



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สาระสำคัญของบทนี้ ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย และ แนวทางในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชนประเภทวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค
2. เพื่อศึกษาปัญหาการดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชนประเภทวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค และแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 6 คน ผู้ที่รับผิดชอบดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์จำนวน 6 คน และอาจารย์จำนวน 299 คน รวมเป็นประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 311 คน

ประชากรที่ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วยผู้บริหาร และผู้ที่รับผิดชอบดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ รวมเป็นประชากรที่ให้สัมภาษณ์ 12 คน

ประชากรที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยอาจารย์ทั้งหมด รวมเป็นประชากรที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม 299 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยเครื่องมือ 3 ชนิด เพื่อใช้ในการศึกษา

การดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ของวิทยาลัย โดยครอบคลุมเนื้อหาใน 7 ด้าน ได้แก่ การจูงใจบุคลากร การบำเหน็จความชอบ วินัยและการลงโทษ การลา สวัสดิการ การนิเทศงาน และการประเมินผลปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1 แนวการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาอาจารย์ของวิทยาลัย

2.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง มี 2 ฉบับ

ฉบับที่ 1 เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์ ปัญหาการดำเนินงาน และการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

ฉบับที่ 2 เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากรที่รับผิดชอบดำเนินงาน

เกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์

2.3 แบบสอบถาม เพื่อใช้ในการสอบถามกลุ่มอาจารย์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เป็นแบบเลือกตอบและเติมข้อความ

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานบำรุงรักษา

อาจารย์เป็นแบบเลือกตอบและเติมข้อความ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์

เป็นแบบปลายเปิด

3. การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนมีนาคม 2538 ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 2 เดือน โดยได้รับเอกสารเพื่อนำมาศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์จากวิทยาลัยจำนวน 1 แห่ง ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 83.33 ของผู้บริหารทั้งหมดและได้สัมภาษณ์ผู้ที่รับผิดชอบดำเนินงาน

เกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์จำนวน 5 คนคิดเป็นร้อยละ 83.33 ของผู้ที่รับผิดชอบดำเนินงาน
 เกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ทั้งหมด ส่วนแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืน และเป็น
 แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 246 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.27 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเอง ดังนี้

4.1 ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาสาระแล้วนำเสนอเป็น
 คำบรรยาย

4.2 ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ในเรื่องเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ใช้วิธี
 วิเคราะห์ โดยการหาค่าความถี่ และหาค่าร้อยละของแต่ละรายการ แล้วนำเสนอเป็นตาราง
 ประกอบคำบรรยาย ในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย สภาพ ปัญหา และการแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน
 บำรุงรักษาอาจารย์ ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาสาระและหาค่าความถี่ แล้วนำเสนอเป็นคำบรรยาย

4.3 ข้อมูลจากแบบสอบถาม ในเรื่องเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ปัญหาการดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์ ใช้วิธีวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ และหาค่าร้อยละ
 ของแต่ละรายการ แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย ในเรื่องเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ
 ในการดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์ ใช้วิธีวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ แล้วนำเสนอเป็น
 คำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร จากแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. สถานภาพของผู้บริหาร ผู้ที่รับผิดชอบดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์ และอาจารย์
 ผู้บริหารของวิทยาลัยซึ่งส่วนมากมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า
 สาขาวิชาสังคมศาสตร์ มีประสบการณ์การปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารและอาจารย์ประจำในโรงเรียน
 อาชีวศึกษาเอกชนและโรงเรียนพาณิชย์การเอกชน และมีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารอยู่
 ระหว่าง 4 - 6 ปี และ 7 - 9 ปี ได้มอบหมายให้รองอธิการบดี/รองอธิการ ซึ่งส่วนมากมี
 วุฒิการศึกษาสูงสุด ระดับปริญญาโท สาขาวิชาสังคมศาสตร์ และสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ศาสตร์
 และเทววิทยา มีประสบการณ์การปฏิบัติงานเป็นอาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ

มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์ อยู่ระหว่าง 1 - 3 ปี เป็น ผู้รับผิดชอบควบคุมดูแลการดำเนินการของแผนกบุคคล ซึ่งรับผิดชอบดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุง รักษาอาจารย์ โดยอาจารย์ส่วนมากมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สาขาวิชา สังคมศาสตร์ ยังไม่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน มีระยะเวลาปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1 - 3 ปี และมีตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์

2. สภาพและปัญหาการดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ สรุปรวมขอข้าย ที่ศึกษา ดังนี้

2.1 การจูงใจบุคลากร ศึกษาในเรื่อง การจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติของอาจารย์

วิทยาลัยส่วนมากมีนโยบายสนับสนุนให้อาจารย์ได้พัฒนาความรู้ความสามารถ โดย การศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำใช้ประโยชน์ในการ ปฏิบัติงาน และจัดให้รางวัลตอบแทนผลงานเป็นพิเศษเมื่อมีผลงานดีเด่น ตลอดจนจัดสวัสดิการให้ อย่างเหมาะสม โดยวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เหมาะสม จัดให้มีงานหรือกิจกรรมส่งเสริมมิตรภาพในโอกาสอันควร มอบหมายงานให้อาจารย์อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ให้โอกาสอาจารย์ในการใช้แนว ทางการปฏิบัติงานของตนเอง เปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในงานที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น จัดส่ง อาจารย์ไปอบรมดูงานนอกสถานที่ แสดงความเอาใจใส่และกล่าวชมเชยยกย่องอาจารย์ ตลอดจน ให้รางวัลตอบแทนคุณความดีตามโอกาสอันควร นอกจากนั้นได้เปิดโอกาสให้อาจารย์ปฏิบัติงานที่ สนองอุดมการณ์ของตนเองในการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การปฏิบัติงานวิจัยและ การเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมทางวิชาการ โดยวิทยาลัยสนับสนุนในด้านค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และการ ไปเป็นวิทยากรและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกวิทยาลัย ซึ่งวิทยาลัยส่วนมากมีปัญหาในการ ดำเนินการ ปัญหาประการหนึ่ง คือ อาจารย์มีภาระงานมากทำให้มีเวลาน้อยในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และวิทยาลัยได้แก้ไข้ปัญหา โดยมอบหมายให้คณบดี หรือหัวหน้าสาขาวิชาเป็น ตัวแทนอาจารย์ไปเข้าร่วมการอบรม สัมมนาต่าง ๆ เพื่อมาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ อาจารย์ และอาจารย์ส่วนมาก มีความเห็นว่า การดำเนินการในเรื่องการจูงใจเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีปัญหา คือ จัดให้มีโอกาสให้รางวัลตอบแทนน้อยเกินไป และไม่มี

การประกาศให้รู้ทั่วกัน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ และห้องทำงานไม่เหมาะสม เปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถภายนอกวิทยาลัยน้อยเกินไป มอบหมายภาระงานให้มากเกินไปจนไม่มีเวลาปฏิบัติงานที่สนองอุดมการณ์ของตนเอง มีการแสดงความเอาใจใส่ดูแลอาจารย์เฉพาะบางกลุ่มหรือบางคน และมีการกล่าวชมเชยยกย่องอาจารย์ด้วยเหตุผลที่ไม่สมควร

2.2 การบำเหน็จความดีความชอบต่าง ๆ ศึกษาในเรื่องดังต่อไปนี้

2.2.1 ค่าจ้างและเงินเดือน

วิทยาลัยส่วนมากมีนโยบายกำหนดอัตราเงินเดือน โดยพิจารณาพฤติกรรมการศึกษา ซึ่งคำนึงถึงสาขาวิชา แคลน และพิจารณาจากความสามารถและประสบการณ์ โดยมีการดำเนินการประเมินค่าจ้างเพื่อกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนของตำแหน่งอาจารย์ สำรวจค่าจ้างและเงินเดือนเพื่อศึกษาอัตราตลาด ปรับปรุงอัตราเงินเดือนตามความเหมาะสม ชี้แจงนโยบายเกี่ยวกับค่าจ้างและเงินเดือนให้อาจารย์ทราบ และกำหนดให้มีวิธีการในการร้องทุกข์เกี่ยวกับปัญหาค่าจ้างและเงินเดือน ในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนประจำปี มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา ประกอบด้วยหัวหน้าสาขาวิชา คณบดี โดยพิจารณาจากรายงานผลการปฏิบัติงาน และการลา ซึ่งวิทยาลัยส่วนมากไม่มีปัญหาในการดำเนินการ และอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่าการดำเนินการเกี่ยวกับค่าจ้างและเงินเดือนมีปัญหา คือ กำหนดไว้ไม่เหมาะสมกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และความยากง่ายของงานที่ให้ปฏิบัติ ไม่กำหนดให้มีวิธีการในการร้องทุกข์ กำหนดไว้ไม่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวนผู้มีโอกาสได้รับการเลื่อนเงินเดือนประจำปีเป็นกรณีพิเศษมีน้อย และการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนประจำปีไม่เป็นธรรม

2.2.2 การเลื่อนตำแหน่ง ศึกษาในเรื่องการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่ง

ทางวิชาการ

วิทยาลัยส่วนมาก มีนโยบายสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานทางวิชาการ เพื่อให้ประกอบการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยใช้เวลาในการศึกษาค้นคว้าและไม่ถือเป็นวันลา ให้ค่าใช้จ่ำยในการอบรมดูงานเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ จัดอบรมให้

2.2.5 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

วิทยาลัยส่วนมากมีนโยบาย ขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่อาจารย์ตามสิทธิที่อาจารย์ควรได้รับ โดยมีการดำเนินการชี้แจงหลักเกณฑ์การขอให้อาจารย์ทราบและตรวจสอบคุณสมบัติให้แก่อาจารย์ ซึ่งวิทยาลัยส่วนมากไม่มีปัญหาในการดำเนินการ และอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่า การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวไม่มีปัญหา

2.2.6 บำเหน็จบำนาญ ศึกษาในลักษณะที่เป็นการจ่ายเงินจำนวนหนึ่งให้

แก่อาจารย์ในกรณีที่ได้ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาาน และ/หรือจนเกษียณอายุ ตามเกณฑ์ที่วิทยาลัยได้กำหนดไว้

วิทยาลัยส่วนมากยังไม่มียุทธศาสตร์การดำเนินการในเรื่องนี้วิทยาลัยส่วนน้อยมีนโยบายการดำเนินการ โดยจ่ายเงินสมทบเงินสะสมให้แก่อาจารย์ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 ปีขึ้นไปโดยจ่ายสมทบให้ 1 เท่าของเงินสะสม และจ่ายเงินจำนวน 3 เท่าของเงินเดือนให้แก่อาจารย์ที่เกษียณอายุ ซึ่งวิทยาลัยที่มีการดำเนินการเรื่องนี้ไม่มีปัญหาในการดำเนินการ และอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่า การดำเนินการเกี่ยวกับการให้อาจารย์ได้รับเงินจำนวนหนึ่ง ในกรณีที่ได้ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาาน และ/หรือ จนเกษียณอายุ ตามเกณฑ์ที่วิทยาลัยกำหนดไว้ไม่มีปัญหา

2.3 วินัยและการลงโทษ

วิทยาลัยส่วนมากมีนโยบายการดำเนินการทางวินัย โดยมีการดำเนินการจัดประชุมอาจารย์ เพื่อชี้แจงเกี่ยวกับระเบียบในการประพฤตินและปฏิบัติงาน หาข้อเท็จจริงเพิ่มเติมในกรณีความผิดไม่ชัดเจน สอบสวนและรับฟังคำชี้แจง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาในบางกรณี ชี้แจงเหตุผลในการลงโทษให้ผู้กระทำผิดทราบ เปิดโอกาสให้มีการอุทธรณ์การลงโทษได้ ให้คำแนะนำแก่ผู้กระทำผิดเพื่อให้ประพฤติปฏิบัติตนในทางที่ถูกต้อง และได้กำหนดลำดับขั้นในการลงโทษไว้ ซึ่งวิทยาลัยส่วนมากไม่มีปัญหาในการดำเนินการ และอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่า การดำเนินการในเรื่องวินัยและการลงโทษมีปัญหา คือ ระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นที่รับทราบ และมีการดำเนินการเพื่อส่งเสริมให้อาจารย์รักษาระเบียบวินัยน้อยเกินไป

2.4 การลา

วิทยาลัยส่วนมากมีนโยบายพิจารณาในเรื่องการลา ตามเหตุผลและความจำเป็นของการลาแต่ละครั้ง โดยวิทยาลัยได้มีการดำเนินการกำหนดให้อาจารย์ลงเวลาปฏิบัติงาน แจ้งผู้บังคับบัญชาด้วยวาจา ในการขออนอกวิทยาลัยระหว่างวัน ซึ่งแจ้งให้อาจารย์เข้าใจแนวปฏิบัติในการลา ให้อาจารย์จัดให้มีผู้สอนแทน หรือจัดเวลาสอนชุดเขยในกรณีลา กิจ และวิทยาลัยได้จัดทำระเบียบสะสมจำนวนวันมาสายและจำนวนวันลาแต่ละประเภท แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ ซึ่งวิทยาลัยส่วนมากไม่มีปัญหาในการดำเนินการและอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่าการดำเนินการในเรื่องการลาไม่มีปัญหา

2.5 สวัสดิการ

วิทยาลัยส่วนมากมีนโยบายจัดสวัสดิการ ในด้านที่พักอาศัย โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายและจัดทำประกันชีวิตกลุ่มให้แก่อาจารย์ โดยมีการดำเนินการศึกษาความจำเป็นในการจัดสวัสดิการ ซึ่งแจ้งสร้างความเข้าใจแนวปฏิบัติในเรื่องการจัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกในการรับสวัสดิการ ติดตามประเมินผลการจัดเพื่อปรับปรุงแก้ไข และได้มีการจัดสวัสดิการตามโครงการด้านนันทนาการ เอื้ออำนวยความสะดวกสบาย และเศรษฐกิจ ซึ่งวิทยาลัยส่วนมากไม่มีปัญหาในการดำเนินการ และอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่าการดำเนินการในเรื่องสวัสดิการมีปัญหา คือ จัดได้น้อยรูปแบบเกินไปและขาดการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

2.6 การนิเทศงาน

วิทยาลัยส่วนมาก มีนโยบายมอบหมายให้คณบดีและอาจารย์ประจำ ที่มีประสบการณ์การสอนในวิชานั้น ๆ เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่อาจารย์และมีการดำเนินการศึกษาความต้องการนิเทศงานของอาจารย์ จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนิเทศ จัดกิจกรรมการนิเทศ ได้แก่ การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การดูงาน จัดให้มีการนิเทศงานในลักษณะเป็นการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ เช่น วิชาการ วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ ให้ความรู้และเทคนิคทางด้านวิชาการ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน ประชุมปรึกษาร่วมกัน ติดตาม กำกับการดำเนินงาน ซึ่งแนะนำให้รู้ปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาและร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ซึ่ง

วิทยาลัยส่วนมากไม่มีปัญหาในการดำเนินการ และอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่าการดำเนินการในเรื่องการนิเทศงานไม่มีปัญหา

2.7 การประเมินผลปฏิบัติงาน

วิทยาลัยส่วนมาก มีนโยบายประเมินผลปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี จากการพิจารณาผลงานตลอดทั้งปี โดยคณะกรรมการ ซึ่งวิทยาลัยส่วนมากมีการดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน ทั้งเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี และเพื่อการพัฒนา จัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการประเมินผลปฏิบัติงาน เพื่อรับฟังความคิดเห็น และนำมาปรับปรุงแก้ไข กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน กำหนดช่วงเวลาในการประเมิน ประกาศและชี้แจงลักษณะงานที่จะประเมินให้อาจารย์ทราบและทำความเข้าใจ กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลปฏิบัติงาน โดยให้มีการประเมินในเรื่อง ความรู้ความสามารถด้านการสอน ความสามารถและความรับผิดชอบอื่น ๆ เช่น การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา การให้บริการทางวิชาการ การเป็นกรรมการต่าง ๆ คุณธรรมและความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์ กำหนดบุคคลที่จะรับผิดชอบในการประเมินได้แก่ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงขึ้นไปตามลำดับกลุ่มผู้บังคับบัญชา อาจารย์ที่ร่วมปฏิบัติงาน อาจารย์ประเมินตนเอง และนักศึกษา นอกจากนั้นวิทยาลัยได้มีการวิเคราะห์ผลการประเมินและบันทึกไว้เป็นหลักฐานเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบประจำปี การพิจารณาจัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ การพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาจารย์ การพิจารณาย้ายอาจารย์ การพิจารณาให้อาจารย์พ้นจากงาน และได้มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งวิทยาลัยส่วนมาก ไม่มีปัญหาในการดำเนินการ และอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่าการดำเนินการในเรื่องการประเมินผลปฏิบัติงาน มีปัญหา คือ ผลการประเมิน ไม่ได้มีการนำมาใช้ประโยชน์และหลักเกณฑ์การประเมินผลปฏิบัติงานไม่เหมาะสม

3. ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์ สรรุประเด็นที่น่าสนใจตามขอบข่ายที่ศึกษาได้ ดังนี้

3.1 ด้านการจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่

- 3.1.1 ควรให้รางวัลแก่อาจารย์ที่มีผลงานดีเด่น
- 3.1.2 ควรให้ค่าชมเชยยกย่อง
- 3.1.3 ควรจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม
- 3.1.4 ควรส่งเสริมให้อาจารย์ได้มีโอกาสศึกษาคูงานในสาขาวิชาชีพ
- 3.1.5 ควรให้อิสระแก่อาจารย์ในการปฏิบัติหน้าที่

เกี่ยวข้อง

3.2 ด้านการบำเหน็จความชอบต่าง ๆ ให้แก่อาจารย์ ได้แก่

- 3.2.1 ควรกำหนดเงินเดือนให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 3.2.2 ควรกำหนดเงินเดือนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและ
- 3.2.3 ควรมีการปรับเงินเดือนตามบัญชีเงินเดือนข้าราชการ
- 3.2.4 ควรเพิ่มเงินเดือน
- 3.2.5 ควรปรับเงินเดือนตามวุฒิโดยไม่ล่าช้า
- 3.2.6 ควรกำหนดเงินเดือนให้เหมาะสมกับค่าครองชีพ
- 3.2.7 ควรขึ้นเงินเดือนให้มากขึ้น
- 3.2.8 ควรสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงาน โดยการแต่งตั้งทำวิจัย
- 3.2.9 ควรชี้แจงรายละเอียดการขอตำแหน่งทางวิชาการให้ชัดเจน
- 3.2.10 ควรจัดทำเอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับการขอตำแหน่งทางวิชาการ
- 3.2.11 ควรให้งบประมาณในการทำวิจัย
- 3.2.12 ควรย้ายอาจารย์ตามความเหมาะสม
- 3.2.13 ควรพิจารณาย้ายจากความรู้ความสามารถของบุคลากร
- 3.2.14 ควรกำหนดเงื่อนไขการชดเชยทุนให้ผูกมัดและเอาเปรียบน้อยลง
- 3.2.15 ควรให้โอกาสอาจารย์ได้ศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ประสบการณ์

มากขึ้น

- 3.2.16 ควรสนับสนุนให้อาจารย์ลาศึกษาต่ออย่างจริงจัง
- 3.2.17 ควรเพิ่มจำนวนทุนการศึกษา
- 3.2.18 ควรมีการดำเนินการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.2.19 ควรแจ้งขั้นตอนและวิธีการดำเนินการขอพระราชทาน
เครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้ชัดเจน
- 3.2.20 ควรมีการดำเนินการเผยแพร่ระเบียบเกี่ยวกับการขอ
พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.2.21 ควรกำหนดระเบียบการจ่ายเงินในทำนองเดียวกับเงินบำเหน็จ
บำนาญและแจ้งให้ทราบ
- 3.2.22 ควรเพิ่มจำนวนเงินสมทบเงินสะสมที่ให้
- 3.2.23 ควรลดระยะเวลาปฏิบัติงานซึ่งมีสิทธิได้รับเงินสมทบเงินสะสม
- 3.3 ด้านวินัยและการลงโทษ ได้แก่
 - 3.3.1 ควรกำหนดมาตรฐานการลงโทษให้ชัดเจน
 - 3.3.2 ควรกำหนดวินัยและการลงโทษอย่างชัดเจน
 - 3.3.3 ควรเผยแพร่ระเบียบให้ทราบทั่วกัน
 - 3.3.4 ควรให้ความสำคัญเป็นธรรมในการลงโทษ
- 3.4 ด้านการลา ได้แก่
 - 3.4.1 ควรกำหนดสิทธิการลาต่อปีให้ชัดเจน
 - 3.4.2 ควรให้ลาได้ในกรณีจำเป็น
 - 3.4.3 ควรจัดทำระเบียบการลาเป็นลายลักษณ์อักษร
 - 3.4.4 ควรมีการชี้แจงเกี่ยวกับการลาและผลกระทบของการลา
 - 3.4.5 ควรให้การลามีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบ

3.5 ด้านสวัสดิการ ได้แก่

- 3.5.1 ควรจัดสวัสดิการเพิ่มขึ้น เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินกู้ฉุกเฉิน
- 3.5.2 ควรจัดให้เหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบัน
- 3.5.3 ควรวางระเบียบอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร

3.6 ด้านการนิเทศงาน ได้แก่

- 3.6.1 ควรจัดให้มีการนิเทศงานอย่างสม่ำเสมอ
- 3.6.2 ควรจัดให้มีการนิเทศงานมากขึ้น

3.7 ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน ได้แก่

- 3.7.1 ควรมีแบบประเมินที่ชัดเจน
- 3.7.2 ควรประเมินอย่างเป็นธรรม
- 3.7.3 ควรมีหลักเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน

3.8 ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาอาจารย์ ได้แก่

- 3.8.1 ควรเพิ่มการบำรุงขวัญและกำลังใจทุก ๆ ด้าน
- 3.8.2 ผู้บังคับบัญชาควรยอมรับความคิดเห็นของอาจารย์ในการทำงาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยที่ได้นำเสนอ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าสภาพการดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ในด้านต่าง ๆ มีความสอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงานบำรุงรักษาอาจารย์ของวิทยาลัย เนื่องจากผู้บริหารซึ่งมีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายของวิทยาลัยได้มอบหมายให้รองอธิการบดี/รองอธิการ เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม ดูแล การดำเนินการของแผนบุคคล ซึ่งดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ให้เป็นไปตามนโยบายของวิทยาลัย และผู้วิจัยพบว่าประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ด้านการจูงใจบุคลากร ศึกษาการจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิทยาลัยมีนโยบายจูงใจอาจารย์โดยมีการดำเนินการสนับสนุนให้อาจารย์ได้พัฒนาความรู้ความสามารถโดยการศึกษาต่อ อบรม สัมมนา คุงาน ให้โอกาสปฏิบัติงานที่สนองอุดมการณ์ของตนเองให้โอกาสในการใช้แนวทางการปฏิบัติงานของตนเอง ให้อาจารย์มีส่วนร่วมในงานที่หน่วยงานจัดให้มากขึ้น จัดให้มีการให้รางวัลตอบแทน จัดสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้อย่างเหมาะสม แสดงความเอาใจใส่และยกย่องชมเชยอาจารย์ จึงกล่าวได้ว่า วิทยาลัยใช้วิธีการจูงใจแบบปฏิฐานแก่อาจารย์ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามีความเหมาะสมเนื่องจาก สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้กล่าวไว้ว่า "การจูงใจแบบนิเสธอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ วิธีดังกล่าวไม่เป็นการจูงใจที่ดีและไม่ใช้วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด" โดยในการสนับสนุนให้อาจารย์ได้พัฒนาความรู้ความสามารถและปฏิบัติงานที่สนองอุดมการณ์ของตนเอง มีปัญหาในการดำเนินการ คือ อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาความรู้ความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานผลการวิจัยเรื่องความเป็นอิสระทางวิชาการและวิชาชีพในอุดมศึกษา (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2532) ที่พบว่าความเป็นอิสระ ในแง่ที่จะมีเวลาค้นคว้า แสวงหาความรู้ในรูปของการวิจัย ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่ค่อยมีมากนัก รวมไปถึงเรื่องของการให้บริการทางวิชาการ ทั้งนี้ สืบเนื่องจากนโยบายของทางสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ดูจะไม่ค่อยสนับสนุนคณาจารย์ในเรื่องเหล่านี้ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าวิทยาลัยอาจไม่มีความจำเป็นต้องเน้นการสนับสนุนเนื่องจากตามกฎทบวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525) ออกตามความในพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2522 ได้กำหนดลักษณะของวิทยาลัยไว้ประการหนึ่งว่า มีภารกิจด้านการสอน และการผลิตบัณฑิต และอาจกระทำการกิจเกี่ยวกับการวิจัยหรือการให้บริการทางด้านวิชาการแก่สังคม หรือการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติด้วยก็ได้ และการที่อาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่า การดำเนินการจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีปัญหา คือ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ สอดคล้องกับผลสรุปจากรายงานผลการวิจัยเรื่องบทบาทอุดมศึกษาเอกชน ในส่วนที่เกี่ยวกับความต้องการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2533) ว่า ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนประการหนึ่งคือ อุปกรณ์น้อย และความขาดแคลนด้านวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นเป็นเรื่องใหญ่ เพราะการลงทุนในด้านนี้ของภาคเอกชนเป็นเรื่องที่ต้องใช้งบประมาณสูง และปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ ห้องทำงานไม่เหมาะสม จากรายงานเรื่องเดียวกัน ซึ่งศึกษาสภาพการ

เรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เกี่ยวกับสภาพทางกายภาพของสถาบัน พบว่า ห้องพักอาจารย์ของสถาบันในต่างจังหวัดที่มีสภาพเป็นวิทยาลัยเป็นห้องรวมขนาดใหญ่ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์ ที่จำเป็นต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม และเป็นที่ปรึกษาให้แก่นักศึกษา

2. ด้านการบำเหน็จความชอบ

2.1 ค่าจ้างและเงินเดือน

การที่อาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่าวิทยาลัยกำหนดเงินเดือนไม่เหมาะสมกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และความยากง่ายของงานที่ให้ปฏิบัติ และไม่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงานนั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (วิไลลักษณ์ รัตนเพียรธรรม, 2528 อ้างถึงใน อัญชลี สัตบุตร์, 2532) ซึ่งพบว่าอาจารย์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผลประโยชน์ในด้านเงินเดือนค่าตอบแทนยังไม่เป็นที่น่าพอใจนัก ควรจะได้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น

2.2 การเลื่อนตำแหน่ง ศึกษาเรื่องการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ

วิทยาลัยได้ดำเนินการส่งเสริมให้อาจารย์มีความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ โดยอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการผลิตผลงาน เพื่อเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ แต่ยังมีปัญหาในการดำเนินการ คือ อาจารย์ยังขาดคุณสมบัติในเรื่องระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจากการศึกษากฎทบทวน ฉบับที่ 15 (พ.ศ. 2527) ออกตามความในพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2522 (ภาคผนวก ก) พบว่าคุณสมบัติสำหรับการพิจารณาแต่งตั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ในกรณีที่ได้รับวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คือ ต้องได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอาจารย์ประจำมาแล้วไม่น้อยกว่า 9 ปี แต่อาจารย์ส่วนมากมีวุฒิปริญญาตรี และมีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่อยู่ระหว่าง 1 - 3 ปี จึงยังไม่เป็นผู้มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว

2.3 การโอนย้าย

ในการโอนย้ายวิทยาลัยมีการพิจารณาคณะสมบัติ ความรู้ความสามารถของอาจารย์ และความจำเป็นของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการในการโอนย้ายที่ อุกฤษ ธีรวิทูต และมนตรี เจริญวิทยาการ (2510 อ้างถึงใน ภิญโญ สาร, 2517) ได้ให้ความเห็นไว้ คือ การ

ย้ายบุคคลภายในองค์กรหรือหน่วยงานหรือการย้ายไปดำรงตำแหน่งในหน่วยงานอื่น ควรพิจารณาให้ถ่วงเทกก่อนว่าเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับองค์กรหรือหน่วยงานที่จะไปดำรงตำแหน่งนั้นหรือไม่ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังเห็นว่า ตำแหน่งอาจารย์เป็นตำแหน่งที่ต้องใช้วุฒิการศึกษา และความรู้ความสามารถเฉพาะสาขาวิชาในการปฏิบัติงาน การโอนย้ายผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ จึงมีข้อจำกัดมากกว่าตำแหน่งอื่น ๆ และไม่เกิดขึ้นมากนัก จึงเป็นผลให้ไม่มีปัญหาในการดำเนินการ

2.4 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

วิทยาลัยมีนโยบายขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่อาจารย์ตามสิทธิที่ควรได้รับโดยมีการดำเนินการชี้แจงหลักเกณฑ์การขอให้อาจารย์ทราบ ตรวจสอบคุณสมบัติให้แก่อาจารย์ ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่าตามหลักเกณฑ์การพิจารณาขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่บุคลากรของโรงเรียนเอกชนและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ภาคผนวก ข) ได้กำหนดคุณสมบัติของอาจารย์ประจำที่พึงได้รับพระราชทาน ๗ ประการหนึ่งว่า ต้องมีเวลาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอาจารย์ประจำหรือรวมกับตำแหน่งอื่น ๆ ที่กำหนดไว้ ไม่น้อยกว่า 8 ปีบริบูรณ์ และเมื่อพิจารณาสถานภาพของอาจารย์ส่วนมากปรากฏว่า ยังไม่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานและมีระยะเวลาปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1 - 3 ปี จึงยังไม่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งอาจารย์ส่วนมากทราบดีจากการชี้แจงหลักเกณฑ์ของวิทยาลัยและวิทยาลัยส่วนมากยังไม่ได้มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวมากนัก จึงเป็นผลให้วิทยาลัยและอาจารย์มีความเห็นว่าไม่มีปัญหาในการดำเนินการ

3. ด้านวินัยและการลงโทษ

การที่วิทยาลัยบางแห่ง มีนโยบายให้เกียรติ และเชื่อมั่นว่าอาจารย์เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีนโยบายควบคุมดูแลแบบระบบครอบครัว ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเป็นการดำเนินการในเรื่องวินัยในทางบวกหรือทางปฏิฐาน กล่าวคือ เป็นการสร้างสรรค์ความเข้าใจในระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์กร (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526) และเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้งานต่างๆบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร (นิยะดา ชุณหวงค์, 2527)

4. ด้านสวัสดิการ

วิทยาลัยดำเนินการสอบถามความต้องการสวัสดิการของอาจารย์อย่างไม่เป็นทางการและให้อาจารย์เสนอความต้องการเองโดยมิได้มีการสำรวจความต้องการอย่างทั่วถึง จึงเป็นผลให้อาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่าวิทยาลัยขาดการจัดสวัสดิการในรูปแบบอื่น ๆ เพิ่มขึ้นและขาด

การปรับปรุงการจัดให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งตามหลักการจัดสวัสดิการนั้น ต้องจัดให้สนองความต้องการของคนส่วนใหญ่ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526) และผู้วิจัยมีความเห็นว่า วิทยาลัยส่วนใหญ่เน้นการจัดสวัสดิการในด้านนันทนาการ และการเอื้ออำนวยความสะดวกสบายมากกว่าด้านเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่อง การจัดการด้านสวัสดิการของอาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษา เอกชน (สุตา จารุประกร, 2524) ที่พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญกับสวัสดิการที่ไม่จ่ายเป็นเงิน มากกว่าสวัสดิการที่จ่ายเป็นเงิน ซึ่งตรงกันข้ามกับความต้องการสวัสดิการของอาจารย์ประจำ เนื่องจากอาจารย์ประจำส่วนใหญ่มีความต้องการสวัสดิการที่จ่ายเป็นเงิน

5. ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน วิทยาลัยส่วนใหญ่กำหนดให้กลุ่มผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ด้วย ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามีความเหมาะสม เนื่องจากวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกลุ่มของผู้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพมากกว่าการประเมินผล การปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพราะว่าอาศัยทัศนะของบุคคลหลายคน (สมยศ นาวีการ, 2525)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 1 - 3 ปี โดยวิทยาลัยมีระยะเวลาจัดตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 7 ปีทุกแห่ง เป็นประเด็นที่แสดงให้เห็นว่ามีการหมุนเวียนอัตรากำลังของอาจารย์ในวิทยาลัยค่อนข้างมาก จึงควรมีการปรับปรุงการดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ของวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยพบว่าอาจารย์มีความเห็นว่า การดำเนินการจูงใจมีปัญหาประการหนึ่ง คือ มีการแสดงความเอาใจใส่ดูแลเฉพาะบางกลุ่มบางคน ดังนั้น วิทยาลัยจึงควรมีการส่งเสริมการดำเนินการจูงใจ ในด้านการแสดงความเอาใจใส่ดูแลอย่างทั่วถึง และปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ วิทยาลัยเปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถภายนอกวิทยาลัยน้อยเกินไป

ซึ่งจากสภาพการดำเนินการพบว่า วิทยาลัยได้กำหนดให้อาจารย์ต้องลงเวลาปฏิบัติงาน และต้องขออนุญาตผู้บังคับบัญชาในการออกนอกวิทยาลัยในระหว่างเวลาปฏิบัติงาน ซึ่งไม่เอื้อต่อลักษณะวิชาที่พออาจารย์ที่ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นวิทยาลัยจึงควรเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและแสดงความรู้ความสามารถภายนอกวิทยาลัยได้ โดยไม่เคร่งครัดเรื่องเวลาปฏิบัติงานอยู่ภายในวิทยาลัยซึ่งอาจกำหนดให้ลงเวลาเฉพาะเมื่อมีการสอนเพื่อให้อาจารย์มีโอกาสหาความรู้จากแหล่งภายนอกมาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน และพัฒนาความรู้ความสามารถ นอกจากนี้อาจารย์ยังมีความเห็นว่า อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ และห้องทำงานไม่เหมาะสม ซึ่งวิทยาลัยควรพยายามจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนตำราและเอกสารทางวิชาการเพิ่มขึ้น และปรับปรุงห้องทำงานของอาจารย์ให้เหมาะสม เพื่อให้อาจารย์มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน

2. ด้านการบ่งชี้ความชอบ

2.1 ค่าจ้างและเงินเดือน

ผลการวิจัย พบว่า อาจารย์มีความเห็นว่าวิทยาลัยกำหนดเงินเดือนไม่เหมาะสมกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและความยากง่ายของงานที่ให้ปฏิบัติ และไม่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนนั้น วิทยาลัยยังมีข้อจำกัดในเรื่องฐานะทางการเงินด้วย เนื่องจากรายได้ส่วนใหญ่มาจากค่าลงทะเบียนเรียนเท่านั้น และวิทยาลัยต้องใช้จ่ายหลายด้าน ดังนั้นวิทยาลัยจึงควรมีการชี้แจงเกี่ยวกับการจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนให้อย่างเหมาะสม ตามความสามารถในการจ่ายของวิทยาลัยให้อาจารย์ได้รับทราบ ในขณะที่เดียวกันวิทยาลัยควรมีการสำรวจค่าจ้างและเงินเดือนของอาจารย์ ที่สังกัดวิทยาลัยอื่นที่มีความรู้ความสามารถในระดับ และสาขาวิชาเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ ว่ามีการจ่ายอย่างไร และนำมาประกอบการพิจารณาปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อให้ค่าจ้างและเงินเดือนของวิทยาลัย ยังคงสามารถจูงใจให้อาจารย์อยู่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปได้ นอกจากนี้อาจารย์ยังมีความเห็นว่า จำนวนผู้มีโอกาสได้รับการเลื่อนเงินเดือนกรณีพิเศษมีน้อย ซึ่งผลการวิจัยพบว่าวิทยาลัยยังไม่มีกำหนดร้อยละของจำนวนอาจารย์ ที่มีโอกาสจะได้รับการเลื่อนเงินเดือนกรณีพิเศษไว้ ดังนั้น วิทยาลัยจึงควรมีการกำหนด

จำนวนร้อยละของผู้ที่จะได้รับการเลื่อนเงินเดือนกรณีพิเศษ เพื่อแสดงให้เห็นถึงโอกาสที่อาจารย์ จะได้รับการพิจารณา และความชัดเจนในนโยบายของวิทยาลัย และปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนประจำปีไม่เป็นธรรม ซึ่งวิทยาลัยควรปรับปรุงการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนประจำปีให้เป็นรูปแบบของคณะกรรมการ ซึ่งเป็นความคิดเห็นของคนหลายฝ่าย โดยให้มี ผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดเป็นองค์ประกอบของคณะกรรมการ

2.2 การสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ

อาจารย์มีความเห็นว่าผลการวิจัยพบว่ามีปัญหาการดำเนินการ คือ ไม่ทราบ หลักเกณฑ์และวิธีการขอตำแหน่งทางวิชาการและวิทยาลัยกำหนดวิธีการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งทางวิชาการน้อยเกินไป จากการศึกษาสภาพการดำเนินการ ผู้วิจัยเห็นว่าวิทยาลัยควรมีการปรับปรุงวิธีการเผยแพร่หลักเกณฑ์จากเดิมที่เผยแพร่ไว้ที่คณะมาเป็น การเผยแพร่ให้ทราบเป็นรายบุคคลและอย่างเป็นทางการ โดยจัดทำคู่มืออาจารย์และเผยแพร่หลักเกณฑ์ไว้ในคู่มือดังกล่าว มีการชี้แจงให้เข้าใจหลักเกณฑ์และให้ข้อมูลการสนับสนุนด้านต่าง ๆ ของวิทยาลัยในเรื่องการผลิต ผลงานทางวิชาการ และข้อมูลแหล่งสนับสนุนภายนอก ตลอดจนควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ระดับคณะ เพื่อช่วยดูแลให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการและการเสนอขอ ตำแหน่งทางวิชาการโดยเฉพาะ

2.3 การอนุญาตให้ลาศึกษาต่อ

ผลการวิจัยพบว่าวิทยาลัยได้มีการดำเนินการประสานงานกับสถาบันการศึกษา เพื่อให้อาจารย์ไปศึกษาต่อและให้ทุนการศึกษา แต่มีปัญหาในการดำเนินการคือ เงินสนับสนุนมีน้อย และอาจารย์ของวิทยาลัยยังไม่มีความพร้อมในการศึกษาต่อ วิทยาลัยจึงควรมีการเตรียมวางแผน พัฒนากำลังคนล่วงหน้าว่า มีความจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของอาจารย์ในสาขาวิชาใดระดับใด และเตรียมความพร้อมให้แก่อาจารย์ โดยแจ้งให้ทราบล่วงหน้าและสนับสนุนการอบรม ในเรื่องที่เป็นความจำเป็นสำหรับการศึกษาต่อ ตลอดจนแสวงหาแหล่งทุนจากสถาบันการศึกษา และแหล่งทุนภายนอกเพิ่มเติม นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดจำนวนร้อยละของอาจารย์ที่มีโอกาส ลาศึกษาต่อและสาขาวิชาที่จะให้ลา เพื่อให้อาจารย์ได้ทราบนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องดังกล่าว และ แสดงความประสงค์ได้โดยสะดวก

2.4 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

ผลการวิจัยพบว่า มีอาจารย์บางส่วนที่ไม่ทราบหลักเกณฑ์การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ วิทยาลัยจึงควรจัดพิมพ์เผยแพร่หลักเกณฑ์การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ไว้ในคู่มืออาจารย์ เพื่อให้อาจารย์ได้ทราบถึงสิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับ และดำเนินการให้อาจารย์ได้รับสิทธิเหล่านั้นตามระเบียบ

3. ด้านวินัยและการลงโทษ

ผลการวิจัยพบว่าอาจารย์มีความเห็นว่า มีปัญหาการดำเนินการคือ ระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นที่รับทราบ และมีการส่งเสริมให้อาจารย์รักษาระเบียบวินัยน้อยเกินไป โดยมีข้อเสนอแนะว่าควรกำหนดวินัยและการลงโทษให้ชัดเจน และเผยแพร่ให้ทราบ ซึ่งจากการศึกษาสภาพการดำเนินงาน พบว่า วิทยาลัยส่วนมากมิได้จัดทำระเบียบว่าด้วยการประพฤติตน ปฏิบัติงานไว้ ดังนั้นวิทยาลัยจึงควรมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการประพฤติตนและปฏิบัติงาน โดยให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนด และแจ้งให้อาจารย์ได้รับทราบโดยจัดพิมพ์เผยแพร่ไว้ในคู่มืออาจารย์ ควรมีการจัดสัมมนาเกี่ยวกับการใช้ระเบียบดังกล่าว เพื่อรับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขระเบียบให้เหมาะสม และเพื่อเป็นการส่งเสริมให้อาจารย์ยอมรับและปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยด้วยความเต็มใจยิ่งขึ้น

4. ด้านการลา

จากการศึกษาสภาพการดำเนินการพบว่าวิทยาลัยยังมีได้มีการกำหนดประเภทและสิทธิในการลาให้อาจารย์ทราบอย่างชัดเจน และอาจารย์ได้ให้ข้อเสนอแนะในเรื่องดังกล่าวไว้ วิทยาลัยจึงควรกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการลาซึ่งกำหนดประเภทและสิทธิในการลาต่อไป ตลอดจนผลกระทบจากการลาและเผยแพร่ในคู่มือให้อาจารย์ได้รับทราบ จะเป็นผลทำให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจและมีความสะดวกในการลาเมื่อมีความจำเป็น

5. ด้านสวัสดิการ

จากการศึกษาสภาพการดำเนินการพบว่า วิทยาลัยมีการสอบถามความต้องการสวัสดิการจากอาจารย์ และให้อาจารย์เสนอความต้องการได้เอง และมีการจัดสวัสดิการด้านนันทนาการ และเอื้ออำนวยความสะดวกสบาย ซึ่งอาจารย์มีความเห็นว่าจัดได้น้อยรูปแบบ ขาดการปรับปรุงแก้ไข และไม่ตอบสนองความต้องการ โดยมีข้อเสนอแนะว่าควรจัดสวัสดิการเพิ่มขึ้น ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล เงินกู้ฉุกเฉิน และควรวางระเบียบข้ออย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ดังนั้น วิทยาลัยจึงควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้านสวัสดิการโดยเฉพาะ เพื่อกำหนดระเบียบเกี่ยวกับสวัสดิการอย่างชัดเจน และเผยแพร่ให้อาจารย์ได้ทราบในคู่มือ และควรมีการชี้แจงทำความเข้าใจเพิ่มเติม นอกจากนี้ ควรมีการสำรวจความต้องการสวัสดิการของอาจารย์ ตลอดจนความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อการจัดสวัสดิการของวิทยาลัย อย่างเป็นทางการ และสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถจัดสวัสดิการได้ตรงตามความต้องการของอาจารย์ส่วนใหญ่และปรับปรุงรูปแบบ ตลอดจนวิธีการให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

6. ด้านนิเทศงาน

จากการศึกษาสภาพการดำเนินการ วิทยาลัยยังมีได้กำหนดแผนการนิเทศไว้ล่วงหน้าและอาจารย์มีข้อเสนอแนะ คือ ควรจัดให้มีการนิเทศงานมากขึ้นและสม่ำเสมอ วิทยาลัยจึงควรมีการศึกษาคำความต้องการนิเทศงาน จัดลำดับความสำคัญ และกำหนดแผนการนิเทศ โดยจัดทำโครงการไว้ล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ

7. ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่าอาจารย์มีความเห็นว่าปัญหาการดำเนินการ คือผลการประเมินไม่ได้มีการนำมาใช้ประโยชน์ และจากการศึกษาสภาพการดำเนินงานพบว่า วิทยาลัยแจ้งผลการประเมินให้อาจารย์ทราบอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าอาจารย์ได้รับทราบผลการประเมินอย่างชัดเจน จึงมิได้นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงาน และเป็นผลให้อาจารย์มีความเห็นว่ามิได้มีการนำไปใช้ประโยชน์ ดังนั้นวิทยาลัยจึงควรแจ้งผลการประเมินอย่างเป็นทางการ และวิทยาลัยได้กำหนดให้มีการประเมินจากลักษณะงานในด้าน

ความรู้ความสามารถทางการสอน ความสามารถและความรับผิดชอบอื่น ๆ เช่น การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา การให้บริการทางวิชาการ การเป็นกรรมการต่าง ๆ คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า วิทยาลัยควรกำหนดให้มีการประเมิน ความรู้ความสามารถด้านวิชาการ เช่น การเขียนตำรา บทความทางวิชาการ และความรู้ความ สามารถด้านการวิจัยในโอกาสต่อไป ทั้งนี้ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้อาจารย์สนใจแสดงความรู้ความ สามารถด้านวิชาการ และสนใจงานวิจัยมากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยแต่ละแห่งมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานหรือ ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ชั้นใช้โดยเฉพาะ จึงควรมีการศึกษา สภาพและ ปัญหาการดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ของแต่ละวิทยาลัย

2. จากผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่า มีปัญหาการดำเนินการใน ด้านการบ่งเห็นความชอบเกี่ยวกับเรื่องค่าจ้างและเงินเดือน และด้านการจัดสวัสดิการ จึงควร มีการศึกษา สภาพและปัญหาการดำเนินงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาจารย์ของวิทยาลัย ในด้าน การบ่งเห็นความชอบเกี่ยวกับค่าจ้างและเงินเดือน และในด้านการจัดสวัสดิการโดยเฉพาะ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย