

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยการค้ำ โดยการศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ ซึ่งมีทั้งส่วนที่ดี และส่วนที่จะต้องแก้ไขมีดังนี้

ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. ผู้บริหารส่วนมากเป็นเพศชายมีอายุระหว่าง 31 ถึง 50 ปี มีการศึกษาชั้นปริญญาตรี ได้รับอัตราเงินเดือนมากกว่า 8,500 บาท และมีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี
2. อาจารย์ ส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 25 ถึง 30 ปี ใ้รับการศึกษาชั้นปริญญาตรี ได้รับอัตราเงินเดือนระหว่าง 4,501 ถึง 5,500 บาท และมีอายุการทำงานระหว่าง 1 ถึง 4 ปี
3. พนักงาน ส่วนมากเป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 25 ถึง 30 ปี มีการศึกษาจบประกาศนียบัตรวิชาชีพ ได้รับอัตราเงินเดือนระหว่าง 2,500 ถึง 3,500 บาท และมีอายุการทำงานระหว่าง 5 ถึง 10 ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลคานการบริหารงานบุคคล

1. การสรรหาบุคคล

ก. การประกาศรับสมัคร

บุคลากรของวิทยาลัยทั้ง 3 กลุ่ม ส่วนมากได้ทราบข่าวการประกาศรับสมัครจากเพื่อน ๆ หรือญาติ และมีความคิดเห็นว่าทำให้ได้จำนวนผู้มาสมัครมีน้อย ควรจะใช้วิธีการประกาศการรับสมัครตามสถาบันต่าง ๆ ที่ผลิตบุคลากร ประกาศทางหนังสือพิมพ์ฉบับที่คนส่วนมากนิยมอ่าน และฉบับที่มีประกาศรับสมัครงานโดยเฉพาะ

ข. การสอยคักเลือก

บุคลากรของวิทยาลัยทั้งสามกลุ่มส่วนมากได้รับการสอยคักเลือกโดยวิธีสอยคักเขียนและสัมภาษณ์ ความเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าควรจะใช้วิธีสอยคักเขียนและสัมภาษณ์ เพราะมีความยุติธรรมและไต่ทคสอยความรู้ที่ตรงกับสาขาที่วิทยาลัยต้องการ และไต่ทบุคลิกภาพของผู้สมัครให้เหมาะสมกับหน้าที่ ส่วนพนักงานมีความเห็นว่าควรจะใช้วิธีสอยคักเขียน สัมภาษณ์ และภาคปฏิบัติ เพราะจะไต่ทคสอยความรู้ความสามารถ ความถนัด และบุคลิกภาพตามตำแหน่งที่ต้องการ และจากแบบสอบถามปรากฏว่าส่วนมากได้รับการบรรจุให้ปฏิบัติงานตรงตามสาขาวิชาที่ไต่ศึกษา

2. การพัฒนาและฝึกอบรม

ก. การปฐมนิเทศ

บุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม ส่วนมากได้รับการปฐมนิเทศแล้ว และมีความเห็นว่าที่วิทยาลัยจัดอยู่นี้เหมาะสม

ข. การฝึกอบรม

บุคลากรทั้ง 3 กลุ่มส่วนมาก เคยได้รับการฝึกอบรมตามที่วิทยาลัยไต่จัดขึ้นเอง และส่วนมากจะพอใจในเนื้อหา และวิธีการฝึกอบรม เพราะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ พร้อมทั้งทำให้เข้าใจเนื้อหาไต่ดี และต้องการให้วิทยาลัยจัดการฝึกอบรมให้คนปีละ 1 ครั้ง

การประเมินผลการฝึกอบรมนั้น ปรากฏว่ากลุ่มอาจารย์ไม่มีการประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม แต่กลุ่มผู้บริหารและพนักงานนั้นมีการประเมินผล เป็นครั้งคราว

ค. การศึกษาต่อ

บุคลากรส่วนมากพอใจกับจำนวนโควตาการศึกษาต่อที่วิทยาลัยจัดให้หน่วยงานละ 10 - 13% แต่กลุ่มอาจารย์มีจำนวนร้อยละ 41.5 ต้องการให้จัดโควตาการศึกษาต่อมากกว่า 18% ทั้งนี้อาจจะเป็นไปเพื่อให้อาจารย์ไต่เป็นไปตามกฎทบวงที่กำหนดให้อัตราส่วนอาจารย์ประจำ ปริญาเอก : โท : ศรี เป็น 2.0 : 5.5 : 2.5 ส่วน

การให้วิทยาลัยจัดทุนให้ศึกษาต่อฟรีโดยไม่ต้องชดใช้เงินคืนเพียงแต่ให้กลับมาทำงานชดใช้ให้วิทยาลัยยาวนานขึ้นนั้น ปรากฏว่าส่วนมากเห็นด้วยกับข้อเสนอ

3. การจูงใจและรางวัล

ก. อัตราเงินเดือน

ส่วนมากมีความเห็นว่าปริมาณงานและความรับผิดชอบที่ตนได้รับนั้น เหมาะสมกับอัตราเงินเดือนที่ได้รับอยู่ แต่การขึ้นเงินเดือนขึ้นด้วยอัตราที่ต่ำไป

ข. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารและพนักงานส่วนมากทราบว่าในหน่วยงานของตนมีหลักเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีแบบฟอร์มการประเมินผลงานและพึงพอใจในผลการประเมิน นั้น เพราะมีความยุติธรรมมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน และมีการตั้งกรรมการขึ้นพิจารณาผลการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน

ส่วนกลุ่มอาจารย์นั้น ส่วนมากจะไม่ทราบหลักเกณฑ์ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน เพราะผู้บังคับบัญชาไม่แจ้งหลักเกณฑ์ในการพิจารณาให้ทราบ ทำให้ไม่พึงพอใจ ในผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีจำนวนร้อยละ 67.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในกลุ่มอาจารย์นั้นส่วนมากไม่มีแบบฟอร์มทำการประเมินและไม่มีการตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการ ประเมินด้วย จึงเห็นว่าไม่ยุติธรรม

ค. สวัสดิการ

กลุ่มพนักงานส่วนมากมีความเห็นว่าสวัสดิการที่วิทยาลัยจัดให้ นั้น เหมาะสมแล้ว แต่กลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่ายังไม่เหมาะสม ควรจะต้อง เพิ่มเติม ซึ่งแยกได้เป็น 2 ประเภทคือ ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

1. สวัสดิการที่เป็นตัวเงิน

1) ค่ารักษาพยาบาลควรจะครอบคลุมถึงครอบครัว ไม่จำกัด จำนวนเงินและระยะเวลา

2) พนักงานทุกระดับควร เบิกค่าเล่าเรียนบุตรได้

3) ควรขึ้นเงินเดือนคณาจารย์ที่สูงกว่าในปัจจุบัน
 4) ควรเพิ่มงบประมาณเงินกู้ให้วงเงินต่อเดือนมีจำนวนมากกว่าในปัจจุบันเพื่อค้ำจุนจะได้ไม่รอนานเกินไป และควรค้ำจุนคณาจารย์ในการกู้ให้ต่ำกว่าเดิม

5) ควรเพิ่มเงินค่าสอนในภาคฤดูร้อนเพื่อความยุติธรรม เมื่อเทียบกับค่าสอนของอาจารย์พิเศษ และควรเพิ่มเงินค่าคุมสธ

2.สวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน

1) ควรเปิดโอกาสให้บุคลากร ใกล้เคียงภาคต่อและฝึกอบรมภายนอกวิทยาลัยไคร้มากกว่าในปัจจุบัน พร้อมทั้งให้ลาศึกษาต่อได้ตามความประสงค์ของแต่ละบุคคล

2) งดรับส่งพนักงานของวิทยาลัยควรจะมีเจ้าหน้าที่ใหม่ขนาดและเส้นทางเดินรถให้เหมาะสมกับจำนวนและความต้องการของผู้ใช้บริการ พรรณนั้นให้มีสภาพที่ดีและปลอดภัย

3) ห้องทำงานต้องไม่แออัดเกินไป

ง. ระเบียบวินัย

ผู้บริหารและพนักงานส่วนมากเห็นว่าระเบียบวินัยของวิทยาลัยที่ใช้ปฏิบัติอยู่นั้นเหมาะสมแล้ว แต่กลุ่มอาจารย์นั้นจะมีอยู่จำนวนร้อยละ 43.9 ที่ยังไม่แน่ใจว่าระเบียบวินัยนี้เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ซึ่งอาจจะเห็นว่าดีหรือไม่ดีนั้นกำกวม จึงตัดสินใจด้วยใจด้วยใจหนึ่งไม่ได้ อาจารย์อีกจำนวนร้อยละ 34.1 ว่าระเบียบวินัยที่ใช้อยู่นี้ยังไม่เหมาะสม เพราะผู้ควบคุมการใช้ไม่เข้มงวด ขึ้นอยู่กับผู้ควบคุมการใช้ไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอน และเห็นแก่พวกพ้อง

สมมติฐาน

จากข้อมูลประมุขและทุติยภูมิที่ไคร้ศึกษานั้น ปรากฏว่าสนับสนุนให้เป็นไปตามสมมติฐานที่ใดทั้ง ๖ ข้อนี้

1. การประกาศรับสมัครบุคลากรแต่ละครั้งส่วนมากจะมีผู้สมัครเป็นจำนวนน้อย เพราะแหล่งข่าวส่วนใหญ่ที่ทราบการประกาศรับสมัครนั้นทราบจากเพื่อน ๆ หรือญาติซึ่งมีจำนวนร้อยละ 64.8 ทำให้บางครั้งไม่ใ้คนที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และอัตราส่วนการคัดเลือกสูงใกล้ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อัตราส่วนการคัดเลือกสูงใกล้ 1.00 นี้ เป็นเฉพาะบางสาขาวิชาโดยเฉพาะ สาขาวิชาสถิติ คณิตศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิชาการบัญชีและการเงิน แต่ผู้ใดรับการคัดเลือกเข้ามาแล้วจะให้ทำงานตรงกับสาขาวิชาที่ได้ศึกษามา

2. อัตราการเข้าออกของอาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามากกว่า 10% ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เช่นกัน โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2523 มีอัตราการเข้า 22.9% และ พ.ศ. 2524 มีอัตราการออก 13.3% ส่วนมากกลุ่มผู้ลาออกได้ออกไปเข้ารับราชการ เพราะมีความคิดเห็นว่าอนาคตกว้างกว่า ใ้รับการยกย่องนับถือจากสังคม และสวัสดิการต่าง ๆ ก็กว่าที่วิทยาลัยจกัใหม่ซึ่งก็เป็นจริงดังที่แบบสอบถามได้ออกมาว่าผู้บริหารและอาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่าสวัสดิการการยังไม่เหมาะสมและต้องการขอให้วิทยาลัยเพิ่มเติมให้ดังกล่าวแล้ว และนอกจากนี้ส่วนมากจะลาออกเนื่องจากไปศึกษาต่อ กลุ่มนี้ส่วนมากจะทำงานไม่ครบ 1 ปี ซึ่งยังไม่ถึงสิทธิ์ลาไปศึกษาต่อได้ หรือบางคนไม่ต้องการมีพันธะกับทางวิทยาลัย

3. การเลื่อนขั้นเงินเดือนมีการประเมินผลการทำงานจากผู้นับคัมบัญชาทุกหน่วยงาน แต่การประเมินผลนั้นปรากฏว่าทางฝ่ายบริหารการประเมินผลการทำงานนั้นมีแบบฟอร์ม และมีการตั้งกรรมการพิจารณาผลการประเมินเพื่อให้เกิดความยุติธรรม และผู้ใ้บังคับบัญชาพอใจผลการประเมินนั้นแต่ฝ่ายวิชาการส่วนมากเป็นการประเมินผลการทำงานจากผู้นับคัมบัญชาของตนเพียงคนเดียว โดยการเสนอข้อมูลจากรองคณบดีหรือเลขาธิการวิชา และไม่มีแบบฟอร์มสำหรับการประเมินผลการทำงานด้วย นอกจากนี้ผู้ใ้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีจำนวนร้อยละ 47.6 ไม่ทราบหลักเกณฑ์ในการประเมินผลด้วย จึงทำให้อาจารย์ส่วนมากไม่พึงพอใจผลการประเมินมีจำนวนร้อยละ 67.1 ดังนั้นการเลื่อนขั้นเงินเดือนจึงไม่ถูกต้องตามหลักการซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน เพราะผู้นับคัมบัญชาไม่แจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลงานใหญ่ใ้ผู้นับคัมบัญชาทราบ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยการค้า

1. การประกาศรับสมัครนั้น ควรจะประกาศรับสมัครให้กว้างขวางโดยการประกาศทางหนังสือพิมพ์ฉบับที่มีผู้นิยมอ่านมาก และควรประกาศในมีชนชาติใหญ่พอสมควร เพื่อให้ทุกคนแก่ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ ซึ่งวิธีนี้แม้จะต้องเสียค่าใช้จ่ายมากขึ้นก็ตาม แต่อาจจะได้ผลคุ้มค่าทำให้ได้ผู้มาสมัครมีจำนวนมากจากที่ต่าง ๆ เพื่อให้วิทยาลัยมีโอกาสคัดเลือกได้มากขึ้น การประกาศรับสมัครนี้ควรจะให้แผนกบุคลากรรวบรวมความต้องการบุคลากรใหม่ของแต่ละหน่วยงานให้มีจำนวนมากพอสมควร แล้วจึงทำการประกาศซึ่งจะเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายได้คืบ นอกจากนั้นควรจะทำไปประกาศไปตีพิมพ์ตามสถาบันการศึกษาที่ผลิตบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการ แต่วิธีนี้อาจจะได้ผลต่อเมื่อเป็นการประกาศเมื่อบุคลากรที่ต้องการกำลังจะจบการศึกษา เท่านั้น

2. การสอบ ควรจะจัดพร้อม ๆ กับทุกคณะวิชาหรือหน่วยงาน โดยตั้งกรรมการสอบจากทุกคณะวิชาหรือหน่วยงาน และให้แผนกบุคลากรร่วมเป็นกรรมการสอบคัดเลือกด้วยการกรอกใบสมัครของฝ่ายวิชาการนั้น ควรจะให้ผู้สมัครเลือกคณะวิชาเป็นอันดับที่ 1, 2, ... ตามลำดับ ความต้องการของผู้สมัครแต่ละคนจะเป็นสาขาวิชาเดียวกันเท่านั้น อาจารย์ควรจะสขยทั้งข้อเขียน ภาคปฏิบัติ และสัมภาษณ์ เพื่อจะได้ทราบถึงความรู้ บุคลิกภาพ และความสามารถในการสอบ เพราะตำแหน่งอาจารย์งานหลักคือการสอน ถ้าสอนไม่ได้ก็จะไม่ตรงตามจุดมุ่งหมายในการสรรหา

ส่วนพนักงานนั้นควรสอบสัมภาษณ์และภาคปฏิบัติ เพราะจะได้ทราบถึงบุคลิกภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะพนักงานที่จะต้องบรรจุให้มีหน้าที่พิมพ์ดีด ช่าง หรือพนักงานขับรถ ซึ่งจะต้องสอบภาคปฏิบัติเพื่อดูความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ๆ

3. การศึกษาต่อ วิทยาลัยควรมีสัมพันธภาพกับสถานศึกษาต่าง ๆ ในการจะส่งบุคลากรของวิทยาลัยเข้าศึกษาต่อโดยไม่ต้องไปสอบแข่งขันกับคนอื่น ดังเช่นหน่วยราชการใช้ปฏิบัติอยู่ เป็นการช่วยเหลือบุคลากรที่ต้องการจะศึกษาต่อ แต่ไม่สามารถสอบแข่งขันกับผู้อื่น

ได้ และนอกจากนี้วิทยาลัยในขณะนี้อัตราส่วนวุฒิอาจารย์ ปริญาเอก : โท : ตรี
 = 1 : 38 : 38 ซึ่งยังน้อยกว่าที่ทบวงกำหนดให้ เป็น เอก : โท : ตรี
 = 2.0 : 5.5 : 2.5 ดังนั้น วิทยาลัยควรจะมีคณบดีอาวุโสหรือคณาจารย์
 ให้มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อเป็นการพยายามปรับวุฒิอาจารย์ให้สูงได้ตามกฎทบวงกำหนด และยังเป็น
 เป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจอาจารย์ในการปฏิบัติงาน และอาจจะเป็นการลดอัตรา
 การลาออกได้อีกทางหนึ่ง

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ ผู้บังคับบัญชาควรจะต้อง
 แจ้งให้ผู้บังคับบัญชารับทราบถึงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการประเมินงาน และหลักเกณฑ์
 ในการเลื่อนขั้นมากกว่า 1 ขั้น ให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือ
 เรียกประชุมทุก ๆ ปีก็ได้ ควรจะมีแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ
 เพื่อให้ประเมินผลของทุกคณะวิชาให้เหมือนกัน เพื่อความเสมอภาค และทางฝ่ายวิชาการ
 ควรจะตั้งกรรมการขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อพิจารณาผลการประเมินผลนี้เพื่อให้เกิดความยุติธรรม
 แก่อาจารย์ทุก ๆ คน ส่วนการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่า 1 ขั้นนั้น ควรจะมีการหมุนเวียน
 แต่ก็ยังพิจารณาผลงานที่เด่นความก้าวหน้าด้วยเช่นกัน โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องแจกจ่ายงาน
 ที่คิดว่าควรจะเป็นผลงานที่เด่นใหญ่ที่คาดหวังไว้ได้ปฏิบัติโดยผู้บังคับบัญชาจะต้องคิดว่าทุกคน
 มีความสามารถที่จะทำงานนั้น ๆ ได้ แต่เขาไม่มีโอกาสเท่านั้นเอง วิธีนี้จะเป็นการบำรุงขวัญ
 และกำลังใจให้แก่อาจารย์ที่ปฏิบัติงาน และอาจจะเป็นทางหนึ่งที่จะช่วยลดอัตราการลาออก
 ของอาจารย์ลงได้

5. รดรับส่ง วิทยาลัยควรจะมีจิตสวัสดิการให้ตามความต้องการของบุคลากร
 จึงจะได้ประโยชน์ ดังนั้น วิทยาลัยควรจะต้องสำรวจความต้องการของผู้ให้บริการรด
 รับส่งอาจารย์และพนักงาน เพื่อจะได้เปลี่ยนแปลงเส้นทางเดินรถเสียใหม่

6. การรักษาพยาบาล วิทยาลัยควรมีการทำสัญญาทำกับโรงพยาบาลใด
 โรงพยาบาลหนึ่ง เพื่อให้อาจารย์และพนักงานของวิทยาลัยไปใช้บริการที่นั่น โดยเพิ่มวงเงิน
 การรักษาพยาบาลให้พอสมควร โดยอาจใช้หลักเกณฑ์เปรียบเทียบกับอัตราของทางราชการ