

บทที่ 5

รูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยแห่งชาติ

การเสนอรูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยแห่งชาตินี้พัฒนาขึ้น มาจากการศึกษาทฤษฎีการบริหารงานวิชาการ อาศัยผลการวิเคราะห์กระบวนการ บริหารงานความต้องการในการบริหารงานวิชาการ และโครงสร้างการจัดองค์การ การบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย ตลอดจนความคิดเห็นที่จะทำให้การบริหาร งานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผนวกกับหลักการทฤษฎีการบริหารงานวิชาการ สิ่งเคราะห์สร้างเป็น รูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยแห่งชาติ สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว และข้อเสนอแนะมาพิจารณาร่วมกับ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย แห่งชาติ จนได้รูปแบบที่สมบูรณ์ โดยมีโครงสร้างหลักดังนี้

- 5.1 หลักการของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ
- 5.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ
- 5.3 โครงสร้างของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ
- 5.4 อำนาจและหน้าที่ของผู้บริหารงานวิชาการ
- 5.5 วิธีดำเนินการของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ

5.1 หลักการของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ

หลักการของรูปแบบการบริหารงานวิชาการภายในมหาวิทยาลัย มีองค์ประกอบดังนี้

- 1) มหาวิทยาลัยจะต้องยึด ความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง เสรีภาพ และความเป็นเลิศทางวิชาการ และบริการทางวิชาการแก่ชุมชน
- 2) สอดคล้องกับหลักวิชาการ และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ

- 3) เป็นที่ก่อให้เกิดการประสานงาน และง่ายต่อการประสานงาน
- 4) ผลิตผลประโยชน์ของนักศึกษา และมีความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ
- 5) การบริหารโดยคณะกรรมการ บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

วิชาการ ในทุกระดับ

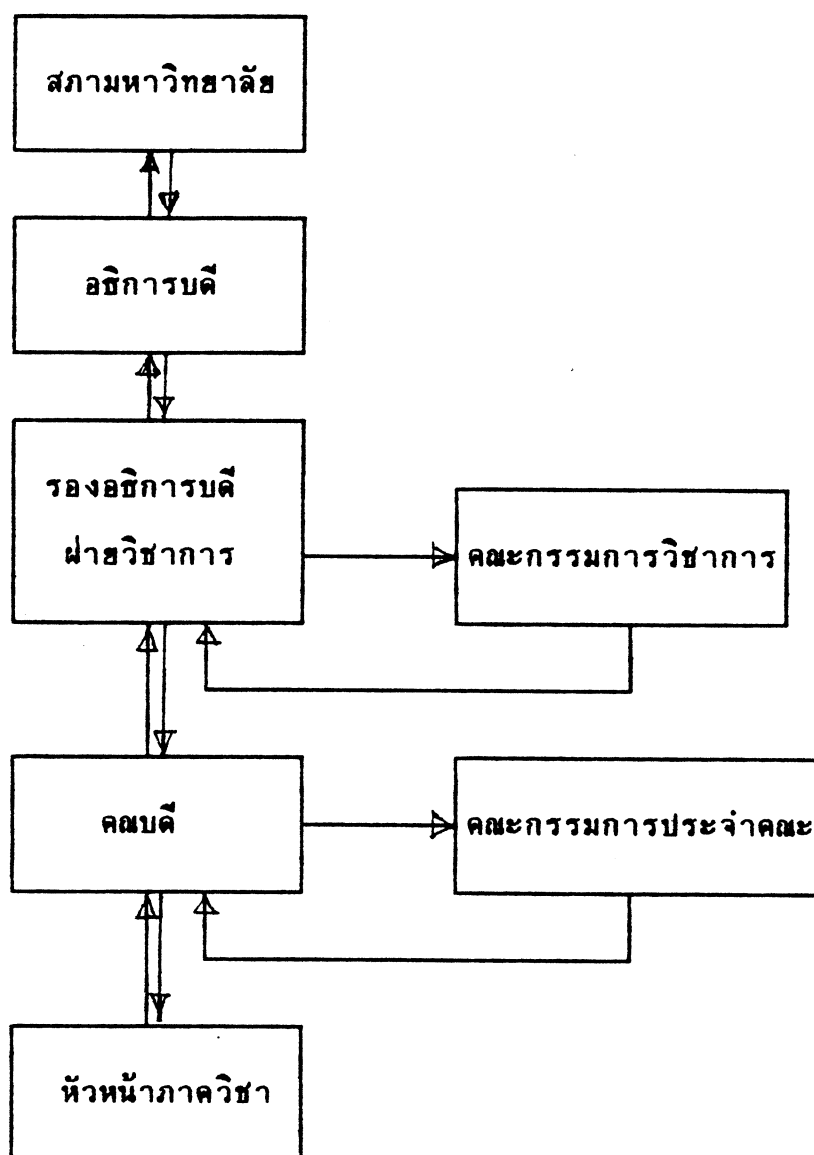
5.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ

- 1) เพื่อปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานวิชาการให้เหมาะสม
- 2) เพื่อพัฒนาคุณภาพนักศึกษา

5.3 โครงสร้างของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ

5.3.1 โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยแห่งชาติ

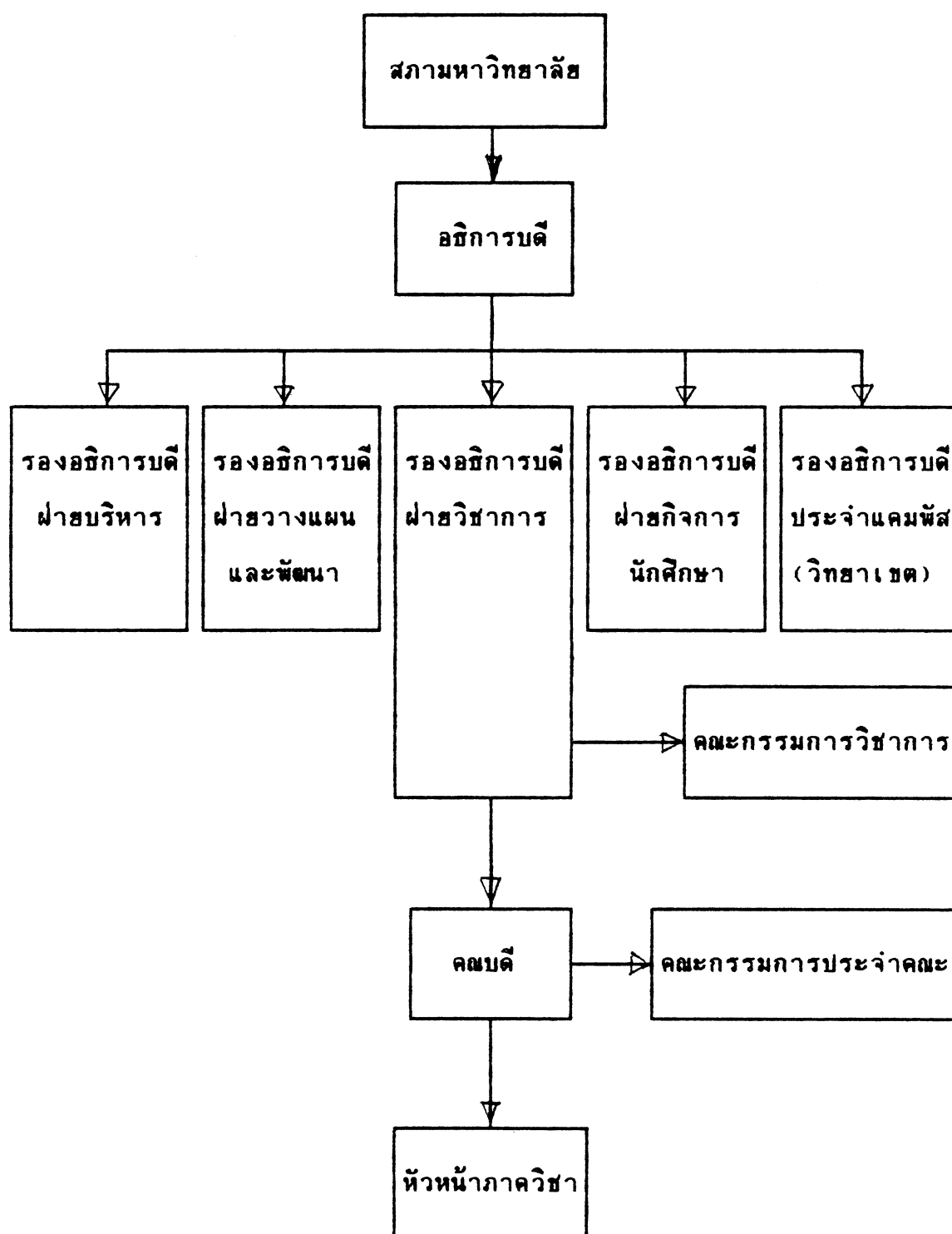
เป็นโครงสร้างความสัมพันธ์การบริหารงานวิชาการ ของรองอธิบดีฝ่ายวิชาการ มีระบบคล้ายกันกับการบริหารมหาวิทยาลัยและการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย เพราะมีระบบงานลดหลั่นกันไปตามลำดับจากสูงไปหาต่ำ แต่มีความสัมพันธ์กันตลอดเป็นลักษณะจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบนได้ตามระดับ และขั้นตอน สาขานี้จะเกี่ยวข้องกับงานวิชาการโดยเฉพาะ ซึ่งมีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเป็นผู้บริหารและประสานงาน โดยมีคณะกรรมการวิชาการเป็นผู้ช่วยเหลือและให้คำปรึกษาหารือมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจน โดยเน้นคณะกรรมการมากกว่าบุคคล โครงสร้างของรูปแบบการบริหารงานวิชาการนี้ประกอบด้วย สภามหาวิทยาลัย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณะกรรมการวิชาการ คณบดี คณะกรรมการประจำคณะและหัวหน้าภาควิชา ซึ่งจะเห็นได้ในแผนภูมิที่ 11 ต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 11 แสดงโครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยแห่งชาติ

5.3.2 โครงสร้างการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย

เป็นลักษณะโครงสร้างหลักที่มีสายการบังคับบัญชาสาขเต็ชว และลดหลั่นกันไปตามลำดับ แต่มีความสัมพันธ์กันระหว่างสายตั้งและสาขนอน เป็นโครงสร้างที่มีความสัมพันธ์กันในด้านวิชาการ โครงสร้างการบริหารงานวิชาการนี้ประกอบด้วย สภามหาวิทยาลัย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณะกรรมการวิชาการ คณบดี คณะกรรมการประจำคณะ และหัวหน้าภาควิชา ซึ่งจะเห็นได้ในแผนภูมิที่ 12 ต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 12 แสดงโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยแห่งชาติ

5.4 อำนาจและหน้าที่ของผู้บริหารงานวิชาการ

5.4.1 สภามหาวิทยาลัย

5.4.1.1 องค์ประกอบและวาระการดำรงตำแหน่ง

สภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย กรรมการจากภายในมหาวิทยาลัย คือผู้แทนจากสภาคณาจารย์ ผู้แทนจากฝ่ายบริหารและกรรมการจากภายนอกมหาวิทยาลัย คือผู้แทนจากศิษย์เก่า ผู้แทนจากรัฐบาล ผู้ทรงคุณวุฒิที่เลือกจากท้องถิ่น และนักวิชาการ นาสภามหาวิทยาลัยให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยเลือกบุคคลภายนอก 1 คน เป็นนาสภามหาวิทยาลัย มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี และอาจจะได้รับแต่งตั้งใหม่ อีกทั้งได้

5.4.1.2 คุณสมบัติ

- 1) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการบริหารงานดีพอสมควร
- 2) มีความรู้ในเรื่องกฎหมายและกฎหมายการศึกษาดี

5.4.1.3 อำนาจและหน้าที่

- 1) กำหนดนโยบายรวม ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปและงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นงานหลักและเป็นหัวใจของมหาวิทยาลัย และอำนาจหน้าที่เฉพาะอีก
- 2) วางแผนนโยบายและอนุมัติแผนดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
- 3) แสวงหาแหล่งทุน และงบประมาณมาสนับสนุนงานวิชาการ
- 4) เป็นองค์กรสูงสุดในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย

5.4.2 อธิการบดี

อธิการบดีได้มาจากการเลือกตั้ง และการแต่งตั้ง สภามหาวิทยาลัย อาจแต่งตั้งคณะกรรมการชั้นชุดหนึ่งเพื่อสรรหาและเสนอชื่อต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี และอาจแต่งตั้งใหม่ได้

5.4.2.1 คุณสมบัติ

- 1) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถสูงพอสมควร

2) เป็นผู้สามารถทำงานได้เต็มเวลาในตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งบริหาร
อื่นใด

3) เป็นผู้สนใจด้านการศึกษาเป็นอย่างดีและมีความรู้ความเข้าใจใน เรื่อง
การอุดมศึกษา เพราะอธิการบดีเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัย และเป็น
ผู้ให้การสนับสนุนงานวิชาการ

5.4.2.2 อำนาจและหน้าที่

- 1) เป็นผู้บริหารสูงสุดตามความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย
- 2) มีหน้าที่แสวงหาทรัพยากรด้านคน เงิน วัสดุ มาสนับสนุนงานวิชาการ
- 3) กำกับติดตามการนิเทศงานวิชาการ ให้ความช่วยเหลือ ช่วยแก้ไขปัญห
ทางด้านวิชาการ และพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

5.4.3 รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

การแต่งตั้งรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการขึ้นอยู่กับดุลพินิจของอธิการบดี
ที่จะเสนอให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง โดยถือว่างานฝ่ายวิชาการมีลำดับความสำคัญ
สูงสุด วาระการดำรงตำแหน่งให้เป็นไปตามวาระของอธิการบดี

5.4.3.1 คุณสมบัติ

1) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี เป็นนักวิชาการมีประสบการณ์ในด้าน
การสอนระดับอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี มีงานวิชาการดีเด่น เป็นผู้สนใจ
การศึกษามีความรู้เกี่ยวกับวิชาการพอสมควร

2) เป็นนักประสานงานที่ดี เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์วิชาการ
(Dynamic) ใจกว้าง มีความสุจริตธรรม เป็นกลาง และทำงานเป็นทีม

5.4.3.2 อำนาจและหน้าที่

1) มีหน้าที่กำกับดูแลงานด้านวิชาการ ประสานงานระหว่างสายตั้ง และ
สาขนอน มีหน้าที่ประสานอธิการบดี และคณะพรรคของมหาวิทยาลัย สาขนอนต้องดู
ให้ละเอียดกว่างานวิชาการที่จัดขึ้นนั้นไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนกัน เช่น วิชาวิทยาศาสตร์
ไม่ควรจัดขึ้นหลายคณะ ควรให้มีอยู่ในคณะวิทยาศาสตร์เท่านั้น

2) มีหน้าที่ติดต่อประสานงานระหว่างฝ่ายวิชาการ และฝ่ายอื่น ๆ ที่อยู่ในระดับเดียวกันของมหาวิทยาลัย

3) รับผิดชอบในการสอนวิชาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามความต้องการ ของหลักสูตร

4) เป็นที่ปรึกษาในการจัดบริการการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย จัดทำรายงานผลด้านวิชาการ เป็นผู้แทนมหาวิทยาลัยในการติดต่อทางวิชาการกับสถาบันอื่น ๆ เช่น สถาบันเอกชน และองค์กรต่าง ๆ

5) วางโครงการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน ควบคุมดูแลการจัดตารางสอนให้มีความเหมาะสม และปรับปรุงให้ใช้ได้อยู่เสมอ

6) ร่วมมือกับคณบดีวางแผนนโยบายเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยทั่วไป และสนับสนุนให้มีการค้นคว้าทดลองปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น จัดให้มีโครงการในกิจกรรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมความรู้ให้นักศึกษา พิจารณานำหนังสือแบบเรียน คู่มืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ในการสอน และจัดให้มีเอกสารต่าง ๆ ประกอบความรู้เพื่อให้ครูอาจารย์ และนักศึกษาได้ค้นคว้า

7) มีหน้าที่เสนอแนะในการแต่งตั้งคณะวิชา ภาควิชา เสนอความคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรฝ่ายวิชาการ

5.4.4 คณะกรรมการวิชาการ

5.4.4.1 องค์ประกอบ

คณะกรรมการวิชาการประกอบด้วยบุคคลจากหลายฝ่าย หลายสาขาวิชา คือ อธิการบดี หรือรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเป็นประธาน คณบดี และหัวหน้าหน่วยเทียบเท่าคณะเป็นกรรมการ โดยตำแหน่ง

5.4.4.2 คุณสมบัติ

1) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้รอบด้าน (Well rounded) เป็นนักวิชาการ

2) เป็นนักประสานงานที่ดี เป็นนักการศึกษา และเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องการอุดมศึกษาดีพอสมควร

3) เป็นผู้มีความสนใจความรู้วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ และเป็น
ผู้มีแนวความคิดริเริ่มสร้างสรรค์วิชาการด้าน พุทธิพิสัย จิตตพิสัย และทักษะพิสัย

5.4.4.3 อำนาจและหน้าที่

1) ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการตามที่ได้รับมอบหมาย ให้
คำปรึกษาแนะนำแก่อธิการบดี และรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการในด้านวิชาการ

2) มีหน้าที่กำกับดูแลการจัดโปรแกรม การเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย
ในระดับต่าง ๆ

3) มีหน้าที่ประสานงานระหว่างชั้นสูงคืออธิการบดี รองอธิการบดีฝ่าย
วิชาการ และคณะพรคของมหาวิทยาลัย เพื่อทำอย่างไรให้อธิการบดีและคณะพรค
ได้ให้การสนับสนุนงานด้านวิชาการ สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี และสามารถพัฒนา
ความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยตามจุดประสงค์ของมหาวิทยาลัย เพราะ
ว่าอธิการบดีและคณะพรคเป็นผู้สนับสนุนงานวิชาการ

5.4.5 คณบดี

คณบดี ได้มาจากการเลือกตั้ง และการแต่งตั้ง การแต่งตั้งคณบดี
สภามหาวิทยาลัยอาจแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นชุดหนึ่ง เพื่อสรรหา และเสนอชื่อต่อ
สภามหาวิทยาลัย เพื่อประกอบการแต่งตั้งของสภามหาวิทยาลัยก็ได้ วาระการดำรง
ตำแหน่ง 2 หรือ 4 ปี และอาจแต่งตั้งใหม่อีกก็ได้

5.4.5.1 คุณสมบัติ

1) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูงพอสมควร
2) เป็นนักวิชาการ มีประสบการณ์ด้านการสอน หรือเป็นผู้มีผลงานวิจัยทาง
การศึกษา

3) มีความรู้และเข้าใจในสาขาวิชาการของตนเองดี และรู้วิชาเฉพาะอื่น
พอสมควร

3) เป็นผู้สนใจการศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความยุติธรรม และเป็นกลาง
เพราะคณบดีเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัยรองจากอธิการบดี และเป็น
ฝ่ายปฏิบัติวิชาการโดยตรง

5.4.5.2 อำนาจและหน้าที่

- 1) เป็นผู้นำทางวิชาการโดยประสานงานทางวิชาการกับภาควิชาในคณะ
- 2) หาทางส่งเสริมให้ภาควิชาต่าง ๆ ปรับปรุงหลักสูตร การสอน การวิจัย ให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิชาการ
- 3) ร่วมมือกับรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของคณะ ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในคณะให้เป็นไปตามหลักสูตร จัดตารางสอนของคณะ ติดตามและแนะนำการจัดทำโครงการสอน สนับสนุนให้มีการพัฒนาการสอน การใช้ อุปกรณ์การสอน การสร้างตำราเอกสารต่างๆ กำกับดูแลนิเทศภาควิชา จัดนิทรรศน์ การเผยแพร่กิจกรรมทางวิชาการ

5.4.6 คณะกรรมการประจำคณะ

5.4.6.1 องค์ประกอบและวาระการดำรงตำแหน่ง

คณะกรรมการประจำคณะประกอบด้วย คณบดีเป็นประธาน รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา หรือหัวหน้าหน่วยเทียบเท่าภาควิชาในคณะนั้น เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง วาระดำรงตำแหน่ง 2 ปี และอาจแต่งตั้งใหม่ได้

5.4.6.2 คุณสมบัติ

- 1) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นนักวิชาการ นักการศึกษา และเป็นผู้มีความรู้รอบด้าน
- 2) เป็นนักประสานงานที่ดี มีความยุติธรรม มีจิตใจกว้างขวาง

5.4.6.3 อำนาจและหน้าที่

- 1) วางระเบียบของคณะด้วยความเห็นชอบของอธิการบดี
- 2) พิจารณาหลักสูตร และรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย
- 3) จัดดำเนินการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร
- 4) รับผิดชอบและให้ความเห็นแก่คณบดีในกิจการของคณะ
- 5) พิจารณาให้ความเห็นชอบในการสรรหาการพิจารณาความดีความชอบ และการลงโทษอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการของคณะ

6) ทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการระหว่างคณะและหน่วยงานอื่น ๆ

5.4.7 หัวหน้าภาควิชา

การแต่งตั้งหัวหน้าภาควิชาให้คณบดีเป็นผู้พิจารณาเสนอบุคคลจากภาคนั้น โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำคณะ ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง วาระการดำรงตำแหน่งเช่นเดียวกับคณบดี

5.4.7.1 คุณสมบัติ

กล่าวโดยส่วนรวมแล้วเหมือนกับคณบดี โดยอนุโลมและมีผลงานทางวิชาการในสาขาวิชาของภาควิชา นั้น เพราะว่าคณะ และภาควิชาเป็นฝ่ายปฏิบัติวิชาการโดยตรง ซึ่งต่างจากอธิการบดีและคณะพรตของมหาวิทยาลัย อธิการบดีและคณะพรตของมหาวิทยาลัย เป็นฝ่ายให้การสนับสนุนงานวิชาการให้ดำเนินไปด้วยดีเท่านั้น

5.4.7.2 อำนาจและหน้าที่

- 1) มีหน้าที่จัดตารางสอนรวมและตารางสอนส่วนบุคคลของภาควิชา
- 2) จัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ จัดทำโครงการสอน เพื่อขออนุมัติก่อนการเปิดการเรียนและติดตามดูแลให้การปฏิบัติเป็นไปตามโครงการสอนที่ได้รับอนุมัติแล้ว
- 3) ควบคุมการใช้วัสดุการศึกษาให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ติดตามดูแลการเรียนการสอนในภาควิชาให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
- 4) แก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนร่วมกับอาจารย์ประจำวิชา วางแผนการสอนเป็นระยะร่วมกับอาจารย์ประจำวิชาให้เป็นไปตามหลักสูตร
- 5) ให้คำแนะนำหรือนิเทศอาจารย์ในภาค เรื่องหลักสูตรการสอน หนังสือแบบเรียน การใช้อุปกรณ์การสอน วิธีสอน และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 6) ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในภาควิชาที่ตนรับผิดชอบ ให้เป็นไปตามโครงการ
- 7) ประชุมอาจารย์ในภาควิชาโดยสม่ำเสมอ เพื่อให้คำปรึกษาหรือช่วยแก้ไขปัญหาด้านวิชาการ ส่งเสริมอาจารย์ในภาคให้เข้าอบรมเพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ
- 8) ประสานกับหัวหน้าภาควิชาอื่น ๆ ที่จะให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ

- 9) จัดนิทรรศการสาธิตกิจกรรม สนับสนุนการจัดตั้งชุมนุมวิชาการ เพื่อให้ นักศึกษาเกิดทักษะ มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น
- 10) จัดทำข้อสอบวัดผลและควบคุมเรื่องการวัดผลให้เป็นไปตามระเบียบวัดผล ประเมินผลการเรียนการสอนในภาควิชา
- 11) สรุปรายงานการปฏิบัติงาน เสนอข้อคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนในภาควิชา ต่อผู้บริหารและเสนอผลงานของอาจารย์ในภาคต่อผู้บริหารเพื่อประกอบการพิจารณา ความดีความชอบ

5.5 การดำเนินการของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ

การดำเนินการของรูปแบบการบริหารงานวิชาการนั้น โดยหลักการแล้ว มี 2 วิธีก็คือ

5.5.1 การดำเนินการโดยผ่านคณะกรรมการ หมายถึงบางเรื่องที่มีความ สำคัญ เช่น การพิจารณาหลักสูตร การเสนองบประมาณ หรือเรื่องอื่น ๆ ที่เห็นว่า มีความสำคัญจะต้องดำเนินการไปตามขั้นตอน เพื่อความเหมาะสมและถูกต้องตามระเบียบ หลักการ

5.5.2 การดำเนินการโดยไม่ผ่านคณะกรรมการ คือดำเนินการได้เลย หมายถึงเรื่องที่จะดำเนินการนั้น เป็นเรื่องที่ทำเป็นปกติแล้ว ก็ไม่จำเป็นต้องผ่าน คณะกรรมการก็ได้

การดำเนินการของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ หมายถึงการดำเนินการ กิจกรรมตามที่เตรียมการไว้ โดยมีจุดประสงค์และหลักการเป็นพื้นฐาน โดยใช้วิธีการ เทคนิคและทักษะต่าง ๆ ที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมาย วิธีการดำเนินการบริหารงาน วิชาการ มี 2 วิธี ขึ้นอยู่กับแนวคิด หลักการ และจุดประสงค์ที่แตกต่างกัน แต่โดย ใจความแล้ว ขั้นตอนในวิธีการเหล่านั้น จะบ่งชี้ให้เห็นวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย

ก. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นกระบวนการ เริ่มต้นในการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้ได้มาซึ่งประเด็นปัญหา และประเด็นที่ต้องการ พัฒนา ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน
- 2) การศึกษาและวิเคราะห์นโยบายระดับสูง
- 3) การสำรวจข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อการบริหารงานวิชาการ
- 4) การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการในการบริหารงาน วิชาการ
- 5) การจัดประชุมเพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินการบริหารงานวิชาการ

ข. การวางแผนการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารและผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ควรปฏิบัติกิจกรรม ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดจุดมุ่งหมายของการบริหารงานวิชาการจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของมหาวิทยาลัยแห่งชาติ
- 2) จัดให้มีแผนการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง
- 3) กำหนดแนวปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน
- 4) วางแผนร่วมกับผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ เพื่อติดตามผล การดำเนินงานตามแผน
- 5) ประสานด้านการใช้บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อสนับสนุน งานวิชาการ

ค. การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานวิชาการ

ขั้นการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานวิชาการถือว่าสำคัญมาก เพราะทุกฝ่ายต้องดำเนินการตามแผน และแนวปฏิบัติตามที่ตกลงกันไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) วางระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการร่วมกับผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน
- 2) แจ้งจุดมุ่งหมายในการบริหารงานวิชาการให้แก่ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานทราบ
- 3) ประชุมวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ เพื่อทำความเข้าใจแนวทางปฏิบัติให้เป็นแนวเดียวกัน

ง. การประเมินผลการบริหารงานวิชาการ

ในขั้นตอนการประเมินผลผู้บริหารงานวิชาการต้องกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผล วัตถุประสงค์ในการประเมิน กำหนดระยะเวลาในการประเมิน และการรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) กำหนดระยะเวลาในการประเมิน จะประเมินเมื่อสิ้นสุดเวลาตามแผน หรือสิ้นสุดปีการศึกษา และอื่น ๆ ตามความเหมาะสม
- 2) วัตถุประสงค์ในการประเมิน เพื่อปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานวิชาการให้เหมาะสม และพัฒนาคุณภาพนักศึกษา
- 3) รายงานผลการบริหารงาน โดยการประชุมชี้แจง หรือเผยแพร่ผ่านสื่อต่าง ๆ ให้ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ทราบ
- 4) วิธีประเมินผลต้องทำให้ถูกต้องตามหลักการประเมินผล มีความชัดเจน และเชื่อถือได้
- 5) ผู้รับผิดชอบการประเมินผลต้องเป็นผู้บริหารและผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุป การดำเนินการของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งชาติ เป็นการรวมศูนย์ประชาธิปไตย บุคคลรับผิดชอบ คือ สภามหาวิทยาลัย มีหน้าที่กำหนดนโยบายด้านวิชาการ อธิการบดีและรองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ มีอำนาจในการสร้างเป็นแผนการ แผนงานและโครงการ สั่งการให้ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของมหาวิทยาลัยให้ปฏิบัติตาม คณะและภาควิชา ต่าง ๆ มีหน้าที่ดำเนินการวิชาการตามหน้าที่ ในการปฏิบัติงานหากมีปัญหาใดที่ไม่ เหมาะสมให้รายงานขึ้นตามสายตั้ง เพื่อปรับปรุงและกำหนดนโยบายใหม่ที่เหมาะสมต่อไป