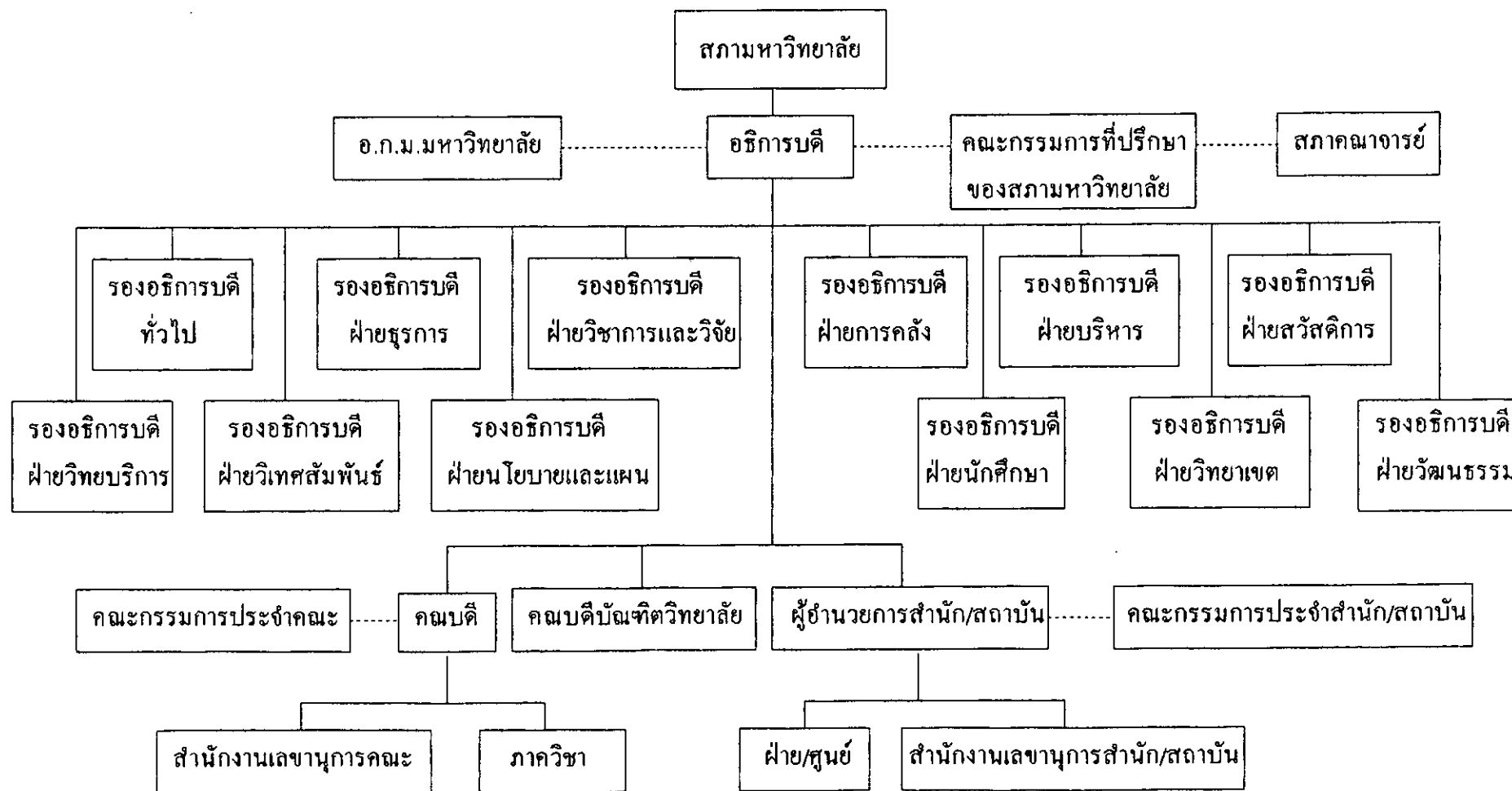
1. โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. ความเป็นมาของภาควิชา
3. ความสำคัญของหัวหน้าภาควิชา
4. คุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชา
5. บทบาทของหัวหน้าภาควิชา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นสถาบันอุดมศึกษาและวิจัยแบบตลาดวิชาที่ผู้ศึกษาสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องมาเข้าชั้นเรียนที่มหาวิทยาลัยจัดให้ก็ได้ มีลักษณะทั่วไปเหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั้งในด้านวัตถุประสงค์ ภารกิจ และการดำเนินงาน แต่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ คือ เป็นมหาวิทยาลัยแบบตลาดวิชา ซึ่งยึดมั่นในการขยายโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้แก่ประชาชนทุกภูมิภาคของประเทศให้ได้รับการเพิ่มพูนความรู้ในระดับที่สูงขึ้นในมาตรฐานและคุณภาพเดียวกัน โดยกำหนดให้รับนักศึกษาได้ทั่วไปโดยไม่จำกัดจำนวน นักศึกษามาฟังคำสอนหรือจะจัดหาคำสอนจากมหาวิทยาลัยไปศึกษาด้วยตนเอง แล้วมาสมัครสอบก็ได้ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยได้เปิดสอนระดับปริญญาโทในส่วนภูมิภาค ณ สำนักงานสาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ 4 สาขา คือ สาขาจังหวัดปราชญ์ อุทัยธานี นครศรีธรรมราช และอำนาจเจริญ โดยหลักสูตรที่เปิดสอนมี 3 สาขา คือ สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และสาขาวิชารัฐศาสตร์ สำหรับการรับนักศึกษาระดับปริญญาโทใช้วิธีสอบคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดของแต่ละสาขา การเรียนการสอนดำเนินการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมในระบบการสื่อสารสองทาง โดยส่งสัญญาณภาพจากสาขาวิทยบริการทั้ง 4 แห่งในส่วนภูมิภาคพร้อมกัน เพื่อให้ผู้สอนกับผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง (รังสรรค์ แสงสุข. 2539 : 1) ในการบริหารงานนั้น มหาวิทยาลัยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด มีอำนาจและหน้าที่ควบคุม

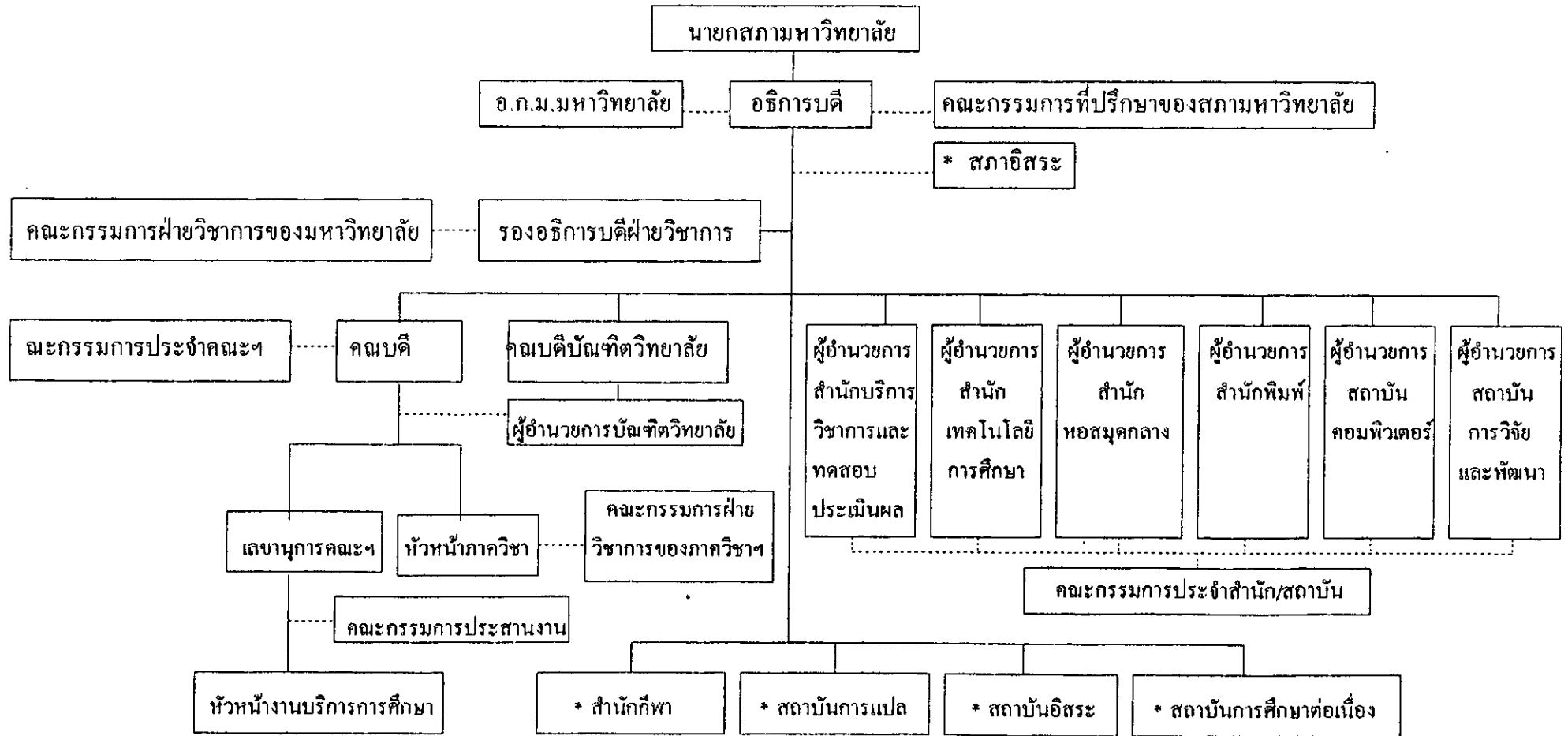
ดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย โดยอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีหน่วยงานที่จัดตั้ง
 ถูกต้อง 7 คณะ คือ คณะนิติศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะมนุษยศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์
 คณะวิทยาศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ และหน่วยงานเทียบเท่าคณะอีก 1
 หน่วยงาน คือ บัณฑิตวิทยาลัย มีภาควิชา 52 ภาควิชา มี 5 สำนัก 1 สถาบัน ได้แก่
 สำนักงานอธิการบดี สำนักบริการทางวิชาการและทดสอบประเมินผล สำนักหอสมุดกลาง
 สำนักเทคโนโลยีการศึกษา สำนักพิมพ์ และสถาบันคอมพิวเตอร์ (มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
 2538 : 1) ดังภาพประกอบ 1 โครงสร้างการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยรามคำแหง
 มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีบุคลากร สาย ก, ข, ค รวมทั้งสิ้น 3,813 คน มีนักศึกษาระดับ
 ปริญญาตรี ปริญญาโท จำนวน 63,891 คน (กองแผนงาน. 2538 : 1-2) และในการประชุม
 สภามหาวิทยาลัยรามคำแหง ครั้งที่ 10/2539 เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2539 ได้อนุมัติในหลักการ
 จัดตั้งสภาอิสระ เพื่อการดำเนินการจัดหลักสูตรนานาชาติ เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการประสาน
 งานกับคณะต่าง ๆ และสถาบันในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องในการเปิดหลักสูตรภาษาต่างประเทศ
 สำหรับการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหงประกอบด้วยฝ่ายวิชาการ และฝ่าย
 สนับสนุนวิชาการ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายวิชาการของมหาวิทยาลัยและหัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ
 ของทั้ง 7 คณะ สำหรับฝ่ายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนัก/
 สถาบัน เลขานุการคณะ และหัวหน้างานบริการการศึกษา สามารถเขียนเป็นแผนภูมิ ดังภาพ
 ประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

โครงสร้างการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยรามคำแหง



ภาพประกอบ 1 โครงสร้างการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยรามคำแหง (งานวิจัยสถาบัน, กองแผนงานมหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2538.)

โครงสร้างบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

หมายเหตุ * หมายถึง หน่วยงานที่อยู่ในระหว่างดำเนินการ

จากโครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่ามีฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุนวิชาการหลายหน่วยงาน ตามโครงสร้างภาพประกอบ 2 ในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งนับว่าเป็นหัวใจหลักของงานวิชาการในมหาวิทยาลัย มีหน่วยงานรับผิดชอบคือ บัณฑิตวิทยาลัยและคณะ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่นำนโยบายของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ โดยในแต่ละคณะกระจายความรับผิดชอบให้แก่ภาควิชา ซึ่งเป็นหน่วยงานการบริหารวิชาการระดับเล็กในมหาวิทยาลัย และจะดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์หรือปณิธานของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้การดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย โดยทั่วไปยังแบ่งเป็นสองแนวทางคือ แนวทางที่หนึ่ง เป็นการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนหลังปริญญาตรีซึ่งปัจจุบันการจัดการศึกษาดังกล่าวได้เปลี่ยนไปเป็นหน้าที่ของภาควิชาและคณะ ส่วนแนวทางที่สอง เป็นการทำหน้าที่ประสานงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และควบคุมดูแลการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานตามที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองเป้าหมาย เพื่อพัฒนากำลังคนให้มีความรู้ระดับสูงตามความต้องการของประเทศ และการวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ (ประชุม รอดประเสริฐ. 2539 : 11) ดังนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบในงานด้านวิชาการ จึงเป็นของคณะ ซึ่งมีภาควิชาต่าง ๆ เป็นผู้รับผิดชอบงานของภาควิชา อาจารย์ประจำภาควิชาเป็นผู้รับผิดชอบการเรียนการสอน ทั้งนี้โดยมีภาควิชา ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับเล็กตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย และมีหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชาของภาควิชาและทำหน้าที่บริหารงานวิชาการ และกระทำบทบาทด้านอื่น ๆ พร้อม ๆ กัน

ความเป็นมาของภาควิชา

ภาควิชา (Department) แรชฮอลล์ (Rashall) ซึ่งเขียนเรื่อง "มหาวิทยาลัยในยุโรปในสมัยกลาง" (University of Europe in the Middle Ages) ได้นำคำว่า "ภาควิชา" (Department) มาใช้เป็นครั้งแรก ในปี ค.ศ. 1213 ต่อมาในปี ค.ศ. 1825 มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ได้ปรับปรุงรูปแบบการบริหารใหม่โดยแบ่งมหาวิทยาลัยออกเป็นคณะและภาควิชา ทำให้ระบบภาควิชาได้รับการแพร่หลายในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของสหรัฐอเมริกา เช่น มหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย (University of Virginia) มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน (University of Wisconsin) และมหาวิทยาลัยเวอร์มอนต์ (University of Vermont) โดยเห็นว่าระบบภาควิชามีประโยชน์ในการจัดบริการการเรียนการสอนที่เกี่ยวกับนักศึกษาในแต่ละสาขาวิชาโดยเฉพาะ (Dressel . 1970 : 397-398)

นับตั้งแต่มีระบบภาควิชาเกิดขึ้น และได้ขยายวงกว้างออกไป ก็ได้มีนักการศึกษาสาขา
อุดมศึกษาพยายามศึกษาข้อดี ข้อเสียของการบริหารงานโดยระบบภาควิชา ซึ่งสรุปผลว่า การมี
ระบบภาควิชาทำให้เกิดข้อดี ข้อเสีย ดังนี้

ข้อดีของการบริหารระบบภาควิชา นั้น ได้ข้อสรุปดังนี้

1. การมีภาควิชาเป็นสิ่งที่ดี เพราะภาควิชาเป็นแหล่งรวมบุคคลที่มีความสนใจ มีความรู้
ในวิชาการเฉพาะ มีพื้นฐานเดียวกัน สะดวกต่อการบังคับบัญชา
2. การมีภาควิชา ทำให้เกิดการปะทะสัมพันธ์กัน (Interaction) ระหว่างอาจารย์
ด้วยกัน ทำให้เกิดความเข้าใจกันดี อาจารย์ที่เป็นสมาชิกใหม่ก็จะมีคำแนะนำและเข้าใจ
เรื่องราวต่าง ๆ ของหน่วยงานได้รวดเร็วและดีขึ้น
3. ภาควิชาสามารถกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของอาจารย์ได้
4. ภาควิชาเป็นกลุ่มรวมของบุคคล ซึ่งสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพใน
ระบบมหาวิทยาลัยมากกว่า
5. ภาควิชาเป็นกลุ่มของวิชาชีพเดียวกัน ทำให้อาจารย์ของภาควิชาได้เรียนรู้ในสาขา
ต่าง ๆ ว่ามีความแตกต่างจากสาขาวิชาชีพอื่นอย่างไร
6. ภาควิชาทำให้อาจารย์เข้าใจเกี่ยวกับระบบการทำงาน และรู้สถานการณ์ของตนเอง
และภาควิชายังเป็นเสมือนเกราะ คอยป้องกันอาจารย์ในด้านวิชาการ
7. ความสำเร็จทางวิชาการของอาจารย์จะได้รับการพิจารณาอย่างมีหลักเกณฑ์ และ
ยุติธรรมได้ โดยบุคคลที่อยู่ในสาขาวิชาเดียวกันในภาควิชา
8. ภาควิชาเป็นหน่วยงานบริการหลักที่มีความสามารถริเริ่ม ก่อตั้งหรือดำเนินการ
ซึ่งมีผลต่อมหาวิทยาลัย โดยภาควิชาที่มีอำนาจที่จะคัดเลือกสนับสนุนหรือพิจารณาความดีความชอบ
ให้อาจารย์ และสามารถเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขบางอย่างอันจะมีผลต่อการเรียนการสอนอีกด้วย
(Dressel. 1970 : 398)

ข้อเสียของระบบภาควิชา

1. ภาควิชาทำให้การบริหารมหาวิทยาลัยขาดเอกภาพ
2. การกระจายอำนาจการบริหารสู่ภาควิชาทำให้อำนาจการบังคับบัญชา หรือตัดสินใจ
หรือการวางแผนของมหาวิทยาลัยลดน้อยลง
3. ระบบภาควิชากลายเป็นระบบการเมือง ทำให้ไม่สามารถพัฒนาการเรียนการสอน
ได้อย่างเต็มที่

4. การกระจายอำนาจให้ภาควิชา ทำให้คณบดี หรือผู้บริหาร ไม่สามารถใช้อิทธิพลของความเห็นผู้นำได้

5. ภาควิชา ทำให้เกิดการแตกแยกและเห็นแก่ตัวมาก (เอกชัย กิสุขพันธ์. 2524 : 27)

อย่างไรก็ตาม ในสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไป ยังคงจัดรูปแบบการบริหารออกเป็นภาควิชา ถึงแม้ว่าระบบภาควิชาจะมีข้อเสียบ้าง แต่ก็ยังมีประโยชน์และข้อดีมากกว่า เช่น ภาควิชาเป็นแหล่งรวมบุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาเดียวกัน การบริหารงานโดยระบบภาควิชาเป็นการกระจายอำนาจการบริหาร การพิจารณาความดีความชอบ เกิดความเป็นธรรม และถูกต้องมากขึ้น นอกจากนี้ การที่ภาควิชาประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเดียวกัน จะช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สะดวกในการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีมาตรฐานดีขึ้นด้วย

ความสำคัญของหัวหน้าภาควิชา

สถาบันอุดมศึกษา เป็นองค์การวิชาการที่มีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ ประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการวิชาชีพต่าง ๆ หลากหลาย และจากโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย หน่วยงานที่รับผิดชอบในงานด้านวิชาการ ได้แก่ คณะ ซึ่งมีภาควิชาต่าง ๆ เป็นผู้ทำหน้าที่รับนโยบายไปปฏิบัติ โดยมีอาจารย์ประจำภาควิชาเป็นผู้รับผิดชอบในการเรียนการสอน ทั้งนี้โดยมีหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารงานภาควิชาให้เกิดความเหมาะสมและเป็นไปตามนโยบายหลักของแต่ละคณะ หรือของมหาวิทยาลัย

หัวหน้าภาควิชา เป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัยอย่างมาก ทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการและในด้านอื่น ๆ เช่น การให้บริการวิชาชีพทางวิชาการแก่ชุมชน การดำเนินงานของภาควิชาจึงเปรียบเสมือนกับเป็นระบบย่อยในระบบใหญ่ คือภาควิชาเป็นองค์กรย่อยในสถาบันนั่นเอง ซึ่งหัวหน้าภาควิชานอกจากจะต้องบริหารงานในภาควิชาที่รับผิดชอบให้ไปสู่จุดหมายให้ได้แล้ว ยังต้องคำนึงถึงความสามารถในการปรับตัวเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของระบบใหญ่ ตลอดจนจะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อมต่อการดำเนินงานของภาควิชา และที่สำคัญก็คือ ความก้าวหน้าและความเคลื่อนไหวทางวิชาการในสาขาของตน ซึ่งภาควิชาจะต้องปรับปรุงตัวเองอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะภาควิชาเป็นที่รวมของผู้รู้ เป็นชุมชนของนักปราชญ์ เป็นประชาคมของผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ

เป็นที่รวบรวมของนักวิชาการชั้นสูงเฉพาะสาขา เป็นที่รวมของนักวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ซึ่งได้ผ่านการศึกษา ผ่านประสบการณ์ทางวิชาการในสาขาที่เป็นวิชาชีพชั้นสูงของตนมาเป็นอย่างดี (บุญเลิศ กลางใจ. 2533 : 1) วิจิตร วรุตบางกูร (2533 : 105) ได้เปรียบเทียบภาควิชาว่าเป็นแหล่งเลือดใหญ่ของมหาวิทยาลัย และหัวหน้าภาคเป็นผู้กระตุ้นให้วงจรโลหิตนั้นทำงานอย่างราบรื่นนั่นเอง และหัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลที่ต้องรับผิดชอบในการแสวงหาทิศทาง และวิเคราะห์งานที่จะต้องทำเพื่อให้สำเร็จตามที่ควรจะเป็นและตามที่ตนคาดหวัง หัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย ดังนั้น หัวหน้าภาควิชาที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการของภาควิชาหรือของมหาวิทยาลัย จึงจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมในฐานะผู้นำทางวิชาการ

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2531 : 176-177) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาควิชาไว้ดังนี้

1. ภาควิชาเป็นหน่วยงานปฏิบัติในมหาวิทยาลัย เมื่อมหาวิทยาลัยกำหนดนโยบายหรือแนวปฏิบัติในการบริหารวิชาการ ก็จะส่งนโยบายนั้นมาปฏิบัติในภาควิชา
2. ภาควิชาเป็นหน่วยทฤษฎี เพราะเป็นหน่วยวิชาการในมหาวิทยาลัยที่สร้างหลักการแนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
3. ภาควิชาเป็นหน่วยสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพราะสมาชิกผู้เกี่ยวข้องกับภาควิชาประกอบด้วย คณาจารย์ นักศึกษา เจ้าหน้าที่ และบุคคลอื่นที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับภาควิชา
4. ภาควิชาเป็นศูนย์วิชาการ เป็นแหล่งที่ประดิษฐ์ สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ และรวบรวมความรู้ไว้เป็นระเบียบ ซึ่งแสดงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา

คุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชา

คุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชา หมายถึงคุณลักษณะ เฉพาะซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจะต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจที่ตนรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะ เป็นลักษณะอย่างหนึ่งที่มีอยู่ในตัว เป็นเครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นความคิดหรือลักษณะประจำทั้งด้านร่างกาย และการแสดงออกของพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาให้ผู้อื่นเห็น อาทิ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางวิชาการ และคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ เป็นต้น การที่บุคคลจะเป็นผู้นำนั้น จึงควรมีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะ เฉพาะที่พิเศษ ดังที่นักวิชาการได้แสดงทัศนะ เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้นำควรมีคุณสมบัติซึ่งมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ ได้แก่ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์ มีความสามารถและความรอบรู้ มีความเฉลียวฉลาด

และปฏิภาณไหวพริบ มีความสามารถในการใช้เหตุผลแก้ปัญหา มีความรู้ความสามารถในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นอย่างดี และมีความรู้ ทักษะในวิชาชีพ อีกทั้งมีประสบการณ์และทัศนคติที่ส่งผลต่อการบริหารงาน บัญชา แก้วเกตุทอง (2523 : 77-78) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติ (Qualification) ว่าหมายถึง คุณลักษณะเฉพาะของผู้ที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่หนึ่งหรืออาชีพใดอาชีพหนึ่ง การที่บุคคลใดจะดำรงตำแหน่งหรือรับผิดชอบในตำแหน่งใด ๆ ย่อมจะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กำหนดไว้ในตำแหน่งนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้การปฏิบัติภารกิจตามตำแหน่งดังกล่าวดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสำหรับคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่เป็นตำแหน่งผู้นำหรือผู้บริหารนั้น อินทร์ ศรีคุณ (2523 : 31-32) และสมพล บุรุษรัตนพันธ์ (2523 : 2) มีความเห็นสอดคล้องกัน 2 ประการคือ คุณสมบัติด้านส่วนตัว (Personal Qualification) และคุณสมบัติด้านวิชาชีพ (Professional Qualification) คุณสมบัติด้านส่วนตัว หมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวของบุคคลที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นตัวสนับสนุนในการบริหารงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จ คุณสมบัติด้านส่วนตัวของผู้นำหรือผู้บริหารส่วนใหญ่จะเป็นบุคลิกภาพหรือลักษณะนิสัยประจำตัว ส่วนคุณสมบัติด้านวิชาชีพนั้น หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ซึ่งกำหนดไว้เฉพาะตำแหน่ง เพื่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารที่จะดำรงตำแหน่งดังกล่าวสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี

อุทัย หิรัญโต (2524 : 50-52) กล่าวถึง บุคลิกภาพของผู้นำว่า ผู้นำควรมีบุคลิกภาพ 2 อย่างคือ

1. บุคลิกภาพภายนอก ได้แก่ รูปร่าง กิริยา ท่าทาง ท่วงทีวาทะ ลักษณะเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่สังคมประเมินค่าให้ตั้งแต่เริ่มแรก
2. บุคลิกภาพภายใน เช่น มีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยว ยุติธรรม และมีความเมตตาปราณี จะช่วยส่งเสริมลักษณะของผู้นำให้ถาวร

วิจิตร วรุตบางกูร (2533 : 119) ได้เสนอว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีประสิทธิภาพและเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ภาควิชาเจริญมั่นคง มักจะมีคุณลักษณะหลาย ๆ อย่างดังต่อไปนี้ คือ

1. มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันด้วยดีกับคณาจารย์เพื่อนหัวหน้าภาควิชาด้วยกัน คณบดี นิสิตและผู้ร่วมงานระดับล่าง
2. มีความสามารถที่จะเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และเข้าใจวิธีการจัดการหรือแก้ปัญหาในลักษณะที่เพื่อนร่วมงานยอมรับ

3. มีความสามารถในการปรับตัว และปรับแบบการทำให้กลมกลืนกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และมีความแตกต่างอยู่ตลอดเวลา

4. มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายของภาควิชา และสร้างความเจริญก้าวหน้า ให้ภาควิชาได้ก้าวไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจ

5. มีความสามารถในการตรวจสอบ และสืบค้น อำนาจสูงสุดที่ตนมีอยู่ เพื่อใช้อำนาจนั้น ในการดำเนินงานของภาควิชาให้เกิดความก้าวหน้า มั่นคงได้อย่างเต็มความสามารถ

6. เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาชีพ และเป็นผู้ที่ร่วมงาน ให้การยอมรับนับถือ

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 63-67) ได้จำแนกคุณสมบัติสำคัญของผู้บริหารไว้ 2 ประการคือ

1. คุณสมบัติส่วนตัว ผู้บริหารการศึกษาควรประกอบด้วย คุณสมบัติส่วนตัว ดังนี้ มีสุขภาพดี มีความเฉลียวฉลาด มีความประพฤติดี มีอารมณ์มั่นคง มีความสามารถในการ แสดงออกซึ่งความคิด และคุณลักษณะอื่นๆ เช่น ความไม่เห็นแก่ตัว ความรู้จักเกรงใจผู้อื่น การมี ไหวพริบปฏิภาณดี เป็นต้น

2. คุณสมบัติทางวิชาชีพ ผู้บริหารการศึกษามี คุณสมบัติทางวิชาชีพ ดังนี้

2.1 ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ทางวิชาการทั่วไปและความรู้ทางวิชาชีพ

2.2 ระดับความรู้ หมายถึง ระดับการศึกษาที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียน ซึ่ง ไม่ควรต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับการศึกษาเป็นเครื่องแสดงถึง ความสามารถทางสติปัญญา และความรู้ที่จะนำไปประกอบกับคุณสมบัติอื่น ๆ

2.3 ประสบการณ์ ผู้บริหารที่ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานหรือ ผ่านงานต่าง ๆ มาแล้ว ประสบการณ์ช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น ซึ่งช่วยให้มีความมั่นใจและตัดสินใจได้ดีขึ้น

2.4 การฝึกอบรมประจำการ เช่น การศึกษาต่อ การประชุมทางวิชาการ การสัมมนา เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย รามคำแหง เกี่ยวกับคุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชา (ระวีวรรณ ศรีศรีรามครัน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

รามคำแหง เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2539.) ได้แบ่งคุณสมบัติเป็น 2 ด้านคือ ด้านส่วนตัว และด้านวิชาชีพ ดังนี้

1. คุณสมบัติด้านส่วนตัว เป็นผู้มีบุคลิกภาพดี มีลักษณะเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีอารมณ์ดี มีคุณธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. คุณสมบัติด้านวิชาชีพ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการสาขาวิชาของตนเป็นอย่างดี มีระดับการศึกษาที่เหมาะสมกับตำแหน่ง มีความเป็นนักวิชาการใฝ่ศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ จนสามารถนำมาใช้ในภาควิชาได้

จากคำกล่าวและความคิดเห็นของนักวิชาการหลายๆ ท่านเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีและคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา อาจสรุปได้ว่า หัวหน้าภาควิชาควรมีคุณลักษณะที่ดี 3 ประการคือ

1. ความเป็นผู้นำ หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำกลุ่มผู้ร่วมงานให้ทำงานบังเกิดประสิทธิผล มีความสามารถจูงใจคน มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี มีคุณธรรมเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรอบรู้และมีบุคลิกภาพที่ดี ก่อให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานด้วย เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง กระตือรือร้นต่องาน เกลี้ยวฉลาด อารมณ์มั่นคง เป็นต้น

2. วิชาการ หัวหน้าภาควิชาควรมีระดับการศึกษาที่เหมาะสมกับตำแหน่ง มีความเป็นนักวิชาการใฝ่ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ มีความรู้และมีความชำนาญทางวิชาการเฉพาะสาขาวิชาที่ตนทำหน้าที่สอนอยู่อย่างดี และมีความรู้ทั่วไป เช่น ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจ สังคม การเมือง จิตวิทยา ปรัชญา เทคโนโลยีที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานและการดำเนินชีวิต นอกจากนี้ควรมีความรู้ทางด้านวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา

3. ทักษะในการบริหารงาน เป็นความสามารถและความชำนาญในการบริหารงาน ซึ่งได้จากประสบการณ์การทำงาน หรือเคยผ่านงาน หรือจากการเรียนรู้ ซึ่งแคทซ์ (Katz, 1955 : 33-42) ได้แบ่งทักษะในการบริหารงานออกเป็น 3 ด้าน คือ

3.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นความสามารถในการใช้ความรู้และเครื่องมือทางการบริหาร ซึ่งทักษะนี้ได้จากประสบการณ์ การฝึกอบรม และการเรียนรู้ ทักษะนี้มีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นบุคคลที่จะต้องแนะนำและสอนให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานอย่างถูกวิธี และที่สำคัญจะต้องสามารถลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

3.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill) เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในหน่วยงาน มีความเข้าใจในบุคคลแต่ละบุคคล และความสามารถในการจูงใจให้แต่ละคนทำงานด้วยกันได้อย่างสงบสุขและมีประสิทธิภาพ โดยแต่ละคนมีความพึงพอใจต่อกัน และจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับ

เล็ก พงษ์สมัครไทย (2529 : 60) ได้แบ่งคุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชาออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านความรู้และประสบการณ์ กับด้านบุคลิกภาพ ดังนี้

ด้านความรู้และประสบการณ์

1. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรู้ในสาขาวิชา
2. หัวหน้าภาควิชาต้องมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการบริหารและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มเวลา
3. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความรู้ในระเบียบข้อบังคับของสถาบันเป็นอย่างดี
4. หัวหน้าภาควิชาควรมีความสามารถในการใช้ภาษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ของภาควิชา
5. หัวหน้าภาควิชาควรมีความรู้ในวิชาการศึกษา เพื่อประโยชน์ในการแนะนำคณาจารย์ด้านการเรียนการสอน
6. หัวหน้าภาควิชาควรมีความรู้และประสบการณ์ในการวิจัย

ด้านบุคลิกภาพ

1. หัวหน้าภาควิชาต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั่วไป
2. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา
3. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความตั้งใจทำงานเพื่อส่วนรวม เสียสละและสามารถอุทิศเวลารับผิดชอบงานของภาควิชา

4. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. หัวหน้าภาควิชาต้องใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
6. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
7. หัวหน้าภาควิชาต้องเข้าใจและสามารถใช้เทคนิคในการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ประสงค์

8. หัวหน้าภาควิชาต้องมีคุณธรรมและความยุติธรรม
9. หัวหน้าภาควิชาต้องมีความสุ่มรอบคอบ

วิจิตร วรตบางกูร (2535 : 252-253) ได้จำแนกคุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชาที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันด้วยดีกับคณาจารย์ หัวหน้าภาคอื่น ๆ คณบดี นิสิต และผู้ร่วมงานระดับล่าง
2. มีความสามารถที่จะเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และเข้าใจวิธีการจัดการหรือแก้ปัญหาในลักษณะที่เพื่อนร่วมงานยอมรับ
3. มีความสามารถในการปรับตัว และปรับแบบการบริหารให้กลมกลืนกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และมีความแตกต่างอยู่ตลอดเวลา
4. มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายของภาควิชา และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้ภาควิชาได้ก้าวหน้าไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจไว้
5. มีความสามารถในการศึกษาและสืบค้น อำนาจของหัวหน้าภาควิชามีมากเพียงไร เพื่อจะได้ใช้อำนาจนั้นดำเนินงานของภาควิชาให้เกิดความก้าวหน้ามั่นคงอย่างเต็มความสามารถ
6. เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาชีพ และได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกันอย่างกว้างขวาง

บทบาทของหัวหน้าภาควิชา

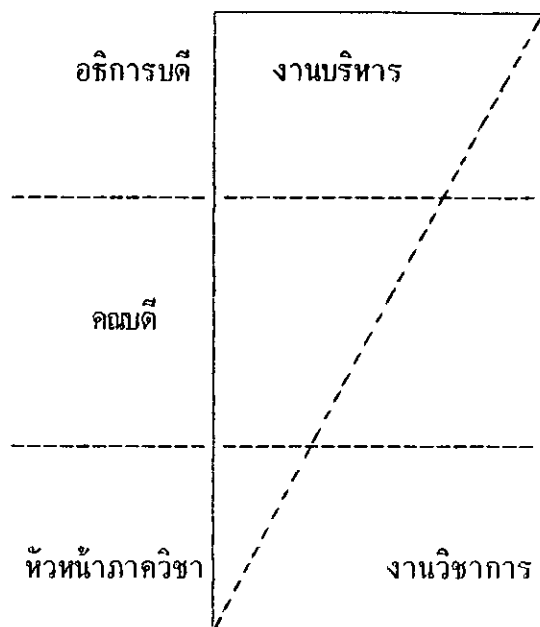
บทบาทของบุคคลมีความหมายหลายนัย ตามแนวคิดของแต่ละคน หากพิจารณาโดยนัยของโครงสร้างทางสังคม บทบาท หมายถึง ตำแหน่งทางสังคมที่มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน ซึ่งแสดงลักษณะโดยคุณสมบัติและกิจกรรมของบุคคลที่ครองตำแหน่งนั้น ๆ หรือหากพิจารณาโดยนัยของการปะทะสังสรรค์ บทบาทก็จะหมายถึง ผลสืบเนื่องที่มีแบบแผนของการกระทำที่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลที่อยู่ในสถานการณ์ที่มีการเรียนรู้กัน ๆ ในทางสังคมวิทยา บทบาทของบุคคลในสังคมมีความหมายหลายประการ เช่น มีด (Mead. 1951 : 273) กล่าวว่า บทบาทเป็นกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของตนเองกับการปฏิบัติตามหน้าที่ของสถาบัน และ มอร์แกน (Morgan. 1951 : 395) กล่าวว่า บทบาทเป็นรูปแบบของพฤติกรรมซึ่งบุคคลที่มีตำแหน่งทางสังคมพึงปฏิบัติ อาร์จิริส (Argyris. 1957 : 1) ได้กล่าวถึงความหมายของบทบาทว่าเป็นการแสดงพฤติกรรมส่วนหนึ่งของบุคคลในกลุ่มสังคมของบุคคลนั้น ๆ บุคคลย่อมเป็นสมาชิกของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเสมอ ฮาร์วิกเฮิสท์ และนูการ์เทิน (Hoyle. 1969 : 6 ; อ้างอิงมาจาก Harvighurst and Nugarten. nd.) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง แบบแผน

พฤติกรรมที่เหมือน ๆ กันของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเดียวกัน แสดงถึงแบบแผนพฤติกรรมที่ผูกพันหรือขึ้นอยู่กับความคาดหวังของสมาชิกในสังคม ส่วน พัทยา สายหู (2524 : 47) ได้กล่าวถึงบทบาทว่าหมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งถือปฏิบัติตามฐานะตำแหน่งหรือสถานภาพที่บุคคลนั้น ๆ ดำรงอยู่ บทบาทที่แต่ละบุคคลแสดงตามฐานะตำแหน่งหรือสถานภาพดังกล่าวจะถูกกำหนดและคาดหวังโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสังคม ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอของ กริฟฟิธส์ (Griffiths. 1959 : 154) และ บิดเดิล (Biddle. 1979 : 5-8) ที่ว่าบทบาทของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสังคมจะเชื่อมโยงอยู่กับตำแหน่งและสถานภาพทางสังคมของบุคคลนั้น การที่บุคคลใดจะกระทำบทบาทใดหรือกระทำมากน้อยเพียงใดในฐานะตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ จะขึ้นอยู่กับความรู้และความคาดหวังในบทบาททั้งจากเจ้าของตำแหน่งและบุคคลแวดล้อมอื่น ๆ คนจะเรียนรู้แบบหรือการแสดงพฤติกรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันภายในกลุ่ม และบทบาทของบุคคลจะแตกต่างกันออกไปในกลุ่มสังคมที่แตกต่างกัน เพราะความคาดหวังของแต่ละกลุ่มไม่เหมือนกัน ส่วน ทิตยา สุวรรณชญ (2527 : 162-163) มีความเห็นว่า บทบาทของบุคคลอยู่บนรากฐานของการปฏิบัติโต้ตอบซึ่งกันและกันของสมาชิกในสังคมนั้น หากสมาชิกในสังคมไม่มีการโต้ตอบกันแล้ว แนวคิดในเรื่องของฐานะตำแหน่ง และบทบาทก็จะไม่เกิดขึ้น และเมื่อกล่าวถึงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดแล้วจะต้องมีตำแหน่งอื่นที่เกี่ยวข้องผูกพันตามมาทันที เช่น เมื่อมีตำแหน่งผู้บังคับบัญชาก็ต้องมีตำแหน่งผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเมื่อมีตำแหน่งผู้สอนก็ต้องมีตำแหน่งผู้เรียน เป็นต้น ฐานะตำแหน่งมิใช่ตัวตนแต่เป็นผลรวมของสิทธิและหน้าที่ของผู้ที่ดำรงตำแหน่งจะต้องปฏิบัติ และ ทิตยา สุวรรณชญ (2533 : 40) ยังกล่าวว่า บทบาท หมายถึงแนวทางของพฤติกรรมที่แสดงออกมาสอดคล้องกับฐานะตำแหน่ง บทบาทเป็นสิ่งที่แยกไม่ออกและผนึกติดอยู่กับฐานะตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับ พัทฒ์ โกศลวัฒน์ (2533 : 7) ที่กล่าวว่า บทบาท หมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่ผู้อื่นคาดหวังว่าจะต้องแสดงออกให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่บุคคลนั้นดำรงอยู่

จากแนวคิดเรื่องบทบาทของบุคคลดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า เมื่อบุคคลมีตำแหน่งก็ต้องมีบทบาท บุคคลหนึ่งมีหลายบทบาทในขณะเดียวกันได้ แต่การแสดงพฤติกรรมตามบทบาทนั้นจะแตกต่างกันออกไปตามแต่ลักษณะของตำแหน่งและฐานะในสังคม รวมทั้งลักษณะของสังคมด้วย หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยเป็นตำแหน่งที่ถูกกำหนดขึ้นโดยพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาจึงต้องมีบทบาท มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่ง เพื่อให้การดำรงตำแหน่งนั้นประสบผลสำเร็จ

เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษา มีภารกิจหลักคือ การดำเนินงานในด้านวิชาการ และภาควิชา เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมากทั้งในด้านการบริหาร งานวิชาการ และการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน และหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารระดับล่างสุดของมหาวิทยาลัย แต่มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้บริหารที่ใกล้ชิดกับอาจารย์มากที่สุด ดังนั้นผู้ที่กระทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการหรือหัวหน้าภาควิชา จึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งและต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกับอาจารย์ได้ดี มีความรู้ มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและคณะ เพื่อจะได้ดำเนินงานของภาควิชาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และช่วยให้การปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย คีธ เดวิส (Davis. 1962 : 40) กล่าวว่า ผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบกำหนดไว้ควบคู่กับตำแหน่งนั้นเสมอ หน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้นี้ จะต้องเป็นที่รู้และเข้าใจกันระหว่างบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งกับบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และการที่บุคคลใดจะบริหารงานวิชาการในฐานะตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบได้ดีเพียงใดนั้น จะต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ การมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทที่ตนจะต้องกระทำในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่อย่างชัดเจน

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2526 : 319) กล่าวว่า บทบาทของหัวหน้าภาควิชาขึ้นหากพิจารณาตามที่ปรากฏในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย จะมีบทบาทอยู่ 2 ด้านคือ (1) ในฐานะผู้บังคับบัญชาข้าราชการในภาควิชาและรับผิดชอบงานของภาควิชา และ (2) ในฐานะกรรมการประจำคณะ โดยตำแหน่ง และหากพิจารณาตามภาระหน้าที่และอำนาจในตำแหน่งแล้ว หัวหน้าภาควิชาจะมีบทบาทด้านวิชาการมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับคณบดีและอธิการบดี เพราะอธิการบดีจะมีบทบาทด้านบริหารมากที่สุด ส่วนคณบดีอยู่ก้ำกึ่งระหว่างงานบริหารและงานวิชาการ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 บทบาทในการบริหารและงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชา คณบดี และอธิการบดี

โดยทั่ว ๆ ไป มักจะไม่ค่อยมีผู้สนใจว่า หัวหน้าภาควิชามีบทบาทอย่างไร หรือมีความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง ทั้ง ๆ ที่หัวหน้าภาควิชาเป็นตัวแทนของคณาจารย์ในระบบการบริหารมหาวิทยาลัย (เมธี ปิณฑานนท์. 2522 : 12-16) การขาดความสนใจนี้ทำให้เกิดความรู้สึกว่า ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเป็นตำแหน่งที่คลุมเครือยากแก่การเข้าใจ เพราะหัวหน้าภาควิชามีบทบาททั้งในด้านเชิงงวดและด้านสนับสนุน (Dressel, Johnson and Marcus. 1970 : 84) ดังที่ไรอัน (Ryan. 1972 : 464-468) ได้กล่าวว่า หัวหน้าภาควิชาเป็นบุคคลที่ยืนอยู่กึ่งกลางระหว่างระบบการศึกษาที่ค่อย ๆ บีบบังคับให้หัวหน้าภาควิชาต้องเคร่งครัดในการบริหารเพื่อให้มีประสิทธิภาพกับสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่สมาชิกเรียกร้องหาความถูกต้อง ความหมายที่เป็นสัจธรรม รวมทั้งความเป็นอิสระและความคล่องตัว และ คอลสโต (Kolstoe. 1975 : unpagged) ได้กล่าวว่า บทบาทของหัวหน้าภาควิชามีลักษณะคล้ายกับบทบาทของผู้บริหารอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่สำคัญคือ การเข้มงวดกดดันในด้านการเรียนการสอนมากกว่าการให้บริการความสะดวกหรือให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้

จะเห็นได้ว่า ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชานั้นมีบทบาทหน้าที่หลายอย่างหลายประการ ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งต้องมีความสามารถเป็นพิเศษที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม นอกจากนั้น นิโคล (Nicol. 1971 : 82-84) ยังได้เสนอบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาไว้อีกว่า หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้ที่สามารถติดต่อประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานในภาควิชา กับฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัย เป็นผู้นำของเพื่อนร่วมงานในภาควิชาในการที่จะรักษาและดำเนินการด้านการศึกษาของภาควิชาให้มีชีวิตชีวาและเป็นไปตามจุดประสงค์ หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้ที่สามารถเป็นแบบอย่างแก่คณาจารย์ในภาควิชาได้ทั้งในด้านวิชาการและความมีวินัย และเป็นผู้บริหารที่มีทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

จิตยา สุวรรณชน (2533 : 43) ได้เสนอแนวความคิดว่าการแสดงบทบาทตามมาตรฐานตำแหน่งของแต่ละบุคคลจะมีความถูกต้องและประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการคือ ประการหนึ่ง ได้แก่ ความถูกต้องแน่นอนในการรับรู้ และความคาดหวังในการแสดงบทบาทตามฐานะตำแหน่ง ทั้งจากผู้ที่ดำรงตำแหน่งเอง และจากบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประการที่สอง ความสามารถที่จะกระทำตามบทบาทในฐานะตำแหน่ง ซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ของเจ้าของตำแหน่งที่มีต่อบทบาทในฐานะตำแหน่งนั้น ๆ และประการสุดท้าย ได้แก่ ความสามารถในการที่จะปรับตัวจริงของผู้ที่ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับความคาดหวังในบทบาทที่ตนต้องกระทำทั้งจากความคาดหวังของตนเอง และบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ประชุมสุข อาชาวำรุง (2522 : 36-46) ได้ให้ความเห็นว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาควรจะทำบทบาทต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. บทบาทด้านการบริหาร ได้แก่ การติดต่อประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการกับฝ่ายอื่น ๆ ในสถาบัน ดูแลรับผิดชอบรายวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร จัดบริการด้านต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการ และเป็นผู้แทนของสถาบันในการติดต่อกับองค์การหรือสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ทางด้านวิชาการ
2. บทบาทด้านหลักสูตร ได้แก่ การรับผิดชอบในการจัดทำและปรับปรุงหลักสูตรและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตรของสถาบัน
3. บทบาทด้านอาจารย์ ได้แก่ เป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการของอาจารย์ ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้สอนรายวิชาต่าง ๆ และประเมินผลการสอนของอาจารย์

4. บทบาทด้านนิสิต ได้แก่ รับผิดชอบในการรับนิสิตใหม่ รับผิดชอบการเลือกกลุ่มวิชาและรายวิชาของนิสิต ประเมินผลการศึกษาของนิสิต และเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมนิสิตของสถาบันในส่วนที่สัมพันธ์กับวิชาการ และการเรียนของนิสิต

5. บทบาทด้านการสอน ได้แก่ การทำการสอนในรายวิชาใดรายวิชาหนึ่งอย่างน้อย 1 รายวิชาในแต่ละภาคเรียน

6. บทบาทในการเตรียมคนมารับตำแหน่งแทน ได้แก่ การสอดส่อง แสวงหา และเตรียมส่งเสริมบุคคลเอาไว้เพื่อทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการต่อไป

7. บทบาทในการเตรียมรับตำแหน่งงาน ได้แก่ การแสวงหาและเตรียมตัวบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานในหน่วยงานต่าง ๆ ที่ตนรับผิดชอบ

สุภาพ เก้าเอียน (2538 : 69-70) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารและคณาจารย์ที่มีต่อคุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตประสาธน์มิตร พบว่า ผู้บริหารและคณาจารย์เห็นว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีคุณลักษณะในด้านบุคลิกภาพเป็นอันดับแรก และด้านบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านวิชาการ รองลงมาตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัญชลีรัตน์ บุญชินวุฒิกุล (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า สมรรถภาพที่ควรฝึกอบรมให้แก่หัวหน้าภาควิชา ได้แก่ ความสามารถในการสร้างสรรค์ ความสามารถในการจูงใจเพื่อนร่วมงาน ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชาที่ควรพัฒนามีอยู่ 3 ด้าน ที่อยู่ในเกณฑ์มากตามความต้องการทั้งของคณบดี หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ คือ ด้านความเป็นผู้นำเป็นอันดับแรก รองลงมาคือทักษะในการบริหารงาน และด้านวิชาการ ตามลำดับ

วิจิตร วรุตบางกูร (2535 : 235-238) ได้ประมวลบทบาทของหัวหน้าภาควิชาตามทักษะของ ทักเกอร์ (Tucker. 1984 : unpagel) โดยจัดกลุ่มงานทั้งหมดออกเป็น 8 ด้าน และแต่ละด้านมีภารกิจย่อย ดังนี้

1. ด้านการบริหารภาควิชา

1.1 จัดการประชุมอาจารย์ในระดับภาควิชา

1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการระดับภาควิชา

1.3 มอบหมายภารกิจให้คณะกรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ

- 1.4 จัดทำหลักสูตร แผนงาน และเป้าหมายระยะยาวของภาควิชา
- 1.5 พิจารณาบริการที่สำคัญและจำเป็นของภาควิชาที่พึงให้บริการต่อมหาวิทยาลัย

ชุมชน และรัฐ

- 1.6 ดำเนินการให้หลักสูตร แผน เป้าหมาย และนโยบายระยะยาวให้เป็นไป
ด้วยความเรียบร้อย

- 1.7 จัดเตรียมการวัดผล และการประเมินมาตรฐานของภาควิชา
- 1.8 ให้บริการในฐานะที่เป็นผู้สนับสนุนของภาควิชา
- 1.9 เป็นผู้แนะนำ หรือแสวงหาหนังสือ ตำรา และสื่อต่าง ๆ เข้าห้องสมุด
- 1.10 มอบอำนาจในการบริหารงานบางอย่างให้กับคณบดี หรือคณะ

กรรมการช่วยรับผิดชอบ

- 1.11 สนับสนุนและให้กำลังใจแก่คณาจารย์ในการแสดงความเห็นในการปรับปรุง
ภาควิชา

2. ด้านภารกิจการเรียนการสอน

- 2.1 จัดทำตารางการเรียนการสอน
- 2.2 นิเทศกิจกรรมการสอนที่อยู่นอกมหาวิทยาลัย (หรือวิทยาเขต)
- 2.3 เป็นที่ปรึกษาแนะนำปริญญานิพนธ์ แผนการเรียน และหลักสูตรของนิสิตระดับ

บัณฑิตศึกษา

- 2.4 พิจารณาให้การนิเทศ กำหนดการ ให้การปรึกษา และการตัดสินผลการสอน
ต่าง ๆ ของภาควิชา

- 2.5 ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร เนื้อหาวิชา และโครงการต่าง ๆ ของภาควิชาให้
ทันสมัยยิ่งขึ้น

3. ด้านกิจการอาจารย์

- 3.1 สรรหาและเลือกอาจารย์ใหม่
- 3.2 มอบหมายความรับผิดชอบให้อาจารย์ เช่น การสอน การวิจัย กรรมการ
ต่าง ๆ และอื่น ๆ
- 3.3 เสนอให้อาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการและให้บริการทางวิชาการ
- 3.4 ประเมินผลการทำงานของคณาจารย์

- 3.5 จัดให้มีการทำข้อเสนอแนะในการเลื่อนชั้นหรือการบรรจุแต่งตั้งต่าง ๆ
- 3.6 ร่วมเข้ารับฟังการร้องเรียน ร้องทุกข์ต่าง ๆ
- 3.7 จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อให้มีการประกาศเกียรติคุณบุคคลต่าง ๆ
- 3.8 จัดการกับอาจารย์ที่มีผลงานไม่อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ และดูแลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน
- 3.9 เป็นผู้ริเริ่มให้มีการปลดอาจารย์ หรือให้อาจารย์ออกจากงาน
- 3.10 จัดให้คณาจารย์ได้รับทราบเรื่องราวของภาควิชา ของคณะวิชา และรับทราบแผนงานของสถาบัน กิจกรรม และความคาดหวังของสถาบัน
- 3.11 ดำรงรักษาระดับขวัญของผู้ร่วมงาน
- 3.12 ลด แก้ ป้องกันความขัดแย้งในหมู่คณาจารย์
- 3.13 กระตุ้นหรือส่งเสริมให้คณาจารย์เข้าร่วมงานและกิจกรรมของภาควิชา
4. ด้านกิจการนิสิต
 - 4.1 สรรหา และ เลือกนิสิตเข้าเรียน
 - 4.2 ให้คำปรึกษาและแนะนำนิสิต
 - 4.3 ร่วมงานกับคณะกรรมการนิสิต หรือองค์การนิสิต
5. ด้านติดต่อกับภายนอก
 - 5.1 สื่อความต้องการของภาควิชาให้คณบดี และทำหน้าที่ชี้แจงกับผู้บริหารระดับสูง
 - 5.2 พัฒนาและดำรงรักษาภาพลักษณ์และชื่อเสียงอันดีของภาควิชาไว้
 - 5.3 เข้าร่วมและประสานกิจกรรมต่าง ๆ กับกลุ่มสังคมภายนอก
 - 5.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานสารบรรณและการขอทราบข้อมูลต่าง ๆ จากภายนอก
 - 5.5 สร้างแบบสอบถามหรือทำการสำรวจต่าง ๆ
 - 5.6 ริเริ่มและดำรงรักษาหน้าที่ในฐานะผู้ติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน หรือสถาบันต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย
6. ด้านงบประมาณและทรัพยากร
 - 6.1 ส่งเสริมให้คณาจารย์จัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อขอเงินทุนสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐหรือกองทุนเอกชน
 - 6.2 จัดทำงบประมาณการใช้จ่ายของภาควิชา

- 6.3 แสวงหาแหล่งทุนจากภายนอก
- 6.4 บริหารงบประมาณของภาควิชา
- 6.5 จัดทำลำดับความสำคัญของการใช้งบประมาณเพื่อการเดินทาง
7. ด้านบริหารสำนักงาน
 - 7.1 บริหารทรัพยากร เครื่องมือเครื่องใช้ของภาควิชา รวมทั้งการบำรุงรักษา และการควบคุมการจัดทำบัญชีพัสดุต่าง ๆ
 - 7.2 จัดให้มีการควบคุมดูแลความปลอดภัยของอาคารและการบำรุงรักษาอาคาร
 - 7.3 ให้การแนะนำและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายธุรการและฝ่ายเทคนิคของภาควิชา
 - 7.4 ดำรงสภาพข้อมูล ทะเบียนต่าง ๆ ที่สำคัญของภาควิชา รวมทั้งทะเบียนนิสิตให้เป็นปัจจุบัน
8. ด้านพัฒนาวิชาชีพ
 - 8.1 ส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาความสนใจและความสามารถพิเศษ
 - 8.2 สนับสนุนให้เกิดการสอนที่ดีในภาควิชา
 - 8.3 กระตุ้นให้อาจารย์ทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
 - 8.4 สนับสนุนให้อาจารย์เข้าร่วมประชุมทางวิชาการทั้งระดับภูมิภาคและระดับชาติ
 - 8.5 สนับสนุนให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือและการยอมรับซึ่งกันและกัน
 - 8.6 เป็นตัวแทนของภาควิชาในการเข้าร่วมประชุมที่จัดขึ้นโดยกลุ่มสมาคมวิชาชีพชั้นสูง กลุ่มนักวิชาการชั้นสูง

บุญเลิศ กลางใจ (2533 : 1-11) ได้กล่าวว่า หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยคือหน่วยงานพื้นฐานที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย การบริหารภาควิชาอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีผลอย่างยิ่งต่อความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัย ด้วยภารกิจเพื่อตอบสนองต่อมหาวิทยาลัย ภาควิชามีงานที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งจำแนกออกเป็น 2 ส่วนคือ ภารกิจด้านวิชาการ และภารกิจด้านการบริหาร และจากการสัมภาษณ์ รองอธิการบดีฝ่ายสวัสดิการมหาวิทยาลัยรามคำแหง (นพคุณ คุณาชีวะ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ห้องรองอธิการบดีฝ่ายสวัสดิการ สำนักงานอธิการบดี ชั้น 5 มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2539.) เกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชา จำแนกบทบาทเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. บทบาทด้านการบริหารวิชาการ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนภายในภาควิชา จัดอาจารย์เข้าสอนทั้งอาจารย์พิเศษและอาจารย์ประจำ พิจารณาวิชาที่เปิดสอนใหม่ร่วมกับ คณะกรรมการวิชาการของภาควิชา ร่วมพิจารณาผลงานทางวิชาการของอาจารย์ คณาจารย์ ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้สำเร็จการศึกษาตามโปรแกรมการเรียน

2. บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ได้แก่ ดูแลการปฏิบัติงานของอาจารย์ ภายในภาควิชาให้เป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัย พิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ใน ภาควิชา สรรหาและคัดเลือกอาจารย์ในภาควิชาร่วมกับคณาจารย์ในภาควิชา ประเมินค่าอาจารย์ ที่บรรจุหรือย้ายโอนมาใหม่ ส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ในภาควิชาทำงานตามความถนัดและ ความสามารถ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาอาจารย์เพื่อเพิ่มพูนวิชาการระดับนานาชาติ จัดให้มี โครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างประเทศ

3. บทบาทด้านการประสานงาน ได้แก่ เป็นตัวกลางในการแก้ปัญหาและสร้างความ เข้าใจอันดีระหว่างอาจารย์ด้วยกัน และระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารมหาวิทยาลัย เป็นผู้แทนคณะ ในการบริหารงานส่วนกลาง เป็นผู้ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภาย นอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้ความร่วมมือในการพัฒนางานทางวิชาการ พัฒนาบุคลากรให้มีภูมิความรู้ และเทคโนโลยี เพื่อเป็นฐานสำหรับแข่งขันในประชาคมโลก

4. บทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ เป็นผู้ริเริ่มพัฒนางานด้านวิชาการ ให้แก่ภาควิชาอย่างสม่ำเสมอ เป็นผู้ริเริ่มนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียน การสอนให้ได้มาตรฐานสากล ริเริ่มและสนับสนุนให้มีความร่วมมือกับต่างประเทศในการจัด หลักสูตรนานาชาติให้มากขึ้น

5. บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ เป็นผู้วางแผน จัดการ และควบคุมงาน ธุรการของภาควิชา จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะ เพื่อขอจัดสรรงบประมาณของภาควิชา จัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา ติดตามความเคลื่อนไหวทางการบริหารของ คณะและของมหาวิทยาลัย เพื่อเผยแพร่ให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทราบ

จากการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของบุคคลและบทบาทของหัวหน้าภาควิชาที่กล่าวมาแล้ว สามารถจำแนกบทบาทดังกล่าวเป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

1. บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ

งานด้านบริหารวิชาการ หมายถึง งานบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการ

รักษาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สร้างและพัฒนาหลักสูตรการศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการ ควบคุมการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรการศึกษา สนับสนุนและเปิดโอกาสให้อาจารย์เข้าร่วมโครงการบริหารทางวิชาการแก่สังคม ศึกษาเทคนิคการสอนใหม่ ๆ มาเผยแพร่ และสอนนักศึกษาในชั้นเรียน (ภิญโญ สาธร. 2532 : 22) และสอดคล้องกับแนวความคิดของ เบลคและคนอื่น ๆ (Blake and others. 1981 : 30-45) ว่าบุคคลที่จะทำหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารงานวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา จะต้องกระทำบทบาทที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานด้านวิชาการของสถาบันและจัดการบริหาร เพื่อให้นโยบายและแนวทางดังกล่าวบรรลุผลในทางปฏิบัติ
2. สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอน
3. ดำเนินการให้มีการสร้างและการพัฒนาหลักสูตร
4. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้อาจารย์ได้ทำผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ
5. สนับสนุนและส่งเสริมงานบริหารวิชาการแก่สถาบันการศึกษาอื่น ๆ และชุมชน
6. แสวงหาและจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ ให้แก่ทุกหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยผ่านกระบวนการที่ถูกต้อง สมเหตุสมผล
7. บริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ
8. ประสานงานด้านกิจการนักศึกษา
9. ประสานสัมพันธ์กับบุคคล สถาบัน หรือหน่วยงานภายนอกในด้านวิชาการ
10. สนับสนุนส่งเสริม และทำนุบำรุงอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้คงอยู่ในสภาพที่พร้อมที่จะให้บริการได้อยู่เสมอ

2. บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ

งานด้านบริหารบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในภาควิชาศึกษาต่อในระดับสูง สรรหา หรือมีส่วนร่วมในการสรรหาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในภาควิชา พิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของบุคลากร วิเคราะห์และเสนออัตรากำลังอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในภาควิชา ประชุมอาจารย์เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับทิศทางและการดำเนินงานของภาควิชา เสนอการบรรจุแต่งตั้งอาจารย์ในภาควิชา แจกระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ทราบ และจัด

ให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ฮิวส์ (Hughes. 1976 : 69-72) ซึ่งได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาด้านการบริหาร บุคคลว่า เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาอาจารย์ การมอบหมายงาน การแนะนำ การสนับสนุน การประเมินผลงานของอาจารย์ การพัฒนาอาจารย์ในภาควิชาที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการอย่างต่อเนื่อง

3. บทบาทด้านการประสานงาน

สมาร์ท และเอลตัน (Smart and Elton. 1976 : 39-60) จำแนกบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในด้านเป็นผู้ประสานงาน (Co-ordinator Role) ว่าหัวหน้าภาควิชาประเภทนี้ส่วนใหญ่จะใช้เวลาไปในการแสวงหาช่องทาง แนวคิดเพื่อปรับปรุงภาควิชา วางแผนและปรับปรุงหลักสูตร กำหนดและมอบหมายงานสอนและงานวิจัยให้แก่อาจารย์ในภาควิชา นอกจากนี้ยังใช้เวลาในการประสานงานกิจกรรมของภาควิชากับกลุ่มชนภายนอก จัดให้มีการประชุมทางวิชาชีพ รวมทั้งเป็นกรรมการในคณะกรรมการบริหารของคณะ และงานด้านประสานงาน หมายถึง ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ติดต่อประสานงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ความร่วมมือในการพัฒนางานทางวิชาการ เป็นผู้ประสานงานของคณะกรรมการการสอบไล่ เป็นผู้ประสานงานเสมือนตัวกลางในการแก้ปัญหา และพัฒนางานด้านวิชาการของภาควิชา เป็นตัวกลางในการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างอาจารย์ด้วยกัน และระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย เป็นตัวแทนของภาควิชาในการประสานสัมพันธ์กับสถาบันหรือองค์กรอื่น ๆ ในด้านวิชาการ เป็นตัวแทนของภาควิชาในการบริหารงานส่วนกลาง และมีบทบาทในการประสานงานการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษาของภาควิชาที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงานกับภาควิชาที่เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษาที่เกี่ยวข้อง

4. บทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ

ฮิวส์ (Hughes. 1976 : 69-72) ได้กล่าวว่า งานด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง เป็นผู้ริเริ่มพัฒนางานด้านวิชาการให้แก่ภาควิชาอย่างสม่ำเสมอ เป็นผู้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเรียนการสอนในภาควิชา เป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ ตามโอกาสที่ได้รับเชิญ พัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอในรูปแบบต่าง ๆ ทางวิชาการ ศึกษาค้นคว้าและติดตามความต้องการของสังคม แนวคิดใหม่ ๆ ที่จะช่วยพัฒนางานในหน้าที่อยู่ตลอดเวลา ทำการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เขียนบทความหรือเอกสารและตำราทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ เป็นสมาชิก

ของชมรมหรือสมาคมทางวิชาการหรือวิชาชีพ พร้อมทั้งติดตามความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางการศึกษาและวิทยาการสาขาอื่น ๆ อยู่เสมอ และพัฒนาวิชาการ โดยทบทวนตรวจสอบกิจกรรมการสอนเพื่อปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงรายวิชาต่าง ๆ ของภาควิชาและการวางแผนตลอดปี

5. บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป

กิตติพล ทองเกตุ (2534 : 225-227) ได้กล่าวว่า งานด้านบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานในภาควิชาที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ อาทิ กำกับดูแลงานบริหารในภาควิชาให้เป็นไปตามนโยบายและแผน กำหนดนโยบายแผนการปฏิบัติงานและเป้าหมาย กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของภาควิชา ให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณาจารย์ในภาควิชา วางแผน จัดการ และควบคุมงานธุรการของภาควิชา ควบคุมงานการงบประมาณของภาควิชา จัดการและควบคุมการพัสดุของภาควิชา การเสนอของงบประมาณของภาควิชา ดูแลและจัดทำงบประมาณ และ ฮิวส์ (Hughes. 1976 : 69-72) ได้กล่าวว่า งานบริหารทั่วไปนั้น หมายถึง การให้คำแนะนำซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน จัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา ตลอดจนจัดทำรายงานผลงานของภาควิชาเพื่อเสนอต่อคณะและมหาวิทยาลัย รวมทั้งการให้ข้อมูล ข่าวสาร และตอบข้อข้องใจของอาจารย์ นักศึกษาในภาควิชา และบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องตรงตามความเป็นจริง สามารถได้ตอบข้อเรียกร้องของกลุ่มต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลักขณา แซ่ลู่ (2537 : 181) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อการกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา พบว่า มหาวิทยาลัยควรมีระเบียบการสรรหาหัวหน้าภาควิชาด้วยวิธีการสรรหา และผู้สมควรดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจะต้องมีคุณสมบัติ คือ เป็นคณาจารย์ประจำในภาควิชาชั้น ๆ มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท มีประสบการณ์การสอนมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ด้านการวิจัย มีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์เป็นอย่างต่ำ เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ มีความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและสามารถอุทิศตนให้แก่งานของภาควิชาตามลำดับ

ผดุง พรหมมูล (2537 : 94) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างชุดพัฒนาด้วยตนเอง เรื่อง มนุษย์สัมพันธ์สำหรับหัวหน้าภาควิชาในสถาบันราชภัฏ พบว่า มนุษย์สัมพันธ์มีความจำเป็น

สำหรับหัวหน้าภาควิชาในสถาบันราชภัฏมากที่สุดเป็นอันดับแรก อาจเป็นเพราะการบริหารองค์การวิชาการจำเป็นต้องใช้การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การสร้างความร่วมมือมากกว่าการสั่งการ ทักษะ มนุษยสัมพันธ์เป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารงานภาควิชา ที่จะโน้มน้าว จูงใจให้คณาจารย์ร่วมปฏิบัติภารกิจไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน เพราะการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารจะเปิดโอกาสให้คณาจารย์มีส่วนร่วม ได้แสดงความคิดเห็น และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกันมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิด การบริหารองค์การที่ระบุว่า ทักษะ มนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2530 : 11)

รัศมี ภิบาลแทน (2532 : ข-ค) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย สรุปได้ว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชา ได้แก่ การบริหารบุคคลและงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ และงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และหัวหน้าภาควิชา อดีตหัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีความเห็นว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาที่ปฏิบัติจริง สอดคล้องกับที่ควรจะเป็น 5 อันดับสูงสุด ได้แก่

1. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อรับทราบนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงาน
2. เสนอโครงการเพื่อของบประมาณประจำปีสำหรับภาควิชา
3. มีส่วนร่วมหรือให้ความเห็นในการพิจารณาคัดเลือกอาจารย์เข้าบรรจุในภาควิชา
4. แจ่งระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ประกาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาควิชาให้อาจารย์ทราบ
5. มีส่วนร่วมในการเสนอขออัตรากำลังอาจารย์ในภาควิชา

เกาหงา ฉายากุล (2531 : 39-77) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 183 คน พบว่า หัวหน้าภาควิชา มีบทบาทที่สำคัญ 5 ด้านคือ ด้านการสอน การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป และการบริหารกิจการนักศึกษา บทบาททั้ง 5 ด้านนี้ จึงรวมบทบาทในฐานะผู้สอนและผู้บริหารเข้าด้วยกัน แต่เมื่อพิจารณาเฉพาะบทบาทด้านการบริหารแล้วพบว่า หัวหน้าภาควิชา มีบทบาทสำคัญ 3 ด้านคือ การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

เจเกอร์ (Jager. 1986 : 3551-A - 3552-A) ได้ศึกษาบทบาทที่สำคัญของ หัวหน้าภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกาที่มีจำนวนนักศึกษาในสถาบันไม่เกิน 5,000 คน โดยศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ 137 คน หัวหน้าภาควิชา 67 คน คณบดี 67 คน และ อธิการบดี 67 คน ผลการศึกษาพบว่า บทบาทที่สำคัญของหัวหน้าภาควิชา มีดังนี้คือ

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

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ว่า การดำรงตำแหน่งของหัวหน้าภาควิชาจะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติและบทบาทที่เหมาะสม มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน ตลอดจนมีสมรรถภาพในการทำงานร่วมกับอาจารย์ ผู้บังคับบัญชา และมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และเข้าใจวิธีการจัดการความขัดแย้ง เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน มีความรอบรู้และเชี่ยวชาญในสาขาวิชาของตน มีภาวะผู้นำสามารถทำให้คณาจารย์ในภาควิชาร่วมมือปฏิบัติงานได้ บรรลุผลตามเป้าหมาย อีกทั้งเกิดขวัญและกำลังใจ จนกระตือรือร้นที่จะร่วมปฏิบัติงานวิชาการและวิชาชีพของภาควิชาและของมหาวิทยาลัย อันจะนำพาวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี และนำมากำหนดขอบเขตของเนื้อหาและสร้างเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ คุณสมบัติซึ่งจำแนกเป็น คุณสมบัติด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ ส่วนบทบาทนั้น จำแนกเป็นบทบาท 5 ด้าน ได้แก่

1. บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ
2. บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ
3. บทบาทด้านการประสานงาน
4. บทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ
5. บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาคเรียนที่ 2 ประจำปีการศึกษา 2539 จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 29 คน หัวหน้าภาควิชา จำนวน 52 คน อาจารย์จำนวน 704 คน รวมประชากร จำนวน 785 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาคเรียนที่ 2 ประจำปีการศึกษา 2539 จำนวน 293 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร 29 คน หัวหน้าภาควิชา 52 คน สำหรับอาจารย์ใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามหลักเกณฑ์ของเครจิจและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 ได้จำนวน 212 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 293 คน ดังแสดงในตาราง 1 และตาราง 2

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	คิดเป็นร้อยละ
ผู้บริหาร	29	29	100.00
หัวหน้าภาควิชา	52	52	100.00
อาจารย์	704	212	30.11
รวม	785	293	100.00

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ จำแนกตามคณะต่าง ๆ

อาจารย์สังกัดคณะ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	คิดเป็นร้อยละ
นิติศาสตร์	65	20	30.77
บริหารธุรกิจ	60	18	30.00
มนุษยศาสตร์	130	39	30.00
ศึกษาศาสตร์	228	68	29.82
วิทยาศาสตร์	132	40	30.30
รัฐศาสตร์	39	12	30.77
เศรษฐศาสตร์	50	15	30.00
รวม	704	212	100.00

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาเรื่องคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามโดยวิธีการต่อไปนี้

1. ศึกษาคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชา จากทฤษฎี หลักการ และแนวคิดจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบและขอบเขตเนื้อหาในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุม คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. นำข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามที่ทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา อาจารย์ ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีต่อคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ ไคเคิร์ท (Likert Scale) โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าน้ำหนัก ดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง จำเป็นมากที่สุด
 คะแนน 4 หมายถึง จำเป็นมาก
 คะแนน 3 หมายถึง จำเป็นปานกลาง
 คะแนน 2 หมายถึง จำเป็นน้อย
 คะแนน 1 หมายถึง จำเป็นน้อยที่สุด

3. ลักษณะของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามตามความมุ่งหมายของการวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชา โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้านคือ คุณสมบัติด้านส่วนตัว และคุณสมบัติด้านวิชาชีพ รวม 31 ข้อ และในตอนท้ายของแบบสอบถามแต่ละด้านจะมีแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชา โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ 12 ข้อ บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ 11 ข้อ บทบาทด้านการประสานงาน 8 ข้อ บทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ 12 ข้อ และบทบาทด้านการบริหารทั่วไป 11 ข้อ รวม 54 ข้อ และในตอนท้ายของแบบสอบถามแต่ละด้านจะมีแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

4. นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิมาแก้ไข และนำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทอีกครั้ง แล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา อาจารย์ จำนวน 50 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อ

4.1 หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยใช้ร้อยละ 25 ของกลุ่มสูง และร้อยละ 25 ของกลุ่มต่ำ แล้วใช้ทีเทสต์ (t-test) มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก เลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 1.76 ขึ้นไป (Ferguson, 1981 : 180) ถือว่าอยู่ในเกณฑ์สูงมาเป็นข้อคำถาม นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ได้ข้อคำถามจำนวน 85 ข้อ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 2.56 ถึง 8.85

4.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1984 : 169) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ 0.9826

4.3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญา นิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2539 โดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อขอความอนุเคราะห์จากอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในการแจกแบบสอบถามแก่ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ไปแจกให้แก่ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างและรับคืนด้วยตนเองตามเวลาที่กำหนด

การจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดกระทำข้อมูล โดยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไปทั้งหมด 293 ฉบับ ให้แก่ผู้บริหาร จำนวน 29 ฉบับ หัวหน้าภาควิชา จำนวน 52 ฉบับ และอาจารย์ จำนวน 212 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด 248 ฉบับ

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด มาตรวจความสมบูรณ์ และได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ ได้จำนวน 239 ฉบับ จากจำนวน 248 ฉบับที่ได้รับคืน คิดเป็นร้อยละ 81.57 ปรากฏดังในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามที่ส่งไป แบบสอบถามที่ได้รับคืนและ
สมบูรณ์ จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่างและ จำนวนแบบสอบถาม ที่ส่งไป	จำนวนแบบสอบถาม ที่ได้รับคืนและ สมบูรณ์	ร้อยละ
ผู้บริหาร	29	29	25	86.20
หัวหน้าภาควิชา	52	52	52	100.00
อาจารย์	704	212	162	76.42
รวม	785	293	239	81.57

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนและสมบูรณ์ทั้งหมดมาตรวจให้คะแนนตามค่าน้ำหนักของ
ตัวเลือกที่กำหนดไว้ โดยนำข้อมูลทั้งหมดไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม
สำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Sciences)

4. นำแบบสอบถามที่เป็นปลายปิด มาตรวจจัดกลุ่มของคำตอบและแจกแจงความถี่
ตามจำนวนของคำตอบในแต่ละด้านทุกด้าน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้า
ภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง รวม 2 ด้าน คือ ด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ วิเคราะห์โดย
หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
เกี่ยวกับคุณสมบัติแต่ละด้านและรวม 2 ด้าน

2. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้า
ภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง รวม 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหาร
บุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหาร

งานทั่วไป วิเคราะห์โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เกี่ยวกับบทบาทแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน

การแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การประเมินค่าดังนี้

- ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.50 ขึ้นไป หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่าเป็นคุณสมบัติหรือบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุด
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่าเป็นคุณสมบัติหรือบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่าเป็นคุณสมบัติหรือบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นปานกลาง
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่าเป็นคุณสมบัติหรือบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นน้อย
- ค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่า 1.50 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่าเป็นคุณสมบัติหรือบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นน้อยที่สุด

3. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อเปรียบเทียบคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกตามสถานภาพคือ ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ วิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ในกรณีพบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe post hoc procedure) (Ferguson. 1981 : 190, 308)

ส่วนการวิเคราะห์เนื้อหาจากแบบสอบถามปลายเปิด ผู้วิจัยนำมาจัดกลุ่มคำตอบโดยการแจกแจงความถี่ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. ทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การเปรียบเทียบความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ในกรณีพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีของ เชฟเฟ่ (Ferguson. 1981 : 190, 308)

3. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) (Cronbach. 1984 : 161)

3.2 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ ในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 (Discrimination) โดยใช้ t-test (Ferguson. 1981 : 180)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การแปลความหมาย วิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
df	แทน	ขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - Distribution
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับความมุ่งหมาย ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ แสดงในตาราง 4-6

ตอนที่ 2 ศึกษาบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ แสดงในตาราง 7-12

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทัศนะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของ เชฟเฟ่ แสดงในตาราง 13-27

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงบรรยาย แสดงในตาราง 28-29

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ แสดงในตาราง 4-6

ตาราง 4 คุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์เป็นรายด้าน และโดยรวมทุกด้าน

คุณสมบัติ	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา อาจารย์ (N = 239)	
	$\bar{X}$	SD
1. ด้านส่วนตัว	4.42	0.37
2. ด้านวิชาชีพ	4.11	0.39
รวมทุกด้าน	4.27	0.34

จากตาราง 4 พบว่า คุณสมบัติที่จำเป็นโดยรวมทั้งสองด้านของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เมื่อเทียบกับเกณฑ์แล้วอยู่ในระดับจำเป็นมาก ($\bar{X} = 4.27$, $SD = 0.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณสมบัติด้านส่วนตัว ได้แก่ ศึกษามารยาท การควบคุมอารมณ์ การมีภาวะผู้นำ และด้านวิชาชีพ ได้แก่ การติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและการวิจัย รวมทั้งความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาอยู่ในระดับจำเป็นมากเช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 4.42$, $SD = 0.37$) และ ($\bar{X} = 4.11$, $SD = 0.39$) ตามลำดับ

ตาราง 5 คุณสมบัติที่จำเป็นด้านส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะ
ของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	คุณสมบัติด้านส่วนตัว	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
1	ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์.....	4.73	0.50
2	สติปัญญาดี มีความรอบรู้.....	4.28	0.56
3	บุคลิกลักษณะที่เหมาะสม ทั้งการพูดจา การวางตน และ การแสดงออกต่อสังคม.....	4.39	0.56
4	จิตใจเข้มแข็ง อดทน หนักแน่น.....	4.02	0.83
5	ระบบการคิดที่ดี ใช้เหตุผลเป็นหลักในการทำงาน.....	4.45	0.58
6	ความสามารถในการสื่อสาร ทำความเข้าใจกับเพื่อน ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา.....	4.48	0.60
7	ความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบในผล ของการตัดสินใจ.....	4.48	0.63
8	ความกระตือรือร้นในการทำงานแบบมุ่งมั่นที่จะประกอบ กิจการงานให้สำเร็จ.....	4.15	0.62
9	ปฏิบัติงานอย่างมีหลักการและด้วยความยุติธรรม.....	4.74	0.51
10	ความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่อาศัยอำนาจแสวงหาประโยชน์...	4.70	0.51
11	ความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับ บัญชา ตลอดจนบุคคลอื่น.....	4.48	0.61
12	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์.....	4.54	0.59
13	รู้จักตนเอง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....	4.38	0.59
14	ความยืดหยุ่นและรู้จักการประนีประนอม.....	4.07	0.75

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	คุณสมบัติด้านส่วนตัว	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
15	ความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า.....	4.25	0.59
16	มีวิสัยทัศน์กว้างไกล.....	4.50	0.62
รวม		4.42	0.37

จากตาราง 5 พบว่า คุณสมบัติที่จำเป็นด้านส่วนตัวโดยเฉลี่ยของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เมื่อเทียบกับเกณฑ์ อยู่ในระดับจำเป็นมาก ($\bar{X} = 4.42$, $SD = 0.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุดเรียงตามลำดับดังนี้ ข้อ 9 ปฏิบัติงานอย่างมีหลักการและด้วยความยุติธรรม ($\bar{X} = 4.74$, $SD = 0.51$) ข้อ 1 ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ดี ($\bar{X} = 4.73$, $SD = 0.50$) ข้อ 10 ความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่อาศัยอำนาจแสวงหาประโยชน์ ($\bar{X} = 4.70$, $SD = 0.51$) ข้อ 12 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.59$) ข้อ 16 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.62$)

ข้อที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ข้อ 7 ความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบในผลของการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.63$) ข้อ 11 ความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลอื่น ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.61$) ข้อ 6 ความสามารถในการสื่อสาร ทำความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.60$) ข้อ 5 ระบบการคิดที่ดี ใช้เหตุผลเป็นหลักในการทำงาน ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.58$) ข้อ 3 บุคลิกลักษณะที่เหมาะสมทั้งการพูดจา การวางตน และการแสดงออก ($\bar{X} = 4.39$, $SD = 0.56$) ข้อ 13 รู้จักตนเอง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.38$, $SD = 0.59$) ข้อ 2 สติปัญญาดี มีความรอบรู้

($\bar{X} = 4.28$, $SD = 0.56$) ข้อ 15 ความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.56$) ข้อ 8 ความกระตือรือร้นในการทำงานแบบมุ่งมั่นที่จะประกอบกิจการงานให้สำเร็จ ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.62$) ข้อ 14 ความยืดหยุ่นและรู้จักการประนีประนอม ($\bar{X} = 4.07$, $SD = 0.75$) ข้อ 4 จิตใจเข้มแข็ง อดทน หนักแน่น ($\bar{X} = 4.02$, $SD = 0.83$)

ตาราง 6 คุณสมบัติที่จำเป็นด้านวิชาชีพของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะ
ของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	คุณสมบัติด้านวิชาชีพ	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
1	คุณสมบัติระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า.....	4.42	0.76
2	เป็นผู้ที่รู้หลักการบริหารงานวิชาการระดับอุดมศึกษา และ สามารถปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์.....	4.21	0.70
3	มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ.....	3.81	0.70
4	ความเป็นนักวิชาการ ใฝ่รู้ และศึกษาค้นคว้าความรู้อยู่เสมอ	4.23	0.60
5	ความรู้ ความเข้าใจในปรัชญา และหลักการจัดการศึกษาระดับ อุดมศึกษา.....	4.38	0.64
6	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและสาขาวิชาต่าง ๆ ของ ภาควิชาเป็นอย่างดีและสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง.....	4.43	0.64
7	เป็นผู้ได้ผ่านการอบรมด้านการบริหารองค์การก่อนที่จะมาดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา.....	3.68	0.76
8	ความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ของมหาวิทยาลัย และ ส่วนราชการต่าง ๆ.....	3.75	0.71
9	เป็นผู้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา.....	4.40	0.61
10	เป็นผู้ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ.....	4.06	0.59
11	ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศอย่างดี.....	4.20	0.60
12	มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี.....	3.73	0.58
13	ความสามารถเรื่องการวางแผน และการประเมินผลการ ดำเนินงาน.....	4.12	0.56

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	คุณสมบัติด้านวิชาชีพ	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
14	ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารงาน	4.15	0.71
15	ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการเรียนการสอน.....	4.15	0.71
รวม		4.11	0.39

จากตาราง 6 พบว่า คุณสมบัติที่จำเป็นด้านวิชาชีพโดยเฉลี่ยของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เมื่อเทียบกับเกณฑ์ อยู่ในระดับจำเป็นมาก ($\bar{X} = 4.11$, $SD = 0.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับ จำเป็นมากทุกข้อ โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ข้อ 6 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและสาขา วิชาต่าง ๆ ของภาควิชาเป็นอย่างดีและสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.43$, $SD = 0.64$) ข้อ 1 คุณวุฒิระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า ($\bar{X} = 4.42$, $SD = 0.76$) ข้อ 9 เป็นผู้เข้าใจใน บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา ($\bar{X} = 4.40$, $SD = 0.61$) ข้อ 5 ความรู้ความเข้าใจใน บริษัทยา และหลักการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ($\bar{X} = 4.38$, $SD = 0.64$) ข้อ 4 ความ เป็นนักวิชาการ ใฝ่รู้ และศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.38$, $SD = 0.60$) ข้อ 2 เป็นผู้รู้หลักการบริหารงานวิชาการระดับอุดมศึกษา และสามารถปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมกับ สถานการณ์ ($\bar{X} = 4.21$, $SD = 0.70$) ข้อ 11 ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษา ต่างประเทศอย่างดี ($\bar{X} = 4.20$, $SD = 0.60$) ข้อ 15 ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่เพื่อการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.71$) ข้อ 14 ความสามารถด้านการ ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.71$) ข้อ 13 ความสามารถ เรื่องการวางแผน และการประเมินผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.12$, $SD = 0.56$) ข้อ 10

เป็นผู้มีตำแหน่งทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.06$, $SD = 0.59$) ข้อ 3 มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.70$) ข้อ 8 ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยและส่วนราชการต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.75$, $SD = 0.71$) ข้อ 12 มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัย ($\bar{X} = 3.73$, $SD = 0.58$) ข้อ 7 เป็นผู้ได้ผ่านการอบรมด้านการบริหารองค์การก่อนที่จะมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ($\bar{X} = 3.68$, $SD = 0.76$)

ตอนที่ 2 ศึกษาบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ดังแสดงไว้ในตาราง 7-12

ตาราง 7 บทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์เป็นรายด้าน และโดยรวมทุกด้าน

บทบาท	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
	$\bar{X}$	SD
1. บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ	4.18	0.39
2. บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ	4.24	0.39
3. บทบาทด้านการประสานงาน	4.18	0.53
4. บทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ	4.07	0.46
5. บทบาทด้านการบริหารทั่วไป	4.23	0.42
รวมทุกด้าน	4.18	0.36

จากตาราง 7 พบว่า บทบาทที่จำเป็นโดยรวมทุกด้านของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เมื่อเทียบกับเกณฑ์แล้วอยู่ในระดับจำเป็นมาก ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บทบาทแต่ละด้านอยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับดังนี้ บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ($\bar{X} = 4.24$, $SD = 0.39$) บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป ($\bar{X} = 4.23$, $SD = 0.42$) บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.39$) บทบาทด้านการประสานงาน ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.53$) และบทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.07$, $SD = 0.46$)

ตาราง 8 บทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายข้อ

ข้อ	บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
1	กำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนางานด้านวิชาการของ ภาควิชา.....	4.46	0.58
2	สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน โครงการ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ด้านวิชาการให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	4.29	0.61
3	ปรับปรุงหรือยกเลิกหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการ ของสังคม.....	4.42	0.68
4	จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยใช้ในภาควิชา.....	4.51	0.63
5	ส่งเสริมให้มีความร่วมมือกันในการพัฒนาการเรียน การสอน กับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ	3.95	0.71
6	ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ผู้สอนมีความรู้และสามารถ นำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีการสอนทางไกลมาใช้ในการ การจัดการศึกษา.....	4.20	0.59
7	ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำ จัดทำเอกสารและตำราเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน.....	4.18	0.57
8	จัดให้มีฐานข้อมูลและระบบการแลกเปลี่ยนฐานข้อมูล เพื่อ การทำวิจัยที่สะดวกขึ้น.....	3.88	0.66
9	ดำเนินการจัดนิทรรศการและแสดงผลงานของภาควิชาใน โอกาสต่าง ๆ.....	3.91	0.57

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
10	จัดห้องปฏิบัติการหลักสูตรการสอนเพื่อส่งเสริมวิชาการ.....	3.99	0.70
11	จัดให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเป็นระยะ ๆ สม่ำเสมอ	4.29	0.61
12	ดำเนินการจัดทำข้อสอบ วิเคราะห์ข้อสอบ และสร้างธนาคาร ข้อสอบใช้ในภาควิชา.....	4.02	0.65
รวม		4.18	0.39

จากตาราง 8 พบว่า บทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เมื่อเทียบกับเกณฑ์แล้วรวมโดยเฉลี่ย อยู่ในระดับจำเป็นมาก ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุด คือ ข้อ 5 จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยใช้ในภาควิชา ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.63$)

ข้อที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ข้อ 1 กำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนางานด้านวิชาการของภาควิชา ($\bar{X} = 4.46$, $SD = 0.58$) ข้อ 3 ปรับปรุงหรือยกเลิกหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ($\bar{X} = 4.42$, $SD = 0.68$) ข้อ 11 จัดให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเป็นระยะ ๆ สม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.29$, $SD = 0.61$) ข้อ 2 สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน โครงการ และแนวปฏิบัติต่างๆ ด้านวิชาการให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.29$, $SD = 0.61$) ข้อ 6 ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ผู้สอนมีความรู้และสามารถนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีการสอนทางไกลมาใช้ในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.20$, $SD = 0.59$) ข้อ 7 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหา จัดทำเอกสารและ

ตำราเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.57$) ข้อ 12 ดำเนินการจัดทำ
 ข้อสอบ วิเคราะห์ข้อสอบ และสร้างธนาคารข้อสอบใช้ในภาควิชา ($\bar{X} = 4.02$, $SD = 0.65$)
 ข้อ 10 จัดห้องปฏิบัติการหลักสูตรการสอนเพื่อส่งเสริมวิชาการ ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.70$)
 ข้อ 5 ส่งเสริมให้มีความร่วมมือกันในการพัฒนาการเรียนการสอนกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งใน
 ประเทศและต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.95$, $SD = 0.71$) ข้อ 9 ดำเนินการจัดนิทรรศการ
 และแสดงผลงานของภาควิชาในโอกาสต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.91$, $SD = 0.57$) ข้อ 8 จัดให้
 มีฐานข้อมูล และระบบการแลกเปลี่ยนฐานข้อมูลเพื่อการทำวิจัยที่สะดวกขึ้น ($\bar{X} = 3.88$,
 $SD = 0.66$)

ตาราง 9 บทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
1	มีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ที่จะมาทำการสอนในภาควิชา.....	4.59	0.62
2	ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาทำผลงานทางวิชาการ.....	4.44	0.55
3	ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ได้พัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ การร่วมสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาต่อ.....	4.34	0.53
4	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาควิชาได้วางแผนพัฒนาอาจารย์ในภาควิชาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ.....	4.23	0.56
5	มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในภาควิชา.....	4.35	0.62
6	ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทำงานตามความสามารถ ถนัด และความสนใจของแต่ละคน.....	4.38	0.58
7	ปฐมนิเทศอาจารย์ที่บรรจุหรือย้ายโอนมาใหม่.....	3.92	0.72
8	มีส่วนร่วมในกระบวนการปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศนักศึกษา..	4.16	0.60
9	จัดให้มีโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรด้านวิชาการกับสถาบันในต่างประเทศ.....	3.86	0.74
10	ส่งเสริมให้บุคลากรในภาควิชามีทักษะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย.....	4.15	0.62

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
11	พัฒนาอาจารย์ในภาควิชาให้มีวิทยุทัศน์กว้างไกล และแข่งขัน ได้ในประชาคมโลก.....	4.24	0.70
รวม		4.24	0.39

จากตาราง 9 พบว่า บทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เมื่อเทียบกับเกณฑ์แล้วรวมโดยเฉลี่ย อยู่ในระดับจำเป็นมาก ($\bar{X} = 4.24$, $SD = 0.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุดคือ ข้อ 1 มีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ที่จะมาทำการสอนในภาควิชา ($\bar{X} = 4.59$, $SD = 0.62$)

ข้อที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ข้อ 2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาทำผลงานทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.44$, $SD = 0.55$) ข้อ 6 ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทำงานตามความสามารถ ถนัด และความสนใจของแต่ละคน ($\bar{X} = 4.38$, $SD = 0.58$) ข้อ 5 มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในภาควิชา ($\bar{X} = 4.35$, $SD = 0.62$) ข้อ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ได้พัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ การร่วมสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาต่อ ($\bar{X} = 4.34$, $SD = 0.53$) ข้อ 11 พัฒนาอาจารย์ในภาควิชาให้มีวิทยุทัศน์กว้างไกลและแข่งขันได้ในประชาคมโลก ($\bar{X} = 4.24$, $SD = 0.70$) ข้อ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาควิชาได้วางแผนพัฒนาอาจารย์ในภาควิชาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.23$, $SD = 0.56$) ข้อ 8 มีส่วนร่วมในกระบวนการปฐมนิเทศนักศึกษา ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.60$) ข้อ 10 ส่งเสริมให้บุคลากรในภาควิชามีทักษะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.62$) ข้อ 7 ปฐมนิเทศอาจารย์ที่บรรจุหรือย้ายโอนมาใหม่ ($\bar{X} = 3.92$, $SD = 0.72$) ข้อ 9 จัดให้มีโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรด้านวิชาการกับสถาบันในต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.86$, $SD = 0.74$)

ตาราง 10 บทบาทที่จำเป็นด้านการประสานงานของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายข้อ

ข้อ	บทบาทด้านการประสานงาน	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
1	ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อความร่วมมือในการพัฒนางานทาง วิชาการ.....	4.19	0.65
2	เป็นตัวกลางในการแก้ปัญหาและพัฒนางานด้านวิชาการของ ภาควิชา.....	4.21	0.66
3	เป็นตัวกลางในการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างอาจารย์ ด้วยกัน และระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย...	4.18	0.70
4	เป็นตัวแทนของภาควิชาในการประสานสัมพันธ์กับสถาบันหรือ องค์กรอื่น ๆ ในด้านวิชาการ.....	4.18	0.68
5	เป็นผู้แทนของภาควิชาในการบริหารงานส่วนกลาง.....	4.20	0.74
6	ประสานงานในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับ ความต้องการของสังคม.....	4.57	0.68
7	ประสานงานให้มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่าง ประเทศ.....	3.78	0.79
8	ความสามารถในการประนีประนอมเพื่อประโยชน์ของภาควิชา	4.13	0.66
รวม		4.18	0.53

จากตาราง 10 พบว่า บทบาทที่จำเป็นด้านการประสานงานของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เมื่อเทียบกับเกณฑ์แล้ว โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับจำเป็นมาก ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุดคือ ข้อ 6 ประสานงานในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ($\bar{X} = 4.57$, $SD = 0.68$)

ข้อที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงลำดับดังนี้ ข้อ 2 เป็นตัวกลางในการแก้ปัญหาและพัฒนาทางด้านวิชาการของภาควิชา ($\bar{X} = 4.2$, $SD = 0.66$) ข้อ 5 เป็นตัวแทนของภาควิชาในการบริหารงานส่วนกลาง ($\bar{X} = 4.20$, $SD = 0.74$) ข้อ 1 ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อความร่วมมือในการพัฒนางานทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.65$) ข้อ 4 เป็นตัวแทนของภาควิชาในการประสานสัมพันธ์กับสถาบันหรือองค์กรอื่น ๆ ในด้านวิชาการ ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.68$) ข้อ 3 เป็นตัวกลางในการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างอาจารย์ด้วยกัน และระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.70$) ข้อ 8 ความสามารถในการประนีประนอม เพื่อประโยชน์ของภาควิชา ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.66$) ข้อ 7 ประสานงานให้มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างประเทศ ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 0.79$)

ตาราง 11 บทบาทที่จำเป็นด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัย
รามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	บทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
1	ทำการศึกษาค้นคว้า วิจัย เขียนบทความ หรือเอกสารและ ตำราทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ.....	4.18	0.67
2	ติดตามความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางการศึกษา และวิทยาการสาขาอื่น ๆ อยู่เสมอ.....	4.25	0.61
3	เป็นสมาชิกของชมรมหรือสมาคมทางวิชาการหรือวิชาชีพ.....	3.87	0.70
4	ศึกษาค้นคว้าและติดตามความต้องการของสังคม แนวคิดใหม่ ๆ ที่จะช่วยพัฒนางานในหน้าที่อยู่ตลอดเวลา.....	4.08	0.65
5	ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ.....	3.77	0.68
6	พัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การเข้ารับการ ฝึกอบรมวิทยาการใหม่ ๆ ทางวิชาการ และอื่น ๆ.....	4.34	0.68
7	เป็นผู้ริเริ่มพัฒนางานด้านวิชาการให้แก่ภาควิชาอย่างสม่ำเสมอ	4.51	0.63
8	เป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ตามโอกาสที่ได้รับเชิญ...	4.28	0.81
9	ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเผยแพร่ความรู้ทางวิทยุหรือ โทรทัศน์.....	3.96	0.72
10	เป็นผู้นำและริเริ่มในการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการ การเรียนการสอน.....	4.39	0.70

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ	บทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
11	จัดโครงการด้านการพัฒนาวิชาการให้อาจารย์ในภาควิชา....	4.03	0.54
12	สนับสนุนให้มีความร่วมมือกับต่างประเทศในการจัดหลักสูตร นานาชาติ.....	3.22	0.87
รวม		4.07	0.46

จากตาราง 11 พบว่า บทบาทที่จำเป็นด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ เมื่อเทียบกับเกณฑ์แล้ว โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับจำเป็นมาก ($\bar{X} = 4.07$, $SD = 0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับจำเป็นมาก ยกเว้นข้อ 7 อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุดคือ ข้อ 7 เป็นผู้ริเริ่มพัฒนางานด้านวิชาการให้แก่ภาควิชาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.63$)

ข้อที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ข้อ 10 เป็นผู้นำและริเริ่มในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.39$, $SD = 0.70$) ข้อ 6 พัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การเข้ารับการฝึกอบรมวิทยาการใหม่ ๆ ทางวิชาการ และอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.34$, $SD = 0.68$) ข้อ 8 เป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ตามโอกาสที่ได้รับเชิญ ($\bar{X} = 4.28$, $SD = 0.81$) ข้อ 2 ติดตามความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางการศึกษา และวิทยาการสาขาอื่นๆ อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.61$) ข้อ 1 ทำการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เขียนบทความ หรือเอกสาร และตำราทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.67$) ข้อ 4 ศึกษา ค้นคว้า และติดตามความต้องการของสังคม แนวคิดใหม่ ๆ ที่จะช่วยพัฒนางานในหน้าที่อยู่ตลอดเวลา

($\bar{X} = 4.08$, $SD = 0.65$) ข้อ 11 จัดโครงการด้านการพัฒนาวิชาการให้อาจารย์ในภาควิชา ($\bar{X} = 4.03$, $SD = 0.54$) ข้อ 9 ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเผยแพร่ความรู้ทางวิทยุหรือโทรทัศน์ ($\bar{X} = 3.96$, $SD = 0.72$) ข้อ 3 เป็นสมาชิกของชมรมหรือสมาคมทางวิชาการหรือวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.70$) ข้อ 5 ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.77$, $SD = 0.68$) ยกเว้นข้อ 12 สนับสนุนให้ความร่วมมือกับต่างประเทศในการจัดหลักสูตรนานาชาติ ($\bar{X} = 3.22$, $SD = 0.87$) อยู่ในระดับจำเป็นปานกลาง

ตาราง 12 บทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานทั่วไปของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	บทบาทด้านการบริหารทั่วไป	ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ (N = 239)	
		$\bar{X}$	SD
1	กำหนดด้านนโยบายวางแผนทั้งระยะยาวและระยะสั้น เกี่ยวกับการดำเนินงานทั่วไปตามความรับผิดชอบในขอบข่าย ของภาควิชา.....	4.41	0.65
2	จัดการและควบคุมงานด้านธุรการของภาควิชา.....	4.10	0.74
3	วางแผน จัดการ และควบคุมงานการงบประมาณของภาควิชา	4.17	0.70
4	วางแผน จัดการและควบคุมพัสดุ (วัสดุและครุภัณฑ์) ของ ภาควิชา.....	4.18	0.68
5	จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะ เพื่อขอจัดสรรงบประมาณ..	4.40	0.58
6	จัดประชุมอาจารย์ประจำภาควิชาเป็นระยะ ๆ เพื่อปรึกษา หารือเกี่ยวกับงานของภาควิชา.....	4.16	0.57
7	ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย.....	4.13	0.59
8	ประสานงานกับภาควิชาอื่น ๆ ในกิจกรรมของภาควิชา.....	4.42	0.64
9	จัดทำรายงานผลงานของภาควิชาเพื่อเสนอต่อคณะ และ มหาวิทยาลัย.....	4.07	0.63
10	จัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา.....	4.01	0.60
11	ติดตามความเคลื่อนไหวทางการบริหารของคณะ และของ มหาวิทยาลัย เพื่อเผยแพร่ให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทราบ...	4.46	0.67
รวม		4.23	0.42

จากตาราง 12 พบว่า บทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานทั่วไปของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ เมื่อเทียบกับ เกณฑ์แล้ว โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับจำเป็นมาก ($\bar{X} = 4.23$, $SD = 0.42$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับจำเป็นมากทุกข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ ข้อ 11 ติดตามความ เคลื่อนไหวทางการบริหารของคณะ และของมหาวิทยาลัยเพื่อเผยแพร่ให้อาจารย์ในภาควิชาได้ รับทราบ ($\bar{X} = 4.46$, $SD = 0.67$) ข้อ 8 ประสานงานกับภาควิชาอื่น ๆ ในกิจกรรมของ ภาควิชา ($\bar{X} = 4.42$, $SD = 0.64$) ข้อ 1 กำหนดด้านนโยบายวางแผนทั้งระยะยาวและ ระยะสั้นเกี่ยวกับการดำเนินงานทั่วไปตามความรับผิดชอบในขอบข่ายของภาควิชา ($\bar{X} = 4.41$, $SD = 0.65$) ข้อ 5 จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะ เพื่อขอจัดสรรงบประมาณ ($\bar{X} = 4.40$, $SD = 0.58$) ข้อ 4 วางแผนจัดการและควบคุมพัสดุ (วัสดุและครุภัณฑ์) ของภาควิชา ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.68$) ข้อ 3 วางแผน จัดการ และควบคุมงานการงบประมาณของ ภาควิชา ($\bar{X} = 4.17$, $SD = 0.70$) ข้อ 6 จัดประชุมอาจารย์ประจำภาควิชาเป็นระยะๆ เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานของภาควิชา ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.57$) ข้อ 7 ร่วมกิจกรรม ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.59$) ข้อ 2 จัดการและควบคุมงานด้านธุรการของภาควิชา ($\bar{X} = 4.10$, $SD = 0.74$) ข้อ 9 จัดทำรายงานผลงานของภาควิชา เพื่อเสนอต่อคณะและมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.07$, $SD = 0.63$) ข้อ 10 จัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา ($\bar{X} = 4.01$, $S.D. = 0.60$)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ แสดงในตาราง 13-27

ตาราง 13 เปรียบเทียบทัศนะระหว่าง ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นโดยรวมทั้งสองด้านของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ระหว่างกลุ่ม	2	1.8597	0.9299	8.6359	.0002
ภายในกลุ่ม	236	25.4109	0.1077	—	—
รวม	238	27.2706	—	—	—

จากตาราง 13 พบว่า ทัศนะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นโดยรวมทั้งสองด้านของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ่ ปรากฏผลดังตาราง 14

ตาราง 14 เปรียบเทียบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทัศนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นโดยรวมทั้งสองด้านของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

กลุ่มตัวอย่าง				
	ค่าเฉลี่ย	อาจารย์	หัวหน้าภาควิชา	ผู้บริหาร
		4.2089	4.3945	4.4039
อาจารย์	4.2089	-	-	-
หัวหน้าภาควิชา	4.3945	*	-	-
ผู้บริหาร	4.4039	*	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 14 พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง มีทัศนเกี่ยวกับคุณสมบัติที่จำเป็นโดยรวมทั้งสองด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ คือ ผู้บริหารกับกลุ่มอาจารย์ และหัวหน้าภาควิชากับกลุ่มอาจารย์ โดยกลุ่มผู้บริหารซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.4039 สูงกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.2089 และหัวหน้าภาควิชาซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.3945 สูงกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.2089 แสดงว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้าภาควิชาเห็นความสำคัญเกี่ยวกับคุณสมบัติที่จำเป็นโดยรวมทั้งสองด้านมากกว่ากลุ่มอาจารย์

ตาราง 15 เปรียบเทียบทัศนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อคุณสมบัติ
ด้านส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ระหว่างกลุ่ม	2	1.9136	0.9568	7.5652	.0007
ภายในกลุ่ม	236	29.8483	0.1265	-	-
รวม	238	31.7619	-	-	-

จากตาราง 15 พบว่า ทัศนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อ
คุณสมบัติที่จำเป็นด้านส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง แตกต่างกันอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของ เชฟเฟ่
ปรากฏผลดังตาราง 16

ตาราง 16 เปรียบเทียบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทัศนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และ อาจารย์ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นด้านส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

กลุ่มตัวอย่าง				
	ค่าเฉลี่ย	อาจารย์	หัวหน้าภาควิชา	ผู้บริหาร
		4.3565	4.5036	4.6100
อาจารย์	4.3565	-	-	-
หัวหน้าภาควิชา	4.5036	-	-	-
ผู้บริหาร	4.6100	*	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 พบว่า กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มหัวหน้าภาควิชาต่างมีทัศนต่อคุณสมบัติที่จำเป็นด้านส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ กลุ่มผู้บริหารกับอาจารย์ โดยกลุ่มผู้บริหารซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.6100 สูงกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.3565 แสดงว่ากลุ่มผู้บริหาร เห็นความสำคัญเกี่ยวกับคุณสมบัติด้านส่วนตัวมากกว่ากลุ่มอาจารย์

ตาราง 17 เปรียบเทียบทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อคุณสมบัติ
ที่จำเป็นด้านวิชาชีพของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ระหว่างกลุ่ม	2	2.1585	1.0793	7.6836	.0006
ภายในกลุ่ม	236	33.1491	.1405	-	-
รวม	238	35.3076	-	-	-

จากตาราง 17 พบว่า ทักษะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อคุณสมบัติ
ที่จำเป็นด้านวิชาชีพของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .01 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของ เชพเพ่ ปรากฏผลดัง

ตาราง 18

ตาราง 18 เปรียบเทียบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทัศนะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นด้านวิชาชีพของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

กลุ่มตัวอย่าง		อาจารย์	ผู้บริหาร	หัวหน้าภาควิชา
	ค่าเฉลี่ย	4.0514	4.1840	4.2782
อาจารย์	4.0514	-	-	-
ผู้บริหาร	4.1840	-	-	-
หัวหน้าภาควิชา	4.2782	*	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 พบว่า กลุ่มหัวหน้าภาควิชาที่มีทัศนคติต่อคุณสมบัติที่จำเป็นด้านวิชาชีพของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงแตกต่างไปจากกลุ่มอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มหัวหน้าภาควิชา ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.2782 สูงกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.0514 แสดงว่า กลุ่มหัวหน้าภาควิชาเห็นความสำคัญเกี่ยวกับคุณสมบัติที่จำเป็นด้านวิชาชีพมากกว่ากลุ่มอาจารย์ ส่วนกลุ่มอื่น ๆ มีทัศนคติต่อคุณสมบัติด้านวิชาชีพไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 เปรียบเทียบทัศนระหว่าง ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นโดยรวมทุกด้าน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ระหว่างกลุ่ม	2	0.9249	0.4624	3.7459	0.0250
ภายในกลุ่ม	236	29.1349	0.1235	-	-
รวม	238	30.0598	-	-	-

จากตาราง 19 พบว่า ทัศนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาทโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้าภาควิชา และกลุ่มอาจารย์ มีทัศนต่อบทบาทโดยรวมทุกด้านแตกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของ เชฟเฟ่ ปรากฏผลดังตาราง 20

ตาราง 20 เปรียบเทียบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทัศนะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และ อาจารย์ ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็น โดยรวมทุกด้านของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

กลุ่มตัวอย่าง				
	ค่าเฉลี่ย	อาจารย์	ผู้บริหาร	หัวหน้าภาควิชา
		4.1268	4.2751	4.2923
อาจารย์	4.1341	-	-	-
ผู้บริหาร	4.2589	-	-	-
หัวหน้าภาควิชา	4.2710	*	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 20 พบว่า กลุ่มหัวหน้าภาควิชา มีทัศนคติต่อบทบาทที่จำเป็นโดยรวมทุกด้าน แตกต่างจากกลุ่มอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มหัวหน้าภาควิชาเห็นความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทที่จำเป็นโดยรวมทุกด้านมากกว่ากลุ่มอาจารย์ โดยกลุ่มหัวหน้าภาควิชา ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.2710 สูงกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.1341 ส่วนกลุ่มอื่น ๆ มีทัศนคติต่อบทบาทที่จำเป็นโดยรวมทุกด้านของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงไม่แตกต่างกัน

ตาราง 21 เปรียบเทียบทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ระหว่างกลุ่ม	2	1.2418	0.6209	4.0853	0.0180
ภายในกลุ่ม	236	35.8677	0.1520	-	-
รวม	238	37.1095	-	-	-

จากตาราง 21 พบว่า ทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของ เชฟเฟ่ ผลปรากฏดังตาราง 22

ตาราง 22 เปรียบเทียบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทัศนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และ อาจารย์ ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

กลุ่มตัวอย่าง				
	ค่าเฉลี่ย	อาจารย์	หัวหน้าภาควิชา	ผู้บริหาร
		4.1268	4.2751	4.2923
อาจารย์	4.1268	-	-	-
หัวหน้าภาควิชา	4.2751	*	-	-
ผู้บริหาร	4.2923	*	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 22 พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง มีทัศนต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง แตกต่างจากกลุ่มอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ คือ กลุ่มผู้บริหาร กับกลุ่มอาจารย์ และกลุ่มหัวหน้าภาควิชา กับกลุ่มอาจารย์ โดยกลุ่มผู้บริหารซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.2923 สูงกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.1268 หัวหน้าภาควิชา ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.2751 สูงกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.1268 แสดงว่ากลุ่มผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้าภาควิชา มีความคิดเห็นว่าเป็นบทบาทด้านการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นบทบาทที่จำเป็นสำหรับหัวหน้าภาควิชา มากกว่ากลุ่มอาจารย์

ตาราง 23 เปรียบเทียบทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาท
ที่จำเป็นด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ระหว่างกลุ่ม	2	1.5208	0.7604	5.1549	.0064
ภายในกลุ่ม	236	34.8113	0.1475	–	–
รวม	238	36.3320	–	–	–

จากตาราง 23 พบว่า ทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อบทบาท
ที่จำเป็นด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของ เชฟเฟ่
ปรากฏผลดังตาราง 24

ตาราง 24 เปรียบเทียบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทัศนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และ อาจารย์ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

กลุ่มตัวอย่าง				
	ค่าเฉลี่ย	อาจารย์	หัวหน้าภาควิชา	ผู้บริหาร
		4.1863	4.3418	4.3636
อาจารย์	4.1863	-	-	-
ผู้บริหาร	4.3418	-	-	-
หัวหน้าภาควิชา	4.3636	*	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 พบว่า กลุ่มหัวหน้าภาควิชา มีทัศนต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการแตกต่างจากกลุ่มอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กลุ่มหัวหน้าภาควิชา ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.3636 สูงกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.1863 แสดงว่ากลุ่มหัวหน้าภาควิชาเห็นความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานบุคคลฝ่ายวิชาการ มากกว่ากลุ่มผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ ส่วนกลุ่มอื่น ๆ มีทัศนต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการไม่แตกต่างกัน

ตาราง 25 เปรียบเทียบทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีบทบาท
ที่จำเป็นด้านการประสานงานของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ระหว่างกลุ่ม	2	0.6646	0.3323	1.1808	0.3088
ภายในกลุ่ม	236	66.4115	0.2814	-	-
รวม	238	67.0761	-	-	-

จากตาราง 25 พบว่า ทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีบทบาท
ที่จำเป็นด้านการประสานงานของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงไม่แตกต่างกัน

ตาราง 26 เปรียบเทียบทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีบทบาทที่
จำเป็นด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ระหว่างกลุ่ม	2	0.9245	0.4623	2.2361	0.1091
ภายในกลุ่ม	236	48.7878	0.2067	-	-
รวม	238	49.7123	-	-	-

จากตาราง 26 พบว่า ทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีบทบาท
ที่จำเป็นด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงไม่แตกต่างกัน

ตาราง 27 เปรียบเทียบทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีบทบาท
ที่จำเป็นด้านการบริหารงานทั่วไปของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ระหว่างกลุ่ม	2	0.5618	0.2834	1.6359	0.1970
ภายในกลุ่ม	236	40.8856	0.1732	-	-
รวม	238	41.4525	-	-	-

จากตาราง 27 พบว่า ทักษะระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีบทบาท
ที่จำเป็นด้านการบริหารงานทั่วไปของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และ
อาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัย
รามคำแหง จากแบบสอบถามปลายเปิด

จากแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหาร หัวหน้า
ภาควิชา และอาจารย์ ในแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 56 ฉบับ จากแบบสอบถามทั้งหมด 239
ฉบับ ผู้วิจัยได้จัดลำดับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แล้วแจ้งเป็นความถี่ของคำตอบ ซึ่งสรุป
สาระสำคัญ ดังแสดงในตาราง 28 - 29

ตาราง 28 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ ของหัวหน้าภาควิชา
มหาวิทยาลัยรามคำแหง จากแบบสอบถามปลายเปิด

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
คุณสมบัติด้านส่วนตัว	
1. มีความกล้าที่จะขึ้นเนะการบริหารงานวิชาการของภาควิชา.....	18
2. ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่โกรธง่าย.....	17
3. ใจกว้างและเป็นนักฟังที่ดี.....	14
4. มีอายุราชการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหงไม่น้อยกว่า 5 ปี.....	9
5. ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาเปรียบผู้อื่น.....	7
6. มีความสมดุลระหว่างภาวะผู้นำกับผู้ประสานงาน.....	1
7. ให้เกียรติแก่อาจารย์ร่วมวิชาชีพเดียวกัน.....	1
8. สัมผัสต่าง ๆ ไม่ใช่หนีปัญหา.....	1
คุณสมบัติด้านวิชาชีพ	
1. มีความสามารถ ผสมผสานรูปแบบความเป็นผู้นำมาใช้ได้อย่าง เหมาะสมกับการบริหารของภาควิชา ตามความรู้ในศาสตร์ของ สาขาวิชาที่สังกัดอยู่.....	2

จากตาราง 28 พบว่า ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงในด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ ดังนี้ คุณสมบัติด้านส่วนตัว หัวหน้าภาควิชา ต้องมีความกล้าที่จะขึ้นเนะการบริหารงานวิชาการของภาควิชา ($F = 18$) ยึดแน่นแจ่มใส ไม่โกรธง่าย ($F = 17$) มีความสุภาพอ่อนน้อม ใจกว้าง และเป็นนักฟังที่ดี ($F = 14$) มีอายุราชการการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหงไม่น้อยกว่า 5 ปี ($F = 9$) ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ($F = 7$) และมีความสมดุลระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงาน ($F = 1$) ให้เกียรติแก่อาจารย์ร่วมวิชาชีพเดียวกัน ($F = 1$) สัมผัสต่าง ๆ ไม่ใช่หนีปัญหา ($F = 1$) ส่วนคุณสมบัติด้านวิชาชีพ หัวหน้าภาควิชาต้องมีความสามารถ ผสมผสาน รูปแบบความเป็นผู้นำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกับการบริหารของภาควิชา ($F = 2$)

ตาราง 29 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์
ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้าน
การประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป จากแบบ
สอบถามปลายเปิด

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ	
1. เร่งรัดให้อาจารย์ในภาควิชาตรวจและรายงานผลการเรียนภายในกำหนด และประกาศผลการเรียนให้นักศึกษาทราบทันที.....	13
2. มีความสามารถบริหารวิชาการในภาควิชาได้อย่างเป็นระบบ.....	12
3. มีความสามารถแสวงหาความรู้ แหล่งเงินทุนให้แก่อาจารย์ในภาควิชา เพื่อพัฒนาวิชาการ.....	10
4. ควรจัดประชุมวิชาการ (Symposium) ในหัวข้อที่ตรงกับภาควิชาของตน โดยมีอาจารย์ในภาควิชาเป็นกรรมการ และควรเชิญอาจารย์มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่สังกัดภาควิชาเดียวกันร่วมด้วย.....	8
5. ให้ความสำคัญทางด้านวิชาการโดยจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้ง	5
6. ไม่ควรนำวิชาที่เปิดสอนไปเป็นเครื่องมือในการหาเสียงทางการเมือง และไม่ควรปล่อยให้อาจารย์ในภาควิชาทำเช่นนั้น.....	2
บทบาทด้านการบริหารงานบุคคลฝ่ายวิชาการ	
1. ไม่เอื้อประโยชน์ให้เฉพาะพวกพ้องของตน.....	14
2. มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ในภาควิชา..	10
3. มีกลยุทธ์ในการจูงใจให้อาจารย์ในภาควิชาปฏิบัติงานทางด้านวิชาการ เช่น เขียนบทความ ทำวิจัย และเผยแพร่งานวิชาการ...	7
4. มีส่วนร่วมในการพิจารณาวิชาที่เปิดใหม่.....	5
5. ดูแลให้อาจารย์ในภาควิชามีขวัญและกำลังใจในการผลิตผลงานวิชาการและร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัย.....	3

ตาราง 29 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
6. จัดกิจกรรมในภาควิชาเพื่อให้เกิดความสามัคคีในภาควิชา.....	2
7. ควรระมัดระวังคำพูดที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างอาจารย์ในภาควิชา ควรกลั่นกรองข้อความที่พูดอย่างรอบคอบ มิฉะนั้นจะทำให้คนดีต่อกัน โกรธกัน หรือคนที่โกรธกันอยู่แล้วต้องโกรธกันมากยิ่งขึ้น กล่าว โดยสรุปคือ ไม่พูดจาทำนองยุยงให้เกิดความไม่พอใจในหมู่ผู้บังคับ บัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา.....	1
8. ส่งเสริมให้อาจารย์ไปดูงานต่างประเทศทั้งระยะยาวและระยะสั้น เพื่อรองรับความเป็นสากลของมหาวิทยาลัย และ เปิดหลักสูตร นานาชาติในอนาคต.....	1
9. เคารพในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน จะไม่คิดว่า ไม่มีใคร เก่งเกินตัวเรา ต้องทำงานวิชาการเป็นทีม.....	1
บทบาทด้านการประสานงาน	
1. เป็นตัวกลางในการสร้างความร่วมมือทางวิชาการมากกว่าการ สั่งการ.....	5
2. เป็นตัวกลางในการจัดความขัดแย้งด้านวิชาการระหว่างอาจารย์ ในภาควิชา.....	4
3. เป็นนักประสานงาน จัดคนที่ขัดขวางการประสานงานด้านวิชาการ ของภาควิชา.....	2
บทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ	
1. แสวงหาโอกาสที่จะจัดกิจกรรม เพื่อให้อาจารย์ในภาควิชาได้มีเวที พัฒนาวิชาการของตนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ.....	4

ตาราง 29 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
2. การเป็นผู้นำทางวิชาการ มิได้หมายความว่า จะต้องปราดเปรื่องทุกเรื่อง เพราะในปัจจุบันศาสตร์ต่าง ๆ ได้พัฒนาไปในทางลึกมากขึ้น ดังนั้น จึงเป็นไปได้ที่คนคนเดียวจะรู้ทุกอย่าง ดังนั้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา จึงควรต้องมีจิตใจที่เปิดกว้าง และยอมรับอาจารย์ในภาควิชาที่มีความเชี่ยวชาญ หรือชำนาญในบางเรื่อง มากกว่าตนเอง.....	1
บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป	
1. ให้ข้อมูลข่าวสารและตอบข้อข้องใจของอาจารย์ในภาควิชาตามความเป็นจริง.....	11
2. จัดสภาพแวดล้อมในภาควิชา เพื่อเสริมบรรยากาศและเอื้อต่อความเป็นสากลในอนาคต.....	10
3. ไม่ควรนำเอาภาควิชาไปเป็นเครื่องมือในการต่อรองทางการเมือง.	2
4. จัดให้มีข่าววิชาการที่เกี่ยวข้องกับภาควิชาจากต่างประเทศ เพื่อให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทราบ.....	1

จากตาราง 29 พบว่า ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงในบทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงานด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารทั่วไป ดังนี้

บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ เสนอแนะว่า หัวหน้าภาควิชาต้องเร่งรัดให้อาจารย์ในภาควิชาตรวจและรายงานผลการเรียนภายในกำหนดและประกาศผลการเรียนให้นักศึกษาทราบทันที ($F = 13$) มีความสามารถบริหารวิชาการในภาควิชาได้อย่างเป็นระบบ ($F = 12$) มีความสามารถแสวงหาความรู้ แหล่งเงินทุนให้แก่อาจารย์ในภาควิชาเพื่อพัฒนาวิชาการ ($F = 10$) ควรจัดประชุมวิชาการ (Symposium) ในหัวข้อที่ตรงกับภาควิชาของตน โดยมีอาจารย์ในภาค

วิชาเป็นกรรมการ และควรเชิญอาจารย์มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่สังกัดภาควิชาเดียวกันร่วมด้วย (F = 8) ควรให้ความสำคัญทางด้านวิชาการ โดยจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้ง (F = 5)

บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ เสนอแนะว่า หัวหน้าภาควิชาต้องไม่เอื้อประโยชน์ให้เฉพาะพวกพ้องของตน (F = 14) มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ในภาควิชา (F = 10) มีกลยุทธ์ในการจูงใจให้อาจารย์ในภาควิชาปฏิบัติงานทางด้านวิชาการ เช่น เขียนบทบาท ทำวิจัย และเผยแพร่งานวิชาการ (F = 7) มีส่วนร่วมในการพิจารณาวิชาที่เปิดใหม่ (F = 5) ดูแลให้อาจารย์ในภาควิชามีขวัญและกำลังใจในการผลิตผลงานวิชาการและร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัย (F = 3) จัดกิจกรรมในภาควิชาเพื่อให้เกิดความสามัคคีในภาควิชา (F = 2) ควรระมัดระวังคำพูดที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างอาจารย์ในภาควิชา ควรกลั่นกรองข้อความที่พูดอย่างรอบคอบ มิฉะนั้นจะทำให้คนดีต่อกันต้องโกรธกัน หรือคนที่โกรธกันอยู่แล้วต้องโกรธกันมากยิ่งขึ้น กล่าวโดยสรุป คือ ไม่พูดจาทำนองยุยงให้เกิดความไม่พอใจในหมู่ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (F = 1) ส่งเสริมให้อาจารย์ไปดูงานต่างประเทศทั้งระยะยาวและระยะสั้น เพื่อรองรับความเป็นสากลของมหาวิทยาลัยและเปิดหลักสูตรนานาชาติในอนาคต (F = 1) เคารพในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน จะไม่คิดว่า ไม่มีใครเก่งเกินตัวเรา ต้องทำงานวิชาการเป็นทีม (F = 1)

บทบาทด้านการประสานงาน หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นตัวกลางในการสร้างความร่วมมือทางวิชาการมากกว่าการสั่งการ (F = 5) เป็นตัวกลางในการขจัดความขัดแย้งด้านวิชาการระหว่างอาจารย์ในภาควิชา (F = 4) เป็นนักประสานงาน จัดคนที่ขัดขวางการประสานงานด้านวิชาการของภาควิชา (F = 2)

บทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ เสนอแนะว่า หัวหน้าภาควิชาต้องแสวงหาโอกาสที่จะจัดกิจกรรมเพื่อให้อาจารย์ในภาควิชาได้มีเวทีพัฒนาวิชาการของตนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (F = 4) และการเป็นผู้นำทางวิชาการมิได้หมายความว่าต้องปราดเปรื่องทุกเรื่อง เพราะในปัจจุบันศาสตร์ต่างๆ ได้พัฒนาไปในทางลึกมากขึ้น ดังนั้นจึงเป็นไปได้ที่คนคนเดียวจะรู้ทุกอย่าง ดังนั้น ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา จึงควรต้องมีจิตใจที่เปิดกว้างและยอมรับในภาควิชาที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญในบางเรื่องมากกว่าตนเอง (F = 1)

และบทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป เสนอแนะว่า หัวหน้าภาควิชาต้องให้ข้อมูลข่าวสาร และตอบข้อข้องใจของอาจารย์ในภาควิชาตามความเป็นจริง ($F = 11$) จัดสภาพแวดล้อมใน ภาควิชาเพื่อเสริมบรรยากาศและเอื้อต่อความเป็นสากลในอนาคต ($F = 10$) ไม่ควรนำเอา ภาควิชาไปเป็นเครื่องมือในการต่อรองทางการเมือง ($F = 2$) และจัดให้มีข่าววิชาการที่ เกี่ยวข้องกับภาควิชาจากต่างประเทศ เพื่อให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทราบ ($F = 1$)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ คุณสมบัติ ได้แก่ คุณสมบัติด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ ส่วนบทบาท ได้แก่ บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 29 คน หัวหน้าภาควิชา จำนวน 52 คน และอาจารย์ จำนวน 704 คน ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาคเรียนที่ 2 ประจำปีการศึกษา 2539 จำนวน 785 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 29 คน หัวหน้าภาควิชา จำนวน 52 คน และอาจารย์ ซึ่งได้มาด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น จำนวน 212 คน ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาคเรียนที่ 2 ประจำปีการศึกษา 2539 จำนวน 293 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 85 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert) และในตอนท้ายของแบบสอบถามจะเป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อนำข้อมูลมาสรุปและใช้ประกอบในการอภิปรายผล แบบสอบถามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีค่าความเชื่อมั่น 0.9658 แบบสอบถามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงมีค่าความเชื่อมั่น 0.9755 และแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่น 0.9826 การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จากแบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 293 ฉบับ ได้รับคืนและเป็นฉบับสมบูรณ์ จำนวน 239 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.57

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ศึกษาคุณสมบัติด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ และบทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป ของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงและโดยรวมทุกด้าน ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ใช้สถิติพื้นฐานจากค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ในกรณีที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe' post hoc procedure)
3. สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงในแต่ละด้าน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ของคำตอบเป็นคำร้อยละ และเสนอผลในเชิงบรรยาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาและเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง
 - 1.1 ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทัศนะต่อคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยรวมทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพอยู่ในระดับจำเป็นมาก คุณสมบัติทั้ง 2 ด้านแต่ละข้ออยู่ในระดับจำเป็นมาก ถึงจำเป็นมากที่สุด โดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับจำเป็นมาก
 - 1.2 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ที่มีต่อคุณสมบัติที่จำเป็นโดยรวมทั้งสองด้านและแต่ละด้านของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารให้ความสำคัญคุณสมบัติด้านส่วนตัวมากกว่ากลุ่มอาจารย์ ส่วนกลุ่มหัวหน้าภาควิชาให้ความสำคัญด้านคุณสมบัติด้านวิชาชีพมากกว่ากลุ่มอาจารย์

2. ศึกษาและเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

2.1 ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทักษะต่อบทบาทของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหงด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไปโดยรวมอยู่ในระดับจำเป็นมาก และเรียงลำดับความจำเป็นดังนี้ บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการประสานงาน และด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และระดับความจำเป็นของบทบาทแต่ละข้ออยู่ในระดับจำเป็นมากถึงจำเป็นมากที่สุด โดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับจำเป็นมาก

2.2 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าบทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป ไม่แตกต่างกัน

3. ศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับคุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

หัวหน้าภาควิชาต้องมีความกล้าที่จะขึ้นและบริหารงานวิชาการของภาควิชา ยึดมั่นแน่วแน่ ไม่เกรงง่ายใจกว้าง และเป็นนักฟังที่ดี มีอายุราชการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหงไม่น้อยกว่า 5 ปี ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาเปรียบผู้อื่น มีความสามารถผสมผสานรูปแบบความเป็นผู้นำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกับการบริหารของภาควิชาตามความรู้ในศาสตร์ของสาขาวิชาที่สังกัดอยู่ เร่งรัดให้อาจารย์ในภาควิชาตรวจและรายงานผลการเรียนภายในกำหนด และประกาศผลการเรียนให้นักศึกษาทราบทันที บริหารงานวิชาการในภาควิชาอย่างเป็นธรรม ต้องไม่เอื้อประโยชน์ให้เฉพาะพวกพ้องของตน มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ในภาควิชา มีกลยุทธ์ในการจูงใจให้อาจารย์ในภาควิชาปฏิบัติงานด้านวิชาการ ดูแลให้อาจารย์ในภาควิชามีขวัญและกำลังใจในการผลิตผลงานวิชาการและร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัย ต้องเป็นตัวกลางในการสร้างความร่วมมือทางวิชาการมากกว่าการสั่งการ เป็นตัวกลางในการจัดความขัดแย้งด้านวิชาการระหว่างอาจารย์ในภาควิชา เป็นนักประสานงาน จัดคนที่ขัดขวางการประสานงานด้านวิชาการของภาควิชา ต้องแสวงหาโอกาสที่จะจัดกิจกรรม เพื่อให้อาจารย์ในภาควิชาได้มีเวทีพัฒนาวิชาการของตนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

อภิปรายผล

1. ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทัศนะต่อคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง สอดคล้องกันว่า คุณสมบัติด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพมีความจำเป็นมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ อินทร์ ศรีคุณ (2522 : 31-32) และสมพล บุรุษรัตนพันธ์ (2523 : 2) ซึ่งให้ความเห็นว่า คุณสมบัติที่ทำให้บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งใดๆ ก็ตาม จะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจของตำแหน่งนั้นมี 2 ประการคือ คุณสมบัติด้านส่วนตัว (Personal Qualification) และคุณสมบัติด้านวิชาชีพ (Professional Qualification) และสมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 293-296) ได้แสดงความเห็นว่า ผู้บริหารที่ดี ประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญคือ เป็นผู้ภูมิหลังและประสบการณ์ในด้านการตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการ วางแผน ความสามารถด้านเทคนิคและการบริหาร มีสติปัญญา และคุณภาพสมอง มีความสามารถที่จะจดจำ มีความรอบรู้ มีการยืดหยุ่น เข้มแข็ง อดทน มีเหตุผล มีความเชื่อมั่น และเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ วิจิตร วรุตบางกูร (2535 : 252-253) ได้ให้ความเห็นว่า คุณลักษณะและทักษะของหัวหน้าภาควิชาที่มีประสิทธิภาพว่า หัวหน้าภาควิชาที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการทำงานที่ยอดเยี่ยมนั้น มักจะมีคุณลักษณะหลาย ๆ อย่าง คือ มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันด้วยดีกับคณาจารย์ หัวหน้าภาคอื่น ๆ คณบดี นิสิตและผู้ร่วมงานระดับล่าง มีความสามารถที่จะเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และเข้าใจวิธีการจัดการหรือแก้ปัญหาในลักษณะที่เพื่อนร่วมงานยอมรับ มีความสามารถในการปรับตัว และปรับแบบการบริหารให้กลมกลืนกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และมีความแตกต่างอยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายของภาควิชา และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้ภาควิชาได้ก้าวหน้าไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจไว้ มีความสามารถในการศึกษาและสืบค้นอำนาจของหัวหน้าภาควิชาว่ามีมากเพียงไร เพื่อจะได้ใช้อำนาจนั้นดำเนินงานของภาควิชาให้เกิดความก้าวหน้ามั่นคงอย่างเต็มความสามารถ เป็นผู้มีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาชีพ และได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกันอย่างกว้างขวาง

คุณสมบัติด้านส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยกลุ่มผู้บริหารจัดระดับความจำเป็นของคุณสมบัติด้านส่วนตัว อยู่ในระดับจำเป็นมากกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร (2524 : 9-10) ที่ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่า ต้องมีภูมิธรรม กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาแม้จะมีภูมิฐานและภูมิรู้ที่เลิศสูงส่ง

เพียงใดก็ตาม ถ้าความประพฤติไม่ดี ไม่มีวินัย จิตใจไร้ศีลธรรม จรรยา และวัฒนธรรมเสียแล้ว ความรู้หรือวิชาการที่มีก็หาประโยชน์อันใดมิได้ เพราะนำเอาความรู้ไปใช้ในทางที่ผิด ทุจริต และเบียดเบียนทำลายผู้อื่นให้เดือดร้อนเสมอ ผู้นำซึ่งชาตภูมิธรรมจะมีความร้ายแรงเสียยิ่งกว่า ผู้นำที่ขาดความรู้ เพราะผู้นำที่มีภูมิธรรมต่ำ มักใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อพวกพ้องของตนยิ่งกว่าเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งจะนำมาซึ่งความแตกแยกของบุคลากรต่าง ๆ ในหน่วยงาน

คุณสมบัติด้านส่วนตัวของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่อยู่ในระดับจำเป็นอย่างมากที่สุด เป็นอันดับแรกคือ ปฏิบัติงานอย่างมีหลักการและด้วยความยุติธรรม และลำดับรองลงไปคือ มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่อาศัยอำนาจแสวงหาประโยชน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สอดคล้องกับผลงานของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ป.ยุตโต) (2538 : 14-15) ที่ให้แนวคิดว่า "ผู้นำต้องมีอาชวะ ปฏิบัติการโดยซื่อตรงคือ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ไร้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจไม่หลอกลวง และมีวิโรธนะมีปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ

.....หนักแน่นในธรรม คงที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว.....มันในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรมกิติ นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงาม ไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป" และผลงานวิจัยของ อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร (2524 : 10) ว่า ภูมิธรรมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของผู้นำทุกประเภทและทุกลักษณะของหน่วยงาน และผลงานวิจัยของ สุภาพ แก้วเอี่ยม (2538 : 70-75) ที่ว่า หัวหน้าภาควิชาควรมีคุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพเป็นอันดับแรกและอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับรองลงไปคือ ความซื่อสัตย์สุจริต การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนคุณสมบัติอื่น ๆ อยู่ในระดับจำเป็นอย่างมาก อาจเป็นเพราะคุณสมบัติด้านส่วนตัวเป็นคุณลักษณะด้านคุณธรรม ความประพฤติ ลักษณะนิสัย ประจำตัวเหล่านี้ สังคมไทยถือว่า เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำเป็นต้องมีภูมิธรรม

คุณสมบัติด้านวิชาชีพของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยกลุ่มหัวหน้าภาควิชา จัดระดับความจำเป็นของคุณสมบัติด้านวิชาชีพ อยู่ในระดับจำเป็นมากกว่ากลุ่มอาจารย์ และทุกกลุ่ม มีทัศนะตรงกันว่า คุณสมบัติด้านวิชาชีพเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชา และที่อยู่ในระดับจำเป็นมากเป็นอันดับแรกคือ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและสาขาวิชาต่าง ๆ ของภาควิชาเป็นอย่างดีและสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีคุณวุฒิตะดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความรู้ความเข้าใจในปรัชญา และหลักการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ความเป็นนักวิชาการ ใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้า

หาความรู้อยู่เสมอ เป็นผู้รู้หลักการบริหารงานวิชาการระดับอุดมศึกษา และสามารถปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศอย่างดี ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการเรียนการสอน ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารงาน ความสามารถเรื่องการวางแผนและการประเมินผลการดำเนินงาน เป็นผู้มีตำแหน่งทางวิชาการ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัยและส่วนราชการต่าง ๆ มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัย และเป็นผู้ได้ผ่านการอบรมด้านการบริหารองค์กรก่อนที่จะมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ซาวิลเล่ (Saville. 1978 : 347) ว่าบุคคลที่จะทำหน้าที่ในตำแหน่งบริหารวิชาการ ควรมีความสามารถในการประยุกต์หลักการบริหารมาใช้ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการพัฒนาโปรแกรมวิชา อาจเป็นเพราะหัวหน้าภาควิชา จำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานของภาควิชาด้วยความมั่นใจ และรู้ซึ่งในศาสตร์ของตนเอง ซึ่งเป็นวิชาชีพและเป็นการกิจที่ต้องรับผิดชอบ

2. ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทัศนะต่อบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชา มหาวิทยาลัยรามคำแหงแตกต่างจากกลุ่มอาจารย์ โดยกลุ่มหัวหน้าภาควิชาเห็นความจำเป็นของบทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป มากกว่ากลุ่มอาจารย์ และกลุ่มผู้บริหารเห็นความจำเป็นของบทบาททุกด้านมากกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่ง วิจิตร วรุตบางกูร (2535 : 239) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า หัวหน้าภาควิชาและผู้บริหารมองตนเองว่า เป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดอนาคตของภาควิชาเป็นเรื่องแรก ต้องบริหารนโยบายและกระบวนการทำงานของภาควิชา และหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารงานวิชาการในหน่วยย่อย ๆ ด้วย อย่างไรก็ตามก็ติดกลุ่มผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ต่างก็มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า บทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ทุกด้านอยู่ในระดับจำเป็นมากทุกด้าน แต่ต่างกันที่ระดับความจำเป็น โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการประสานงาน และด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ นอกจากนี้ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ เบลคและคนอื่น ๆ (Blake and others. 1981 : 30) ที่ว่า ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงานในด้านวิชาการนั้นจะต้องมีบทบาทเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานด้านวิชาการของสถาบัน สนับสนุนการเรียนการสอน และดำเนินการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ซึ่งบทบาทดังกล่าวคือ บทบาทในด้านการบริหารงานวิชาการนั่นเอง

รวมทั้งมีบทบาทด้านการบริหารบุคคลในสำนักงานที่ตนรับผิดชอบด้วย และสอดคล้องกับแนวความคิดของ พวงเพชร วัชรอยู่ (2526 : 23) ที่ว่า หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้จัดการวิชาการของภาควิชาที่ต้องขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจตลอดวัน ต้องพบและรักษาสัมพันธภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงาน ต้องรับรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความหวังของอาจารย์ในภาควิชา

ด้านการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทัศนคติแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้าภาควิชา มีทัศนะว่าบทบาทด้านการบริหารงานวิชาการเป็นบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชา มากกว่ากลุ่มอาจารย์ โดยทุกกลุ่มมีทัศนะว่า บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการมีความจำเป็นมากถึงระดับจำเป็นมากที่สุด และบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุดคือ จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยในภาควิชา บทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับคือ กำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนางานด้านวิชาการของภาควิชา ปรับปรุงหรือยกเลิกหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม จัดให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเป็นระยะๆ สม่่าเสมอ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน โครงการ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ด้านวิชาการให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ผู้สอนมีความรู้และสามารถนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีมาสอนทางไกลมาใช้ในการจัดการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำ จัดทำเอกสาร และตำราเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ดำเนินการจัดทำข้อสอบ วิเคราะห์ข้อสอบ และสร้างธนาคารข้อสอบใช้ในภาควิชา จัดห้องปฏิบัติการหลักสูตรการสอนเพื่อส่งเสริมวิชาการ ส่งเสริมให้มีความร่วมมือกันในการพัฒนาการเรียนการสอนกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ดำเนินการจัดนิทรรศการและแสดงผลงานของภาควิชาในโอกาสต่างๆ จัดให้มีฐานข้อมูลและระบบการแลกเปลี่ยนฐานข้อมูลเพื่อการทำวิจัยที่สะดวกขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้รู้หลายท่าน คือ หัวหน้าภาควิชาต้องเป็นผู้มีความรู้ วิทยาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอาชีพ (ประชุม โพธิกุล. 2532 : 16) และสอดคล้องกับ บุญมี เฌรยอด (2529 : 174) ซึ่งได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมงานวิชาการ คือ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การจัดการและพัฒนาบุคลากร การจัดหาอุปกรณ์การสอนและสิ่งอำนวยความสะดวก และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และ โนลส์ (Knowless. 1970 : 6-39) ซึ่งกล่าวว่า ความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชา ได้แก่ การวางแผนเพื่อพัฒนาภาควิชาระยะยาว กระตุ้นให้อาจารย์มีความเป็นเลิศทางวิชาการและสอดคล้องกับความเห็นของ ประชุมสุข อาชวอำรุง (2522 : 36-46) ที่ว่าหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ควรจะกระทำบทบาทด้าน

หลักสูตร ได้แก่ การรับผิดชอบในการจัดทำและปรับปรุงหลักสูตร และประเมินผล การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของสถาบัน

ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทักษะแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยกลุ่มหัวหน้าภาควิชาให้ความสำคัญต่อบทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการของหัวหน้าภาควิชามากกว่ากลุ่มอาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ดิน ปรัชญาพฤทธิ์ (2527 : 34-35) ที่ได้เสนอว่า บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการเป็นภารกิจที่เป็นทางการของหัวหน้าภาควิชา และควรปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย เช่น ให้หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของภาควิชาซึ่งเกี่ยวข้องกับการควบคุมบุคลากรและการเรียนการสอน นอกจากนี้ทุกกลุ่มมีทัศนะว่า บทบาทด้านนี้อยู่ในระดับจำเป็นมากถึงจำเป็นมากที่สุด และบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุดคือ มีส่วนร่วมในการสรรหา และคัดเลือกอาจารย์ที่จะมาทำการสอนในภาควิชา บทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทำงานตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจของแต่ละคน มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในภาควิชา ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ได้พัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ การร่วมสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาต่อ พัฒนาอาจารย์ในภาควิชาให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและแข่งขันได้ในประชาคมโลก ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาควิชาได้วางแผน พัฒนาอาจารย์ในภาควิชาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มีส่วนร่วมในการปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศนักศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรในภาควิชามีทักษะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ปฐมนิเทศอาจารย์ที่บรรจุหรือย้ายโอนมาใหม่ จัดให้มีโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรด้านวิชาการกับสถาบันในต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ ทศเกอ์ (วิจิตร วรุตบางกูร 2535 : 236 ; อ้างอิงมาจาก Tucker. 1984 : 2-3) ว่าในด้านงานกิจการอาจารย์ของหัวหน้าภาควิชาว่า เป็นผู้สรรหาและเลือกอาจารย์ใหม่ มอบหมายความรับผิดชอบให้อาจารย์

ด้านภาระงานของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทักษะไม่แตกต่างกัน ทุกกลุ่มมีทัศนะต่อบทบาทด้านภาระงานของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงว่า เป็นบทบาทที่จำเป็นและอยู่ในระดับจำเป็นมากถึงจำเป็นมากที่สุด และบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุดคือ ภาระงานในการจัดทำและพัฒนหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ส่วนบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับคือ เป็นตัวกลางในการแก้ปัญหาและพัฒนาทางด้านวิชาการของภาควิชา เป็นผู้แทนของ

ภาควิชาในการบริหารงานส่วนกลาง ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อความร่วมมือในการพัฒนางานทางวิชาการ เป็นตัวแทนของภาควิชาในการประสานสัมพันธ์กับสถาบันหรือองค์กรอื่นๆ ในด้านวิชาการ เป็นตัวกลางในการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างอาจารย์ด้วยกัน และระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ความสามารถในการประนีประนอมเพื่อประโยชน์ของภาควิชา ประสานงานให้มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างประเทศ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สถาพร พันธุ์ณี (2522 : 81-85) และ โมโบเต (Mobote : 1984 : 53-56) ซึ่งพบว่า บทบาทด้านการประสานงานมีความจำเป็นสำหรับหัวหน้าภาควิชาซึ่งเป็นผู้นำทางวิชาการของภาควิชา จำเป็นต้องเป็นผู้ประสานงานทั้งวิชาการและธุรการทุกๆ ด้านของภาควิชา และ ทักเกอร์ (วิจิตร วรุตบางกูร 2535 : 237 : อ้างอิงมาจาก Tucker. 1984 : 2-3) ได้ประมวลภารกิจของหัวหน้าภาควิชาด้านการติดต่อกับภายนอกว่า หัวหน้าภาควิชาทำหน้าที่สื่อความต้องการของภาควิชาให้คณะดี และทำหน้าที่ชี้แจงกับผู้บริหารระดับสูง พัฒนาและธำรงรักษาภาพลักษณ์และชื่อเสียงอันดีของภาควิชาไว้ เข้าร่วมและประสานกิจกรรมต่าง ๆ กับกลุ่มสังคมภายนอก และริเริ่มธำรงรักษาหน้าที่ในฐานะผู้ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหรือสถาบันต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย

ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้บริหารหัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทัศนะไม่แตกต่างกัน และทุกกลุ่มมีทัศนะต่อบทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าภาควิชาเป็นบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชา และอยู่ในระดับจำเป็นมากถึงจำเป็นมากที่สุด และบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุดคือ เป็นผู้ริเริ่ม พัฒนางานด้านวิชาการให้แก่ภาควิชาอย่างสม่ำเสมอ ส่วนบทบาทที่อยู่ในระดับจำเป็นมาก เรียงตามลำดับคือ เป็นผู้นำและริเริ่มในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน พัฒนาค้นคว้าให้ก้าวหน้าอยู่เสมอในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การเข้ารับการฝึกอบรมวิทยาการใหม่ ๆ ทางวิชาการและอื่น ๆ เป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ ตามโอกาสที่ได้รับเชิญ ติดตามความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางการศึกษาและวิทยาการสาขาอื่น ๆ อยู่เสมอ ทำการศึกษาค้นคว้า วิจัย เขียนบทความ หรือเอกสารและตำราทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ศึกษาค้นคว้าและติดตามความต้องการของสังคม แนวคิดใหม่ ๆ ที่จะช่วยพัฒนางานในหน้าที่อยู่ตลอดเวลา จัดโครงการด้านการพัฒนาวิชาการให้อาจารย์ในภาควิชา ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเผยแพร่ความรู้ทางวิทยุหรือโทรทัศน์ เป็นสมาชิกของชมรมหรือสมาคมทางวิชาการหรือวิชาชีพ ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และข้อที่อยู่ในระดับจำเป็น

ปานกลางคือ สนับสนุนให้มีความร่วมมือกับต่างประเทศในการจัดหลักสูตรนานาชาติ ซึ่งสอดคล้องกับการประมวลบทบาทของผู้นำทางการศึกษาของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2527 : 30) ว่าผู้นำทางการศึกษาต้องเป็นผู้รับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาการของตน ร่วมเป็นสมาชิกกับสมาคมวิชาชีพของตน รู้จักผลิตและใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา รู้จักวิธีที่จะขอคำปรึกษาจากบุคคลอื่น มีความศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง

ด้านการบริหารงานทั่วไปของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้บริหารหัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ มีทัศนะไม่แตกต่างกัน และทุกกลุ่มมีทัศนะต่อบทบาทด้านการบริหารงานทั่วไปของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ว่าเป็นบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง และแต่ละข้ออยู่ในระดับจำเป็นมากทุกข้อ เรียงตามลำดับคือ ติดตามความเคลื่อนไหวทางการบริหารของคณะและมหาวิทยาลัย เพื่อเผยแพร่ให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทราบกำหนดด้านนโยบาย วางแผนทั้งระยะยาวและระยะสั้น เกี่ยวกับการดำเนินงานทั่วไปตามความรับผิดชอบในขอบข่ายของภาควิชา จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะเพื่อขอจัดสรรงบประมาณ วางแผน จัดการ และควบคุมพัสดุของภาควิชา ควบคุมงานการงบประมาณของภาควิชา จัดประชุมอาจารย์ประจำภาควิชาเป็นระยะ ๆ เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานของภาควิชา ร่วมกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จัดการและควบคุมงานด้านธุรการของภาควิชา จัดทำรายงานผลงานของภาควิชา เพื่อเสนอต่อคณะและมหาวิทยาลัย จัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รัศมี ภีบาลแทน (2532 : ข) ที่ว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชา ได้แก่ เข้าประชุมกรรมการประจำคณะเพื่อรับนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงาน เสนอโครงการเพื่อของบประมาณประจำปีสำหรับภาควิชาของตน และผลการศึกษาของ รัศมี ภีบาลแทน (2532 : 57 ; อ้างอิงมาจาก ศรีอรุณ ฤทธิรงค์. 2523 : จ) ซึ่งพบว่า งานที่หัวหน้าภาควิชาในกลุ่มวิทยาลัยครุภาคกลาง ปฏิบัติจริงกับความคาดหวังในลำดับสูงสุด ได้แก่ งานด้านธุรการ การเงิน และงานบริหารทั่วไป

ภารกิจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นอยู่ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลต่าง ๆ หลายกลุ่ม หลายลักษณะทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกสถาบัน โดยหัวหน้าภาควิชาจะต้องติดต่อกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารของคณะ ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าภาควิชาคนอื่น ๆ อาจารย์ในภาควิชา และเจ้าหน้าที่ช่วยงานของภาควิชา ซึ่งกลุ่มเหล่านี้เป็นกลุ่มภายในสถาบัน และยังมีบุคลากรภายนอกสถาบันที่หัวหน้าภาควิชาจะต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับสถาบัน หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชนในระดับประเทศและต่างประเทศ

รวมทั้งศิษย์เก่า ในการติดต่อกับคนเหล่านั้นหัวหน้าภาควิชาจะต้องสวมบทบาทที่แตกต่างกันไป และให้เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของภารกิจ บทบาทจะเป็นตัวกำหนดวิธีการ ดังนั้น หัวหน้าภาควิชาจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพที่เหมาะสม และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ ด้านการประสานงาน ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบคุณสมบัติและบทบาทที่จำเป็นของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงในปัจจุบัน เพราะจะสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสม และสามารถกระทำบทบาทในตำแหน่งของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในอนาคตจะได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง อีกทั้งยังเป็นข้อมูลและแนวทางสำหรับมหาวิทยาลัยในการกำหนดคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชาต่อไป และจากผลของการศึกษา ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชาควรมีดังต่อไปนี้

1. หัวหน้าภาควิชาที่กำลังอยู่ในตำแหน่ง และผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในอนาคตควรให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ ให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสม และกระทำบทบาทในตำแหน่งของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับตำแหน่ง ดังนี้

1.1 ด้านคุณสมบัติ ให้ปฏิบัติงานอย่างมีหลักการและด้วยความยุติธรรม มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่อาศัยอำนาจแสวงหาประโยชน์ ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและสาขาวิชาของภาควิชาเป็นอย่างดี รวมทั้งสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีคุณวุฒิระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความรู้ความเข้าใจในปรัชญาและหลักการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

1.2 ด้านบทบาท ให้จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยในภาควิชากำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนางานด้านวิชาการของภาควิชา ปรับปรุงหรือยกเลิกหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ที่จะมา

ทำการสอนในภาควิชา ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทำงานตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจแต่ละคน ประสานงานในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับ ความต้องการของสังคม เป็นตัวกลางในการแก้ปัญหา และพัฒนางานด้านวิชาการของภาควิชา ให้เป็นผู้ริเริ่มพัฒนางานด้านวิชาการให้แก่ภาควิชาอย่างสม่ำเสมอ เป็นผู้นำและริเริ่มในการนำ นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน พัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอในรูปแบบ ต่าง ๆ ติดตามความเคลื่อนไหวทางการบริหารของคณะและของมหาวิทยาลัย เพื่อเผยแพร่ให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทราบ กำหนดด้านนโยบาย วางแผนทั้งระยะยาวและระยะสั้นเกี่ยวกับการ ดำเนินงานทั่วไปตามความรับผิดชอบในขอบข่ายของภาควิชา

2. มหาวิทยาลัยรามคำแหงควรจะนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นประโยชน์ในการกำหนด คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย รามคำแหงไม่ได้กำหนดรายละเอียดไว้ และควรกำหนดคุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชา ไว้ในระเบียบการสรรหา การเข้าสู่ตำแหน่งของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสำรวจทัศนคติของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ ที่มีต่อ คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อให้งานวิจัยสมบูรณ์และเป็น ประโยชน์ต่อหัวหน้าภาควิชาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยจึง ขอเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยเพิ่มเติม ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาค้นคว้าที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้า ภาควิชา
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัย รามคำแหงต่อการบริหารงานวิชาการ
3. ควรมีการศึกษายบทบาทของหัวหน้าภาควิชาในการพัฒนาหลักสูตร
4. ควรมีการศึกษายบทบาทด้านการประสานงานการพัฒนาหลักสูตรของหัวหน้าภาควิชา
5. ควรมีการศึกษายบทบาทที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- แก่งกิจ อนันต์ภักดี. ผู้บังคับบัญชากับการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ : บ.สัมพันธ์พานิช, 2526.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. การบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2531.
- ทิตยา สุวรรณชน. สังคมวิทยา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2533.
- ดิน ปรัชญพฤษ. "หัวหน้าภาค," ใน การบริหารงานภาควิชา. หน้า 30-59. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2533.
- นพคุณ คุณาชีวะ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ห้องรองอธิการบดีฝ่ายสวัสดิการ สำนักงานอธิการบดี ชั้น 5 มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2539.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท เอส.เอ็ม.เอ็ม. จำกัด, 2525.
- นาวิ รังสีวรัญ. "บุคลิกภาพแบบประชาธิปไตย," วิทยาจารย์. 82(3) : 63-65 ; มีนาคม 2527.
- บัญชา แก้วเกตุทอง. ผู้นำการบริหาร. กรุงเทพฯ : ศิริราช, 2523.
- บุญมี เฌรยอด. เอกสารประกอบการอบรมคณะกรรมการประณตศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2529.
- บุญเลิศ กลางใจ. "หัวหน้าภาควิชา....กุญแจดอกสำคัญ," ใน อุดมศึกษา:ทางสู่ความสำเร็จ. หน้า 1-11. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- ประชุม โพธิกุล. "ปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จทางการบริหาร," มิตรครู. 32(9) : 16 ; พฤษภาคม, 2529.
- ประชุมสุข อาชวอำรุง. "บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ," ใน งานมหาวิทยาลัย. หน้า 37-44. กรุงเทพฯ : การพิมพ์พระนคร, 2522.
- "ประวัติและพัฒนาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง," ใน เอกสารพระกฐินพระราชทานมหาวิทยาลัยรามคำแหง พุทธศักราช 2539. หน้า 102-104. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2539.

- ประสม สถาปิตานนท์. "ภาควิชา : จะก่อหรือจะแก้ปัญหให้กับมหาวิทยาลัย," ใน รายงานการสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารภาควิชา คณะและสถาบัน. หน้า 1-5. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.
- ผดุง พรหมมูล. การสร้างชุดพัฒนาด้วยตนเอง เรื่อง มนุษย์สัมพันธ์สำหรับหัวหน้าภาควิชาในสถาบันราชภัฏ. ปรินิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537. อัดสำเนา.
- พัฒน์ น้อยแสงศรี. แนวทางปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยรามคำแหง. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2535.
- พิทยา สายหู. กลไกของสังคม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.
- พันเส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). "ธรรมานุชีวิต." พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม. พิมพ์ครั้งที่ 160. กรุงเทพฯ : หอรัตนชัยการพิมพ์, 2538.
- "พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2514," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 88 ตอนที่ 24. หน้า 89-112. วันที่ 2 มีนาคม 2514.
- พวงเพชร วัชรอยู่. ลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ. ปรินิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536. อัดสำเนา.
- พิชญารณ์ อิงคามระธร. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความพึงพอใจในงานของหัวหน้าภาควิชาในสถานศึกษาพยาบาลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารภาควิชา. ปรินิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2532. อัดสำเนา.
- พิพัฒน์ โกศลย์วัฒน์. "บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา," วารสารข้าราชการ. 33(3) : 7 ; มีนาคม 2531.
- ไพฑูรย์ สันลารัตน์. การอุดมศึกษากับสังคมไทย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531. _____ . ชุดเรื่องอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์, 2526.
- ไพฑูรย์ ภิริเวทย์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ห้องคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2539.
- วิญญู สาร. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2532.

เกาหงา ฉายากุล. การวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531.
 อัดสำเนา.

เมธี ปลัณธนาณท์. "หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย," มหาวิทยาลัยศิลปากร. 11 :
 12-16, ธันวาคม 2522.

รังสรรค์ แสงสุข. "งานบริหารและงานพัฒนามหาวิทยาลัย," การบริหารมหาวิทยาลัยราม
คำแหง ปี พ.ศ. 2537 - 2538. หน้า 1-4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย

รามคำแหง, 2538.

_____. "วิธีการจัดการเรียนการสอนบัณฑิตศึกษาภาคพิเศษ," ใน โครงการสถิติ
และแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนบัณฑิตศึกษาภาคพิเศษ สาขาวิทยบริการเฉลิม
พระเกียรติมหาวิทยาลัยรามคำแหง. หน้า 1. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
 2539.

รัศมี ภิบาลแทน. หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาในคณะศึกษาศาสตร์ สังกัด
ทบวงมหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
 บทคัดย่อ, 2532.

ระวีวรรณ ศรีคร้ามครัน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ภาควิชา
 หลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม
 2539.

รามคำแหง, มหาวิทยาลัย. ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ : งานวิจัย
 สถาบัน กองแผนงานมหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2538.

_____. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยรามคำแหง ระเบียบ และข้อบังคับมหาวิทยาลัย
รามคำแหง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : 2530.

_____. 25 ปี มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ : รามคำแหง, 2539.

_____. สารสนเทศ. กรุงเทพฯ : งานวิจัยสถาบัน กองแผนงานมหาวิทยาลัย
 รามคำแหง, 2537.

รุจิรี ภู่อาระ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ภาควิชาการประเมินและ
 การวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2539.

- ลักษณะ แช่ตู้. ทัศนะของคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกระบวนการสรรหาหัวหน้าภาควิชา. ปรินญาพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537. อัดสำเนา.
- เล็ก พงษ์สมัครไทย. "การบริหารงานภาควิชา," คุรุปริทัศน์. 11 : 60 ; 11 กันยายน 2529.
- วิจิตร วรุตบางกูร. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา อธิการบดี คณบดี หัวหน้าภาควิชา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535.
- _____. "หัวหน้าภาควิชา," ใน เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเรื่อง การบริหารงานภาควิชา. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2533.
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523.
- วิจิตร สิ้นสิริ. "การบริหารวิชาการของภาควิชา : คณาจารย์และนักศึกษา," ใน เอกสารประกอบคำบรรยายวิชานิสิตและภาวะแวดล้อม. หน้า 1-8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ม.ป.ป.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์, 2523.
- สมพล บุรุษรัตนพันธ์. ผู้บังคับบัญชา. กรุงเทพฯ : โรงเรียนทหารอากาศ, 2523.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, รติยา บรรณสินธุ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2539.
- สำราญ สวนสวัสดิ์. บทบาทของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครู กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527. อัดสำเนา.
- สุภาพ แก้วเอียน. ทัศนะของผู้บริหารและคณาจารย์ที่มีต่อคุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตประสานมิตร. ปรินญาพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538. อัดสำเนา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527.

อัญชลรัตน์ บุญนิพนธ์กุล. ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปริญญาพันธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2530.
อัครสำเนา.

อินทร์ ศรีคุณ. การบริหารวิชาการ ภาวะผู้นำ และเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา.

นครราชสีมา : วิทยาลัยครุนครราชสีมา, 2523.

อุทัย หิรัญโต. ประมุขศิลป์ : ศิลป์ของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2524.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหารงานของภาควิชาในคณะครุศาสตร์ หรือศึกษาศาสตร์ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.

อัครสำเนา.

อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร, พล.ต.อ. "ท่านจะเป็นผู้บังคับบัญชาอย่างไร," วารสารกรมบัญชีกลาง.

22 : 5 ; กันยายน - ตุลาคม 2524.

Argyris, Chris. Personality and Organization. New York : Harper and Brother, 1957.

Biddle, B.J. Role Theory : Expectations, Identities, and Behaviors. New York : Academic Press, 1979.

Blake, Robert R. and others. The Academic Administration Grid. San Francisco : Jossey - Bass Publishing, 1981.

Cruickshank, D.R. and J.J. Kennedy. "The Dean of Education : A Study of Selected Norms," Journal of Teacher Education. XXIX (5) : S1-S4; 1978.

Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 4th ed. New York : Harper and Row Publisher, Inc., 1984.

Davis, Keith. Human Relation of Work. New York : McGraw Hill Book Co., 1962.

Dressel. Paul L. and Donald J. Richard. "The University Department : Retrospect and Prospect," Journal of Higher Education. 5 May , 1976.

- Dressel, Paul L., F.C. Johnson and P.M. Marcus. The Confidence Crisis : An Analysis of University Departments. San Francisco : Jossey Bass, 1970.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 5th ed. New York : McGraw-Hill Book, 1981.
- Griffiths, D.E. Administration Theory in Education. Collier : Macmillan, 1959.
- Harris, Ben N. Supervisory Behavior in Education. N.J. : Prentice-Hall, 1963.
- Hoyle, Eric. The Role of the Teacher. London : Routledge & Regan Paul, 1969.
- Hughes, Clearance E. "The Crisis of Department Leadership in Academic Governance," College Student Journal. 13 : 67-72 ; 1976.
- Jager, Robert J. "The Relative Importance of Selected Duties of Business Education Departmental Chairpersons in Small Four-Year Public Collegiate Institutions," Dissertation Abstracts International. 46 (12) : 3551-A, 3552-A ; June, 1986.
- Katz, Robert L. "Skill of an Effective Administrator," Harvard Business Review. 33 : 33-42; January - February, 1955.
- Knowles, Asa S. Handbook of College and University Administration. New York : McGraw-Hill Book Company, 1970.
- Kolstor, O.P. College Professioning : Through with Gun and Camera. Carbondale Illinois : Southern Illinois University Press, 1975.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Educational and Psychological Measurement. 30 : 607-610 ; 1970.

- Mead, G.H. Mind, Self and Society. Chicago : University of Chicago Press, 1951.
- Mobote, H.S. Theresa. The Perceived Administrative Role of Academic Dean in the Big Eight Conference Universities. Ph.D. Dissertation. Nebraska : The University of Nebraska, 1984.
- Morgan, Clifford T. Introduction to Psychology. New York : McGraw-Hill Book, 1951.
- Nicoll, Douglas G. "Implication for Role of Department Chairman," Education. 92 : 82-84 ; 1971.
- Ryan, D.W. "International Organization of Academic Departments," Journal of Higher Education. 43 : 464-468 ; 1972.
- Smart, J.C. and Charles F. Elton. "Administrative Roles of Department Chairman," in Examining Departmental Management. 39-60 ; San Francisco : Jossey Bass, 1976.
- Tucker, Allen. Chairing the Academic Department : Leadership Among Peers. 2nd ed, New York : American Council on Education, Macmillan Publishing Company, 1984.
- Turner, Keith S. "The Administrative Role of the Department Chairman in Florida Public Community Colleges," Dissertation Abstracts International. 34 (10) : 6422-A ; April, 1974.
- Winer, B.J. Statistical Principles in Experimental Design. 2nd ed. New York : McGraw-Hill Book, 1971.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก .

หนังสือ

และ

แบบสอบถาม

คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

กุมภาพันธ์ 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

ด้วยดิฉัน นางรติยา บรรณสินธุ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต เรื่อง "คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์" โดยมี ผศ.ดร.อัจฉรา วัฒนางรงค์ เป็นประธานกรรมการ และ รศ.ดร.สมบูรณ์ ชิตพงศ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผลของการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ และการวิเคราะห์ข้อมูลจะกระทำในลักษณะโดยรวม มิใช่วิเคราะห์ เป็นรายบุคคล จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางรติยา บรรณสินธุ์)

ผู้วิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง คุณสมบัติและบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตามทัศนะของผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ
 - ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

คำอธิบายประกอบสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหาร	ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
หัวหน้าภาควิชา	ได้แก่ อาจารย์ในภาควิชาที่ได้รับการสรรหาและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหรือ ทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชา
อาจารย์	ได้แก่ ผู้ทำหน้าที่สอน วิจัย และให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ซึ่งดำรงตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ หรือศาสตราจารย์

สถานภาพที่ท่านดำรงอยู่ในปัจจุบัน

- () ผู้บริหาร
() หัวหน้าภาควิชา
() อาจารย์

ตอนที่ 2

คุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหงตามทัศนะของ

ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องขวามือ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว โดยพิจารณาว่าคำถามแต่ละข้อนั้นเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการเป็นหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยเปิด และโปรดแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมลงในช่องว่างท้ายคำถาม ระดับความจำเป็นของแต่ละข้อคำถามมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง จำเป็นมากที่สุด
- 4 หมายถึง จำเป็นมาก
- 3 หมายถึง จำเป็นปานกลาง
- 2 หมายถึง จำเป็นน้อย
- 1 หมายถึง จำเป็นน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความจำเป็น				
		5	4	3	2	1
	2.1 คุณสมบัติด้านส่วนตัว					
1	ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์.....	...	...	...	...	...
2	สติปัญญาดี มีความรอบรู้.....	...	...	...	...	...
3	บุคลิกลักษณะที่เหมาะสม ทั้งการพูดจา การวางตน และการแสดงออกต่อสังคม.....	...	...	...	...	...
4	จิตใจเข้มแข็ง อดทน หนักแน่น.....	...	...	...	...	...
5	ระบบการคิดที่ดี ใช้เหตุผลเป็นหลักในการทำงาน.....	...	...	...	...	...
6	ความสามารถในการสื่อสาร ทำความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา.....	...	...	...	...	...
7	ความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบในผลของการตัดสินใจ.....	...	...	...	...	...

ข้อ	ข้อความ	ระดับความจำเป็น				
		5	4	3	2	1
8	ความกระตือรือร้นในการทำงานแบบมุ่งมั่นที่จะประกอบกิจการงานให้สำเร็จ.....	...	...	...	...	...
9	ปฏิบัติงานอย่างมีหลักการและด้วยความยุติธรรม.....	...	...	...	...	...
10	ความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่อาศัยอำนาจแสวงหาประโยชน์..	...	...	...	...	...
11	ความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลอื่น.....	...	...	...	...	...
12	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์.....	...	...	...	...	...
13	รู้จักตนเอง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....	...	...	...	...	...
14	ความยืดหยุ่นและรู้จักการประนีประนอม.....	...	...	...	...	...
15	ความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า.....	...	...	...	...	...
16	มีวิสัยทัศน์กว้างไกล.....	...	...	...	...	...
2.2 คุณสมบัติด้านวิชาชีพ						
1	คุณวุฒิระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า.....	...	...	...	...	...
2	เป็นผู้ที่รู้หลักการบริหารงานวิชาการระดับอุดมศึกษา และสามารถปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์....	...	...	...	...	...
3	มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ.....	...	...	...	...	...
4	ความเป็นนักวิชาการ ใฝ่รู้ และศึกษาค้นคว้าความรู้ อยู่เสมอ.....	...	...	...	...	...
5	ความรู้ ความเข้าใจในปรัชญา และหลักการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา.....	...	...	...	...	...
6	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและสาขาวิชาต่าง ๆ ของภาควิชา เป็นอย่างดีและสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง.....	...	...	...	...	...

ข้อ	ข้อความ	ระดับความจำเป็น				
		5	4	3	2	1
7	เป็นผู้ได้ผ่านการอบรมด้านการบริหารองค์กรก่อนที่จะมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา.....					
8	ความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ของมหาวิทยาลัย และส่วนราชการต่าง ๆ.....					
9	เป็นผู้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา.....					
10	เป็นผู้ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ.....					
11	ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศอย่างดี.....					
12	มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี.....					
13	ความสามารถเรื่องการวางแผนและการประเมินผลการทำงาน.....					
14	ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารงาน.....					
15	ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการเรียนการสอน.....					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับคุณสมบัติของหัวหน้าภาควิชา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3

บทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามทัศนะของ
ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องขวามือที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว โดยพิจารณาว่าคำถามแต่ละข้อนั้นเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการเป็นหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยเปิด และโปรดแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมลงในช่องว่างท้ายคำถาม ระดับความจำเป็นของแต่ละข้อคำถาม มีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง จำเป็นมากที่สุด
- 4 หมายถึง จำเป็นมาก
- 3 หมายถึง จำเป็นปานกลาง
- 2 หมายถึง จำเป็นน้อย
- 1 หมายถึง ไม่จำเป็น

ข้อ	ข้อความ	ระดับความจำเป็น				
		5	4	3	2	1
	3.1 บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ					
1	กำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนางานด้านวิชาการของภาควิชา.....	...	...	...	...	...
2	สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน โครงการ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ด้านวิชาการให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง.....	...	...	...	...	...
3	ปรับปรุงหรือยกเลิกหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม.....	...	...	...	...	...
4	จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยใช้ในภาควิชา..	...	...	...	...	...

ข้อ	ข้อความ	ระดับความจำเป็น				
		5	4	3	2	1
5	ส่งเสริมให้มีความร่วมมือกันในการพัฒนาการเรียนการสอน กับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ.....					
6	ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ผู้สอนมีความรู้ และสามารถนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีการสอนทางไกลมาใช้ในการจัดการศึกษา.....					
7	ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหา และจัดทำเอกสารและตำราเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน.....					
8	จัดให้มีฐานข้อมูลและระบบการแลกเปลี่ยนฐานข้อมูล เพื่อการทำวิจัยที่สะดวกขึ้น.....					
9	ดำเนินการจัดนิทรรศการและแสดงผลงานของภาควิชา ในโอกาสต่าง ๆ.....					
10	จัดห้องปฏิบัติการหลักสูตรการสอนเพื่อส่งเสริมวิชาการ.....					
11	จัดให้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเป็นระยะ ๆ สม่ำเสมอ.....					
12	ดำเนินการจัดทำข้อสอบ วิเคราะห์ข้อสอบ และสร้างธนาคารข้อสอบใช้ในภาควิชา.....					
3.2 ด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ						
1	มีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ที่จะมาทำการสอนในภาควิชา.....					
2	ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาทำผลงานทางวิชาการ.....					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความจำเป็น				
		5	4	3	2	1
3	ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ได้พัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ การร่วมสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาต่อ...	...	...	...	...	...
4	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาควิชาได้วางแผนพัฒนาอาจารย์ในภาควิชาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ.....	...	...	...	...	...
5	มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในภาควิชา.....	...	...	...	...	...
6	ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในภาควิชาได้ทำงานตามความสามารถ ถนัด และความสนใจของแต่ละคน...	...	...	...	...	...
7	ปฐมนิเทศอาจารย์ที่บรรจุหรือย้ายโอนมาใหม่.....	...	...	...	...	...
8	มีส่วนร่วมในกระบวนการปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศนักศึกษา.....	...	...	...	...	...
9	จัดให้มีโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรด้านวิชาการกับสถาบันในต่างประเทศ.....	...	...	...	...	...
10	ส่งเสริมให้บุคลากรในภาควิชามีทักษะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย.....	...	...	...	...	...
11	พัฒนาอาจารย์ในภาควิชาให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และแข่งขันได้ในประชาคมโลก.....	...	...	...	...	...

ข้อ	ข้อความ	ระดับความจำเป็น				
		5	4	3	2	1
	3.3 ด้านการประสานงาน					
1	ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อความร่วมมือในการพัฒนาทางวิชาการ.....	...	...	...	...	...
2	เป็นตัวกลางในการแก้ปัญหาและพัฒนางานด้านวิชาการของภาควิชา.....	...	...	...	...	...
3	เป็นตัวกลางในการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างอาจารย์ด้วยกันและระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย.....	...	...	...	...	...
4	เป็นตัวแทนของภาควิชาในการประสานสัมพันธ์กับสถาบันหรือองค์กรอื่น ๆ ในด้านวิชาการ.....	...	...	...	...	...
5	เป็นผู้แทนของภาควิชาในการบริหารงานส่วนกลาง.....	...	...	...	...	...
6	ประสานงานในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม.....	...	...	...	...	...
7	ประสานงานให้มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างประเทศ.....	...	...	...	...	...
8	ความสามารถในการประนีประนอมเพื่อประโยชน์ของภาควิชา.....	...	...	...	...	...
	3.4 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ					
1	ทำการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เขียนบทความหรือเอกสารและตำราทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ.....	...	...	...	...	...
2	ติดตามความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางการศึกษาและวิทยาการสาขาอื่น ๆ อยู่เสมอ.....	...	...	...	...	...

ข้อ	ข้อความ	ระดับความจำเป็น				
		5	4	3	2	1
3	เป็นสมาชิกของชมรมหรือสมาคมทางวิชาการหรือวิชาชีพ	...	...	...	...	...
4	ศึกษาค้นคว้าและติดตามความต้องการของสังคม แนวคิดใหม่ ๆ ที่จะช่วยพัฒนางานในหน้าที่อยู่ตลอดเวลา.....	...	...	...	...	...
5	ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ.....	...	...	...	...	...
6	พัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การเข้ารับการฝึกอบรมวิทยากรใหม่ ๆ ทางวิชาการ และอื่น ๆ.....	...	...	...	...	...
7	เป็นผู้ริเริ่มพัฒนางานด้านวิชาการให้แก่ภาควิชาอย่างสม่ำเสมอ.....	...	...	...	...	...
8	เป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ตามโอกาสที่ได้รับเชิญ.....	...	...	...	...	...
9	ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเผยแพร่ความรู้ทางวิทยุหรือโทรทัศน์.....	...	...	...	...	...
10	เป็นผู้นำและริเริ่มในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน.....	...	...	...	...	...
11	จัดโครงการด้านการพัฒนาวิชาการให้อาจารย์ในภาควิชา.....	...	...	...	...	...
12	สนับสนุนให้มีความร่วมมือกับต่างประเทศในการจัดหลักสูตรนานาชาติ.....	...	...	...	...	...
3.5 ด้านการบริหารงานทั่วไป						
1	กำหนดด้านนโยบายวางแผนทั้งระยะยาวและระยะสั้นเกี่ยวกับการดำเนินงานทั่วไปตามความรับผิดชอบในขอบข่ายของภาควิชา.....	...	...	...	...	...

ข้อ	ข้อความ	ระดับความจำเป็น				
		5	4	3	2	1
2	จัดการและควบคุมงานด้านธุรการของภาควิชา.....	...	...	...	...	...
3	วางแผน จัดการ และควบคุมงานการงบประมาณของ ภาควิชา.....	...	...	...	...	...
4	วางแผน จัดการและควบคุมพัสดุ (วัสดุและครุภัณฑ์) ของภาควิชา.....	...	...	...	...	...
5	จัดทำและเสนอโครงการต่อคณะ เพื่อขอจัดสรร งบประมาณ.....	...	...	...	...	...
6	จัดประชุมอาจารย์ประจำภาควิชาเป็นระยะ ๆ เพื่อ ปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานของภาควิชา.....	...	...	...	...	...
7	ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย.....	...	...	...	...	...
8	ประสานงานกับภาควิชาอื่น ๆ ในกิจกรรมของภาควิชา.....	...	...	...	...	...
9	จัดทำรายงานผลงานของภาควิชาเพื่อเสนอต่อคณะและ มหาวิทยาลัย.....	...	...	...	...	...
10	จัดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ผลงานของภาควิชา.....	...	...	...	...	...
11	ติดตามความเคลื่อนไหวทางการบริหารของคณะและ ของมหาวิทยาลัย เพื่อเผยแพร่ให้อาจารย์ในภาควิชา ได้ทราบ.....	...	...	...	...	...

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าภาควิชา.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข .

รายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบตาม

รายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบถาม

1. ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.สุพรรณิ ชะโลธร

วุฒิการศึกษา Ph.D. (Geography)

University of Wisconsin - Milwaukee. U.S.A.

ตำแหน่ง อาจารย์พิเศษบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาภูมิศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาภูมิศาสตร์ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง

หัวหน้าภาควิชาภูมิศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

นักวิจัยแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

วิทยากรและอาจารย์พิเศษภายนอกของหน่วยงานของราชการ

2. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุริยวงศ์

วุฒิการศึกษา Ph.D. (Educational Research) North Texas State
University. U.S.A.

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประธานกรรมการส่งเสริมการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง

อาจารย์ประจำภาควิชาการประเมินและการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ หัวหน้าภาควิชาการประเมินและการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

รองผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการวิจัย มหาวิทยาลัย
รามคำแหง

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

วิทยากรและอาจารย์พิเศษของมหาวิทยาลัยมหิดลและมหาวิทยาลัยกรุงเทพ

3. รองศาสตราจารย์ ดร.รุจิร ภู่อสาระ

วุฒิการศึกษา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาวิจัยการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง อาจารย์ประจำภาควิชาการประเมินและการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประสบการณ์	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง หัวหน้าภาควิชาการประเมินและการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา สาขาการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง นักวิจัยแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ วิทยากรและอาจารย์พิเศษภายนอกของหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ หลายหน่วยงาน รวมทั้งเอกชน

4. อาจารย์ ดร.สุวิมล อังควนิท

วุฒิการศึกษา	พัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ประชากรและการพัฒนา) สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง อาจารย์ประจำภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อาจารย์ระดับ 8 หมวดวิชาคอมพิวเตอร์ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย รามคำแหง
ประสบการณ์	วิทยากรของคณะกรรมการฝึกอบรมของงานฝึกอบรม มหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยากรกรรมการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย วิทยากรภายนอกของหน่วยงานของราชการ

5. รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ คงเที่ยง

วุฒิการศึกษา	Ph.D. (Educational Administration) University of Missouri - Columbia. U.S.A.
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประสบการณ์	หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประธานกรรมการส่งเสริมการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สมาชิกสมาคมเกียรตินิยมการศึกษา (PDK) ของสมาคมผู้บริหารการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักคณะกรรมการข้าราชการครูของผู้บริหาร ระดับ S-9 นักวิจัยแห่งชาติและผู้ทรงคุณวุฒิแห่งประเทศไทย สาขาสังคมศาสตร์ วิทยาการและอาจารย์พิเศษภายนอกของหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจ

ภาคผนวก ก .

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์
เกี่ยวกับ

สภาพปัญหา คุณสมบัติ และบทบาท
ของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์
เกี่ยวกับ

สภาพปัญหา คุณสมบัต และบทบาทของหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยรามคำแหง

1. รองศาสตราจารย์ นพคุณ คุณาชีวะ

วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชาการสอนภาษาไทย)
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายสวัสดิการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2 สมัย)
 อาจารย์ประจำภาควิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายนักศึกษาและกิจการพิเศษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
 รามคำแหง
 ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสวัสดิการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 วิทยาการภายนอกของหน่วยราชการอื่นและรัฐวิสาหกิจ

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ ภูริเวทย์

วุฒิการศึกษา Ph.D. (Ecology)
 University of Wisconsin - Milwaukee. U.S.A.

ตำแหน่ง คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ รักษาการอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง
 รองอธิการบดีฝ่ายสื่อการสอน มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 บรรณาธิการข่าวรามคำแหง
 อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา สาขามิศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 อาจารย์ประจำภาควิชาชีววิทยา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 อาจารย์พิเศษและวิทยาการภายนอกของหน่วยราชการอื่น

3. รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ คงเที่ยง

วุฒิการศึกษา Ph.D. (Educational Administration) University of Missouri - Columbia. U.S.A.

ตำแหน่ง อาจารย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง
 รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ประธานกรรมการส่งเสริมการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 สมาชิกสมาคมเกียรตินิยมการศึกษา (PDK) ของสมาคมผู้บริหารการศึกษา
 ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักคณะกรรมการข้าราชการครูของผู้บริหาร ระดับ 8-9
 นักวิจัยแห่งชาติและผู้ทรงคุณวุฒิแห่งประเทศไทย สาขาสังคมศาสตร์
 วิทยาการและอาจารย์พิเศษภายนอกของหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจ

4. รองศาสตราจารย์ ดร.รุจิรี ภูสาระ

วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิจัยการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ประสานมิตร

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 อาจารย์ประจำภาควิชาการประเมินและการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 หัวหน้าภาควิชาการประเมินและการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา สาขาการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 วิทยาการและอาจารย์พิเศษภายนอกของหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ
 และมหาวิทยาลัยเอกชน

5. รองศาสตราจารย์ ระวีวรรณ ศรีศรีรามครัน

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

M.Ed. (Master of Education)

University of Missouri Columbia. U.S.A.

ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง

อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ รักษาการคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

รักษาการรองอธิการบดีฝ่ายสวัสดิการและโครงการพิเศษ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสวัสดิการและโครงการพิเศษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

วิทยาการภายนอกของหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจ

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

และ

ค่าอำนาจจำแนก

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม รายด้าน และ ทั้งหมด

1. คุณสมบัติด้านส่วนตัว	16	ข้อ	0.9347
2. คุณสมบัติด้านวิชาชีพ	15	ข้อ	0.9395
ค่า reliability ของคุณสมบัติรวมสองด้าน			0.9658
3. บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ	12	ข้อ	0.9293
4. บทบาทด้านการบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ	11	ข้อ	0.9298
5. บทบาทด้านการประสานงาน	8	ข้อ	0.9597
6. บทบาทด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ	12	ข้อ	0.9377
7. บทบาทด้านการบริหารทั่วไป	11	ข้อ	0.9208
ค่า reliability ของบทบาทรวมทุกด้าน			0.9755
ค่า reliability ทั้งหมด			0.9826

ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนก เป็นรายข้อ

คุณสมบัติด้านส่วนตัว

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	2.75*	9	3.71*
2	3.52*	10	3.05*
3	5.79*	11	5.57*
4	4.55*	12	3.05*
5	5.32*	13	5.87*
6	2.56*	14	3.61*
7	3.61*	15	4.51*
8	6.00*	16	3.38*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คุณสมบัติด้านวิชาชีพ

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	4.18*	9	7.92*
2	3.26*	10	3.43*
3	4.58*	11	8.85*
4	4.63*	12	3.23*
5	6.10*	13	3.50*
6	4.22*	14	4.27*
7	4.45*	15	3.00*
8	4.01*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทบาต์ด้านการบริหารงานวิชาการ

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	4.84*	7	4.27*
2	6.17*	8	3.87*
3	4.43*	9	5.34*
4	3.43*	10	4.32*
5	3.48*	11	4.61*
6	4.66*	12	5.46*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทบาต์ด้านการบริหารงานบุคคลฝ่ายวิชาการ

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	3.03*	7	3.90*
2	7.25*	8	4.86*
3	2.92*	9	5.43*
4	3.11*	10	5.91*
5	4.46*	11	6.19*
6	4.58*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทบาต์ด้านการประสานงาน

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	4.05*	5	3.74*
2	4.30*	6	3.19*
3	3.46*	7	2.52*
4	4.43*	8	3.43*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทบาต์ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	3.13*	7	3.54*
2	4.18*	8	4.51*
3	3.90*	9	5.65*
4	3.27*	10	5.28*
5	3.82*	11	5.42*
6	3.71*	12	4.43*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	5.71*	7	5.87*
2	5.63*	8	6.04*
3	5.44*	9	5.15*
4	6.04*	10	4.78*
5	4.92*	11	4.19*
6	2.96*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาคผนวก จ .

ชื่อของสถาบันและประเทศที่
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
มีสัญญาหรือข้อตกลงความร่วมมือ
(เฉพาะต่างประเทศ)

**ชื่อของสถาบันและประเทศที่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
มีสัญญาหรือข้อตกลงความร่วมมือ (เฉพาะต่างประเทศ)**

1. University of Pittsburgh, U.S.A.
2. Southern Illinois University at Carbondale, U.S.A.
3. University of the Philippines in the Visayas, Philippines.
4. Korea Correspondence University, Korea.
5. Athabasca University, Canada.
6. Northrop University, U.S.A.
7. University of Aberdeen, U.K.
8. University of Missouri - St.Louis, U.S.A.
9. National Open University, Taiwan.
10. Kansas State University, U.S.A.
11. The School of Chemical Sciences, University of East Anglia,
U.K.
12. Pittsburgh State University. U.S.A.
13. Catholic University of Cuenca, Ecuador.
14. Leiden University, The Netherlands.
15. The Open University of Ho Chi Minh, Vietnam.
16. The Association For International Cultural Exchange of
Guangdong, China.
17. Monash University, Australia.
18. Concil Adult Education, Australia.
19. Moscow State Aviation Institute (Technical University),
Russia.
20. Shanghai International Culture Association (SICA)
P.R. China
21. Yunnan Radio and TV University, P.R.China.

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นางรติยา ชื่อสกุล บรรณสินธุ์

เกิด วันที่ 17 กรกฎาคม พุทธศักราช 2489

สถานที่เกิด อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 21/295 ถนนนวมินทร์ (สุขาภิบาล 1) แขวงคลองกุ่ม
เขตบึงกุ่ม จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10240

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 8
และเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10240

ประวัติการศึกษา สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย (มศ. 5) สายวิทยาศาสตร์
โรงเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏ จังหวัดสงขลา
พ.ศ. 2520 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต (น.บ.)
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2540 สำเร็จการศึกษามหาบัณฑิต (การอุดมศึกษา)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร