



ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการวิเคราะห์การเข้าและการออกของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพพื้นฐานด้านอัตรากำลัง วิเคราะห์สภาวะด้านการรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออก ตลอดจนศึกษาปัญหาอุปสรรค และมาตรการในการรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออกของอาจารย์ในภาควิชา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยได้แยกวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพพื้นฐานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและสภาพพื้นฐานด้านอัตรากำลังของอาจารย์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้และผู้บริหารในคณะที่ไม่มีภาควิชาเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารงานบุคคลด้านการรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออก ปัญหาอุปสรรค รวมทั้งมาตรการต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคลของคณะ/ภาควิชา

ตอนที่ 3 ข้อมูลจากแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ชุด ได้แก่

ชุดที่ 1 แบบสอบถามหัวหน้าภาควิชา

ชุดที่ 2 แบบสอบถามคณบดี

แต่ละชุดแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สภาวะกิจกรรมด้านการรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนาและการออกของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคด้านการรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออกของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 4 มาตรการในการรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออกของอาจารย์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สภาพพื้นฐานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและสภาพพื้นฐานด้านศึกษากาลัง

1.1 สภาพพื้นฐานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกของประเทศไทย ก่อเกิดจากสำนักฝึกหัดวิชาข้าราชการพลเรือน ซึ่งพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงสถาปนาขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2442 และได้ทรงโปรดเกล้าฯยกขึ้นเป็นโรงเรียนมหาดเล็กเมื่อ พ.ศ. 2445 ให้สถาบันแห่งนี้มีหน้าที่อบรมบุตรขุนนางเพื่อเป็นมหาดเล็ก ต่อมาได้ขยายขอบข่ายความรับผิดชอบให้เป็นสถาบันที่ผลิตข้าราชการหลายประเภทในปี พ.ศ. 2453 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯให้สถาปนารโรงเรียนมหาดเล็กเป็นสถาบันอุดมศึกษา พระราชทานนามว่า "โรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว" พร้อมกับพระราชทานเงินทุนที่เหลือจากการที่ราษฎรได้เรียรายเพื่อสร้างพระราชานุสาวรีย์พระบรมรูปทรงม้าจำนวนเก้าแสนกว่าบาทให้ใช้เพื่อสร้างอาคารเรียนเป็นตึกบัญชาการบนที่ดินของพระคลังข้างที่ 1,309 ไร่ ซึ่งอยู่ที่อำเภอปทุมวัน และเงินที่เหลือจากการสร้าง ก็ได้พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ใช้เพื่อกิจการของโรงเรียนต่อไป (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พระเกียรติ 2538, 2538 : 2) ครั้นถึงวันที่ 3 มกราคม พ.ศ. 2458 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้เสด็จวางศิลาฤกษ์ตึกบัญชาการของโรงเรียนเป็นตึกแรก ปัจจุบันคือตึกอักษรศาสตร์ 1 (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, รายงานประจำปี พ.ศ. 2532, 2533 : 7)

จากการที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระมหากรุณาธิคุณ จะให้ราษฎรได้รับการศึกษาอย่างลึกซึ้งและกว้างไกลในระดับมหาวิทยาลัย เปิดโอกาสให้ผู้ ประสงค์จะศึกษาวิชาการชั้นสูงได้ เข้าศึกษาโดยทั่วไป จึงมีพระบรมราชโองการประดิษฐาน โรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นเป็น "จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย" เพื่อเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระบรมราชชนก เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2459 (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, รายงานประจำปี 2532, 2533 : 7)

เมื่อแรกตั้ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยประกอบด้วยคณะต่าง ๆ 4 คณะ ตั้ง ต่อไปนี้ คณะแพทยศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะอักษรศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2476 ได้รับโอนโรงเรียนกฎหมายจากกระทรวงยุติธรรมมารวม กับคณะรัฐประศาสนศาสตร์ เปลี่ยนชื่อเป็นคณะนิติศาสตร์และคณะรัฐศาสตร์ ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2477 ได้โอนไปตั้งเป็นมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง

ระหว่างปี พ.ศ. 2477 ถึงปี พ.ศ. 2482 ได้จัดตั้งแผนกต่าง ๆ ขึ้น ซึ่งได้ ขยายเป็นคณะในเวลาต่อมา ได้แก่

แผนกสถาปัตยกรรมศาสตร์	จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2477
แผนกเภสัชกรรมศาสตร์	จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2478
แผนกสัตวแพทยศาสตร์	จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2480
แผนกทันตแพทยศาสตร์	จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2482
แผนกพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2482

ในปี พ.ศ. 2485 คณะแพทยศาสตร์ แผนกเภสัชกรรมศาสตร์ แผนกสัตว แพทยศาสตร์ และแผนกทันตแพทยศาสตร์ ได้แยกไปจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์อยู่ใน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้ความร่วมมือใน การจัดอบรมนิสิตตามหลักสูตรเตรียมแพทย์สาขาต่าง ๆ

ในปี พ.ศ. 2491 ได้จัดตั้งคณะรัฐศาสตร์ ขึ้นเป็นคณะใหม่อีก 1 คณะ และเปลี่ยนชื่อคณะอักษรศาสตร์เป็นคณะอักษรศาสตร์และครุศาสตร์ อันเป็นกรณีที่น่าพอใจว่าเป็นรากฐานของการจัดตั้งคณะครุศาสตร์ขึ้นในปี พ.ศ. 2500

เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในปี พ.ศ. 2504 มหาวิทยาลัยได้เริ่มมีกระบวนการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยขึ้นเป็นครั้งแรกและได้กำหนดให้เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ที่ถือปฏิบัติสืบต่อมาจนถึงปัจจุบัน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนพัฒนาตามนัยดังกล่าวแล้วทั้งสิ้นรวม 8 ฉบับ โดยในแต่ละช่วงเวลาที่มีการขยายงานที่สำคัญ ดังนี้

แผนพัฒนาฯ ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509)

ได้จัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยขึ้นในปี พ.ศ. 2504 และจัดตั้งแผนกวิชาใหม่ 9 แผนก
วิชา

แผนพัฒนาฯ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2510-2514)

ได้จัดตั้งคณะและสถาบันเพิ่มขึ้น 3 หน่วยงาน ได้แก่

1. คณะเศรษฐศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2510
2. สถาบันประชากรศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2511
3. คณะนิติศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2513

และรับวิทยาลัยพยาบาล สภากาชาดไทย เข้าเป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2513 และจัดตั้งแผนกวิชาใหม่เพิ่มขึ้นอีก 6 แผนกวิชา พร้อมกับรับโอนคณะในกลุ่มแพทย์ ซึ่งอยู่ในบริเวณมหาวิทยาลัยเข้ามาอยู่ในสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนพัฒนาฯ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2515-2519)

เป็นช่วงที่มีการขยายงานมากที่สุด ได้จัดตั้งคณะและสถาบันรวม 8

หน่วยงาน ดังนี้

1. คณะเภสัชศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2515
2. คณะทันตแพทยศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2515
3. คณะนิเทศศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2517
4. สถาบันวิจัยสังคม จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2517
5. สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2517
6. สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2517
7. ศูนย์ภาษาอังกฤษ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2518
(ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2520 ได้จัดตั้งเป็นสถาบันภาษา)
8. สถาบันบริการคอมพิวเตอร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2521

และในแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 3 นี้ ได้จัดตั้งแผนกวิชาใหม่เพิ่มอีก 10 แผนก

วิชา

แผนพัฒนาฯ ระยะที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524)

ได้จัดตั้งหน่วยงานใหม่เพิ่มขึ้นอีก 4 หน่วยงาน ดังนี้

1. สถาบันวิทยบริการ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2522
2. ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์
และเทคโนโลยี จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2526
3. สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ทางทะเล
และศูนย์ฝึกนิสิตเกาะสีชัง จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2522
(ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2534 ได้จัดตั้งเป็นสถาบันวิจัยทรัพยากร
ทางน้ำ)
4. ฝ่ายวิจัย สำนักงานอธิการบดี เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2523

นอกจากนี้ ยังได้จัดตั้งแผนกวิชาขึ้นใหม่อีก 4 แผนกวิชา พร้อมทั้งยุบเลิก

แผนกวิชาในคณะ เศรษฐศาสตร์

แผนพัฒนาฯ ระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529)

ได้จัดตั้งคณะ/สถาบันและสำนักขึ้นใหม่ รวม 6 หน่วยงาน ดังนี้

1. สำนักทะเบียนและประเมินผล จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2525
2. คณะศิลปกรรมศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2527
3. สถาบันเอเชียศึกษา จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2528
4. สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพและ
วิศวกรรมพันธุศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2529
5. สถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2529
6. สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2525

ในช่วงแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 5 มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งภาควิชาใหม่เพิ่มขึ้น

อีก 5 ภาควิชา

แผนพัฒนาฯ ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534)

ได้จัดตั้งคณะ/สถาบันและหน่วยงานใหม่ รวม 11 หน่วยงาน ดังนี้

1. คณะพยาบาลศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2531
2. คณะสหเวชศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2534
3. วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2531
4. สถาบันวิจัยทรัพยากรทางน้ำ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2534
5. สถาบันพาณิชยนาวิ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2534
6. สถาบันวิจัยพลังงาน จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2534
7. สถาบันเทคโนโลยีเพื่อการ
พัฒนาชนบท จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2534
8. จัดตั้งฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2530
9. จัดตั้งสำนักกีฬา จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2530
10. รับวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ
เข้าเป็นสถาบันสมทบของ
มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2531
11. จัดตั้งกองส่งเสริมและประสานงาน
วิจัย ในปี พ.ศ. 2534

แผนพัฒนาฯ ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539)

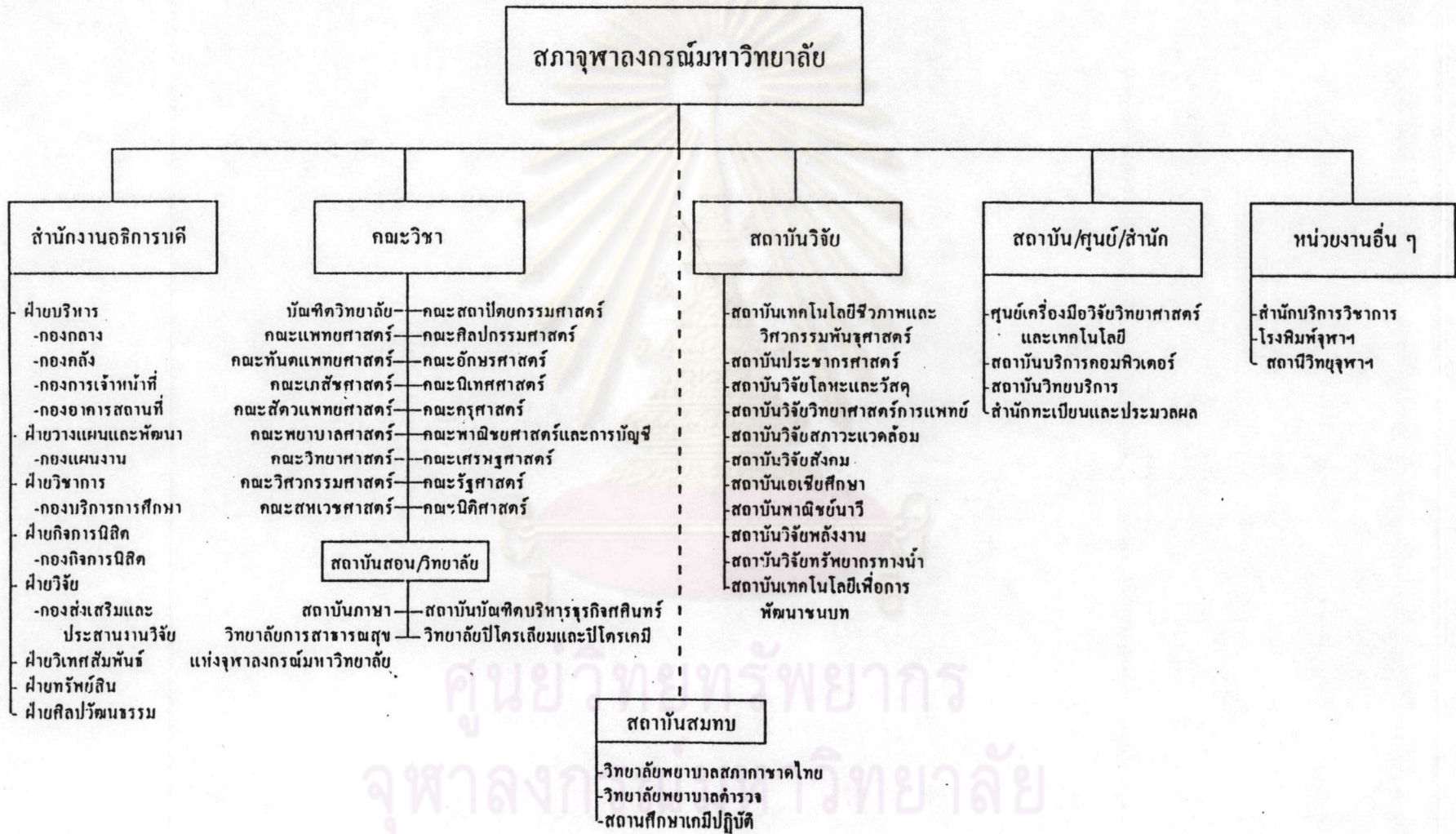
ได้จัดตั้งหน่วยงานใหม่ซึ่งมีฐานะเทียบเท่าคณะ ได้แก่

1. วิทยาลัยการสาธารณสุขแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2535
(จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, รายงานประจำปี 2532, 2532;
2533; จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สมุดสัทธิ 2537, สิงหาคม
2538)

ปัจจุบันจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 8 ซึ่งจะมีระยะเวลาดำเนินการตามแผน ระหว่างปี พ.ศ. 2540-2544 จึงนับได้ว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการก้าวหน้าเป็นลำดับ ปัจจุบันจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีคณะต่าง ๆ รวม 18 คณะ และบัณฑิตวิทยาลัย และจากผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ระยะต่าง ๆ ดังกล่าว มีผลให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิ 1 องค์กรการบริหารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี 2537



การจัดการศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในการจัดการศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น
สำหรับการดำเนินงาน ประกอบด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร นิสิต บุคลากร งบประมาณ ซึ่งงาน
ปีการศึกษา 2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีรายละเอียดในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางแสดงข้อมูลพื้นฐานรายคณะ จำแนกเป็นด้านหลักสูตร นิสิต บุคลากร งบประมาณแผ่นดิน ปีการศึกษา 2538

กลุ่มสาขาวิชา คณะ	หลักสูตร (ตรี : โท : เอก)			นิสิต		บุคลากร			งบประมาณแผ่นดิน
	หลักสูตร	สาขาวิชา	แขนง (สาย)	ปริญญาตรี	บัณฑิตศึกษา	อาจารย์	บุคลากร	ลูกจ้าง	หน่วย : พันบาท
สำนักงานอธิการบดี	-	-	-	-	-	2			113,138.1
คณะครุศาสตร์ (1)	4	36	29	1,185	1,086	404	140	168	145,162.7
คณะนิเทศศาสตร์	2	10	-	586	363	59	27	36	26,967.7
คณะนิติศาสตร์	2	2	-	699	368	40	21	19	17,826.9
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	10	25	4	2,054	1,081	127	32	117	49,796.5
คณะเศรษฐศาสตร์	3	9	2	600	213	75			28,415.8
คณะรัฐศาสตร์	6	11	2	944	435	67	37	51	32,412.2
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	7	10		675	224	80	25	37	79,325.8
คณะศิลปกรรมศาสตร์	2	6	-	357	21	38	13	7	9,577.3
คณะอักษรศาสตร์ (2)	5	32	3	1,119	319	180	38	36	62,855.4
คณะวิทยาศาสตร์	3	38	11	1,804	500	380	168	154	244,255.1
คณะวิศวกรรมศาสตร์	5	39	22	2,914	1,170	289	121	725	415,262.1
คณะแพทยศาสตร์	4	21	-	1,045	220	375	297	279	308,803.3
คณะทันตแพทยศาสตร์	4	12	-	587	68	170			248,504.4
คณะสัตวแพทยศาสตร์	2	5		500	21	111	48	52	249,021.4
คณะเภสัชศาสตร์	5	15	3	814	131	129	60	58	86,157.2
คณะสหเวชศาสตร์	1	1	-	238		27	9	7	14,549.9
คณะพยาบาลศาสตร์	2	3	-		126	17			8,765.2
บัณฑิตวิทยาลัย (สหสาขาวิชา)	2	8	-		158				
รวม	69	283	76	16,121	6,504	2,570	1,036	1,746	3,140,797

- หมายเหตุ : 1. คณะครุศาสตร์ หลักสูตรระดับปริญญาตรี แขนง คือ วิชาเอก
2. คณะอักษรศาสตร์ หลักสูตรระดับปริญญาตรี แขนง คือ วิชาโท

ส่วนที่ 2 สภาพพื้นฐานด้านอัตรากำลังของอาจารย์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสภาพพื้นฐานด้านอัตรากำลังของอาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีเนื้อหาที่ศึกษาครอบคลุมในเรื่องจำนวนและสถานภาพของอาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2538 จำนวนและสถานภาพของอาจารย์ที่รับเข้าและที่ ออกระหว่างปี พ.ศ. 2530-2538 มีผลการศึกษารูปได้ ดังนี้

- 1) จำนวนและสถานภาพของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปีการศึกษา 2538
ในปีการศึกษา 2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีอาจารย์จำนวนรวมทั้งสิ้น 2,696 คน จำแนกตามเพศ คุณวุฒิ ตำแหน่งทางวิชาการ ระดับตำแหน่ง ช่วงอายุ และระดับ เงินเดือน ดังแสดงในตารางที่ 4

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 จำนวนและสภาพของอาจารย์ผู้พำนักณมหาวิทยาลัยรายคณะ จำแนกตามเพศ คุณวุฒิ ตำแหน่งวิชาการ ระดับ ช่วงอายุ ระดับเงินเดือน ปีการศึกษา 2538

คณะ/สถาบัน	เพศ		คุณวุฒิ			ตำแหน่งวิชาการ				ระดับ											ช่วงอายุ								ระดับเงินเดือน					40,001-50,000	50,001-60,000	
	ช.	ญ.	ตรี	โท	เอก	อ.	ผศ.	รศ.	ศ.	3	4	5	6	7	8	9	10	11	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	ต่ำกว่า 10,000	10,001-20,000	20,001-30,000	30,001-40,000						
1.สำนักงานอธิการบดี	-	2	-	1	1	-	1	1	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	
2.บัณฑิตวิทยาลัย	-	2	-	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	2	-	-	-	-	-	-		
3.ครุศาสตร์	121	283	61	237	106	124	161	113	6	10	18	32	26	59	147	106	6	-	1	14	31	53	57	105	84	59	47	105	177	63	-	-	12	-		
4.นิติศาสตร์	24	35	6	33	20	17	13	28	1	1	6	4	3	4	20	20	1	-	-	5	6	8	7	23	8	2	7	22	20	10	-	-	-	-	-	
5.นิติศาสตร์	28	12	3	28	9	15	6	16	3	-	3	3	3	7	5	16	3	-	-	1	3	12	9	10	4	1	4	9	20	7	-	-	-	-	-	
6.พาณิชย์ศาสตร์	38	89	8	92	27	51	33	43	-	5	17	11	9	16	28	41	-	-	9	16	9	17	29	29	15	3	28	34	37	28	-	-	-	-	-	
7.เศรษฐศาสตร์	44	31	3	26	46	19	21	33	2	2	1	5	10	11	15	29	2	-	4	1	5	8	16	26	14	1	4	27	30	12	-	-	2	-	-	
8.รัฐศาสตร์	50	17	4	23	40	19	14	29	5	2	2	6	7	3	14	28	3	2	2	3	5	8	10	10	16	13	5	19	16	19	-	-	5	1	-	
9.สถาปัตยกรรมศาสตร์	50	30	8	51	21	29	26	23	2	1	6	7	10	13	23	18	2	-	1	3	9	9	22	15	10	11	9	30	26	13	-	-	2	-	-	
10.ศิลปกรรมศาสตร์	21	17	6	28	4	25	11	2	-	1	5	6	9	12	4	1	-	-	1	4	8	13	8	3	1	-	7	28	3	-	-	-	-	-	-	
11.อักษรศาสตร์	31	149	11	104	85	70	66	40	4	11	12	6	18	35	56	38	4	-	7	8	22	21	41	49	12	20	26	65	58	26	-	-	5	-	-	
12.วิทยาศาสตร์	172	208	37	169	174	131	107	132	10	22	32	19	22	59	96	120	8	2	28	34	31	42	63	64	67	51	68	101	103	90	-	-	15	-	-	
13.วิศวกรรมศาสตร์	234	55	50	108	131	131	68	76	14	33	15	41	31	33	52	70	12	2	32	32	36	32	59	42	29	27	59	94	65	58	-	-	15	-	-	
14.แพทยศาสตร์	236	139	72	115	188	117	90	139	29	-	19	30	56	60	64	119	27	-	8	31	42	66	58	47	55	68	24	147	91	98	-	-	15	-	-	
15.ทันตแพทยศาสตร์	85	85	57	86	27	76	63	29	2	-	20	14	23	27	61	23	2	-	11	12	24	21	29	30	33	10	25	59	64	22	-	-	-	-		
16.สัตวแพทยศาสตร์	67	44	48	27	36	55	15	37	4	-	25	22	7	9	12	32	3	1	10	29	12	12	15	15	14	4	33	35	18	22	-	-	3	-	-	
17.เภสัชศาสตร์	47	82	10	75	44	36	31	62	-	2	5	9	10	15	34	54	-	-	2	7	14	19	31	29	16	11	9	43	51	25	-	-	1	-	-	
18.สหเวชศาสตร์	13	14	9	11	7	15	10	2	-	3	4	2	2	6	9	1	-	-	5	2	3	1	5	6	3	2	8	10	9	9	-	-	-	-	-	
19.พยาบาลศาสตร์	-	17	1	11	5	8	7	2	-	-	1	2	5	3	4	2	1	-	-	2	3	2	2	7	1	-	2	12	3	-	-	-	-	-	-	
20.วิทยาลัยการสาธารณสุข	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 4 (ต่อ) จำนวนและสถานภาพของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยรายคณะ จำแนกตามเพศ คุณวุฒิ ตำแหน่งวิชาการ ระดับ ชวงอายุ ระดับเงินเดือน ปีการศึกษา 2538

คณะ/สถาบัน	เพศ		คุณวุฒิ			ตำแหน่งวิชาการ					ระดับ											ชวงอายุ						ระดับเงินเดือน						
	ช	ญ	ทวิ	ทศ	เอก	ย	ผศ	รศ	ศ	3	4	5	6	7	8	9	10	11	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	ต่ำกว่า 10,000	10,001-20,000	20,001-30,000	30,001-40,000	40,001-50,000	50,001 ขึ้นไป		
21 สถาบันเอเชียศึกษา	1	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-
22 สถาบันภาษา	10	85	7	75	11	23	57	12	1	3	3	4	4	14	52	12	1	-	3	2	5	17	36	19	7	4	8	30	46	9	-	-		
23 สถาบันวิทยาศาสตร์การแพทย์	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	
24 สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม	1	-	-	-	2	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	1	1	-	-	-	-	
25 วิทยาลัยปิโตรเลียมฯ	3	7	-	5	5	7	2	-	-	-	4	2	1	2	-	1	-	-	2	2	2	2	2	-	-	4	4	2	-	-	-	-		
26 สถาบันประชากรศาสตร์	1	13	-	5	9	1	4	3	-	-	-	-	2	2	1	9	-	-	-	-	2	1	2	5	3	1	-	4	4	6	-	-		
27 สถาบันเทคนิควิทยาการและวิศวกรรมพันธุศาสตร์	-	2	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
รวม	1,277	1,412	402	1,214	979	973	805	830	83	97	196	225	259	392	702	741	74	7	127	208	272	365	503	535	395	230	378	880	850	510	75	1		
	2,695		2,695			2,695					2,695											2,695						2,695						

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 4 แสดงว่า ในปีการศึกษา 2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอาจารย์รวมทั้งสิ้น 2,696 คน โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนและสถานภาพของอาจารย์ ดังนี้

1. จำนวนอาจารย์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีจำนวนอาจารย์หลากหลายแตกต่างกันในแต่ละคณะ มีคณะที่มีจำนวนอาจารย์มากเกินกว่า 400 คน มี 1 คณะ คือ คณะครุศาสตร์ (404 คน) คณะที่มีจำนวนอาจารย์เกิน 300 คน 2 คณะ ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (380 คน) และคณะแพทยศาสตร์ (375 คน) คณะที่มีจำนวนอาจารย์ระหว่าง 200 - 300 คน มีเพียงคณะเดียว คือ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (289 คน) คณะที่มีอาจารย์ระหว่าง 100 - 200 คน มี 5 คณะ ดังนี้ คณะอักษรศาสตร์ (180 คน) เกษศาสตร์ (176 คน) ทันตแพทยศาสตร์ (170 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (127 คน) และคณะสัตวแพทยศาสตร์ (111 คน) นอกนั้นเป็นคณะที่มีอาจารย์ประจำน้อยกว่า 100 คน ได้แก่ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (80 คน) คณะเศรษฐศาสตร์ (78 คน) คณะรัฐศาสตร์ (67 คน) คณะนิติศาสตร์ (59 คน) คณะนิติศาสตร์ (40 คน) คณะศิลปกรรมศาสตร์ (38 คน) คณะสหเวชศาสตร์ (26 คน) และคณะที่มีอาจารย์ประจำจำนวนน้อยที่สุด คือ วิทยาลัยการสาธารณสุข (5 คน)

สำหรับสถาบันที่มีอาจารย์ประจำมากที่สุด ได้แก่ สถาบันภาษา (93 คน) รองลงมา ได้แก่ สถาบันประชากรศาสตร์ (14 คน) นอกนั้นมีอาจารย์ประจำสถาบันละ 2 คน ได้แก่ วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี (2 คน) สถาบันสภาวะแวดล้อม (2 คน) สถาบันเอเชีย (2 คน) มีเพียงสถาบันเดียวที่มีอาจารย์ประจำเพียง 1 คน ได้แก่ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์ (1 คน)

2. เพศ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอาจารย์เพศหญิงจำนวนมากกว่าเพศชาย คือ เพศหญิง 1,417 คน เพศชาย 1,279 คน คณะที่มีจำนวนอาจารย์เพศหญิงมากกว่าเพศชายกว่าเท่าตัว ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (หญิง 278 คน, ชาย 120 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (หญิง 89 คน, ชาย 38 คน) คณะอักษรศาสตร์ (หญิง 149 คน, ชาย 31 คน) สถาบันภาษา (หญิง 83 คน, ชาย 10 คน) ส่วนคณะที่มีอาจารย์เพศชายมากกว่าเพศหญิงกว่าเท่าตัว ได้แก่ คณะรัฐศาสตร์ (ชาย 50 คน, หญิง 17 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (ชาย 234 คน, หญิง 55 คน)

3. คุณวุฒิของอาจารย์

ในปีการศึกษา 2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีอาจารย์คุณวุฒิระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า จำนวน 970 คน หรือร้อยละ 36.07 ของอาจารย์ทั้งหมด ระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า จำนวน 1,315 คน หรือร้อยละ 48.90 ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 404 คน หรือร้อยละ 15.02 ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนอาจารย์ตามคุณวุฒิการศึกษาาระดับปริญญาเอก : ปริญญาโท : ปริญญาตรี ได้เท่ากับ 2.40 : 3.25 : 1

เมื่อพิจารณาคณวุฒิของอาจารย์รายคณะ พบว่า ในแต่ละคณะส่วนใหญ่มีอาจารย์คุณวุฒิปริญญาโทหรือเทียบเท่าจำนวนมากว่าคุณวุฒิอื่น ๆ ยกเว้นคณะเศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ แพทยศาสตร์ สถาบันพระราชาศาสตร์ที่มีอาจารย์คุณวุฒิปริญญาเอกจำนวนมากว่าคุณวุฒิปริญญาโทและปริญญาตรี ส่วนคณะที่มีอาจารย์คุณวุฒิปริญญาตรี จำนวนมากกว่าปริญญาโทและ เอกมีเพียงคณะสัตวแพทยศาสตร์

4. ตำแหน่งทางวิชาการ

ในปีการศึกษา 2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเป็นศาสตราจารย์ 83 คน หรือร้อยละ 3.09 รองศาสตราจารย์ 830 คน หรือร้อยละ 30.87 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 803 คน หรือร้อยละ 29.86 อาจารย์ 973 คน หรือร้อยละ 36.18 ซึ่งเมื่อคิดเป็นสัดส่วนศาสตราจารย์ : รองศาสตราจารย์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ : อาจารย์ ได้เท่ากับ 1 : 10 : 9.67 : 11.72

เมื่อพิจารณาดำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์รายคณะ พบว่า คณะที่มีอาจารย์ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับศาสตราจารย์ จำนวนมากที่สุด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (29 คน) รองลงมาได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (14 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (10 คน) คณะที่ไม่มีอาจารย์ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับศาสตราจารย์ ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์

สำหรับตำแหน่งทางวิชาการในระดับรองศาสตราจารย์นั้น พบว่ามี 8 คณะที่มีผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับรองศาสตราจารย์ จำนวนมากกว่าตำแหน่งทางวิชาการอื่น ๆ เรียงตามลำดับดังนี้ คณะแพทยศาสตร์ (139 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (132 คน) คณะเภสัชศาสตร์ (62 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (43 คน) คณะเศรษฐศาสตร์ (33 คน) คณะรัฐศาสตร์ (29 คน) คณะนิเทศศาสตร์ (28 คน) และคณะนิติศาสตร์ (16 คน)

ส่วนตำแหน่งทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์นั้น คณะที่มีผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์จำนวนมากกว่ตำแหน่งทางวิชาการอื่น ๆ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (155 คน) สถาบันภาษา (57 คน)

คณะที่มีผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับอาจารย์จำนวนมากกว่ตำแหน่งทางวิชาการอื่น ๆ ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (51 คน) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (29 คน) และคณะศิลปกรรมศาสตร์ (25 คน)

5. ระดับตำแหน่ง

เมื่อพิจารณากระดับตำแหน่งของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปีการศึกษา 2538 พบว่า ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในระดับ 9 (737 คน) รองลงมาได้แก่ ระดับ 8 (704 คน) และระดับ 7 (387 คน) มีเพียง 7 คนเท่านั้นที่ดำรงตำแหน่งในระดับ 11 และ 101 คน ดำรงตำแหน่งในระดับ 3 โดยคณะที่มีอาจารย์ดำรงตำแหน่งในระดับ 11 มีเพียง 4 คณะ ได้แก่ คณะรัฐศาสตร์ (2 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (2 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (2 คน) และคณะสัตวแพทยศาสตร์ (1 คน) คณะที่ไม่มีอาจารย์ในระดับ 3 เลยมมี 5 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์และคณะพยาบาลศาสตร์

6. ช่วงอายุ

จากข้อมูลในปีการศึกษา 2538 พบว่า ในเกือบทุกคณะ/สถาบัน อาจารย์ส่วนใหญ่มี่ช่วงอายุระหว่าง 36 ปีขึ้นไป โดยกลุ่มอาจารย์ที่มีช่วงอายุระหว่าง 46-50 ปี มีจำนวนมากที่สุด (544 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ กลุ่มอาจารย์ที่มีช่วงอายุระหว่าง 41-45 ปี (496 คน) ช่วงอายุ 51-55 ปี (392 คน) และช่วงอายุ 55-60 ปี (276 คน) ส่วนอาจารย์ในกลุ่มช่วงอายุ 21-25 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด (129 คน)

เมื่อพิจารณช่วงอายุของอาจารย์ในรายคณะ พบว่า มีหลายคณะที่อาจารย์ส่วนใหญ่มี่อายุเกินกว่า 45 ปี ได้แก่ คณะครุศาสตร์ นิเทศศาสตร์ รัฐศาสตร์ และหากแบ่งอาจารย์ออกเป็น 2 กลุ่มคือกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 45 ปี หรือกลุ่มช่วงอายุ 21-45 ปี กับกลุ่มที่มีอายุเกิน 45 ปี หรือกลุ่มช่วงอายุ 46-60 ปี จะพบว่า

ในบางคณะมีอาจารย์ส่วนมากอายุเกิน 45 ปี ดังนี้

	ช่วงอายุ 21-45 ปี		ช่วงอายุ 46-60 ปี
คณะครุศาสตร์ (คน)	158	:	240
คณะนิเทศศาสตร์ (คน)	26	:	33
คณะรัฐศาสตร์ (คน)	28	:	39
คณะเศรษฐศาสตร์ (คน)	34	:	41

หลายคณะแม้จะมีอาจารย์ส่วนมากอายุไม่เกิน 45 ปีก็ตามแต่ จำนวนของอาจารย์ในทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกันมาก ได้แก่

	ช่วงอายุ 21-45 ปี		ช่วงอายุ 46-60 ปี
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (คน)	44	:	36
คณะอักษรศาสตร์ (คน)	99	:	81
คณะวิทยาศาสตร์ (คน)	198	:	182
คณะทันตแพทยศาสตร์ (คน)	97	:	73
คณะพยาบาลศาสตร์ (คน)	9	:	8
คณะแพทยศาสตร์ (คน)	205	:	170

คณะที่มีอาจารย์ส่วนมากอายุไม่เกิน 45 ปี โดยมีจำนวนของอาจารย์ที่มีอายุช่วง 46-60 ปี จำนวนน้อยกว่าจำนวนของอาจารย์ที่มีอายุช่วง 21-45 ปี ค่อนข้างมาก ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ และสถาบันภาษา

ช่วงอายุ 21-45 ปี

ช่วงอายุ 46-60 ปี

คณะนิติศาสตร์ (คน)	25	:	15
คณะพาณิชยศาสตร์ฯ (คน)	80	:	47
คณะศิลปกรรมศาสตร์ (คน)	34	:	4
คณะวิศวกรรมศาสตร์ (คน)	191	:	98
คณะสัตวแพทยศาสตร์ (คน)	78	:	33
คณะเภสัชศาสตร์ (คน)	73	:	56
คณะสหเวชศาสตร์ (คน)	16	:	9
สถาบันภาษา (คน)	63	:	30

หากจะพิจารณาเฉพาะกลุ่มอาจารย์ที่มีอายุระหว่าง 55-60 ปี ในปีพ.ศ. 2539 จะพบว่านับจากปี พ.ศ. 2539 เป็นต้นไป จนถึงสิ้นแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 8 จะมีอาจารย์เกษียณอายุประมาณ 352 คน โดยเริ่มจากกลุ่มอาจารย์ที่มีอายุ 60 ปีในปีพ.ศ. 2539 เป็นปฐม

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางแสดงจำนวนอาจารย์กลุ่มอายุ 55-60 ปี ในปี พ.ศ. 2539

กลุ่มสาขาวิชา/คณะ/สถาบัน เกษียณ	จำนวนอาจารย์อายุ 55-60 ปี ในปี พ.ศ. 2539						
	60 ปี	59 ปี	58 ปี	57 ปี	56 ปี	55 ปี	อายุ
	2539	2540	2541	2542	2543	2544	55-60ปี
1. กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์							
1.1 คณะครุศาสตร์	7	10	5	8	15	19	64
1.2 คณะนิเทศศาสตร์	-	-	1	1	-	1	3
1.3 คณะนิติศาสตร์	1	-	-	-	-	1	2
1.4 คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี	-	-	2	-	1	3	6
1.5 คณะรัฐศาสตร์	3	3	-	2	5	3	16
1.6 คณะเศรษฐศาสตร์	-	-	-	1	-	1	2
รวม	11	13	8	12	21	28	93
2. กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์							
2.1 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	1	3	4	1	2	1	12
2.2 คณะศิลปกรรมศาสตร์	-	-	-	-	-	-	-
2.3 คณะอักษรศาสตร์	1	5	6	2	6	-	20
รวม	2	8	10	3	8	1	32
3. กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี							
3.1 คณะวิทยาศาสตร์	9	13	11	9	9	20	71
3.2 คณะวิศวกรรมศาสตร์	3	6	7	7	4	4	31
รวม	12	19	18	16	13	24	102

ตารางแสดงจำนวนอาจารย์กลุ่มอายุ 55-60 ปี ในปี พ.ศ. 2539 (ต่อ)

กลุ่มสาขาวิชา/คณะ/สถาบัน เกษียณ	จำนวนอาจารย์อายุ 55-60 ปี ในปี พ.ศ. 2539						
	60 ปี 2539	59 ปี 2540	58 ปี 2541	57 ปี 2542	56 ปี 2543	55 ปี 2544	อายุ 55-60ปี
4. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ							
4.1 คณะแพทยศาสตร์	4	12	14	15	21	13	79
4.2 คณะทันตแพทยศาสตร์	-	-	3	2	5	7	17
4.3 คณะสัตวแพทยศาสตร์	-	-	2	2	-	3	7
4.4 คณะเภสัชศาสตร์	1	4	2	3	1	1	12
4.5 คณะสหเวชศาสตร์	-	-	1	1	-	-	2
4.6 คณะพยาบาลศาสตร์	-	-	-	-	-	-	-
รวม	5	16	22	23	27	24	117
5. สถาบัน/สำนัก							
5.1 สำนักงานอธิการบดี	-	-	-	-	-	-	-
5.2 บัณฑิตวิทยาลัย	-	-	-	1	-	-	1
5.3 สถาบันภาษา	-	-	2	1	1	1	5
5.4 สถาบันประชากรศาสตร์	-	-	-	1	-	-	1
5.5 สำนักเทคโนโลยีฯ	-	-	-	-	1	-	1
5.6 สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม	-	-	-	-	-	-	-
5.7 สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ฯ	-	-	-	-	-	-	-
5.8 วิทยาลัยปริตรเสียมและ ปริตรเคมี	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	-	2	3	2	1	8
รวมทั้งสิ้น	30	56	60	57	71	78	352

จากข้อมูลในตาราง แสดงว่า นับจากปีพ.ศ. 2539 เป็นต้นไป จะมีอาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เริ่มเกษียณอายุ โดยเริ่มจากกลุ่มอาจารย์ที่มีอายุ 60 ปี ในปี พ.ศ. 2539 และนับเรียงลำดับอายุและลำดับปี จะพบว่า

1. **กลุ่มอาจารย์ซึ่งมีอายุ 60 ปี ในปี พ.ศ.2539** คาดว่าจะเกษียณอายุในปี พ.ศ. 2539 ประมาณ 30 คน เป็นอาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ 11 คน กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ 2 คน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 12 คน และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ 5 คน โดยจำนวนอาจารย์ที่คาดว่าจะเกษียณอายุสูงสุดในปี พ.ศ. 2539 เป็นอาจารย์คณะวิทยาศาสตร์ (9 คน) รองลงมาได้แก่คณะครุศาสตร์ (7) คน และคณะแพทยศาสตร์เป็นลำดับที่สาม (4 คน)
2. **กลุ่มอาจารย์ซึ่งมีอายุ 59 ปีในปี พ.ศ.2539** คาดว่าจะเกษียณอายุในปี พ.ศ. 2540 ประมาณ 56 คน เป็นอาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ 13 คน กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์ 8 คน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 19 คน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ 16 คน โดยจำนวนอาจารย์ที่คาดว่าจะเกษียณอายุสูงสุดในปี พ.ศ. 2540 เป็นอาจารย์คณะวิทยาศาสตร์ (13 คน) รองลงมาได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (12 คน) และลำดับสาม ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (10 คน)
3. **กลุ่มอาจารย์ซึ่งมีอายุ 58 ปี ในปี พ.ศ. 2539** คาดว่าจะเกษียณอายุในปี พ.ศ.2541 ประมาณ 60 คน เป็นอาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ 8 คน กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์ 10 คน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 18 คน กลุ่มอาจารย์สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ 22 คน และกลุ่มอาจารย์สถาบัน/สำนัก 2 คน โดยจำนวนอาจารย์ที่คาดว่าจะเกษียณอายุสูงสุดในปีพ.ศ. 2541 เป็นอาจารย์คณะแพทยศาสตร์ (14 คน) รองลงมาได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (11 คน) และลำดับที่สามได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (7 คน)
4. **กลุ่มอาจารย์ซึ่งมีอายุ 57 ปี ปีในปี พ.ศ.2539** คาดว่าจะเกษียณอายุในปี พ.ศ.2542 ประมาณ 57 คน เป็นอาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ 12 คน กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ 3 คน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 16 คน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ 23 คน และกลุ่มอาจารย์สถาบัน/สำนัก 3 คน โดยจำนวนอาจารย์ที่คาด

ว่าจะเกษียณอายุสูงสุดในปี พ.ศ.2542 เป็นอาจารย์คณะแพทยศาสตร์ (15 คน) รองลงมา ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (9 คน) และลำดับที่สาม ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (8 คน)

5. กลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีอายุ 56 ปี ในปี พ.ศ. 2539 คาดว่าจะเกษียณอายุในปี พ.ศ. 2543 ประมาณ 71 คน เป็นอาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ 21 คน กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ 8 คน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 13 คน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ 27 คน และกลุ่มอาจารย์สถาบัน/สำนัก 2 คน โดยจำนวนอาจารย์ที่คาดว่าจะเกษียณอายุสูงสุดในปี พ.ศ. 2543 เป็นอาจารย์คณะแพทยศาสตร์ (21 คน) รองลงมา ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (15 คน) และลำดับที่สาม ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (9 คน)

6. กลุ่มอาจารย์ ซึ่งมีอายุ 55 ปี ในปี พ.ศ. 2539 คาดว่าจะเกษียณอายุในปี พ.ศ.2544 ซึ่งเป็นปีสุดท้ายของแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 8 โดยคาดว่าจะเกษียณอายุ 78 คน เป็นอาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ 28 คน กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ 1 คน กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 24 คน และกลุ่มอาจารย์สถาบัน/สำนัก 1 คน โดยจำนวนอาจารย์ที่คาดว่าจะเกษียณอายุสูงสุดในปี พ.ศ. 2544 เป็นอาจารย์คณะวิทยาศาสตร์ (20 คน) รองลงมา ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (19 คน) ลำดับที่สาม ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (13 คน)

กล่าวโดยสรุป นับจากปี พ.ศ.2539 จนถึงปี พ.ศ. 2544 คาดว่าจะมีอาจารย์เกษียณอายุ จำนวน 352 คน โดยเป็นอาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาต่าง ๆ และเป็นอาจารย์สถาบัน/สำนัก กลุ่มสาขาวิชาที่คาดว่าจะมีจำนวนอาจารย์เกษียณอายุสูงสุด ได้แก่ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ (117 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (102 คน) กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ (93 คน) กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ (32 คน) และกลุ่มอาจารย์สถาบัน/สำนัก (8 คน) คณะที่มีอาจารย์เกษียณอายุเกิน 50 คนขึ้นไป มี 3 คณะเรียงตามลำดับ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (79 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (71 คน) คณะครุศาสตร์ (64 คน) นอกนั้นเป็นคณะที่มีอาจารย์เกษียณอายุต่ำกว่า 50 คน โดยคณะที่มีจำนวนอาจารย์เกษียณอายุจำนวนสูง ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (31 คน) และคณะอักษรศาสตร์ (20 คน)

7. ระดับเงินเดือนของอาจารย์

ในปีการศึกษา 2538 อาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นผู้ที่มีเงินเดือนในช่วง 10,001 - 20,000 บาท จำนวนสูงสุด (872 คน) รองลงมาตามลำดับอยู่ในช่วงเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท (849 คน) ช่วงเงินเดือน 30,001 - 40,000 บาท (511 คน) ต่ำกว่า 10,000 บาท (380 คน) ช่วงเงินเดือน 40,001 - 50,000 บาท (76 คน) และ ช่วงเงินเดือน 50,001 ขึ้นไปมีเพียงคนเดียวเท่านั้น

เมื่อพิจารณารายคณะพบว่าเกือบทุกคณะ/สถาบันที่มีจำนวนอาจารย์ได้รับเงินเดือน ในช่วง 10,001-20,000 และ 20,001-30,00 สูงสุด โดยคณะที่อาจารย์ในคณะจำนวนมากที่สุดได้รับเงินเดือนช่วง 10,001-20,000 ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ (22 คน) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (30 คน) คณะศิลปกรรมศาสตร์ (28 คน) คณะอักษรศาสตร์ (65 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (94 คน) คณะแพทยศาสตร์ (147 คน) คณะพยาบาลศาสตร์ (12 คน)

ส่วนคณะที่มีอาจารย์ในคณะได้รับเงินเดือนช่วง 20,001-30,000 บาท จำนวนมากที่สุด ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (176 คน) คณะนิติศาสตร์ (20 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (37 คน) คณะเศรษฐศาสตร์ (30 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (103 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (64 คน) คณะเภสัชศาสตร์ (51 คน) สถาบันภาษา (46 คน)

คณะที่ไม่มีอาจารย์ได้รับเงินเดือนในช่วงตั้งแต่ 30,001 บาทขึ้นไปเลย ได้แก่ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์

ส่วนคณะที่มีอาจารย์ได้รับเงินเดือนช่วง 50,001 บาทขึ้นไป มีเพียงคณะเดียวคือคณะรัฐศาสตร์ และมีเพียงคนเดียวเท่านั้น

สรุปความและข้อสังเกต

ในปีการศึกษา 2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอาจารย์ 2,696 คน เป็นหญิงมากกว่าชายเล็กน้อย ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า ดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์ ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน และมีจำนวนผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการทั้งสองระดับนี้รวมกันประมาณร้อยละ 60.73 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด ส่วนใหญ่ของอาจารย์มีระดับตำแหน่งระหว่าง ระดับ 8 - ระดับ 9 โดยมียุติบัตรระดับ 9 จำนวนสูงกว่าระดับอื่น ๆ และส่วนใหญ่อายุ 41 ปีขึ้นไป หรือช่วงอายุ

41-60 ปี โดยมีจำนวน 1,708 คน หรือร้อยละ 63.36 และอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอัตราเงินเดือนช่วง 10,001-30,000 บาท จำนวนมากที่สุด ตามบัญชีเงินเดือนปัจจุบัน ประมาณร้อยละ 63.84 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด

จากข้อมูลจำนวนและสภาพของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้ มีข้อสังเกตว่า อาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีวัยวุฒิสูงซึ่งเป็นผลจากการที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันเก่าแก่ ก่อตั้งมาช้านานแล้ว การมีอาจารย์อายุสูงจำนวนมากนี้สะท้อนให้เห็นว่าในอนาคต 5-10 ปีข้างหน้า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะต้องสูญเสียอาจารย์ไปเป็นจำนวนมากด้วยสาเหตุจากการเกษียณอายุประการเดียว โดยที่ยังไม่ได้รวมถึงสาเหตุอื่น ๆ การสูญเสียนี้จะรวมถึงการสูญเสียทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง ซึ่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำเป็นต้องเตรียมการวางแผนกำลังคนอย่างเข้มแข็งเพื่อเตรียมอัตรา กำลังไว้ทดแทน ตลอดจนเตรียมแผนการพัฒนาคณาจารย์ที่จะเข้ามาใหม่ เพราะจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะต้องสูญเสียกำลังคนอย่างแน่นอน ทั้งนี้ รวมถึงการสูญเสียความรู้ความสามารถที่ อาจารย์เหล่านั้นได้สะสมไว้ด้วยเช่นกัน ซึ่งหากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไม่มีการเตรียมการในเรื่องนี้แล้วจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสถาบันอย่างแน่นอน

2. จำนวนและสภาพของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา คณะ และภาควิชา

ในปีการศึกษา 2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอาจารย์สังกัดคณะ ภาควิชาต่าง ๆ ดังแสดงในตารางที่ 5

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 (ต่อ) จำนวนและสถานภาพของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา คณะ และภาควิชา ปีการศึกษา 2538

กลุ่มสาขาวิชา คณะ/ภาควิชา	เพศ		คุณวุฒิ					ตำแหน่งวิชาการ				ระดับ											ช่วงอายุ								ระดับเงินเดือน					
	ช.	ญ.	ตรี	โท	เอก	อ.	ผศ.	รศ.	ศ.	3	4	5	6	7	8	9	10	11	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	ต่ำกว่า 10,000	10,001- 20,000	20,001- 30,000	30,001- 40,000	40,001- 50,000	50,000 ขึ้นไป				
นิติศาสตร์																																				
13.กฎหมายแพ่งและพาณิชย์	8	3	1	7	3	5	1	5	-	-	-	2	1	2	1	5	-	-	-	-	1	5	2	3	-	-	-	4	6	1	-	-				
14.กฎหมายอาญาและอาญาวิทยา	4	2	1	4	1	1	1	4	-	-	-	-	-	1	1	4	-	-	-	-	-	1	2	3	-	-	-	-	4	2	-	-				
15.กฎหมายปกครองและกฎหมายทั่วไป	7	2	1	5	3	4	2	2	1	-	1	-	1	3	1	2	1	-	-	-	-	5	2	-	1	1	1	3	4	1	-	-				
16.กฎหมายระหว่างประเทศ	5	2	-	5	2	3	-	3	1	-	1	1	1	-	-	3	1	-	-	1	1	1	2	2	-	-	2	1	4	-	-	-				
17.กฎหมายวิธีพิจารณาและธรรมนูญศาล	4	3	-	7	-	2	2	2	1	-	1	-	-	1	2	2	1	-	-	-	1	1	2	3	-	-	1	1	2	3	-	-				
นิเทศศาสตร์																																				
18.สื่อสารมวลชน	7	7	1	9	4	2	6	6	-	-	1	1	-	1	7	4	-	-	-	1	-	3	2	7	-	1	1	7	3	3	-	-				
19.การประชาสัมพันธ์	5	12	2	9	6	5	3	9	-	-	1	1	2	1	6	8	-	-	-	-	2	4	1	8	2	-	1	6	8	2	-	-				
20.การหนังสือพิมพ์	3	7	2	4	4	4	-	5	1	1	1	-	1	1	-	5	1	-	-	1	2	-	1	4	2	-	2	3	3	-	-					
21.วิทยุ	5	4	1	3	5	1	1	7	-	-	-	-	-	1	3	5	-	-	-	-	-	1	2	3	3	-	-	3	4	2	-	-				
22.การภาพยนตร์	3	4	-	6	1	3	3	1	-	-	2	1	-	-	4	-	-	-	-	-	2	-	1	1	1	1	2	3	2	-	-					
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี																																				
23.ฟิสิกส์	10	17	3	14	10	12	5	10	-	1	7	2	-	3	6	8	-	-	3	5	1	2	7	5	3	1	8	7	7	5	-	-				
24.การบัญชี	8	30	4	29	5	19	11	8	-	3	4	3	3	8	9	8	-	-	5	3	3	5	3	12	6	1	11	8	13	6	-	-				
25.สถิติ	12	19	-	24	7	8	9	14	-	-	3	4	2	2	16	14	-	-	-	5	1	6	10	5	3	1	4	9	11	7	-	-				
26.การธนาคาร	4	16	1	16	3	6	5	9	-	1	2	1	1	1	5	9	-	-	1	2	1	3	5	6	2	-	4	3	5	8	-	-				
27.การตลาด	4	7	-	9	2	6	3	2	-	-	1	1	3	2	2	2	-	-	-	1	3	1	4	1	1	-	1	7	1	2	-	-				
รัฐศาสตร์																																				
28.การปกครอง	16	2	1	6	11	3	3	9	3	-	1	1	-	-	3	9	2	1	-	2	-	1	2	3	6	4	1	3	5	7	2	-				
29.ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ	10	7	-	4	13	4	5	7	1	-	-	2	2	-	5	7	-	1	-	-	1	3	2	1	4	6	-	5	6	4	1	1				
30.รัฐประศาสนศาสตร์	16	1	1	9	7	8	2	6	1	-	1	2	3	3	1	6	1	-	-	1	3	4	4	2	1	2	1	9	2	3	-	-				
31.สังคมวิทยา	8	6	1	4	9	3	4	7	-	1	-	1	1	-	5	6	-	-	1	-	1	-	2	4	5	1	2	2	5	5	-	-				

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 (ต่อ) จำนวนและสถานภาพของอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิวิทยาลัย จำนวนตามกลุ่มสาขาวิชา คณะ และภาควิชา ปีการศึกษา 2538

กลุ่มสาขาวิชา คณะ/ภาควิชา	เพศ		คุณวุฒิ					ตำแหน่งวิชาการ				ระดับ											ช่วงอายุ								ระดับเงินเดือน					
	ร.	ญ.	ตรี	โท	เอก	อ.	ผศ.	วศ.	ศ.	3	4	5	6	7	8	9	10	11	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	ต่ำกว่า 10,000	10,001- 20,000	20,001- 30,000	30,001- 40,000	40,001- 50,000	50,000 ขึ้นไป				
กลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี																																				
52.วิทยาการทะเล	10	8	-	6	12	6	5	5	2	-	-	1	2	5	3	5	2	-	-	-	1	3	6	4	1	-	8	3	6	1	-	-				
53.วิศวกรรม	8	12	5	8	7	9	4	7	-	2	4	1	1	1	6	5	-	-	4	2	1	3	3	3	4	-	5	6	5	4	-	-				
54.จุลชีววิทยา	3	14	-	5	12	-	5	12	-	-	-	-	-	2	3	12	-	-	-	-	2	4	5	2	4	-	3	4	8	2	-					
55.เทคโนโลยีทางการแพทย์	7	13	1	5	14	9	6	5	-	1	2	-	-	7	5	5	-	-	1	2	2	3	5	4	2	1	3	8	7	2	-					
56.วิทยาศาสตร์ทางกาย	5	6	4	5	2	6	1	3	1	1	1	2	1	2	-	3	1	-	2	1	2	2	1	1	-	2	3	4	3	-	1					
57.วิศวกรรม	6	17	-	7	15	5	10	7	-	-	2	1	-	4	9	6	-	-	2	-	2	3	4	8	2	1	2	8	9	3	-					
58.วิทยาศาสตร์ทั่วไป	7	6	4	5	4	6	6	1	-	-	2	1	1	2	6	1	-	-	1	2	1	1	1	1	4	2	3	2	6	2	-					
59.คณิตศาสตร์	13	5	-	7	11	9	3	4	2	1	2	1	2	4	2	4	1	1	2	2	2	1	3	2	6	-	3	6	4	3	2					
60.ธรณีวิทยา	16	2	1	5	12	8	7	3	-	1	1	-	1	5	7	3	-	-	2	-	2	1	3	2	6	2	2	4	7	5	-					
61.วิทยาศาสตร์	9	20	1	19	9	6	9	14	-	-	4	2	1	2	7	13	-	-	2	4	-	4	4	4	6	5	4	7	7	9	2					
62.ชีววิทยา	10	24	1	16	17	5	10	15	4	1	-	2	-	4	10	13	4	-	1	1	1	3	4	9	10	5	1	9	11	11	2					
63.คณิตศาสตร์	21	36	8	38	9	25	15	16	-	6	5	5	6	6	12	16	-	-	4	7	9	5	6	7	9	9	14	12	15	12	3					
64.ฟิสิกส์	31	12	6	18	19	17	9	16	1	4	6	1	2	5	9	15	-	1	3	7	3	1	8	5	9	7	11	7	-	11	5					
65.เคมี	24	30	2	22	30	13	17	24	-	1	1	1	5	10	17	9	-	-	-	3	5	10	11	9	6	10	2	22	10	19	1					
กลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ																																				
66.วิศวกรรมโยธา	34	-	5	9	20	12	8	9	5	5	-	4	2	2	7	9	5	-	4	3	2	3	5	8	4	5	5	10	6	8	6					
67.วิศวกรรมไฟฟ้า	44	6	6	13	31	25	7	16	2	5	1	8	7	8	3	16	1	1	4	7	10	3	9	7	8	2	10	17	8	13	2					
68.วิศวกรรมเครื่องกล	43	4	16	15	16	18	14	14	1	7	3	2	2	5	15	12	-	1	7	3	2	4	12	4	9	6	10	7	17	12	1					
69.วิศวกรรมอุตสาหการ	21	10	7	14	10	14	8	7	2	5	3	3	2	2	7	7	2	-	6	4	1	2	7	6	1	4	9	5	8	9	-					
70.วิศวกรรมเหมืองแร่	11	4	-	8	7	5	6	4	-	-	2	3	2	3	3	2	-	-	2	3	3	3	5	1	-	1	4	7	3	-	1					
71.วิศวกรรมสำรวจ	9	2	3	5	3	7	1	3	-	2	1	2	-	3	-	3	-	-	2	1	4	1	2	-	1	-	3	5	2	1	-					
72.วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม	8	7	1	7	7	4	4	6	1	-	3	-	3	1	1	6	1	-	1	3	2	1	2	3	2	1	3	4	3	5	-					
73.วิศวกรรมโลหการ	10	1	2	3	6	7	3	1	-	2	-	3	1	4	-	1	-	-	1	2	-	4	3	-	1	-	3	6	2	-	-					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 (ต่อ) จำนวนและสถานภาพของอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิวิทยาลัย จำนวนตามกลุ่มสาขาวิชา คณะ และภาควิชา ปีการศึกษา 2538

กลุ่มสาขาวิชา คณะ/ภาควิชา	เพศ					ตำแหน่งวิชาการ				ระดับ											ช่วงอายุ								ระดับเงินเดือน				
	ร.	ญ.	ช.	ท.	อ.	อ.	ผ.	ว.	ศ.	3	4	5	6	7	8	9	10	11	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	ต่ำกว่า 10,000	10,001- 20,000	20,001- 30,000	30,001- 40,000	40,001- 50,000	50,000 ขึ้นไป	
74.วิศวกรรมเคมี	19	9	5	7	161	17	2	7	2	5	-	8	3	1	3	6	2	-	5	4	5	1	4	6	1	2	6	11	5	6	-	-	
75.วิศวกรรมคอมพิวเตอร์	25	9	2	22	0	16	10	7	1	1	2	7	7	1	9	6	1	-	1	3	6	6	6	5	1	6	5	15	8	2	4	-	
76.วิศวกรรมเทคโนโลยี	6	2	2	4	2	3	4	1	-	-	-	1	1	2	3	1	-	-	-	-	1	2	3	1	1	-	-	4	3	1	-	-	
77.วิศวกรรมแหล่งน้ำ	4	-	-	1	3	2	1	1	-	-	-	-	1	1	1	1	-	-	-	-	-	2	1	1	-	-	-	3	-	1	-	-	
กลุ่มสาขาวิชาสหศาสตร์/สหภาพ																																	
แพทยศาสตร์																																	
78.แพทยวิทยา	9	3	3	4	5	2	1	8	1	-	-	2	-	1	1	7	1	-	-	1	1	2	-	4	3	1	1	2	5	4	-	-	
79.รังสีวิทยา	10	15	2	13	10	7	10	7	1	-	1	3	1	5	8	6	1	-	-	3	2	3	6	2	3	6	1	8	8	7	1	-	
80.สัตวแพทยวิทยา	7	10	1	6	10	10	4	3	-	-	2	2	4	5	1	3	-	-	-	4	4	3	2	1	1	2	1	10	5	1	-	-	
81.กุมารเวชศาสตร์	11	18	2	7	20	6	4	14	5	-	1	2	3	2	5	12	4	-	1	-	3	3	8	4	4	6	1	8	7	12	1	-	
82.จักษุวิทยา	7	3	-	2	8	3	4	3	-	-	-	2	1	1	3	3	-	-	-	1	1	-	1	3	3	1	1	2	4	3	-	-	
83.จักษุวิทยา	7	13	6	9	5	8	5	7	-	-	3	1	3	4	3	6	-	-	-	2	1	3	6	3	1	3	3	8	4	5	-	-	
84.เภสัชวิทยา	2	7	3	4	2	3	3	3	-	-	1	2	-	2	1	3	-	-	1	-	1	3	1	3	-	-	1	3	4	1	-	-	
85.ชีวเคมี	2	6	3	1	4	1	3	4	-	-	1	-	-	4	-	3	-	-	1	-	-	2	2	1	2	-	1	4	1	2	-	-	
86.เวชศาสตร์ฟื้นฟู	1	8	2	4	3	2	4	3	-	-	1	-	2	-	3	3	-	-	-	1	1	1	1	2	-	3	1	3	2	3	-	-	
87.ออร์โทปิดิกส์	13	7	4	5	11	6	4	9	1	-	-	-	3	4	5	7	1	-	-	1	2	2	4	3	3	5	-	8	5	6	1	-	
88.ปรสิตวิทยา	5	4	6	1	2	2	3	4	-	-	2	-	1	1	1	4	-	-	-	1	1	3	-	1	2	1	2	3	1	2	1	-	
89.สูติวิทยา	7	6	8	2	3	7	2	4	-	-	2	2	3	1	1	4	-	-	1	2	2	4	1	1	-	2	3	5	3	2	-	-	
90.นิติเวชศาสตร์	8	2	3	4	3	3	5	2	-	-	-	2	1	2	3	2	-	-	-	1	3	1	1	1	1	3	1	4	2	3	-	-	
91.เวชศาสตร์ป้องกัน	10	2	3	7	2	2	3	6	1	-	1	-	1	2	1	6	1	-	-	1	1	2	1	3	1	9	1	3	3	4	1	-	
92.อนุเวชศาสตร์	40	14	5	21	28	16	7	22	9	-	-	4	11	3	9	18	9	-	1	3	3	13	10	4	11	9	1	20	14	15	4	-	
93.ศัลยกรรมศาสตร์	40	-	5	8	27	12	11	14	3	-	2	2	4	11	8	11	2	-	1	4	1	8	4	4	9	1	1	19	8	9	2	-	
94.จิตเวชศาสตร์	7	8	1	6	8	6	4	4	1	-	-	-	4	4	3	3	1	-	-	3	2	1	2	5	1	-	2	8	5	2	-	-	
95.กายวิภาคศาสตร์	8	6	8	2	4	4	3	6	1	-	1	1	2	2	3	4	1	-	1	1	3	1	2	-	3	3	2	4	3	4	1	-	
96.สูติ-นรีเวชศาสตร์	31	4	5	5	25	10	7	13	5	-	-	4	6	5	4	11	5	-	1	1	3	1	2	-	3	3	2	4	3	4	1	-	
97.สัตวศาสตร์	9	2	1	3	7	5	2	3	1	-	-	-	5	1	1	3	1	-	-	-	2	2	3	2	1	1	-	6	3	-	-		

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 (ต่อ) จำนวนและสถานภาพของอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา คณะ และภาควิชา ปีการศึกษา 2538

กลุ่มสาขาวิชา คณะ/ภาควิชา	เพศ		คุณวุฒิ			ตำแหน่งวิชาการ				ระดับ											ช่วงอายุ						ระดับเงินเดือน						
	ช.	ญ.	ตรี	โท	เอก	อ.	ผศ.	รศ.	ศ.	3	4	5	6	7	8	9	10	11	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	ต่ำกว่า 10,000	10,001- 20,000	20,001- 30,000	30,001- 40,000	40,001- 50,000	50,000 ขึ้นไป	
มหาวิทยาลัย																																	
123.จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	5	9	1	9	4	5	4	5	-	1	1	-	4	7	1	-	-	-	-	2	-	7	4	-	-	1	2	9	2	1	-	-	
124.ศรีวิทยา	4	5	-	6	3	1	4	4	-	-	-	1	-	-	4	4	-	-	-	-	1	-	1	4	3	-	-	1	5	3	-	-	
125.ชีวนิยม	1	8	2	3	4	2	1	6	-	-	-	1	-	1	2	5	-	-	-	-	1	-	3	3	2	-	-	2	5	2	-	-	
126.ภาควิชาเกษตรศาสตร์	5	4	-	6	3	1	4	4	-	-	-	-	1	-	4	4	-	-	-	-	1	2	1	3	1	1	-	4	4	1	-	-	
127.เภสัชวิทยา	8	5	1	7	5	2	3	8	-	-	-	-	2	2	2	7	-	-	-	-	-	1	3	3	1	4	1	-	4	5	4	-	-
128.เภสัชกรรม	5	10	2	7	6	3	4	8	-	1	-	-	1	1	5	7	-	-	-	-	1	3	3	1	4	1	-	4	5	4	-	-	
129.เภสัชวิทยา	6	10	1	8	7	5	3	8	-	-	2	2	-	1	3	8	-	-	-	-	3	1	1	2	5	1	1	1	3	9	1	1	-
130.เภสัชอุตสาหกรรม	4	4	-	4	4	2	2	4	-	-	1	-	-	1	3	3	-	-	-	1	-	-	4	2	1	-	1	2	4	1	-	-	
131.เภสัชกรรม	5	20	1	18	6	8	5	12	-	-	-	2	4	4	3	12	-	-	-	1	6	3	5	6	1	3	-	11	9	5	-	-	
132.อาชีวอนามัย	1	5	-	5	1	2	1	3	-	-	-	1	-	1	1	3	-	-	-	-	-	1	2	-	1	2	-	1	4	1	-	-	
มหาวิทยาลัย																																	
133.จุฬาลงกรณ์เภสัชศาสตร์	4	3	3	1	3	4	2	1	-	-	-	-	1	3	3	-	-	-	-	-	-	1	1	3	1	1	-	4	3	-	-	-	
134.เภสัชศาสตร์	2	5	3	3	1	2	4	1	-	-	1	-	-	2	3	1	-	-	-	-	1	-	2	1	2	1	1	1	5	-	-	-	
136.กายภาพบำบัด	3	5	3	4	1	7	1	-	-	3	1	2	1	-	1	-	-	-	3	2	2	-	-	1	-	-	5	3	-	-	-	-	
136.เวชศาสตร์การเวชศาสตร์เลือด	4	1	-	3	2	2	3	-	-	-	2	-	-	1	2	-	-	-	2	-	-	-	2	1	-	-	2	2	1	-	-	-	
137.รังสีเทคนิค																																	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 5 เมื่อพิจารณาจำนวนและสถานภาพของคณาจารย์ในภาควิชา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ภาควิชาที่มีอาจารย์เป็นเพศชาย จำนวนสูงสุด ได้แก่ ภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีจำนวนถึง 44 คน รองลงมา คือ ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล คณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 43 คน ภาควิชาอายุรศาสตร์และสัตวศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ จำนวนภาควิชาละ 40 คน ตามลำดับ

คณาจารย์อาวุโส พบว่า ภาควิชาที่มีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกสูงสุด ได้แก่ ภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า คณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 31 คน รองลงมา ได้แก่ ภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์ จำนวน 30 คน ส่วนภาควิชาที่ไม่มีอาจารย์วุฒิปริญญาเอก ได้แก่ คณะทันตแพทยศาสตร์ จำนวน 3 ภาควิชา คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จำนวนคณะละ 2 ภาควิชา และคณะนิติศาสตร์ จำนวน 1 ภาควิชา ส่วนอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาโทสูงสุด ได้แก่ ภาควิชาคณิตศาสตร์ จำนวน 38 คน ภาควิชาบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จำนวน 29 คน สำหรับภาควิชาที่ไม่มีอาจารย์วุฒิปริญญาโท ได้แก่ ภาควิชากายวิภาคศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ และภาควิชาสัตวแพทยศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ สำหรับอาจารย์วุฒิปริญญาตรี จำนวนสูงสุด ได้แก่ ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล คณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 16 คน รองลงมา คือ ภาควิชาสัตวศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ และภาควิชากายวิภาคศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ ภาควิชาละ 10 คน

ตำแหน่งทางวิชาการของภาควิชาที่มีอาจารย์ตำแหน่งเป็นศาสตราจารย์สูงสุด ได้แก่ ภาควิชาอายุรศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ จำนวน 9 คน รองลงมา คือ ภาควิชากุมารเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ และภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวนภาควิชาละ 5 คน ตำแหน่งรองศาสตราจารย์สูงสุด ได้แก่ ภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์ จำนวน 24 คน รองลงมา คือ ภาควิชาอายุรศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ จำนวน 22 คน ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์สูงสุด ได้แก่ ภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์ จำนวน 17 คน รองลงมา คือ ภาควิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ จำนวน 15 คน มีตำแหน่งอาจารย์สูงสุด ได้แก่ ภาควิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า คณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 25 คน

อาจารย์จำนวนมากที่สุดเป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 9 จำนวนสูงสุด 18 คน ซึ่งอยู่ในภาควิชาอายุรศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ รองลงมาจำนวน 17 คน ดำรงตำแหน่งในระดับ 9 ซึ่งอยู่ในภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์

ช่วงอายุของอาจารย์ในภาควิชา พบว่า จำนวนอาจารย์มากที่สุดมีช่วงอายุ 36-40 ปี จำนวน 13 คน ซึ่งอยู่ในภาควิชาอายุรศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ รองลงมาคืออายุ 41-45 ปี จำนวน 12 คน ซึ่งอยู่ในภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีอายุ 46-50 ปี จำนวน 12 คน ซึ่งอยู่ในภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ระดับเงินเดือนของอาจารย์จำนวนสูงสุด 22 คน มีระดับเงินเดือน 10,001-20,000 บาท ซึ่งอยู่ในภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์ รองลงมาจำนวน 20 คน และ 19 คน ก็มีอยู่ในระดับเงินเดือน 10,001-20,001 บาท เช่นกัน ซึ่งอยู่ในภาควิชาอายุรศาสตร์ และ ศัลยศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์

3. จำนวนและสถานภาพของอาจารย์ที่รับเข้าระหว่างปี พ.ศ. 2530 - 2538

นับแต่ปี พ.ศ. 2530 - 2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีจำนวนอาจารย์ที่รับเข้า 805 คน เป็นผู้ที่มีสถานภาพดังแสดงในตารางที่ 6 และตารางที่ 7

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6 ตารางแสดงจำนวนอาจารย์ที่รับเข้ารายคณะ จำแนกตามสถานะการรับเข้า ระหว่างปีงบประมาณ 2530 - 2538

คณะ/สถาบัน	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	รวม	สถานะการรับเข้า		
											บรรจุใหม่	โอน	บรรจุกลับ
คณะครุศาสตร์	7	8	4	2	10	14	18	15	13	91	74	14	3
คณะนิเทศศาสตร์	-	3	-	-	2	3	3	5	3	19	12	5	2
คณะนิติศาสตร์	-	1	3	-	2	3	-	1	2	12	9	3	-
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	2	-	3	1	3	7	-	7	13	36	34	1	1
คณะรัฐศาสตร์	4	1	-	1	1	5	2	4	-	18	11	5	2
คณะเศรษฐศาสตร์	2	3	1	-	1	2	2	3	3	17	12	4	1
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	1	1	-	1	7	5	1	4	5	25	19	6	-
คณะศิลปกรรมศาสตร์	3	2	3	1	1	3	3	-	4	20	17	2	1
คณะอักษรศาสตร์	4	2	2	4	2	4	5	7	7	37	30	6	1
คณะวิทยาศาสตร์	7	6	8	5	5	11	8	15	35	100	84	14	2
คณะวิศวกรรมศาสตร์	9	6	2	19	17	19	9	20	23	124	105	13	6
คณะแพทยศาสตร์	12	10	7	5	10	16	17	19	21	117	89	16	12
คณะทันตแพทยศาสตร์	2	4	2	4	8	10	10	8	4	52	44	6	2
คณะสัตวแพทยศาสตร์	-	1	2	5	8	10	4	13	17	60	54	5	1
คณะเภสัชศาสตร์	1	4	1	-	1	4	7	1	5	24	20	3	1
คณะสหเวชศาสตร์	-	-	-	-	-	-	-	4	6	10	7	3	-
คณะพยาบาลศาสตร์	-	-	-	-	3	2	2	1	2	10	6	4	-
สถาบันภาษา	-	1	1	4	1	2	-	3	5	17	12	3	2
วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	-	-	-	2	2	3	1	2	3	13	8	4	1
สถาบันประชากรศาสตร์	-	-	-	-	1	-	1	-	-	2	1	1	-
สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพและวิศวกรรมพันธุศาสตร์	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	1	-
	54	53	39	54	86	123	93	132	171	805	648	38	119

ที่มา : งานทะเบียนประวัติ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 6 แสดงว่า ระหว่างปีงบประมาณ 2530-2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการรับอาจารย์ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนและสถานะการรับอาจารย์ ดังนี้

1. จำนวนอาจารย์ที่รับเข้า

นับแต่ปีงบประมาณ 2530-2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีจำนวนอาจารย์ที่รับเข้า รวมทั้งสิ้น 805 คน ซึ่งเมื่อพิจารณาจำนวนอาจารย์ที่รับเข้ารายคณะพบว่า คณะที่รับอาจารย์เข้ามากที่สุดคือ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (124 คน) ซึ่งรับอาจารย์เข้าถึงร้อยละ 15.40 ของจำนวนอาจารย์ที่รับเข้าทั้งหมดของมหาวิทยาลัย รองลงมาตามลำดับได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (117 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (100 คน) คณะครุศาสตร์ (91 คน) คณะสัตวแพทยศาสตร์ (60 คน) และคณะทันตแพทยศาสตร์ (52 คน) ส่วน/คณะสถาบันที่รับอาจารย์เข้าน้อยที่สุดในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมาคือสถาบันเทคโนโลยีชีวภาพฯ (1 คน) สถาบันประชากรศาสตร์ (2 คน) คณะพยาบาลศาสตร์ (10 คน) คณะสหเวชศาสตร์ (10 คน)

2. สถานะการรับเข้า

เมื่อพิจารณาสถานะการรับเข้า พบว่า ส่วนใหญ่ของการรับเข้าเป็นการบรรจุบุคคลเข้ารับราชการใหม่ (648 คน) รองลงมาเป็นการบรรจุกลับ (119 คน) ส่วนการรับเข้าโดยการโอนมีจำนวนน้อยที่สุด (38 คน) เมื่อเปรียบเทียบกับสถานะการรับเข้าอื่น ๆ

2.1 การรับเข้าโดยการบรรจุใหม่ คณะที่มีการรับเข้าโดยการบรรจุอาจารย์ใหม่มากที่สุด ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (105 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (89 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (84 คน) และคณะครุศาสตร์ (74 คน) ส่วนคณะที่มีการบรรจุอาจารย์ใหม่จำนวนน้อยที่สุดคือ คณะพยาบาลศาสตร์ (6 คน) และรองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะสหเวชศาสตร์ (7 คน) และสถาบันประชากรศาสตร์ (1 คน)

2.2 การรับเข้าโดยการโอน สำหรับการรับเข้าโดยการโอนนั้น คณะแพทยศาสตร์ มีอัตราการรับโอนอาจารย์เข้าจำนวนสูงสุด (16 คน) รองลงมาได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์และคณะครุศาสตร์ (คณะละ 14 คน) ลำดับสาม ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (13 คน)

ส่วนคณะ/สถาบันที่มีการรับอาจารย์เข้าโดยการโอนจํานวนน้อยที่สุด คือ จํานวน 1 คน ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สถาบันประชากรศาสตร์ และสำนักเทคโนโลยีชีวภาพฯ

2.3 การรับเข้าโดยการบรรจุกลับ สำหรับการรับเข้าโดยการบรรจุกลับนั้น คณะแพทยศาสตร์เป็นคณะที่มีอัตราการบรรจุอาจารย์กลับจํานวนสูงสุด (12 คน) รองลงมาได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (6 คน) ส่วนคณะอื่น ๆ มีจํานวนการรับเข้าโดยการบรรจุกลับน้อยมาก ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (จํานวน 3 คน) คณะที่มีการรับเข้าโดยการบรรจุกลับเพียงคณะ/สถาบันละ 2 คน ในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา มี 4 คณะ 1 สถาบัน ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ และสถาบันภาษา ส่วนคณะที่มีการรับเข้าโดยการบรรจุกลับเพียงคณะ/สถาบันละ 1 คน มี 6 คณะ 1 สถาบัน ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะเศรษฐศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

คณะที่ไม่มีการรับอาจารย์เข้าโดยการบรรจุกลับเลยในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา มี 4 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์

สรุปความและข้อสังเกต

ในจํานวนอาจารย์ที่รับเข้าใหม่ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระหว่างปีงบประมาณ 2530 - 2538 นั้น เป็นอาจารย์ที่รับเข้าโดยการบรรจุใหม่จํานวนสูงที่สุดคือ 648 คน หรือร้อยละ 80.50 ของจํานวนอาจารย์ที่รับเข้าทั้งหมด นอกนั้นเป็นการรับโอน 38 คน และบรรจุกลับ 119 คน จํานวนอาจารย์ที่รับเข้าใหม่ที่มีการรับเข้าสูงสุดที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ (124 คน) และมีจํานวนรับเข้าสูงในคณะที่เป็นสาขาวิชาขาดแคลน ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สัตวแพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ รวมทั้งในคณะที่ไม่ใช่สาขาขาดแคลน เช่น คณะครุศาสตร์ ส่วนคณะที่มีการรับเข้าน้อย แม้ว่าจะเป็นสาขาขาดแคลนมี 2 คณะคือ คณะสหเวชศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นคณะที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นใหม่ และเป็นคณะเล็ก จึงทำให้มีการรับอาจารย์เข้าจํานวนน้อย เมื่อเทียบกับคณะอื่น ๆ

สิ่งที่น่าสังเกตก็คือ จำนวนอาจารย์ที่รับเข้าในแต่ละปี มีการเพิ่ม
จำนวนค่อนข้างคงที่ระหว่างปีงบประมาณ 2530 - 2533 ยกเว้นปี 2533 ที่มีจำนวนลดลง
เล็กน้อย (ปี 2530 รับเข้า 54 คน, ปี 2531 รับเข้า 53 คน, ปี 2532 รับเข้า 39 คน,
ปี 2533 รับเข้า 54 คน) และเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน ในปี 2534 (86 คน) นับแต่ปี 2534 -
2538 จำนวนอาจารย์ที่รับเข้าเพิ่มมากขึ้นทุกปี (ยกเว้นปี 2536) และเพิ่มขึ้นในจำนวนที่มาก
และสูงสุดในปี 2538 (171 คน)



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 ตารางแสดงจำนวนและสถานภาพของอาจารย์ที่รับราชการคณะ จำแนกตามเพศ คุณวุฒิ ตำแหน่งวิชาการ ระดับ ช่วงอายุ และสถานะการรับเข้า บึงบอระเพ็ด 2530-2538

คณะ	เพศ		คุณวุฒิ			ตำแหน่งวิชาการ				ระดับ											ช่วงอายุ								สถานะการรับเข้า		
	ช.	ญ.	ตรี	โท	เอก	อ.	ผศ.	รศ.	ศ.	3	4	5	6	7	8	9	10	11	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	บรรจุใหม่	บรรจุกลับ	โอน		
1 คณะครุศาสตร์	29	62	29	46	15	85	4	2	-	27	45	10	3	2	2	2	-	-	4	39	25	13	4	2	2	1	74	3	14		
2 คณะวิทยาศาสตร์	4	15	2	10	7	15	3	1	-	1	10	3	2	2	1	-	-	-	-	8	4	4	2	-	-	-	12	2	5		
3 คณะศึกษาศาสตร์	8	4	2	5	5	12	-	-	-	1	6	4	-	-	-	1	-	-	1	3	6	2	-	-	-	-	9	-	3		
4 คณะพาณิชยศาสตร์ฯ	17	19	8	26	2	35	1	-	-	5	29	2	-	-	-	-	-	-	13	19	3	1	-	-	-	34	1	1			
5 คณะรัฐศาสตร์	13	5	3	8	7	14	1	3	-	1	9	3	1	-	2	2	-	-	1	6	4	5	1	1	-	-	11	2	5		
6 คณะเศรษฐศาสตร์	11	6	4	5	8	13	4	-	-	2	5	5	3	1	1	-	-	-	2	2	8	4	1	-	-	-	12	1	4		
7 คณะศึกษาศาสตร์รวมศาสตร์	15	12	2	18	5	22	1	2	-	1	15	4	1	2	1	1	-	-	2	9	6	3	3	-	1	1	19	-	6		
8 คณะศิลปกรรมศาสตร์	10	10	7	12	1	20	-	-	-	4	13	3	-	-	-	-	-	-	1	9	7	2	1	-	-	-	17	1	2		
9 คณะอักษรศาสตร์	11	26	10	22	5	33	3	1	-	8	19	5	2	2	-	1	-	-	8	16	7	5	1	-	-	-	30	1	6		
10 คณะวิทยาศาสตร์	53	47	30	44	25	96	3	1	-	27	48	15	6	2	1	1	-	-	40	28	20	8	3	1	-	-	84	2	14		
11 คณะวิศวกรรมศาสตร์	98	26	45	42	36	122	-	-	1	40	53	24	5	1	-	-	1	-	35	46	25	12	2	-	1	-	105	6	13		
12 คณะแพทยศาสตร์	79	38	1	100	13	112	3	1	-	-	58	41	15	3	-	-	-	-	12	35	44	17	7	-	-	-	89	12	16		
13 คณะทันตแพทยศาสตร์	22	30	-	46	5	51	-	1	-	-	45	6	-	-	1	-	-	-	19	17	14	2	-	-	-	-	44	2	6		
14 คณะสัตวแพทย์	35	21	-	54	6	60	-	-	-	1	50	5	2	1	1	-	-	-	29	15	5	3	1	-	1	-	54	1	5		
15 คณะเภสัชศาสตร์	11	13	6	13	5	24	-	-	-	6	13	4	1	-	-	-	-	-	4	9	6	4	-	-	-	-	20	1	3		
16 คณะสหเวชศาสตร์	6	4	4	4	2	8	2	-	-	3	3	1	3	-	-	-	-	-	4	2	1	-	3	-	-	-	7	-	3		
17 คณะพยาบาลศาสตร์	-	10	-	10	-	8	2	-	-	-	5	2	3	-	-	-	-	-	1	1	4	2	1	-	-	-	6	-	1		
18 สถาบันภาษา	1	16	-	16	1	14	3	-	-	1	12	1	1	-	2	-	-	-	2	6	2	4	1	-	1	-	12	2	3		
19 วิทยาลัยโตรีเคียม	3	10	-	8	5	12	-	1	-	-	8	3	-	1	1	-	-	-	3	4	4	1	1	-	-	-	8	1	4		
20 สถาบันประชากรศาสตร์	-	2	-	1	1	2	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	1	-	1		
21 สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพและพันธุกรรมศาสตร์	-	1	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1		
รวม	428	377	154	490	154	760	31	13	1	128	447	141	49	17	14	8	1	-	181	275	197	92	32	4	7	2	648	36	119		
	805		805			805				805											805								805		

จากตารางที่ 7 แสดงว่า ระหว่างปีงบประมาณ 2530-2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการรับอาจารย์เข้าจำนวนรวมทั้งสิ้น 805 คน โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของอาจารย์ที่รับเข้าดังนี้

1. เพศของอาจารย์ที่รับเข้า

อาจารย์ที่รับเข้าในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมาเป็นเพศชาย จำนวนมากกว่าเพศหญิง (ชาย 428 คน, หญิง 377 คน)

คณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นเพศหญิงจำนวนมากกว่าเพศชายกว่าเท่าตัว มี 4 คณะ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (ชาย 29, หญิง 62) คณะนิเทศศาสตร์ (ชาย 4, หญิง 15) คณะอักษรศาสตร์ (ชาย 11, หญิง 26) คณะพยาบาลศาสตร์ (ชาย 0, หญิง 10) และในระดับสถาบัน ได้แก่ สถาบันภาษา (ชาย 1, หญิง 16) วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี (ชาย 3, หญิง 10) สถาบันประชากรศาสตร์ (ชาย 0, หญิง 2) สำนักเทคโนโลยีชีวภาพ (ชาย 0, หญิง 1)

คณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นเพศชายจำนวนมากกว่าเพศหญิงกว่าเท่าตัวมี 2 คณะ ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (ชาย 98, หญิง 26) คณะแพทยศาสตร์ (ชาย 79, หญิง 38)

ส่วนคณะอื่นต่อไปนี้เป็นคณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นเพศชายและเพศหญิงจำนวนไม่แตกต่างกันมาก คือ คณะนิติศาสตร์ (ชาย 8, หญิง 4) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (ชาย 17, หญิง 19) คณะรัฐศาสตร์ (ชาย 13, หญิง 15) คณะเศรษฐศาสตร์ (ชาย 11, หญิง 6) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (ชาย 13, หญิง 12) คณะศิลปกรรมศาสตร์ (ชาย 10, หญิง 10) คณะวิทยาศาสตร์ (ชาย 53, หญิง 47) คณะทันตแพทยศาสตร์ (ชาย 22, หญิง 30) คณะสัตวแพทยศาสตร์ (ชาย 39, หญิง 21) คณะเภสัชศาสตร์ (ชาย 11, หญิง 13) คณะสหเวชศาสตร์ (ชาย 6, หญิง 4)

2. คุณวุฒิของอาจารย์ที่รับเข้า

อาจารย์ที่รับเข้าในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมาเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิเมื่อแรกรับเข้าระดับปริญญาโทจำนวนมากที่สุด (497 คน) และเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีและปริญญาเอกจำนวนเท่ากันคือปริญญาตรี 154 คน และปริญญาเอก 154 คน

เมื่อพิจารณาคุณวุฒิของอาจารย์ที่รับเข้ารายคณะพบว่า เกือบทุกคณะมีอาจารย์ที่เมื่อแรกรับเข้าส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาโท ยกเว้นคณะนิติศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ ที่มีจำนวนอาจารย์ที่เมื่อแรกรับเข้าเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาโทและปริญญาเอกไม่แตกต่างกันมาก และคณะที่ไม่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีเลยมี 3 คณะ ได้แก่ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์

3. ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ที่รับเข้า

เมื่อพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ที่รับเข้าในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์เมื่อแรกรับเข้า (760 คน) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 94.41 ของจำนวนอาจารย์ที่รับเข้าทั้งหมด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ (31 คน) รองศาสตราจารย์ (13 คน) และศาสตราจารย์ (1 คน)

ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ที่รับเข้าในระดับคณะนั้น พบว่า เกือบทั้งหมดของอาจารย์ที่รับเข้าในแต่ละคณะ เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับอาจารย์ โดยคณะวิศวกรรมศาสตร์รับผู้ที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์เข้ามาในระดับสูงที่สุด (123 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (113 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (96 คน) คณะครุศาสตร์ (85 คน) คณะสัตวแพทยศาสตร์ (60 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (50 คน) ฯลฯ คณะที่มีอาจารย์มีรับเข้าดำรงตำแหน่งอาจารย์น้อยที่สุด ได้แก่ คณะสหเวชศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์ (คณะละ 2 คน)

ส่วนตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์ นั้น มีการรับเข้าจำนวนน้อยในทุกคณะ โดยมี 5 คณะที่ไม่มีการรับเข้าอาจารย์ในระดับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์เลย ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ และคณะเภสัชศาสตร์

ส่วนตำแหน่งศาสตราจารย์นั้น ในช่วงระยะเวลา 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา มีเพียงคณะเดียวที่รับเข้า และรับเพียงตำแหน่งเดียว คือคณะวิศวกรรมศาสตร์

4. ระดับตำแหน่งของอาจารย์ที่รับเข้า

ในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา อาจารย์ที่รับเข้าเป็นผู้ที่มีระดับตำแหน่งในระดับ 4 จำนวนมากที่สุด (447 คน) คิดเป็นร้อยละ 55.53 รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ระดับ 5 (141 คน) ระดับ 3 (128 คน) ระดับ 6 (49 คน) ระดับ 7 (17 คน) ระดับ 8 (14 คน) ระดับ 9 (8 คน) ระดับ 10 มีเพียงคนเดียวเท่านั้น

เมื่อพิจารณารายคณะ พบว่า คณะที่มีอาจารย์เข้าใหม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 3 จำนวนมากที่สุดคือ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (40 คน) รองลงมาได้แก่ คณะครุศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ (คณะละ 27 คน) นอกนั้น รับอาจารย์ระดับ 3 จำนวนไม่ถึง 10 คน และคณะที่รับเข้าอาจารย์ระดับ 3 จำนวนน้อยที่สุด โดยรับเข้าคณะละ 1 คน มีจำนวน 5 คณะ ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ ส่วนคณะที่ไม่มีอาจารย์เข้าใหม่ ซึ่งดำรงตำแหน่งในระดับ 3 มี 3 คณะ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์

คณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 4 จำนวนมากที่สุด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (58 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (53 คน) คณะสัตวแพทยศาสตร์ (50 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (48 คน) คณะครุศาสตร์ และคณะทันตแพทยศาสตร์ (คณะละ 45 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (29 คน) ฯลฯ นอกนั้นรับอาจารย์ระดับ 4 จำนวนต่ำกว่า 20 คน และคณะที่รับเข้าอาจารย์ระดับ 4 จำนวนน้อย ได้แก่ คณะเศรษฐศาสตร์ (5 คน) คณะพยาบาลศาสตร์ (5 คน) และคณะสหเวชศาสตร์ (3 คน)

ส่วนอาจารย์ที่รับเข้าซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 5 คณะแพทยศาสตร์มีจำนวนรับเข้าสูงสุด (41 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (24 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (15 คน) ครุศาสตร์ (10 คน) นอกนั้นมีจำนวนน้อยกว่า 10 คน โดยคณะที่รับเข้าอาจารย์ระดับ 5 จำนวนน้อยที่สุด ได้แก่ คณะสหเวชศาสตร์ (1 คน)

สำหรับอาจารย์ที่รับเข้าซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 6 ขึ้นไป มีจำนวนน้อย ในระดับ 6 นั้น คณะที่มีการรับเข้าจำนวนสูงสุด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (15 คน) รองลงมาได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (6 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (5 คน) คณะที่ไม่มีอาจารย์เข้าใหม่ ซึ่งดำรงตำแหน่งในระดับ 6 มี 4 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ ส่วนในระดับ 7 นั้น คณะแพทยศาสตร์

เป็นคณะที่มีอาจารย์รับเข้าใหม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 7 จำนวนสูงสุด (3 คน) และมีเพียงไม่กี่คณะที่มีอาจารย์เข้าใหม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 7 โดยคณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าใหม่ และดำรงตำแหน่งในระดับ 7 คณะละ 2 คน มี 5 คณะ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และคณะอักษรศาสตร์ คณะละ 1 คน 3 คณะ 1 สถาบัน ได้แก่ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ และวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี นอกนั้นไม่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 7 สำหรับในระดับ 8 และ 9 นั้น คณะครุศาสตร์และคณะรัฐศาสตร์ มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 8 และ 9 จำนวนสูงสุด คือคณะละ 2 คน ในแต่ละระดับ และสถาบันภาษามี 2 คน ในระดับ 8 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และคณะวิทยาศาสตร์ มีคณะละ 1 คน ในระดับ 8 และระดับ 9 ในระดับ 8 นอกเหนือจากที่กล่าวนี้คณะที่มีการรับเข้ามีอีก 6 คณะ และ 2 สถาบัน โดยรับคณะ/สถาบันละ 1 คน ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี และสำนักเทคโนโลยีชีวภาพ ส่วนในระดับ 9 นอกเหนือจากที่กล่าวไปแล้ว คณะที่มีการรับเข้ามีอีก 4 คณะ โดยรับเข้าคณะละ 1 คน ดังนี้ คณะนิติศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ ในระดับ 10 มีเพียง 1 คน ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และไม่มีคณะ/สถาบันใดมีผู้รับเข้าซึ่งดำรงตำแหน่งในระดับ 11

5. ช่วงอายุของอาจารย์ที่รับเข้า

ระหว่างปีงบประมาณ 2530-2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอาจารย์ที่เมื่อแรกรับเข้าเป็นผู้ที่มีช่วงอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวนมากที่สุด (276 คน) หรือร้อยละ 34.29 รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ผู้ที่มีช่วงอายุ 31-35 ปี (197 คน) 21-25 ปี (180 คน) ช่วงอายุ 36-40 ปี (92 คน) ช่วงอายุ 41-45 ปี (32 คน) ช่วงอายุ 46-50 ปี (4 คน) ช่วงอายุ 51-55 ปี (7 คน) และช่วงอายุ 56-60 ปี (2 คน)

เมื่อพิจารณาช่วงอายุของอาจารย์ที่รับเข้าในรายคณะพบว่า มีคณะครุศาสตร์ คณะเดียวที่มีอาจารย์รับเข้าใหม่ในทุกช่วงอายุ และเมื่อพิจารณาในแต่ละช่วงอายุ พบว่า

ในช่วงอายุ 21-25 ปีนั้น คณะวิทยาศาสตร์ มีอาจารย์ที่เมื่อแรกรับเข้าเป็นผู้ที่มีช่วงอายุนี้สูงสุด (39 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (35 คน) คณะสัตวแพทยศาสตร์ (29 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (19 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการ

บัญชี (13 คน) และคณะแพทยศาสตร์ (12 คน) นอกนั้นอาจารย์ที่รับเข้าที่มีอายุช่วง 21-25 ปี มีไม่ถึง 10 คน ยกเว้นคณะนิติศาสตร์ เพียงคณะเดียวที่ไม่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นผู้มีอายุในช่วง 21-25 ปี

ช่วงอายุ 26-30 ปี นั้น เป็นช่วงอายุที่มีการรับเข้าในทุกคณะ โดยคณะวิศวกรรมศาสตร์มีอาจารย์ที่รับเข้าอยู่ในช่วงอายุนี้จำนวนสูงสุด (47 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (39 คน) คณะแพทยศาสตร์ (35 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (28 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (19 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (17 คน) คณะอักษรศาสตร์ และคณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะละ 16 คน นอกนั้นต่ำกว่า 10 คน ในทุกคณะ ช่วงอายุ 31-35 เป็นอีกช่วงอายุหนึ่งที่มีอาจารย์รับเข้าเป็นผู้ที่อยู่ในช่วงอายุนี้ทุกคณะ คณะแพทยศาสตร์เป็นคณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าอยู่ในช่วงอายุนี้สูงสุด (ทั้งในคณะแพทยศาสตร์เองและเมื่อเทียบกับคณะอื่น ๆ) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะครุศาสตร์และคณะวิศวกรรมศาสตร์ (คณะละ 2 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (20 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (14 คน) นอกนั้นต่ำกว่า 10 คนในทุกคณะ ในคณะสหเวชศาสตร์เป็นคณะเดียวที่มีอาจารย์รับเข้าเป็นผู้ที่อยู่ในช่วงอายุนี้ น้อยที่สุด เพียง 1 คนเท่านั้น

ช่วงอายุ 36-40 ปี เป็นอีกช่วงอายุหนึ่งที่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นผู้ที่อยู่ใน ช่วงอายุนี้เกือบทุกคณะ (ยกเว้นคณะสหเวชศาสตร์เพียงคณะเดียว) โดยคณะแพทยศาสตร์เป็นคณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าในช่วงอายุนี้สูงสุด เมื่อเทียบกับคณะอื่น ๆ รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (13 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (12 คน) นอกนั้นต่ำกว่า 10 คน โดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีเป็นคณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นผู้ที่อยู่ในช่วงอายุนี้น้อยที่สุด (1 คน)

การรับเข้าผู้ที่มีอายุระหว่าง 45-60 ปี มีจำนวนน้อยลงตามลำดับ โดยมีจำนวน 32 คน ในช่วงอายุ 41-45 ปี คณะที่มีการรับอาจารย์เข้าซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ในช่วงอายุนี้ สูงสุด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (7 คน) รองลงมาตามลำดับคือ คณะครุศาสตร์ (4 คน) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และคณะสหเวชศาสตร์ (คณะละ 3 คน) คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ (คณะละ 2 คน) คณะรัฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์และคณะสหเวชศาสตร์ (คณะละ 1 คน) คณะที่ไม่มีมีการรับเข้าอาจารย์ซึ่งมีช่วงอายุนี้ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี คณะทันตแพทยศาสตร์ และคณะเภสัชศาสตร์

สำหรับในช่วงอายุ 46-50 ปี มีอาจารย์ที่รับเข้าอยู่ในช่วงอายุนี้ 4 คน
ขณะที่ช่วงอายุ 51-55 ปี มีถึง 7 คน และช่วงอายุ 56-60 ปีมี 2 คน

สรุปความและข้อสังเกต

ในบรรดาอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่รับเข้าระหว่างปีงบประมาณ 2530 - 2538 เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ทั้งในกรณีบรรจุใหม่ รับโอนหรือบรรจุกลับ คณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นเพศชายจำนวนมากกว่่าเพศหญิงกว่าเท่าตัว มี 2 คณะ ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์และคณะแพทยศาสตร์ คณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าใหม่เป็นเพศหญิงจำนวนมากกว่่าเพศชายกว่าเท่าตัว คือ คณะครุศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ ส่วนคณะอื่น จำนวนอาจารย์ที่รับเข้าเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกันมาก

คุณสมบัติของอาจารย์ เมื่อแรกรับเข้าเป็นคุณวุฒิปริญญาโท จำนวนมากที่สุด (497 คน) หรือร้อยละ 61.74 และมีตำแหน่งทางวิชาการระดับอาจารย์เมื่อแรกรับเข้า จำนวนสูงสุด คือ 760 คน หรือร้อยละ 94.41 และมีระดับตำแหน่งในระดับ 4 จำนวนมากที่สุด (447 คน) หรือร้อยละ 55.53 โดยคณะที่รับเข้าอาจารย์ ระดับ 4 มากที่สุดคือคณะแพทยศาสตร์ และคณะที่รับเข้าอาจารย์ ระดับ 3 จำนวนมากที่สุด คือ คณะวิศวกรรมศาสตร์ อาจารย์ที่รับเข้าใหม่เป็นผู้ที่อยู่ในช่วงอายุ 26-30 ปี จำนวนมากที่สุดคือ 276 คน หรือร้อยละ 34.29

ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. จำนวนและสถานภาพของอาจารย์ที่ออกระหว่างปี พ.ศ. 2530 - 2538
นับแต่ปี พ.ศ. 2530 - 2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีจำนวนอาจารย์ที่
ออก 595 คน เป็นผู้มีสถานภาพดังแสดงในตารางที่ 8 และตารางที่ 9



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8 ตารางแสดงจำนวนอาจารย์ที่ออกรายคณะ จำแนกตามสาเหตุการออก ระหว่างปีงบประมาณ 2530 - 2538

คณะ/สถาบัน	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	รวม	สาเหตุการออก		
											เกษียณ	ประกอบอาชีพอื่น	อื่น ๆ
คณะครุศาสตร์	3	7	5	7	7	12	5	8	10	64	39	9	16
คณะวิทยาศาสตร์	1	-	-	2	2	2	4	-	1	12	2	5	5
คณะนิติศาสตร์	2	-	-	2	2	-	-	1	3	10	1	5	4
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	2	1	2	3	5	3	5	9	6	36	13	14	9
คณะรัฐศาสตร์	1	1	3	1	3	4	-	3	7	23	8	4	11
คณะเศรษฐศาสตร์	-	1	4	2	1	-	1	2	2	13	3	6	4
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	1	-	2	5	-	2	2	2	1	15	4	6	5
คณะศิลปกรรมศาสตร์	1	1	1	1	-	1	-	-	2	7	1	5	1
คณะอักษรศาสตร์	1	7	2	6	2	10	7	3	6	44	21	7	16
คณะวิทยาศาสตร์	6	4	5	5	4	12	15	16	17	87	55	17	15
คณะวิศวกรรมศาสตร์	3	2	3	11	6	6	9	6	9	55	20	23	12
คณะแพทยศาสตร์	11	6	5	13	14	12	22	17	24	124	84	19	21
คณะทันตแพทยศาสตร์	3	3	3	4	4	2	7	7	9	42	18	9	15
คณะสัตวแพทยศาสตร์	1	1	-	5	1	2	-	1	1	12	8	3	2
คณะเภสัชศาสตร์	1	1	2	-	1	2	1	2	4	14	6	1	7
คณะสหเวชศาสตร์	-	-	-	-	-	-	2	5	-	7	3	2	2
คณะพยาบาลศาสตร์	-	-	-	-	-	2	1	1	-	4	1	1	2
สถาบันภาษา	1	1	4	1	1	1	3	4	6	22	4	9	8
วิทยาลัยโพลีเทคนิคและโพลีเทคนิค	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	-	-	2
สถาบันประชากรศาสตร์	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพและวิศวกรรมพันธุศาสตร์	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	1
รวม	38	36	42	68	53	73	88	87	110	595	291	145	159

ที่มา : งานทะเบียนประวัติ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



จากตารางที่ 8 แสดงว่า ระหว่างปีงบประมาณ 2530-2538

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอาจารย์ที่ออกจากราชการ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนอาจารย์ที่ออกและสาเหตุการออก ดังต่อไปนี้

1. จำนวนอาจารย์ที่ออก

จากตารางที่ 8 พบว่า นับแต่ปีงบประมาณ 2530-2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีอาจารย์ที่ออกเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ จำนวนรวมทั้งสิ้น 595 คน เมื่อพิจารณาจำนวนอาจารย์ที่ออกรายคณะ พบว่า คณะที่มีอาจารย์ออกจากราชการมากที่สุด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (124 คน) ซึ่งมีอาจารย์ออกถึงร้อยละ 20.84 ของจำนวนอาจารย์ที่ออกทั้งหมด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (87 คน) คณะครุศาสตร์ (64 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (55 คน) คณะอักษรศาสตร์ (44 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (42 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (36 คน) คณะรัฐศาสตร์ (23 คน) สถาบันภาษา (22 คน) นอกนั้นมีจำนวนอาจารย์ที่ออกต่ำกว่า 20 คน

2. สาเหตุการออก

เมื่อพิจารณาสาเหตุการออก พบว่า ส่วนใหญ่ของการออกมีสาเหตุมาจากการเกษียณอายุ (291 คน) รองลงมาเป็นการออกด้วยสาเหตุอื่น ๆ ได้แก่ ป่วย โอนย้าย ถึงแก่กรรม ลาศึกษาต่อ ฯลฯ (159 คน) และประกอบอาชีพอื่น (145 คน)

คณะที่อาจารย์ออกเพราะสาเหตุจากการเกษียณอายุ ในจำนวนมากที่สุด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (84 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (55 คน) คณะครุศาสตร์ (39 คน) คณะอักษรศาสตร์ (21 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (20 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (18 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (13 คน) นอกนั้นมีจำนวนอาจารย์ที่ออกเพราะการเกษียณ จำนวนต่ำกว่า 10 คน

คณะที่อาจารย์ออกเพราะสาเหตุเพื่อไปประกอบอาชีพอื่นจำนวนมากที่สุด ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (23 คน) คณะแพทยศาสตร์ (19 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (17 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (14 คน) โดยคณะที่มีอาจารย์ออกเพราะสาเหตุเพื่อไปประกอบอาชีพอื่น จำนวนต่ำกว่า 10 คน ในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (9 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (9 คน) คณะอักษรศาสตร์ (7 คน) คณะ

สถาปัตยกรรมศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ (คณะละ 6 คน) คณะนิเทศศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะศิลปกรรมศาสตร์ (คณะละ 5 คน) คณะรัฐศาสตร์ (4 คน) คณะสัตวแพทยศาสตร์ (3 คน) คณะสหเวชศาสตร์ (2 คน) คณะเภสัชศาสตร์และพยาบาลศาสตร์ (คณะละ 1 คน)

สำหรับการออกเพราะสาเหตุอื่น ๆ นั้น คณะที่มีจำนวนอาจารย์ออกเพราะสาเหตุอื่น ๆ จำนวนสูงสุด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (21 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะครุศาสตร์และคณะอักษรศาสตร์ (คณะละ 16 คน) คณะวิทยาศาสตร์และคณะทันตแพทยศาสตร์ (คณะละ 15 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (12 คน) คณะรัฐศาสตร์ (11 คน) โดยคณะที่มีอาจารย์ออกเพราะสาเหตุอื่น ๆ ต่ำกว่า 10 คน ในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (9 คน) สถาบันภาษา (8 คน) คณะเภสัชศาสตร์ (7 คน) คณะนิเทศศาสตร์และคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (คณะละ 5 คน) คณะนิติศาสตร์ และเศรษฐศาสตร์ (คณะละ 4 คน) คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ (คณะละ 2 คน) ส่วนคณะที่มีอาจารย์ออกเพราะสาเหตุอื่น ๆ เพียง 1 คน ได้แก่ คณะศิลปกรรมศาสตร์ สถาบันประชากรศาสตร์ และสำนักเทคโนโลยีชีวภาพฯ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 จำนวนและสถานภาพของอาจารย์ที่ออกรายคณะ จำแนกตามเพศ คุณวุฒิ ตำแหน่งทางวิชาการ และสาเหตุการออก ปีงบประมาณ 2538-2538

คณะ	เพศ		คุณวุฒิ			ตำแหน่งวิชาการ				ระดับ									สาเหตุการออก			
	ช.	ญ.	ตรี	โท	เอก	อ.	ผศ.	รศ.	ศ.	3	4	5	6	7	8	9	10	11	เกษียณ	ประกอบอาชีพอื่น	อื่น ๆ	
คณะครุศาสตร์	25	39	18	37	9	16	16	23	9	-	3	2	2	11	15	22	9	-	39	9	16	
คณะนิเทศศาสตร์	8	4	2	7	3	4	3	3	2	1	2	-	1	2	1	3	2	-	2	5	5	
คณะนิติศาสตร์	9	1	2	3	5	3	3	3	1	1	-	1	1	1	3	2	1	-	1	5	4	
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	7	29	9	23	4	9	11	12	4	-	5	2	-	6	8	11	4	-	13	14	9	
คณะรัฐศาสตร์	14	9	2	7	13	-	5	14	4	1	-	-	-	1	4	14	3	1	8	4	11	
คณะเศรษฐศาสตร์	8	5	2	5	6	2	5	5	1	1	-	1	1	1	3	5	-	1	3	6	4	
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	11	4	1	13	1	4	5	4	2	-	3	1	2	1	2	4	2	-	4	6	5	
คณะศิลปกรรมศาสตร์	5	2	3	3	1	3	4	-	-	-	2	1	-	1	3	-	-	-	1	5	1	
คณะอักษรศาสตร์	10	34	8	27	9	8	11	15	10	1	-	1	2	6	9	15	10	-	21	7	16	
คณะวิทยาศาสตร์	42	45	23	42	22	15	16	45	11	1	3	4	3	7	13	45	8	3	55	17	15	
คณะวิศวกรรมศาสตร์	51	4	17	25	13	20	7	16	12	2	3	7	6	5	4	16	12	-	20	23	12	
คณะแพทยศาสตร์	71	53	3	105	12	22	19	64	19	-	8	2	3	15	15	61	16	4	84	19	21	
คณะทันตแพทยศาสตร์	12	30	1	31	5	14	15	12	-	-	6	2	5	4	11	14	-	-	18	9	15	
คณะสัตวแพทยศาสตร์	7	5	-	11	1	2	5	5	1	-	-	2	-	1	2	5	2	-	8	3	2	
คณะเภสัชศาสตร์	5	9	1	11	2	4	2	8	-	-	-	1	-	5	1	7	-	-	6	1	7	
คณะสหเวชศาสตร์	4	3	6	1	-	4	3	-	-	-	1	-	2	2	2	-	-	-	3	2	2	
คณะพยาบาลศาสตร์	-	4	-	3	1	2	-	2	-	-	2	-	-	-	-	2	-	-	1	1	2	
สถาบันภาษา	3	19	4	15	3	10	5	6	1	1	4	2	4	2	2	6	1	-	4	9	8	
วิทยาลัยปิโตรเลียมฯ	-	2	-	2	-	2	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
สถาบันประชากรศาสตร์	1	-	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	
สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพและพันธุกรรมศาสตร์	-	1	-	1	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
รวม	293	302	102	372	111	145	135	238	77	8	45	29	32	71	98	233	70	9	291	145	159	
		595		595			595						595							595		

จากตารางที่ 9 แสดงว่า ระหว่างปีงบประมาณ 2530-2538 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอาจารย์ออกจากราชการ จำนวนรวมทั้งสิ้น 595 คน โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของอาจารย์ที่ออก ดังนี้

1. เพศของอาจารย์ที่ออก

อาจารย์ที่ออกจากราชการในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมาเป็นเพศหญิง จำนวนมากกว่าเพศชายเล็กน้อย (หญิง 302 คน, ชาย 293 คน)

คณะที่มีอาจารย์ออกจากราชการเป็นเพศหญิง จำนวนมากกว่าเพศชายกว่าเท่าตัวมี 4 คณะ ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (ชาย 7 คน, หญิง 29 คน) คณะอักษรศาสตร์ (ชาย 10 คน, หญิง 34 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (ชาย 12 คน, หญิง 30 คน) คณะพยาบาลศาสตร์ (ชาย 0 คน, หญิง 4 คน) สถาบันภาษา (ชาย 3 คน, หญิง 19 คน)

คณะที่มีอาจารย์ออกจากราชการเป็นเพศชายจำนวนมากกว่าเพศหญิงกว่าเท่าตัวมี 3 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ (ชาย 9 คน, หญิง 1 คน) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (ชาย 11 คน, หญิง 4 คน) คณะศิลปกรรมศาสตร์ (ชาย 5 คน, หญิง 2 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (ชาย 51 คน, หญิง 4 คน)

ส่วนคณะอื่นต่อไปนี้เป็นคณะที่มีอาจารย์ที่รับเข้าเป็นเพศชาย และเพศหญิง จำนวนไม่แตกต่างกันมาก คือ คณะครุศาสตร์ (ชาย 25 คน, หญิง 39 คน) คณะนิเทศศาสตร์ (ชาย 8 คน, หญิง 4 คน) คณะรัฐศาสตร์ (ชาย 14 คน, หญิง 9 คน) คณะเศรษฐศาสตร์ (ชาย 8 คน, หญิง 5 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (ชาย 42 คน, หญิง 45 คน) คณะแพทยศาสตร์ (ชาย 71 คน, หญิง 53 คน) คณะสัตวแพทยศาสตร์ (ชาย 7 คน, หญิง 5 คน) คณะเภสัชศาสตร์ (ชาย 5 คน, หญิง 9 คน) คณะสหเวชศาสตร์ (ชาย 4 คน, หญิง 3 คน)

2. คุณวุฒิของอาจารย์ที่ออก

อาจารย์ที่ออกจากราชการ ในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิ เมื่อออกจากราชการ ระดับปริญญาโท จำนวนมากที่สุด (372 คน) และเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี จำนวน 102 คน และปริญญาเอก จำนวน 111 คน

เมื่อพิจารณาคุณวุฒิของอาจารย์ที่ออกรายคณะพบว่า เกือบทุกคณะที่มีอาจารย์ที่ออกส่วนใหญ่เป็นผู้มีคุณวุฒิปริญญาโท ยกเว้นคณะสหเวชศาสตร์คณะเดียวที่มีอาจารย์ที่ออกส่วนใหญ่เป็นผู้มีคุณวุฒิปริญญาตรี (6 คน) และคณะที่มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก จำนวนมากกว่าระดับอื่น ๆ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ (5 คน) คณะรัฐศาสตร์ (13 คน) คณะเศรษฐศาสตร์ (6 คน) สถาบันประชากรศาสตร์ มีอาจารย์ที่ออกเพียงคนเดียว และเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก

3. ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ที่ออก

เมื่อพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ที่ออกในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา พบว่า เป็นผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับรองศาสตราจารย์ จำนวนสูงสุด (238 คน) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 40 ของจำนวนอาจารย์ที่ออกทั้งหมด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ตำแหน่งอาจารย์ (145 คน) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (135 คน) และศาสตราจารย์ (77 คน)

ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ที่ออกในระดับคณะนั้น พบว่า อาจารย์ที่ออกเป็นผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับต่าง ๆ ในสัดส่วนที่ไม่แตกต่างกันมาก คณะที่มีอาจารย์ที่ออกส่วนใหญ่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับอาจารย์ ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ (4 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (20 คน) คณะสหเวชศาสตร์ (4 คน) สถาบันภาษา (10 คน)

ส่วนตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์นั้น คณะที่มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวนมากที่สุด ได้แก่ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (5 คน) คณะศิลปกรรมศาสตร์ (4 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (15 คน)

คณะที่มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับรองศาสตราจารย์ จำนวนสูงสุด ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (23 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (12 คน) คณะรัฐศาสตร์ (14 คน) คณะอักษรศาสตร์ (15 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (45 คน) คณะแพทยศาสตร์ (64 คน) คณะเภสัชศาสตร์ (8 คน) สถาบันประชากรศาสตร์ (1 คน)

ในบางคณะมีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ที่มีตำแหน่งทางวิชาการต่างกัน แต่ออกในจำนวนเท่ากัน เช่น คณะครุศาสตร์ มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ระดับอาจารย์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวนเท่ากัน (16 คน) คณะนิเทศศาสตร์ และคณะนิติศาสตร์ มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์ ในจำนวนเท่ากัน (3 คน) คณะเศรษฐศาสตร์มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์ จำนวนเท่ากัน (5 คน)

ส่วนในระดับศาสตราจารย์นั้น พบว่า คณะที่มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับศาสตราจารย์ จำนวนมากที่สุด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (19 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (12 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (11 คน) คณะอักษรศาสตร์ (10 คน) คณะครุศาสตร์ (9 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี และคณะรัฐศาสตร์ (คณะละ 4 คน) คณะนิเทศศาสตร์ และคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (คณะละ 2 คน) และคณะละ 1 คน ดังต่อไปนี้ คณะนิติศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ และสถาบันภาษา

4. ระดับตำแหน่งของอาจารย์ที่ออก

ในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 9 จำนวนมาก (233 คน) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 39.16 ของอาจารย์ที่ออกทั้งหมด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ระดับ 8 (98 คน) ระดับ 7 (71 คน) ระดับ 10 (70 คน) ระดับ 4 (45 คน) ระดับ 6 (32 คน) ระดับ 5 (29 คน) ระดับ 11 (9 คน) และระดับ 3 จำนวนน้อยที่สุด (8 คน)

เมื่อพิจารณารายคณะ พบว่า คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับ 3 จำนวนสูงสุด (2 คน) และคณะต่อไปนี้มีอาจารย์ ระดับ 3 ออกคณะละ 1 คน ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และสถาบันภาษา

คณะที่มีอาจารย์ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 4 จำนวนสูงสุด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ (8 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะทันตแพทยศาสตร์ (6 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (5 คน) คณะที่มีอาจารย์ออก คณะละ 3 คน ได้แก่ คณะ

ครุศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะละ 2 คน
ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยปิโตรเลียมและ
ปิโตรเคมี คณะละ 1 คน ได้แก่ คณะสหเวชศาสตร์ และสถาบันเทคโนโลยีชีวภาพ

คณะที่มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่ง ในระดับ 5 จำนวนสูงสุด ได้แก่
คณะวิศวกรรมศาสตร์ (7 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (4 คน)
คณะที่มีอาจารย์ออก คณะละ 2 คน ได้แก่ คณะครุศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
คณะแพทยศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ สถาบันภาษา คณะละ 1 คน
ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์
คณะอักษรศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์

ส่วนในระดับ 6 นั้น คณะวิศวกรรมศาสตร์มีอาจารย์ที่ออก ซึ่งดำรงตำแหน่ง
ระดับ 6 จำนวนสูงสุด (6 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะทันตแพทยศาสตร์ (5 คน)
สถาบันภาษา (4 คน) คณะที่มีอาจารย์ออกคณะละ 3 คน มี 2 คณะ ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์
และคณะแพทยศาสตร์ คณะละ 2 คน มี 4 คณะ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
คณะอักษรศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะละ 1 คน มี 5 คณะ ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์
คณะนิติศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์

ในระดับ 7 นั้น คณะแพทยศาสตร์ เป็นคณะที่มีจำนวนอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ดำรง
ตำแหน่งในระดับ 7 มากที่สุด (15 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ (11 คน)
คณะวิทยาศาสตร์ (7 คน) คณะที่มีอาจารย์ออก คณะละ 6 คน มี 2 คณะ ได้แก่ คณะ
พาณิชยศาสตร์และการบัญชี และคณะอักษรศาสตร์ คณะละ 5 คน มี 2 คณะ ได้แก่ คณะ
วิศวกรรมศาสตร์ และคณะเภสัชศาสตร์ รองลงมาได้แก่ คณะทันตแพทยศาสตร์ (4 คน)
คณะละ 2 คน ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ สถาบันภาษา คณะละ 1 คน
มี 6 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์

ในระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 8 ขึ้นไป มีจำนวนอาจารย์ที่ออกสูงเกินกว่าใน
ระดับ 3 - ระดับ 7 โดยคณะที่มีจำนวนผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 8 ออกจากราชการสูงสุด มี
2 คณะ ได้แก่ คณะครุศาสตร์และคณะแพทยศาสตร์ (คณะละ 15 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้
แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (13 คน) คณะทันตแพทยศาสตร์ (11 คน) คณะอักษรศาสตร์ (9 คน)

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (8 คน) คณะที่มีผู้ดำรงตำแหน่ง ในระดับ 8 ออกคณะละ 4 คน มี 2 คณะ ได้แก่ คณะรัฐศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะละ 3 คน มี 3 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะละ 2 คน มี 3 คณะ 1 สถาบัน ได้แก่ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ และสถาบันภาษา คณะละ 1 คน มี 2 คณะ ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ และคณะเกษตรศาสตร์

ส่วนในระดับ 9 นั้น มีจำนวนอาจารย์ที่ออกรวมทุกคณะแล้วสูงกว่าระดับอื่น ๆ โดยอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 9 มากที่สุด คณะที่มีผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 ออกจากราชการมากที่สุด ในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมาคือ คณะแพทยศาสตร์ (61 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (45 คน) คณะครุศาสตร์ (22 คน) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (16 คน) คณะอักษรศาสตร์ (15 คน) คณะละ 14 คน มี 2 คณะ ได้แก่ คณะรัฐศาสตร์ และคณะทันตแพทยศาสตร์ รองจากนั้นมาตามลำดับ ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (11 คน) คณะเกษตรศาสตร์ (7 คน) สถาบันภาษา (6 คน) คณะเศรษฐศาสตร์ (5 คน) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ (4 คน) คณะนิเทศศาสตร์ (3 คน) คณะละ 2 คน มี 2 คณะ ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์ และสถาบันประชากรศาสตร์ มีอาจารย์ที่ออกเป็นผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 9 จำนวน 1 คน

สำหรับในระดับ 10 นั้น คณะแพทยศาสตร์ มีจำนวนอาจารย์ที่ออก ซึ่งดำรงตำแหน่งในระดับ 10 จำนวนสูงสุด (16 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (12 คน) คณะอักษรศาสตร์ (10 คน) คณะครุศาสตร์ (9 คน) คณะวิทยาศาสตร์ (8 คน) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (4 คน) คณะรัฐศาสตร์ (3 คน) นอกนั้นมีคณะละ 2 คน จำนวน 3 คณะ ได้แก่ คณะนิเทศศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ นอกจากนั้นมี คณะนิติศาสตร์ และสถาบันภาษาที่มีผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 10 ออก คณะละสถาบันละ 1 คน

ในระดับ 11 ซึ่งเป็นระดับตำแหน่งที่สูงที่สุด พบว่ามีเพียง 4 คณะเท่านั้นที่มีอาจารย์ซึ่งดำรงตำแหน่งถึงระดับ 11 ออกจากราชการ โดยคณะแพทยศาสตร์มีอาจารย์ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 11 ออกจากราชการสูงสุด (4 คน) รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ (3 คน) คณะรัฐศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ (คณะละ 1 คน) รวมจำนวนผู้

ดำรงตำแหน่งระดับ 11 ที่ออกจากราชการทั้งสิ้น 9 คน ในระยะ 9 ปีงบประมาณที่ผ่านมา
(พ.ศ. 2530-2538)



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จึงมีการบริหารงานบุคคลภายใต้กรอบของกฎระเบียบเดียวกันกับมหาวิทยาลัยของรัฐอื่น ๆ คือ กฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 และกฎทรวงที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กฎทรวงฯ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2519 ซึ่งนับเป็นกฎหมายแม่บทของการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย และพระราชบัญญัติระเบียบปฏิบัติราชการของทรวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2520

ส่วนโครงสร้างและระบบงานภายในมหาวิทยาลัยนั้นเป็นไปตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2522 การบริหารงานภายในเป็นแบบกระจายอำนาจ โดยแบ่งเป็นการบริหารส่วนกลาง คือสำนักงานอธิการบดีและการบริหารส่วนคณะ สถาบัน ศูนย์ และสำนัก อยู่ในความควบคุมดูแลของสภามหาวิทยาลัย (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538 : 17) ซึ่งจะพิจารณาวางนโยบาย ออกระเบียบข้อบังคับและกำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

การบริหารส่วนกลาง คือ สำนักงานอธิการบดี แบ่งออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ มีรองอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชา และ ขึ้นตรงต่ออธิการบดี รองอธิการบดีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ รองอธิการบดีฝ่ายทรัพย์สิน และรองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรม

การบริหารงานในส่วนของคณะ สถาบัน ศูนย์ สำนัก วิทยาลัย ขึ้นอยู่กับคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/ศูนย์/สำนัก/วิทยาลัย โดยจะเป็นผู้รับนโยบายจากส่วนกลางไปบริหารงานและการศึกษา (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538 : 17) การบริหารงานในคณะนั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีนโยบายที่ชัดเจนในการกระจายอำนาจการบริหารลงไปสู่ระดับภาควิชา ซึ่งตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2522 มาตรา 24 กำหนดไว้แต่เพียงว่าในกรณีที่มีการแบ่งภาควิชาในคณะหรือวิทยาลัย ให้มีหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของภาควิชาการบริหารงานของภาควิชานั้นมีความชัดเจนที่สุด เมื่อมีการออกข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหา

วิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารภาควิชา พ.ศ. 2537 มีสาระสำคัญซึ่งนับเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลในภาควิชา โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของอาจารย์ในภาควิชา และมีการกำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารภาควิชาด้านต่าง ๆ ไว้ในท้ายข้อบังคับ ได้แก่ ด้านบริหารจัดการ การบริหารวิชา การวางแผน การวิจัย การบริการวิชาการ และกิจกรรมนิสิต ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ในภาควิชาต่าง ๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุดเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น ปรากฏชัดเจนในแผนพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ซึ่งเป็นการดำเนินการตามแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. 2533-2547) ที่มุ่งส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยของรัฐพัฒนาองค์กรและระบบบุคลากรบางส่วนไปสู่สภาพที่ไม่เป็นส่วนราชการเพื่อมุ่งพัฒนาระบบบุคลากรให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการสรรหา คัดเลือก และโอนย้ายหมุนเวียน การให้ผลตอบแทน การพัฒนา การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน และการประเมินผล (ทบทวนมหาวิทยาลัย, กันยายน 2533 : 10-11) โดยแผนพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลนั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายที่จะมุ่งไปสู่ความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลตามแนวความคิดของมหาวิทยาลัยอิสระ (สรุปจากรายงานประจำปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535 : หน้า 45-46) มีการสร้างความพร้อมและความเข้าใจในการบริหารงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลในอนาคต โดยจัดตั้งหน่วยงานตัวอย่างของหน่วยงานระบบใหม่เป็นการนำร่อง เช่น สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ วิทยาลัยการสาธารณสุข วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี สำนักงานจัดการทรัพย์สิน ศูนย์หนังสือ โรงพิมพ์จุฬาฯ สถานีวิทยุจุฬาฯ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รายงานประจำปี 2535 : 45-46)

สืบเนื่องจากปัญหาวิกฤติอาจารย์ซึ่งส่งผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รวมทั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังนั้น ในช่วงปลายแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ในการรักษาสถานภาพความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ ควบคู่ไปกับการพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับภูมิภาค และนานาชาติ ด้วยเหตุนี้ หลักการของ "การรื้อปรับระบบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" จึงเกิดขึ้น โดยมีการจัดตั้ง "คณะกรรมการกลางเพื่อรื้อปรับระบบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" ขึ้น เมื่อวันที่ 15

กฎหมาย 2538 เพื่อทำหน้าที่ทบทวนระบบงาน และนำเสนอกลวิธีในการปรับระบบหรือ กระบวนการด้านการเงิน บุคลากร การบริหารงานและวิชาการต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน กระบวนการด้านบุคลากรโดยเฉพาะอาจารย์นั้น มาตรการสำคัญคือการเสริมสร้างวัฒนธรรมการ ประเมินผลงาน (จุฬาสารหรือปรับระบบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับที่ 1 สิงหาคม, 2538 : 4-8; สภาคณาจารย์, 2538 : 4) ซึ่งปัจจุบันยังเป็นที่ถกเถียงและหาข้อยุติไม่ได้

ปัญหาการบริหารงานบุคคลและแนวทางการแก้ไข้ปัญหา

ปัญหาสำคัญซึ่งนับเป็นปัญหาวิกฤติของสถาบันอุดมศึกษารวมทั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ การที่ไม่สามารถรักษาอาจารย์ไว้ในระบบ และไม่สามารถดึงดูดคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความ สามารถมาเป็นอาจารย์ได้ การแก้ไข้ปัญหาจึงเกิดขึ้นในทุกระดับ โดยมุ่งปรับปรุงแก้ไข้ใน เรื่องของระบบบริหารงานบุคคล และกระบวนการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. ระบบบริหารงานบุคคล ความพยายามที่จะดำเนินการปรับปรุงระบบการบริหาร งานบุคคลให้มีอิสระตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยอิสระมีมาช้านานแล้ว แต่ไม่สำเร็จ ล่าสุดในปี พ.ศ. 2538 อ.ก.ม. วิสามัญเฉพาะกิจเกี่ยวกับโครงสร้างบัญชีเงินเดือนและระบบการประเมินผล และคณะกรรมการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน ในมหาวิทยาลัย ทบวงมหาวิทยาลัย ได้จัดทำโครงการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลของ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยสายอาจารย์ โดยกำหนดแนวทางไว้ 8 แนวทางคือ แนว ทางการปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนอาจารย์ แนวทางการประเมินประสิทธิภาพอาจารย์ แนวทางดำเนินงานเรื่องระบบสรรหาอาจารย์ แนวทางดำเนินงานเรื่องมาตรฐาน ภาระ งานของอาจารย์ แนวทางดำเนินงานเรื่องการประเมินตำแหน่งทางวิชาการ แนวทาง ดำเนินงานเรื่องการพัฒนาอาจารย์ แนวทางการดำเนินงานเรื่องการสรรหาผู้บริหารมหา วิทยาลัย และแนวทางดำเนินงานเรื่องมาตรการประกันคุณภาพการเรียนการสอนของอาจารย์ ซึ่งปัจจุบันคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) ได้มีมติเห็นชอบในหลัก การตามที่ อ.ก.ม. วิสามัญฯ เสนอแล้ว และเพื่อความรอบคอบจึงทำให้อ.ก.ม. มหาวิทยาลัยทุก แห่งรวมทั้ง อ.ก.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ โครงการดังกล่าวใน 3 ประเด็น คือ ระบบการได้มาซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัย วิธีประเมินผล

การปฏิบัติงานของอาจารย์ และโอกาสของอาจารย์ผู้อยู่ในระบบปัจจุบัน ขณะนี้ยังอยู่ระหว่างการพิจารณาโครงการดังกล่าว

2. กระบวนการบริหารงานบุคคล โดยทบวงมหาวิทยาลัย ได้กำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาขาดแคลนอาจารย์ภายใต้เป้าหมาย 2 ประการคือ

2.1 เป้าหมายในการสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีมาตรการย่อย คือ โครงการส่งเสริมผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และมาตรการจ้างบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (เฉพาะสาขาขาดแคลน)

2.2 เป้าหมายในการรักษาและพัฒนาอาจารย์ผู้มีความรู้ความสามารถที่สามารถอยู่ในระบบราชการได้อย่างมีขวัญและกำลังใจ โดยกำหนดมาตรการในการเสริมรายได้ (Income Supplements) และมีมาตรการย่อย 3 มาตรการคือ มาตรการในการกำหนดเงินสมนาคุณสำหรับอาจารย์ในสาขาวิชาที่ขาดแคลน มาตรการในการให้โอกาสอาจารย์ปฏิบัติงานบริการวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ และมาตรการปรับปรุงค่าสอนพิเศษในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

มาตรการต่าง ๆ นั้น มีระเบียบทบวงมหาวิทยาลัย และระเบียบกระทรวงการคลังรองรับ ซึ่งทุกมหาวิทยาลัยต้องดำเนินการตามกรอบของระเบียบดังกล่าว ทุกสาขาวิชาได้รับประโยชน์จากระเบียบและมาตรการดังกล่าวตามกรอบของระเบียบ เว้นแต่ มาตรการในเรื่องการกำหนดเงินสมนาคุณสำหรับอาจารย์ในสาขาวิชาที่ขาดแคลนเท่านั้น ที่ยังเป็นปัญหาอยู่เนื่องจากปัจจุบันมีสาขาขาดแคลนถึง 17 สาขาวิชา แต่มีระเบียบรองรับและมีการจ่ายเงินสมนาคุณจริงเฉพาะในคณะวิศวกรรมศาสตร์ (ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจ่ายเงินสมนาคุณอาจารย์ที่ขาดแคลนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. 2534) และอาจารย์แพทย์ในมหาวิทยาลัยภูมิภาค (ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินสมนาคุณอาจารย์แพทย์ในมหาวิทยาลัยภูมิภาค พ.ศ. 2526) ส่วนสาขาขาดแคลนอื่นยังไม่ได้รับเงินสมนาคุณจริง เว้นแต่สาขาขาดแคลนบางสาขาจะได้รับเงินประจำตำแหน่งอาจารย์วิชาชีพเฉพาะ ซึ่งต้องเป็นวิชาชีพเฉพาะตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป และอยู่ในสาขาวิชาชีพเฉพาะ 17 สาขาดังต่อไปนี้เท่านั้น จึงจะมีสิทธิ์ได้รับ (ตามพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. 2538 มาตรา

12) 1. วิชาชีพเฉพาะการแพทย์ 2. วิชาชีพเฉพาะทันตแพทย์ 3. วิชาชีพเฉพาะเภสัชกรรม 4. วิชาชีพเฉพาะการพยาบาล 5. วิชาชีพเฉพาะกายภาพบำบัด 6. วิชาชีพเฉพาะการสัตวแพทย์ 7. วิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมไฟฟ้า 8. วิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมไฟฟ้าสื่อสาร 9. วิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมเครื่องกล 10. วิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมโยธา 11. วิชาชีพเฉพาะรังสีการแพทย์ 14. วิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมชลประทาน 15. วิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมนิวเคลียร์ 16. วิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมปิโตรเลียม 17. วิชาชีพเฉพาะวิทยาการคอมพิวเตอร์ และผู้ได้รับเงินในวิชาชีพเฉพาะ 7-9 ดังกล่าวยังคงมีสิทธิรับเงินประจำตำแหน่งในลักษณะอื่น เช่น เงินประจำตำแหน่งในสาขาขาดแคลน เป็นต้น (สารสภาคณาจารย์ ปีที่ 24 ฉบับที่ 4 : 29-30)

นับได้ว่า มีความพยายามในการแก้ไขข้อผูกพันการดำเนินงานบุคคลที่เกิดขึ้น โดยมุ่งปรับปรุงแก้ไขทั้งระบบบริหารงานบุคคล และกระบวนการบริหารงานบุคคล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐก็ได้มีการดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว

สำหรับในระดับภาควิชาชั้น จากการศึกษาเอกสาร รายงานการสัมมนาการบริหารภาควิชาและงานวิจัยต่าง ๆ พบว่าภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประสบปัญหาในการบริหารงานบุคคล สรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าภาควิชาและภารกิจ พบว่า หัวหน้าภาควิชาต้องประสบปัญหาหลายประการ ได้แก่

1.1 หัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจในการบริหารอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นผลจากโครงสร้างและกระบวนการบริหารของมหาวิทยาลัยมิได้กำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายของหัวหน้าภาควิชาให้ชัดเจน อำนาจในการบริหารจะขึ้นอยู่กับคณบดีและรองคณบดี ทำให้หัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจในการพิจารณาความดีความชอบหรือมอบหมายงานแก่อาจารย์ในภาควิชา ส่งผลให้หัวหน้าภาควิชาไม่อาจประกอบภารกิจให้บรรลุผลได้ ทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.2 ภาควิชาขาดการติดต่อสื่อสารกับมหาวิทยาลัยโดยตรง ทำให้ไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังในด้านอัตราค่าจ้าง การเงิน และระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวเนื่องการทำงานของภาควิชา

1.3 ระบบการประเมินผลงานของอาจารย์ขึ้นอยู่กับผลงานทางวิชาการของอาจารย์แต่ละคน มิได้ขึ้นอยู่กับการทำงานในภาควิชา ทำให้คณาจารย์ไม่เห็นความสำคัญของงานในภาควิชา หัวหน้าภาควิชาที่ไม่มีอำนาจในการจัดการ ขณะเดียวกันการพิจารณาความดีความชอบในระบบราชการกระทบต่อขวัญของอาจารย์ในภาควิชา ส่งผลให้หัวหน้าภาควิชาไม่ได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานจากคณาจารย์ในภาควิชา อาจารย์มีความขัดแย้งกันในระดับที่สูงและไม่ยอมปฏิบัติหน้าที่ ทำให้หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบหนักเกินไป

1.4 หัวหน้าภาควิชาประสบปัญหาที่เกี่ยวกับตนเอง ได้แก่ ไม่มีเวลาในการบริหารและงานสอน ขาดโอกาสก้าวหน้าในขณะที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ขาดเทคนิคและทักษะในการบริหาร มีความเครียด และพบวาระหว่างปีพ.ศ. 2522-2527 หัวหน้าภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยลาออกก่อนครบวาระถึง 112 คน จาก 122 ภาควิชา (ดิน ประจวบฤทธิ์, 2527; พิทยา บวรวัฒนา และคณะ, 2534)

2. ปัญหาเกี่ยวกับสภาวะการบริหารงานบุคคลในภาควิชา พบว่า ภาควิชาประสบปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกอาจารย์ใหม่ เกณฑ์การคัดเลือกอาจารย์ การประเมินการปฏิบัติงาน การขอความร่วมมือและประสานความเข้าใจกับบุคลากรในภาควิชา การพัฒนาคณาจารย์ ภาวะผู้นำและการบังคับบัญชา ผู้วิจัยได้รวบรวมปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาซึ่งนักวิชาการหลายท่านเสนอไว้ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

2.1 การคัดเลือกอาจารย์ มีผู้สมัครเป็นอาจารย์น้อย บางสาขาขาดแคลนอาจารย์ และผู้ที่มีมหาวิทยาลัยรับเข้ามาเป็นอาจารย์ปฏิบัติหน้าที่ไม่เหมาะสม

2.2 เกณฑ์การคัดเลือกอาจารย์ ควรใช้วิธีสอบข้อเขียน และให้ทดลองสอนโดยให้มีการประเมินการสอน นอกจากนั้นควรพิจารณามูลนิธิของผู้ที่มาสอบเป็นอาจารย์ด้วย

2.3 การประเมินการปฏิบัติงาน ควรกำหนดให้อาจารย์ทุกท่านต้องผ่านการประเมินพิเศษอาจารย์ใหม่ก่อน ควรมีการติดตามผลการสอน มีการวางเกณฑ์การประเมินโดยอาจารย์ในภาควิชา ควรประเมินอย่างเข้มข้นมีระบบ มีแผนและมาตรฐานการประเมินโดยอาจารย์ในภาควิชา และต้องแจ้งให้อาจารย์ใหม่ทราบขั้นตอนและวิธีการประเมิน ควรให้อาจารย์ใหม่มีอาจารย์พี่เลี้ยง นอกจากนี้ยังควรมีการจัดทำรายงานภาควิชาทุกปี เป็นเชิงประเมินผล

2.4 การขอความร่วมมือและการประสานความเข้าใจกับบุคลากรใน
ภาควิชา ภาควิชาควรมีคณะกรรมการบริหารเพื่อทำหน้าที่ประสานและมีกรรมการภาควิชา คว
รงานกลุ่มมาทำ โดยหัวหน้าภาควิชาให้ Authority กับกลุ่มไปเลย

2.5 การพัฒนาอาจารย์ ควรให้ส่วนกลางเป็นผู้จัดอบรมคณาจารย์
ทุก ๆ 5 ปี หรือ 3 ปี และควรมีการประเมินเรื่องของคุณภาพด้านการเรียนการสอน
ในการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ

2.6 ภาวะผู้นำและการบังคับบัญชา หัวหน้าภาควิชาจะต้องมีลักษณะ 3
ประการคือ เป็นผู้นำทางวิชาการ วิจัย และมีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้รับการ
ยอมรับเทคนิคการบริหารงาน ควรมีการจัดทำคู่มือหัวหน้าภาควิชาเพื่อจะได้ทราบขอบข่าย และ
ความรับผิดชอบของตน ควรให้หัวหน้าภาควิชามีอำนาจในการบังคับบัญชาและการอนุมัติในบาง
เรื่อง เช่น การลาศึกษาต่อ การพิจารณาความดีความชอบแก่อาจารย์ในภาควิชา (สรุปจาก
รายงานการสัมมนาการบริหารภาควิชา 16-18 สิงหาคม 2527 และรายงานการประชุม
สัมมนาระดับหัวหน้าภาควิชา ครั้งที่ 1, 2 เมษายน 2530)

ตอนที่ 2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้กล่าวถึง ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน
บุคคล สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

อธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีความเห็นว่า การที่มหาวิทยาลัย
อยู่ในระบบราชการ ทำให้ไม่มีอิสระในการบริหารงานบุคคล ส่งผลให้ต้องสูญเสียอาจารย์ดีที่มี
คุณภาพไปด้วยสาเหตุเงินเดือนต่ำ งานไม่ท้าทาย และไม่สามารถดึงดูดคนรุ่นใหม่เข้ามาเป็น
อาจารย์ เพราะเงินเดือนต่ำและระบบราชการไม่เอื้อให้เกิดความก้าวหน้า และการที่มหา
วิทยาลัยไม่สามารถควบคุมได้ในเรื่องที่อาจารย์ออกไปทำงานภายนอก คณะในกลุ่มสาขาวิชา
วิทย์-ชีวภาพ มีความเห็นว่าปัญหาสำคัญในการบริหารงานบุคคล คือ การมีอาจารย์เกษียณ
อายุจำนวนมาก ขณะที่คณะฯต้องเพิ่มการรับนิสิตตามโครงการผลิตบัณฑิต แต่ไม่ได้รับการจัดสรร

อัตราค่าจ้างอาจารย์ในจำนวนที่ควรจะเป็น ทำให้อาจารย์ต้องทำงานหนัก ความไม่ยุติธรรมในเรื่องค่าตอบแทนเป็นอีกปัญหาหนึ่ง โดยอาจารย์ที่ทำงานบริหาร ต้องทำงานหนักแต่ได้รับค่าตอบแทนไม่ต่างกว่าอาจารย์ที่ไม่ทำงานบริหาร เนื่องจากระเบียบราชการกำหนดให้รับค่าตอบแทนทางเดียว ความเป็นกลุ่ม สาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี มีความเห็นว่าการกลั่นกรองและความเข้มงวดในเรื่องการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ทำให้อาจารย์บางคนเกิดความเบื่อหน่าย ซึ่งทำให้การสร้างผลงานทางวิชาการน้อย และจะให้ความสนใจกับการบริการทางวิชาการมากกว่า นอกจากนี้ ยังมีปัญหา ในเรื่องสถานที่ทำงานคับแคบ ห้องทำงานแออัด โดยเฉพาะการทำงานวิจัยจำเป็นต้องใช้สถานที่ในการวางอุปกรณ์ที่จะใช้ทดลอง เพราะการทดลองไม่ใช่ paper research รองคณบดีใน กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่าการประเมินไม่ยุติธรรม เพราะไม่ให้ความสำคัญกับผู้ที่ทำงานบริหาร ทั้งที่ผู้ที่ทำงานบริหารต้องทำงานอย่างเหน็ดเหนื่อย แต่การประเมิน จะดูที่ผลงานทางวิชาการเท่านั้น รองคณบดีในคณะที่ไม่มีภาควิชา มีความเห็นว่าปัญหาของคณะคือ เมื่อเปิดรับสมัครอาจารย์ แต่ไม่มีคนมาสมัคร อดีตหัวหน้าภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี มีความเห็นว่าปัญหาสำคัญคือหาคนที่มีความรู้สูงมาเป็นอาจารย์ยากมาก และเมื่อหาได้ก็ไม่สามารถรักษาไว้ได้ เพราะเงินเดือนราชการต่ำ และกฎระเบียบราชการเป็นปัญหาอุปสรรคสำคัญ เช่น ในเรื่องการตีค่าคุณวุฒิ การรับทุนศึกษาต่อ และขาดแคลนอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถมาช่วยในเรื่องของการวางแผนกำลังคน

2) มาตรการ/กลยุทธ์ที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลสำเร็จในการบริหารงานบุคคล

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้เสนอแนวคิดในเรื่องนี้ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

อธิการบดีหรืออธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา เสนอความคิดเห็นว่า จุดวิกฤติของมหาวิทยาลัย คือ การที่คนดีมีคุณภาพถูกหน่วยงานภายนอกดึงตัวไป โดยการเสนอเงินเดือนสวัสดิการและการทำงานที่ท้าทาย ตลอดจนบรรยากาศการทำงานที่ดี มหาวิทยาลัยจะแก้ไขปัญหาในจุดนี้ได้ โดยการที่มหาวิทยาลัยต้องมีอิสระในการบริหารงาน มีเสรีภาพในการจัดการคนและจัดการทรัพยากร ซึ่งมหาวิทยาลัยขาดสิ่งนี้ เพราะต้องอยู่ภายใต้กรอบของระเบียบราชการ ถูกกำกับด้วยระเบียบมากมาย ทำให้ไม่สามารถจัดการอะไรได้ โดยเฉพาะการจัด

การคน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ เพราะคนจะไปเป็นผู้จัดการทรัพยากรอื่น ๆ ขณะนี้มหาวิทยาลัยมีทิศทางที่ชัดเจนว่าจะออกนอกระบบ ซึ่งหากสำเร็จจะทำให้มีอิสระในการจัดการมากขึ้น และสามารถดึงดูดคนที่มีความสามารถไว้ในระบบได้ **คณบดีในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี-วิทย์-ชีวภาพ** มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ชื่อเสียงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นจุดแข็งที่ทำให้อาจารย์ไม่ออกจากราชการ เพราะการเป็นอาจารย์จุฬาฯทำให้มีโอกาสในการทำงานภายนอกที่เป็นการเพิ่มรายได้และชื่อเสียง อย่างไรก็ตาม **คณบดีในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ** ก็ยังมีความเห็นว่าเงินหรือรายได้ เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุด และเป็นสิ่งเสริมกำลังใจอื่น ๆ ดังนั้นมาตรการของคณะฯจึงใช้วิธีสนับสนุนคนที่ไม่ไปหารายได้ส่วนตัว โดยการสนับสนุนเรื่องทุนวิจัย สิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ และทุนส่งเสริมไปต่างประเทศ ถ้ามีผลงานทางวิชาการ ซึ่งคณะฯมีงบประมาณส่วนนี้อยู่แล้ว ไม่ต้องรบกวนงบประมาณของมหาวิทยาลัย สิ่งที่จะช่วยให้ประสบผลสำเร็จงานการบริหารงานบุคคลของคณะ คือ วัฒนธรรมของคนในองค์กร ซึ่งให้ความสำคัญกับภาระหน้าที่และมีความรับผิดชอบ **คณบดีในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ** มีความเห็นว่ามาตรการสำคัญคือการทำให้ความสัมพันธ์กับอาจารย์ที่มีอยู่ ทำให้เขาได้รับความสุขจากการได้ทำงานที่ถนัดและชอบ สนับสนุนในสิ่งที่เขาต้องการ หากไม่สามารถหาให้ได้ จะชี้แจงให้เขาได้ทราบเหตุผล สนับสนุนให้กำลังใจ โดยให้มีโอกาสทำงานที่ท้าทายและสนับสนุนด้วยงบประมาณที่คณะฯมี ทำให้เขามีโอกาสไปฝึกอบรมดูงานที่ต่างประเทศ มีโอกาสสร้างชื่อเสียง คณะฯมีสิ่งสนับสนุนที่สำคัญคือการได้รับค่าตอบแทนที่มากจากการให้บริการทางวิชาการ ซึ่งคณะฯได้จัดสรรรายได้ส่วนนี้ให้อาจารย์ที่ช่วยงานเป็นค่าตอบแทนที่สูง สิ่งที่แตกต่างกันจากคณะอื่น คือ การจัดทำมีการรวมกลุ่มผู้สอน ซึ่งทำให้อาจารย์ใหม่ได้รับการฝึกงาน โดยมีอาจารย์เก่าเป็นที่เลี้ยง และมีการทำงานเป็นทีม ซึ่งทำให้อาจารย์มีความสุขในการทำงาน รอง**คณบดีในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์** มีความเห็นว่ามาตรการสำคัญคือเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้อาจารย์ โดยปฏิบัติตามหลักการบริหารคือให้ความสำคัญกับผลงาน และต้องยืดหยุ่นได้ตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม เน้นการปกครองแบบครอบครัว ส่วนรอง**คณบดีในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์** มีความเห็นว่ามนุษย์สัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้อาจารย์ให้ความร่วมมือในการทำงาน รอง**คณบดีในคณะที่ไม่มีภาควิชา** มีความเห็นว่า การทำให้อิสระแก่อาจารย์ในการทำงาน จะเป็นสิ่งที่ดึงดูดอาจารย์ไว้ได้ การสร้างเสริมบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมให้พร้อม จะทำให้อาจารย์มีความสุขในการทำงาน ขณะเดียวกันคณะฯจะกระตุ้นให้อาจารย์ทำงานวิจัย ซึ่งอาจารย์จะได้อะไรตอบแทนและผลงาน อคติ

หัวหน้าภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ มีความเห็นว่าพื้นฐานของอาจารย์ในภาควิชา เป็นนักวิจัย จึงเน้นงานวิจัยมาก การสนับสนุนในเรื่องเครื่องมือ ความสะดวกสบายในเรื่องสถานที่ เป็นสิ่งที่อาจารย์พอใจ แต่สิ่งสำคัญคือเรื่องผลประโยชน์และค่าตอบแทน ซึ่งจะได้จากการจัดสัมมนาทางวิชาการ โดยภาควิชาจะได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากต่างประเทศ และหน่วยงานต่าง ๆ โดยคณะจะทำให้การสนับสนุนและประสานงาน อดีตหัวหน้าภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี มีความเห็นว่าทำให้ความสำคัญและให้การต้อนรับที่อบอุ่นและชื่นชม เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ภาควิชาประสบผลสำเร็จในการชักชวนผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงบางท่านมาเป็นอาจารย์ แต่ในที่สุดก็ต้องสูญเสียอาจารย์ที่มีความสามารถไปหลายท่าน เนื่องจากระบบเงินเดือนที่ต่ำ และระเบียบราชการที่ทำให้อาจารย์สูญเสียโอกาสในการที่จะได้รับทุนไปศึกษาต่างประเทศ

3) การบริหารงานบุคคลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในอนาคต

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในอนาคตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ดังนี้

อดีตรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีความคิดเห็นว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีนโยบายที่ชัดเจนที่จะมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล คือ จะทำให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการจัดการคนและจัดการทรัพยากร (สถานที่และงบประมาณ) และจะช่วยทำให้มหาวิทยาลัยพัฒนาได้กว่าปัจจุบัน และจะสามารถดึงดูดคนดีที่มีความสามารถไว้ได้ มหาวิทยาลัยจึงควรมีบทบาทในการนำ โดยเมื่อมีความชัดเจนว่าจะออกจากระบบแล้ว จะต้องบอกกล่าวให้ประชาคมทราบว่าจะออกจากระบบด้วยเหตุผลอะไรบ้าง (หลังจากที่รับฟังความคิดเห็นของประชาคมก่อนตัดสินใจแล้ว) ถ้าไม่ออกจากระบบจะเกิดผลเสียอย่างไรบ้างในระยะ 5 ปี 10 ปีข้างหน้า ซึ่งแน่นอนความคิดเห็นจะมีอยู่ 2 ฝ่ายตลอดเวลา คือ เห็นด้วย กับ ไม่เห็นด้วย แต่มหาวิทยาลัยต้องกล้าตัดสินใจให้ชัด ต่อไปจะเป็นเรื่องของการจัดการ ซึ่งแม้ว่าจะต้องเปลี่ยนแปลงบ่อยเป็นค่อยไป แต่จะต้องมีการตั้งเป้าหมายว่าเวลาที่เปลี่ยนไปสู่จุดที่สมบูรณ์นั้น เมื่อไร ก็ปี ขณะนี้ประเด็นสำคัญที่ทำให้เกิดความคิดที่ไม่เห็นด้วยและเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยจึงไม่ควรรีบร้อนในเรื่องนี้ อย่างไรก็ตาม การประเมินเป็นสิ่งที่มีมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องทำในอนาคต

คณบดีในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ มีความคิดเห็นว่าเป็นที่รัฐบาลขึ้นเงินเดือนให้ข้าราชการ 15 % ที่ผ่านมา ด้วยมีความคิดว่าประสิทธิภาพของคนจะดีขึ้น แต่ก็เหมือนเดิม ทั้งนี้เพราะไม่มีการประเมินผลงาน สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น การรื้อปรับระบบเป็นสิ่งที่ควรจะทำ และคณะฯได้เตรียมการไว้แล้ว โดยขณะนี้กำลังเตรียมกำหนดเกณฑ์การประเมิน และสร้างแบบประเมิน แต่จะรอทดลองใช้ก่อน

คณบดีในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี มีความคิดเห็นว่าจะต้องมีความพร้อมก่อนที่จะออกจากระบบ ในเรื่องการประเมินนั้น คณะฯให้หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้ประเมิน การพิจารณาความดีความชอบประจำปี การเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ จะอาศัยผลงานเป็นหลัก แต่คณะฯยังไม่มีการประเมินเพื่อให้อาจารย์ออก และเรื่องการรื้อปรับระบบนั้น ขณะนี้ยังไม่มีความชัดเจน คณะฯยังคงให้ความสำคัญกับการบำรุงขวัญกำลังใจของอาจารย์มากกว่า เพราะปัจจุบันเงินเดือนข้าราชการน้อย และยังมีขาดแคลนอาจารย์ หากอาจารย์ท่านใดทำงานไม่เหมาะสมจนเห็นว่าการปรับปรุงจริง จะใช้วิธีพูดคุยเป็นรายบุคคล เพื่อไม่ให้เสียกำลังใจ

รองคณบดีในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่าเป็นอนาคตนั้น หากจะต้องปรับเปลี่ยนระบบ ควรจะให้ความสำคัญกับระบบคุณธรรมให้มาก และที่ควรทำคือควรปรับปรุงระบบเงินเดือน การปรับปรุงกฎระเบียบที่ไม่ยุติธรรม อย่างไรก็ตาม ควรมีการมองย้อนหลังว่ามีสิ่งใดที่ดีก็ควรจะรักษาไว้ ส่วนเรื่องการประเมิน ควรมีการพิจารณาผลงานทางด้านบริหารด้วย

อดีตหัวหน้าภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี มีความคิดเห็นว่าเป็นอนาคตยังอยากให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการ แต่จะต้องมีการปรับปรุงเรื่องเงินเดือน และควรมีการแก้ไขกฎระเบียบราชการ เพราะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันส่งผลต่อกำลังใจของอาจารย์มาก และส่งผลต่อการเขียนตำรา การทำวิจัย

สรุปความความและข้อสังเกต ผู้ทรงคุณวุฒิมีที่เสนอต่อการบริหารงานบุคคลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังต่อไปนี้



1. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล ได้แก่

1.1 ปัญหาเรื่องระบบ เนื่องจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการ ดังนั้น จึงทำให้ไม่มีอิสระในการบริหารงานบุคคล เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้สูญเสียอาจารย์ที่มีคุณวุฒิ คุณสมบัติที่ดีด้วยสาเหตุจากเงินเดือนราชการต่ำ งานไม่ท้าทายและระบบราชการไม่เอื้อให้เกิดความก้าวหน้า

1.2 ภาวะเบียดราชการ เป็นปัญหาอุปสรรคที่สำคัญเนื่องจากทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น การบรรจุอาจารย์ การตีค่าคุณวุฒิ การรับทุนเพื่อศึกษาต่อ ซึ่งทำให้อาจารย์ต้องสูญเสียโอกาสที่ดีไป

1.3 การขาดแคลนผู้มีความรู้ความสามารถในการวางแผนกำลังคน เป็นปัญหาสำคัญสำหรับบางคณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะที่ประสบปัญหาขาดแคลนอาจารย์ ซึ่งทำให้การวางแผนกำลังคนขาดประสิทธิภาพ และไม่ประสบผลสำเร็จในการให้ได้คนมาเป็นอาจารย์

1.4 ปัญหาในกระบวนการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ปัญหาดังต่อไปนี้

1.4.1 การสรรหาอาจารย์ โดยหาผู้ที่มีคุณวุฒิสูงมาเป็นอาจารย์ยาก ในบางคณะ เปิดรับสมัครแต่ไม่มีผู้มาสมัคร

1.4.2 ค่าตอบแทนต่ำ นอกจากปัญหาค่าตอบแทนต่ำแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิยังมีความคิดเห็นว่าเป็นไม่ยุติธรรมในเรื่องค่าตอบแทนสำหรับอาจารย์ที่ทำงานบริหาร ซึ่งต้องรับภาระทั้งงานในหน้าที่อาจารย์และงานบริหาร แต่ได้รับค่าตอบแทนไม่ต่างจากอาจารย์ที่ไม่ได้ทำงานบริหาร ทั้งนี้เพราะระเบียบราชการกำหนดให้รับค่าตอบแทนทางเดียว

1.4.3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน สถานที่ทำงานคับแคบ ห้องทำงานแออัด คณะที่อาจารย์ต้องทำงานวิจัยที่ไม่ใช่ paper research จำเป็นต้องใช้สถานที่ที่กว้าง สำหรับวางอุปกรณ์ที่ต้องใช้ทดลอง การที่ต้องอยู่ในสถานที่คับแคบ จึงเป็นอุปสรรคสำคัญในการทำงาน

1.4.4 การประเมินเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่งทางวิชา พบว่า ระเบียบราชการเป็นอุปสรรคสำคัญ และไม่ยุติธรรม เพราะไม่ได้ให้ความสำคัญกับงานบริหาร โดยจะพิจารณาแต่ผลงานทางวิชาการเท่านั้น นอกจากนี้ระบบการกลั่นกรองและความเข้มงวด ในการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการเป็นสิ่งที่ทำให้อาจารย์เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ส่งผลให้สร้างผลงานทางวิชาการน้อย แต่จะให้ความสำคัญหรือความสนใจที่จะให้บริการทางวิชาการมากกว่า

1.4.5 ปัญหาการเกษียณอายุของอาจารย์ ในบางคณะประสบปัญหา อาจารย์เกษียณอายุมาก ขณะที่คณะต้องเพิ่มการรับนิสิตตามโครงการผลิตบัณฑิต แต่กลับไม่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังอาจารย์ในจำนวนที่ที่ควรจะเป็น

2. มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานบุคคลในอนาคต

2.1 นโยบายการบริหารงานบุคคล มาตรการสำคัญคือการกำหนดให้ชัดเจน เกี่ยวกับการดำเนินการตามนโยบายการบริหารงานบุคคล ซึ่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความชัดเจนในเรื่องนโยบายแล้วว่าจะมุ่งสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ สิ่งสำคัญคือบทบาทในการนำของมหาวิทยาลัย และความชัดเจนในเรื่องเป้าหมายว่าจะใช้เวลาเท่าใดที่จะเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลไปสู่จุดที่สมบูรณ์

2.2 มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลให้ประสบผลสำเร็จ คือการสนับสนุนอาจารย์ให้มีโอกาสเพิ่มพูนรายได้ มีความพอใจกับการได้ทำงานที่ถนัด มีอุปกรณ์เครื่องมือตลอด จนสิ่งอำนวยความสะดวก นอกจากนี้ การสนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสรักษาสุขภาพ และมีโอกาสในการสร้างชื่อเสียงเป็นสิ่งสนับสนุนที่สำคัญ การให้อิสระแก่อาจารย์ในการทำงาน การปฏิบัติตามหลักการบริหารที่ให้ความสำคัญกับผลงาน ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารงานบุคคลประสบผลสำเร็จ

2.3 การบริหารงานบุคคลในอนาคต ทักษะของผู้ทรงคุณวุฒิมีความแตกต่างกันในเรื่องการบริหารงานบุคคลในอนาคต ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นด้วยกับการออกนอกระบบและเห็นด้วยในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขณะที่ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านไม่เห็นด้วย

มีข้อสังเกตว่าผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันในเรื่อง เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในเรื่องชื่อเสียงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าเป็นจุดแข็งที่ทำให้ดึงดูดอาจารย์ไว้ในระบบได้ ขณะเดียวกัน วัฒนธรรมในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่เสริมให้การบริหารงานบุคคลประสบผลสำเร็จ

มาตรการ/กลยุทธ์ ที่น่าสนใจคือ การจัดทำให้มีการรวมกลุ่มผู้สอน ซึ่งทำให้อาจารย์ใหม่ได้รับการฝึกงานจากอาจารย์เก่าซึ่งจะทำหน้าที่พี่เลี้ยง และทำให้มีการทำงานเป็นทีม ทักษะของผู้ทรงคุณวุฒินี้ สอดคล้องกับหัวหน้าภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับ

หัวหน้าภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ ซึ่งตอบแบบสอบถามว่า การสร้างทีมวิจัย และการสร้างทีมงานเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหารงานบุคคลประสบผลสำเร็จ



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ข้อมูลจากแบบสอบถาม หัวหน้าภาควิชา และคณาจารย์ในคณะที่ไม่มีภาควิชา

ส่วนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในภาพรวมและจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

ตารางที่ 10 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวม

สถานภาพของหัวหน้าภาควิชา		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ			
ชาย		78	58.6
หญิง		55	41.4
2. อายุ			
ไม่เกิน 30 ปี		-	-
31-40 ปี		10	7.5
41-50 ปี		68	51.1
51-60 ปี		55	41.4
3. คุณวุฒิ			
ปริญญาตรี		6	4.5
ปริญญาโท		47	35.3
ปริญญาเอก		79	59.4
อื่น ๆ		1	.8
4. ตำแหน่งทางวิชาการในปัจจุบัน			
ศาสตราจารย์		14	10.5
รองศาสตราจารย์		67	50.4
ผู้ช่วยศาสตราจารย์		42	31.6
อาจารย์		10	7.5

ตารางที่ 10 (ต่อ) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวม

สถานภาพของหัวหน้าภาควิชา	จำนวน	ร้อยละ
5. ประสบการณ์การเป็นอาจารย์ในจุฬาฯ		
ไม่เกิน 5 ปี	5	3.7
6-10 ปี	7	5.3
11 ปีขึ้นไป	121	91.0
6. มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าภาควิชา		
เคย	85	63.9
ไม่เคย	48	36.1

จากตารางที่ 10 ผลการวิจัย พบว่า สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 58.6) และเป็นผู้ที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี (ร้อยละ 51.1) ไม่มีหัวหน้าภาควิชาท่านใดอายุต่ำกว่า 30 ปี เมื่อพิจารณาคุณวุฒิ พบว่าเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก จำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 59.4) และเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีจำนวนน้อยที่สุด (ร้อยละ 4.5) ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ (ร้อยละ 50.4) มีหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์เพียงร้อยละ 7.5 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การเป็นอาจารย์ในจุฬาฯ 11 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 91) มีหัวหน้าภาควิชาที่มีประสบการณ์การเป็นอาจารย์ในจุฬาฯ ไม่เกิน 5 ปี เพียง 5 คนเท่านั้น และส่วนใหญ่มิประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าภาควิชา (ร้อยละ 63.9)

สำหรับการศึกษาในคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น คณบดีมีสถานภาพเป็นเพศชาย 1 คน เพศหญิง 1 คน เป็นผู้ที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี 1 คน และ 51-60 ปี 1 คน เมื่อพิจารณาคุณวุฒิ พบว่า เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกทั้งสองคน ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ 1 คน และรองศาสตราจารย์ 1 คน และทั้งสองคนเป็นผู้มีประสบการณ์การเป็นอาจารย์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 11 ปีขึ้นไป และมีประสบการณ์การเป็นคณบดี

ตารางที่ 11 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

กลุ่มสาขาวิชา	N = 31		N = 18		N = 24		N = 60	
	-----		-----		-----		-----	
สถานภาพ	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1. เพศ								
ชาย	18	58.1	7	38.9	19	79.2	34	56.7
หญิง	13	41.9	11	61.1	5	20.8	26	43.8
2. อายุ								
ไม่เกิน 30 ปี	-	-	-	-	-	-	-	-
31-40 ปี	2	6.5	2	11.1	1	4.2	5	8.3
41-50 ปี	16	51.6	13	72.2	13	54.2	26	43.3
51-60 ปี	13	41.9	3	16.7	10	41.7	29	48.3
3. คุณวุฒิ								
ปริญญาตรี	-	-	1	5.6	1	4.2	4	6.7
ปริญญาโท	10	32.3	7	38.9	8	33.3	22	36.7
ปริญญาเอก	21	67.7	10	55.6	15	62.5	33	55.0
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-	1	1.7
4. ตำแหน่งทางวิชาการในปัจจุบัน								
ศาสตราจารย์	2	6.5	2	11.1	2	8.3	8	13.3
รองศาสตราจารย์	15	48.4	7	38.9	15	62.5	30	50.0
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	12	38.7	7	38.9	5	20.8	18	30.0
อาจารย์	2	6.5	2	11.1	2	8.3	4	6.7

ตารางที่ 11 (ต่อ) สถานภาพของหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

กลุ่มสาขาวิชา	N = 31		N = 18		N = 24		N = 60	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
สถานภาพ	-----		-----		-----		-----	
	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
5. ประสบการณ์การเป็น อาจารย์ในจุฬาฯ								
ไม่เกิน 5 ปี	2	6.5	-	-	-	-	3	5.0
6-10 ปี	1	3.2	2	11.1	-	-	4	6.7
11 ปีขึ้นไป	28	90.3	16	88.9	24	100	53	88.3
6. มีประสบการณ์การเป็น หัวหน้าภาควิชา								
เคย	21	67.7	12	66.7	15	62.5	37	61.7
ไม่เคย	10	32.2	6	33.3	9	37.5	23	38.3

จากตารางที่ 11 พบว่า สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา มีความสอดคล้องกัน ในเรื่องคุณสมบัติ ประสบการณ์การเป็นอาจารย์จุฬาฯ และประสบการณ์การเป็นหัวหน้าภาควิชา โดยส่วนใหญ่หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติปริญญาเอก (สังคมศาสตร์ ร้อยละ 67.7 มนุษยศาสตร์ ร้อยละ 55.6 วิทย์-เทคโนโลยี ร้อยละ 62.5 วิทย์-ชีวภาพ ร้อยละ 55.0) มีประสบการณ์การเป็นอาจารย์จุฬาฯ 11 ปีขึ้นไป (สังคมศาสตร์ ร้อยละ 90.3 มนุษยศาสตร์ ร้อยละ 88.9 วิทย์-เทคโนโลยี ร้อยละ 100 วิทย์-ชีวภาพ ร้อยละ 88.3) และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การเป็นหัวหน้าภาควิชา (สังคมศาสตร์ ร้อยละ 67.7 มนุษยศาสตร์ ร้อยละ 66.7 วิทย์-เทคโนโลยี ร้อยละ 62.5 และวิทย์-ชีวภาพ ร้อยละ 61.7)

สถานภาพของหัวหน้าภาควิชาไม่สอดคล้องกัน ในเรื่องเพศ อายุ ตำแหน่งทางวิชาการ โดยส่วนใหญ่แล้วหัวหน้าภาควิชาเป็นเพศชาย ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ (ร้อยละ 58.1) วิทยาศาสตร์ (ร้อยละ 79.2) วิทยาศาสตร์-ชีวภาพ (ร้อยละ 56.7) ยกเว้น กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ที่หัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 61.1) ส่วนอายุของหัวหน้าภาควิชาในส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ (ร้อยละ 51.6) มนุษยศาสตร์ (ร้อยละ 72.2) วิทยาศาสตร์ (ร้อยละ 54.2) ยกเว้น กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์-ชีวภาพ เท่านั้นที่มีหัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่อายุ 51-60 ปี (ร้อยละ 48.3) สำหรับตำแหน่งทางวิชาการในส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ (ร้อยละ 48.4) วิทยาศาสตร์ (ร้อยละ 62.5) วิทยาศาสตร์-ชีวภาพ (ร้อยละ 50.0) ยกเว้น กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ซึ่งหัวหน้าภาควิชาดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ในจำนวนที่เท่ากัน (ร้อยละ 38.9)

สำหรับการศึกษาคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคณาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ 1 คน และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ 1 คน มีสถานภาพที่แตกต่างกันในเรื่องเพศ อายุ และตำแหน่งทางวิชาการ โดยคณาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์เป็นเพศชาย อายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับศาสตราจารย์ ส่วนคณาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพเป็นเพศหญิง อายุอยู่ในช่วง 51-60 ปี และดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับรองศาสตราจารย์

สถานภาพที่สอดคล้องกันของคณาจารย์ทั้งสองคน คือ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การเป็นอาจารย์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 11 ปีขึ้นไป และมีประสบการณ์การเป็นคณาจารย์เช่นเดียวกัน

ส่วนที่ 2 สภาวะการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลของภาควิชาและคณะที่ไม่มีภาควิชาใน
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำแนกเป็นรายด้าน และจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

การกำหนดความหมายของช่วงคะแนน ในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคล

คะแนน	1.50 - 2.00	หมายถึง	ทำประจำ
คะแนน	0.50 - 1.49	หมายถึง	ทำบางครั้ง
คะแนน	0.00 - 0.49	หมายถึง	ไม่ได้ทำ

ตารางที่ 12 ภาพรวมการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลของภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
จำแนกเป็นกิจกรรมรายด้าน

กิจกรรมการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	การแปลความ
1. การรับเข้า	1.34	.35	ทำบางครั้ง
2. การบำรุงรักษา	1.17	.38	ทำบางครั้ง
3. การพัฒนา	1.31	.40	ทำบางครั้ง
4. การออก	1.13	.61	ทำบางครั้ง
	1.27	.31	ทำบางครั้ง

ตารางที่ 12 ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวม หัวหน้าภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการทำกิจกรรมด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคล โดยทำในระดับบางครั้ง ($\bar{X} = 1.27$, S.D. = .31)

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า หัวหน้าภาควิชามีการทำกิจกรรมโดยทำในระดับบางครั้งทุกกิจกรรมเช่นกัน โดยทำกิจกรรมด้านการรับเข้ามากที่สุด ($\bar{X} = 1.34$, S.D. = .35) รองลงมาตามลำดับคือด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 1.31$, S.D. = .40) ด้านการบำรุงรักษา ($\bar{X} = 1.17$, S.D. = .38) และด้านการออก ($\bar{X} = 1.13$, S.D. = .61) น้อยที่สุด

จากผลการวิจัยดังกล่าว มีข้อสังเกตว่า ภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีการทำกิจกรรมการบริหารงานบุคคลแต่ละด้านอยู่ในระดับน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการออก มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ($\bar{X} = 1.13$, S.D. = .61) และด้านการบำรุงรักษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยในระดับที่ต่ำรองลงมา ($\bar{X} = 1.17$, S.D. = .38) ซึ่งตามหลักการบริหารงานบุคคลนั้น กิจกรรมทั้ง 4 ประการเป็นหัวใจสำคัญ ควรที่จะได้รับความสนใจและปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันและมากกว่านี้ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของภาควิชา

ตารางที่ 13 ภาพรวมการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลของภาควิชาและคณะที่มีภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำแนกเป็นกลุ่มสาขาวิชา

กิจกรรมการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	การแปลความ
กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์	1.22	.36	ทำบางครั้ง
กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์	1.36	.26	ทำบางครั้ง
กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี	1.25	.29	ทำบางครั้ง
กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ	1.27	.30	ทำบางครั้ง
รวม	1.27	.31	ทำบางครั้ง

จากตารางที่ 13 ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวม หัวหน้าภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกกลุ่มสาขาวิชา มีการทำกิจกรรมการบริหารงานบุคคลทุกด้าน โดยทำในระดับบางครั้ง ($\bar{X} = 1.27$, S.D. = .31)

เมื่อพิจารณารายกลุ่มสาขาวิชา พบว่า หัวหน้าภาควิชาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีการทำกิจกรรมการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน โดยทำในระดับบางครั้งทุกกลุ่มสาขาวิชา (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 1.22$, S.D. = .36 มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 1.36$, S.D. = .26 วิทยาศาสตร์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 1.25$, S.D. = .29 วิทยาศาสตร์-ชีวภาพ $\bar{X} = 1.27$, S.D. = .30) โดยกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ มีการทำกิจกรรมการบริหารงานบุคคลทุกด้านโดยเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มสาขาวิชาอื่น

มีข้อสังเกตว่า กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์-เทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์-ชีวภาพ ซึ่งเป็นสาขาวิชาที่ขาดแคลนน่าจะมีการทำกิจกรรมการบริหารบุคคลในระดับที่มาก แต่กลับไม่เป็นเช่นนั้น ซึ่งอาจสื่อความหมายได้ว่า สำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์-เทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์-ชีวภาพ อาจมีได้ประสบปัญหาขาดแคลนอาจารย์ ทั้งนี้ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการทำกิจกรรมด้านรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนาและการออก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยการทำกิจกรรมในแต่ละด้านของทั้งสองกลุ่มสาขาวิชาอยู่ในระดับที่บางครั้งทุกด้านเช่นกัน

สำหรับการศึกษาในคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น พบว่าทั้งสองคณะมีการทำกิจกรรมการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่สอดคล้องกันในระดับประจำ โดยทำกิจกรรมด้านการพัฒนาน้อยกว่ากิจกรรมด้านอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการจัดทำแฟ้มข้อมูลความเชี่ยวชาญ การฝึกอบรม และผลงานของอาจารย์ ซึ่งแม้แต่ในระดับคณะก็ยังทำกิจกรรมนี้ในระดับบางครั้งเท่านั้น

ศูนย์วิจัยทรัพยากรบุคคล
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 14 สภาวะการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลของภาควิชา และคณะไม่มีภาควิชา
ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการรับเข้า

การรับเข้า	\bar{X}	S.D.	การแปลความ
1. จัดทำข้อมูลอัตรากำลังอาจารย์ที่มีอยู่และที่จะออก/เกษียณ	1.34	.78	ทำบางครั้ง
2. ประชุมหารือเกี่ยวกับความต้องการอาจารย์ของภาควิชา/คณะ	1.68	.49	ทำประจำ
3. ประกาศรับสมัครอาจารย์ทางสื่อมวลชน	.75	.82	ทำบางครั้ง
4. ส่งประกาศรับสมัครไปยังสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ	.48	.73	ไม่ได้ทำ
5. ทบทวน ชักจูง ผู้ที่มีผลการศึกษาคดีเด่นมาเป็นอาจารย์	1.63	.54	ทำประจำ
6. กลับกรองและคัดใบสมัครที่มีคุณสมบัติครบและน่าสนใจ	1.62	.65	ทำประจำ
7. สัมภาษณ์ผู้สมัครที่คัดเลือกไว้เกี่ยวกับแรงจูงใจ หลักการทำงาน	1.75	.54	ทำประจำ
8. ให้ผู้สมัครเสนอโครงการหรือบรรยายทางวิชาการที่เขาสนใจหรือถนัด	.97	.87	ทำบางครั้ง
9. ประชุมหารือเพื่อตัดสินใจรับอาจารย์ใหม่	1.83	.46	ทำประจำ
10. ปฐมนิเทศ แนะนำงาน หน่วยงานและการทำงานร่วมกับผู้อื่น	1.38	.71	ทำบางครั้ง
11. จัดหาอุปกรณ์การสอน คู่มือ หรือเอกสารที่จำเป็นให้อาจารย์ใหม่	1.37	.65	ทำบางครั้ง
รวม	1.34	.35	ทำบางครั้ง

จากตารางที่ 14 ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวม หัวหน้าภาควิชามีการทำกิจกรรมด้านการรับเข้า โดยทำในระดับบางครั้ง ($\bar{X} = 1.34$, S.D. = .35)

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า กิจกรรมด้านการรับเข้าที่หัวหน้าภาควิชาทำในระดับประจำมี 5 กิจกรรม เรียงตามลำดับดังนี้ ประชุมหารือเพื่อตัดสินใจรับอาจารย์ใหม่ ($\bar{X} = 1.83$, S.D. = .46) สัมภาษณ์ผู้สมัครเกี่ยวกับแนวคิด หลักการทำงาน ($\bar{X} = 1.75$, S.D. = .54) ประชุมหารือเกี่ยวกับความต้องการอาจารย์ของภาควิชา/คณะ ($\bar{X} = 1.68$, S.D. = .49) ทบทวน ชักจูง ผู้ที่มีผลการศึกษาคดีเด่นมาเป็นอาจารย์ ($\bar{X} = 1.63$, S.D. = .54) กลั่นกรองและคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติครบและน่าสนใจ ($\bar{X} = 1.62$, S.D. = .65)

ส่วนกิจกรรมอื่น ๆ นั้น หัวหน้าภาควิชา ทำในระดับบางครั้ง โดยกิจกรรมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ประกาศรับสมัครอาจารย์ทางสื่อมวลชน ($\bar{X} = .75$, S.D. = .82)

สำหรับการศึกษาคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น ผลการวิจัย พบว่า มีการทำกิจกรรมด้านการรับเข้าสอดคล้องกันโดยทำในระดับประจำเกือบทุกกิจกรรมเว้นแต่ การประชุมพิเศษ แนะนำงาน หน่วยงานและการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ทำกิจกรรมนี้ในระดับบางครั้งเท่านั้น

มีข้อสังเกตว่า

1) ในระดับคณะจะมีการปฏิบัติกิจกรรมด้านการรับเข้ามากกว่าระดับภาควิชา ทั้งนี้ เพราะโครงสร้างการบริหารกำหนดให้ภาควิชาเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อคณะ กิจกรรมรับเข้าแม้จะเริ่มต้นที่ภาควิชาแต่ในลำดับสุดท้ายต้องนำเสนอในระดับคณะ และคณะมีหน่วยการเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นผู้รับนโยบายไปปฏิบัติ

2) ในคณะที่ไม่มีภาควิชา การปฏิบัติกิจกรรมรับเข้าจะไม่แตกต่างจากภาควิชา เพราะแม้จะไม่มีภาควิชา แต่จะมีกลุ่มอาจารย์ที่เชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาต่าง ๆ ซึ่งจะทำหน้าที่พิจารณาคัดเลือกอาจารย์ (คล้ายกับภาควิชา) แล้วจึงนำเสนอในระดับคณะต่อไป

ตารางที่ 15 สภาวะการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลด้านการรับเข้า งานนอกตามกลุ่มสาขาวิชา

การรับเข้า	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	-----		-----		-----		-----	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. จัดทำข้อมูลอัตรา กำลังอาจารย์ที่มี อยู่และที่จะออก/ เกษียณ	1.16	.78	1.56	.70	1.38	.82	1.35	.80
2. ประชุมหารือ เกี่ยวกับความ ต้องการอาจารย์ ของภาควิชา/ คณะ	1.55	.51	1.78	.43	1.67	.48	1.73	.52
3. ประกาศรับสมัคร อาจารย์ทางสื่อ มวลชน	1.06	.85	1.33	.77	.71	.75	.43	.70
4. ส่งประกาศรับ สมัครไปยัง สถาบันการศึกษา ทั้งในและต่าง ประเทศ	.58	.72	.89	.96	.54	.72	.30	.62
5. ทาบตาม ชักจูง ผู้มีผลการศึกษา ที่ดีเด่นมาเป็น อาจารย์	1.58	.62	1.72	.57	1.58	.58	1.65	.48

ตารางที่ 15 (ต่อ) สภาวะการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลด้านการรับเข้า งานนอกตามกลุ่มสาขาวิชา

การรับเข้า	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	-----		-----		-----		-----	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
6. กลั่นกรองและคัด								
ใบสมัครที่มีคุณสมบัติ								
ครบและน่าสนใจ	1.61	.71	1.78	.43	1.71	.55	1.55	.72
7. สัมภาษณ์ผู้สมัครที่								
คัดไว้เกี่ยวกับแง่								
คิด หลักการ								
ทำงาน	1.68	.65	1.83	.51	1.71	.62	1.78	.45
8. ให้ผู้สมัครเสนอ								
โครงการ หรือ								
บรรยายทาง								
วิชาการที่เขา								
สนใจหรือถนัด	1.55	.72	1.39	.85	.83	.92	.62	.74
9. ประชุมหารือ								
เพื่อตัดสินใจรับ								
อาจารย์ใหม่	1.74	.63	1.94	.24	1.71	.62	1.90	.30
10. ปฐมนิเทศ								
แนะนำงาน								
หน่วยงาน และ								
การทำงาน								
ร่วมกับผู้อื่น	1.29	.74	1.22	.73	1.04	.75	1.61	.61

ตารางที่ 15 (ต่อ) สภาวะการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลด้านการรับเข้า จำนวนตามกลุ่มสาขาวิชา

การรับเข้า	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	-----		-----		-----		-----	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
11. จัดหาอุปกรณ์								
การสอน คู่มือ								
หรือเอกสาร								
ที่จำเป็นให้								
อาจารย์ใหม่	1.26	.68	1.50	.62	1.20	.72	1.47	.62
รวม	1.37	.44	1.54	.32	1.28	.35	1.31	.24

จากตารางที่ 15 พบว่า ในภาพรวมนั้น หัวหน้าภาควิชาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ส่วนใหญ่มีการทำกิจกรรมด้านการรับเข้าไม่แตกต่างกัน กล่าวคือส่วนใหญ่มีการทำกิจกรรมในระดับบางครั้ง ยกเว้นกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์เท่านั้นที่ทำการทำกิจกรรมในระดับประจำ ($\bar{X} = 1.54$, S.D. = .32)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กิจกรรมด้านการรับเข้าที่ทุกกลุ่มสาขาวิชาทำในระดับประจำมี 5 กิจกรรม เรียงตามลำดับดังนี้ ประชุมหารือเกี่ยวกับความต้องการอาจารย์ของภาควิชา (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 1.55$, S.D. = .51, มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 1.78$, S.D. = .43) วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 1.67$, S.D. = .48) วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 1.73$, S.D. = .52) ทบทวน ชักจูงผู้ที่มีผลการศึกษาคดีเด่นมาเป็นอาจารย์ (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 1.58$, S.D. = .62, มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 1.72$, S.D. = .57, วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 1.58$, S.D. = .58,

วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 1.65$, S.D. = .48) กลั่นกรองและตัดใบสมัครที่มีคุณสมบัติครบและนำเสนอ
 (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 1.61$, S.D. = .71, มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 1.78$, S.D. = .43,
 วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 1.71$, S.D. = .55, วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 1.55$, S.D. = .72)
 สัมภาษณ์ผู้สมัครที่คิดว่าเกี่ยวข้องกับแง่คิด หลักการทำงาน (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 1.68$, S.D. = .65,
 มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 1.83$, S.D. = .51, วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 1.71$, S.D. = .62,
 วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 1.78$, S.D. = .45) ประชุมหารือเพื่อคัดเลือกรับอาจารย์ใหม่ (สังคมศาสตร์
 $\bar{X} = 1.74$, S.D. = .63, มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 1.94$, S.D. = .24, วิทย์-เทคโนโลยี
 $\bar{X} = 1.71$, S.D. = .62, วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 1.90$, S.D. = .30)

นอกนั้นเป็นกิจกรรมที่ส่วนใหญ่ทำในระดับบางครั้ง ยกเว้นบางกลุ่มสาขาวิชาทำใน
 ระดับประจำ ได้แก่ จัดทำข้อมูลอัตราค่าจ้างอาจารย์ที่มีอยู่และที่จะออก/เกษียณ โดยกลุ่มสาขา
 วิชา วิชามนุษยศาสตร์ ทำในระดับประจำ ($\bar{X} = 1.56$, S.D. = .70) ทำที่ผู้สมัคร
 เสนอโครงการหรือบรรยายทางวิชาการที่เขาสนใจหรือถนัด โดยกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์
 ทำในระดับประจำ ($\bar{X} = 1.55$, S.D. = .72) บรูมนิเทศ แนะนำงาน หน่วยงาน และการ
 ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยกลุ่มสาขาวิชาชีววิทย-ชีวภาพ ทำในระดับประจำ ($\bar{X} = 1.61$,
 S.D. = .61) จัดหาอุปกรณ์การสอน คู่มือ หรือเอกสารที่จำเป็นให้อาจารย์ใหม่ โดยกลุ่ม
 กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ทำในระดับประจำ ($\bar{X} = 1.50$, S.D. = .62)

ส่วนการประกาศรับสมัครอาจารย์ทางสื่อมวลชน และการส่งประกาศรับสมัครไปยัง
 สถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ มีกลุ่มสาขาวิชา วิทย์-ชีวภาพเพียงสาขาวิชาเดียวที่มี
 ค่าเฉลี่ยในระดับไม่ได้ทำ ($\bar{X} = .30$, S.D. = .62)

สำหรับการศึกษาในคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น ผลการวิจัยพบว่ามีการทำกิจกรรมด้านการ
 รับเข้าสอดคล้องกัน กล่าวคือ คณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ มีการทำกิจ
 กรรมการรับเข้าโดยทำในระดับประจำเกือบทุกกิจกรรม ยกเว้น การบรูมนิเทศ แนะนำงาน
 หน่วยงาน และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่วนคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์
 ชีวภาพ ทำกิจกรรมด้านการรับเข้าในระดับประจำทุกกิจกรรม

ตารางที่ 16 สภาวะการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลของภาควิชาและคณะที่ไม่มีภาควิชา
ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยด้านการบำรุงรักษา

การบำรุงรักษา	\bar{X}	S.D.	การแปลความ
1. สนับสนุนอาจารย์ในการให้บริการวิชาการแก่บุคคล ภายนอก เช่น เป็นที่ปรึกษา วิทยากร หรือทำวิจัย โครงการต่าง ๆ	1.75	.47	ทําประจำ
2. ส่งเสริมให้อาจารย์มีโอกาสเผยแพร่ความรู้ผ่าน สื่อต่าง ๆ เช่น สิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์	1.60	.63	ทําประจำ
3. จัดให้มีสวัสดิการ บริการพิเศษเป็นการเฉพาะแก่ อาจารย์ของภาควิชา	.78	.75	ทําบางครั้ง
4. จัดประชุม สัมมนาอาจารย์และบุคลากร เพื่อพัฒนา งานและภาควิชา	1.47	.56	ทําบางครั้ง
5. จัดกิจกรรมสร้างเสริมความสัมพันธ์ เช่น จัดทัศน ศึกษา กีฬา งานสังสรรค์ กลุ่มที่มีความสนใจใน สิ่งเดียวกันเพื่อพบปะสนทนา	1.00	.66	ทําบางครั้ง
6. จัดทำรายงานสรุปภาระงานด้านต่าง ๆ ของ อาจารย์ รวมทั้งงานบริหาร	.99	.70	ทําบางครั้ง
7. มีคณะกรรมการภาควิชาเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติ งานของอาจารย์	.86	.94	ทําบางครั้ง
8. ยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่อาจารย์ที่มีผลงานดี	.94	.80	ทําบางครั้ง
รวม	1.17	.38	ทําบางครั้ง

จากตารางที่ 16 ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมหัวหน้าภาควิชามีการทำกิจกรรมด้านการบำรุงรักษาอาจารย์ โดยทำในระดับบางครั้ง ($\bar{X} = 1.17, S.D. = .38$)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กิจกรรมด้านการบำรุงรักษาอาจารย์ที่หัวหน้าภาควิชาทำในระดับประจำ มี 2 กิจกรรม คือสนับสนุนอาจารย์ในการให้บริการวิชาการแก่บุคคลภายนอก ($\bar{X} = 1.75, S.D. = .47$) และส่งเสริมให้อาจารย์มีโอกาสนเผยแพร่ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ ($\bar{X} = 1.60, S.D. = .63$)

ส่วนกิจกรรมอื่น ๆ หัวหน้าภาควิชาทำในระดับบางครั้ง โดยกิจกรรมที่ทำน้อยที่สุด คือ การจัดทำมีสวัสดิการ บริการพิเศษเป็นการเฉพาะแก่อาจารย์ของภาควิชา ($\bar{X} = .78, S.D. = .75$) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่า การจัดทำมีสวัสดิการ บริการต่าง ๆ นั้นมหาวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการ อีกทั้งข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณจึงทำให้ภาควิชาทำกิจกรรมนี้น้อยที่สุดหรือไม่ได้ทำ

สำหรับการศึกษาในคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น มีการทำกิจกรรมการบำรุงรักษาอาจารย์สอดคล้องกันโดยทำในระดับประจำ เกือบทุกกิจกรรม เว้นแต่การมีคณะกรรมการของคณะ เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ ซึ่งคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ ทำกิจกรรมนี้ในระดับบางครั้งเท่านั้น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 สภาวะกิจกรรมการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษา จำนวนตามกลุ่มสาขาวิชา

การบำรุงรักษา	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. สนับสนุนอาจารย์								
ในการให้บริการ								
วิชาการแก่บุคคล								
ภายนอก เช่น								
เป็นที่ปรึกษา								
วิทยากร หรือทำ								
วิจัยโครงการ								
ต่าง ๆ	1.74	.51	1.67	.48	1.83	.48	1.75	.44
2. ส่งเสริมให้อาจารย์								
มีโอกาสเผยแพร่								
ความรู้ผ่านสื่อ								
ต่าง ๆ เช่น								
สิ่งพิมพ์ วิทยุ								
โทรทัศน์	1.61	.56	1.50	.71	1.46	.66	1.67	.63
3. จัดให้มีสวัสดิการ								
บริการพิเศษเป็น								
การเฉพาะแก่								
อาจารย์ของ								
ภาควิชา	.84	.77	.56	.70	.75	.74	.83	.76

ตารางที่ 17 (ต่อ) สภาวะกิจกรรมการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษา จำนวนตามกลุ่มสาขาวิชา

การบำรุงรักษา	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
4. จัดประชุม สัมมนา อาจารย์และบุคลากร เพื่อพัฒนางานและ ภาควิชา	1.52	.57	1.33	.49	1.54	.51	1.47	.60
5. จัดกิจกรรมสร้าง เสริมความสัมพันธ์ เช่น จัดทัศนศึกษา กีฬา งานสังสรรค์ กลุ่มที่มีความสนใจ ในสิ่งเดียวกัน เพื่อพบปะสนทนา	1.13	.62	.94	.73	.96	.69	.97	.66
6. จัดทำรายงานสรุป ภาระงานด้าน ต่าง ๆ ของ อาจารย์ รวมทั้ง งานบริหาร	.87	.72	1.22	.81	1.08	.72	.95	.65
7. มีคณะกรรมการภาค วิชาเป็นผู้ประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ของอาจารย์	.58	.76	.94	.94	.67	.87	1.07	.92

ตารางที่ 17 (ต่อ) สภาวะกิจกรรมการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษา จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

การบำรุงรักษา	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
8. ยกย่องชมเชยและ ให้รางวัลแก่ อาจารย์ที่มี ผลงานดี	.68	.79	.94	.87	1.13	.80	1.00	.76
รวม	1.12	.41	1.14	.40	1.18	.33	1.21	.39

จากตารางที่ 17 พบว่า ในภาพรวม หัวหน้าภาควิชาในทุกกลุ่มสาขาวิชา มีการทำกิจกรรม ด้านการบำรุงรักษา ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือทุกกลุ่มสาขาวิชา มีการทำกิจกรรมในระดับบางครั้ง โดยกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพมีกิจกรรมด้านที่สูงที่สุด ($\bar{X} = 1.21$, S.D. = .39, ส่วนกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์มีกิจกรรมด้านนี้น้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.12$, S.D. = .41) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กิจกรรมบำรุงรักษาอาจารย์ที่ทุกกลุ่มสาขาวิชาทำในระดับประจำ มีเพียงกิจกรรมเดียว คือสนับสนุนอาจารย์ในการให้บริการทางวิชาการแก่บุคคลภายนอกฯ (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 1.74$, S.D. = .51 มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 1.67$, S.D. = .48, วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 1.81$, S.D. = .48, วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 1.75$, S.D. = .44) และกิจกรรมที่มีการทำงานในระดับประจำเฉพาะบางกลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ ส่งเสริมให้อาจารย์มีโอกาสเผยแพร่ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ โดยมี 3 กลุ่มสาขาวิชา (ยกเว้นกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี) ที่ทำประจำเรียงตามลำดับ ดังนี้ กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ

($\bar{X} = 1.67$, S.D. = .63) กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ($\bar{X} = 1.61$, S.D. = .56) กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ($\bar{X} = 1.50$, S.D. = .71) จัดประชุม สัมมนาอาจารย์และบุคลากรเพื่อพัฒนางานและภาควิชา โดยมี 2 กลุ่มสาขาวิชาที่เท่าประจำ เรียงตามลำดับ ดังนี้ กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี ($\bar{X} = 1.54$, S.D. = .51) กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ($\bar{X} = 1.52$, S.D. = .57) นอกนั้นกิจกรรมอื่น ๆ มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันโดยอยู่ในระดับบางครั้ง

สำหรับการศึกษาคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น ผลการวิจัยพบว่า ทั้งสองคณะมีการทำกิจกรรมด้านการบำรุงรักษาสอดคล้องกัน โดยคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ทำกิจกรรมในระดับประจำทุกกิจกรรม ส่วนคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพทำให้ระดับประจำเกือบทุกกิจกรรมยกเว้น กิจกรรมเดียวที่ทำในระดับบางครั้งคือมีคณะกรรมการของคณะ เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 18 สภาวะการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลของภาควิชา และคณะที่ไม่มีภาควิชา
ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการพัฒนา

การพัฒนา	\bar{X}	S.D.	การแปลความ
1. จัดทำแฟ้มข้อมูลความเชี่ยวชาญ/การฝึกอบรมและ ผลงานของอาจารย์	.95	.78	ต่ำบางครั้ง
2. สอบถามความสนใจและความต้องการเพิ่มพูน ความรู้ของอาจารย์	1.47	.65	ต่ำบางครั้ง
3. หาแหล่งทุนสนับสนุนให้อาจารย์ศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน	1.39	.65	ต่ำบางครั้ง
4. เชิญนักวิชาการสำคัญ ๆ มาบรรยาย ร่วมสนทนา แลกเปลี่ยนความรู้	1.25	.66	ต่ำบางครั้ง
5. รวบรวมข้อมูลทัศนคติประเมินการสอนของอาจารย์	1.19	.74	ต่ำบางครั้ง
6. ส่งเสริมให้มีการเตรียมการสอน โดยจัดทำประมวล รายวิชา และสื่อการสอน	1.62	.57	ต่ำประจำ
รวม	1.31	.40	ต่ำบางครั้ง

จากตารางที่ 18 ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมหัวหน้าภาควิชามีการทำกิจกรรม
ด้านการพัฒนาอาจารย์โดยทำในระดับบางครั้ง ($\bar{X} = 1.31$, S.D. = .40)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กิจกรรมด้านการพัฒนาอาจารย์ที่หัวหน้าภาควิชาทำใน
ระดับประจำมีเพียงกิจกรรมเดียว คือ การส่งเสริมให้มีการเตรียมการสอนโดยจัดทำประมวล
รายวิชาและ สื่อการสอน ($\bar{X} = 1.62$, S.D. = .57) นอกนั้นเป็นกิจกรรมที่หัวหน้าภาควิชา

ทานระดับบางครั้ง โดยกิจกรรมที่ทานน้อยที่สุด คือ การจัดทำแฟ้มข้อมูลความเชี่ยวชาญ/การฝึกอบรมและผลงานของอาจารย์ ($\bar{X} = .95$, S.D. = .78)

จากผลการวิจัยดังกล่าว ภาควิชามีการทำกิจกรรมด้านการพัฒนาอาจารย์ โดยทำประจำเพียงกิจกรรมเดียวในเรื่องการส่งเสริมให้มีการเตรียมการสอนโดยจัดทำประมวลรายวิชาและสื่อการสอน ทั้งนี้เนื่องจากเป็นนโยบายของทางมหาวิทยาลัย และข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานภาควิชากำหนดแนวปฏิบัติไว้ ดังนั้น จึงเป็นการทำตามนโยบายและตามข้อบังคับเท่านั้น

สำหรับการศึกษาคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น มีการทำกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์สอดคล้องกันโดยทานในระดับประจำ 2 กิจกรรม ได้แก่ เชิญนักวิชาการสำคัญ ๆ มาบรรยาย ร่วมสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ และส่งเสริมให้มีการเตรียมการสอน โดยจัดทำประมวลรายวิชาและการสอน และสอดคล้องกันโดยทานระดับบางครั้ง ได้แก่ จัดทำแฟ้มข้อมูลความเชี่ยวชาญ การฝึกอบรมและผลงานของอาจารย์

มีข้อสังเกตว่า การจัดทำแฟ้มข้อมูลความเชี่ยวชาญ/การฝึกอบรมและผลงานของอาจารย์ เป็นกิจกรรมที่หัวหน้าภาควิชาทานน้อยที่สุด ($\bar{X} = .95$, S.D. = .78) และคณะที่ไม่มีภาควิชาทั้งสองคณะมีการทำกิจกรรมนี้ในระดับบางครั้งเท่านั้นซึ่งตามหลักการบริหารงานบุคคลนั้น การมีข้อมูลอาจารย์ที่ถูกต้องทันสมัย ย่อมส่งผลต่อการตัดสินใจที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับสิ่งนี้มาก เห็นได้จากการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้พัฒนาระบบข้อมูลอาจารย์ แต่ก็ไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมหาวิทยาลัยควรจะต้องมีมาตรการอย่างจริงจังในเรื่องนี้

ศูนย์วิทยุทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 19 สภาวะกิจกรรมการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนา จำนวนตามกลุ่มสาขาวิชา

การพัฒนา	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	-----		-----		-----		-----	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. จัดทำแฟ้มข้อมูล ความเชี่ยวชาญ/ การฝึกอบรมและ ผลงานของ อาจารย์	.71	.64	.78	.81	1.29	.75	.98	.81
2. สอบถามความ สนใจและความ ต้องการเพิ่มพูน ความรู้ของ อาจารย์	1.32	.65	1.50	.51	1.46	.72	1.53	.65
3. หาแหล่งทุนสนับสนุน ให้อาจารย์ ศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน	1.23	.72	1.50	.51	1.50	.66	1.40	.64
4. เชิญนักวิชาการ สำคัญ ๆ มา บรรยาย ร่วมสนทนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น	1.13	.62	1.44	.70	1.29	.62	1.23	.67

ตารางที่ 19 (ต่อ) สภาวะกิจกรรมการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนา งานตามกลุ่มสาขาวิชา

การพัฒนา	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	-----		-----		-----		-----	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
5. รวบรวมข้อมูลที่								
นิสิตประเมินการ								
สอนของอาจารย์	1.19	.70	1.39	.78	1.00	.66	1.20	.78
6. ส่งเสริมให้มีการ								
เตรียมการสอน								
โดยจัดทำประมวล								
รายวิชาและสื่อ								
การสอน	1.55	.68	2.00	.00	1.46	.59	1.61	.56
รวม	1.19	.41	1.44	.29	1.33	.39	1.33	.43

จากตารางที่ 19 พบว่า ในภาพรวมหัวหน้าภาควิชาในทุกกลุ่มสาขาวิชา มีการทำกิจกรรมด้านการพัฒนาไม่แตกต่างกัน กล่าวคือทำในระดับบางครั้งทุกกิจกรรม โดยกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์มีการทำกิจกรรม โดยเฉลี่ยในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 1.44$, S.D. = 1.29) และกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์มีการทำกิจกรรมในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 1.19$, S.D. = .41)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หัวหน้าภาควิชาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชามีการทำกิจกรรมด้านการพัฒนา โดยทำในระดับประจำในบางกลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ สอบถามความสนใจและความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของอาจารย์ โดยมี 2 กลุ่มสาขาวิชาที่ทำประจำตามลำดับ ได้แก่

กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ ($\bar{X} = 1.53$, S.D. = .65) และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ($\bar{X} = 1.50$, S.D. = .51)

นอกจากนั้นเป็นกิจกรรมที่ทำงานระดับบางครั้งในทุกกลุ่มสาขาวิชา โดยกิจกรรมที่ทำงานระดับน้อยที่สุด ได้แก่ รวบรวมข้อมูลทีนิตตประเมินการสอนของอาจารย์ ซึ่งอยู่ในกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี ($\bar{X} = 1.00$, S.D. = .66)

สำหรับการศึกษาคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น ผลการวิจัย พบว่า มีการทำกิจกรรมด้านการพัฒนาอาจารย์สอดคล้องและแตกต่างกัน กล่าวคือ สอดคล้อง โดยทำงานระดับประจำ ในกิจกรรมต่อไปนี้ เชื้อนักวิชาการสำคัญ ๆ มาบรรยาย ร่วมสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ กับส่งเสริมให้มีการเตรียมการสอนโดยจัดทำประมวลรายวิชาและสื่อการสอน และทำงานระดับบางครั้งในกิจกรรมจัดทำเพิ่มข้อมูลความเชี่ยวชาญ/การฝึกอบรมและผลงานของอาจารย์ ส่วนกิจกรรมมีทำแตกต่างกันได้แก่ สอบถามความสนใจและความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของอาจารย์ โดยคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ ทำในระดับประจำ ส่วนคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ทำงานระดับบางครั้ง หาแหล่งทุนสนับสนุนให้อาจารย์ศึกษาต่อฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน โดยคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ ทำในระดับประจำ ส่วนคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ทำงานระดับบางครั้ง และรวบรวมข้อมูลทีนิตตประเมินการสอนของอาจารย์ โดยคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ทำงานระดับประจำ ส่วนคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ ทำงานระดับบางครั้ง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 20 สภาวะการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานบุคคลของภาควิชา และคณะที่ไม่มีภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยด้านการออก

การออก	\bar{X}	S.D.	การแปลค่า
1. จัดพิธีอำลาอาจารย์ที่เกษียณอายุหรือจัดกิจกรรมเผยแพร่เกียรติประวัติ เช่น จัดบอร์ด ลงข่าว จัดทำหนังสือที่ระลึก	1.40	.83	ต่ำบางครั้ง
2. สรรวจสาเหตุการออก จำนวน และคุณสมบัติของอาจารย์ที่ออก	.66	.81	ต่ำบางครั้ง
3. วิเคราะห์งานและความต้องการอัตรากำลังทดแทน			
รวม	1.13	.61	ต่ำบางครั้ง

จากตารางที่ 20 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมหัวหน้าภาควิชามีการทำกิจกรรมด้านการออกโดยทำในระดับบางครั้ง ($\bar{X} = 1.13$, S.D = .61)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ไม่มีกิจกรรมด้านการออกที่หัวหน้าภาควิชาทำในระดับประจำ หัวหน้าภาควิชาทำกิจกรรมด้านการออก ในระดับบางครั้งทุกกิจกรรม โดยกิจกรรมที่ทำน้อยที่สุด คือ การสรรวจสาเหตุการออก จำนวน และคุณสมบัติของอาจารย์ที่ออก ($\bar{X} = .66$, S.D = .81)

สำหรับการศึกษาในคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น ผลการวิจัยพบว่า มีการทำกิจกรรมด้านการออกสอดคล้องกันโดยทำในระดับประจำเกือบทุกกิจกรรม เว้นแต่ การสรรวจสาเหตุการออก จำนวน และคุณสมบัติของอาจารย์ที่ออก ซึ่งคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ทำกิจกรรมนี้ในระดับบางครั้งเท่านั้น

ตารางที่ 21 สภาวะกิจกรรมการบริหารงานบุคคลด้านการออก จำนวนตามกลุ่มสาขาวิชา

การออก	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	-----		-----		-----		-----	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. จัดพิธีอลาอาจารย์ ที่เกษียณอายุหรือจัด กิจกรรมเผยแพร่ เกียรติประวัติ เช่น จัดบอร์ด ลงข่าว จัดทำหนังสือ ที่ระลึก	1.29	.86	1.39	.85	1.13	.90	1.57	.74
2. สืบหาสาเหตุการ ออก จำนวนและ คุณสมบัติของ อาจารย์ที่ออก	.61	.80	.72	.89	.86	.85	.58	.77
3. วิเคราะห์งานและ ความต้องการอัตรา กำลังทดแทน	1.19	.83	1.39	.78	1.46	.66	1.32	.68
รวม	1.03	.63	1.17	.63	1.15	.68	1.16	.56



จากตารางที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมหัวหน้าภาควิชาในทุกกลุ่มสาขาวิชา มีการทำกิจกรรม ด้านการออกใหม่แตกต่างกัน กล่าวคือทำในระดับบางครั้ง โดยกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์มีการทำกิจกรรมโดยเฉลี่ยในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 1.17$, S.D. = .63) และกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์มีการทำกิจกรรมโดยเฉลี่ยในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 1.03$, S.D. .63)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หัวหน้าภาควิชาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา มีการทำกิจกรรม ด้านการออกใหม่แตกต่างกันทุกกิจกรรม โดยมีกิจกรรมที่ทำในระดับประจำในบางกลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ จัดพิธีอำลาอาจารย์ที่เกษียณอายุหรือจัดกิจกรรมเผยแพร่เกียรติประวัติ โดยทำในระดับประจำในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์-ชีวภาพ ($\bar{X} = 1.57$, S.D. = .74) นอกนั้น เป็นกิจกรรมที่ทำในระดับบางครั้ง โดยกิจกรรมที่ทำในระดับน้อยที่สุด ได้แก่ สรรวจสาเหตุการออก จำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ที่ออก โดยกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์-ชีวภาพทำในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = .58$; S.D = .77)

สำหรับการศึกษาในคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น ผลการวิจัย พบว่า มีการทำกิจกรรม ด้านการออกโดยส่วนใหญ่สอดคล้องกัน กล่าวคือสอดคล้องโดยทำในระดับประจำในกิจกรรมต่อไปนี้ จัดพิธีอำลาอาจารย์ที่เกษียณอายุ หรือจัดกิจกรรมเผยแพร่เกียรติประวัติ เช่น จัดบอร์ด ลงข่าว จัดทำหนังสือที่ระลึก กับ วิเคราะห์งานและความต้องการอัตราจ้างทดแทน และไม่สอดคล้องกันเพียงกิจกรรมเดียว ได้แก่ สรรวจสาเหตุการออก จำนวน และคุณสมบัติของอาจารย์ที่ออก โดยคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพทำในระดับประจำ ส่วนคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ทำในระดับบางครั้ง

มีข้อสังเกตว่าการทำกิจกรรมการบริหารงานบุคคลของคณะ ทุกด้าน มีลักษณะเด่นชัด และอยู่ในระดับทำประจำมากกว่าในระดับภาควิชา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลตามลำดับความสำคัญ

ตารางที่ 22 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลของภาควิชาและคณะที่ไม่มีภาควิชา
ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลำดับความสำคัญของปัญหาและอุปสรรค	\bar{X}	S.D.
ด้านการรับเข้า		
1. ข้อมูลและสารสนเทศในการวางแผนกำลังคน	2.32	1.18
2. สิ่งจูงใจให้มาสมัครเป็นอาจารย์	4.20	1.13
3. วิธีให้ข่าวสารการรับสมัครแก่กลุ่มเป้าหมาย	2.55	1.00
4. จำนวนและคุณภาพของผู้มาสมัคร	4.03	1.04
5. เกณฑ์การพิจารณารับอาจารย์	2.23	1.16
ด้านการบำรุงรักษา		
1. การสนับสนุนการเพิ่มรายได้และสวัสดิการพิเศษ	3.79	1.36
2. การจัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการทำงาน	3.34	1.14
3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน	3.16	1.31
4. รोकาสและความก้าวหน้า	3.05	1.28
5. นโยบายและเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ	2.26	1.32
ด้านการพัฒนา		
1. การสนับสนุนจากคณะหรือมหาวิทยาลัย	3.61	1.34
2. การจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการทำวิจัย เพิ่มพูนความรู้	3.53	1.19
3. โครงการพัฒนาที่จัดไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์	2.91	1.32
4. ความสนใจและการเข้าร่วมโครงการพัฒนาคณาจารย์	3.33	1.30
5. ความต่อเนื่องและการติดตามผลโครงการต่าง ๆ	2.29	1.12

ตารางที่ 22 (ต่อ) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลของภาควิชาและคณะที่ไม่มีภาควิชา
ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลำดับความสำคัญของปัญหาและอุปสรรค	\bar{X}	S.D.
ด้านการออก		
1. ในภาควิชาที่มีสภาพที่อาจารย์ออกจากราชการมากกว่าการรับเข้า	1.57	1.10
2. การเตรียมอาจารย์ทำงานแทนอาจารย์ที่ออก	3.81	1.19
3. ความล่าช้าในการบรรจุอาจารย์ทดแทนอาจารย์ที่เกษียณ	3.86	1.24
4. การมอบหมายภาระงานของอาจารย์ที่ออกแก่อาจารย์ในภาควิชา	3.02	1.03
5. การจัดการกับภาระงานค้างของอาจารย์ที่ออกและปัญหาที่เกิด จากงานค้าง	2.44	1.05

จากตารางที่ 22 ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิชาให้ความสำคัญกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลลำดับแรก ได้แก่ สิ่งจูงใจให้มาสมัครเป็นอาจารย์ ลำดับที่สอง ได้แก่ ความล่าช้าในการบรรจุอาจารย์ทดแทนอาจารย์ที่เกษียณ ลำดับที่สาม ได้แก่ การสนับสนุนการเพิ่มรายได้และสวัสดิการพิเศษ ลำดับที่สี่ ได้แก่ การสนับสนุนจากคณะหรือมหาวิทยาลัย ลำดับที่ห้า ได้แก่ จำนวนและคุณภาพของผู้มาสมัคร เมื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลเป็นรายด้านพบปัญหาที่สำคัญในแต่ละด้านดังนี้

1. **ด้านการรับเข้า** ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมหัวหน้าภาควิชาที่มีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคด้านการรับเข้าที่สำคัญลำดับแรก คือ สิ่งจูงใจให้มาสมัครเป็นอาจารย์ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 1.13) ลำดับที่สอง คือ จำนวนและคุณภาพของผู้มาสมัคร ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 1.04) ลำดับที่สาม คือ วิธีให้ข่าวสารการรับสมัครแก่กลุ่มเป้าหมาย

($\bar{X} = 2.55$, S.D. = 1.00) ลำดับที่สี่ คือ ข้อมูลและสารสนเทศในการวางแผนกำลังคน ($\bar{X} = 2.32$, S.D. = 1.18) ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในลำดับน้อยที่สุด คือ เกณฑ์การพิจารณาปรับอาจารย์ ($\bar{X} = 2.23$, S.D. = 1.16)

2. **ด้านการบำรุงรักษา** ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม หัวหน้าภาควิชามีความคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคด้านการบำรุงรักษาอาจารย์ที่สำคัญลำดับแรก คือ การสนับสนุนการเพิ่มรายได้และสวัสดิการพิเศษ ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 1.36) ลำดับที่สอง คือ การจัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการทำงาน ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 1.14) ลำดับที่สาม คือ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 1.32) ลำดับที่สี่ คือ โรคภัยและความก้าวหน้า ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 1.28) ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในลำดับน้อยที่สุด คือ นโยบายและเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ($\bar{X} = 2.26$, S.D. = 1.32)

3. **ด้านการพัฒนา** ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมหัวหน้าภาควิชามีความคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคด้านการพัฒนาอาจารย์ที่สำคัญลำดับแรก คือ การสนับสนุนจากคณะหรือมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 1.34) ลำดับที่สอง คือ การจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการทววิจัย เพิ่มพูนความรู้ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 1.19) ลำดับที่สาม คือ ความสนใจและการเข้าร่วมโครงการพัฒนาคณาจารย์ ($\bar{X} = 3.33$, S.D. = 1.30) ลำดับที่สี่ คือ โครงการพัฒนาที่จัดไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ ($\bar{X} = 2.91$, S.D. = 1.32) ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในลำดับน้อยที่สุด คือ ความต่อเนื่องและการติดตามผลโครงการต่าง ๆ ($\bar{X} = 2.29$, S.D. = 1.21)

4. **ด้านการออก** ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมหัวหน้าภาควิชามีความคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคด้านการออกของอาจารย์ที่สำคัญลำดับแรก คือ ความล่าช้าในการบรรจุอาจารย์ทดแทนอาจารย์ที่เกษียณ ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 1.24) ลำดับที่สอง คือ การเตรียมอาจารย์ทำงานแทนอาจารย์ที่ออก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 1.19) ลำดับที่สาม คือ การมอบหมายภาระงานของอาจารย์ที่ออกแก่อาจารย์ในภาควิชา ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 1.03) ลำดับที่สี่ คือ การจัดการกับภาระงานค้างของอาจารย์ที่ออกและปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานค้าง ($\bar{X} = 2.44$, S.D. = 1.05) ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในลำดับน้อยที่สุด คือ ภาควิชาที่มีสภาพที่อาจารย์ออกจากราชการมากกว่ารับเข้า ($\bar{X} = 1.57$, S.D. = 1.10)

ตารางที่ 23 ลำดับความสำคัญของปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลด้านการรับเข้า
การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออกจําแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

ลำดับความสำคัญ ของปัญหาและอุปสรรค	สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ วิทยา-เทคโนโลยี วิทยา-ชีวภาพ							
	\bar{X} : ลำดับ	\bar{X} : ลำดับ	\bar{X} : ลำดับ	\bar{X} : ลำดับ				
ด้านการรับเข้า								
1. ข้อมูลและสารสนเทศในการ วางแผนกำลังคน	2.46	4	1.73	5	2.05	4	2.53	3
2. สิ่งจูงใจให้มาสมัครเป็นอาจารย์	3.85	2	4.39	1	4.41	1	4.22	1
3. วิธีให้ข่าวสารกับการรับสมัคร แก่กลุ่มเป้าหมาย	2.63	3	2.71	3	2.56	3	2.44	4
4. จำนวนและคุณภาพของผู้มาสมัคร	4.26	1	4.22	2	3.68	2	3.96	2
5. เกณฑ์การพิจารณารับอาจารย์	2.28	5	2.27	4	2.00	5	2.27	5
ด้านการบำรุงรักษา								
1. การสนับสนุนการเพิ่มรายได้ และสวัสดิการพิเศษ	3.79	1	3.53	1	4.09	1	3.75	1
2. การจัดหาเครื่องมือและสิ่ง อำนวยความสะดวกต่อการ ทำงาน	3.22	3	3.06	3	3.60	2	3.40	2
3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ของที่ทำงาน	3.31	2	2.81	4	3.14	3	3.20	3
4. โอกาสและความก้าวหน้า	3.00	4	3.29	2	2.70	4	3.13	4
5. นโยบายและเกณฑ์การ พิจารณาความดีความชอบ	2.27	5	2.53	5	1.76	5	2.32	5

ตารางที่ 23 (ต่อ) ลำดับความสำคัญของปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของบุคคลด้านการ
รับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออก

ลำดับความสำคัญของ ปัญหาและอุปสรรค	สังคมศาสตร์		มนุษยศาสตร์		วิทย์-เทคโนโลยี		วิทย์-ชีวภาพ	
	\bar{X} : ลำดับ		\bar{X} : ลำดับ		\bar{X} : ลำดับ		\bar{X} : ลำดับ	
ด้านการพัฒนา								
1. การสนับสนุนจากคณะหรือ มหาวิทยาลัย	3.89	1	3.06	3	3.64	1	3.62	2
2. การจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการ ทำวิจัย เพิ่มพูนความรู้	3.65	2	3.00	4	3.52	2	3.64	1
3. โครงการพัฒนาที่จัดไม่ตรงกับ ความต้องการของอาจารย์	2.33	4	3.35	2	3.37	3	2.86	4
4. ความสนใจและการเข้าร่วม โครงการพัฒนาอาจารย์	3.36	3	3.41	1	3.17	4	3.35	3
5. ความต่อเนื่องและการติดตาม ผลโครงการต่าง ๆ	2.12	5	2.12	5	2.21	5	2.42	5
ด้านการออก								
1. ในภาควิชาที่มีสภาพที่อาจารย์ ออกจากราชการมากกว่าการ รับเข้า	1.60	5	1.20	5	1.93	5	1.51	5
2. การเตรียมอาจารย์ทำงานแทน อาจารย์ที่ออก	3.95	2	4.29	1	3.44	2	3.74	2
3. ความล่าช้าในการบรรจุอาจารย์ ทดแทนอาจารย์ที่เกษียณ	3.96	1	3.46	2	3.89	1	3.90	1

ตารางที่ 23 (ต่อ) ลำดับความสำคัญของปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของบุคคลด้านการ
รับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออก

ลำดับความสำคัญของ ปัญหาและอุปสรรค	สังคมศาสตร์	มนุษยศาสตร์	วิทย์-เทคโนโลยี	วิทย์-ชีวภาพ
	\bar{X} : ลำดับ	\bar{X} : ลำดับ	\bar{X} : ลำดับ	\bar{X} : ลำดับ
4. การมอบหมายภาระงานของ อาจารย์ที่ออกแก่อาจารย์ ในภาควิชา	3.09 3	3.09 3	3.06 3	2.95 3
5. การจัดการกับภาระงานค้าง ของอาจารย์ที่ออกและปัญหา ที่เกิดจากงานค้าง	2.50 4	2.45 4	2.47 4	2.39 4

จากตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในแต่ละด้านจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา มีดังต่อไปนี้

1. ด้านการรับเข้า ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านการรับเข้าที่เกือบทุกกลุ่มสาขาเห็นว่าสำคัญลำดับแรก (ยกเว้นกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ให้ความสำคัญเป็นลำดับที่สอง) ได้แก่ สิ่งจูงใจให้มาสมัครเป็นอาจารย์ (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 3.85$) มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 4.39$ วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 4.41$ วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 4.22$ ลำดับที่สอง ได้แก่ จำนวนและคุณภาพของผู้สมัคร (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 4.26$ มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 4.22$ วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 3.68$ วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 3.96$ ลำดับที่สาม เกือบทุกกลุ่มสาขาวิชา (ยกเว้นกลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ) มีความเห็นตรงกันว่า ได้แก่ วิธีให้ข่าวสารการรับสมัครแก่กลุ่มเป้าหมาย (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 2.63$ มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 2.71$ วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 2.56$ วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 2.44$) ส่วนลำดับที่สี่ กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ และ

วิทย-ชีวภาพ เห็นว่า ได้แก่ ข้อมูลและสารสนเทศในการวางแผนกำลังคน ส่วนเรื่องเกณฑ์ การพิจารณาปรับอาจารย์นั้น เกือบทุกกลุ่มสาขาวิชา (ยกเว้นกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์) เห็น ว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญลำดับสุดท้าย

2. ด้านการบำรุงรักษา ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านการบำรุงรักษาที่ ทุกกลุ่มสาขาวิชาเห็นว่าสำคัญลำดับแรก ได้แก่ การสนับสนุนการเพิ่มรายได้และสวัสดิการพิเศษ (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 3.79$ มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 3.53$ วิทย-เทคโนโลยี $\bar{X} = 4.09$ วิทย-ชีวภาพ $\bar{X} = 3.75$ ส่วนลำดับที่สองนั้น กลุ่มสาขาวิชาวิทย-เทคโนโลยี และวิทย-ชีวภาพ ให้ความสำคัญ กับการจัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการทำงาน ($\bar{X} = 3.60$ และ $\bar{X} = 3.40$ ตามลำดับ) ขณะที่กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ให้ความสำคัญกับบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ($\bar{X} = 3.31$) และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ให้ความสำคัญกับ เรื่องโอกาสและความก้าวหน้า ($\bar{X} = 2.70$) ลำดับที่สาม กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ และ มนุษยศาสตร์ ให้ความสำคัญกับการจัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการทำงาน ($\bar{X} = 3.22$ และ $X = 3.06$ ตามลำดับ) ขณะที่กลุ่มสาขาวิชาวิทย-เทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชา วิทย-ชีวภาพ ให้ความสำคัญกับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ($\bar{X} = 3.14$ และ $\bar{X} = 3.20$ ตามลำดับ) ส่วนลำดับที่สี่ นั้น เกือบทุกกลุ่มสาขาวิชา (ยกเว้นกลุ่มสาขาวิชา มนุษยศาสตร์) ให้ความสำคัญกับเรื่องโอกาสและความก้าวหน้า (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 3.00$ มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 3.29$ วิทย-เทคโนโลยี $\bar{X} = 2.70$ วิทย-ชีวภาพ $\bar{X} = 3.13$) ส่วน ลำดับที่ห้า ทุกกลุ่มสาขาวิชามีความเห็นตรงกันว่าเป็นเรื่องนโยบายและเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบ สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 2.27$ มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 2.53$ วิทย-เทคโนโลยี $\bar{X} = 1.76$ วิทย-ชีวภาพ $\bar{X} = 2.32$)

3. ด้านการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านการพัฒนาที่กลุ่มสาขา วิชาส่วนใหญ่เห็นว่าสำคัญลำดับแรก ได้แก่ การสนับสนุนจากคณะหรือมหาวิทยาลัย (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 3.89$ วิทย-เทคโนโลยี $\bar{X} = 3.64$ ลำดับที่สอง ได้แก่ การจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการ ทาวิจัย เพิ่มพูนความรู้ (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 3.65$ วิทย-เทคโนโลยี $X = 3.52$ ลำดับที่สาม ได้แก่ ความสนใจและการเข้าร่วมโครงการพัฒนาอาจารย์ (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 3.36$ วิทย-ชีวภาพ $\bar{X} = 3.35$) ลำดับที่สี่ ได้แก่ โครงการพัฒนาที่จัดไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 2.33$) วิทย-ชีวภาพ $X = 2.86$) ส่วนลำดับที่ห้า ทุกกลุ่มสาขาวิชา มี ความเห็นตรงกันว่า ได้แก่ ความต่อเนื่องและการติดตามผลโครงการต่าง ๆ

4. **ด้านการออก** ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านการออกที่เกือบทุกกลุ่มสาขาวิชาให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก (ยกเว้นกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ให้ความสำคัญเป็นลำดับที่สอง) ได้แก่ ความล่าช้าในการบรรจุอาจารย์ทดแทนอาจารย์ที่เกษียณ (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 3.96$ วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 3.89$ วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 3.90$) การเตรียมอาจารย์ทำงานแทนอาจารย์ที่ออกเป็นปัญหาอุปสรรคที่เกือบทุกกลุ่มสาขาวิชาให้ความสำคัญเป็นลำดับที่สอง (ยกเว้นกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก) (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 3.95$ วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 3.44$ วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 3.74$) ปัญหาและอุปสรรค ลำดับที่สาม ลำดับที่สี่ และลำดับที่ห้า ทุกกลุ่มสาขาวิชา มีความคิดเห็นตรงกัน คือ ลำดับที่สาม ได้แก่ การมอบหมายภาระงานของอาจารย์ที่ออกแก่อาจารย์ในภาควิชา (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 3.09$, มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 3.09$ วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 3.06$ วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 2.95$) ลำดับที่สี่ ได้แก่ การจัดการกับภาระงานค้างของอาจารย์ที่ออกและปัญหาที่เกิดจากงานค้าง (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 2.50$ มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 2.45$ วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 2.47$ วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 2.39$) ลำดับที่ห้า ได้แก่ ในภาควิชาที่มีสภาพที่อาจารย์ออกจากราชการมากกว่ารับเข้า (สังคมศาสตร์ $\bar{X} = 1.60$ มนุษยศาสตร์ $\bar{X} = 1.20$ วิทย์-เทคโนโลยี $\bar{X} = 1.93$ วิทย์-ชีวภาพ $\bar{X} = 1.51$)

สำหรับการศึกษาคณะที่ไม่มีภาควิชาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า คณบดีทั้งสองคณะ มีความคิดเห็นแตกต่างกันโดย

1. **คณะที่ไม่มีภาควิชาซึ่งอยู่ในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์** คณบดีมีความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ มีความสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1.1 **ด้านการรับเข้า** ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ลำดับแรก ได้แก่ สิ่งจูงใจให้มาสมัครเป็นอาจารย์ ลำดับที่สอง ได้แก่ จำนวนและคุณภาพของผู้มาสมัคร ลำดับที่สาม ได้แก่ วิธีให้ข่าวสารการรับสมัครแก่กลุ่มเป้าหมาย ลำดับที่สี่ ได้แก่ เกณฑ์การพิจารณารับอาจารย์ ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ข้อมูลและสารสนเทศในการวางแผนกำลังคน

1.2 **ด้านการบรรจุรักษา** ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ลำดับแรก ได้แก่ การสนับสนุนการเพิ่มรายได้และสวัสดิการ ลำดับที่สอง ได้แก่ โอกาสและความก้าวหน้า ลำดับที่สาม ได้แก่ การจัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการทำงาน ลำดับสุดท้าย ได้แก่ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน

1.3 ด้านการพัฒนา ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ลำดับแรก ได้แก่ โครงการพัฒนาที่จัดไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ ลำดับที่สอง ได้แก่ ความสนใจและการเข้าร่วมโครงการพัฒนาคณาจารย์ ลำดับที่สาม ได้แก่ ความต่อเนื่องและการติดตามผลโครงการต่าง ๆ ลำดับที่สี่ ได้แก่ การสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ลำดับสุดท้าย ได้แก่ การจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการทวิวิจัยและการเพิ่มพูนความรู้

1.4 ด้านการออก ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ลำดับแรก ได้แก่ ความล่าช้าในการบรรจุอาจารย์ทดแทนอาจารย์ที่เกษียณ ลำดับที่สอง ได้แก่ การเตรียมอาจารย์ทำงานแทนอาจารย์ที่ออก ลำดับที่สาม ได้แก่ การมอบหมายภาระงานของอาจารย์ที่ออกแก่อาจารย์ในภาควิชา/คณะ ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ในภาควิชา/คณะมีสภาพที่อาจารย์ออกจากราชการมากกว่ารับเข้า

2. คณะที่ไม่มีภาควิชาซึ่งอยู่ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ คณบดีมีความคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ มีความสำคัญตามลำดับ ดังนี้

2.1 ด้านการรับเข้า ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ลำดับแรก ได้แก่ จำนวนและคุณภาพของผู้มาสมัคร ลำดับที่สอง ได้แก่ ข้อมูลและสารสนเทศในการวางแผนกำลังคน ลำดับที่สาม ได้แก่ สิ่งจูงใจให้มาสมัครเป็นอาจารย์ ลำดับที่สี่ ได้แก่ วิธีให้ข่าวสารการรับสมัครแก่กลุ่มเป้าหมาย ลำดับสุดท้าย ได้แก่ เกณฑ์การพิจารณารับอาจารย์

2.2 ด้านการบำรุงรักษา ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ลำดับแรก ได้แก่ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ลำดับที่สอง ได้แก่ การสนับสนุนการเพิ่มรายได้และสวัสดิการพิเศษ ลำดับที่สาม ได้แก่ การจัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการทำงาน ลำดับที่สี่ ได้แก่ โอกาสและความก้าวหน้า ลำดับสุดท้าย ได้แก่ นัยบายและเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ

2.3 ด้านการพัฒนา ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ลำดับแรก ได้แก่ การสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ลำดับที่สอง ได้แก่ การจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการทวิวิจัย เพิ่มพูนความรู้ ลำดับที่สาม ได้แก่ โครงการที่จัดไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ ลำดับที่สี่ ได้แก่ ความสนใจและการเข้าร่วมในการพัฒนาคณาจารย์ ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ความต่อเนื่องและการติดตามผลโครงการต่าง ๆ

2.4 ด้านการออก ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ลำดับแรก ได้แก่ การเตรียม อาจารย์ทำงานแทนอาจารย์ที่ออก ลำดับที่สอง ได้แก่ การมอบหมายภาระงานของอาจารย์ ที่ออกแก่อาจารย์ในภาควิชา/คณะ ลำดับที่สาม ได้แก่ ความล่าช้าในการบรรจุอาจารย์ทดแทน อาจารย์ที่เกษียณ ลำดับที่สี่ ได้แก่ การจัดการกับภาระงานค้างของอาจารย์ที่ออกและปัญหาที่ เกิดจากงานค้าง ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ในภาควิชา/คณะ มีสภาพที่อาจารย์ออกจากราชการมากกว่ารับเข้า

สรุปความและข้อสังเกต

ในเรื่องลำดับความสำคัญของปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลแต่ละด้านนั้น คณะตีในคณะที่ไม่มีภาควิชาทั้งสองคณะ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันทุกด้าน และเมื่อพิจารณา ปัญหาย่อยในแต่ละด้าน ก็พบว่า มีความแตกต่างกันเช่นกัน ยกเว้นปัญหาเดียวที่คณะตีในคณะ ทั้งสองมีความคิดเห็นตรงกันว่าเป็นปัญหาสำคัญในลำดับสุดท้าย คือ ในภาควิชา/คณะ มีสภาพที่ อาจารย์ออกจากราชการมากกว่ารับเข้า ซึ่งอาจสื่อความหมายได้ว่าในคณะทั้งสอง ซึ่งเป็นคณะ ในสาขาวิชาที่ขาดแคลนคณะหนึ่งกับอีกคณะหนึ่งซึ่งไม่ใช่สาขาวิชาที่ขาดแคลน ต่างไม่ประสบ ปัญหาเกี่ยวกับการออกจากราชการของอาจารย์

ส่วนที่ 4 มาตรการในการรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออกของอาจารย์

ในส่วนนี้ประกอบด้วยสาระสำคัญ 2 ตอนได้แก่

ตอนที่ 1 การใช้มาตรการแก้ไขปัญหาขาดแคลนอาจารย์ตามระเบียบ/มาตรการ ของทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งมีแนวมาตรการ 6 ประการ ได้แก่

1. โครงการส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบัน
อุดมศึกษาของรัฐ
2. มาตรการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบัน
อุดมศึกษาของรัฐ

3. มาตรการให้ผู้เกษียณอายุราชการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย
4. มาตรการกำหนดเงินสมนาคุณสำหรับอาจารย์ในสาขาวิชาที่ขาดแคลน
5. มาตรการส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้

และประสบการณ์

6. มาตรการปรับปรุงค่าสอนพิเศษในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตอนที่ 2 การใช้มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคล ด้านการรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออก ซึ่งเป็นมาตรการ/กลยุทธ์ที่ภาควิชา/คณะนำไปปฏิบัติแล้ว ประสบผลสำเร็จ กับมาตรการ/กลยุทธ์ที่ภาควิชา/คณะคิดจะนำไปปฏิบัติในอนาคต

ตอนที่ 1 การใช้มาตรการแก้ไขปัญหาขาดแคลนอาจารย์ตามระเบียบ/มาตรการของทบวงมหาวิทยาลัย

ผลการวิจัย พบว่า ภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการแก้ไขปัญหาขาดแคลนอาจารย์ตามระเบียบ/มาตรการของทบวงมหาวิทยาลัย มีจำนวน 62 ภาควิชา โดยเป็นภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ 15 ภาควิชา กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ 16 ภาควิชา กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 19 ภาควิชา และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ 12 ภาควิชา

สำหรับการศึกษาคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น พบว่ามีเพียงคณะเดียวที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการตามระเบียบของทบวงมหาวิทยาลัย

สรุปลักษณะสำคัญซึ่งหัวหน้าภาควิชา และคณบดีตอบ ได้ดังนี้

1. กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์

1. โครงการส่งเสริมผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ มี 4 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ แต่มีเพียงภาควิชาเดียวที่ตอบว่าได้รับการจัดสรรทุนตามมาตรการนี้มา 3 ปีแล้ว โดยได้ปีละ 1 ทุน แต่มาตรการนี้ไม่ได้ผล เนื่องจากมหาวิทยาลัยไม่มีทุนสนับสนุนภาควิชาจึงดำเนินการได้ยาก ขาดคนมาสมัคร และทบวงมหาวิทยาลัยให้ทุนการศึกษาเพียงแค่ปริญญาตรีและปริญญาโทภายในประเทศ ทำให้ภาควิชาต้องรับอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี ซึ่งต้องคอยให้สำเร็จการศึกษา อีกทั้งไม่ค่อยได้ผล เนื่องจากคุณวุฒิต่ำ ปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ **ไม่มีการจัดสรรอัตราค่าจ้างให้ จึงไม่อาจบรรจุเป็นอาจารย์ได้**

2. มาตรการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษมาเป็นอาจารย์ มี 8 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยเชิญมาเป็นวิทยากร เป็นอาจารย์พิเศษ และจะเชิญจากศิษย์เก่าที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อเป็นอาจารย์พิเศษสอนประจำวิชา บางภาควิชาเชิญมาเป็นอาจารย์พิเศษในตำแหน่งศาสตราจารย์และจ้างโดยใช้เงินที่ภาควิชาหาจากแหล่งสนับสนุนภายนอก

มีบางภาควิชาตอบว่าไม่ได้ใช้มาตรการนี้ แต่หากจำเป็นจริง ๆ ก็ควรมีการใช้มาตรการนี้ **ปัญหาในการใช้มาตรการนี้** คือ จะทำได้เพียงระยะเวลาสั้น ๆ เท่านั้น เนื่องจากไม่มีอัตรา ตำแหน่ง อีกทั้งภาควิชาไม่มีเงินเพียงพอ มหาวิทยาลัยหรือคณะน่าจะสนับสนุนในส่วนนี้ได้ แต่มหาวิทยาลัย คณะ ไม่ได้ให้การสนับสนุนเท่าที่ควร

3. มาตรการให้ผู้เกษียณอายุราชการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย มี 11 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยจะเชิญอาจารย์ที่เกษียณอายุที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะมาสอนในกรณีที่ยังบรรจุอาจารย์ใหม่ไม่ได้ และจะปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ ซึ่งจะเป็นการจ้างเป็นรายปี มีบางภาควิชาจ้างโดยจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายชั่วโมงที่สอน บางภาควิชาจ้างโดยใช้เงินที่ภาควิชาหาจากแหล่งสนับสนุนภายนอก

4. มาตรการกำหนดเงินสมนาคุณสำหรับอาจารย์ในสาขาที่ขาดแคลน ไม่มีภาควิชาใดได้รับประโยชน์จากมาตรการนี้ เนื่องจากจะได้เฉพาะสาขาขาดแคลนบางสาขาเท่านั้น หัวหน้าภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์บางคนมีความเห็นว่า มาตรการนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ซึ่งประสบปัญหาขาดแคลนอาจารย์เช่นกัน แท้จริงแล้วควรพิจารณาปรับปรุงค่าตอบแทนอาจารย์ให้เหมาะสมเท่ากันในทุกสาขาวิชา

5. **มาตรการส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์** มี 12 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยจะจัดให้มีโครงการฝึกอบรม บริการทางวิชาการให้แก่หน่วยงานภายนอก และให้อาจารย์เข้าร่วมโครงการ โดยมอบหมายให้บรรยายในหัวข้อที่อาจารย์แต่ละท่านถนัด บางภาควิชาจะจัดบริการวิชาการโดยเปิดสอนภาคนอกเวลาราชการ เพื่อให้อาจารย์ที่เข้าร่วมโครงการมีรายได้เพิ่มขึ้น

6. **มาตรการปรับปรุงค่าสอนพิเศษในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ** มี 4 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยมีวิธีปฏิบัติแตกต่างกันคือบางภาควิชาจ่ายค่าสอนพิเศษตามระเบียบที่ราชการกำหนด แต่บางภาควิชาจ่ายค่าสอนพิเศษโดยจ่ายเพิ่มจากที่ต้องจ่ายตามระเบียบ ทั้งนี้โดยใช้เงินจากเงินทุนคณะ

2. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์

1. **โครงการส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ** มี 6 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการดำเนินการตามโครงการนี้ ภาควิชาในสาขาขาดแคลนตอบว่าเนื่องจากเป็นสาขาขาดแคลน จึงมีทุนส่งเสริมให้ไปศึกษาต่อระดับปริญญาชั้นสูงในต่างประเทศ เพื่อกลับมาเป็นอาจารย์ ปัญหาของโครงการนี้ คือ หาผู้สมัครยากและไม่มีตำแหน่งรองรับ เมื่อได้รับทุนสำเร็จการศึกษากลับมา

2. **มาตรการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ** มี 6 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยภาควิชาในสาขาขาดแคลนภาคหนึ่งตอบว่าเป็นนโยบายของภาคที่จะต้องจ้างผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นอาจารย์พิเศษ และจ้างในระยะเวลาที่สั้น บางภาควิชาใช้เงินสนับสนุนจากโครงการผลิตบัณฑิตในสาขาที่ขาดแคลน แต่บางภาควิชาใช้เงินสนับสนุนจากงบประมาณ เงินทุนของคณะและจากงบรายได้ของภาควิชาที่ได้จากการให้บริการทางวิชาการ ในบางภาควิชาประสบปัญหาคือไม่สามารถหาผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญได้ และระเบียบปฏิบัติในการจ้างทำให้ไม่คล่องตัวในการดำเนินการ

3. **มาตรการให้ผู้เกษียณอายุราชการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย** มี 8 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยของงบประมาณจากมหาวิทยาลัยและจากทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อจ้างอาจารย์เกษียณอายุเป็นอาจารย์พิเศษ บางภาควิชาจะพยายามให้อาจารย์เกษียณอายุเป็น

ที่ปรึกษาแก่อาจารย์รุ่นหลัง ปัญหาในการใช้มาตรการนี้คือบางภาควิชาต้องการจ้างอาจารย์เกษียณอายุ แต่มหาวิทยาลัยไม่อนุมัติ

4. มาตรการกำหนดเงินสมนาคุณสำหรับอาจารย์ในสาขาวิชาที่ขาดแคลน ไม่มีภาควิชาใดใช้มาตรการนี้ เนื่องจากมีระเบียบรองรับเฉพาะบางสาขาเท่านั้น บางภาควิชาเสนอความเห็นว่าเป็นข้อเสนอแนะสำหรับปัญหาขาดแคลนอาจารย์ (ประกาศรับสมัครต่อเนื่องเป็นเวลานาน แต่หาผู้สมัครไม่ได้) แต่ก็ไม่ได้รับการกำหนดให้เป็นสาขาวิชาที่ขาดแคลน

5. มาตรการส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ มี 10 ภาควิชาที่ตอบว่ามีมาตรการนี้ โดยจัดเป็นโครงการบริการวิชาการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในด้านการเพิ่มพูนรายได้และเพิ่มพูนความรู้แก่อาจารย์ ปัญหาคือการไม่ได้รับความร่วมมือจากอาจารย์ เนื่องจากถ้าเป็นวิชาชีพ อาจารย์พอใจที่จะรับงานเองอย่างอิสระมากกว่าร่วมโครงการของภาควิชา ซึ่งเงินรายได้ส่วนหนึ่งจะนำมาสนับสนุนการทำงานของภาควิชา บางภาควิชาประสบปัญหาคืออาจารย์จะทุ่มเทเวลาให้กับงานบริการวิชาการภายนอกมากเกินไป จนทำให้ด้อยในด้านการสอนนิสิตและการวิจัย

6. มาตรการปรับปรุงค่าสอนพิเศษในสถาบันอุดมศึกษา ไม่มีภาควิชาใดตอบว่ามีมาตรการนี้

3. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

1. โครงการส่งเสริมผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มี 6 ภาควิชาที่ตอบว่ามีมาตรการนี้ โดยใช้วิธีชักจูงให้ผู้มีความสามารถพิเศษมาเรียนต่อและสมัครทุนเพื่อเป็นอาจารย์ของภาควิชา แต่ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้สมัครจะสนใจเฉพาะทุนศึกษาต่อต่างประเทศ หาผู้สมัครยากเนื่องจากให้ทุนสนับสนุนน้อย อีกทั้งขาดสิ่งจูงใจให้มาสมัครเป็นอาจารย์

2. มาตรการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มี 6 ภาควิชาที่ตอบว่าใช้มาตรการนี้ โดยปฏิบัติตามระเบียบราชการ แต่ประสบปัญหาคือขาดงบประมาณ ซึ่งต้องจ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยให้ค่าตอบแทนต่ำ

3. มาตรการให้ผู้เกษียณอายุราชการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย มี 10 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยดำเนินการตามระเบียบ บางภาควิชาตอบว่าประสบปัญหาคือต้องเตรียมการล่วงหน้า 1 ปี และมักไม่ได้รับแจ้งว่าให้เสนอเรื่องเมื่อไร การจ้างมี 2 ลักษณะคือบางภาควิชาจ้างเป็นรายปี แต่บางภาควิชาจะจ้างมาสอนเป็นรายชั่วโมง

4. มาตรการกำหนดเงินสมนาคุณสำหรับอาจารย์ในสาขาวิชาที่ขาดแคลน มี 6 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยเป็นไปตามระเบียบคือจะขอเบิกเงินสมนาคุณให้แก่อาจารย์ทุกคนที่ปฏิบัติงานครบตามภาระงานที่กำหนดไว้ในระเบียบ

5. มาตรการส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ มี 14 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยจะให้อิสระแก่อาจารย์ในการให้บริการทางวิชาการ ทั้งนี้ต้องไม่กระทบต่องานในภาควิชา และภาควิชายังอำนวยความสะดวกด้านวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีการจัดโครงการบริการวิชาการของภาควิชาและให้อาจารย์เข้าร่วมโครงการโดยมีค่าตอบแทน และสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยที่มีค่าตอบแทน

6. มาตรการปรับปรุงค่าสอนพิเศษในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มี 6 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยปฏิบัติตามระเบียบราชการ แต่มีบางภาควิชาดำเนินการโดยเพิ่มค่าสอนพิเศษนอกเหนือจากระเบียบ โดยเพิ่มค่าสอนสำหรับการบรรยายชั่วโมงละ 500 บาท และสำหรับการปฏิบัติกร คานละ 500 บาท

4. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ

1. โครงการส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมี 10 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยทบทวนนิสิตที่มีความสามารถและจัดหาทุนให้ไปศึกษาต่อต่างประเทศถึงระดับปริญญาโท-เอก ตามแผนพัฒนาอาจารย์สาขาขาดแคลน โดยได้รับการสนับสนุนจากทบวงมหาวิทยาลัย สำหรับคณะแพทยศาสตร์นั้น บางภาควิชาจะใช้วิธีทบทวนนิสิตให้บรรจุเป็นแพทย์ 4 (สาย ข.) ก่อน

2. **มาตรการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ** มี 20 ภาควิชาที่ตอบว่าจ้างมาตรการนี้ โดยดำเนินการตามระเบียบ มีบางภาควิชาจ้างโดยเชิญมาบรรยายบางหัวข้อ การจ้างจะใช้งบประมาณแผ่นดินและงบประมาณสาขาขาดแคลน โดยขอผ่านทบวงมหาวิทยาลัย บางภาควิชากำหนดเป็นนโยบายของคณะที่จะจ้างชาวต่างประเทศมาสอนเฉพาะในระดับปริญญาโท เนื่องจากเป็นสาขาที่ไม่มีผู้เชี่ยวชาญชาวไทย บางภาควิชามีแนวปฏิบัติที่แตกต่างกันไป โดยมีความเห็นว่าเพื่อให้แนวคิดด้านวิชาการมีความหลากหลาย จึงควรจ้างผู้เชี่ยวชาญมาสอน บางภาควิชาจะให้อาจารย์ในภาควิชาช่วยเตรียมการสอนและช่วยสอนหรือบางครั้งร่วมรับฟังคำบรรยายพร้อมกับนิสิต เช่น ภาควิชาปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์ประสงค์ให้อาจารย์ในภาควิชาได้รับความรู้จากผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ซึ่งจะเป็นการจ้างเป็นเทอม มีค่าจ้างเป็นรายปี

3. **มาตรการให้ผู้เกษียณอายุราชการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย** มี 22 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยดำเนินการตามระเบียบ บางภาควิชาจะเชิญอาจารย์เกษียณมาสอนในกรณีที่ยังเตรียมอาจารย์ใหม่ไม่พร้อม มีบางภาควิชาไม่เห็นด้วยในการจ้างอาจารย์เกษียณ และเห็นว่าเป็นการสร้างปัญหามากกว่า

4. **มาตรการกำหนดเงินสมนาคุณสำหรับอาจารย์ในสาขาที่ขาดแคลน ไม่มีภาควิชาใดตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ เนื่องจากขัดข้องด้วยระเบียบราชการ**

5. **มาตรการส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์** มี 19 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยให้การสนับสนุนอาจารย์ในการให้บริการวิชาการ หรือการจัดโครงการอบรมเพื่อบริการวิชาการ บางภาควิชาจัดทำคลินิกนอกเวลาราชการ หรือศูนย์บริการทางวิชาการ

6. **มาตรการปรับปรุงค่าสอนพิเศษในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ** มี 3 ภาควิชาที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการนี้ โดยดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลัง

5. คณะที่ไม่มีภาควิชา

ซึ่งมี 2 คณะ คณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ตอบว่า คณะไม่มีการใช้มาตรการแก้ไขปัญหาขาดแคลนอาจารย์ตามระเบียบ/มาตรการของทบวงมหาวิทยาลัย ส่วนคณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ ตอบว่ามีการใช้มาตรการตามระเบียบ/มาตรการของทบวงมหาวิทยาลัย โดย

1. โครงการส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ คณะจะใช้วิธีการติดตาม เสาะหาแล้วชักชวนให้มาสมัครเป็นอาจารย์
2. มาตรการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และมาตรการให้ผู้เกษียณอายุมาปฏิบัติงาน ทั้งนี้โดยขอความร่วมมือจากมหาวิทยาลัย
3. มาตรการส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ คณะดำเนินการโดยจัดในรูปแบบของการบริการทางวิชาการ โดยจัดปีละประมาณ 2 ครั้ง

ตอนที่ 2 การใช้มาตรการ กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลด้านการรับเข้าบรรจุรักษา พัฒนา และออก โดยแบ่งการวิจัยเป็น 2 ตอนย่อย ดังนี้

2.1 มาตรการ/กลยุทธ์ทางการบริหารงานบุคคลที่ภาควิชา/คณะนำไปปฏิบัติแล้ว ประสพผลสำเร็จ

ภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลด้านการรับเข้า การบรรจุรักษา การพัฒนา และการออก และประสพผลสำเร็จในการใช้มาตรการดังกล่าว มีจำนวน 82 ภาควิชา โดยเป็นภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ 19 ภาควิชา กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ 10 ภาควิชา กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 18 ภาควิชา และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ 35 ภาควิชา

สำหรับการศึกษาในคณะที่ไม่มีภาควิชาชั้น ทั้งสองคณะได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ มาตรการ/กลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติแล้วประสพผลสำเร็จ

สรุปสาระสำคัญ ซึ่งภาควิชาและคณะที่ไม่มีภาควิชาตอบ ได้ดังนี้

1. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์

ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลและประสพผลสำเร็จ มีจำนวน 19 ภาควิชา โดยใช้มาตรการ/กลยุทธ์ตาม หลักการบริหารงานบุคคลและแตกต่างจากหลัก ดังนี้

ก. การรับเข้า

1. การสรรหา ใช้นโยบายการดังต่อไปนี้

1.1 ประกาศรับสมัครอย่างกว้างขวาง

1.2 ติดต่อตัวบุคคลโดยตรง โดยใช้วิธีสืบหา และทาบทามนิสิตเก่าที่กำลังศึกษาอยู่ให้มาเป็นอาจารย์ ภาควิชาจะให้อาจารย์ช่วยกันหานิสิตที่เรียนเก่งเพื่อชักชวนให้มาเรียนต่อระดับสูงเพื่อเตรียมให้มาเป็นอาจารย์

1.3 ให้นำทุนนิสิตที่เรียนอยู่ไปศึกษาต่อต่างประเทศโดยมหาวิทยาลัยจะ support และคณะกรรมการจัดหาตำแหน่งไว้ให้

2. การคัดเลือก ใช้นโยบายการดังต่อไปนี้

2.1 ให้ผู้สมัครเสนอผลงานแก่อาจารย์ประจำ นิสิต

2.2 ให้นำที่ประชุมภาควิชาเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจคัดเลือก

2.3 คัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมกับงานของภาควิชาทั้งด้านความรู้ บุคลิกภาพและความมั่นคงในอาจารย์

มีภาควิชาในสาขาที่ขาดแคลน ตอบว่ายอมรับอาจารย์ที่มีคุณวุฒิต่ำ เช่น ปริญญาตรี/โท แล้วจัดหาทุนส่งให้ไปศึกษาต่อต่างประเทศ ให้นำภาควิชาตอบว่าใช้นโยบายการในการวางแผนกำลังคน และการมุ่งใจเข้าสู่หน่วยงาน

ข. การบำรุงรักษา

1. การตอบแทนบุคลากร ใช้นโยบายการดังต่อไปนี้

1.1 เพิ่มพูนรายได้ให้แก่อาจารย์ โดยจัดกิจกรรมพิเศษและให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรม โดยมีค่าตอบแทน เช่น จัดอบรมสัมมนา

1.2 จัดหาเครื่องมือ สื่อการสอนที่อาจารย์ต้องการโดยให้ตามความจำเป็นก่อนหลัง

1.3 มอบหมายงานหรือสนับสนุนให้อาจารย์ได้ทำงานตามที่ถนัดหรือสนใจ

2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ ใช้นโยบายการดังต่อไปนี้

2.1 เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ทำงาน พยายามใช้คำพูดเพื่อเป็นการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และต้องศึกษาความต้องการของอาจารย์ ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารเพื่อให้อาจารย์ได้ในสิ่งที่ต้องการ

ไม่มีภาควิชาใดตอบว่า ใช้มาตรการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ มีบางภาควิชาที่มีมาตรการในการบำรุงรักษาอาจารย์แตกต่างจากมาตรการตามหลักการบริหารงานบุคคล คือ

- 1) สร้างสำนึกแก่อาจารย์ เรื่องภาระหน้าที่ของการเป็นนักวิชาการ ซึ่งอยู่นอกเหนือผลตอบแทนและเงินตรา โดยจัดกิจกรรมที่สร้างความสนใจให้แก่อาจารย์และดึงอาจารย์เข้าร่วมกิจกรรม เช่น จัดสนทนา สัมมนา โดยตั้ง Topic ที่สำคัญและเป็นที่น่าสนใจและเชิญชวนอาจารย์เข้าร่วม
- 2) ให้ความสำคัญอิสระในการสอน และเปิดโอกาสให้อาจารย์ออกไปทำงานพิเศษในรูปแบบที่ปรึกษา วิจัย จัดอบรม โดยมีการกำหนดภาระงานขั้นต่ำไว้ คือสอนอย่างน้อย 2 วิชา หรือ 6 ชม./สัปดาห์ และมี office Hours 6 ชม./สัปดาห์
- 3) พยายามทุกทางเพื่อให้อาจารย์มีใจรักงานสอนจริง ๆ
- 4) ส่งเสริมสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการ

ค. การพัฒนา

1. การพัฒนาอาจารย์ ใช้มาตรการดังต่อไปนี้
 - 1.1 จัดหาทุนให้อาจารย์ไปศึกษาต่อ เพื่อเป็นการผูกมัดอาจารย์
 - 1.2 สนับสนุนให้อาจารย์ได้รับทุนวิจัย เพิ่มพูนความรู้ระยะสั้นในต่างประเทศ โดยภาควิชาเป็นผู้ติดต่อดำเนินการให้
 - 1.3 กระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์ส่งผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ โดยพูดในที่ประชุมภาควิชา กระตุ้นเป็นรายบุคคล
 - 1.4 การพัฒนาจะดำเนินการไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
 - 1.5 เน้นการบริหารโดยเป็นไปตามแผนพัฒนาของคณะ
 - 1.6 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคณาจารย์ โดยให้สอดคล้องกับโครงการเร่งด่วนของภาควิชา เช่น โครงการติดตั้งและนำใช้ระบบ LAN (Local Area Network) ในภาควิชาฯ เป็นต้น
 - 1.7 มีบางภาควิชาที่ตอบเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์แตกต่างจากหลักการพัฒนาโดยทั่วไป โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ได้รับความรู้เพิ่มเติม โดยอนุญาตให้เรียนต่อในระดับสูง โดยไม่ต้องลา

2. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์

ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลและประสบผลสำเร็จ มีจำนวน 10 ภาควิชา โดยใช้มาตรการ/กลยุทธ์ ตามหลักการบริหารงานบุคคล และแตกต่างจากหลัก ดังนี้

ก. การรับเข้า

1. การสรรหา ใช้มาตรการดังต่อไปนี้

1.1 ประกาศรับสมัครอย่างกว้างขวาง มีบางภาควิชาประชาสัมพันธ์การรับสมัครทาง Internet

1.2 ติดต่อตัวบุคคลโดยตรง ซึ่งแยกบุคคลเป็น 2 กลุ่มคือ

1.2.1 บุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมด้านความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ

1.2.2 นิสิตที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาที่มีผลการเรียนดี

1.3 ให้นำทุนการศึกษาระดับสูงเพื่อจูงใจให้มาสมัครเป็นอาจารย์

2. การคัดเลือก ใช้มาตรการดังต่อไปนี้

2.1 ให้ผู้สมัครสอบสอนตามประเด็นที่เขาสนใจก่อนการสอบสัมภาษณ์

2.2 ให้มีประชุมภาควิชาเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจคัดเลือก

2.3 หากผู้สมัครเป็นนิสิตที่ทางภาควิชาชักจูงให้มาสมัครเป็นอาจารย์ จะให้เป็นอาจารย์พิเศษก่อนประมาณ 1-2 ภาคการศึกษา เพื่อจะได้ติดตามสังเกตความสนใจ ความรู้ความสามารถและคุณลักษณะของความเป็นครูก่อน

2.4 นิสิตที่ภาควิชาชักชวนให้มาสมัครเป็นอาจารย์โดยให้ทุนการศึกษาในระดับสูง จะให้ฝึกงานสอนที่ภาควิชาในช่วงเวลารอสมัครไปศึกษาต่อเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจงานหน้าที่การสอนก่อน

2.5 การคัดเลือกจะเน้นคุณสมบัติทางวิชาการและลักษณะของความเป็นครู ไม่เน้นสอบข้อเขียน

ข. การบำรุงรักษา

1. การตอบแทนบุคลากร ใช้มาตรการดังต่อไปนี้

1.1 จัดโครงการบริการวิชาการของภาควิชาเพื่อให้อาจารย์ได้รับประโยชน์ในแง่ของการฝึกฝน และเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ และได้รับเงินค่าใช้จ่ายทำงานสนับสนุนการทำงานของภาควิชา

1.2 จัดสนับสนุนให้ประจำ Workshop นำเสนอผลงานในต่างประเทศ

1.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้ทำงานทั้งด้านการเรียนการสอน ธุรการ บริหาร และช่วยแก้ไขปัญหาคอขวดในการทำงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จและก้าวหน้า

1.4 ส่งเสริมการบริการวิชาการโดยจัดเอกสารเผยแพร่หัวข้อวิจัย และวิทยานิพนธ์แก่ผู้ที่สนใจ เพื่อนำไปสู่การศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลต่อไป

มีบางภาควิชาที่มีการบำรุงรักษาอาจารย์โดยใช้มาตรการแตกต่างจากหลักการบริหารงานบุคคล คือไม่เข้มงวดเรื่องเวลามาปฏิบัติราชการ โดยอนุญาตให้อาจารย์ไปสอนพิเศษที่อื่นได้หากไม่กระทบต่อการทำงาน

ไม่มีภาควิชาใดในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ตอบว่ามีการใช้มาตรการในการจัดการกับความขัดแย้ง และการประเมินผลปฏิบัติงาน

ค. การพัฒนา

1. การพัฒนาอาจารย์ ใช้มาตรการดังต่อไปนี้

1.1 สนับสนุน/และเสาะหาทุนให้อาจารย์ได้พัฒนาตนเองในลักษณะของการจัดให้ไปทัศนศึกษา ดูงาน ประชุม นำเสนอผลงานและเข้ารับการอบรมในต่างประเทศ

ง. การออก

1. ใช้วิธีพูดหวานล้อมทุกครั้งที่อาจารย์จะลาออก เว้นแต่อาจารย์มีเหตุผลอันสมควร

3. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลและประสบผลสำเร็จ มีจำนวน 16 ภาควิชา โดยใช้มาตรการ/กลยุทธ์ตามหลักการบริหารงานบุคคลและแตกต่างจากหลัก ดังนี้

ก. การรับเข้า

1. การสรรหา ใช้มาตรการดังนี้

1.1 ใช้วิธีสืบหาและทาบทามให้มาเป็นอาจารย์ โดยสืบหาจาก

1.1.1 นิสิตระดับปริญญาตรีที่มีผลการศึกษาระดับเทียบเคียงปริญญาตรี

อันดับหนึ่ง หรือสอง หรือเกรด (GPAX) ระดับ 3 ขึ้นไป โดยทาบทามให้มาสมัครเป็นอาจารย์ แล้วจัดหาทุนให้ศึกษาต่อในระดับสูง

1.1.2 บุคคลที่มีความสามารถสูง โดยจะชักชวนให้มาสมัคร

2. การคัดเลือก ใช้มาตรการดังนี้

2.1 ให้ที่ประชุมภาควิชาเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการคัดเลือกและเป็นผู้พิจารณาคัดเลือก

เลือกและเป็นผู้พิจารณาคัดเลือก

2.2 ในการพิจารณาเพื่อคัดเลือกจะพิจารณาอุปนิสัย บุคลิกส่วนตัว

ประกอบด้วย

มีบางภาควิชาตอบว่า ในการรับอาจารย์จะให้ความสำคัญกับการปรับนโยบายการรับเข้าให้กับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีการใช้มาตรการที่แตกต่างจากหลักการบริหารงานบุคคล คือจ้างผู้สอนพิเศษจากภายนอกเพื่อช่วยลดปัญหาขาดแคลนอาจารย์

ข. การบำรุงรักษา

1. การตอบแทนบุคลากร ใช้มาตรการดังต่อไปนี้

1.1 เพิ่มพูนรายได้ให้แก่อาจารย์ โดยส่งเสริมและกระตุ้นให้อาจารย์

ทำงานบริการวิชาการและวิจัย

1.2 เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยอำนวยความสะดวก

และจัดหาเครื่องมือ วัสดุและอุปกรณ์ให้ตามที่ต้องการ และมากเท่าที่จะทำได้โดยแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก

1.3 พยายามให้อาจารย์ทุกคนได้ทำงานสอน/วิจัยที่ตนถนัด

1.4 จัดหาสวัสดิการที่จำเป็นให้อาจารย์

2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ ใช้มาตรการดังต่อไปนี้

2.1 มีความยุติธรรมในการปกครอง ให้กำลังใจและให้ความสำคัญ

กับทุก ๆ คนเท่าเทียมกัน

2.2 ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี มีความเอื้อเฟื้อกัน อดยรับฟังปัญหา และนำมาวิเคราะห์แก้ไข

มีบางภาควิชาที่มีมาตรการในการบำรุงรักษาอาจารย์แตกต่างจาก มาตรการตามหลักการบริหารงานบุคคล คือการให้อิสระแก่อาจารย์ในการสอน ไม่ลือคเวลาของ อาจารย์ ให้อาจารย์ได้ค่าตอบแทนการสอนพิเศษเกินกว่าที่ราชการกำหนดให้ โดยจ่ายสมทบจากที่เบิก ได้จากราชการ อีก 500 บาทจากที่เบิกได้โดยการบรรยายเพิ่ม และเพิ่มค่าบละ 500 บาท จากการสอนวิชาปฏิบัติการ

ค. การพัฒนา

1. การพัฒนาอาจารย์ ให้มาตรการดังต่อไปนี้

1.1 หากแหล่งทุนสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์มีโอกาส ในการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และคุณวุฒิ ฝึกอบรมระยะสั้น ทาวิจัย

1.2 หาแหล่งทุนสนับสนุนการทำวิจัย หางานวิจัยมาให้อาจารย์ หรือ ให้อาจารย์เข้าร่วมงานวิจัย/โครงการที่ภาควิชาดำเนินการอยู่ หรือจัดโครงการวิจัยใหม่ เน้นการทำงานเป็นทีม เสนอผลงานวิจัยร่วมกัน และสร้างความแข็งแกร่งทางวิจัย

บางภาควิชาให้ความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเน้นการสนับสนุนให้อาจารย์สร้างองค์ความรู้ โดยมีการจัดทีมวิจัยและสนับสนุนให้อาจารย์ เข้าทีมวิจัยตั้งแต่เมื่อแรกเข้าเป็นอาจารย์ ทีมวิจัยจะทำหน้าที่แนะนำงานและฝึกอบรมงานแก่ อาจารย์นับแต่แรกรับเข้าเป็นต้นมา

4. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ

ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพที่ตอบว่ามีการใช้มาตรการกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคล และประสบผลสำเร็จมีจำนวน 34 ภาควิชา โดยใช้มาตรการ/กลยุทธ์ที่ เหมือนกัน และแตกต่างจากกัน ดังนี้

ก. การรับเข้า

1. การสรรหา วิชามาตรการดังต่อไปนี้

1.1 ประชาสัมพันธ์การรับสมัครนางกว้าง เพื่อจะได้เลือกผู้ที่มีความสนใจในสาขาวิชานี้ได้อย่างทั่วถึง แม้ว่าจะมีผลการศึกษาระดับปานกลาง แล้วส่งเสริมให้เรียนต่อ

1.2 ติดต่อถึงตัว โดยจะทาบตามจาก

1.2.1 นิสิตที่มีผลการเรียนดี หรือปานกลาง โดยจะให้ความสำคัญกับผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นอาจารย์

1.2.2 ผู้ที่มีประสบการณ์ตรงกับความต้องการของภาควิชา ซึ่งอาจจะเป็นผู้ที่อยู่ในชนบทหรือต่างประเทศ แต่มีประสบการณ์ตรงกับความต้องการของภาควิชา

1.2.3 รับนิสิตที่เรียนดี และมีคุณสมบัติเหมาะสมมาฝึกงานเป็นลูกจ้างก่อนเพื่อดูความตั้งใจจริง

1.3 วิชาคนกลาง

1.3.1 บอกผ่านอาจารย์หรือผู้ใหญ่ที่รู้จักซึ่งเชื่อว่าจะดีกว่าการใช้วิธีประกาศในวงกว้าง

1.3.2 แจกข้อมูลไปยังมหาวิทยาลัยอื่นเพื่อหาลูกศิษย์ที่เหมาะสม

1.3.3 ติดต่อโดยตรงกับคณบดีของทุกคณะที่เกี่ยวข้องทุกสถาบัน เพื่อให้มีโอกาสคัดเลือกผู้สมัครได้มากขึ้น

1.4 ใช้วิธีจูงใจ โดยให้ทุนการศึกษาถึงระดับปริญญาเอกและเชื่อว่า เป็นวิธีที่ดีที่สุด

มีบางภาควิชาใช้วิธีสรรหาและคัดเลือกโดยเร่งเปิดรับสมัครและยินยอมให้นิสิตที่เรียนปีสุดท้ายเข้าสอบแข่งขัน ได้โดยที่ยังไม่จบการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทเอกชนมักเปิดสอบคัดเลือกตั้งแต่เดือนมกราคมของทุกปี ทำให้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมถูกบริษัทเอกชนคัดไปก่อน

2. การคัดเลือก วิชามาตรการดังต่อไปนี้

- 2.1 คัดเลือกโดยพิจารณาความสามารถทางวิชาการ สมรรถนะผลทางการศึกษาและความมีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาได้
- 2.2 พิจารณาอุปนิสัย คุณธรรม ความรู้ ความต้องการเป็นอาจารย์ เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก
- 2.3 คัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติครบและสอดคล้องกับความต้องการของภาควิชาและความเห็นชอบของคณาจารย์ทุกคน
- 2.4 ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกและประเมินผล

3. การจูงใจเข้าสู่หน่วยงาน วิชามาตรการดังต่อไปนี้

- 3.1 มีการแนะนำงาน สอนงาน เพื่อให้อาจารย์ใหม่เข้าใจหน้าที่ และทำงานอย่างเต็มใจ รวมทั้งมีการติดตามผลงานของอาจารย์ใหม่อย่างสม่ำเสมอ
- 3.2 สนับสนุนให้อาจารย์ใหม่เข้ารับการฝึกอบรม ชี้นำถึงการทำงาน
- 3.3 ให้ความสนใจและเอาใจใส่อาจารย์ใหม่ ไม่ให้เกิดความรู้สึกว่าถูกทอดทิ้ง

ข. การบำรุงรักษา

1. การตอบแทน วิชามาตรการดังต่อไปนี้

- 1.1 ส่งเสริมให้อาจารย์มีโอกาสดำเนินงานได้ โดยพัฒนาวิชาการและงานวิจัย และให้อาจารย์ร่วมทีมงาน เช่น จัดตั้งหน่วยวิจัยและให้คำตอบแทนผู้ปฏิบัติงาน
- 1.2 จัดสวัสดิการพิเศษเฉพาะอาจารย์ของภาควิชา/คณะ
- 1.3 ส่งเสริมสนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ดีในการทำงานและหาทุนวิจัยให้
- 1.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำสื่อการสอน เขียนตำราและที่สำคัญคือส่งเสริมการสร้างกลุ่มวิจัย
- 1.5 ให้ความสำคัญและบูรณาการเมื่ออาจารย์ในภาควิชาทำความดี
- 1.6 เอื้ออาทรและแสดงน้ำใจต่อกันเมื่อได้รับความเดือดร้อนและป่วยไข้ ให้ความเอาใจใส่ทั้งส่วนตัวและส่วนรวม

2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ ใ้มาตรการดังต่อไปนี้

2.1 มีการวางแผนงานในอนาคตโดยพยายามสร้างความรู้สึที่ดีให้ อาจารย์และสนับสนุน กระตุ้นให้อาจารย์ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและการดำเนินงานของ ภาควิชา ทั้งงานสอน/วิจัย/บริการวิชาการ ฯลฯ

2.2 เสริมสร้างความรู้สึที่ดีในการทำงานร่วมกัน โดยเน้นการสร้าง ความเข้าใจอันดีต่อกัน พยายามให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยความเต็มใจและเข้าใจหน้าที่

2.3 กระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงานแต่ละส่วนให้ อาจารย์ทุกคนอย่างทั่วถึง โดยใช้วิธีแบ่งงานอย่างชัดเจน โดยเน้นให้ได้ทำงานตามที่ชอบ และถนัด

2.4 เน้นความสามัคคีในภาควิชาโดยยึดระบบอาวุโสควบคู่กับการใช้ เหตุผล

2.5 เสริมสร้างบรรยากาศในภาควิชาไม่ให้เกิดความขัดแย้ง โดย เมื่อมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จะถือนิติที่ประชุมเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ

2.6 ให้ความเป็นกันเองกับอาจารย์ในภาควิชา ให้เกียรติอาจารย์ ทุกคน ถ้ามีข้อขัดข้องใจจะติดต่อโดยตรง หรือเป็นลายลักษณ์อักษรถึงหัวหน้าภาควิชา

2.7 มีการประชุมภาควิชาทุกเดือนเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจที่ดี หาก ไม่สามารถประชุมได้จะใช้หนังสือเวียนให้ทราบ

มีภาควิชาที่เสนอความคิดเห็นที่แตกต่างจากภาควิชาอื่น ๆ คือ

1. เห็นว่า เนื่องจากเป็นสาขาขาดแคลน จึงควรสนับสนุน โดยกำหนด เงินสมทบค่าตอบแทนให้มากกว่านี้

2. ควรสร้างทีมวิจัย เพื่อเป็นการสนับสนุนโดยการสร้างงาน ซึ่งจะ เป็นแหล่งรายได้และแหล่งวิชาการ โดยดึงอาจารย์เข้าร่วมทีมวิจัยที่เขาสนใจหรือถนัด และ สร้างให้เป็นทีมงานเดียว ไม่แตกแยกโดยให้อาจารย์มีส่วนร่วม มีการชักจูงให้ทำงานด้วยกัน มีการดูแลให้ทำงานอย่างสม่ำเสมอตามความถนัดโดยให้ทุกคนมีสิทธิมีส่วนร่วมในการเลือกงาน โดย มีเงื่อนไขของความเสมอภาค/ความสะดวกสบายในการทำงาน และสนับสนุนด้านเครื่องมือและ อุปกรณ์ สวัสดิการต่าง ๆ

ค. การพัฒนา

1. การพัฒนาอาจารย์ ใช้นโยบายดังนี้

1.1 สนับสนุนอาจารย์ทุกคนในด้านโอกาส และการพัฒนาในทุกด้านทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย การเพิ่มพูนความรู้

1.2 พยายามหาแหล่งทุนสนับสนุนให้อาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้ โดยเชื่อว่าจะช่วยให้นักศึกษามีความเข้มแข็งทางวิชาการ และจะพัฒนาไปใช้ในการเรียนการสอนได้ ซึ่งจะทำให้มีบรรยากาศทางวิชาการและการเข้า การออกของอาจารย์จะน้อยลง

2. การออก ใช้นโยบาย ดังนี้

1. จะดูเป็นกรณีไป หากเห็นว่าไม่สมควรจะยับยั้ง

2. พยายามให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจหน้าที่และสามารถทำงานแทนกันได้ เมื่อเกิดปัญหาขาดแคลนอาจารย์

3. เตรียมสร้างคนไว้ทดแทน หรือมีตัวตายตัวแทน โดยจะดูระยะเวลาด้วย มิใช่เกษียณทีเดียวหมด เพื่อป้องกันการขาดแคลนอาจารย์

5. คณะที่ไม่มีภาควิชา

คณะที่ไม่มีภาควิชาทั้งสองคณะ ตอบว่ามีนโยบาย/มาตรการ/กลยุทธ์ ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นมาตรการ/กลยุทธ์ที่ใช้แล้วประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. คณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ในส่วนนี้คณะได้มอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาเป็นผู้ตอบ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ว่าคณะใช้นโยบาย/กลยุทธ์ต่อไปนี้

1.1 มาตรการ/กลยุทธ์ในการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน เพื่อเป็นการดึงดูดให้อาจารย์ในคณะที่มีความพึงพอใจที่จะทำงานในคณะมากกว่าออกไปทำงานบริการวิชาการภายนอก ดังนั้น คณะฯจึงหามาตรการ โดย

- ให้อาจารย์มีโอกาสดำเนินการรายได้ โดยจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรภายนอกและจัดตั้งศูนย์บริการวิชาการ ซึ่งทำหน้าที่จัดฝึกอบรมดังกล่าว

- หาแหล่งเงินทุนสนับสนุน เพื่อจ่ายเป็นค่าสอนพิเศษของอาจารย์ โดยจ่ายในอัตราสูงกว่าที่ระเบียบราชการกำหนดไว้

- ส่งเสริมให้อาจารย์รับงานวิจัยโดยผ่านคณะฯ ทั้งนี้ คณะฯ ได้มีการปรับปรุงบรรยากาศทางกายภาพที่มีความพร้อมด้านเครื่องมือ อุปกรณ์และความสะดวกสบายในเรื่องสถานที่

1.2 มาตรการ/กลยุทธ์ในการรับเข้า การบำรุงรักษา การพัฒนา และการออก คณะฯ ให้ความสำคัญตั้งแต่การวางแผนกำลังคน โดยมีการจัดทำแผนกำลังคนระยะ 5 ปี เพื่อเป็นข้อมูลว่าอาจารย์ที่มีอยู่ ซึ่งมีความถนัดในสาขาวิชาต่าง ๆ มีอยู่มากน้อยเพียงใด อาจารย์เหล่านี้รับราชการตั้งแต่เมื่อไรและจะเกษียณเมื่อไร และหาทางแก้ไขโดยมีโครงการจัดหาอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อเตรียมการในเรื่องนี้ แต่ปัญหาของคณะฯ อีกประการหนึ่งคือ ไม่ค่อยมีคนมาสมัคร แม้ว่าจะเปิดสอบอยู่ตลอดเวลาก็ตาม คณะฯ จึงใช้วิธีสรรหาอาจารย์ใหม่ ดังนี้

- ติดต่อไปยังนิสิตเก่า/นิสิตปัจจุบันที่มีคะแนนสูง ชักชวนให้มาสมัคร เป็นอาจารย์

- ติดต่อนิสิตที่เรียนปริญญาเอก

และใช้วิธีคัดเลือก โดยมีคณะกรรมการซึ่งจะประกอบด้วย อาจารย์ในสาขาวิชาที่จะรับอาจารย์ใหม่

- สอบข้อเขียน

- สอบสัมภาษณ์

- ให้เสนอผลงานหรือเสนอโครงการ

ส่วนในการพัฒนาอาจารย์ คณะฯ จะส่งเสริมอาจารย์ให้มีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ โดยจะมีเงินสนับสนุนจากเงินกองทุนพัฒนาวิชาการ แต่ส่วนใหญ่อาจารย์จะได้รับการสนับสนุนจากภายนอก ซึ่งคณะฯ ก็จะทำให้การสนับสนุนทุกอย่าง

2. คณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ

คณะฯ ใช้มาตรการเชิงรุก คือ เสาะหา ติดตาม และทาบถามผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สูง

มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลที่ภาควิชาฯ นำไปใช้แล้วประสบผลสำเร็จ

มาตรการ/กลยุทธ์	กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชาศิลป-จิวิภาพ	คณะที่ไม่มีภาควิชา
<p>1. การรับเข้า</p> <p>ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน</p> <p>การสรรหา</p> <p>การคัดเลือก การจ้างเข้าสู่งาน</p>	<p>1. การสรรหา</p> <p>ใช้วิธีประกาศในวงกว้าง ดึงดูดตัวบุคคลและของใจให้มาสมัคร โดยให้ทุนศึกษาต่อ</p> <p>กลุ่มเป้าหมาย คือ นิสิตที่เรียนดี อาจารย์ในภาควิชา มีส่วนช่วยกันในการสัมภาษณ์ นิสิตที่เรียนดี</p> <p>2. การคัดเลือก</p> <p>- ให้ผู้สมัครเสนอผลงานแก่อาจารย์ประจำ และ นิสิต</p> <p>- ที่ประชุมภาควิชาจะเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจคัดเลือก</p> <p>- คัดเลือกผู้มีความเหมาะสมกับงานของภาควิชา บุคลิกภาพ ความมุ่งมั่นในบรรณ</p> <p>3. การขอยกเว้น</p> <p>จัดกิจกรรมพิเศษ เพื่อให้นักศึกษามีโอกาสเพิ่มพูนรายได้ จัดหาเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวก นวัตกรรมงานที่เกี่ว</p>	<p>1. การสรรหา</p> <p>ประกาศรับสมัครด้วยช่องทางต่างๆ บางภาควิชา ประกาศทาง Internet, ดึงดูดตัวบุคคล, ให้ทุนการศึกษาต่อที่ขงใจ</p> <p>กลุ่มเป้าหมาย มี 2 กลุ่ม คือ บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสม กับ นิสิตที่มีผลการเรียนดี</p> <p>2. การคัดเลือก</p> <p>- ให้ผู้สมัครเสนอผลงานประเด็นที่เขาสอนใจ/เกี่ว</p> <p>- ที่ประชุมภาควิชาเป็นผู้พิจารณาตัดสิน</p> <p>- บางภาควิชา มีมาตรการพิเศษ เช่น จะให้สมัครเป็นอาจารย์พิเศษ เพื่อจะได้ศึกษา สัมผัส ความสนใจ ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมที่ได้รับทุนศึกษาต่อ เพื่อจะได้เข้าทำงาน</p> <p>3. การขอยกเว้น</p> <p>จัดโครงการบริการวิชาการ เพื่อให้นักศึกษามีได้เพิ่มพูนความรู้และรายได้ สนับสนุนให้ประจำ Workshop นำเสนอผลงานในต่างประเทศ</p>	<p>1. การสรรหา</p> <p>ใช้วิธีค้นหาและหาหนทางให้มาสมัครเป็นอาจารย์</p> <p>กลุ่มเป้าหมาย นิสิตที่เรียนดี มีเกรดเฉลี่ยระดับ 3 ขึ้นไป และมี บุคคลที่มีความสามารถสูง</p> <p>2. การคัดเลือก</p> <p>- ให้ที่ประชุมภาควิชาเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก และแนวปฏิบัติในการคัดเลือก</p> <p>- ในการพิจารณาเลือกจะพิจารณาอุปนิสัยส่วนตัวของผู้สมัคร</p> <p>3. การขอยกเว้น</p> <p>- ให้นักศึกษาไปขออาจารย์ โดยส่งเสริมให้ทำงานบริการวิชาการ</p> <p>- เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน</p> <p>- จัดหาสวัสดิการที่จำเป็นให้ และให้ อาจารย์ไปทำงานที่รอนาน</p>	<p>1. การสรรหา</p> <p>ใช้ 4 วิธี คือ ประสงค์ในวงกว้าง ดึงดูดตัว ให้นักแสดง และ ใช้วิธีขงใจ</p> <p>กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นิสิตที่มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นอาจารย์ (ไม่เน้นค่านิยมการศึกษา) หรือ ผู้มี ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญของภาควิชา</p> <p>2. การคัดเลือก</p> <p>- คัดเลือกโดยผ่านความเห็นของอาจารย์ในภาควิชา</p> <p>- จะพิจารณาผู้ที่มีความสนใจและต้องการเป็นอาจารย์ ทั้งนี้ ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกประเมินผล โดยจะพิจารณาความสามารถทางวิชาการ และลักษณะที่เกี่วจะพัฒนาได้</p> <p>3. การขอยกเว้น</p> <p>- สนับสนุนให้นักศึกษามีโอกาสเพิ่มพูนรายได้ สนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์การสอน</p> <p>- มอบหมายงานที่เกี่ว</p> <p>- ยกย่องชมเชย ปูทางเกี่ว เมื่อทำงานดี</p>	<p>1) มีการจัดแผนกำลังคน</p> <p>2) การสรรหา</p> <p>มีคณะกรรมการสรรหา ใช้วิธีเฉพาะ ดึงดูด หาหนทาง</p> <p>กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นิสิตที่เรียนดี นิสิตเก่า หรือนิสิตปริญญาเอก</p> <p>2. การคัดเลือก</p> <p>ใช้วิธีสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ให้เสนอผลงานหรือโครงการ</p> <p>3. การขอยกเว้น</p> <p>ใช้วิธีเสริมสร้างบรรณภาพในการทำงาน, ให้ อาจารย์มีโอกาสนักศึกษาได้ และส่งเสริมให้นักศึกษามีงานวิจัย โดยผ่านคณะ</p>

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรการ/กลยุทธ์	กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์-ชีวภาพ	คณะที่ไม่มีภาควิชา
2. การบำรุงวินัย ประกอบด้วยมาตรการตอแทน การจัดการกับความขัดแย้งและบำรุงขวัญ การประเมินผลการปฏิบัติงาน	2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ โดยการเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงานร่วมกัน มีความยุติธรรม ให้เกียรติแก่อาจารย์ในการทำงาน ไม่เข้มงวดเร็วเกินไป โดยกำหนดภาระงานขั้นต่ำไว้ จัดกิจกรรมที่น่าสนใจ เช่น จัดสนทนา โดยดึง Topic ที่สำคัญมาแฉะเชิญอาจารย์ร่วมสนทนา	2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ โดยการเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกัน มีความยุติธรรม ให้เกียรติแก่อาจารย์ในการทำงาน ไม่เข้มงวดเร็วเกินไป	2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ โดยการเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกัน มีความยุติธรรม ให้เกียรติแก่อาจารย์ในการทำงาน ไม่เข้มงวดเร็วเกินไป ทางภาควิชาเน้นการสร้างทีมงานวิจัย และทางภาควิชาเน้นการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่สูงกว่าที่ถ่ายทอดไว้ในระดับ	2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ โดยการเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกัน มีความยุติธรรม ให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนงานในอนาคต เน้นความสามัคคีโดยยึดระบอบอาวุโส ใช้มติที่ประชุมภาพเป็นที่ตัดสินเรื่องต่าง ๆ เน้นการสร้างทีมวิจัย	2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ โดยการเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกัน มีความยุติธรรม ให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนงานในอนาคต เน้นความสามัคคีโดยยึดระบอบอาวุโส ใช้มติที่ประชุมภาพเป็นที่ตัดสินเรื่องต่าง ๆ เน้นการสร้างทีมวิจัย
3. การพัฒนา ประกอบด้วยวิธีการจัดระบบเชิญบุคลากรมาพัฒนาอาจารย์	3. การพัฒนา การจัดหาทุนให้อาจารย์ที่หมกมุ่นที่ผูกพันอาจารย์ สนับสนุนให้อาจารย์ได้รับทุนวิจัยเพิ่มทุนความรู้ กระตุ้นให้อาจารย์ส่งผลงานเพื่อตีพิมพ์ระดับตำแหน่งทางวิชาการ คัดสรรสนับสนุนการพัฒนาของอาจารย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของภาควิชา	3. การพัฒนา สนับสนุนและหาทุนให้อาจารย์ให้พัฒนาตนเองโดยคณะกรรมการจัดให้ไปทัศนศึกษา ดูงาน ประชุม เป็นต้น	3. การพัฒนา หาแหล่งทุนสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสศึกษาเพิ่มทุนความรู้ฝึกอบรม วิจัย	3. การพัฒนา สนับสนุนอาจารย์ทุกคนในด้านโอกาสในการพัฒนา และหาทุนมาแหล่งทุนมาสนับสนุน	3. การพัฒนา มีกองทุนสนับสนุนการพัฒนาของอาจารย์โดยคณะ
4. การขอท. ประกอบด้วยวิธีการให้บริการต่อเนื่อง	4. การขอท. จะใช้วิธีพูดว่าเหนื่อยเกินไปให้อาจารย์ลาออก	4. การขอท. จะใช้วิธีพูดว่าเหนื่อยเกินไปให้อาจารย์ลาออก	4. การขอท. พยายามให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจหน้าที่และทำงานแทนกันได้ เตรียมสร้างคนไว้ทดแทน	4. การขอท. พยายามให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจหน้าที่และทำงานแทนกันได้ เตรียมสร้างคนไว้ทดแทน	4. การขอท. มีคณะกรรมการเพื่อหาแสวงหาอาจารย์ใหม่

ศูนย์วิทยพัชร์พยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.2 มาตรการ/กลยุทธ์ทางการบริหารงานบุคคลที่ภาควิชา/คณะคิดจะนำไปปฏิบัติ ในอนาคต

ภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรการ/
กลยุทธ์ที่คิดจะนำไปปฏิบัติในอนาคต มีจำนวน 69 ภาควิชา โดยเป็นภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชา
สังคมศาสตร์ 11 ภาควิชา กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ 9 ภาควิชา กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์
และเทคโนโลยี 14 ภาควิชา และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ 35 ภาควิชา

สำหรับการศึกษาในคณะที่ไม่มีภาควิชา นั้น ทั้งสองคณะได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ
มาตรการ/กลยุทธ์ที่คิดจะนำไปปฏิบัติในอนาคตไว้

สรุปสาระสำคัญของภาควิชาและคณะที่ไม่มีภาควิชาตอบ ดังต่อไปนี้

1. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์

ภาควิชาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรการ/กลยุทธ์ที่
คิดจะนำไปปฏิบัติในอนาคต มีจำนวน 11 ภาควิชา สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

ก. การรับเข้า

ในการสรรหาอาจารย์นั้น ควรมีการจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็น
อาจารย์ โดย

1. ควรจัดหาทุนตั้งแต่ระดับปริญญาตรี หรือให้ทุนตั้งแต่เรียนระดับมัธยมและ
ส่งเสริมให้ศึกษาต่อจนถึงระดับปริญญาโท ปริญญาเอก เพื่อสร้างความผูกพันระยะยาว
2. คึงดูค้ำให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครเป็นอาจารย์ โดยการเพิ่มค่า
ตอบแทนให้ผู้ประกอบวิชาชีพอาจารย์มหาวิทยาลัย

ข. การบำรุงรักษา

1. การตอบแทน ใ้มาตรการดังต่อไปนี้

1.1 ให้อาจารย์มีโอกาสเพิ่มทุนรายได้ โดย

1.1.1 จัดโครงการฝึกอบรม สัมมนา บริการทางวิชาการ ซึ่ง

จะมีผลตอบแทนพิเศษและกระจายงานที่มีผลตอบแทนพิเศษนี้ให้อาจารย์ได้รับอย่างทั่วถึง

1.1.2 ให้ความสำคัญเป็นอิสระในการสอน แต่ต้องกำหนดภาระ

งานขั้นต่ำไว้ คือ สอนอย่างน้อย 2 วิชา 6 ช.ม./สัปดาห์ และมี Office Hours 6 ช.ม./สัปดาห์ เปิดโอกาสให้อาจารย์ใช้เวลาที่เหลือไปทำงานพิเศษในรูปของที่ปรึกษา วิจัย

1.2 สนับสนุนให้อาจารย์ทุกท่านมี เครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ส่วนตัว

1.3 สนับสนุนให้อาจารย์แต่ละท่านทำงานที่ถนัด และเป็นไปตามนโยบาย

ของภาควิชา

2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ

2.1 สร้างความสัมพันธ์กับอาจารย์แบบตัวต่อตัว ตลอดจนดูแลเอาใจใส่ทั้ง

ในส่วนบุคคลและงานส่วนรวม

ค. การพัฒนา

1. การพัฒนาอาจารย์ ใ้มาตรการดังต่อไปนี้

1.1 ใ้ทุนศึกษาต่อในระดับปริญญาชั้นสูงตามความต้องการและเหมาะสม

1.2 ส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัย โดยมีค่าตอบแทนในรูปเงินเดือน

ระหว่างเวลาทำวิจัย

1.3 ส่งเสริมให้อาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ทันกับเทคโนโลยี ด้วยทุนระยะสั้นอย่างทั่วถึงทุกคน

ง. การออก

มีภาควิชาที่เสนอความเห็น ว่า ควรให้มีการประเมินอาจารย์ที่ทำงานนอกมหาวิทยาลัย โดยให้อาจารย์ประเมินตนเองแล้วลาออกไป เพื่อที่ภาควิชาจะได้บรรจุอาจารย์ใหม่แทน

นอกจากนี้ มีบางภาควิชาเสนอความคิดเห็นว่า ในอนาคตมหาวิทยาลัยควรออกจากระบบราชการ เพราะระบบราชการทำให้การปฏิบัติงานในภาระอาจารย์ ไม่เป็นที่สนใจ เมื่อเทียบกับระบบงานเอกชน และบางภาควิชาเสนอความคิดเห็นว่า ควรใช้มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลเชิงรุก โดยต้องไม่ขัดกับแผนพัฒนาฯของคณะและมหาวิทยาลัย

2. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์

ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ที่ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับมาตรการ/กลยุทธ์ที่คิดจะนำไปปฏิบัติในอนาคต มีจำนวน 6 ภาควิชา สรุปได้ดังนี้

ก. การรับเข้า

ควรร่วมมาตรการ/กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

1. ควรมีการกำหนดแผนการรับอาจารย์ตามความจำเป็น ความต้องการของบุคลากรผู้สอนในแต่ละสาขาวิชา โดยกำหนดความจำเป็นเร่งด่วนให้ชัดเจน และพยายามให้ผู้เข้ามาเป็นอาจารย์โดยสอบบรรจุหรือที่จะรับทุนศึกษาแล้วกลับมาเป็นอาจารย์ มีโอกาสช่วยสอนและฝึกงานในภาควิชาก่อนจะบรรจุเป็นอาจารย์ประจำ
2. ในการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ ควรใช้วิธีประกาศรับสมัครในวงกว้าง แล้วเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ประกาศไว้สอบข้อเขียน หลังจากนั้นจึงให้สอบสอนตามประเด็นที่สนใจ แล้วจึงให้สอบสัมภาษณ์ เมื่อผ่านการสอบสัมภาษณ์แล้ว ต้องให้ความสำคัญทดลองปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ต้องทำโดยผ่านการประชุมภาควิชาและตามขั้นตอนที่ได้รับความเห็นชอบจากทั้งภาควิชา/คณะ
3. ติดต่อ เชิญชวนผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม แล้วหาเรียนที่ประชุมภาควิชา จากนั้นจึงสัมภาษณ์ผู้สมัคร เพื่อพิจารณาว่ามีความเหมาะสมด้านคุณสมบัติ/บุคลิกภาพ แล้วจึงให้เขียนใบสมัคร โดยไม่เน้นการสอบข้อเขียน

ข. การบำรุงรักษา

ควรใช้มาตรการ/กลยุทธ์ ต่อไปนี้

1. สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยออกนอกกรอบ เพื่อให้มีการกำหนดคำตอบแทนอย่างเหมาะสมกับความสามารถ ไม่ผูกติดกับระบบราชการและเป็นการกำจัดผู้ที่ไม่ตั้งใจทำงานออกจากกรอบ
2. สร้างเสริมขวัญกำลังใจให้กับอาจารย์ที่ทำงานอย่างทุ่มเท/เสียสละ โดยสนับสนุนด้านการจัดสวัสดิการที่ดี และมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ
3. สนับสนุนให้หัวหน้าภาควิชามีบทบาทในการให้ "คุณ" แก่อาจารย์ในภาควิชา ส่วนบทบาทในการให้ "โทษ" นั้น ควรเป็นหน้าที่ของผู้ที่มีอำนาจในระดับถัดไป
4. ควรพัฒนางานธุรการในภาควิชาให้สามารถแบ่งเบาภาระงานของอาจารย์ได้

3. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับมาตรการ/กลยุทธ์ที่คิดจะนำไปปฏิบัติในอนาคต มีจำนวน 11 ภาควิชา สรุปได้ว่า

ก. การรับเข้า

ควรใช้มาตรการ/กลยุทธ์ในการจูงใจคนให้มาสมัครเป็นอาจารย์ ด้วยรายได้และสวัสดิการที่ดี มีอุปกรณ์ เครื่องมือหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อม เสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในที่ทำงาน นอกจากนี้การมีโอกาสและความก้าวหน้าที่ทัดเทียมได้หรือดีกว่าวิชาชีพอื่น ๆ ก็เป็นสิ่งสำคัญที่ภาควิชาต้องสนับสนุน

ข. การบำรุงรักษาและการพัฒนา

ควรใช้มาตรการ/กลยุทธ์ ดังนี้

1. ให้อาจารย์มีโอกาสดำเนินงานรายได้ โดยภาควิชาจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการทาวิจัยให้กับอาจารย์ที่ทำงานและมีผลงาน หรือให้อาจารย์มีโอกาสดำเนินงานพิเศษเสริมสร้างรายได้
2. จัดสวัสดิการที่อยู่อาศัยโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ทั้งนี้เพราะจะได้สะดวกในการศึกษาค้นคว้า และจัดให้มีการดูแลรักษาความปลอดภัยในที่ทำงาน

3. สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการ ซึ่งจะช่วยให้อาจารย์ได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสมกับสภาพที่เป็นจริงในแต่ละสาขาวิชาชีพ (ตามความต้องการของตลาด) และควรมีระบบการบริหารงานภาควิชาที่แข็งแกร่งกว่านี้

4. ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ

ภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพที่ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับมาตรการ/กลยุทธ์ที่คิดจะนำไปปฏิบัติในอนาคต มีจำนวน 35 ภาควิชา สรุปได้ดังนี้

ก. การรับเข้า

1. การสรรหา ควรใช้มาตรการ/กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

1.1 ประชาสัมพันธ์การรับสมัครในวงกว้าง

1.2 ติดต่อถึงตัว คุยใช้วิธีการดังนี้

1.2.1 ให้อาจารย์ในภาควิชาช่วยกันพิจารณาหาบัณฑิตที่มีคุณสมบัติ

เหมาะสมที่จะปฏิบัติงานในภาควิชาในตำแหน่งอาจารย์ แล้วสังเกตความสนใจของนิสิต พร้อมทั้งให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อนิสิตในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของภาควิชา

1.2.2 ติดต่อทาบทามผู้ที่มีความรู้ความสามารถพิเศษในด้านที่

เกี่ยวข้องกับภาควิชาเข้ามาเป็นอาจารย์

1.2.3 พยายามสรรหาผู้ที่มีประสบการณ์ตรงในชนบทและต่าง

ประเทศที่มีทัศนคติในการสร้างคน แล้วทาบทามโดยตรง เชิญให้มาสมัครเป็นอาจารย์

1.3 ใช้คนกลาง ในกรณีที่มีตำแหน่ง จะติดต่อโดยตรงกับคณบดีของทุกคณะที่เกี่ยวข้อง ทุกสถาบัน เพื่อจะได้มีโอกาสคัดเลือกผู้สมัครได้มากขึ้น

2. การคัดเลือก ใช้มาตรการดังต่อไปนี้

2.1 คัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติตามความต้องการของคณาจารย์ทุกคน

2.2 ในการพิจารณาคัดเลือก จะพิจารณาจากหลาย ๆ ด้าน ทั้งอุปนิสัย คุณธรรม ความรู้ความสามารถ ความตั้งใจในการเข้ามาเป็นอาจารย์ และพิจารณาบุคคลที่มีความสนใจเฉพาะ และพิจารณาถึงศักยภาพของผู้ที่จะรับเข้า ซึ่งเชื่อว่าจะพัฒนาได้

2.3 ควรเปิดโอกาสที่บัณฑิตที่ใกล้สำเร็จการศึกษาสมัครสอบคัดเลือกได้ มีบางภาควิชาเสนอความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป เช่น เห็นว่า ควรยกเลิกมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ควรมีการปรับเปลี่ยนมาตรการตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ ควรแก้ไขระเบียบให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและอนาคต ควรมีการหมุนเวียนหน้าที่ผู้ที่มีความสามารถบริหารงาน และมหาวิทยาลัยควรจะปรับปรุงนโยบาย ตลอดจนแนวปฏิบัติให้ภาควิชามีบทบาทมากกว่านี้

ข. การบำรุงรักษา

1. การตอบแทน ควรใช้มาตรการ ดังนี้

1.1 หากทางที่อาจารย์ได้มีโอกาสเพิ่มพูนรายได้ โดยสนับสนุนให้เข้าร่วมงานวิจัย กิจกรรมอื่น ๆ ที่มีรายได้พิเศษ จัดหาความร่วมมือในการทำงานวิจัยร่วมกับภาควิชาอื่น หากอาจารย์ท่านใดทำงานเฉพาะทางซึ่งไม่มีโอกาสในการเพิ่มพูนรายได้ ก็จะพยายามหาเงินมาสนับสนุนเป็นรายเดือน

1.2 สร้างกองทุนภาควิชาเพื่อดำเนินกิจกรรม ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาการสอน การวิจัย

1.3 ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของอาจารย์ โดยอาจมีรางวัลเงินเพียงอย่างเดียว อาจเป็นการจัดสวัสดิการด้านอื่น ๆ เพิ่มขึ้น

มีบางภาควิชาเสนอว่า มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนโดยกำหนดเงินสมนาคุณให้มากกว่านี้ เนื่องจากเป็นสาขาขาดแคลน หากคนสนใจทางด้านนี้ยาก

1.4 สนับสนุนให้มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ทำงานที่ดีขึ้น

1.5 จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีต่อการทำงาน ควรมีการปรับปรุงห้องวิจัย

1.6 ตอบแทนด้วยงาน เช่น มีการวางแผนงานที่ชัดเจนในแต่ละสายงาน กำหนดขอบข่ายที่ชัดเจนเป็นทางการ และควรแบ่งสายงานเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่งลดการทำงานซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการรับผิดชอบของแต่ละคนให้ดีขึ้น

2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ ใช้มาตรการดังต่อไปนี้

2.1 ส่งเสริมความสามัคคีของอาจารย์ในภาควิชาให้อยู่ในระดับที่ดีตลอดไป

2.2 ให้ความเอาใจใส่ในเรื่องส่วนตัว งาน และให้ความสัมพันธ์กับ
ผู้ร่วมงาน อีกทั้งให้ความสำคัญขอขบโดยการชมเชยให้ปรากฏหรือปูนบำเหน็จ

2.3 ให้ความสำคัญกับการประสานงาน

2.4 ให้อาจารย์มีส่วนร่วมในกิจกรรมของภาควิชา โดยชักจูงให้เข้า
ร่วมงาน ให้ความแนะนำช่วยเหลือ ให้อิสรระในด้านความคิดเห็น/อิสรระในการทำงาน คอยให้
กำลังใจหรือจูงใจในการทำงาน พยายามส่งเสริมขวัญ/กำลังใจในทุกด้าน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้มาตรการดังนี้

3.1 ให้ความสำคัญกับการพิจารณาติดตามประเมินงานของอาจารย์ใหม่

3.2 ให้นำผลการแต่ละคนได้ประเมินผลงานและภาระงานของตนเอง

3.3 ควรมีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวัด

งานได้

อย่างไรก็ตาม มีบางภาควิชาเสนอว่าไม่ควรเคร่งครัดในเรื่องเวลา
ในการทำงานในที่ทำงาน

ค. การพัฒนา

1. ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต

2. ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการให้ภาควิชามีความเข้มแข็ง มีความ
ก้าวหน้า ซึ่งจะช่วยให้อาจารย์อยากทำงานในที่ทำงาน โดยส่งเสริมให้อาจารย์มีโอกาสได้แลกเปลี่ยน
สนทนากับบุคคลที่มีชื่อเสียง และส่งเสริมการเผยแพร่ความรู้ด้านวิชาการ และสนับสนุน
การท้าววิจัย

3. กระตุ้นให้อาจารย์มีกำลังใจที่จะพัฒนางานด้านการเรียนการสอน การ
วิจัย การบริการทางวิชาการ (ที่จะมีในอนาคต) ให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป โดยนำตัวอย่างของ
หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างสูงมาเล่าสู่กันฟัง

4. ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่อาจารย์ทุกท่านในการวางแผน เพื่อให้เกิดความ
เข้าใจที่ถูกต้องและเป็นไปตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด

5. ให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงาน ผสมผสานงานบัณฑิตศึกษากับงานวิจัย
โดยการหาแหล่งทุนเพื่อพัฒนาบุคลากรและจัดสิ่งอำนวยความสะดวก

5. คณะที่ไม่มีภาควิชา คณะที่ไม่มีภาควิชาทั้ง 2 คณะ ตอบว่า มาตรการ/กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลซึ่งคิดจะนำไปปฏิบัติในอนาคต มีดังต่อไปนี้

1. คณะที่ไม่มีภาควิชาในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ตอบว่า มหาวิทยาลัยจะต้องสนับสนุนนโยบายและการดำเนินงานของคณะฯ จึงจะทำให้คณะประสบความสำเร็จในการรักษาคนไว้ ซึ่งมหาวิทยาลัยก็ไม่เคยขาดวาง และมีทำให้คณะดำเนินการต่าง ๆ ให้เสร็จสิ้นในระดับคณะ ควรมีการสร้างบรรยากาศทางวิชาการเพื่อที่จะทำให้คนอยากเป็นอาจารย์จุฬาฯ การออกจากระบบ จะเป็นแนวทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาขาดแคลนอาจารย์ สิ่งที่จะต้องทำอย่างยิ่ง คือ

1. การสร้างระบบเงินเดือนของอาจารย์ใหม่เพื่อจูงใจคน
2. ควรจัดสวัสดิการ เช่น ที่พักอาศัยให้แก่อาจารย์

2. คณะที่ไม่มีภาควิชาซึ่งอยู่ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพตอบว่า คณะจะยังคงใช้มาตรการเชิงรุกต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรการ/กลยุทธ์ทางการบริหารงานบุคคลที่คิดจะนำไปปฏิบัติในอนาคต

มาตรการ/กลยุทธ์	กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี	กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ	คณะที่ไม่มีภาควิชา
1. การรับเข้า	<p>2. การสรรหา</p> <p>ควรมีการมุ่งใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นอาจารย์</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดหาทุนตั้งแคร์ระดับปริญญาตรีหรือทุนตั้งแคร์เรียนระดับมัธยมและส่งให้เรียนจนถึงระดับปริญญาโทปริญญาเอก เพื่อสร้างความผูกพันระยะยาว - เพิ่มค่าตอบแทนเพื่อดึงดูดให้มีความสามารถมาสมัครเป็นอาจารย์ 	<p>1. การวางแผนกำลังคน</p> <p>กำหนดแผนการรับตามความสามารถเป็นเร่งด่วน</p> <p>2. การสรรหา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประกาศในวงกว้าง - ทาบทามผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม <p>3. การคัดเลือก</p> <ul style="list-style-type: none"> - สอบข้อเขียน - สอบสอน - สอบสัมภาษณ์ - ตัดสินโดยมอบให้ประชุมภาควิชา 	<p>1. การสรรหา</p> <p>หาบุคลากรที่จะมุ่งใจให้ผู้มีความรู้ ความสามารถมาสมัคร</p>	<p>1. การสรรหา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประชาสัมพันธ์การรับสมัครในวงกว้าง - ติดต่อดึงตัว - ใช้คนกลาง <p>2. การคัดเลือก</p> <ul style="list-style-type: none"> - คัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติตามความสามารถของคณาจารย์ในภาควิชา - การคัดเลือกจะพิจารณาคุณสมบัติหลายด้าน เช่น อุปนิสัย ความรู้ ความตั้งใจ ศักยภาพที่จะพัฒนาได้ 	<p>1. การสรรหา</p> <p>ใช้มาตรการเชิงรุกในการหาแสวงหาคนที่มีความรู้ ความสามารถเป็นอาจารย์</p>
2. การบำรุงรักษา	<p>1. การตอบแทน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้อาจารย์มีโอกาสเพิ่มพูนรายได้ - ให้อิสระในการสอนโดยกำหนดภาระงานขั้นต่ำไว้ - สนับสนุนให้มีอุปกรณ์ที่จำเป็น - สนับสนุนให้ทำงานที่ถนัด 	<p>1. การตอบแทน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ เพื่อให้มีการกำหนดค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม - สนับสนุนให้มีการจัดสวัสดิการที่ดี 	<p>1. การตอบแทน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสเพิ่มพูนรายได้ - จัดสวัสดิการที่อยู่อาศัยที่สะดวก ปลอดภัย - สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ 	<p>1. การตอบแทน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้ออกโอกาสเพิ่มพูนรายได้ - สร้างกองทุนพัฒนาภาควิชา - จัดสวัสดิการนักสน - เสริมสร้างสภาพแวดล้อม - สนับสนุนเครื่องมือ - ตอบแทนด้วยงานที่มีขอบข่ายชัดเจน 	<p>1. การตอบแทน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างระบบเงินเดือนใหม่เพื่อจูงใจคน - จัดสวัสดิการ เช่น ที่พักอาศัย

มาตรการ/กลยุทธ์	กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์	กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-เทคโนโลยี	กลุ่มสาขาวิชาวิทย์-ชีวภาพ	คณะที่ไม่มีภาควิชา
<p>3. การพัฒนา</p>	<p>2. การจัดการกับความขัดแย้งและการบำรุงขวัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างความสัมพันธ์ผ่านตัว คู และเอาใจใส่ <p>3. การพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้ทุนศึกษาต่อในระดับปริญญาชั้นสูง - ส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัยโดยมีค่าตอบแทนในรูปเงินเดือนระหว่างทำวิจัย - ส่งเสริมให้อาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ด้วยทุนระยะสั้นอย่างทั่วถึง 	<p>- มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ</p> <p>3. การพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนางานธุรการให้สามารถแบ่งเบาภาระงานของอาจารย์ได้ 	<p>3. การพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการทำวิจัย 	<p>2. การจัดการกับความขัดแย้งและบำรุงขวัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมความสามัคคีของอาจารย์ในภาควิชา - ให้ความเอาใจใส่ ความสนิทสนม - ให้ความสำคัญกับการประสานงาน - สนับสนุนให้อาจารย์มีส่วนร่วมในกิจกรรมของภาควิชา <p>3. การพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต - เสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ - กระตุ้นให้อาจารย์มีกำลังใจพัฒนางาน - ให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงาน ผสมผสานงานบัณฑิตศึกษากับงานวิจัย โดยหาแหล่งทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร 	<p>2. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนนโยบายการดำเนินงานของคณะและให้การดำเนินงานต่าง ๆ เสร็จสิ้นในระดับคณะ</p>

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย