

บทที่ 2

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

วรรณคดีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ลักษณะงานตามหน้าที่ของอาจารย์วิทยาลัยครู

ตอนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 ปริมาณงาน

ตอนที่ 4 การวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 ลักษณะงานตามหน้าที่ของอาจารย์วิทยาลัยครู

ลักษณะงานตามหน้าที่ของอาจารย์วิทยาลัยครู จะประกอบไปด้วยงานลักษณะใดนั้นก็ย่อมขึ้นอยู่กับบทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยครู จากมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 ได้บัญญัติหน้าที่ของวิทยาลัยครูไว้ว่า "ให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวិชาการ และผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ทำการวิจัย ส่งเสริมวิชาชีพและวิทยฐานะของครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ผู้บริหารการศึกษา ทำนุบำรุงวัฒนธรรม และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม"¹ จะเห็นว่าบทบาทของวิทยาลัยครูได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มิใช่มุ่งแต่การผลิตครูเพียงอย่างเดียว ดังนั้นนโยบายและแนวการจัดการฝึกหัดครูตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระยะที่ 4 (2520-2524) จึงได้กำหนดขอบเขตและความรับผิดชอบของการฝึกหัดครูไว้ 5 ประการคือ

1. การผลิตครู โดยเน้นหนักถึงคุณภาพของครูที่จะผลิต
2. การฝึกอบรมครูประจำการ เพื่อเพิ่มวิทยฐานะและปรับปรุงวิธีการสอนของครู

¹"พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.2518," ราชกิจจานุเบกษา 92 : 24.

3. การวิจัย ค้นคว้า และนำผลการวิจัยมาใช้ในการฝึกอบรม และปรับปรุงคุณภาพของการผลิตครู

4. การบริการทางวิชาการแก่สังคม และชุมชนที่อยู่ในเขตรับผิดชอบของสถานศึกษานั้น ๆ รวมทั้งการทำนุบำรุง วัฒนธรรม

5. การบริหาร โดยทำหน้าที่ประสานงานระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับสภาการฝึกหัดครู¹

บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยครูดังกล่าวนี้สอดคล้องกับบทบาทและหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไป ซึ่ง วิจิตร ศรีสะอ้าน ได้ให้ความเห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาควรจะทำหน้าที่หลัก 4 ประการคือ

1. การสอนวิชาการและวิชาชีพ เพื่อสนองความต้องการกำลังคนของสังคม
2. การวิจัยค้นคว้า เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ
3. บริการทางวิชาการแก่สังคม
4. ถ่ายทอดวัฒนธรรม และปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี²

ค่านแผนงานของกรมการฝึกหัดครูในปัจจุบันได้เน้นที่จะให้การศึกษาวงวิชาการแก่ชุมชนมากยิ่งขึ้น ตามที่ พะนอม แก้วกำเนิด อธิบดีกรมการฝึกหัดครู ได้สรุปหน้าที่ของวิทยาลัยครูที่จะทำให้วิทยาลัยครูทำหน้าที่ได้สมบูรณ์ตามที่กฎหมายกำหนดและสอดคล้องกับแผนงานของกรมการฝึกหัดครูไว้ 6 ประการคือ

1. ให้การศึกษาวงวิชาการ หน้าที่นี้ไม่ใช่หมายความว่าต้องผลิตครูเท่านั้น แต่อาจเป็นการให้การศึกษาวงวิชาการในรูปแบบอื่น ๆ ไปด้วย ตามที่สังคมต้องการ

¹กรมการฝึกหัดครู, นโยบายและการจัดการฝึกหัดครูตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 4 (2520-2524) (กรุงเทพมหานคร : กรมการฝึกหัดครู, 2520), หน้า 12-13.

²วิจิตร ศรีสะอ้าน, หลักการอุดมศึกษา (กรุงเทพมหานคร; สำนักพิมพ์พัฒนาพานิช, 2518), หน้า 11.

2. ผลិតครูถึงระดับปริญญาตรี โดยเน้นการผลิตครูเพื่อชนบทให้มากขึ้น
3. การวิจัย ในอนาคตจะมุ่งเน้นการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาในชนบท
4. ส่งเสริมวิชาชีพ และวิทยฐานะครูประจำการ
5. ทำนุบำรุงวัฒนธรรม ซึ่งจะดำเนินการให้มีการตั้งศูนย์วัฒนธรรม สถาบันวัฒนธรรมในวิทยาลัยครูทั่วประเทศ โดยเฉพาะจะเน้นส่งเสริมวัฒนธรรมพื้นบ้านในชนบท
6. การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม¹

ตามหลักการอุดมศึกษาและนโยบายของกรมการฝึกหัดครู สรุปได้ว่าลักษณะงานตามหน้าที่ของอาจารย์วิทยาลัยครู ก็คือทำหน้าที่ในการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แต่ในสภาพการณ์ที่เป็นจริงนั้น อาจารย์วิทยาลัยครูก็ต้องปฏิบัติงานในลักษณะอื่น ๆ ด้วย เอนก ศิลปนิดมาลย์ ได้ทำการศึกษาเพื่อสร้างเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู พบว่า อาจารย์วิทยาลัยครูปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ คือ การสอนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติการ นิเทศการสอน หรือฝึกงาน วิจัย เขียนตำราและเอกสารทางวิชาการ ให้บริการทางวิชาการ บริหารธุรกิจ การบริการนักศึกษาและงานอื่น ๆ ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นครั้งคราว นอกจากนี้ยังพบว่าอาจารย์ส่วนใหญ่ใช้เวลาในด้านการสอน รองลงมาได้แก่ การบริการนักศึกษา และการบริหารตามลำดับ ส่วนงานด้านการวิจัยมีอาจารย์ทำน้อยที่สุด² ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ สมชาย วงศ์เกษม ที่ได้ศึกษาถึงบทบาทการสอน การวิจัย

¹พะยอม แก้วกำเนต, "ครูนอกโรงเรียน," หน้า 7.

²เอนก ศิลปนิดมาลย์, "การสร้างเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษามัธยมศึกษา วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), บทคัดย่อ.

และการบริการสังคมของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แล้วพบว่าอาจารย์เกือบทั้งหมดทำหน้าที่สอนโดยไม่ได้วิจัย และมากกว่า 2 ใน 3 สอนโดยไม่ได้บริการสังคมในวิชาที่ตนสอน¹

จากข้อค้นพบดังกล่าว จะเห็นว่่างานของอาจารย์วิทยาลัยครูที่บรรจุเป้าหมายตามนโยบายของกรมการฝึกหัดครู ก็คืองานสอน ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากในสภาพเป็นจริงงานสอนเป็นงานหลักที่ต้องรับผิดชอบโดยตรง การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ จึงทำเป็นส่วนน้อยเมื่อเป็นเช่นนี้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบก็ต้องหาวิธีการที่จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูบรรจุเป้าหมายมากขึ้น โดยผ่านกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้อโดยตรงคือ การบริหารบุคคล ซึ่งจะต้องใช้ความละเอียดอ่อน ในการบริหารวิธีหนึ่งที่จะช่วยผู้บริหารก็คือ การเลือกใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ให้เหมาะสมกับลักษณะงานตามหน้าที่ของอาจารย์วิทยาลัยครู เพื่อเป็นแรงจูงใจให้อาจารย์วิทยาลัยครูปฏิบัติหน้าที่ในด้านอื่น ๆ ด้วย มิใช่มุ่งแต่เพียงงานสอนอย่างเดียว

ตอนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างต่าง ๆ กันดังนี้

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือการประเมินว่าคนทำงานได้ผลเท่าที่ควรจะทำได้หรือดีกว่า หรือดีกว่าที่คาดหมายและคุ้มค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่²

¹สมชาย วงศ์เกษม, "บทบาทการสอน การวิจัย และการบริการสังคมของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2519), บทคัดย่อ.

²"การประเมินผลการปฏิบัติงาน," วารสารข้าราชการ 22(สิงหาคม 2520) : 6.

สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายว่า เป็นวิธีการที่ใช้ประเมินค่าว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณ และคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาบันทึกไว้ หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาในผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ¹

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึก หรือลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในระยะเวลาที่กำหนดไว้²

อนันต์ แจงกลีบ เห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงานที่ได้รับ เป็นการเปรียบเทียบผลงานที่เกิดขึ้นกับความต้องการที่ตั้งไว้³

เดล เอส บีช (Dale S. Beach) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการวัดการทำงาน และความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนตัว ด้วยวิธีการที่มีระเบียบแบบแผน เพื่อพัฒนาการทำงาน⁴

จากความหมาย และขอบเขตของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็พอจะสรุปได้ว่า เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้ทำงานในตำแหน่ง ก็ย่อมต้องรับผิดชอบปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของตำแหน่งนั้น ๆ แล้วผู้บังคับบัญชาของบุคคลนั้น ก็เป็นผู้พิจารณาผลงาน การพิจารณาผลงานในลักษณะการประเมินนี้ เป็นการเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้ กับมาตรฐาน

¹ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 150.

² สมาน รังสิโยกฤษฎ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรการพิมพ์, 2520), หน้า 76.

³ อนันต์ แจงกลีบ, หลักเบื้องต้นทางการบริหาร (ธนบุรี : โรงพิมพ์รุ่งเรืองการพิมพ์, 2514), หน้า 133.

⁴ Dale S. Beach, Personnel : the Management of People at Work, 2d ed; (New York: The Macmillan Co., 1970), p. 310.

ที่กำหนดไว้ ที่คาดหวังไว้ หรือเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของการทำงานนั้น ๆ แล้ว
 คัดสินใจว่าเป็นที่พอใจหรือไม่ คีไม่ตีเพียงใจ ซึ่งมีผลทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถประเมินค่า
 ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อหน่วยงานได้¹

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ทำให้ทราบความสำเร็จ ความ
 ก้าวหน้า และความล้มเหลวของงาน นอกจากนี้ก็ยังเป็นข้อมูลหนึ่งสำหรับใช้วางแผนและ
 ปรับปรุงงานต่อไปด้วย เพราะว่าจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 ก็เพื่อชี้แนวทางให้บุคลากรได้ทำงานให้เต็มความสามารถของเขา การประเมินผลที่ที่ย่อม
 มุ่งที่จะปรับปรุงแก้ไขบุคลากร² ซึ่ง เดล เอส บีช (Dale S. Beach) ได้กล่าวถึง
 จุดมุ่งหมายในการนำการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ไว้ 6 ประการ คือ

1. เพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร (Employee Performance) การ
 ประเมินผลมีส่วนช่วยส่งเสริมและรักษาระดับคุณภาพของการทำงานของแต่ละบุคคลให้อยู่
 ในสภาพที่น่าพอใจ

2. เพื่อพัฒนาบุคลากร (Employee Development) การประเมินผลทำให้
 ผู้ปฏิบัติงาน มีความต้องการที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งอาจทำได้โดยการ
 ศึกษางานเพิ่มเติมด้วยตนเอง หรือเข้าร่วมกิจกรรมบางอย่างที่ช่วยส่งเสริมความรู้ความ
 สามารถในการปฏิบัติงาน

3. เพื่อความเข้าใจของฝ่ายนิเทศงาน (Supervisory Understanding)
 การประเมินผลงานจะช่วยให้ฝ่ายนิเทศงานทราบถึงพฤติกรรมของบุคลากรทุกระยะ เป็น
 การเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับสูง ได้ทราบรายงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จากฝ่ายนิเทศ

¹ Herbert J. Chrudden and Arther W. Sherman, Jr., Personnel Management, 3d ed. (Cincinnati: South-Western Publishing Co., 1968), p. 247.

² โกวิท ประवालพฤษ์, "การประเมินบุคลากร," คุรุปริทัศน์ 1(มกราคม 2519) : 14.

และพร้อมที่จะแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันที และเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้บริหารงานระดับสูง กับผู้ปฏิบัติงาน

4. เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงานของบุคลากร (Guide to Job Changes) การประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ถูกต้องในการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย การให้พักงาน และการให้พ้นจากงาน ซึ่งแทนที่จะพิจารณาด้วยความเป็นผู้มีอาวุโส ก็อาจใช้ผลงานที่ได้กระทำในแต่ละช่วงเวลา แล้วบันทึกไว้เป็นลำดับอักษร มาเป็นแนวทางในการพิจารณาเพื่อให้มีเหตุผล และมีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5. เพื่อปรับปรุงค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary Treatment) ให้เหมาะสมกับตำแหน่ง และความรับผิดชอบของบุคลากร

6. เพื่อให้การจัดโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น (Validate Personnel Programs) การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีระเบียบแบบแผน นอกจากจะช่วยให้ฝ่ายบริหารทราบว่าควรจะคัดเลือกบุคคลอย่างไรจึงจะเหมาะสมกับงาน ก็ยังช่วยให้ทราบว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรประเภทใด เมื่อใดอีกด้วย¹

เพื่อให้การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายเป็นไปอย่างถูกต้อง และยุติธรรม อาจใช้หลักการดังนี้

1. วิเคราะห์งานด้วยการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ชื่อตำแหน่ง และการจัดทำคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งนั้น ๆ ควรทำทุกตำแหน่ง ตลอดจนกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้นด้วย

¹Dale S. Beach, Personnel : the Management of People at Work, p. 311.

2. การประเมิน ควรนำเอาระบบการประเมินที่สามารถจะประเมินได้โดยปราศจากอคติ เพื่อให้การประเมินนั้นมีความยุติธรรมที่สุด¹

ฮาร์โวลด์ คูนท์ซ์ (Harold Koontz) ได้เสนอหลักการเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบที่ดี ดังนี้

1. สิ่งต่าง ๆ ที่จะวัดนั้น ต้องวัดอย่างถูกต้อง วัดได้ตรงตามเป้าหมาย และวัดได้หมดตามขอบข่ายของงาน

2. รายการที่จะวัดต้องอยู่ในลักษณะที่จะดำเนินการได้ หรือวัดได้จริง

3. ต้องมีวัตถุประสงค์ในการวัด และการกำหนดรายการที่จะวัด ต้องอยู่ในขอบข่ายของวัตถุประสงค์

4. รายการและวิธีการที่ใช้ต้องเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย โดยเฉพาะฝ่ายถูกประเมิน เพราะการยอมรับในการประเมินและเข้าใจวิธีการวัดจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้โปรแกรม การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานมีความหมายและประสบความสำเร็จ

5. รายการต่าง ๆ ที่สร้างขึ้น หรือกำหนดไว้ในแบบประเมินต้องรัดกุม เข้าใจง่าย มีส่วนที่จะช่วยให้แต่ละคนเกิดความรู้สึกที่จะปรับปรุงการทำงานของเขาให้ดีขึ้น นั่นคือการประเมินผลต้องสามารถชี้จุดบกพร่องให้ผู้ถูกประเมินทราบ เพื่อเขาจะได้แก้ไขการทำงานให้ดีขึ้น ฉะนั้น ผลการประเมินต้องไม่ปกปิดไว้เป็นความลับ²

ถนอม ชาร์ตตันชู ได้กล่าวถึงหลักการในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

007114

¹เยาว์คี รางซัยกุล, เกศินี หงสนันท์ และไพลิน ผ่องใส, การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับ ข้าราชการ ลูกจ้าง และผู้ทดลองปฏิบัติราชการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 9.

²Harold Koontz, Appraising Managers as Managers

(New York: McGraw-Hill Book Co., 1971), pp. 12-15.

1. มีวัตถุประสงค์ ต้องมีวัตถุประสงค์เฉพาะของการประเมินผลแต่ละครั้งว่า จะประเมินผลเพื่อปรับปรุงงาน หรือประเมินผลเพื่อเลือกสรรบุคลากร หรือเพื่อเลื่อนขั้น เงินเดือน ฯลฯ

การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ (specific objective) จำเป็นต้องคำนึง ถึงความมุ่งหมายใหญ่ (general purpose) ของการปฏิบัติงานด้วย เพราะการ ประเมินผลงานเป็นการตรวจสอบผลงาน ตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

2. มีเกณฑ์การประเมินผล (Evaluative Criterias) เป็นรายละเอียด ภายใต้อบรมข่ายของความมุ่งหมาย เกณฑ์การประเมินผลที่มีรายละเอียดครบถ้วนตามความ มุ่งหมาย จะสามารถประเมินผลได้อย่างแม่นยำที่สุด

3. ส่งเสริมพัฒนาการของงาน จะต้องเป็นการส่งเสริมความเจริญของงาน ของงานนั้น และให้ความสำคัญของงานต่าง ๆ ในหน่วยงาน ถือว่างานทุกชนิดมีความจำเป็น สำหรับหน่วยงาน

4. กำหนดระยะเวลาแน่นอน การประเมินผลจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องกัน ตั้งแต่ต้นจนสุดท้ายของช่วงเวลาประเมินผล ไม่ควรทำเฉพาะช่วงปลายเวลา การประเมินผลเท่านั้น และต้องแจ้งให้ผู้ถูกประเมินทราบโดยทั่วกันว่าจะประเมินเมื่อไร

5. กำหนดผู้ประเมินอย่างแน่นอน ควรกำหนดบุคคลผู้ทำหน้าที่ประเมินไว้ตั้งแต่ เริ่มต้นของช่วงเวลาการประเมินผล ซึ่งอาจจะเป็นหัวหน้างานคนเดียว หรือคณะกรรมการ หรือเป็นการประเมินซึ่งกันและกัน

6. มีความถูกต้อง หมายถึงถูกต้องตามความเป็นจริงที่ปฏิบัติ เช่น ครูที่ขาด การสอน ถูกมองว่าขาดการสอน นับว่าเป็นการมองอย่างถูกต้อง นอกจากจะมองอย่างถูกต้อง แล้ว จะต้องมองให้ครบถ้วน เพื่อให้การประเมินผลถูกต้องตามความเป็นจริง ควรมองจาก ส่วนต่าง ๆ ของงาน คือ สภาพของงาน (Work Condition) ปริมาณของงาน (Work Load) และคุณภาพของงาน (Work Quality)

7. เปิดเผย การประเมินผลงาน เมื่อสรุปแล้วควรเปิดเผยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ เป็นส่วนตัว มิใช่ทั่วไป เป็นการบอกให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนทราบส่วนดีและส่วนบกพร่อง

ของตน เพื่อการปรับปรุงตนเองหรือการยึดแนวปฏิบัติของตนเอง

8. ใช้วิธีการที่แน่นอน เนื่องจากวิธีการประเมินผลมีหลายวิธี การที่จะนำเอาวิธีใดมาใช้ในช่วงเวลาใด จะต้องแจ้งให้ทุกคนทราบ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติทั้งผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมิน¹

จากหลักการดังกล่าว จะเห็นว่ามีสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงอยู่หลายประการ ในการที่จะทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง เช่น เกณฑ์การประเมินผลที่ผู้ประเมินจะนำผลงานของผู้ถูกประเมินแต่ละบุคคลมาเปรียบเทียบ ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวอาจจะเป็นมาตรฐานของงาน (Job standards) หรือเกณฑ์งานที่ถือว่าเป็นที่พอใจ (Criteria of satisfactory performance) มาตรฐานหรือเกณฑ์เหล่านี้จะต้องกำหนดขึ้นโดยอาศัยการศึกษา ทำความเข้าใจงานและข้อกำหนดของงาน (Job requirements) เป็นหลัก² ต้องคำนึงด้วยว่า การวัดที่ดีต้องยึดหลักการสังเกตพฤติกรรม เป็นระยะ ๆ ตลอดไป ไม่ใช่การวัดเพียงครั้งเดียว แล้วไปประเมินทุกสิ่งทุกอย่างเกี่ยวกับผู้ถูกประเมินทั้งหมด³ ดังนั้นการกำหนดระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะงานที่ใช้เวลาสั้นอาจประเมินเมื่องานเสร็จ แต่ถ้าเป็นงานที่ใช้เวลายาวนาน หรืองานที่กระทำต่อเนื่องกันไป ต้องทำการประเมินเป็นระยะ ๆ⁴ ข้อสำคัญอีกประการหนึ่งในการที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานให้แม่นยำเชื่อถือได้ ก็คือ ความเที่ยงธรรมของผู้ประเมิน⁵ และสิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง ก็คือ

¹ อดัม ชาร์ตตัน, "การประเมินผลการปฏิบัติงาน," ศรีนครินทร์วิโรฒ
พิชญ์โลก 1 (ตุลาคม-ธันวาคม 2518) : 77-81.

² Herbert J. Chruden and Arther W. Sherman, Jr., Personnel Management, p. 251.

³ โกวิท ประวาลพฤษ, "การประเมินบุคลากร," คุรุปริทัศน์ : 15-16.

⁴ Thomas L. Whisler and Shirley F. Harper, Performance Appraisal (New York: Holt Rinehart and Winston, 1962), p. 71.

⁵ "การประเมินผลการปฏิบัติงาน," วารสารข้าราชการ : 7-8.

การกำหนดแบบฟอร์ม สำหรับประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่จะประเมิน¹ การกำหนดรูปแบบในการประเมินนั้น ก็ขึ้นอยู่กับวิธีการประเมินผลที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีอยู่หลายวิธี

สมพงษ์ เกษมสิน เห็นว่า วิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ในทางปฏิบัติมีอยู่ 9 วิธี คือ

1. การให้คะแนนตามตาราง (Graphic rating) โดยกำหนดคุณสมบัติต่าง ๆ ไว้บนแกนมาตราส่วน ซึ่งแบ่งออกเป็นช่อง ๆ ระบุคุณสมบัติต่าง ๆ ไว้ เพื่อให้ผู้ประเมินพิจารณาคุณสมบัติของผู้ถูกประเมินว่าอยู่ในช่องใด
2. การประเมินผลโดยหัวหน้างาน (Supervisor rating) เป็นวิธีที่ให้หัวหน้างานประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีความก้าวหน้าเพียงไร อาจใช้วิธีสังเกต หรือให้ผู้ประเมินเป็นผู้สัมภาษณ์หัวหน้างาน ถึงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่า มีความสามารถในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงไร
3. วิธีการจัดอันดับ (Ranking system) โดยนำผลงานมาเปรียบเทียบกัน แล้วพิจารณาจากการจัดอันดับหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน
4. วิธีจับคู่เปรียบเทียบ (Pair System) ใช้จัดลำดับโดยวิธีเปรียบเทียบเป็นคู่ ซึ่งผู้พิจารณาต้องเข้าใจในงานที่จะจัดอันดับไว้อย่างละเอียดถูกต้อง
5. การกำหนดมาตรฐานของงาน (Setting standard rating) โดยผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานตกลงกันว่าในการปฏิบัติงานนั้น ควรจะมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างไร
6. การประเมินผลโดยผู้ประเมินมากกว่า 1 คน (Multiple rating) ถือหลักว่าจะเกิดความเป็นธรรม ต้องให้หลายคนร่วมกันพิจารณา เช่น อาจใช้หัวหน้างาน

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 3. (พระนคร: โรงพิมพ์เกษมสุวรรณ, 2518), หน้า 454.

3-4 คน ร่วมกันประเมินผลงานพนักงาน แล้วส่งให้หน่วยงานร่วมกันประเมินอีกครั้งหนึ่ง

7. การประเมินโดยการตรวจสอบ (Field review) วิธีนี้ผู้บังคับบัญชาต้องออกไปตรวจสอบการปฏิบัติงานจริง ๆ ในท้องที่

8. การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง (Self appraisal) วิธีการนี้มุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนพิจารณาผลงานของตนเอง แล้วเสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

9. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal by result) วิธีนี้คือเอาผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา¹

ในสถาบันการศึกษา การบริหารบุคลากรต้องใช้ลักษณะบางอย่างที่แตกต่างออกไปจากการบริหารองค์กรอื่น ๆ เพราะจะต้องรักษาไว้ซึ่งเสรีภาพทางวิชาการ พร้อมกับพยายามทำให้สถาบันมุ่งตรงเป้าหมายที่ต้องการอีกด้วย ในปัจจุบันนี้ ได้มีการเสนอวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานวิธีหนึ่ง ซึ่งเป็นการกำหนดค่าสัมประสิทธิ์แก่งานประเภทต่าง ๆ ที่สถาบันการศึกษาปฏิบัติอยู่ เพื่อใช้ในการบริหารบุคลากร วิธีนี้เป็นการพิจารณาผลงานตามเกณฑ์กำหนดหน้าที่และปริมาณงานของอาจารย์ โดยใช้สัมประสิทธิ์ของงานแต่ละประเภท สัมประสิทธิ์ของงานชนิดใดก็ได้ให้เป็นตัวเลขแสดงน้ำหนักของงาน ถ้าต้องการควบคุมหรือบริหารงานชนิดใด ให้มีประสิทธิภาพมาก ต้องการให้อาจารย์ทุ่มเทการทำงานให้กับงานชนิดนั้นตามจุดมุ่งหมายของสถาบัน ก็กำหนดน้ำหนักแก่งานชนิดนั้นมาก ค่าสัมประสิทธิ์ของงานนั้นก็สูง การใช้สัมประสิทธิ์ของงานจะช่วยให้อาจารย์ปฏิบัติงานได้ตรงจุดมุ่งหมายของสถาบันโดยไม่ต้องใช้กฎระเบียบ อาจารย์จะไม่รู้สึกว่าขาดอิสระภาพ และตัวเองได้ตอบสนองความต้องการของตนอย่างอิสระ เพราะอาจารย์จะเลือกทำงานที่มีสัมประสิทธิ์มากหรือไม่ก็ได้ แต่แน่นอนว่า ถ้าทำงานที่สัมประสิทธิ์ต่ำ ก็จะมีปริมาณงานต่ำกว่า ผลที่ได้ก็จะต่ำด้วย การกำหนดค่าสัมประสิทธิ์จึงเป็นการกำหนดค่าของการเสริมแรงต่องานที่ทำ

¹ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 157-161.

ผู้ทำจะเลือกทำงานประเภทใดก็ได้¹

การกำหนดค่าสัมประสิทธิ์ของงานแต่ละประเภทนี้ เป็นการกำหนดค่าน้ำหนักของงาน หรือเป็นการกำหนดคะแนนประจำงานแต่ละอย่าง ซึ่งมีวิธีดำเนินการดังนี้

1. กำหนดรายการหรือปริมาณของงานที่ต้องทำพร้อมด้วยคะแนนกำกับ
2. กำหนดคุณภาพของงานที่ต้องการตามข้อ 1 ถ้ามีคุณภาพสูงสุด มีคะแนนสูงสุด คุณภาพปานกลางมีคะแนนระดับปานกลาง คุณภาพต่ำมีคะแนนระดับต่ำ
3. เอาคะแนนคุณภาพคูณกับคะแนนกำกับรายการ ตามปริมาณของงานหรือเอาข้อ 1 คูณกับข้อ 2 ได้ผลลัพธ์ที่เป็นคะแนนจากการทำงาน เมื่อมีหน่วยการทำงานหลายอย่างก็เอาคะแนนที่ไ้รวมเข้าด้วยกันทั้งหมด

4. จัดลำดับคะแนนรวม แล้วพิจารณาความชอบตามคะแนนที่ได้²

การจะนำระบบการประเมินหรือวิธีการประเมินผล ระบบหนึ่งระบบใดมาใช้ นั้นข้อสำคัญอยู่ที่ความเข้าใจในระบบนั้น ๆ เป็นอย่างคึก่อนที่จะนำมาประยุกต์ใช้ และจะต้องได้รับการร่วมมือ และการยอมรับในระบบนั้น ๆ จากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรด้วย³ เพราะว่าวิธีการ และนโยบายในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน มีผลกระทบโดยตรงต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ก็ควรตระหนักด้วยว่า ไม่มีวิธีการและนโยบายในการพิจารณา

¹สมคิด บุญเรือง, "ค่าสัมประสิทธิ์ : เครื่องมือใหม่ในการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัย," วารสารสภาการศึกษาแห่งชาติ 12(ธันวาคม 2520-มกราคม 2521) : 21-22.

²วิทยุ สาธร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2. (พระนคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 202-203.

³เขาวดี ราชชัยกุล, เกศินี หงสนันท์ และไพสิน ผ่องใส, การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับ ข้าราชการ ลูกจ้าง และผู้ทดลองปฏิบัติราชการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 9.

ผลการปฏิบัติงานใด ๆ ที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนพอใจ นอกไปจากความพอใจ หรือไม่พอใจโดยย้ายจากบุคคลกลุ่มหนึ่งไปยังบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งเท่านั้นเอง¹

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องทีละเอียดย่อยและไวต่อความรู้สึกของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้มีการโต้แย้งกันอยู่เสมอ แต่การประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อหน่วยงาน เพราะจะมีผลต่อความสำเร็จของหน่วยงานเป็นอย่างมาก ส่วนการที่จะนำวิธีการวัดการประเมินผลวิธีใดไปใช้ให้ได้ผลแม่นยำนั้น ก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ผลงานบางอย่างชัดเจนวัดง่าย บางอย่างวัดยาก ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับวิธีการประเมินผลเป็นอย่างดี สามารถเลือกใช้วิธีการประเมินผลที่เหมาะสมกับลักษณะงานของหน่วยงานนั้นได้เป็นอย่างดี มิฉะนั้นแล้ว ผลที่ประเมินได้ก็จะเป็นความหมายใช้ประโยชน์ไม่ได้ และอาจทำให้กลับเป็นโทษต่อการบริหารบุคลากรอีกด้วย

ตอนที่ 3 ปริมาณงาน

ปริมาณงานของอาจารย์ในสถาบันการศึกษา มิใช่มีเฉพาะจำนวนชั่วโมงสอนตามตารางสอนเท่านั้น ยังประกอบด้วยงานด้านต่าง ๆ อีกมาก โดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษา การปฏิบัติงานในหน้าที่ของอาจารย์นั้น นอกจากทำหน้าที่สอนแล้วจะต้องทำการวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้น วูดเบิร์น (Woodburne) จึงกล่าวว่า ถ้าจะคิดปริมาณงานของอาจารย์เฉพาะจำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์ที่สอนอย่างเดียวนั้น ยังไม่เป็นการถูกต้องนัก เพราะจากการศึกษา พบว่า อาจารย์ผู้สอนวิชาเคมีซึ่งมีชั่วโมงสอนในห้องเรียน 13 ชั่วโมงต่อสัปดาห์นั้น ที่แท้จริงแล้วเขามีปริมาณงานทั้งหมดถึง 50 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ หรืออาจารย์ที่สอนวิชาคณิตศาสตร์ 9 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ มีปริมาณงานทั้งหมดเป็น 49 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ทั้งนี้เพราะว่า งานของ

¹ สมศรี สุทธิสำแดง, "ปัญหาบางประการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน," วารสารข้าราชการ 23(มีนาคม 2521) : 22.

อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษานั้นประกอบด้วย งานสอน งานเตรียมการสอน งานให้คำปรึกษา งานวิจัย งานประชุมอบรม เป็นต้น¹

ในเรื่องการวัดปริมาณการปฏิบัติงานประจำปีของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา อมร รักษาสิทธิ์ ได้เสนอหลักการดังนี้

1. ให้อาจารย์ทำงานหักเทียบกับข้าราชการทั่วไป ซึ่งทำงานปีละ 1,736 ชั่วโมง
2. ให้อาจารย์ไทยทำงานหักเทียบกับมาตรฐานสากล ซึ่งให้สอนในระดับปริญญาตรี ภาคละ 4 วิชา หรือระดับบัณฑิตภาคละ 3 วิชา ปีละ 2 ภาค ๆ ละ 18 สัปดาห์ ๆ ละ 3 ชั่วโมงสอนต่อวิชา
3. ให้การจ้างงานของอาจารย์ประจำได้ลดงานคู้มค่า เมื่อเปรียบเทียบกับกรจ้างอาจารย์พิเศษ

4. การปฏิบัติงานในหน้าที่ของอาจารย์มหาวิทยาลัย ไม่คิดเฉพาะการสอน นักศึกษาอย่างเดีว ต้องรวมถึงการวิจัย การบริการชุมชน การแนะนำนักศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับการเรียน และการค้นคว้าวิจัย และการรับหน้าที่บริหารงานของมหาวิทยาลัยด้วย

ส่วนวิธีในการคิดปริมาณงาน ได้เสนอวิธีการดังนี้

ปริมาณงานทั้งหมด = งานสอน + การตรวจผลการศึกษา + งานวิจัย + งานบริการชุมชน + การแนะนำนักศึกษา + การแนะนำวิทยานิพนธ์ และการวิจัยของนักศึกษา + งานบริหาร

การให้ค่าของงานต่าง ๆ คิดจากเกณฑ์ต่อไปนี้

1. ปริมาณงานทั้งหมดคิดเป็นชั่วโมงต่อปี ซึ่งควรได้ค่าประมาณ 1,736 ชั่วโมง
2. งานสอน = ชั่วโมงสอนตลอดปี + (ชั่วโมงสอนตลอดปี × ชั่วโมงเตรียมสอนต่อชั่วโมงสอน)

¹ Lloyd Stuart Woodburne, Principles of College and University Administration. (California: Stanford University Press, 1958), p. 94.

อัตราการศึกษาเตรียมสอนศึกษาคั้งนี้

ระดับปริญญาตรี	บรรยาย	1 ชั่วโมง	ใช้เวลาเตรียมสอน	2 ชั่วโมง
	ทดลองปฏิบัติการ	2 ชั่วโมง	ใช้เวลาเตรียมสอน	1 ชั่วโมง
ระดับบัณฑิต	บรรยาย	1 ชั่วโมง	ใช้เวลาเตรียมสอน	3 ชั่วโมง
	ทดลองปฏิบัติการ	2 ชั่วโมง	ใช้เวลาเตรียมสอน	2 ชั่วโมง

3. การตรวจผลการศึกษา = จำนวนนักศึกษาตลอดปี \times จำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการตรวจงานของนักศึกษาแต่ละคน

ระดับปริญญาตรี	ใช้เวลาตรวจงานประมาณคนละ	2 ชั่วโมง
ระดับบัณฑิต	ใช้เวลาตรวจงานประมาณคนละ	3 ชั่วโมง



4. งานวิจัย คิดตามเวลาที่ใช้อย่างแท้จริงในรอบปี

5. งานบริการชุมชน คิดตามเวลาที่ใช้อย่างแท้จริง โดยคำนึงถึงการเตรียมตัวเตรียมเอกสาร ระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทาง และชั่วโมงที่ใช้ในการบริการด้วย ซึ่งใช้เกณฑ์ว่า การบรรยายหรืออภิปราย 1 ชั่วโมง ต้องใช้เวลาเตรียมการ 3 ชั่วโมง

6. การแนะนำนักศึกษา คิดจากนักศึกษา 1 คน จะใช้เวลาของอาจารย์ผู้ให้คำแนะนำประมาณ 1 ชั่วโมงต่อปี

7. การแนะนำวิทยานิพนธ์และการวิจัยของนักศึกษา อาจารย์ควรใช้เวลาประมาณ 4 ชั่วโมงต่อ 1 หน่วยกิตของวิทยานิพนธ์ หรืองานวิจัยของนักศึกษาแต่ละคน

8. งานบริหาร มีแนวการคิดปริมาณงานคั้งนี้

หัวหน้าภาควิชา รองคณบดี ทำหน้าที่บริหาร 1 ใน 4 ของงานทั้งหมด นอกนั้นทำการสอน

คณบดี ทำหน้าที่บริหาร 1 ใน 2 ถึง 3 ใน 4 ของงานทั้งหมด นอกนั้นทำงานสอน วิจัย และงานบริการชุมชน

รองอธิการบดี และอธิการบดี ทำหน้าที่บริหาร 3 ใน 4 ของงานทั้งหมด

นอกนั้นบริการชุมชน¹

สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้มีคำสั่งที่ 1650/2519 ลงวันที่ 10 กันยายน 2519 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนดลักษณะหน้าที่ และปริมาณงานของอาจารย์ประจำชั้น ซึ่งคณะกรรมการได้สรุปไว้ว่า ลักษณะงานตามหน้าที่ของอาจารย์ประจำของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ งานสอน งานวิจัย และงานเขียนทางวิชาการ งานบริหาร งานเกี่ยวกับกิจกรรมนิสิต งานกรรมการ และงานบริการชุมชน ได้เสนอแนะว่า ควรกำหนดปริมาณงานขั้นต่ำของอาจารย์ประจำ โดยคิดเฉลี่ยตลอดปี (52 สัปดาห์) ไม่น้อยกว่า 18 หน่วยต่อสัปดาห์ ส่วนการวัดปริมาณงานของอาจารย์ประจำ คณะกรรมการได้เสนอหลักการไว้ว่า ปริมาณงานแต่ละงานวัดด้วยผลคูณของเวลาที่ใช้ในการทำงานจริง (A) กับ น้ำหนักที่แสดงความสำคัญของงาน (B)

เวลาที่ใช้ในการทำงานจริง (A) คำนวณจากผลคูณของ a และ b

a = ชั่วโมงทำงานที่มีหลักฐานประกอบ

b = ค่าสัมประสิทธิ์ ในการแปลงเป็นเวลาที่ใช้จริง ซึ่งในแต่ละคณะควรมีการกำหนดขึ้นตามความเหมาะสมกับสภาพที่เป็นจริง

น้ำหนักที่แสดงความสำคัญของงาน (B) แต่ละคณะควรมีการกำหนดขึ้นตามนโยบาย และเป็นที่ยอมรับของคณาจารย์ในคณะ ความสำคัญของงานนั้น ควรกำหนดให้งานสอนแบบบรรยายเป็นเกณฑ์มาตรฐานมีค่า = 1 ส่วนความสำคัญของงานประเภทอื่น ควรกำหนดให้มีค่าอยู่ระหว่าง 1.5 - 0.5 ควรกำหนดความสำคัญนี้ควรเปลี่ยนแปลงแก้ไขอยู่เรื่อย โดยรับฟังข้อเสนอแนะของอาจารย์ในคณะเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลง

¹อมร รัชชาติยศ, "แนวการวัดปริมาณการปฏิบัติงานประจำปีของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา," บรรณสารสพบ 1 (สิงหาคม 2512) : 1-6.

การหาปริมาณงานทั้งหมด คิดจากสูตร

$$L = \sum AB$$

L = ปริมาณงานทั้งหมด

A = เวลาที่ใช้ในการทำงานจริงของแต่ละงาน

B = น้ำหนักที่แสดงความสำคัญของแต่ละงาน¹



คิดทฤษฎีเรื่องรอด ได้เสนอแนวคิดปริมาณงานของอาจารย์ในสถาบันการศึกษา ดังนี้

1. จัดปริมาณงานให้เท่ากัน เพื่อให้ปริมาณงานเป็นตัวคงที่ เป็นการกำหนดให้ บุคลากรรับผิดชอบปริมาณงานในน้ำหนักที่เท่ากัน เช่น กำหนดให้ปริมาณงานเป็น 35 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

2. วิภาคงานและการจัดงานให้บุคลากรทำ ลักษณะของงานในสถาบันการศึกษา จำแนกได้ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ งานสอน และงานพิเศษ

งานสอนเป็นหลัก ต้องมีการวางแผนระยะยาว เพื่อให้ผู้สอนแต่ละคนมีงานสอนในปริมาณที่สม่ำเสมอตลอดปี เช่น มีชั่วโมงสอน 10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ตลอดปี เป็นการช่วยให้ผู้สอนมีเวลาทำงานอื่นในอัตราที่สม่ำเสมอด้วย

งานพิเศษ มีหลายประเภท เช่น งานบริหาร งานบริการ งานวิจัย เขียนตำรา เป็นต้น ควรจะจำแนกให้ละเอียด เพื่อช่วยในการสร้างเกณฑ์และเครื่องมือ สำหรับการประเมินที่ได้ผลแม่นยำ

เนื่องจากลักษณะงานต่างก็มีความสำคัญไม่เท่ากัน จึงควรมีการกำหนดค่าน้ำหนักของงาน ในการคิดปริมาณงานด้วย

¹เมืองทอง แคมมณี, "รายงานสรุปผลการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนดลักษณะหน้าที่และปริมาณงานของอาจารย์ประจำ" กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519, หน้า 1-3. (อัครสำเนา).

3. เครื่องมือในการวัดปริมาณงาน จะใช้เครื่องมือชนิดใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับความสะดวก และความเหมาะสมของแต่ละสถาบันการศึกษา

4. ควรประเมินกี่ครั้ง ตามหลักการนั้นจะต้องประเมินผลทุกครั้งที่มีผลการปฏิบัติงาน แต่ในทางปฏิบัติอาจทำไม่ได้ ดังนั้นจึงควรทำการประเมินเป็นระยะ ๆ ไป อย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง จะช่วยให้ได้ข้อมูลการประเมินผลที่มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ยิ่งขึ้น¹

✓ ในเรื่องปริมาณงานของอาจารย์วิทยาดัชฎุ กรมการฝึกหัดครู ได้เสนอเกณฑ์เพื่อเป็นแนวทางไว้ดังนี้

กำหนดให้ชั่วโมงทำงานของอาจารย์เป็น 35 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และแบ่งลักษณะของงานออกเป็น 7 งาน คือ

1. งานสอน สอนนักศึกษาครู ชั่วโมงสอนสัปดาห์ละ 10 ชั่วโมง
2. งานที่เกี่ยวข้องกับการสอน เช่น เตรียมการสอน ตรวจงาน เตรียมอุปกรณ์ ทำข้อสอบ ฯลฯ มีชั่วโมงทำงานเกี่ยวกับการสอนนักศึกษาครู เท่ากับชั่วโมงสอน คือสัปดาห์ละ 10 ชั่วโมง
3. งานนิเทศการศึกษา ถ้าทำกรณีพิเศษ อย่างเดียว อัตราส่วนอาจารย์นิเทศต่อนักศึกษาฝึกสอน เท่ากับ 1:20 หากสอนและนิเทศ ด้วย ก็ให้ลดจำนวนนักศึกษาฝึกสอนลงตามส่วน
4. งานวิจัย บริการวิชาการ แต่งตำรา ฯลฯ คิดชั่วโมงปฏิบัติงานตามโครงการที่ได้รับอนุมัติเป็นทางการจากวิทยาลัย ทั้งนี้ไม่เกินสัปดาห์ละ 10 ชั่วโมง แต่ถ้าโครงการเฉพาะที่ได้รับอนุมัติเป็นทางการ ก็นับชั่วโมงการปฏิบัติงานจริงตามโครงการนั้นได้
5. งานที่เกี่ยวข้องกับกิจการนักศึกษา เช่น อบรมนักศึกษา ควบคุมหอพัก โรงอาหาร ฯลฯ คิดชั่วโมงปฏิบัติงานไม่เกินสัปดาห์ละ 10 ชั่วโมง

¹ คิลก บุญเรืองรอด, "การประเมินผลงานบุคลากรเพื่อพิจารณาความดีความชอบ" คุรุปริทัศน์. 2 (ตุลาคม 2520) : 27-31.

6. งานสำนักงานและธุรการอื่น ๆ วิเคราะห์ตามความจำเป็นของงาน โดยมีชั่วโมงปฏิบัติงานไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 20 ชั่วโมง

7. งานบริหาร ของผู้ดำรงตำแหน่งบริหารที่สภาวิทยาลัยครูแต่งตั้ง ควรมีชั่วโมงสอนประจำ และมีชั่วโมงการปฏิบัติงานบริหารตามตำแหน่ง

ในการจัดบุคลากรให้ทำงานสอนเป็นหลัก งานที่ปฏิบัติเพื่อเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ เช่น อยู่เวร คุมสอบ ประชุม รักษาความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งได้กระทำเป็นครั้งคราว ไม่นำมาคิด¹

ตอนที่ 4 การวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปริมาณงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของอาจารย์วิทยาลัยครู ได้มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

สมชาย วงศ์เกษม ได้ศึกษายบทบาททางการสอน การวิจัย และการบริการสังคมของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2518 พบว่า อาจารย์คนหนึ่งใช้เวลาในการสอนภาคปกติ 12 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ส่วนในการสอนภาคค่ำใช้เวลา 8 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และใช้เวลาในด้านการวิจัย การบริการสังคม และการบริหาร เป็นเวลา 7, 13 และ 16 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า อาจารย์เกือบทั้งหมดทำหน้าที่สอนโดยไม่ได้วิจัย และอาจารย์มากกว่า 2 ใน 3 ทำการสอนโดยไม่ได้บริการสังคม²

¹หนังสือควานที่ ศธ.0304/ว02711 กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2523.

²สมชาย วงศ์เกษม, "บทบาทการสอน การวิจัยและการบริการสังคม ของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ," หน้า 112-115.

ในปีการศึกษา 2520 เอนก ศิลปนิลมาลย์ ได้ทำการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยครู 9 แห่ง ในภาคเรียนที่ 1 เพื่อสร้างเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู คำนวณคุณภาพของงาน โดยให้อาจารย์วิทยาลัยครูตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามถึงเวลาที่อาจารย์ใช้ในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2520 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า ให้อาจารย์แสดงความเห็นต่อรายการประเมินแต่ละข้อในแต่ละแบบประเมินซึ่งมีอยู่ 8 แบบ ว่ามีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้สำหรับประเมินผลงานแต่ละประเภทของอาจารย์ในวิทยาลัยครูมากน้อยเพียงใด และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลและพิจารณาความดีความชอบ การวิจัยครั้งนี้พบว่า งานที่อาจารย์วิทยาลัยครูปฏิบัติอยู่ ได้แก่ งานสอน งานนิเทศ การสอนหรือฝึกงาน งานวิจัย งานเขียนตำราและเอกสารประกอบการเรียน งานบริการทางวิชาการ งานบริหาร งานธุรการ งานบริการนักศึกษา และงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นครั้งคราว อาจารย์วิทยาลัยครูใช้เวลาในการสอน 9 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ต่อภาค และใช้เวลาในการบริหาร การให้บริการนักศึกษา และการวิจัย เป็นเวลา 7 ชั่วโมง, 4 ชั่วโมง 30 นาที และ 4 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ต่อภาค ตามลำดับ ผลการวิจัยเกี่ยวกับแบบประเมิน พบว่า จำนวนรายการประเมินของแบบประเมินทั้ง 8 แบบ ที่อาจารย์วิทยาลัยครูเห็นว่า ใช้เป็นรายการประเมินผลได้มี 157 รายการ ซึ่งแต่ละแบบประเมิน มีจำนวนรายการที่จะประเมินดังนี้

แบบประเมินผลงานสอน มีจำนวนรายการประเมิน 25 ข้อ

แบบประเมินผลงานนิเทศการสอนหรือฝึกงาน มีจำนวนรายการประเมิน 25 ข้อ

แบบประเมินผลงานวิจัยและงานเขียนตำราทางวิชาการ มีจำนวนรายการประเมิน 10 ข้อ

แบบประเมินผลงานบริการทางวิชาการ มีจำนวนรายการประเมิน 10 ข้อ

แบบประเมินผลงานบริหารและบริการ มีจำนวนรายการประเมิน 20 ข้อ

แบบประเมินผลงานกิจการนักศึกษา มีจำนวนรายการประเมิน 32 ข้อ

แบบประเมินผลงานพิเศษทั่วไปและงานในแผนก มีจำนวนรายการประเมิน 15 ข้อ

แบบประเมินผลนุคลิกภาพและจรรยาบรรณ มีจำนวนรายการประเมิน 20 ข้อ

ส่วนในค่านความติดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติงาน ในการประเมินผล และพิจารณาความดีความชอบ พบว่า อาจารย์วิทยาลัยครู ร้อยละ 96.72 เห็นว่า ในการประเมินผลงานของอาจารย์เพื่อให้มีความถูกต้องจำเป็นต้องมีแบบประเมินที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบในแต่ละประเภท ร้อยละ 95.08 เห็นด้วยว่าควรประเมินทั้งค่านผลงาน และบุคลิกลักษณะ รวมทั้งจรรยาบรรณครูด้วย และการประเมินผลควรจะทำต่อเนื่องกัน สำหรับงานในวิทยาลัยครู ควรจะประเมินภาคเรียนละครั้ง แล้วเก็บสะสมไว้ ร้อยละ 94.75 เห็นว่า ควรให้ผู้ที่ปฏิบัติงานนั้นมีส่วนร่วมในการกำหนดรายการประเมิน และยอมรับเกณฑ์ประเมินในเบื้องต้น และร้อยละ 79.02 เห็นด้วยว่า วิทยาลัยครูควรมีคณะกรรมการพิจารณากำหนดเวลาที่ใช้ในการทำงานจริงของงานแต่ละประเภท หรือกำหนดค่าสัมประสิทธิ์ของงานแต่ละประเภท¹

ในปีเดียวกัน สถิติชัย คีวัน ได้ทำการศึกษาปริมาณงานของอาจารย์กลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันตก โดยใช้วิธีการคำนวณหาปริมาณงานของอาจารย์ตามเกณฑ์และสูตรของคณะกรรมการวิจัยสถาบัน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งคิดปริมาณงานของอาจารย์แต่ละคนจากผลรวมของปริมาณงานสอน งานตรวจงาน งานวิจัย งานให้คำปรึกษาทางวิชาการ งานบริหาร งานบริการ งานธุรการ งานนิเทศการสอน และงานอื่น ๆ โดยที่แต่ละงานคิดปริมาณ ดังนี้

ปริมาณงานสอน = จำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์ + (จำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์ x จำนวนชั่วโมงที่เตรียมการสอนแต่ละวิชา)

ปริมาณงานตรวจงาน = จำนวนนักศึกษา x เวลาที่ใช้ในการตรวจงานต่อ นักศึกษาหนึ่งคน ซึ่งใช้เกณฑ์ 0.06 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

ปริมาณงานให้คำปรึกษาทางวิชาการ = จำนวนนักศึกษา x เวลาที่ใช้ในการให้ คำปรึกษาต่อนักศึกษาหนึ่งคน ซึ่งใช้เกณฑ์ 0.03 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

¹ เอนก ศิลปนิคมมาลัย, "การสร้างเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู," หน้า 111-118.

ปริมาณงานบริหาร = จำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์ที่อาจารย์ทำงานบริหาร

งานบริหารมีเกณฑ์ปกติดังนี้ อธิการ รองอธิการ หัวหน้าสำนักงานอธิการ และหัวหน้าคณะวิชา มีปริมาณงานสัปดาห์ละ 26.2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ส่วนหัวหน้าภาควิชา และหัวหน้าแผนก มีปริมาณงาน 9 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

ส่วนปริมาณงานวิจัย, งานบริการ, งานธุรการ, งานนิเทศการสอน และงานอื่น ๆ คัดจากชั่วโมงต่อสัปดาห์ ที่อาจารย์ทำงานจริง ๆ

ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า อาจารย์กลุ่มวิทยาลัยครู ภาคตะวันออก มีการกระจายของปริมาณงานอยู่ระหว่าง 11-140 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และอาจารย์ส่วนใหญ่มีปริมาณงานอยู่ระหว่าง 41-50 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ปริมาณงานของอาจารย์ระหว่างวิทยาลัยครูแตกต่างกัน อาจารย์วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง มีปริมาณงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ วิทยาลัยครูนครปฐม วิทยาลัยครูเพชรบุรี และวิทยาลัยครูกาญจนบุรี ตามลำดับ และพบความแตกต่างของปริมาณงานของอาจารย์ในแต่ละคณะวิชา ของวิทยาลัยครูเพชรบุรี และนครปฐม ส่วนปริมาณงานของอาจารย์ในแต่ละคณะวิชาของวิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง และกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน¹

รังสรรค์ ทิมพันธุ์พงษ์ ได้ศึกษาคูณวุฒิ ประสมการณ์ ผลงานทางวิชาการ และภาระการทำงานของผู้สอนในวิทยาลัยครู ที่สังกัดภาควิชาที่เปิดสอนเป็นวิชาเอกระดับปริญญาตรี ได้แก่ ภาควิชาภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคมศึกษา คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ทั่วไป ในปีการศึกษา 2521 พบว่า ผู้สอนในวิทยาลัยครู มีภาระการทำงานโดยเฉลี่ยสัปดาห์ละ 29.10 ชั่วโมง ใช้เวลาส่วนใหญ่ในด้านการสอน การเตรียมการสอน และการตรวจงานถึง 17.22 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และใช้เวลาเฉพาะการสอน 9.76 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ส่วนภาระในด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม ใช้เวลาน้อยที่สุด คือ

¹ลิตธิชัย คีวัน, "การศึกษาปริมาณงานของอาจารย์กลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออก," หน้า 67-69.

เฉลี่ยสัปดาห์ละ 0.5 ชั่วโมง เมื่อเปรียบเทียบภาระการทำงานของครูสอนระหว่างกลุ่ม
วิทยาลัยครู พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในด้านผลงาน
ทางวิชาการ ผู้สอนโดยเฉลี่ยหนึ่งคน จะมีผลงานวิจัย 0.1 เรื่อง การเขียนตำรา 0.69
เรื่อง การแปลตำรา 0.07 เรื่อง และการเขียนบทความทางวิชาการ 0.6 เรื่อง เมื่อ
เปรียบเทียบผลงานทางวิชาการระหว่างกลุ่มวิทยาลัยครู และระหว่างภาควิชา พบว่า
ผลงานทางวิชาการไม่มีความแตกต่างกัน¹

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ในสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ได้มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

พิศมัย ศรีอำไพ ได้ศึกษาเปรียบเทียบหน้าที่การงานของอาจารย์ประจำ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 8 วิทยาเขต ที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา
2517 พบว่า อาจารย์คนหนึ่งสอน 2 วิชา และ 2 หมู่เรียนต่อภาคเรียน อาจารย์คนหนึ่ง
ใช้เวลาในการสอน รวมทั้งการเตรียมการสอน และการตรวจงานของนิสิต 25 ชั่วโมง
ต่อสัปดาห์ ส่วนในด้านการวิจัย นิเทศการสอน การบริหาร และการบริการ ใช้เวลา
6, 7, 12 และ 5 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า สามในสี่ ของจำนวน
อาจารย์ทำการสอนโดยไม่ได้วิจัย และหนึ่งในสี่ของอาจารย์ทำการสอน โดยไม่ได้ทำ
ประสบการณ์ในวิชาที่สอนด้วยการให้บริการ²

ในปีการศึกษา 2517 นี้ ลูชีระ ทานตวลิช ได้ทำการศึกษา บทบาททางวิชาการ
ของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน ในด้านการสอน การวิจัย และการให้

¹ รุ่งสรรค์ ทิมพันธุ์พงษ์, "การศึกษาคุณวุฒิ ประสบการณ์ ผลงานทางวิชาการ
และภาระการทำงานของครูสอนในวิทยาลัยครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522), หน้า 76-77.

² พิศมัย ศรีอำไพ, "การศึกษาเปรียบเทียบ หน้าที่การงานของอาจารย์ประจำ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาวิจัยการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), บทคัดย่อ.

บริการทางวิชาการแก่สังคม พบว่า อาจารย์ส่วนมากไม่ได้ทำวิจัย มีอาจารย์ร้อยละ 12 เท่านั้นที่ทำวิจัย แรงจูงใจที่ทำให้อาจารย์ทำการวิจัย คือมีใจรัก ชอบมาก ต้องการขยาย แวกวงวิชาการในสาขาของตน และต้องการปรับปรุงงานด้านการสอนของตนให้มีประสิทธิภาพ ส่วนอุปสรรคที่ทำให้ไม่อาจทำงานด้านวิจัยนั้น คือ ขาดการสนับสนุนทางการเงินและอุปกรณ์ ขาดความสะดวก และขาดความร่วมมือ มีชั่วโมงสอนมาก ขาดผู้นำในการวิจัย และขาดความรู้ และทักษะการวิจัย¹

ศุวกิจ ศรีบัณฑิต ได้วิเคราะห์ปริมาณงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดมหาสารคาม คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม วิทยาลัยครูมหาสารคาม และวิทยาลัยครูพลศึกษามหาสารคาม พบว่า อาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ทั้ง 3 แห่ง มีปริมาณงาน ภาคปกติอยู่ในช่วง 31-40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ส่วนปริมาณงานภาคนอกเวลา อยู่ในช่วง 21-30 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และพบว่า ปริมาณงานรวมของอาจารย์ทั้ง 3 สถาบัน เปรียบเทียบกันในเรื่องระหว่างสถานศึกษาแล้วไม่แตกต่างกัน²

สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สมชาย ทยานยง และชนิกา ศิลปอนันต์ ได้ทำการสำรวจ และวิจัยลักษณะหน้าที่และปริมาณงานของอาจารย์ประจำในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า อาจารย์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใช้เวลาทำงานทุกประเภท ทั้งในและนอกเวลาราชการ โดยเฉลี่ยสัปดาห์ละ 40.06 ชั่วโมง อาจารย์ทุกคน ใช้เวลาทำงานสอนมากที่สุด คือ สัปดาห์ละ 21.78 ชั่วโมง ซึ่งเป็นชั่วโมงที่สอนจริง 10.69 ชั่วโมง ชั่วโมงที่พบกับนิสิตนอกห้องเรียน และที่ใช้ตรวจงาน 4.31 ชั่วโมง และชั่วโมงที่เตรียม

¹ สุธีระ ทานตวนิต, "บทบาททางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน ปีการศึกษา 2517" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519), หน้า 79-84.

² ศุวกิจ ศรีบัณฑิต, "การวิเคราะห์ปริมาณงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดมหาสารคาม" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519), หน้า 93-94.

การสอน 6.79 ชั่วโมง การเตรียมการสอนของอาจารย์ส่วนใหญ่ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง ต่อการสอน 1 ชั่วโมง การเตรียมการสอนจะน้อยลง เมื่ออาจารย์ผู้สอนมีประสบการณ์ ในการสอนมากขึ้น ส่วนงานอื่นที่อาจารย์ใช้เวลาทำงานเป็นลำดับรองลงมาคือ งานเสริมสร้างวิชาการและวิชาชีพ งานบริหารและธุรการ งานบริการชุมชน งานวิจัย และเขียนตำรา งานกรรมการ งานอาจารย์ที่ปรึกษา งานกิจการนิสิต งานพัฒนาหลักสูตร และงานบรรยายพิเศษและสอบวิทยานิพนธ์ ตามลำดับ¹

เขี้ยวดี รางชัยกุล, เกศินี หงส์นันทน์ และไพสิน ม่องใส โค้วท้าวกรวิจัยเพื่อวางแผนผลการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับข้าราชการประจำตำแหน่งอาจารย์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยการจัดอันดับความสำคัญของงาน ค่าเฉลี่ย และค่าน้ำหนักของกลุ่มลักษณะงาน และองค์ประกอบคุณภาพของงาน พบว่า ในการจัดอันดับความสำคัญของกลุ่มลักษณะงาน 6 ลักษณะ ได้แก่ งานสอน งานวิจัย และงานเขียนทางวิชาการ งานบริหาร งานเกี่ยวกับกิจกรรมนิสิต งานบริการชุมชน และงานกรรมการ นั้น โดยส่วนรวมแล้ว ข้าราชการฝ่ายวิชาการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความเห็นตรงกันในเรื่องการจัดอันดับความสำคัญของงาน 3 อันดับแรกคือ งานสอน งานวิจัย และงานเขียนทางวิชาการ และงานบริหาร แต่สำหรับงานอีก 3 ประการหลังนั้น ข้าราชการฝ่ายวิชาการที่ทำหน้าที่บริหารค่วย อันได้แก่ คณบดี และหัวหน้าแผนกวิชา กับคณาจารย์ที่ไม่มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการบริหารมีความเห็นแตกต่างกันในการจัดอันดับ งานกิจกรรมนิสิต และงานบริการชุมชน ถึงแม้ว่าอาจารย์ในคณะต่าง ๆ โดยเฉลี่ยพิจารณาเห็นว่างานสอนมีความสำคัญเป็นอันดับ 1 ยกเว้นอาจารย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ และสถาบันประชากรศาสตร์ ที่ให้ความสำคัญของงานสอนเป็นอันดับ 2 แต่อย่างไรก็ตาม การให้ค่าน้ำหนัก ซึ่งหาได้จาก การเทียบหาอัตราส่วนระหว่างค่าเฉลี่ยของลักษณะงาน กับค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งอยู่ภายในกลุ่ม

¹สมชาย ทยานยง และชนิดา ศิลปอนันต์, ลักษณะหน้าที่และปริมาณงานของอาจารย์ประจำในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 70-73.

เดียวกัน ก็แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการกระจายน้ำหนักไปตามลักษณะงานอื่น ๆ ของแต่ละคณะ สำหรับในแง่ของแต่ละคณะนั้น แสดงให้เห็นว่า ทรรศนะของข้าราชการแตกต่างกันไปในแต่ละวิชาชีพ ส่วนการจัดอันดับความสำคัญขององค์ประกอบคุณภาพของงาน ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น อาจารย์ทุกคนโดยเฉลี่ยพิจารณาให้ความรับผิดชอบมีความสำคัญเป็นอันดับ 1 ความร่วมมือและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 และ 3 ตามลำดับ¹

ส่วนการวิจัยในต่างประเทศ ได้มีผู้วิจัยไว้บ้างดังนี้

แมทธิลา (Mattila) ได้ศึกษาอัตราปริมาณงานของอาจารย์ที่สอนใน California Public Junior Colleges โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากอาจารย์ 1,658 คน จาก 17 สาขาวิชา ในระดับวิทยาลัย 39 แห่ง พบว่า ในวิทยาลัย 23 แห่ง จากทั้งหมด อัตราการสอน โดยเฉลี่ยของอาจารย์คือ 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และพบว่า อาจารย์ส่วนมากพอใจที่จะสอนสัปดาห์ละ 15 ชั่วโมง และได้เสนอแนะว่า ควรใช้อัตราเฉลี่ยการสอนคนละ 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เป็นเกณฑ์มาตรฐานในการกำหนด ปริมาณงานของอาจารย์ และมีจำนวนนักศึกษาห้องละประมาณ 30-35 คน²

แผนกวิจัยของสมาคมการศึกษาแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (National Education Association) ได้ทำการวิจัยเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ประจำ

¹เขาวที รวงชัยกุล, เกศินี หงสนันท์ และไพลิน ผ่องใส, การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับ ข้าราชการ ลูกจ้าง และผู้ทดลองปฏิบัติราชการ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 3-40.

²Austin John Mattila, "Teacher load in California Public Junior Colleges," Dissertation Abstracts, University Microfilms 10 (April 1962) : 3483 - 3484, อ้างถึงใน สิทธิชัย ศีวัน, "การศึกษาปริมาณงานของอาจารย์กลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันตก," หน้า 26.

ในคณะครุศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย และวิทยาลัยวิชาการศึกษา ปี 1964-1965 พบว่า อาจารย์คณะครุศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย มีปริมาณงานดังนี้ อาจารย์หนึ่งคน สอนเฉลี่ย 3 วิชาต่อหนึ่งภาคเรียน สอนในห้องเฉลี่ย 12-19 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ต้องรับผิดชอบในการสอน นิสิตโดยเฉลี่ย 100 คน ส่วนอาจารย์หนึ่งคนในวิทยาลัยวิชาการศึกษา สอนเฉลี่ย 4 วิชา ต่อหนึ่งภาคเรียน สอนในห้องเฉลี่ย 17 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และรับผิดชอบสอนนักศึกษาเฉลี่ย 138 คน¹

ราซิก (Razik) ได้ทำการศึกษาปริมาณงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย นิวยอร์ก ที่บัฟฟาโล (State University of New York at Buffalo) ปี 1969 พบว่า อาจารย์ใช้เวลาในการสอนสัปดาห์ละ 12 ชั่วโมง ศาสตราจารย์ (Professor) ปฏิบัติภาระหน้าที่ (Work load) สัปดาห์ละ 57.8 ชั่วโมง รองศาสตราจารย์ (Associate Professor) สัปดาห์ละ 57.3 ชั่วโมง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (Assistant Professor) สัปดาห์ละ 54.9 ชั่วโมง และอาจารย์ (Lecturer) สัปดาห์ละ 56.2 ชั่วโมง นอกจากนี้ยังพบว่า โดยทั่วไป อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอน และวิจัย จะทำงานมากกว่าอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนและบริหาร²

จากการศึกษาวรรณคดีที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า การประเมินผล

¹ National Education Association, Research Division, "Sampling Study of the Teaching Faculty in Higher Education," NEA Research Bulletin. 44(February 1966) : 1-10.

² Taher A. Razik, "State University of New York at Buffalo: Case Study of Teaching and Research," Planning the Development of Universities ⁴. (Paris: The Unesco Press, 1975), pp.135-141, อ้างถึงใน รังสรรค์ พิมพ์พันธุ์พงษ์, "การศึกษาคุณวุฒิ ประสิทธิภาพผลงานทางวิชาการ และการทำงาน ของผู้สอนในวิทยาลัยครู," หน้า 30.

การปฏิบัติงาน ก็คือ วิธีการที่ผู้บังคับบัญชาใช้พิจารณาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าทำงานได้ผลตามที่ใดตั้งจุดมุ่งหมายไว้หรือไม่ และยังเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจได้ถูกต้องแม่นยำ ในการพิจารณาเกี่ยวกับการบริหารบุคคล เช่น การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโอนย้าย การให้พนักงาน เป็นต้น ดังนั้นการจัดทำต้องเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบ และการจัดทำต้องทำติดต่อกันไปอย่างมีจุดมุ่งหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรพิจารณาจากปริมาณ และคุณภาพ ของ งานที่ทำเสร็จ ประกอบด้วยคุณลักษณะ ที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมี ข้อสำคัญวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น จะต้องเหมาะสมกับชนิดของงานแต่ละตำแหน่ง และเป็นที่ยอมรับของผู้ถูกประเมินด้วย ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของอาจารย์วิทยาลัยครูภาคตะวันตก เพื่อให้เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมอาจารย์วิทยาลัยครูปฏิบัติหน้าที่ได้ครบถ้วนลักษณะงานตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู ที่กำหนดไว้ ด้วยการวัดปริมาณงานแต่ละงาน จากผลคูณของเวลาที่ใช้ในการทำงานจริง กับน้ำหนักที่แสดงความสำคัญของงาน ซึ่งเป็นหลักการของคณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนดลักษณะหน้าที่ และปริมาณงานของอาจารย์ประจำ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้เสนอแนะไว้ ส่วนการหาค่าน้ำหนักที่แสดงความสำคัญของงานนั้น ยึดแนวของ เยาวดี ราชชัยกุล, เกศินี หงสนันท์ และไพลิน ผ่องใส ซึ่งคิดจากการเทียบหาอัตราส่วนระหว่างค่าเฉลี่ยของลักษณะงานกับค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งอยู่ภายในกลุ่มเดียวกัน ลักษณะงานที่นำมาประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น นำมาจากมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.2518 และเกณฑ์การคิดปริมาณงานของอาจารย์วิทยาลัยครู ของกรมการฝึกหัดครู เป็นหลัก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย