



ในปัจจุบัน ภาควิชาได้รับมอบหมายให้บริหารงานและรับผิดชอบงานต่าง ๆ มาก โดยเฉพาะการรับผิดชอบและดูแลงานวิชาการของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาควิชาที่มีความพร้อม และมีความเหมาะสมที่จะปฏิบัติภารกิจดังกล่าว เพราะภาควิชาเป็นแหล่งหรือศูนย์รวมของวิชาการในสาขาวิชาเฉพาะที่สร้างหลักการ แนวคิดทฤษฎีใหม่ ๆ อย่างเจาะลึก เป็นแหล่งที่จะเก็บสะสมความรู้ไว้เป็นหมวดหมู่ เป็นกลุ่มก้อน และสามารถแสดงความก้าวหน้าทางวิชาการในสาขาวิชาเฉพาะ ซึ่งเป็นการสร้างเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการให้แก่มหาวิทยาลัยได้อย่างดี อย่างไรก็ตามแม้ว่าโดยหน้าที่หลักของภาควิชาจะเน้นในเรื่องของงานวิชาการก็ตาม แต่ภาควิชาซึ่งมีฐานะเป็นหน่วยงานย่อยหน่วยหนึ่งของมหาวิทยาลัย ย่อมไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงงานบริหารธุรการที่เป็นส่วนสนับสนุนการดำเนินงานกิจกรรมทางวิชาการได้ ดังนั้นนอกจากภาควิชาจะมีภารกิจในการสอน การวิจัยและการบริการทางวิชาการแก่สังคมที่ต้องใช้วิชาการเฉพาะเป็นพื้นฐานแล้ว ภาควิชายังต้องรับผิดชอบงานบริหารอื่น ๆ อีกด้วย เช่น การบริหารสำนักงานทั่วไป งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคลากร และงานบริหารธุรการ เป็นต้น จากภารกิจของภาควิชาดังกล่าว หัวหน้าภาควิชาซึ่งต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของภาควิชาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดของภาควิชา เพราะในฐานะที่เป็นผู้นำของภาควิชาซึ่งนอกจากจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดีแล้ว ยังต้องเป็นผู้ที่สามารถบริหารจัดการกิจการของภาควิชาในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อจรรโลงความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาและของมหาวิทยาลัยต่อไป สำหรับมหาวิทยาลัยของไทยไม่ปรากฏว่ามีเอกสารใดที่แสดงถึงภารกิจของภาควิชาอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนในทางปฏิบัติ ภาควิชาต่าง ๆ อาจมีรายละเอียดของภารกิจที่ต้องรับผิดชอบแตกต่างกัน แต่โดยสรุปแล้ว ภารกิจที่ภาควิชาต้องรับผิดชอบอาจจำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ เช่น ภารกิจของภาควิชาการปกครอง คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งสรุปได้ดังนี้ (สุจิต บุญบงการ : สัมภาษณ์)

1. งานสอน ซึ่งเป็นภารกิจหลักของภาควิชาจะเริ่มตั้งแต่การจัดตารางสอน การจัดอาจารย์เพื่อรับผิดชอบการสอนแต่ละรายวิชา การจัดอาจารย์ให้ทำหน้าที่ต่าง ๆ เช่น เป็นที่ปรึกษาทั่วไปของนิสิต เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ เป็นกรรมการสอบรวบยอดของนิสิต เป็นต้น การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาารายวิชาการจัดทำตารางและเอกสารวิชาการประกอบการสอนแต่ละรายวิชา นอกจากนี้ยังต้องให้ความร่วมมือกับคณะ ในเรื่องการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอนให้แก่อาจารย์ และส่งเสริมให้อาจารย์ได้ใช้เทคโนโลยีการสอนที่เหมาะสมอีกด้วย

2. งานวิจัยและผลิตเอกสารทางวิชาการ ภารกิจด้านนี้ส่วนใหญ่แล้ว ภาควิชาจะ

ทำหน้าที่เพียงกระตุ้นให้อาจารย์มีความกระตือรือร้นในการทำงานวิจัยและผลิตเอกสารวิชาการ เท่านั้น ปัจจุบันงานวิจัยที่เป็นความรับผิดชอบของภาควิชาการปกครองโดยตรง ยังอยู่ในระยะเริ่มดำเนินการ ส่วนใหญ่กิจกรรมในด้านนี้ เป็นเรื่องเฉพาะบุคคลของอาจารย์มากกว่า นอกจากนี้ ภาควิชายังมีการประสานงานกับคณะในเรื่องการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และงานธุรการทั่วไป เพื่อการวิจัยอยู่บ้าง

3. งานบริการทางวิชาการ ภาควิชาได้พยายามจัดทำโครงการบริการทางวิชาการแก่สังคมตามความพร้อมอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการสนับสนุนให้อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในโครงการดังกล่าวอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีการให้คำปรึกษา และให้ความร่วมมือทางวิชาการแก่บุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ร้องขอมาก็ด้วย

4. งานบริหารทั่วไป ภารกิจที่ภาควิชาต้องดำเนินการโดยตรงได้แก่ การคัดเลือกอาจารย์ซึ่งมีไม่บ่อยนัก การมอบหมายงานให้อาจารย์รับผิดชอบ การพิจารณาความดีความชอบประจำปี การจัดทำค่าของงบประมาณประจำปีและการบริหารงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การคัดเลือกนิสิตในระดับบัณฑิตศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์ได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทั้งในด้านการศึกษาค้นคว้าวิจัย ศึกษาดูงาน และประชุมสัมมนาต่าง ๆ เพื่อให้ทันต่อเทคนิควิทยาใหม่ในงาน ภารกิจที่ต้องประสานงานกับคณะ ได้แก่ การสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมนิสิต การจัดหา ดูแล รักษาวัสดุครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้

ในกระบวนการบริหารหรือการจัดการโดยทั่วไปซึ่งครอบคลุมถึงงานการวางแผน การจัดระบบงาน การเลือกสรรบุคลากร การสรรหาและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ในทุก ๆ กิจกรรมต้องมีการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่ด้วยเสมอ การตัดสินใจอาจถือได้ว่าเป็นหัวใจของการปฏิบัติงานทุกเรื่องทุกกรณี (วุฒิชัย จำเริญ 2523: 1) คุณภาพของการตัดสินใจจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในความสำเร็จของการบริหาร ในการบริหารภาควิชา ก็เช่นเดียวกับปัจจุบันภาควิชาที่มีบทบาทภารกิจกว้างขวางมากขึ้นต้องรับผิดชอบภารกิจต่าง ๆ มากขึ้น หัวหน้าภาควิชาต้องมีการตัดสินใจในเรื่องราวต่าง ๆ มากขึ้น ในขณะที่ความจำกัดด้านทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารงานกลับยิ่งจำกัดขึ้นกว่าเดิม ทำให้บุคคลที่จะเป็นหัวหน้าภาควิชา จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถอย่างกว้างขวาง ทั้งในเรื่องการวางแผน การจัดการ ตลอดจนมีเทคนิคการเป็นผู้นำอย่างเพียงพอที่จะใช้ในการบริหารงานของภาควิชาได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

การตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาอาจเป็นการตัดสินใจในปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการ

สอน เช่นการเปิดสอนรายวิชา การกำหนดตัวอาจารย์ผู้สอน แนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผล เป็นต้น ปัญหาทางงบประมาณ ปัญหาในงานบุคคล หรือเป็นปัญหาในงานธุรการอื่น ๆ แต่ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจในเรื่องใดก็ตาม หัวหน้าภาควิชาจะต้องมีขั้นตอนหรือกระบวนการในการตัดสินใจซึ่งส่วนใหญ่จะมีความคล้ายคลึงกัน แม้ว่ารูปแบบของการตัดสินใจจะมีความเกี่ยวข้องกับทัศนคติและแบบความเป็นผู้นำของหัวหน้าภาควิชาก็ตาม โดยทั่วไปหากพิจารณาในเชิงระบบแล้ว กระบวนการในการตัดสินใจอาจแยกเป็นขั้นตอนได้ 6 ขั้นตอน (McLeod, Jr. 1983: 102)

1. ขั้นตอนของการนิยามปัญหา ในขั้นตอนนี้ประเด็นที่ต้องหาคำตอบหรือตัดสินใจได้แก่ ปัญหาอยู่ที่ไหน สาเหตุของปัญหาคืออะไร และสาเหตุดังกล่าวเป็นสาเหตุที่แท้จริงหรือไม่
2. ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลที่บรรยายตัวปัญหา เป็นขั้นตอนที่มีประเด็นที่ต้องหาคำตอบหรือตัดสินใจดังนี้ ข้อมูลที่มีเพียงพอหรือยัง ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมหรือไม่ ใครจะเป็นผู้รวบรวมข้อมูล และจะรวบรวมข้อมูลอย่างไร
3. ขั้นตอนการระบุทางเลือกในการแก้ปัญหา ประเด็นที่ต้องหาคำตอบหรือตัดสินใจในขั้นตอนนี้ได้แก่ ทางเลือกในการแก้ปัญหาที่มีทาง อะไรบ้าง ทางเลือกเหล่านี้เป็นไปได้แค่ไหน
4. ขั้นตอนการประเมินทางเลือก ขั้นตอนนี้ประเด็นที่ต้องหาคำตอบหรือตัดสินใจได้แก่เกณฑ์ในการประเมินคืออะไร จะทำการวัดหรือประเมินทางเลือกได้อย่างไรจึงจะสอดคล้องกับเกณฑ์ และเกณฑ์ต่าง ๆ ดังกล่าวมีค่าน้ำหนักเท่ากันหรือไม่
5. ขั้นตอนการคิดสรรทางเลือกที่ดีที่สุด ขั้นตอนนี้ประเด็นที่ต้องหาคำตอบหรือตัดสินใจได้แก่ ข้อมูลเพียงพอสำหรับใช้เพื่อการคิดสรรทางเลือกหรือยัง กระบวนการในการคิดสรรทางเลือกมีความยุติธรรมเพียงพอหรือยัง ทางเลือกไหนดีที่สุดตามเกณฑ์
6. ขั้นตอนการนำทางเลือกไปปฏิบัติ ขั้นตอนนี้ประเด็นที่ต้องหาคำตอบหรือตัดสินใจในขั้นตอนนี้ได้แก่ เมื่อไรที่ควรจะนำทางเลือกนั้นไปปฏิบัติและควรจะทำปฏิบัติอย่างไร ใครควรจะเป็นผู้ติดตามผลการปฏิบัติ และทางเลือกดังกล่าวสอดคล้องกับวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด

การตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้ตัดสินใจจำเป็นต้องมีสารสนเทศที่มีคุณภาพเหมาะสม พอเพียงและตรงกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจเป็นพื้นฐานสำคัญเสมอ ปริมาณสารสนเทศที่ผู้ตัดสินใจใช้ประกอบการตัดสินใจในแต่ละครั้งอาจจะมากน้อยไม่เท่ากัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ตัดสินใจซึ่งมีแบบของการตัดสินใจเฉพาะตัว และความพร้อมของสารสนเทศเองอาจกล่าวได้ว่า ผลของการตัดสินใจนั้นมีปัจจัยสำคัญเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 ประการคือ (1) ความคิดเห็นส่วนตัวของผู้ตัดสินใจซึ่งผูกพันกับประสบการณ์ ทัศนคติ ค่านิยมของผู้ตัดสินใจ และ (2) สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจ แต่โดยทั่วไป การตัดสินใจที่ดีไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจในเรื่องใดก็ตาม จะขึ้นอยู่กับสารสนเทศถึงร้อยละ 90 ส่วนที่เหลือร้อยละ 10 จะขึ้น

อยู่กับความคิดเห็นส่วนตัวของผู้ตัดสินใจ เมื่อไม่มีสารสนเทศให้ โอกาสที่จะตัดสินใจโดยอาศัยความคิดเห็นส่วนตัวก็จะสูงขึ้นตามลำดับ (วิจิตร ศรีสอ้าน 2526: 6, Murdick and Others 1985: 166) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสารสนเทศมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพและมีความสำคัญต่อการตัดสินใจหรือการบริหารอย่างมาก นอกจากนี้ยังมีคำกล่าวที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของสารสนเทศและการตัดสินใจการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไว้อีกว่า การทำให้มหาวิทยาลัยอยู่รอดอาจต้องอาศัยเทคนิคทางการบริหารหลาย ๆ อย่างประกอบกันซึ่งพอจะเสนอเป็นแนวทางได้ดังนี้ (ประกอบ คูปรันต์ 2530: 109-110)

1. บริหารงานโดยใช้ระบบคณะกรรมการ ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจ
2. สะสมข้อมูลตลอดเวลา ข้อมูลที่จำเป็นต้องพร้อมที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจ ข้อมูลต้องทันสมัย และถูกต้องเที่ยงตรง ถ้าเป็นมหาวิทยาลัยสมัยใหม่จำเป็นต้องสร้างระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ สามารถเรียกใช้ได้ทันการณ
3. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล รับรู้รับทราบปัญหาและความคิดเห็นต่อกันเสมอ
4. ตัดสินใจสร้างความสำเร็จที่พอจะทำได้ก่อน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างสมรรถนะในการทำการใหญ่ต่อไป

คำว่า สารสนเทศ ในที่นี้หมายถึง ข้อมูลที่ได้มีการรวบรวม จัดระบบ และวิเคราะห์ด้วยกระบวนการที่เป็นระบบ ให้ความหมายง่ายต่อความเข้าใจ สะดวกที่จะนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ในการบริหารภาควิชา หัวหน้าภาควิชาที่มีความจำเป็นที่จะต้องมีการสารสนเทศในเรื่องต่าง ๆ ไว้ใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องเหมาะสมและทันเวลา เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของภาควิชา นอกจากนี้สารสนเทศส่วนหนึ่งยังอาจใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาประสิทธิภาพของภาควิชา หรือการเปรียบเทียบระหว่างภาควิชา ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาภาควิชาต่อไป รวมทั้งมหาวิทยาลัยยังสามารถนำเอาสารสนเทศเรื่องเดียวกันของภาควิชาต่าง ๆ มาวิเคราะห์ร่วมกันเป็นภาพรวมในระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนได้อีกด้วย ในกระบวนการตัดสินใจมีข้อจำกัดที่สำคัญประการหนึ่งคือ ผู้ตัดสินใจยังขาดสารสนเทศที่มีคุณภาพ ทำให้ต้องใช้เวลาในการแสวงหาสารสนเทศมาก ทำให้ได้สารสนเทศไม่ทันเวลา หรือได้มาก็ไม่ครบถ้วนเสมอ ๆ ซึ่งมีผลทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพน้อยลง สำหรับการบริหารภาควิชาหรือการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาแล้วข้อจำกัดดังกล่าวยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันเพราะเป็นยุคที่ต้องมีการแข่งขันกันทางวิชาการ อันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางวิชาการ ที่ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การเตรียมสารสนเทศให้ครบถ้วน ถูกต้อง สัมพันธ์กับเรื่องที่ต้องตัดสินใจให้พร้อมอยู่เสมอ มีความคล่องตัวในการเรียกใช้ จะทำให้การบริหารและการตัดสินใจมีประสิทธิภาพที่ดี

แต่ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยยังขาดแหล่งที่สนับสนุนข้อมูลให้แก่ภาควิชาสำหรับนำไปใช้ในการวางแผนดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ จึงควรที่จะมีการพัฒนาทางด้านงานสารสนเทศและงานวิจัยสถาบัน (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2524: 16) การขาดสารสนเทศ จะทำให้ผู้บริหารไม่สามารถบริหารงานให้เป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งนอกจากจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานในเชิงธุรกิจแล้ว สารสนเทศยังจำเป็นต้องการประเมินผลการสอนของอาจารย์ เพื่อให้ทราบว่าการสอนของอาจารย์แต่ละคนเป็นอย่างไร มีปัญหาตรงไหนอีกด้วย (ประกอบ คู่ปรค์ 2530: 115)

เนื่องจากสารสนเทศอาจจำแนกเป็นระดับตามลักษณะของการตัดสินใจได้ 3 ระดับ คือ สารสนเทศระดับปฏิบัติการ สารสนเทศเพื่อการจัดการ และสารสนเทศเพื่อการกำหนดนโยบาย สารสนเทศในแต่ละระดับดังกล่าวมีรายละเอียด และเหมาะสมสำหรับใช้เพื่อตัดสินใจของผู้บริหารในแต่ละระดับเป็นการเฉพาะ โดยทั่วไป หัวหน้าภาควิชาฯก็มีความต้องการสารสนเทศที่มีรายละเอียดมาก เป็นสารสนเทศที่ทันสมัย ตลอดจนมีความถี่ในการใช้สูง ทั้งนี้เพราะต้องมีการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับตัวปัญหาหรือประเด็นที่ต้องตัดสินใจมากกว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับสูงอื่น ๆ ไม่ว่าจะ เป็นคณบดี รองอธิการบดี หรืออธิการบดี ซึ่งบุคคลเหล่านี้อาจต้องการสารสนเทศที่มีลักษณะเป็นภาพรวม ๆ และมีความถี่ในการใช้สารสนเทศแต่ละเรื่องไม่บ่อยนัก ดังนั้น สารสนเทศที่มีการจัดหาไว้โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะใช้สนับสนุนการบริหาร หรือการตัดสินใจของผู้บริหารในระดับใดระดับหนึ่ง จึงอาจไม่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารระดับอื่นที่จะนำสารสนเทศดังกล่าวมาใช้โดยตรง ได้ทั้งหมด ดังนั้น ในการพัฒนาระบบสารสนเทศขึ้นมาเพื่อใช้งานจึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างกันดังกล่าวด้วย ในมหาวิทยาลัยหนึ่ง ๆ อาจจะมีระบบสารสนเทศที่เหมาะสมสำหรับการตัดสินใจระดับต่าง ๆ ได้อย่างน้อย 3 ระบบ คือ ระบบสารสนเทศในระดับมหาวิทยาลัย ระบบสารสนเทศในระดับคณะ และระบบสารสนเทศในระดับภาควิชา อย่างไรก็ตามแม้ว่าความต้องการสารสนเทศในแต่ละระดับจะมี ความแตกต่างกัน ในรายละเอียด แต่ในทุกๆระดับดังกล่าวควรจะมีการประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี เพื่อให้การใช้ประโยชน์จากระบบต่าง ๆ มีประสิทธิภาพสูงสุด ไม่เกิดความซ้ำซ้อนกันในเรื่องของการจัดเก็บ และเผยแพร่สารสนเทศประเภทเดียวกัน ตลอดจนมีความประหยัดในการดำเนินงานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System: MIS) ซึ่งเป็นกระบวนการเชิงระบบที่ทำหน้าที่ในการผลิตสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารนั้น จะช่วยผู้บริหารให้สามารถใช้สารสนเทศในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรนั้น ๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วย ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะช่วยผู้บริหารให้มีสารสนเทศที่ใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมในขั้นตอนต่าง ๆ หลายขั้นตอน ได้แก่ (อนุจินต์ กนิษฐรัตน์ 2528: 38)

1. ช่วยค้นหาและแยกแยะได้ว่า อะไรเป็นปัญหาอย่างแท้จริง และมีโอกาสที่จะทำ ให้สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างไร
2. ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแนวทางปฏิบัติ
3. ช่วยในการตัดสินใจว่า อะไรเป็นสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง
4. ช่วยวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องของปัญหา
5. ช่วยในการกำหนด ประเมินค่า และเลือกสรรหาแนวทางในการปฏิบัติ

การพัฒนาสารสนเทศไทยที่มีความเหมาะสมสำหรับใช้เพื่อการดำเนินงานทางการศึกษาในประเทศไทย โดยเฉพาะการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษาขึ้น ได้มีการริเริ่มมาเมื่อไม่นานมานี้เองกล่าวคือ ในระดับประเทศ ทบวงมหาวิทยาลัยซึ่งให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศมาก ได้เริ่มทำการพัฒนาระบบคลังข้อมูลของทบวงมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2518 ในการพัฒนา ทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้ประสานงานกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในการกำหนดข้อมูลส่วนที่ต้องใช้ร่วมกันและการออกแบบเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของทบวงมหาวิทยาลัยเองและมหาวิทยาลัยทุกแห่ง อย่างไรก็ตามถึงแม้ปัจจุบันระบบคลังข้อมูลดังกล่าว ยังมีประเด็นที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้เหมาะสมและสมบูรณ์ยิ่งขึ้นอีก ในระดับสถาบัน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนับเป็นสถาบันที่ได้ริเริ่มการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหาร โดยเริ่มดำเนินการพัฒนามาตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2515 ระบบที่พัฒนาขึ้นนี้จะผลิตสารสนเทศให้สนองต่อความต้องการใช้เพื่อการบริหารและการดำเนินงานในระดับมหาวิทยาลัย เป็นสำคัญ ดังนั้นสารสนเทศที่ได้จากระบบดังกล่าวจึงมีรายละเอียดไม่มากนัก ส่วนในมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ก็มีลักษณะของพัฒนาการในเรื่องนี้เช่นเดียวกันกับของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กล่าวคือ ส่วนใหญ่จะได้มีการริเริ่มพัฒนาระบบสารสนเทศขึ้นเพื่อใช้ในการบริหารระดับมหาวิทยาลัย และระบบที่พัฒนาดังกล่าวยังต้องมีการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมอีกไม่ใช่น้อย ในปีพุทธศักราช 2528 ฝ่ายวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เริ่มดำเนินการจัดหาระบบข้อมูลเกี่ยวกับคณาจารย์ขึ้น โดยมีจุดประสงค์สำคัญเพื่อให้ผู้บริหารตั้งแต่หัวหน้าภาควิชาขึ้นไป มีข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารและพัฒนางานวิชาการได้ การดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปตามข้อเสนอแนะจากการสัมมนา เรื่องแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ว่ามหาวิทยาลัยควรจัดหาระบบข้อมูลเกี่ยวกับคณาจารย์ขึ้น เพราะระบบข้อมูลที่ดี โดยเฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับคณาจารย์จะมีส่วนสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตได้เป็นอย่างดี การพัฒนาระบบข้อมูลเกี่ยวกับคณาจารย์นี้แล้วเสร็จเมื่อปีพุทธศักราช 2530 ในขณะนี้อยู่ในระหว่างการจัดเก็บข้อมูลอยู่ระบบข้อมูลดังกล่าวมุ่งที่จะให้หัวหน้าภาควิชา ตลอดจนคณาจารย์สามารถเรียกข้อมูลมาใช้ได้

โดยตรงทันที (ประไพพิศ มงคลรัตน์: สัมภาษณ์) อย่างไรก็ตาม ระบบที่พัฒนาขึ้นยังมีข้อจำกัดอยู่ บางประการ เช่น ข้อมูลที่จัดเก็บมีรายละเอียดมาก และการเรียกใช้ข้อมูลสามารถกระทำได้ในรูปของข้อมูลรายบุคคลเท่านั้น ยังไม่ได้มีการประมวลผลให้อยู่ในรูปของดัชนีหรือสารสนเทศที่เหมาะสม ทำให้การใช้ประโยชน์จากระบบดังกล่าวจึงยังไม่เต็มที่เท่าที่ควร นอกจากนี้งานของบางคณะ เช่น คณะแพทยศาสตร์ มีรายละเอียดที่แตกต่างไปจากคณะอื่น ๆ ทำให้มีอุปสรรคบางประการ ในการดำเนินงาน เป็นต้น ส่วนในระดับภาควิชาชั้น อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาระบบสารสนเทศที่ผ่านมายัง ไม่ได้มีการพัฒนาระบบที่เหมาะสมสำหรับการนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจหรือการบริหารงานของภาควิชาโดยตรงทั้ง ๆ ที่ในการบริหารภาควิชา ข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งที่เป็ประโยชน์ ถ้าได้มีการจัดเก็บให้ถูกต้อง ทันสมัย และสะดวกต่อการใช้งาน ในสภาพที่การบริหารภาควิชา ยังไม่ยุ่งยากซับซ้อนมากนัก จำนวนนิสิตและอาจารย์ในภาควิชายังไม่มากจนเกินไปนี้ ข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บในระบบเอกสารก็อาจเพียงพอต่อความต้องการใช้งานแล้ว แต่ถ้าปริมาณงานมีมากขึ้น ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ไมโครคอมพิวเตอร์มาช่วย จะมีความเหมาะสมยิ่งขึ้น เครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ที่ใช้เพื่อการดำเนินงานดังกล่าวควรติดตั้งให้อยู่ใกล้ตัวหัวหน้าภาควิชาให้มากที่สุด เพื่อให้มีความสะดวกในการใช้ หากมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ เครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ในการดำเนินงาน แต่หัวหน้าภาควิชาไม่สะดวกหรือไม่คล่องตัวในการใช้แล้ว ระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีการจัดเก็บในระบบเอกสารเป็นอย่างดีและอยู่ใกล้ตัวหัวหน้าภาควิชากลับจะมีประโยชน์มากกว่า (สุจิต บุญบงการ: สัมภาษณ์) ดังนั้น ระบบสารสนเทศที่ผลิตสารสนเทศให้ มีคุณภาพเพียงพอและสอดคล้องสัมพันธ์กับเรื่องที่ต้องตัดสินใจ ตลอดจนมีความคล่องตัวในการเรียกใช้ จึงมีส่วนช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการตัดสินใจและการบริหารงานของผู้บริหารทุกระดับ แต่อย่างไรก็ตามระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาชั้น เท่าที่ผ่านมายังไม่ได้รับการพัฒนาให้มีความเหมาะสมเท่าที่ควรทั้ง ๆ ที่ภาควิชาเป็นหน่วยวิชาการที่สำคัญในการสร้างสรรค์ ความเป็นเลิศทางวิชาการให้แก่คณะ และมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในยุคที่ต้องมีการแข่งขันกันทางวิชาการ อันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างรวดเร็ว ผู้วิจัยจึงเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการที่จะพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความเหมาะสมสำหรับใช้สนับสนุนการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาโดยตรง ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานของภาควิชาโดยเฉพาะงานวิชาการ มีความเจริญก้าวหน้า อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งเป็นอุดมคติของมหาวิทยาลัยและในฐานะที่คณะครุศาสตร์และศึกษาศาสตร์ต้องปฏิบัติภารกิจที่ครอบคลุมทั้งในด้านการสอน การวิจัย และผลิตผลงานทางวิชาการ และการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม รวมทั้งมีการะงานในแต่ละภารกิจเพิ่มขึ้นจากเดิมมาก ทั้งในเรื่องจำนวนหลักสูตรและรายวิชา จำนวนงานวิจัยและงานวิชาการต่าง ๆ ตลอดจนจำนวนครั้งในการให้บริการวิชาการแก่สังคม



นอกจากนี้ศาสตร์สาขาการศึกษา ยังถือว่าเป็นศาสตร์ที่เป็นแหล่งรวมหรือเป็นที่นัดพบของศาสตร์สาขาต่าง ๆ เพราะมีเนื้อหาสาระทั้งในส่วนที่เป็นของตนเองและส่วนที่ประยุกต์หรือนำมาจากศาสตร์สาขาอื่นอีกด้วย ดังนั้น คณะครุศาสตร์และศึกษาศาสตร์จึงมีทั้งความหลากหลายในเนื้อหาสาระ มีความกว้างขวางของขอบเขตของภารกิจ และมีปริมาณภาระงานมาก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การตัดสินใจในการบริหารงานภาควิชาในคณะครุศาสตร์และศึกษาศาสตร์ มีความสลับซับซ้อนมีเรื่องที่ต้องทำการตัดสินใจเกิดขึ้น

จากที่กล่าวไปแล้วข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่า ประเด็นคำถามที่ควรทำการวิจัยและพัฒนาเพื่อหาคำตอบที่ชัดเจนมี 3 คำถามสำคัญคือ

1. หัวหน้าภาควิชาในคณะครุศาสตร์ มีการตัดสินใจในเรื่องอะไรบ้าง
2. ในการตัดสินใจดังกล่าว มีรายการสารสนเทศอะไรบ้างที่หัวหน้าภาควิชา จำเป็นต้องใช้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และ
3. ควรจะพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างไร จึงจะเหมาะสมสำหรับใช้สนับสนุนการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชา

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

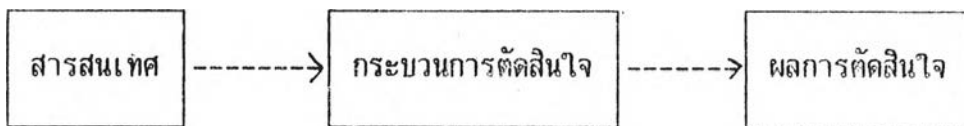
การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาในคณะครุศาสตร์และศึกษาศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยประเภทจากรับของรัฐบาลที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อให้หัวหน้าภาควิชาจะสามารถเรียกใช้สารสนเทศจากระบบดังกล่าวสำหรับการตัดสินใจในการบริหารงานของภาควิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์เนื้อเรื่องการตัดสินใจ (Decision Content) ของหัวหน้าภาควิชา ในการบริหารภาควิชาของคณะครุศาสตร์และศึกษาศาสตร์
2. เพื่อวิเคราะห์สารสนเทศที่หัวหน้าภาควิชาในคณะครุศาสตร์และศึกษาศาสตร์ใช้สนับสนุนการตัดสินใจ
3. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศที่เหมาะสมสำหรับการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาในคณะครุศาสตร์และศึกษาศาสตร์

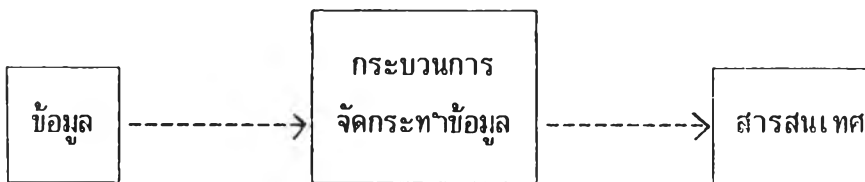
## กรอบความคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีกรอบความคิดสำคัญดังนี้

1. การตัดสินใจและการใช้สารสนเทศ ในกระบวนการตัดสินใจแต่ละครั้ง หัวหน้าภาควิชาจะมีการคัดสรรสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเสมอ ผลการตัดสินใจจึงเกิดจากกระบวนการตัดสินใจที่มีสารสนเทศสนับสนุน ดังนั้น สารสนเทศที่มีความถูกต้องและครบถ้วน จึงมีส่วนสนับสนุนให้เกิดผลการตัดสินใจที่ถูกต้องด้วย กรอบความคิดนี้ แสดงให้เห็นได้ดังภาพต่อไปนี้



2. สารสนเทศและข้อมูล สารสนเทศต่าง ๆ ที่หัวหน้าภาควิชาคัดสรรมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจนั้น จะเกิดจากข้อมูลที่ผ่านมากระบวนการจัดกระทำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นสารสนเทศที่มีรูปแบบซึ่งง่ายต่อการทำความเข้าใจ และสามารถเรียกใช้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ความถูกต้องและความครบถ้วนของสารสนเทศ จึงมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลที่ผ่านมาผลิตสารสนเทศนั่นเอง กรอบความคิดนี้ แสดงให้เห็นได้ดังภาพต่อไปนี้



3. การตรวจสอบระบบสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนการตัดสินใจ เพื่อให้ระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้น สามารถใช้สนับสนุนการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการตรวจสอบความเหมาะสมของระบบดังกล่าว โดยมีประเด็นคำถามที่สำคัญดังนี้

3.1 ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับระบบสารสนเทศ สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ง่ายเพียงใด

3.2 กระบวนการจัดกระทำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมานั้น สร้างสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้หรือไม่

3.3 หัวหน้าภาควิชา มีการใช้สารสนเทศอะไรบ้างสนับสนุนการตัดสินใจในแต่ละเรื่อง

### ขอบเขตของการวิจัย

1. การตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาในการวิจัยครั้งนี้ เน้นที่เนื้อเรื่องการตัดสินใจเท่านั้น โดยที่เนื้อเรื่องการตัดสินใจดังกล่าว ครอบคลุมเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องที่เป็นภาระงานของภาควิชาโดยตรง ในเรื่องต่อไปก็คือ การบริหารทั่วไป การสอนทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา การวิจัยและการผลิตผลงานทางวิชาการ และการบริการทางวิชาการแก่สังคม โดยจะรวมการตัดสินใจทั้งหมดที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่าง ๆ ตลอดปีการศึกษา

2. สารสนเทศพื้นฐานในระบบสารสนเทศ เป็นสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชา ซึ่งครอบคลุมเฉพาะสารสนเทศเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง นิสิตนักศึกษา คณาจารย์ หลักสูตรและรายวิชา งบประมาณ และอาคารสถานที่ สารสนเทศดังกล่าวอาจเป็นสารสนเทศเฉพาะคำหรือเป็นสารสนเทศที่ได้จากการนำสารสนเทศแต่ละด้านมาวิเคราะห์ร่วมกัน

3. ภาควิชาที่อยู่ในกรอบของการวิจัยนี้ เป็นภาควิชาในคณะครุศาสตร์และศึกษาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยประเภทจกัตรีของรัฐ ที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเท่านั้น ไม่ับรวมมหาวิทยาลัยประเภทไม่จกัตรีรับ สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดอื่นและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

### ข้อตกลงเบื้องต้น

1. ในการบริหารงานภาควิชา ซึ่งเป็นหน่วยย่อยของมหาวิทยาลัยนั้น หัวหน้าภาควิชาจะต้องมีการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา การตัดสินใจดังกล่าว โดยเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องที่มีผลกระทบต่อภาควิชา ระบบงานของภาควิชา ตลอดจนสมาชิกของภาควิชาแล้ว หัวหน้าภาควิชา จะให้การตัดสินใจเชิงเหตุผล (Rational Decision Making) มากกว่าการตัดสินใจโดยใช้สามัญสำนึก หรือใช้อารมณ์และความรู้สึกนึกคิดส่วนตัว ซึ่งการตัดสินใจเชิงเหตุผลดังกล่าว สารสนเทศจะเป็นปัจจัยที่จำเป็นและมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพและคุณภาพของการตัดสินใจแต่ละครั้ง

2. การตัดสินใจเชิงเหตุผลของหัวหน้าภาควิชาหนึ่ง หัวหน้าภาควิชาจะมีการคัดสรรสารสนเทศที่มีคุณภาพเหมาะสมเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเสมอ

3. เนื้อเรื่องการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาแต่ละประเด็น จะสะท้อนหรือชี้ให้เห็นถึงสารสนเทศพื้นฐานที่สนับสนุนการตัดสินใจแต่ละเรื่องดังกล่าวได้ ซึ่งทำให้สามารถวางแผนและจัดเตรียมสารสนเทศพื้นฐานได้พร้อมมูลเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการเรียกใช้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชา

### คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ภาควิชา หมายถึง ส่วนราชการในคณะ ที่มีฐานะเป็นหน่วยงานย่อยของคณะและได้มีการประกาศแบ่งเป็นส่วนราชการอย่างถูกต้องตามพระราชบัญญัติของแต่ละมหาวิทยาลัย

หัวหน้าภาควิชา หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบการบริหารงานของภาควิชาที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะและมหาวิทยาลัยอย่างถูกต้อง

ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ หมายถึง ระบบที่ทำหน้าที่ในการจัดหาสารสนเทศพื้นฐานต่าง ๆ ที่ใช้สนับสนุนการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชา เป็นระบบที่รวมถึงตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการหาข้อมูล และการนำเสนอสารสนเทศให้แก่หัวหน้าภาควิชา โดยมีการใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือสำคัญของระบบ

เนื้อเรื่องการตัดสินใจ (Decision Content) ของหัวหน้าภาควิชา หมายถึง ประเด็นหรือเรื่องราวหรือปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานภาควิชา ซึ่งหัวหน้าภาควิชาต้องมีการตัดสินใจในฐานะหัวหน้าภาควิชา เฉพาะในเรื่องต่อไปนี้คือ การบริหารทั่วไป การสอนทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา การวิจัยและการผลิตผลงานทางวิชาการและการบริการทางวิชาการแก่สังคม

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ระบบสารสนเทศที่มีความเหมาะสมสำหรับหัวหน้าภาควิชาใช้ในการบริหารภาควิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. กระตุ้นให้ภาควิชาต่าง ๆ มีการใช้สารสนเทศเป็นพื้นฐานในการดำเนินงานของภาควิชามากขึ้น สะดวกขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของภาควิชา และความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะและมหาวิทยาลัยโดยรวม
3. มีรูปแบบของการพัฒนาระบบสารสนเทศที่เป็นต้นแบบสามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่ภาควิชาได้