

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ประชากรคือหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัย -
ครู เชียงใหม่ วิทยาลัยครู เชียงราย และวิทยาลัยครูลำปาง การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่ง
เป็น ๓ ตอนคือ

๑. ปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่ง และ
หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง
๒. ปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยได้รับการเลือก
ตั้ง ได้รับการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น
๓. การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาทั้งหมด

ปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่ง และหัวหน้าภาควิชาที่
ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง

จากการศึกษาข้อมูลที่ได้ พบว่าหัวหน้าภาควิชาจำนวน ๔๔ คน มีการดำรงตำแหน่งครั้งที่
หนึ่ง ๔๒ คน ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง ๓๒ คน ปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจ ๑๐ ปัจจัย มีราย-
ละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ด้านความไม่พึงพอใจต่อความสำเร็จในการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง มี
ความไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๔ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่ง และครั้งที่สอง
ที่ไม่พึงพอใจต่อความสำเร็จในการทำงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่สอง | |
|---|---------------------------------|--------|-------------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. การแก้ไขปัญหาของภาควิชายังไม่ประสบ ผลสำเร็จ | ๒๓.๐๘ | ๕ | ๒๑.๘๘ | ๕ |
| ๒. ผลการเรียนรู้ของนักศึกษาในรายวิชาที่ ภาควิชารับผิดชอบยังไม่เป็นที่น่าพอใจ | ๕๕.๗๗ | ๒ | ๕๙.๓๘ | ๑ |
| ๓. เอกสาร ตำราเรียนที่ผลิตขึ้นใช้ในภาค- วิชา ยังไม่ประสบผลสำเร็จ | ๓๖.๕๔ | ๔ | ๓๑.๒๕ | ๔ |
| ๔. โครงการของภาควิชาไม่ประสบผล สำเร็จตามความมุ่งหมายของโครงการ | ๕๐.๐๐ | ๓ | ๓๗.๕๐ | ๓ |
| ๕. งานในหน้าที่รับผิดชอบยังไม่ประสบผล สำเร็จเป็นที่น่าพอใจ | ๖๙.๒๓ | ๑ | ๕๓.๑๓ | ๒ |

จากตาราง ๔ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังนี้

๑.๑ การแก้ไขปัญหาของภาควิชาไม่ประสบผลสำเร็จ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๒๓.๐๘ % ปัญหาที่ยังแก้ไข
ไม่ได้ที่กล่าวถึงมากคือความขัดแย้งของอาจารย์ในภาควิชา อาจารย์มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ทำให้
เกิดความขัดแย้ง การแบ่งเป็นกลุ่ม ปัญหาต่อมาคืออาจารย์ไม่มีความรับผิดชอบในการสอนในราย
วิชาที่มอบหมายให้สอน จนหัวหน้าภาควิชาไม่ยอมมอบหมายให้สอนในบางรายวิชาสำหรับบางคน

เพราะถ้าให้สอนแล้ว จะทำให้นักศึกษาเสียผลประโยชน์ หัวหน้าภาควิชาจะต้องสอนรายวิชานั้นเสียเอง อาจารย์บางคนอาจจะปฏิเสธไม่สอนบางรายวิชา ทั้ง ๆ ที่เคยสอนรายวิชานั้นมาแล้ว

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๒๑.๘๘ % ปัญหาที่ยังแก้ไขไม่ได้ ปัญหาแรกคือความขัดแย้งของอาจารย์ในภาควิชา แบ่งเป็นกลุ่มย่อย เช่น กลุ่มอาวุโส กลุ่มอาจารย์หนุ่ม หรือกลุ่มสนับสนุนหัวหน้าภาควิชาคนเก่า กับกลุ่มที่สนับสนุนหัวหน้าภาควิชาคนปัจจุบัน เป็นต้น ด้านการเรียนการสอน อาจารย์ไม่มีความรับผิดชอบในการสอนทำให้นักศึกษาไม่ได้เรียนรู้อย่างเต็ม-เม็ดเต็มหน่วย บางรายวิชาที่อาจารย์ไม่ยอมสอนต้องงดเปิดสอนในภาคเรียนนั้น และยังมีปัญหาอีกบางอย่างที่แก้ไขไม่ได้เพราะขาดงบประมาณ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อการแก้ไข ปัญหาไม่สำเร็จจำนวนมากเป็นอันดับที่ห้า ทั้งสองกลุ่ม ปัญหาที่แก้ไขยังไม่ได้มีลักษณะคล้ายกัน คือ ความขัดแย้งของอาจารย์ในภาควิชา และอาจารย์ไม่มีความรับผิดชอบในการสอน ไม่ยอมสอนบางรายวิชา หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่า ยังมีอีกบางปัญหาที่แก้ไขไม่ได้เพราะขาดงบประมาณ

๑.๒ ผลการเรียนของนักศึกษาในรายวิชาที่ภาควิชารับผิดชอบยังไม่เป็นที่พอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๕๕.๗๗ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า นักศึกษามีพื้นฐานเดิมไม่ดีและไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียนเป็นวิชาเอกหรือวิชาโท เช่น เรียนสายวิทยาศาสตร์แต่มีพื้นฐานมาจากอาชีวศึกษาหรือสายศิลป์ การที่วิทยาลัยรับเข้าเรียนเพราะไม่มีจำนวนผู้สมัครให้เลือกมากพอประการหนึ่ง อีกประการหนึ่งวิทยาลัยครูที่ใหญ่กว่า จะดึงเอานักศึกษาที่เรียนดีเข้าเรียนได้มาก ขณะที่วิทยาลัยครูเล็กกว่าจะต้องรับนักศึกษาที่มีคุณภาพรองลงไปเพราะการสอบคัดเลือกรวมผู้สมัครจะเลือกเรียนวิทยาลัยครูใดก็ได้เป็นอันดับที่หนึ่ง อันดับสอง ฯลฯ ถ้าเปิดสอบในสาขาวิชาเอกเดียวกัน นอกจากนี้นักศึกษาที่เข้ามาเรียนแล้วไม่มีความสนใจเรียน และไม่มี ความรับผิดชอบต่อการเรียน เพราะส่วนใหญ่เข้ามาเรียนเพราะไม่มีที่จะให้เรียนและประการสุดท้ายคือการขาดอาจารย์ที่เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๕๘.๓๔ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า นักศึกษามีพื้นฐานไม่ดีและพื้นฐานไม่เท่ากันมาก่อน กล่าวคือมีทั้ง เรียนจบอาชีวศึกษา และ เรียนจบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในสายวิชาที่แตกต่างกันด้วย ความสนใจในการเรียนและความ รับผิดชอบในการทำงานที่มอบหมายมีน้อย หัวหน้าภาควิชาบางคนกล่าวว่า บางรายวิชานั้นนอกจาก นักศึกษาจะสอบไม่ผ่านแล้ว อาจารย์ยังต้องตามตัวเพื่อให้มาสอบแก้ตัวอีกด้วย อีกประการหนึ่ง การ ขาดอาจารย์ก็มีส่วนทำให้นักศึกษา เรียนได้ไม่เต็มที่ อาจารย์ที่รับผิดชอบสอนหลายวิชาจะต้อง เตรียม การสอนมากและหนักกว่าอาจารย์ที่สอนจำนวนชั่วโมงสูงแต่สอน เพียงหนึ่งหรือสองรายวิชา เท่านั้น ภาควิชาที่มีอาจารย์จำกัดจึงมีปัญหา เรื่องนี้ด้วย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจ เรื่องนี้เป็นอันดับที่สอง แต่หัวหน้าภาค วิชาดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจ เรื่องนี้มาก เป็นอันดับหนึ่ง หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่ม เห็นว่า ผลการเรียนของนักศึกษาไม่เป็นที่พอใจ เพราะพื้นฐานนักศึกษาไม่ดี นักศึกษาขาดความสนใจและความ รับผิดชอบในการเรียน และการขาดแคลนอาจารย์ผู้สอนก็มีส่วนทำให้เกิดผล เช่นนี้

๑.๓ เอกสารประกอบการสอน ตำราเรียนที่ผลิตขึ้นใช้ในภาควิชายังไม่ประสบผล สำเร็จ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๓๖.๕๔ % หัวหน้าภาควิชา ที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งเห็นว่า เอกสารประกอบการสอนส่วนใหญ่เป็นการพิมพ์จากตำราอื่น ๆ ยัง ไม่ได้เขียนหรือเรียบเรียงเป็นรูปเล่ม บางรายวิชาที่ทำเป็นรูปเล่มก็เป็นการรวบรวมเท่านั้น จะ ต้องแก้ไขปรับปรุงคุณภาพอีกมาก การใช้เป็นการบังคับใช้มากกว่าสมัครใจใช้ คุณภาพยังไม่เป็นที่ พอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๓๑.๒๔ % หัวหน้าภาควิชาที่ ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่า เอกสารประกอบการสอนและตำราเรียนยังมีคุณภาพไม่เป็นที่น่าพอ ใจ จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขอีกมาก ตำราที่ทำ เป็นรูปเล่มแล้วนั้นต้องทำเป็นจำนวนมาก จึงจะทำ ให้ต้นทุนแต่ละฉบับต่ำและคุ้มค่า แต่การพิมพ์จำนวนมากก็มีปัญหาในการจำหน่ายคือไม่สามารถจำหน่าย ได้หมดในระยะเวลาสั้น จึงเป็นปัญหาต่อเนื่องไปอีก การแก้ไขปรับปรุงในการพิมพ์ครั้งต่อไปก็ทำไม่ ได้ สำหรับการแก้ไขก็ใช้ในรายวิชาที่บังคับใช้เท่านั้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง เห็นสอดคล้องกันว่า เอกสารประกอบการสอนและตำราเรียนที่ผลิตขึ้นมาใช้ในภาควิชายังมีคุณภาพไม่เป็นที่น่าพอใจ ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขอีกมาก หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มไม่พอใจ เรื่องนี้เป็นอันดับที่สี่เหมือนกัน หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นเพิ่มเติมว่า การจัดพิมพ์ตำราเรียนเป็นเล่มถาวร นั้นต้องพิมพ์จำนวนมาก แต่การจำหน่ายมีขีดจำกัดทำให้การปรับปรุงคุณภาพในครั้งต่อไปทำได้ยาก เพราะต้องรอการจำหน่ายให้หมดเสียก่อน

๑.๔ โครงการของภาควิชาไม่ประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของโครงการ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า โครงการต่าง ๆ ไม่ได้รับงบประมาณเต็มตามที่ขอทั้ง ๆ ที่โครงการหลายโครงการก็ถูกตัดออกไปแล้วในการพิจารณาระดับคณะวิชาก่อนที่จะเสนอต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการที่เกี่ยวกับการเตรียมการ เปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพ ซึ่งจะต้องพัฒนาอาจารย์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้พร้อม หัวหน้าภาควิชาบางคนต้องดำเนินงานตามโครงการด้วยตนเอง ไม่มีผู้ร่วมทำงาน ความสำเร็จที่น่าจะได้เพิ่มขึ้นอีกหลายเรื่องก็ทำให้ขาดไป เช่น ความสัมพันธ์อันดี ความร่วมมือในการทำงาน เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๓๗.๕๐ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า โครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนางานหลักของภาควิชามีไม่มาก เพราะทราบมาแล้วว่างบประมาณลดลงไปมาก ดังนั้นจึงเสนอเท่าที่คาดว่าจะได้รับอนุมัติ แต่ก็ยังมีน้อยที่ถูกตัดไปและได้รับเงินไม่เต็มตามที่ต้องการสำหรับโครงการที่ได้รับอนุมัติ การดำเนินงานตามโครงการก็เป็นทำนองใครคิดใครทำ ภาระหนักจึงตกอยู่กับหัวหน้าภาควิชาที่จะต้องดำเนินงานให้เสร็จ ผลที่ได้ก็ไม่ที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาครั้งที่สองไม่พอใจในเรื่องนี้ จำนวนมากเป็นอันดับที่สามทั้งสองกลุ่ม ความเห็นของหัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน กล่าวคือโครงการที่ไม่สำเร็จตามความมุ่งหมาย เป็นเพราะงบประมาณจำกัดและไม่ได้ได้รับความร่วมมือทำงานจากอาจารย์ในภาควิชา เท่าที่ควร

๑.๕ งานในหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาไม่ประสบผลสำเร็จ เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจมีจำนวน ๖๔.๒๓ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า การเข้ารับตำแหน่งเริ่มด้วยความไม่เข้าใจงานในหน้าที่ ต้องใช้เวลาในการศึกษางานที่จะต้องทำและงานที่หัวหน้าภาควิชาคนก่อนได้ทำไปแล้ว หัวหน้าภาควิชาที่เพิ่ง เริ่มทำงานในปีแรกก็ยังไม่รู้สึกว่ายังไม่เห็นผลงานอะไรมากนัก หัวหน้าภาควิชาหลายคน มีความหวังที่จะ เปิดสอนหลักสูตรที่เป็นสาขาวิชาชีพอื่นนอกจากอาชีพครู จึงพยายามจะพัฒนาอาจารย์ในภาควิชา พัฒนาสื่อการเรียนการสอน แต่ทำไปได้ไม่มากเท่าที่คาดหวัง ภาควิชาที่เปิดสอนหลักสูตรนี้ไปแล้วก็ยังมีปัญหาการขาดงบประมาณ การขาดคำสั่งอาจารย์ผู้สอน ภาควิชาใด เปิดสอนก็ต้องเป็นภาระของหัวหน้าภาควิชา นั้น การเลื่อนไหลอัตราคำสั่งช่วย เหลือกันทำได้ยาก แม้แต่ในวิทยาลัยเดียวกัน หรือในคณะวิชาเดียวกันก็ตาม

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง ไม่พอใจมีจำนวน ๕๓.๑๓ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่ค่อยมีปัญหาในเรื่องงานในหน้าที่มากนัก จุดประสงค์ของหัวหน้าภาควิชา กลุ่มนี้มุ่งที่จะทำงานแก้ตัวในเรื่องที่ทำไม่ได้ผลในครั้งแรก ปัญหาที่พบมากที่สุดคืองบประมาณที่เคยได้ มาก ๆ เช่น ภาควิชาละหมื่นกว่า สองหมื่นกว่านั้น ในระยะหลังไม่เป็นเช่นนั้นอีก แต่พบลักษณะใหม่ เช่น คณะวิชาหนึ่งมี ๘ ภาควิชาได้งบประมาณทั้งหมด ๖ ๒๐,๐๐๐ บาท งบประมาณค่าวัสดุฝึก เคยได้รับ ๘๐ % ของจำนวนที่เก็บได้ แต่ขณะนี้ภาควิชาจะได้รับเพียง ๖๐ % เท่านั้น โดยเก็บสะสมไว้ ส่วนกลาง ๔๐ % เป็นต้น อัตราอาจารย์ไม่มีโอกาสได้เพิ่ม เช่นเดียวกับหน่วยงานราชการทุกหน่วย ตามนโยบายของรัฐบาล ด้วยเหตุดังกล่าวทำให้การทำงานไม่บรรลุผลตามที่คาดหวังไว้แต่แรก

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจในเรื่องนี้จำนวนสูงเป็นอันดับหนึ่ง แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจในเรื่องนี้เป็นอันดับที่สอง โดยสรุปแล้ว หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นตรงกันว่า งานในหน้าที่รับผิดชอบไม่ประสบผลสำเร็จ เป็นที่น่าพอใจเพราะขาด งบประมาณและขาดคำสั่งอาจารย์ ประเด็นที่แตกต่างกันคือ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่ง ครั้งที่หนึ่ง เริ่มต้นทำงานใหม่อาจจะยังไม่เห็นผลหรือบาง เรื่องยังรอผลอยู่ และตั้งความหวังไว้สูง หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่ค่อยมีปัญหาที่จะต้องศึกษางานอีก แต่สภาพแวดล้อมและทรัพยากร ที่ได้รับก็แตกต่างไปจากการดำรงตำแหน่งในครั้งแรก จึงมีอุปสรรคมากกว่าครั้งก่อน

๒. ด้านความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการยอมรับนับถือ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง มีความไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๕ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชา ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง ที่ไม่พึงพอใจต่อการได้รับการยอมรับนับถือ

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่สอง | |
|--|---------------------------------|--------|-------------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. ผู้บริหารไม่รับฟังความเห็นหรือข้อเสนอ | | | | |
| มีการสนองตอบไม่เป็นที่น่าพอใจ | ๔๔.๒๓ | ๒ | ๖๒.๕๐ | ๒ |
| ๒. อาจารย์ในภาควิชาไม่ยอมรับนับถือ | | | | |
| ไม่ร่วมมือในการทำงาน | ๖๕.๓๘ | ๑ | ๗๕.๐๐ | ๑ |
| ๓. วิทยาลัยไม่ได้มอบหมายให้ทำงานอื่น | | | | |
| ที่มีความรู้ความสามารถหรือความถนัด | ๓๔.๖๒ | ๓ | ๔๖.๘๘ | ๓ |

จากตาราง ๕ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังนี้

๒.๑ ผู้บริหารไม่รับฟังความเห็นหรือข้อเสนอ มีการสนองตอบไม่เป็นที่น่าพอใจ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๔.๒๓ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า ผู้บริหารไม่รับฟังข้อคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาแม้ในที่ประชุม หัวหน้าภาคได้รับโอกาสให้แสดงความคิดเห็นได้ แต่ผู้บริหารมักจะยืนยันในหลักการเดิม

การเสนอโดยการทำบันทึกมีทั้งหาย เจียบและการตอบปฏิเสธ หรือถูกแปร เจตนา เป็นอย่างอื่นถ้าหากเป็นการเสนอที่ไม่ถูกใจผู้บริหารมาก ๆ การเสนอขอเงิน เดือนสองชั้นให้กับอาจารย์ที่ช่วยเหลือทำงานของภาควิชา มักจะไม่ได้รับการตอบสนองด้วยดี ทำให้อาจารย์ที่ช่วยทำงานภาควิชา เสียกำลังใจ การเสนอขออนุมัติในเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้เงินส่วนใหญ่ จะได้รับการปฏิเสธ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๖๒.๕๐ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น ในการประชุมก็มักจะเป็นฝ่ายรับทราบมากกว่าจะให้ความเห็น หัวหน้าภาควิชาบางคนรู้สึกว่าตนเองจะเป็นฝ่ายรับงานมาปฏิบัติเพียงอย่างเดียว บางภาควิชา เปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ได้ขอเปิดเลย การเสนอขอความคิดเห็นความชอบสองชั้นให้อาจารย์ในภาควิชา มักจะไม่เป็นตามที่เสนอ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สองที่ไม่พอใจ มีจำนวนมากเป็นอันดับที่สองทั้งสองกลุ่ม ความเห็นที่เหมือนกันคือ ไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหากมีโอกาส ก็จะไม่ได้รับการตอบสนองที่น่าพอใจ การเสนอขอเงิน เดือนสองชั้นให้อาจารย์ในภาควิชา นั้น ให้โอกาสขอได้แต่ มักจะไม่เป็นไปตามที่เสนอ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นอีกว่าการเสนอที่ไม่ถูกใจผู้บริหาร มักจะถูกแปร เจตนาไปในทางลบ และหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง เห็นว่านอกจากจะไม่ได้เสนอแล้วยัง เป็นฝ่ายสนองคือรับมาปฏิบัติฝ่ายเดียวด้วย ซึ่งเป็นความเห็นที่แตกต่างกันในเรื่องนี้

๒.๒ อาจารย์ในภาควิชาไม่ยอมรับนับถือ และไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจมีจำนวน ๖๕.๓๘ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาที่แท้จริงแม้จะเป็นผู้บังคับบัญชาตามกฎหมาย หัวหน้าภาควิชาไม่มีสิทธิ์ให้คุณให้โทษ คือไม่มีสิทธิ์เสนอความคิดเห็นความชอบ หรือลงโทษทางวินัยได้ โดยเฉพาะอาจารย์ในภาควิชาที่มีอาวุโสมากแต่ให้ความร่วมมือน้อย หัวหน้าภาควิชา มักจะถูกมองว่าเป็นผู้รับใช้มากกว่า เป็นผู้บังคับบัญชาในภาควิชา เพราะใครมีปัญหอะไรก็ต้องยกให้หัวหน้าภาควิชาแก้ไข ใครอยากได้อะไรก็ให้หัวหน้าภาควิชาขอให้ ผู้บริหารจะเอาอะไรก็สั่งลงมาให้หาข้อมูลให้ตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น ทางด้านความร่วมมือทำงานนั้น ความสัมพันธ์ส่วนตัวจะช่วยให้มากกว่าการสั่งการในฐานะผู้บังคับบัญชา มีบ่อยครั้งที่มอบหมายงานให้ทำ

แล้วงานไม่ก้าวหน้า งานไม่เสร็จตามกำหนด ต้องตามต้องทวง หัวหน้าภาควิชาบางภาคต้องขอคำสั่ง วิทยาลัย หรืออ้างว่าผู้บริหารสั่งมาจึงจะพอแก้ได้บ้างแต่ไม่บ่อยนัก การนิเทศ นักศึกษาฝึกงานหรือ ฝึกประสบการณ์วิชาชีพนั้นหัวหน้าภาควิชามักจะต้องทำ เสียเอง เป็นส่วนมาก อีกประการหนึ่งอาจารย์ที่ ได้รับคำสั่งให้ไปทำงานอื่นที่ไม่ใช่งานของภาควิชา นั้น มักจะเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาไม่มีความสำคัญต่อ เขา หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าแผนกที่เขาได้รับคำสั่งให้ไปทำงานด้วยนั้นจะมีความสำคัญและมีอิทธิพล ต่อเขามากกว่าหัวหน้าภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง ไม่พอใจมีจำนวน ๗๕.๐๐% หัวหน้าภาควิชาที่ ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชา นั้นมีหน้าที่แต่ไม่มีอำนาจควบคู่กัน ในการทำ งานก็ได้รับมอบหน้าที่แต่ไม่ได้รับมอบอำนาจ การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในสายตาของอาจารย์ จึงไม่ได้มองว่าเป็นผู้บังคับบัญชา แต่เป็นใครคนหนึ่งที่สามารถได้รับการเสนอชื่อให้มาทำงานที่ไม่ค่อย มีใครอยากทำ เป็นตัวแทนภาคในการประชุม เป็นผู้ติดตามงานภาคที่ขัดข้อง เป็นผู้จัดซื้อหรือจัดหา วัสดุให้ เป็นต้น หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองส่วนใหญ่จะต้องใช้มนุษยสัมพันธ์ขอร้อง ขอ ความร่วมมือในการทำงานในฐานะ เพื่อนฝูงมากกว่าหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา มีอาจารย์อีกส่วนหนึ่งที่ ใช้วิธีการเช่นนี้ไม่ได้ ขอร้องก็ไม่ได้ สั่งก็ไม่เต็มใจทำ ถ้ามีอาจารย์ในภาควิชามากพอที่จะขอร้องให้ ช่วยได้ก็จะมีปัญหาน้อยลงไป แต่ถ้าอาจารย์ในภาควิชา มีน้อยหรืออาจารย์ในภาควิชาไปช่วยทำงานใน ฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ภาระเหล่านี้ก็จะ เป็นหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาที่จะต้องทำเอง ประการต่อมา คือหัวหน้าภาควิชาไม่มีเครื่องมือสำหรับต่อรอง เช่น การขอเงินเดือนสองชั้นให้อาจารย์ในภาควิชา จึงรู้สึก ว่า "เรามอบงานให้เขา เขาไม่ทำก็ไม่มีอำนาจจัดการกับเขาได้", "ไม่มีอำนาจที่แท้จริง สั่งเขาแล้วเขาไม่ทำก็บังคับไม่ได้", และ "เขาไม่ทำก็บังคับไม่ได้ ถ้าเขาช่วยเราแล้วเราก็ไม่มี รางวัลอะไรให้เขา" เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง ไม่พอใจมีจำนวนสูง เป็นอันดับหนึ่งทั้งสองกลุ่ม ความเห็นที่เหมือนกันคือหัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจในการ บังคับบัญชา และไม่มีสิทธิ์ให้ความดีความชอบกับอาจารย์ในภาควิชาทำให้การยอมรับและการให้ความ ร่วมมือไม่เป็นที่น่าพอใจ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความ เห็นเพิ่มเติมว่า อาจารย์ที่ ทำงานพิเศษนอกภาควิชาให้การยอมรับนับถือกับหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าแผนกที่ไปช่วยงานมากกว่า หัวหน้าภาควิชาด้วย

๒.๓ วิทยาลัยไม่ได้มอบหมายให้ทำงานอื่นที่มีความรู้ ความสามารถหรือความถนัด

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งที่ไม่พอใจมีจำนวน ๓๔.๖๒ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า ก่อนที่จะได้รับตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา เขาได้ทำงานอื่นอยู่บ้างแล้ว เช่น ทำงานในแผนก ในศูนย์ต่าง ๆ เป็นวิทยากรบรรยาย เฉพาะเรื่อง เป็นกรรมการร่วมในคณะกรรมการเฉพาะกิจ แต่เมื่อได้รับตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา มักจะมีการเปลี่ยนตัวโดยการแต่งตั้งคนใหม่แทน การเปลี่ยนทีมงานโดยไม่มีชื่อตัวเองปรากฏในทีมนั้นอีก การมอบหมายงานอื่นให้ทำตามความรู้หรือประสบการณ์เดิมก็มักจะไม่ค่อยมีอีก หัวหน้าภาควิชาบางคนมีความรู้สึก ว่า วิทยาลัยมุ่งให้เขาทำงานหัวหน้าภาควิชาเพียงด้านเดียว หรือที่ทำมานั้นผลงานไม่เป็นที่ยอมรับก็ยังไม่แน่ใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจ ๔๖.๔๔ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า ได้ทำงานบางอย่างประสบผลสำเร็จมาแล้ว และเป็นที่ยอมรับ มีหัวหน้าภาควิชาบางคนเคย เป็นนายกสโมสรอาจารย์ เป็นหัวหน้าแผนกแผนงาน เป็นอาจารย์นิเทศก์ เป็นต้น เมื่อทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาแล้วและหมดวาระในงานอื่นด้วยแล้ว ในครั้งต่อไปก็จะมีโอกาสได้ทำงานพิเศษเหล่านั้นอีก ความไม่พอใจเกิดขึ้นเพราะงานนั้นทำให้ได้รับการยอมรับ ประสบผลสำเร็จ ตลอดจนทำให้ได้รับเงินเดือนสองชั้นมาแล้ว แต่ถูกตัดโอกาส หรือลดบทบาทลงไป

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองที่ไม่พอใจมีจำนวนมาก เป็นอันดับที่สามของปัจจัยนี้ทั้งสองกลุ่ม ความเห็นทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกันคือ เมื่อได้รับตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาแล้ว มักจะไม่ได้รับมอบหมายให้ทำงานอื่น หรืองานที่เคยทำอยู่และประสบผลสำเร็จมาแล้วก็มีการเปลี่ยนคนอื่น เข้ามาทำแทน ทำให้รู้สึกว่าไม่ได้รับการยอมรับต่อไปอีก ในงานที่เคยทำนั้น

๓. ด้านความไม่พึงพอใจต่อลักษณะงาน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พึงพอใจต่อสาเหตุของปัจจัยนี้ดังนี้

ตาราง ๖ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง
ที่ไม่พึงพอใจต่อลักษณะงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่สอง | |
|--|---------------------------------|--------|-------------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาไม่ชัดเจน | ๖๘.๒๓ | ๑ | ๔๓.๗๕ | ๒ |
| ๒. ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาไม่ท้าทาย ความสามารถ | ๖๑.๕๔ | ๒ | ๔๐.๖๓ | ๓ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถคิดริเริ่มงาน ขึ้นมาใหม่ในภาควิชา | ๔๖.๑๕ | ๓ | ๔๐.๖๓ | ๓ |
| ๔. ลักษณะงานไม่ส่งเสริมความรู้ ความ สามารถหรือประสบการณ์ | ๒๘.๘๕ | ๖ | ๒๕.๐๐ | ๖ |
| ๕. ลักษณะงานไม่สอดคล้องกับความรู้ ความ สามารถหรือประสบการณ์เดิม | ๔๐.๓๘ | ๔ | ๓๗.๕๐ | ๕ |
| ๖. หัวหน้าภาควิชาไม่ได้ศึกษางานก่อนรับหน้าที่และ ไม่ได้รับมอบงานจากหัวหน้าภาควิชาคนก่อน | ๔๐.๓๘ | ๔ | ๕๓.๑๓ | ๑ |

จากตาราง ๖ แสดงว่าสาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังนี้

๓.๑ ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชายังไม่ชัดเจน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๖๘.๒๓ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า งานในหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาไม่มีรายละเอียดของลักษณะงานให้ทราบว่าจะแบ่งลักษณะงานอย่างไร มีรายละเอียดแต่ละเรื่องอย่างไร ผู้ที่

ไม่เคยทำงานรองหัวหน้าภาค หรือเคยร่วมปฏิบัติงานมาก็ยังจะไม่ทราบ หรือในภาควิชาที่ยังไม่ทำงานให้เป็นระบบก็จะไม่ทราบเช่นกัน ก่อนเข้ารับหน้าที่ไม่ได้มีการอบรมหรือประมณิเทศให้เป็นที่เข้าใจขอบเขตของงาน หัวหน้าภาควิชาหลายคนบอกว่างานภาควิชามีลักษณะเป็นงานปิด ลงมือทำเมื่อไรจึงจะรู้ มีการลองผิดลองถูกโดยเฉพาะในเรื่องของวิธีปฏิบัติยังมีปัญหามากในระยะแรกการทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาไม่ควรจะเป็นการให้ลองผิดลองถูกอาจจะทำให้เกิดการผิดพลาดได้ง่าย ระเบียบราชการที่เกี่ยวกับการเงิน พัสดุ หัวหน้าภาควิชาต้องทราบวิธีปฏิบัติถูกต้อง การทำความเข้าใจกับหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อการแนะนำนักศึกษา นักศึกษาที่รับผิดชอบเรียนรายวิชาอะไร จะต้องเปิดสอนรายวิชาอะไรอีก เป็นเรื่องที่หัวหน้าภาควิชาที่รับงานจะต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการศึกษา การกำหนดงานในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาที่กรมการฝึกหัดครูกำหนดให้ นั้น หัวหน้าภาควิชาเห็นว่ายังไม่ชัดเจน เป็นการกำหนดไว้กว้าง ๆ เท่านั้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๓.๗๕ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า ความเข้าใจในขอบเขตงานที่ต้องรับผิดชอบก็ยังไม่ชัดเจนว่ามีขอบเขตของความรับผิดชอบแค่ไหน ไม่มีใครกำหนดไว้ว่าหัวหน้าภาควิชาน่าจะทำอะไร เพียงแต่เคยทำอะไรก็ทำกันมาอย่างนั้น มีปัญหาที่แก้ไขถ้าไม่มีก็ปฏิบัติงานด้านการสอนเช่นเดียวกับอาจารย์ทั่วไป หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่า ควรจะนำเอาแนวที่กรมการฝึกหัดครูกำหนดให้มาตีความร่วมกัน เพื่อเป็นข้อตกลงที่ทุกฝ่ายยอมรับกันว่า ขอบเขตงานของหัวหน้าภาควิชาเป็นเช่นนี้ ส่วนแนวปฏิบัติควรมีคู่มือปฏิบัติงานอธิบายเป็นเรื่อง ๆ ไป สำหรับวิธีปฏิบัตินั้นไม่ค่อยมีปัญหาสำหรับหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมากนัก หน้าที่บางอย่างก็ลดหายไปจากการทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาครั้งก่อน เช่น เมื่อดำรงตำแหน่งครั้งแรก หัวหน้าภาควิชาเป็นกรรมการบริหารวิทยาลัย แต่ในการดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง หัวหน้าภาควิชาไม่ได้เป็นกรรมการบริหารวิทยาลัย บทบาทนี้ก็ลดไป เป็นต้น เป็นผลมาจากนโยบายการบริหารของผู้บริหารที่เปลี่ยนไป

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๖๔.๒๓ % และจำนวนมากเป็นอันดับที่หนึ่งของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๓.๗๕ % มีจำนวนมากเป็นอันดับที่สองของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มเห็นว่าขอบเขตของงานในหน้าที่รับผิดชอบยังไม่ชัดเจนและไม่ได้กำหนดแน่นอน แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีปัญหาทางด้านวิธีปฏิบัติ เนื่องจากเพิ่งดำรงตำแหน่งครั้งแรกจึงยังไม่ทราบขั้นตอนในการทำงานแต่ละเรื่อง

๓.๒ ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาไม่ท้าทายความสามารถ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๖๑.๕๔ % หัวหน้าภาควิชาครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า ในระยะแรกของการรับตำแหน่งรู้สึกที่มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานมาก การพัฒนางานด้านวิชาการของภาควิชาเป็นงานที่ท้าทายมาก เมื่อทำไปได้สักระยะหนึ่ง พบว่ามีอุปสรรค ขาดกำลังคน กำลังงบประมาณ ความร่วมมือจากอาจารย์ในภาควิชา ไม่มีอำนาจตัดสินใจได้เองหลายเรื่อง งานไม่บรรลุผล ความกระตือรือร้นจึงค่อย ๆ ลดลงไป หลายคนก็กล่าวว่า งานที่ทำอยู่เป็นงานประจำเท่านั้น ไม่ค่อยมีงานคิดสร้างสรรค์อะไรขึ้นมาใหม่ งานที่ท้าทายให้ทำก็ไม่ค่อยจะมี

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๐.๖๓ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า งานในหน้าที่หัวหน้าภาควิชาไม่ได้ท้าทายความสามารถ บางคนมีความรู้สึกที่ถูกบังคับให้ทำหน้าที่นี้ด้วยและอาจารย์ในภาควิชา ก็พยายามหลีกเลี่ยงงานตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาด้วย หัวหน้าภาควิชาหลายคนเห็นว่า การทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาครั้งที่สอง เป็นการเปิดโอกาสให้มาทำงานแก้ตัวในเรื่องที่เคยทำบกพร่องหรือผิดพลาดในครั้งก่อน งานที่คิดว่าท้าทายก็ได้แก่การเปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครูที่สามารถ เปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพอื่น นอกจากวิชาชีพครูได้ แต่ก็ เป็นอยู่ชั่วระยะเวลาไม่นานนัก เมื่อพบว่าหลายภาควิชาที่เปิดไปแล้วมีอุปสรรคมาก ลักษณะที่ท้าทายก็ลดลงไป

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวนมาก เป็นอันดับที่สองขณะที่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจ เป็นอันดับที่สามต่อสาเหตุของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่ง เห็นว่างานในหน้าที่ท้าทายให้ลงทำมากในระยะแรก แต่เมื่อพบอุปสรรคก็ทำให้ท้อถอย หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองนั้นทราบมาแต่แรกว่า งานของหัวหน้าภาควิชา นั้นไม่ท้าทายเลย การเปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครูก็ทำให้ตื่น เต็มชั่วระยะหนึ่งเท่านั้น ความเห็นของหัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน

๓.๓ หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถคิดริเริ่มงานขึ้นมาใหม่ในภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๖.๑๕ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า มีความคิดที่จะพัฒนางานวิชาการ ขยายเปิดสอนวิชาโท

วิชาเอก หรือหลักสูตรวิชาชีพอื่น แต่ยังไม่สามารถลงมือทำได้ เพราะต้องรอการสนับสนุนด้านเครื่องมือ สื่อการเรียน อาจารย์ผู้สอน เป็นต้น ภาควิชาได้รับงบประมาณค่าวัสดุเพียงปีละ ๒,๐๐๐ บาทนั้น น้อยเกินไปที่จะทำงานอะไรขึ้นมาใหม่ได้ ภาควิชาที่มีอาจารย์ไม่เกิน ๔ คน ก็ยังทำอะไรไม่ได้เช่นกัน การทำงานประจำอย่างเดียวทำให้หลายคนเบื่อหน่าย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๐.๖๓ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า ความคิดริเริ่มงานใหม่นั้นก็คงได้แต่คิดเท่านั้น หลายคนกล่าวว่า การเขียนโครงการเพื่อขออนุมัตินั้นไม่ยากเขียนเลย เพราะรู้แล้วว่าถึงเขียนไปก็ไม่ได้ อนุมัติทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดี บางคนกล่าวว่า ต่อเมื่อทราบว่า มีเงินให้ทำจึงจะคิดทำโครงการ จะทำให้ไม่ผิดหวัง แต่โอกาสเช่นนี้ก็มีน้อย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุนี้มาก เป็นอันดับที่สามทั้งสองกลุ่ม ความเห็นที่เหมือนกันก็คือการขาดปัจจัยหลายอย่างสนับสนุนทำให้ไม่สามารถริเริ่มสร้างสรรงานใหม่สำหรับภาควิชาได้ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นเพิ่มเติมว่า การไม่มีโอกาสคิดริเริ่มงานใหม่และทำงานประจำอย่างเดียว ทำให้การทำงานน่าเบื่อหน่าย

๓.๔ ลักษณะงานไม่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๒๘.๘๕ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า การทำงานในหน้าที่หัวหน้าภาควิชาไม่ได้รับความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์หรือน่าพอใจ ประสบการณ์ที่ได้รับก็ไม่เป็นที่พึงปรารถนา เช่น การทำงานที่เสมียนก็ทำได้ การเข้าประชุมเพื่อรับทราบการทำงาน การติดต่อประสานงานในวิทยาลัย เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๒๕.๐๐ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า การทำงานในหน้าที่หัวหน้าภาควิชาครั้งที่สองก็ไม่ต่างไปจากการทำงานครั้งที่หนึ่ง การเปลี่ยนแปลงบทบาทเป็นสหวิทยาลัยล้านนา ก็ยังไม่มีผลมากนัก และยังไม่กระทบมาถึงภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง ไม่พอใจต่อสาเหตุของปัจจัยนี้ เป็นอันดับที่หกคืออันดับสุดท้ายทั้งสองกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งเห็นว่า ความรู้หรือประสบการณ์ที่ได้จากการ เป็นหัวหน้าภาควิชาที่ไม่อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ เป็นประสบการณ์ที่ไม่ประสงค์ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่า งานในหน้าที่ก็ยังไม่เปลี่ยนแปลง ไม่ทำให้ได้ความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นอีก

๓.๕ ลักษณะงานไม่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์เดิม

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๐.๓๘ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า การทำงานในหน้าที่มีปัญหาจะต้องแก้ไขอยู่เป็นประจำต้องประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ เพื่อขอความร่วมมือ ไม่มีอิสระในการทำงาน และรู้สึกอึดอัดใจมากในการทำงาน สิ่งเหล่านี้หัวหน้าภาควิชาเห็นว่าไม่ตรงกับพื้นฐานความรู้ความสามารถ เดิมของตน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๓๗.๕๐ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า เมื่อเวลาผ่านไปก็มีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในแผนก ในฝ่ายต่าง ๆ มีหน่วยงานที่เพิ่มขึ้นมาใหม่หลายหน่วย ขั้นตอนในการทำงานก็ไม่เหมือนเดิมอยู่หลายเรื่อง ความรู้และประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ใช้ไม่ได้ในหลายกรณี หลักสูตรที่ใช้สอนมีเพิ่มขึ้นหลายหลักสูตร เช่น สาขาวิชาชีพ หัวหน้าภาควิชาจะต้องศึกษาให้ครบทุกหลักสูตร การรับนักศึกษารวมกันทั้งมหาวิทยาลัย ล้วนมาในลักษณะสอบรวม นักศึกษามีพื้นฐานเดิมแตกต่างกันมาก การแนะแนวการเรียนการสอนก็ต้องศึกษาพื้นฐานเดิมให้ละเอียดยิ่งขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นหลายเรื่องต้องหาวิธีการแก้ไขใหม่

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจในสาเหตุของปัจจัยข้อนี้ เป็นอันดับที่สี่และหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองที่ไม่พอใจในสาเหตุของปัจจัยข้อนี้มีมาก เป็นอันดับที่ห้า ความเห็นที่เหมือนกันคือ การแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีให้แก้ไขอยู่เรื่อย ๆ ประสบการณ์หรือความรู้เดิมจะใช้ไม่ได้ในทุกกรณี หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นที่แตกต่างออกไปว่า การทำงานไม่มีอิสระ ต้องประสานงานหลายฝ่าย ทำให้อึดอัดใจในการทำงาน ไม่ตรงกับลักษณะนิสัย เดิมของตนเอง

๓.๖ หัวหน้าภาควิชาไม่ได้ศึกษางานก่อนรับหน้าที่และไม่ได้รับมอบงานจากหัวหน้าภาควิชาคนก่อน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๐.๓๔ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า การทำงานไม่มีความต่อเนื่องจากหัวหน้าภาควิชาคนก่อน ไม่ได้ศึกษางานที่หัวหน้าภาควิชาคนก่อนทำไว้แล้ว และไม่ได้รับมอบงานจากหัวหน้าคนก่อน การเริ่มต้นทำงานต้องศึกษาเองว่า งานใดทำไปถึงขั้นไหนแล้ว บางคนมีโอกาสสอบถามได้ เพราะหัวหน้าภาควิชาคนก่อนยังอยู่ แต่บางคนไม่มีโอกาสได้สอบถามอีก เพราะหัวหน้าภาควิชาคนก่อนย้ายไปรับราชการที่อื่น หรือไปศึกษาต่อ เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๕๓.๑๓ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า ถ้าเป็นการทำงานต่อเนื่องของตนเองคือเป็นการทำงานในวาระที่สองต่อจากวาระที่หนึ่งนั้นไม่มีปัญหา หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองแต่เว้นช่วงเวลาระหว่างครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองคือไม่ติดต่อกัน ก็มีปัญหาในลักษณะงานไม่ต่อเนื่องกัน ประการที่สำคัญคืองานที่ต้องรับผิดชอบตามระเบียบราชการ เช่น การเงิน พัสดุ เป็นต้น ควรจะมีการมอบงาน และมีการตรวจสอบกันอย่างถูกต้อง การรับหน้าที่ในระยะกลางปีการศึกษา จะมีปัญหามากถ้าไม่ได้มีการมอบงานหรือศึกษางานให้ต่อเนื่อง เพราะไม่ทราบว่างานที่กำลังทำอยู่ติดค้างอยู่กับใครบ้าง บางภาควิชาได้รับมอบแต่บัญชีครุภัณฑ์ และบางภาควิชาไม่ได้รับมอบแม้กระทั่งลูกกุญแจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจ เพราะสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สี่ แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจ เป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มไม่พอใจที่การทำงานไม่ต่อเนื่องกันชั่วระยะเวลาหนึ่ง เพราะต้องศึกษางานของหัวหน้าภาควิชาคนก่อน และหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นเพิ่มเติมว่า งานที่ต้องรับผิดชอบตามระเบียบราชการ เช่น การเงิน พัสดุ ควรมีการมอบเป็นทางการด้วย

๔. ด้านความไม่พึงพอใจต่อความรับผิดชอบในการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาไม่พึงพอใจต่อสาเหตุของปัจจัยนี้ดังนี้

ตาราง ๗ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง
ที่ไม่พึงพอใจต่อความรับผิดชอบในการทำงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่สอง | |
|---|---------------------------------|--------|-------------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. หัวหน้าภาควิชาไม่มีอิสระในการตัดสินใจ ในการทำงานหรือแก้ปัญหาในหน้าที่ | ๔๖.๑๔ | ๑ | ๔๖.๘๘ | ๑ |
| ๒. หัวหน้าภาควิชามีภาระรับผิดชอบงาน เพิ่มขึ้นทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ | ๓๒.๖๔ | ๓ | ๔๓.๗๕ | ๒ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบงานที่ต้อง ปฏิบัติตามระเบียบราชการ เฉพาะอย่างเพิ่มขึ้น | ๔๐.๓๘ | ๒ | ๒๕.๐๐ | ๓ |

จากตาราง ๗ แสดงว่าสาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังนี้

๔.๑ หัวหน้าภาควิชาไม่มีอิสระในการตัดสินใจในการทำงานหรือแก้ปัญหาในหน้าที่
หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๖.๑๔ % หัวหน้าภาควิชา
ที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า การตัดสินใจต้องมีการประชุมปรึกษาอาจารย์ในภาควิชา
แม้ว่าวิธีนี้จะ เป็นการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้แต่การประชุมกันแต่ละครั้งก็ทำได้ยากบางทีก็ไม่ทันกับ
เหตุการณ์ หัวหน้าภาควิชาบางคนมีความหนักใจที่ตัดสินใจรับอาสาทำงานหรือรับมอบงานจากผู้-
บริหารมาทำแต่อาจารย์ในภาควิชาไม่เห็นด้วย ซึ่งก็มีผลต่อความไม่ร่วมมือที่จะตามมาอีก นอกจากนั้น
ยังมีอีกหลายเรื่องที่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจให้โดยหัวหน้าภาควิชาไม่ได้รู้เห็น ต้องรับมาปฏิบัติเพียง
อย่างเดียว การตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาด้วยตัวเองแล้วทำให้กระทบกระเทือนคนอื่นมีอยู่บ่อยๆ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๖.๘๘ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า การตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาไม่มีอิสระ เพราะต้องตัดสินใจโดยการประชุมอาจารย์ในภาควิชาหรือต้องสอบถามความเห็นอาจารย์ในภาควิชาเสียก่อน การจัดรายวิชาและมอบหมายให้อาจารย์สอนก็ต้องตกลงกันในที่ประชุม เพราะบางรายวิชาที่เคยสอน ก็อาจจะปฏิเสธที่จะไม่สอนก็มีบ่อย ๆ การให้อาจารย์ในภาควิชาไปช่วยงานต่าง ๆ นั้น หัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนในการตัดสินใจเลย วิทยาลัยจะออกคำสั่งโดยตรงถึงตัวบุคคล และมักจะเป็นคนที่ เป็นคำสั่งสำคัญของภาควิชาด้วย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจในสาเหตุข้อนี้ เป็นอันดับที่หนึ่งทั้งสองกลุ่ม ความเห็นที่ตรงกันคือ การตัดสินใจจะต้องปรึกษานหาหรืออาจารย์ในภาควิชาก่อนเสมอ บางเรื่องผู้บริหารวิทยาลัย เป็นผู้ตัดสินใจแทนแต่ภาควิชาเป็นผู้รับมาปฏิบัติ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจที่วิทยาลัยให้อาจารย์ในภาควิชาไปทำงานอื่น ๆ โดยหัวหน้าภาคไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

๔.๒ หัวหน้าภาควิชามีภาระรับผิดชอบงานเพิ่มขึ้นทั้งใน เวลาและนอกเวลาราชการ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๓๒.๖๙ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า การทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชามีภาระรับผิดชอบ เพิ่มขึ้นมาก ส่วนมากต้องสอนเท่ากันหรือมากกว่าอาจารย์ในภาควิชา และจะต้องรับภาระงานบริหารด้านอื่นอีก ถ้าอาจารย์ในภาควิชาไปช่วยงานอื่นอีกก็จะเพิ่มภาระหนักขึ้นไปอีก รายวิชาที่อาจารย์คนอื่นไม่ยอมสอนก็มักจะเป็นหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชารับผิดชอบ การทำหน้าที่แทนภาคในงานต่าง ๆ การร่วมประชุมนั้นมีบ่อยๆ ที่ต้องทำนอกเวลาราชการ หรือตอนกลางคืนก็มี

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๓.๗๔ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า ภาระของหัวหน้าภาควิชาที่จะต้องมาก่อนกลับทีหลัง ต้องเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัย บริการหลาย ๆ อย่างแก่อาจารย์ในภาควิชา ภาระที่ไม่พอใจคือการประชุมบ่อย ๆ มีการประชุมของคณะวิชา อธิการ รองอธิการ ทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ การประชุมหลายครั้งที่ไม่ได้มีแผนล่วงหน้า ทำให้กระทบกระเทือนงานสอนหรืองานอื่น การประชุมที่ไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น คงได้แต่รับทราบก็ไม่คุ้มค่ากับเวลาที่

เสียไป

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจสา เหตุของปัจจัยข้อนี้ เป็นอันดับที่สาม แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจ เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่ม ไม่พอใจที่การทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาทำให้ภาระมากขึ้นทั้งงานสอน งานบริหาร หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่า การประชุมนอกจากจะเป็นภาระเพิ่มขึ้นแล้ว การประชุมที่ไม่ได้เตรียมการล่วงหน้า หัวหน้าภาคต้อง เข้าร่วมประชุมทำให้กระทบงานอื่นของหัวหน้าภาควิชาอีกด้วย

๔.๓ หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการเฉพาะอย่างเพิ่มขึ้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๐.๓๘ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า ความรับผิดชอบทางด้านการเงิน การจัดซื้อวัสดุ การดูแลรักษาครุภัณฑ์ เป็นเรื่อง ที่เสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบในเรื่องนั้น ๆ ควรจะมีเจ้าหน้าที่ในระดับคณะวิชาที่มีความรู้เรื่องระเบียบ เหล่านี้ทำหน้าที่แทนหัวหน้าภาควิชา เป็นการลดภาระรับผิดชอบ อีกประการหนึ่งการจะทำให้ถูกต้อง ในเรื่องเหล่านี้ก็เป็นภาระที่จะต้องศึกษาระเบียบราชการที่เกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ เช่น ระเบียบการเงิน การพัสดุ สารบรรณ เป็นต้น เป็นการเพิ่มภาระอีกด้วย การปฏิบัติก็มีขั้นตอนมาก มีแบบฟอร์มที่จะต้องศึกษาอีกมาก

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๒๕.๐๐ % หัวหน้าภาควิชา ที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า ระเบียบต่าง ๆ คงต้องศึกษาเฉพาะที่มีการเปลี่ยนแปลงบ้าง เท่านั้น แต่ต้องศึกษาริธีปฏิบัติซึ่งมักจะเปลี่ยนแปลงไปมาก การซื้อ การจ้าง การเบิกเงินประเภทต่าง ๆ มักจะเปลี่ยนแปลง เมื่อมีการเปลี่ยนตัวบุคคลที่ทำงานด้านนี้ การดำรงตำแหน่งครั้งที่สองนี้วิทยาลัยแต่งตั้งให้ เป็นเจ้าหน้าที่พัสดุรับผิดชอบงานนี้ด้วยในบางวิทยาลัย ซึ่งการดำรงตำแหน่งครั้งแรกของเขาไม่มีคำสั่งเช่นนี้ นั่นก็คือ หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบการเงิน การพัสดุด้วยทุกเรื่อง ที่ทำ การดูแลรักษาครุภัณฑ์ในภาควิชาก็เป็นภาระมาก ถ้าภาควิชามีครุภัณฑ์จำนวนมากก็ต้อง เก็บรักษา ให้ดี ต้องดูแลตรวจสอบอยู่เสมอ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจสา เหตุข้อนี้เป็นอันดับที่สอง แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจสา เหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่ม

มีความเห็นตรงกันว่า หัวหน้าภาควิชาจะต้องรับผิดชอบในเรื่องการเงิน การพัสดุ และสารบรรณ ซึ่งมีระเบียบราชการบังคับใช้เฉพาะเรื่อง การทำผิดพลาดก็เป็นความผิดได้ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่ง เห็นว่าเป็นภาระมากทั้งการศึกษาตัวระเบียบและการปฏิบัติตามระเบียบ แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง เห็นว่าไม่ต้องศึกษาระเบียบมากนัก คงต้องระวังในเรื่องการปฏิบัติให้ถูกขั้นตอนต่าง ๆ เท่านั้น และการได้รับแต่งตั้งให้เป็นเจ้าหน้าที่พัสดุของวิทยาลัย นั้น เป็นการรับภาระรับผิดชอบตามกฎหมายอย่างเต็มที่

๕. ด้านความไม่พึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาไม่พึงพอใจต่อสาเหตุของปัจจัยนี้ดังนี้

ตาราง ๕ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง ที่ไม่พึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่สอง | |
|---|---------------------------------|--------|-------------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสเข้ารับการอบรม, สัมมนา หรือศึกษาดูงานเพื่อสร้างเสริมความรู้ | ๖๗.๓๑ | ๒ | ๖๕.๖๓ | ๓ |
| ๒. หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง บริหารหรือตำแหน่งวิชาการ | ๖๗.๓๑ | ๒ | ๘๗.๕๐ | ๑ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถพัฒนางานของภาควิชา ให้ก้าวหน้า | ๗๓.๐๘ | ๑ | ๖๘.๗๕ | ๒ |
| ๔. หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถขยายงานโดย เปิดสอน วิชาเอก วิชาโท หรือสาขาวิชาชีพ | ๕๕.๗๗ | ๔ | ๕๖.๒๕ | ๔ |

จากตาราง ๕ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังนี้

๕.๑ หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสเข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงานเพื่อสร้างเสริมความรู้

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๖๗.๓๑ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสดีไปกว่าอาจารย์ในภาควิชาที่จะสร้างเสริมความรู้ ประสบการณ์โดยการเข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงาน โดยหน้าที่หัวหน้าภาควิชาต้องพยายามพัฒนาบุคลากรในภาควิชาโดย เปิดโอกาสให้อาจารย์ในภาควิชา มีโอกาสเลือกก่อนเสมอ หรือมอบหมายให้ไปตามลักษณะงานหรือรายวิชาที่รับผิดชอบอยู่ นอกจากนี้ไม่มีอาจารย์สมัครไปหรือ เป็น เรื่องที่เกี่ยวกับหัวหน้าภาควิชาโดยตรงจึงจะมีโอกาสมาก ข้อจำกัดทางด้านงบประมาณโอกาสที่จะไปก็มีน้อยอยู่แล้ว เช่น วิทยาลัยจัดงบประมาณให้ ๓๐๐ บาทต่ออาจารย์ในภาควิชาคนหนึ่งที่จะไปอบรมสัมมนาในปีหนึ่ง ถ้ามีอาจารย์ในภาควิชาไม่เกิน ๕ คน ก็ได้งบประมาณไม่เกิน ๑,๕๐๐ บาทต่อปี ซึ่งจะมีโอกาสไปได้เพียงปีละ ๑ คน เท่านั้น โอกาสเช่นนี้หัวหน้าภาควิชามักจะต้อง เสียสละให้อาจารย์ในภาควิชาไปและมีบ่อยครั้งที่หัวหน้าภาควิชาไปร่วมรับการอบรมโดยจ่ายเงินเพิ่มเอง หรือออกค่าใช้จ่ายเองทั้งหมดด้วย เช่น การจัดการอบรมที่ภาคเอกชนจัดในสาขาวิชาชีพบางอย่าง ไม่สามารถเบิกค่าใช้จ่ายได้ อาจารย์ในภาควิชาจะไม่ค่อยมีใครสมัคร ถ้าค่าใช้จ่ายไม่สูงเกินไปหัวหน้าภาควิชาก็จะออกค่าใช้จ่ายเอง แต่ถ้าค่าใช้จ่ายสูงก็หมดโอกาส

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๖๕.๖๓ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาจะเปิดโอกาสให้อาจารย์ในภาควิชาเลือกก่อนเสมอถ้าหากไม่มีการเจาะจงตัวบุคคล แต่ถ้ามีการเจาะจงตัวบุคคล เช่น การสัมมนาที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร เป็นต้น มักจะเจาะจงหัวหน้าภาควิชาเข้าร่วมการสัมมนา ลักษณะเช่นนี้ก็มีไม่บ่อยนัก

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจ เพราะสาเหตุนี้มีมาก เป็นอันดับที่สอง แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจมีมาก เป็นอันดับที่สามในปัจจุบันนี้ ความเห็นที่ตรงกันคือ หัวหน้าภาควิชาจะเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้พัฒนาตนเองก่อนเสมอ ถ้าอาจารย์ไม่สมัครจึงจะเป็นโอกาสของหัวหน้าภาควิชา หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่ง เห็นว่า งบประมาณก็มีส่วนจำกัดโอกาสของหัวหน้าภาควิชาด้วย และหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง เห็นว่า ตนจะมีโอกาสดีก็ต่อเมื่อมีการเจาะจงตัวบุคคลเท่านั้น ซึ่งก็ไม่ค่อยมีบ่อยนัก

๕.๒ หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งวิชาการ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๖๗.๓๑ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า การส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ ยังไม่ได้ทำจริงจัง วิทยาลัยไม่จัดงบประมาณสำหรับการทำวิจัย ไม่มีเกณฑ์ที่จะลดชั่วโมงสอนสำหรับอาจารย์ที่จะทำวิจัยหรือเขียนตำราทางวิชาการ การทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาทำให้มีเวลาหรือโอกาสน้อยกว่าอาจารย์ในภาควิชา ส่วนความก้าวหน้าในตำแหน่งบริหาร เช่น หัวหน้าคณะ รองอธิการ ฯลฯ ส่วนมากมีความเห็นว่าเป็นแนวทางที่ไม่พึงประสงค์และจะหาโอกาสได้ยาก

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๘๗.๕๐ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า วิทยาลัยไม่ได้ส่งเสริมให้มีการทำผลงานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ วิทยาลัยไม่ได้สร้างบรรยากาศให้เกิดความกระตือรือร้นในเรื่องนี้ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณในการทำวิจัย ทุนวิจัยที่มาจากภายนอกก็เป็นการวิจัยบังคับในเรื่องที่ไม่ถนัด การลดชั่วโมงสอนให้กับผู้ไปทำวิจัยหรือเขียนตำราก็ยังไม่ได้มีเกณฑ์ให้ทำได้อย่างไร ผู้บริหารบางคนไม่ได้สนับสนุนเท่าที่ควร หัวหน้าภาควิชาที่มีความสามารถในการทำวิจัยก็ไม่ได้ได้รับการสนับสนุนในการเผยแพร่ผลงาน เช่น ให้ทุนหรือวัสดุในการจัดพิมพ์ เป็นต้น ความก้าวหน้าทางด้านนี้ต้องค้นคว้าด้วยตนเองมากกว่า ส่วนความก้าวหน้าทางด้านตำแหน่งบริหารหัวหน้าภาควิชาไม่มีความสนใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจ เพราะสาเหตุนี้มีมาก เป็นอันดับที่สอง แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจมาก เป็นอันดับหนึ่งของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า วิทยาลัยยังไม่ได้สนับสนุนหรือสร้างบรรยากาศให้เกิดความกระตือรือร้นในเรื่องนี้ ภาระงานในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาทำให้มีโอกาสน้อยกว่าอาจารย์ทั่วไป หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นเพิ่มเติมว่า วิทยาลัยยังไม่ได้ให้การสนับสนุนในการเผยแพร่ผลงานที่สำเร็จแล้ว ไม่มีทุนสำรองในการจัดพิมพ์ หรือไม่มีวัสดุให้ ผู้ต้องการความก้าวหน้าต้องค้นคว้าด้วยตัวเอง

๕.๓ หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถพัฒนางานของภาควิชาให้ก้าวหน้า

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๗๓.๐๘ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่าเป็นโครงการพัฒนางานของภาควิชาไม่สามารถทำได้ตามที่

คาดหมาย ภาควิชาไม่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการเลย ส่วนใหญ่แต่ละภาควิชาจะได้นับประมาณค่าวัสดุสำนักงาน หรือให้เบิกวัสดุสำนักงานจากคณะวิชาซึ่งจัดซื้อรวมกันแห่งเดียว และจ่ายให้แต่ละภาควิชาตามที่ตกลงกันแล้ว บางภาควิชาได้อาศัยงบประมาณค่าวัสดุฝึกของนักศึกษา มาช่วยบ้างแต่ก็ไม่ได้มากนัก บางภาควิชาก็ได้พัฒนาโดยอาศัยวัสดุฝึกโดยทางอ้อม เช่น การผลิตสิ่งที่จะเป็นสื่อการสอนได้จากวัสดุที่เป็นวัสดุฝึกโดยมอบหมายงานให้นักศึกษาเป็นผู้ทำ และสามารถใช้เป็นสื่อต่อไปได้ ภาควิชาที่เริ่มก่อตั้งใหม่และใช้เกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณร่วมกับภาควิชาที่มีอยู่แล้วจะยิ่งพัฒนางานได้น้อยมากทั้ง ๆ ที่มีความจำเป็นสูง ภาควิชาเช่นนี้มีความขัดสนทั้งครุภัณฑ์สำนักงาน เอกสารตำราที่เป็นคู่มืออาจารย์ สื่อการสอน ฯลฯ ไม่ได้รับการพิจารณาช่วยเหลือเป็นพิเศษเลย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๖๔.๗๔ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า การดำรงตำแหน่งครั้งที่สองได้รับงบประมาณน้อยลงไปมาก เนื่องจากมาในระยะหลังคือ ๒ ปีมานี้วิทยาลัยมีงบสำหรับพัฒนางานของภาควิชาจำนวนจำกัด ในสมัยแรกเคยได้รับภาควิชาละ ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาทเป็นอย่างต่ำตามลักษณะงานภาควิชา และยังได้รับครุภัณฑ์ที่จำเป็นเพิ่มอีกด้วย ในขณะที่จะได้รับอนุมัติเพียงบางภาควิชาในบางโครงการเท่านั้น การพัฒนางานของภาควิชาจึงไม่คล่องตัว ด้วยเหตุนี้หัวหน้าภาควิชาหลายคนกล่าวว่าไม่คิดที่จะเขียนโครงการ เพราะทราบดีว่าขออนุมัติก็มักจะไม่ไต่ บางคนกล่าวว่าถ้ามั่นใจว่าจะได้รับการส่งเสริมเมื่อไรจึงจะเขียนโครงการขออนุมัติ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจในเรื่องนี้เป็นอันดับหนึ่งของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจ เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มเห็นว่าการพัฒนางานภาควิชาซึ่งต้องทำเป็นโครงการขออนุมัตินั้นมักจะไม่ได้รับอนุมัติตามที่ขอ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งในภาควิชาที่เพิ่งก่อตั้งจะมีปัญหามาก หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า งบประมาณได้น้อยกว่าระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่ง จึงทำโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาควิชาเท่าที่คาดว่าจะได้รับอนุมัติงบประมาณให้ดำเนินการเท่านั้น

๔.๔ หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถขยายงานโดยเปิดสอนวิชาเอก วิชาโท หรือสาขาวิชาชีพ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๕๕.๗๗ % หัวหน้าภาควิชาที่

ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า ภาควิชาไม่สามารถขยายงานให้ก้าวหน้าโดยการขอเปิดสอนวิชาโท วิชาเอก หรือสาขาวิชาชีพอื่นได้ เพราะปัจจัยหลายอย่างไม่พร้อมที่จะทำเช่นนั้น ทั้ง ๆ ที่พยายามจะขยายงานด้านนี้ หลายภาควิชาเห็นว่าถ้าได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติมอีกไม่มากนัก เช่น การเลื่อนไหลอาจารย์จากบางภาควิชามาช่วย เหลือบ้างก็จะสามารถ เปิดสอนได้ บางภาควิชาที่เปิดได้ก็อาศัยวิทยากรจากข้างนอกมาช่วย เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น มีอย่างน้อยที่สุดสองภาควิชาที่พร้อมที่จะ เปิดสอนแต่เมื่อรับสมัครแล้วไม่มีผู้สมัคร เรียน จึงไม่สามารถ เปิดสอนได้ ขณะเดียวกันก็พบว่า มีหลายภาควิชาที่หัวหน้าภาคไม่มีความพร้อม และไม่ประสงค์ที่จะขยายงานด้านนี้แต่ถูกผลักดันให้เปิดสอนสาขาวิชาชีพ และหัวหน้าภาควิชาหลายคนกล่าวว่า พอใจที่ให้ขยายงาน แต่ไม่พอใจที่ไม่ได้รับการสนับสนุนสิ่งที่ต้องการ เมื่อ เปิดสอนไปแล้ว

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๖.๒๔ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า ภาควิชากำลังอยู่ในขั้นเตรียมการหลายภาควิชา โดยเฉพาะ การเปิดสอนสาขาวิชาชีพอื่นที่ไม่ใช่วิชาชีพครู ความพร้อมมีความจำเป็นมากเพราะภาควิชาที่เปิดสอนไปแล้วโดยคาดว่าจะได้รับการสนับสนุนตามมาในภายหลังปรากฏว่าต้องผิดหวังหลายภาควิชา เพราะสถานการณ์ไม่อำนวยให้ทำเช่นนั้นได้ งบประมาณโดยส่วนรวมมีน้อย อัตราอาจารย์ใหม่ไม่มีมาเพิ่ม สิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงคุณภาพของนักศึกษาที่ผลิตออกไปจะไม่ได้รับความ เชื่อถือ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุข้อนี้เป็นอันดับที่สี่ทั้งสองกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่า การขยายงานภาควิชาโดยการเปิดสอนวิชาเอก วิชาโท หรือสาขาวิชาชีพ แม้จะเป็นความประสงค์แต่ความพร้อมยังไม่เต็มที่ จึงต้องรออีกระยะหนึ่ง หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า บางภาควิชาต้องการการสนับสนุนอีกไม่มากนัก เช่น การเลื่อนไหลอาจารย์ภายในวิทยาลัยช่วย เหลือกัน ก็จะสามารถทำได้ ภาควิชาที่เปิดสอนไปแล้วก็ยังพบปัญหาไม่ได้รับการสนับสนุน จึงเป็นความไม่พอใจที่ตามมาอีกหลังจากมีความพอใจที่ได้เปิดสอน

๖. ด้านความไม่พึงพอใจต่อนโยบายและการบริหารงาน

หัวหน้าภาควิชาไม่พึงพอใจต่อสาเหตุของปัจจัยนี้ดังนี้

ตาราง ๔ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง ที่ไม่พึงพอใจต่อนโยบายและการบริหารงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่สอง | |
|---|---------------------------------|--------|-------------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. ระบบงานสารบรรณ หนังสือราชการ คำสั่ง | | | | |
| บันทึกข้อความ ล่าช้าไม่สะดวก | ๒๖.๕๒ | ๔ | ๓๔.๓๘ | ๔ |
| ๒. นโยบายการเปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัย - | | | | |
| ครู และความเคลื่อนไหวยังไม่เป็นที่พอใจ | ๘๒.๖๘ | ๑ | ๙๐.๖๓ | ๑ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน | | | | |
| งานวิชาการ | ๔๔.๒๓ | ๓ | ๔๖.๘๘ | ๓ |
| ๔. การบริหารงานภายในวิทยาลัยครูยังไม่ | | | | |
| สะดวกต่อการทำงานของภาควิชา | ๗๓.๐๘ | ๒ | ๘๑.๒๕ | ๒ |

จากตาราง ๔ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังนี้

๖.๑ ระบบงานสารบรรณ หนังสือราชการ คำสั่ง บันทึกข้อความล่าช้าและไม่สะดวก หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๒๖.๕๒ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า ความล่าช้าและไม่สะดวกของงานสารบรรณทำให้การทำงานของภาควิชามีผลกระทบ ด้วย เช่น ทำให้มีเวลาในการปฏิบัติหรือตัดสินใจ เหลือน้อยถ้าหนังสือล่าช้า เป็นต้น มีหลายครั้งที่ ภาควิชาถูกเร่ง หรือทำให้ไม่ทันตามกำหนด บางทีก็ผ่านพ้นไปแล้วหนังสือจึงมาถึงที่หลัง หัวหน้า ภาควิชาเห็นว่า ควรจะลดขั้นตอนในการผ่านหนังสือลงบ้าง บางเรื่องที่เป็น เรื่องที่ต้องปฏิบัติประจำ อยู่แล้วอาจจะไม่ต้องให้อธิการสั่งการอีก บันทึกเสนอของภาควิชาบางภาควิชาที่ต้องติดตามว่าขณะนี้

ไปถึงไหนแล้ว ชัดช้อย่างไรบ้าง ทำให้เป็นภาระของหัวหน้าภาควิชาเพิ่มขึ้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๓๔.๓๔ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า ความล่าช้าของหนังสือราชการ เกิดขึ้นเพราะวิทยาลัยไม่มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานในเรื่องนี้โดยตรงแต่อาศัยอาจารย์ผู้สอนทำเรื่องนี้ ถ้าอาจารย์ต้องทำหน้าที่สอนด้วยก็จะต้องใช้เวลาว่างานสอนมาพิจารณาเรื่องราวต่าง ๆ ที่เสนอ หัวหน้าภาควิชาพบว่า มีบ่อยครั้งที่หนังสืออยู่ในแฟ้มรออยู่บนโต๊ะนานโดยไม่ได้รับการพิจารณา ถ้าหากอธิการไม่อยู่ หรือรองอธิการบางคนไม่อยู่ หนังสือจะยิ่งล่าช้ามาก ควรจะลดขั้นตอนลงไปได้บ้างในบาง เรื่อง

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุนี้มาก เป็นอันดับที่สี่ทั้งสองกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่า ขั้นตอนในการบริหารงานสารบรรณมีมาก ควรจะลดขั้นตอนลงในบาง เรื่อง หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นเพิ่มเติมว่า การให้อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนมาทำงานพิจารณาหนังสือจะทำให้ล่าช้าถ้าหากมีภาระในการสอนด้วย

๖.๒ นโยบายการเปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครูและความเคลื่อนไหวในการเปลี่ยนแปลงยังไม่เป็นที่พอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๘๒.๖๘ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครูให้สามารถ เปิดสอนวิชาชีพสาขาอื่นนอกเหนือจากรวิชาชีพครูนั้น เป็นการเพิ่มบทบาทโดยไม่ได้เพิ่มความช่วยเหลือหรือทรัพยากรอะไรให้กับวิทยาลัยครู วิทยาลัยครูจัดตั้งคณะวิชาและภาควิชาขึ้นมาเพิ่มเติม โดยใช้งบประมาณและกำลังคนที่มีอยู่เท่าเดิม การเปิดสอนวิชาชีพขึ้นในหลายภาควิชาที่ไม่ได้รับงบประมาณหรืออัตราค่าจ้างเพิ่มเติมสูงกว่าภาควิชาที่มีอยู่เดิมแล้วแต่อย่างไร เหล่านี้เป็นปัญหาของภาควิชาที่เปิดสอนไปแล้วและคาดว่าจะได้รับการส่งเสริมพอสมควร แต่ก็ไม่ได้เป็นไปตามที่คาดไว้แต่แรก ภาควิชาที่คิดว่าจะ เปิดสอนสาขาวิชาชีพบ้างก็ยังไม่แน่ใจในนโยบายการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ การรวมวิทยาลัยครูเป็นสหวิทยาลัยล้านนาที่คาดว่าจะทำให้มีการ แสวงหาทรัพยากรบุคคลไปช่วยเหลือกันได้ ก็ยังไม่พร้อมถึงขั้นที่จะทำเช่นนั้นได้ การรวมตัวเป็นสหวิทยาลัยล้านนาเป็นเพียงการ เริ่มต้นเท่านั้นหัวหน้าภาควิชาหลายคนก็ยังไม่มีความ เข้าใจบทบาทของสหวิทยาลัยล้านนาชัดเจนนัก ไม่ทราบว่าจะบทบาท

ในอนาคตจะเป็นไปได้มากแค่ไหน และยังคาดว่าสหวิทยาลัยล้านนาจะพัฒนาไปได้ยากในเมื่อโครงสร้างของวิทยาลัยครูเดิมยังมีอยู่ การรวมทรัพยากรบุคคลเพื่อช่วย เหลือกันก็ยังคงเป็นความฝันไปอีกนาน ยังมองไม่เห็นภาพรวมของสหวิทยาลัยล้านนา ความเปลี่ยนแปลงที่เป็นอยู่ขณะนี้จึงยังไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๐.๖๓ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า การเพิ่มบทบาทให้วิทยาลัยครูเปิดสอนสาขาวิชาชีพอื่นได้นั้น เป็นเพียงนโยบายที่จะให้วิทยาลัยครูมีทางออกเพิ่มขึ้นในเมื่อมีการผลิตครูล้นตลาดอยู่แล้ว แต่หลายภาควิชาก็เปิดสอนไปแล้วโดยที่ไม่มีความพร้อม ความต้องการของผู้เรียนก็ยังมีน้อยโดยสังเกตจากการมาสมัครเข้าเรียน บางสาขาที่เปิดรับไม่มีผู้สมัครมากพอ หลายสาขาวิชาที่มีผู้สมัครให้คัดเลือกเพียงจำนวนน้อย ต้องรับเข้าเรียนทั้งที่พื้นฐานไม่เป็นที่น่าพอใจ ภาควิชาที่ไม่พร้อมที่จะ เปิดสอนแต่คาดว่าจะได้รับความสนับสนุนภายหลังจึง เปิดสอนไปก่อนก็พบปัญหาขาดแคลนทั้งกำลังคนและงบประมาณ ความไม่พอใจเกิดขึ้น เพราะให้บทบาทแต่ไม่ได้ให้การสนับสนุนเท่าที่ควร โดยกล่าวว่า พอใจที่ให้เปิดสอนแต่ไม่พอใจที่ไม่สนับสนุน หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองยังมีความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงโดยการรวมกัน เป็นสหวิทยาลัยล้านนานั้นยังไม่ที่น่าพอใจ เพราะยังไม่ใช้แนวทางที่จะพัฒนาไปได้สะดวกง่ายดาย ควรจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างอื่นที่ดีกว่า การรวมกัน เช่นนี้จะยังช่วยแก้ปัญหาของหัวหน้าภาควิชาไม่ได้

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง ไม่พอใจต่อสาเหตุข้อนี้มาก เป็นอันดับที่หนึ่งทั้งสองกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่า การเพิ่มบทบาทให้กับวิทยาลัยครูโดยไม่เพิ่มความช่วย เหลือสนับสนุนบ้างก็ไม่ทำให้วิทยาลัยครูทำหน้าที่ในบทบาทใหม่ได้ดี การรวมวิทยาลัยครูเป็นสหวิทยาลัยล้านนาก็ยังไม่สามารถจะมีผลกระทบไปถึงภาควิชาต่าง ๆ หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มยังเห็นว่า การรวมวิทยาลัยครูเป็นสหวิทยาลัยล้านนาก็ยังเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ที่น่าพอใจ เพราะว่าสหวิทยาลัยล้านนาจะพัฒนาไปได้ไม่สะดวกนัก เมื่อยังมีโครงสร้างของวิทยาลัยครูเดิมอยู่ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองยังไม่พอใจรูปแบบการรวม เป็นสหวิทยาลัยล้านนา คาดว่าน่าจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบอื่นที่ดีกว่านี้

๖.๓ หัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๔.๖๓ % หัวหน้าภาควิชา

ที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า การวางแผนงานทางด้านวิชาการ เช่น การเสนอความต้องการของหัวหน้าภาควิชา การเปิดสอนรายวิชาต่างๆ เป็นต้น หัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนร่วมด้วย หัวหน้าภาควิชาจะรับทราบเมื่อทำเสร็จแล้วเท่านั้น นอกจากนั้นแผนที่ทำไว้ก็มักจะมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขในภายหลังอีก โดยหัวหน้าภาควิชาไม่ได้เสนอเปลี่ยนแปลงแก้ไข แผนการปรับปรุงงานวิชาการในบางเรื่องยังไม่มีรายละเอียดชัดเจนให้สามารถไปสู่การปฏิบัติได้จริง

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๖.๘๘ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนร่วมในการทำแผนงานวิชาการ บางภาควิชามีส่วนในการเสนอความต้องการ เพื่อทำแผนแต่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข และการเปลี่ยนแปลงแผนบางที่ไม่ได้มีการปรึกษาหารือหัวหน้าภาควิชา เช่น มีการเปิดสอนสาขาวิชาชีพก่อนกำหนด เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุนี้มากเป็นอันดับที่สามของปัจจัยนี้ทั้งสองกลุ่ม มีความเห็นตรงกันว่า หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสได้ร่วมทำแผนงานวิชาการ ไม่ได้เสนอความต้องการในแผน เมื่อแผนสำเร็จแล้วก็มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขในภายหลังโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบล่วงหน้า

๖.๔ การบริหารงานภายในวิทยาลัยครูยังไม่สะดวกต่อการทำงานของภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๗๓.๐๘ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า ผู้บริหารของวิทยาลัยมักจะมีปัญหาต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน มีความเห็นไม่สอดคล้องกันในปัญหาเดียวกัน ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญแก่งานวิชาการของภาควิชาเท่าที่ควร สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้กับภาควิชาด้วย สาขาวิชาใดที่ผู้บริหารมีความสนใจก็จะได้รับการสนับสนุนมากเป็นพิเศษ และบางที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญของถนน รั้ว ต้นไม้ ดอกไม้ สนามหญ้า ฯลฯ มากกว่างานวิชาการโดยทุ่มเทงบประมาณให้กับงานเหล่านั้นมากเกินไป การเสนอขออนุมัติทำงานก็มีขั้นตอนที่จะต้องผ่านการพิจารณาหลายขั้นตอน หัวหน้าภาควิชาต้องคอยติดตามเรื่องด้วยตัวเองบ่อย ๆ เพื่อให้ทันกับความต้องการของภาควิชา การทำงานในบางเรื่องไม่มีแผนล่วงหน้า บางเรื่องแจ้งให้ปฏิบัติและส่งผลกลับคืนในระยะเวลาอันสั้นทำให้ได้ผลงานหรือข้อมูลที่ไม่ดี ไม่ได้พิจารณาอย่างรอบคอบ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๘๑.๒๕ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า การบริหารงานภายในวิทยาลัยควรจะทำให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครุขณะนี้ เช่น การบริหารบุคคลควรมีการเลื่อนไหลบุคลากรที่มีอยู่ให้ภาควิชาต่าง ๆ ที่มีความต้องการบุคลากรอย่างจริงจัง การบริหารเวลาของอาจารย์ให้สามารถทำประโยชน์กับทางราชการให้มากขึ้น การบริหารงบประมาณที่มีจำกัดให้มีประสิทธิภาพกำหนดนโยบายให้แน่นอนว่าปีนี้จะเน้นเรื่องใด ปีต่อไปจะเน้นเรื่องใด เป็นต้น แล้วใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน หัวหน้าภาควิชาหลายคนเห็นว่าน่าจะเปิดโอกาสให้หัวหน้าภาควิชา ได้ระดมสมองเพื่อกำหนดแนวทางของวิทยาลัยในด้านวิชาการว่าจะมุ่ง เน้นเรื่องใด แล้วนำเสนอฝ่ายบริหารให้การสนับสนุนในเรื่องที่หัวหน้าภาควิชาได้ตกลงกันเรียบร้อยแล้วนั้นต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ เปิดสอนวิชาชีพอื่นน่าจะใช้วิธีนี้มากกว่าปล่อยให้ต่างคนต่าง เปิดสอนอย่าง เช่นที่เป็นอยู่ ส่วนขั้นตอนของการบริหาร การพิจารณาเรื่องที่ยกอนุมัตินั้น หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่าความล่าช้าอยู่ที่ความรอบรู้ของบุคคลที่ทำหน้าที่ตามขั้นตอน ควรให้คนที่มีความรอบรู้ทำงานและไม่ควร เปลี่ยนแปลงตัวบุคคลบ่อย จะทำให้การพิจารณาถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุข้อนี้ เป็นอันดับที่สองของปัจจัยนี้ทั้งสองกลุ่ม ความเห็นที่สอดคล้องกันคือ วิทยาลัยควรที่จะกำหนดจุดมุ่งหมายที่แน่นอนว่าจะเน้นอะไร แล้วใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ไปในทิศทางนั้น การบริหารบุคคล งบประมาณ ก็ไปในทิศทางเดียวกันโดยให้หัวหน้าภาควิชามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางด้วย การบริหารงานภายในโดยเฉพาะ การพิจารณาอนุมัติ เรื่องต่าง ๆ ยังช้าอยู่ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความ เห็นเพิ่มเติมว่า การสั่งงานบางเรื่องให้เวลาปฏิบัติสั้นเกินไป ทำให้ได้ผลงานหรือได้ข้อมูลที่ไม่ดีกลับคืนไป

๗. ด้านความไม่พึงพอใจต่อวิธีการปกครองและบังคับบัญชา

หัวหน้าภาควิชาไม่พึงพอใจต่อสาเหตุของปัจจัยนี้ดังนี้

ตาราง ๑๐ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง
ที่ไม่พึงพอใจต่อวิธีการปกครองและบังคับบัญชา

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่สอง | |
|---|---------------------------------|--------|-------------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. วิทยาลัยส่งอาจารย์ในภาควิชาให้ทำงานนอก ภาควิชาโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบ | ๖๗.๓๑ | ๑ | ๖๒.๕๐ | ๑ |
| ๒. ภาควิชาได้รับการจัดสรรทรัพยากร งบ- ประมาณ พัสตุ ัฒรากล่ำงไม่เป็นที่นำพอใจ | ๕๘.๖๒ | ๒ | ๕๖.๘๘ | ๒ |
| ๓. ผู้บริหารไม่สามารถให้คำแนะนำ ปรีกษา ชี้แจงในการทำงานหรือแก้ไขปัญหาคือ เป็นที่นำ พอใจ | ๕๑.๘๒ | ๓ | ๔๓.๗๕ | ๓ |
| ๔. วิทยาลัยใช้ระ เียบราชการบังคับอาจารย์ ยังไม่สมำเสมอ | ๓๕.๖๒ | ๔ | ๒๑.๘๘ | ๔ |

ตาราง ๑๐ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังนี้

๗.๑ วิทยาลัยส่งอาจารย์ในภาควิชาให้ทำงานนอกภาควิชาโดยหัวหน้าภาควิชา
ไม่ทราบ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๖๗.๓๑ % หัวหน้าภาควิชา
ที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความ เห็นว่า การที่วิทยาลัยมีคำสั่งโดยตรงไปถึงอาจารย์ในภาควิชาให้ไป
ทำงานในฝ่าย แผนก ศูนย์หรือหน่วยงานอื่นนอกภาควิชาโดยไม่ผ่านทางหัวหน้าภาควิชา นั้น เป็นการ

ไม่ยอมรับหัวหน้าภาควิชาในฐานะผู้บังคับบัญชาชั้นต้น เป็นวิธีการปกครองที่ข้ามขั้นตอนของการบังคับบัญชา หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสร่วมพิจารณาความเหมาะสม ไม่มีโอกาสรับทราบล่วงหน้า ทำให้กำลังของภาควิชาลดลง ภาระรับผิดชอบเพิ่มขึ้นเพราะขาดกำลังคน บางที่หัวหน้าภาคต้องรับภาระเสียเอง อาจารย์ที่ได้รับคำสั่งให้ไปทำงานมักจะเป็นอาจารย์ที่มีความสามารถสูง เป็นกำลังสำคัญของภาควิชา อาจารย์ที่ได้รับคำสั่งให้ไปทำก็พอใจที่จะไปทำงานตามคำสั่ง เพราะจะมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองชั้นมากกว่าการทำงานในภาควิชา ทำให้งานวิชาการของภาควิชามีความสำคัญน้อยลงไปในการรู้สึกของอาจารย์ที่ไปทำงาน เช่นนี้และอาจจะรวมทั้งอาจารย์ทั่ว ๆ ไป

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๖๒.๕๐ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า การที่วิทยาลัยสั่งให้อาจารย์ในภาควิชาไปทำงานอื่นๆ นอกภาควิชาโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบ เป็นวิธีการปกครองบังคับบัญชาที่ข้ามขั้นตอน ในฐานะที่หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น เป็นผู้จัดสรรอัตราค่าจ้างในภาควิชา หัวหน้าภาควิชาควรจะมีส่วนได้พิจารณาหรือร่วมตัดสินใจด้วยว่า ภาควิชาจะขาดอัตราค่าจ้างหรือไม่ จะมีใครรับผิดชอบรายวิชาที่เปิดสอนเพียงพอหรือไม่ วิทยาลัยมักจะให้เงินเดือนสองชั้นเป็นสิ่งล่อใจทำให้อาจารย์ชอบไปทำงานนอกภาควิชา เกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่องานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนของภาควิชา นอกจากนี้อาจารย์ที่ไปทำงาน เช่นนี้ก็จะหุ้ม เวลาในการทำงานนอกภาควิชามากขึ้นทำให้ความสัมพันธ์กับอาจารย์ในภาควิชา ความร่วมมือในการทำงานของภาควิชาลดลงไป เป็นข้ออ้างของอาจารย์ที่จะขอลดงานสอนหรืองานอื่นของภาควิชาลงไปด้วย หัวหน้าภาคบางคนมีความเห็นว่าการไปทำงานนั้นบางทีก็ไม่ขัดข้อง แต่ควรจะให้หัวหน้าภาควิชามีส่วนได้รับทราบหรือมีส่วนในการพิจารณาด้วย เป็นการให้ความสำคัญกับหัวหน้าภาควิชาที่เป็นผู้บริหารงานของภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อเรื่องนี้มากเป็นอันดับที่หนึ่งทั้งสองกลุ่ม และมีความเห็นตรงกันคือ การสั่งให้อาจารย์ทำงานนอกภาควิชา นั้นหัวหน้าภาควิชาควรมีส่วนได้พิจารณาหรือทราบล่วงหน้า เพื่อจะได้คิดวางแผนอัตราค่าจ้างหรือแก้ปัญหาไว้ก่อน การให้เงินเดือนสองชั้นแก่อาจารย์ เหล่านี้ก็ทำให้อาจารย์ที่ไปทำงานหรืออาจารย์ทั่วไปไม่เห็นความสำคัญของงานภาควิชา อาจารย์ที่ไปทำงาน เช่นนี้มักจะเป็นคนที่ เป็นกำลังสำคัญของภาควิชาด้วย หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นเพิ่มเติมว่าอาจารย์ที่ไปทำงาน เช่นนี้

มักจะนำเอามาเป็นข้ออ้างเพื่อลดภาระรับผิดชอบงานในภาควิชาลงไป ทำให้ความสัมพันธ์ลดลงไป ความร่วมมือต่าง ๆ ลดลงไป และบางภาควิชาแม้จะไม่ขัดข้องแต่ก็ควรจะมีส่วนร่วมในการพิจารณาบ้างก่อนออกคำสั่ง เช่นนั้น

๗.๒ ภาควิชาได้รับการจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ วัสดุ วัสดุคำสั่งไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๕๔.๖๒ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า วิทยาลัยมีงบประมาณจากเงินบำรุงการศึกษา ซึ่งจัดสรรให้ทุก ๆ ภาควิชาจำนวนไม่มาก แต่โดยวิธีการจัดสรรยังมีการเหลื่อมล้ำกันอยู่ ภาควิชาที่มีความพร้อมมาก เช่น มีตำราคู่มืออาจารย์ ครุภัณฑ์สำนักงาน เงินค่าวัสดุฝึก จำนวนอาจารย์ สูง ภาควิชาเหล่านี้ควรได้รับการจัดสรรเกณฑ์หนึ่ง ภาควิชาที่ก่อตั้งใหม่ ไม่มีความพร้อมด้านต่างๆ อีกเกณฑ์หนึ่ง เป็นต้น ควรมีเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับกันในระหว่างหัวหน้าภาควิชาในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๖.๔๔ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า ขณะที่วิทยาลัยมีทรัพยากรจำกัดเช่นนี้ ควรจะมีการพิจารณาให้ความสำคัญอะไรก่อนหลังโดยมีหลักเกณฑ์ที่เป็นกลางและยอมรับกันแล้ว ภาควิชาที่เปิดสอนสาขาวิชาชีพควรได้รับการสนับสนุนตามความจำเป็นก่อน งบประมาณสำหรับการไปอบรมสัมมนาควรให้โอกาสกับอาจารย์ที่จำเป็นต้องไปร่วม เพราะเป็นการอบรมหรือสัมมนาเฉพาะรายวิชาเป็นอันดับแรก การอบรมหรือสัมมนาทั่วไปควรเป็นอันดับรองลงไป การเลื่อนไหลหรือโยกย้ายอาจารย์ระหว่างภาควิชาควรจะทำอย่างจริงจังเพื่อช่วยเหลือภาควิชาที่ขาดอัตราคำสั่งมาก ๆ เช่น มีเพียงคนเดียวหรือสองคน เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุข้อนี้มาก เป็นอันดับที่สองของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ขณะที่ทรัพยากรจำกัดนี้ ควรมีการจัดสรรอย่างมีกฎเกณฑ์ มีเหตุผล เป็นที่ยอมรับกัน โดยยึดเอาความขาดแคลน ความจำเป็นของภาควิชามาพิจารณาด้วย

๗.๓ ผู้บริหารไม่สามารถให้คำแนะนำปรึกษา ชี้แจงในการทำงานหรือแก้ปัญหา เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๑.๘๒ % หัวหน้าภาควิชาดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า เมื่อมีปัญหา เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบหรืองานที่เกี่ยวกับภาควิชา หัวหน้าภาควิชาจะไปปรึกษา ขอคำแนะนำจากผู้บริหาร คำตอบหรือคำแนะนำที่ได้รับไม่เป็นที่น่าพอใจ คำแนะนำมักจะแก้ปัญหาไม่ได้ คำแนะนำจากหลายฝ่ายไม่สอดคล้องกัน และบางปัญหาก็ปล่อยให้หัวหน้าภาควิชาแก้ไขเอง

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๓.๗๕ % หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองมีความเห็นว่า เมื่อมีปัญหา เกิดขึ้นผู้บริหารช่วยอะไรไม่ได้มากนัก โดยเฉพาะปัญหาความขัดแย้งของอาจารย์ในภาควิชา หัวหน้าคณะวิชาหรือรองอธิการจะช่วยไม่ได้เลย ถ้าเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับภาควิชาอื่นผู้บริหารก็จะให้ไปตกลงกันเองและรับทราบผลขั้นสุดท้าย หัวหน้าภาควิชาบางคนกล่าวว่า มีบ่อยครั้งที่หัวหน้าภาควิชา เป็นผู้ช่วยคลี่คลายปัญหาให้กับผู้บริหารด้วย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุข้อนี้เป็นอันดับที่สามของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มเห็นว่า เมื่อมีปัญหาและนำไปปรึกษาขอคำแนะนำจากผู้บริหาร ผู้บริหารไม่สามารถแนะนำ ชี้แจงเพื่อแก้ไขปัญหาได้เป็นที่น่าพอใจ บางปัญหาให้แก้ไขเอง หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่า บางครั้งหัวหน้าภาควิชาจะช่วยผู้บริหารแก้ไขปัญหาด้วย และหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งมีความเห็นว่า บางปัญหาผู้บริหารให้คำแนะนำไม่สอดคล้องกัน

๗.๔ วิทยาลัยใช้ระเบียบราชการบังคับยังไม่สม่ำเสมอ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๓๔.๖๒ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า วิทยาลัยใช้ระเบียบราชการบังคับอย่างเคร่งครัดในบางเรื่อง แต่ยังมียืดหยุ่นมากในบางเรื่อง และใช้ระเบียบบังคับไม่สม่ำเสมอ เช่น การลงเวลาราชการได้ใช้ระเบียบบังคับอย่างเคร่งครัด แต่การใช้เวลาราชการไม่ได้มีการเข้มงวด อาจารย์ใช้เวลาราชการอย่างอิสระจนขาดความสำนึกและขาดคุณธรรม การซื้อวัสดุครุภัณฑ์ใช้ระเบียบอย่างเคร่งครัดแต่การใช้และการบำรุงรักษายังมีการปล่อยปละละเลย ทำให้เกิดการชำรุด เสียหาย ใช้ไม่คุ้มค่า การใช้ระเบียบภายใน

มีการยกเว้นสำหรับบางคน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๒๑.๘๘ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า การใช้ระเบียบบังคับยังไม่สม่ำเสมอในทุกเรื่องและใช้อย่างเคร่งครัดหรือยืดหยุ่นเป็น บางเรื่องบางเวลา หัวหน้าภาควิชาหลายคนเห็นว่ายังไม่มีการใช้ระเบียบควบคุมการใช้เวลาราชการอย่างจริงจัง การควบคุมก็ยังไม่ทราบว่ามียานาจน้อยแค่ไหนในเรื่องนี้ การใช้เวลาราชการไปทำธุรกิจส่วนตัวของอาจารย์เป็น เรื่องที่ไม่น่าพอใจที่สุดสำหรับหัวหน้าภาควิชา การจัดซื้อพัสดุต้องทำตามระเบียบอย่างเคร่งครัดแต่การเบิกจ่ายหรือใช้ยังหละหลวม ไฟฟ้า ประปา หรือรถยนต์ก็เข้มงวดสำหรับบางเรื่อง แต่ก็ยืดหยุ่นสำหรับบางคนด้วย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุข้อนี้มากเป็นอันดับที่สี่ของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มเห็นว่า วิทยาลัยยังใช้ระเบียบราชการบังคับอย่างเคร่งครัดในบางเรื่อง และยังมีที่ยืดหยุ่นมากในบางเรื่อง ทำให้อาจารย์ขาดความรับผิดชอบ ขาดคุณธรรม การใช้ระเบียบบังคับยังมีการยกเว้นสำหรับบางคนอีกด้วย

๘. ด้านความไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนและผลประโยชน์

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง มีความไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๑๑ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองที่ไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนและผลประโยชน์

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชาครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชาครั้งที่สอง | |
|---|-----------------------------|--------|---------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. เงินเดือนและปริมาณงานของหัวหน้าภาควิชาไม่สอดคล้องกัน | ๕๓.๘๕ | ๒ | ๖๒.๕๐ | ๒ |
| ๒. หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองชั้น | ๖๕.๓๘ | ๑ | ๖๘.๗๕ | ๑ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวเพิ่มขึ้นในฐานะหัวหน้าภาควิชา | ๓๒.๖๘ | ๓ | ๕๓.๑๓ | ๓ |

จากตาราง ๑๑ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชา ดังนี้

๘.๑ เงินเดือนและปริมาณงานของหัวหน้าภาควิชาไม่สอดคล้องกัน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๕๓.๘๕ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า เงินเดือนที่ได้รับอยู่ไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับน้อยกว่าปริมาณงานที่รับผิดชอบ ไม่มีผลประโยชน์หรือ เงินพิเศษพิเศษอื่นใดอีก รายได้จากการสอนบุคคลภายนอกก็มีการเฉลี่ยเท่า ๆ กันกับอาจารย์ในภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๖๒.๕๐ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในขณะนี้น้อยเกินไปไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำและรับผิดชอบ ในฐานะหัวหน้าภาควิชา ไม่มีผลประโยชน์หรือเงินพิเศษพิเศษใด ๆ อีก อาจารย์ในภาควิชาบางคน มีเงินเดือนสูงกว่าแต่รับผิดชอบงานน้อยกว่ามาก

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุของปัจจัยข้อนี้ เป็นอันดับที่สองทั้งสองกลุ่ม มีความเห็นสอดคล้องกันว่า เงินเดือนที่ได้รับน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่หัวหน้าภาควิชารับผิดชอบ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่า มีอาจารย์ในภาควิชา บางคนมีเงินเดือนมากกว่าหัวหน้าภาควิชา แต่รับผิดชอบงานน้อยกว่าหัวหน้าภาควิชา

๘.๒ หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองชั้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๖๕.๓๘ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า การทำงานบริหารในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงอย่างเดียวไม่มีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนเงินเดือนสองชั้น หัวหน้าภาควิชาที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองชั้นต้องมียางรับผิดชอบอย่างอื่นควบคู่ไปด้วย ผู้บริหารจะไม่เห็นผลงานของหัวหน้าภาควิชา เพราะงานวิชาการมีลักษณะ เป็นนามธรรม

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๖๘.๗๕ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาไม่เคยมีหัวหน้าภาควิชาคนใดได้รับการเลื่อนเงินเดือนสองชั้นเพราะการบริหารงานภาควิชาเลย โดยความเป็นจริงหัวหน้าภาควิชาทำงานด้านการบริหารงานของภาควิชาและทำหน้าที่สอนด้วย แต่ไม่ค่อยมีใครมองเห็นในแง่นี้

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุของปัจจัยข้อนี้มากเป็นอันดับที่หนึ่งทั้งสองกลุ่ม มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาเพียงอย่างเดียวจะไม่มีโอกาสได้รับความดีความชอบได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองชั้น ผู้ที่ได้รับคือหัวหน้าภาควิชาที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานอื่นควบคู่กันไปด้วย

๘.๓ หัวหน้าภาควิชาต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวเพิ่มขึ้นในฐานะหัวหน้าภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๓๒.๖๕ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า เมื่อทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาจะต้องจ่ายเงินส่วนตัวเพิ่มขึ้นในการต้อนรับแขก การบริจาคเพื่อการกุศลในนามภาควิชา การเซ็นชื่อบริจาคโดยหักจาก เงิน เดือนก็มักส่งผ่านหัวหน้าภาควิชาก่อนเสมอ หัวหน้าภาควิชาจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ หัวหน้าภาควิชาบางคนต้องจ่ายเงินส่วนตัวในการไปร่วมรับการอบรมหรือไปสัมมนาในกรณีที่ไม่มีงบประมาณหรือเบิกไม่ได้ เช่น การอบรมสาขาวิชาชีพบางสาขาซึ่ง เอกชนเป็นผู้จัด นอกจากนั้นหัวหน้าภาควิชาบางคนต้องจ่ายค่าตำราสำหรับภาควิชา เมื่อไม่มีงบประมาณให้เบิก และการทรงจ่าย เงินส่วนตัวในการซื้อวัสดุที่จำเป็นเร่งด่วนแม้จะเบิกได้บางครั้งก็ทำให้เดือดร้อนด้วย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๕๓.๑๓ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า เมื่อทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาจะต้องจ่ายเงินส่วนตัวเพิ่มขึ้นในการต้อนรับแขก การบริจาคเพื่อการกุศลในนามภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุของปัจจัยข้อนี้มากเป็นอันดับที่สาม ความเห็นที่ตรงกันคือ หัวหน้าภาควิชาต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวเพิ่มขึ้นในการต้อนรับแขกและการบริจาคเงินเพื่อการกุศล หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการไปรับการอบรมหรือไปร่วมสัมมนา การซื้อตำรา และต้องทรงจ่ายเงินส่วนตัวในการซื้อวัสดุสำหรับภาควิชาด้วย

๘. ด้านความไม่พึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง มีความไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๑๒ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง
ที่ไม่พึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่สอง | |
|--|---------------------------------|--------|-------------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. ความสัมพันธ์กับอาจารย์ในภาควิชายังไม่เป็นที่ น่าพอใจ | ๒๑.๑๕ | ๒ | ๑๕.๖๓ | ๔ |
| ๒. ความสัมพันธ์กับผู้บริหารของวิทยาลัยยังไม่เป็นที่ น่าพอใจ | ๔๐.๓๘ | ๑ | ๓๑.๒๕ | ๑ |
| ๓. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารของวิทยาลัย ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ไม่เกิดผลดีต่อการบริหาร งานภาควิชา | ๑๓.๕๖ | ๔ | ๒๕.๐๐ | ๒ |
| ๔. ความสัมพันธ์กับหัวหน้าภาควิชาคนอื่น ๆ ใน วิทยาลัยยังไม่เป็นที่น่าพอใจ | ๑๗.๓๑ | ๓ | ๒๕.๐๐ | ๒ |

จากตาราง ๑๒ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชา
ดังนี้

๔.๑ ความสัมพันธ์กับอาจารย์ในภาควิชายังไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๒๑.๑๕ % หัวหน้าภาควิชา
มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ในภาควิชายังมีความแตกต่างในเรื่องวิทยุติ มีอาจารย์
ในภาควิชาบางคนไม่ยอมรับหัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ในภาควิชามีความขัดแย้งกับหัวหน้าภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๑๕.๖๓ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า อาจารย์อาวุโสในภาควิชามักจะไม่ยอมรับหัวหน้าภาควิชา และมีความสัมพันธ์ไม่ดีกับ หัวหน้าภาควิชา นอกจากนี้อาจารย์ที่ไปทำงานพิเศษนอกภาควิชามีความห่างเหินจากภาควิชา มี ผู้บังคับบัญชาหลายคนทำให้ไม่มีความเข้าใจกันในบาง เรื่อง

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้ เป็นอันดับที่สองของปัจจัยนี้ แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจ เป็นอันดับที่สี่ หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มเห็นว่า ความแตกต่างในเรื่องวิทยุติ ความคิดเห็นขัดแย้งกัน ทำให้ความสัมพันธ์กับอาจารย์ในภาควิชาไม่ เป็นที่น่าพอใจ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่ง ครั้งที่สอง เห็นว่าอาจารย์ที่ทำงานพิเศษนอกภาควิชาทำให้ ความสัมพันธ์กับหัวหน้าภาควิชาลดลงไป

๔.๒ ความสัมพันธ์ของหัวหน้าภาควิชากับผู้บริหารยังไม่ เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๐.๓๘ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีอคติต่อภาควิชาของตน ไม่ให้การสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ โดยไม่มีเหตุผล และ ไม่พอใจที่ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับหัวหน้าภาควิชาที่ตนสังกัดมากกว่าภาควิชาอื่นอีกด้วย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๓๑.๒๕ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า ผู้บริหารของวิทยาลัยบางคนไม่ให้ความเป็นธรรมกับภาควิชาของตน ไม่ให้การ ส่งเสริมสนับสนุนงานของภาควิชา หัวหน้าภาควิชาบางคนเห็นว่าผู้บริหารบางคนไม่เหมาะสม ควร จะมีการ เปลี่ยนแปลงตัวบุคคลด้วย

หัวหน้าภาควิชาทั้งสองกลุ่มไม่พอใจต่อสาเหตุนี้ของปัจจัยมาก เป็นอันดับที่หนึ่งของปัจจัยนี้ ทั้ง สองกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า ผู้บริหารไม่ให้ความเป็นธรรม ไม่ให้การสนับสนุนงานของ ภาควิชาของตน แต่ให้การสนับสนุนภาควิชาที่ตัวเองสังกัดเท่านั้น หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่ง ครั้งที่สองเห็นว่า ผู้บริหารบางคนไม่เหมาะสม ควรจะมีการ เปลี่ยนแปลงตัวบุคคลบ้าง

๔.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารของวิทยาลัยยังไม่ เป็นที่น่าพอใจ ไม่เกิดผลดีต่อ การบริหารงานภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๑๓.๔๖ % หัวหน้าภาควิชา

มีความเห็นว่า ในหมู่ผู้บริหารด้วยกันยังไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ต่างคนต่างหาเสียงสนับสนุนตนเอง ใครมีเสียงสนับสนุนมากก็เสียงดัง รองอธิการมีความขัดแย้งกับอธิการ หัวหน้าคณะวิชาขัดแย้งกับรองอธิการ สิ่งเหล่านี้ทำให้เป็นอุปสรรคในการทำงานของภาควิชา ไม่มีความสะดวก ในการขอความเห็น ขอคำปรึกษา หรือขอความสนับสนุน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๒๕.๐๐ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า การที่ผู้บริหารมีความขัดแย้งกัน หรือรองอธิการไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่ออธิการ มีผลกระทบต่อการทำงานของภาควิชา การขอคำปรึกษาจะได้คำตอบที่ไม่เป็นที่ลื่นสุด การตัดสินใจล่าช้า การขอความสนับสนุนไม่ได้ผลดี

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สี่ แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ถ้าผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันทำให้เป็นอุปสรรคในการขอคำปรึกษา หรือขอความสนับสนุนในการทำงานของภาควิชา หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่า เรื่องนี้ทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารล่าช้าอีกด้วย

๔.๔ ความสัมพันธ์กับหัวหน้าภาควิชาคนอื่น ๆ ในวิทยาลัยยังไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๑๗.๓๑ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาด้วยกันไม่ค่อยมีกิจกรรมให้ทำอะไรร่วมกันบ่อยนัก ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันมีน้อย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๒๕.๐๐% หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่าหัวหน้าภาควิชาที่ไม่อยู่ในคณะเดียวกันไม่ค่อยได้ทำงานร่วมกัน ไม่มีโอกาสได้ทำโครงการร่วมกัน หัวหน้าภาควิชาน่าจะได้ออกแบบในการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ไม่ใช่ต่างคนต่างดึงไปให้ภาควิชาของตนทำให้เกิดการกระจายมากแต่ได้ประโยชน์น้อย

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจต่อสาเหตุข้อนี้มากเป็นอันดับที่สาม แต่หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุนี้มากเป็นอันดับที่สองของปัจจัยนี้ ความเห็นที่เหมือนกันคือ หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสได้มาทำกิจกรรมหรือคิดทำงานร่วมกัน น่าจะได้มีกิจกรรมการทำงานด้านการวางแผนร่วมกันมากกว่านี้

๑๐. ด้านความไม่พึงพอใจต่อสภาพการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง มีความไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๑๓ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง ที่ไม่พึงพอใจต่อสภาพการทำงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่หนึ่ง | | หัวหน้าภาควิชา ครั้งที่สอง | |
|--|---------------------------------|--------|-------------------------------|--------|
| | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. สภาพห้องทำงานของภาควิชาโดยทั่วไปยังไม่เหมาะสม | ๔๐.๓๘ | ๑ | ๕๐.๐๐ | ๑ |
| ๒. ภาควิชาขาดคู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบราชการ เอกสารหลักสูตร | ๒๖.๙๒ | ๓ | ๒๑.๘๘ | ๓ |
| ๓. ห้องทำงานภาควิชายังขาดอุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นสำหรับอาจารย์ | ๓๘.๔๖ | ๒ | ๔๖.๘๘ | ๒ |

จากตาราง ๑๓ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังนี้

๑๐.๑ สภาพห้องทำงานของภาควิชายังไม่เหมาะสม

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๔๐.๓๘ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า สภาพห้องทำงานของอาจารย์ระดับอุดมศึกษายังมีสภาพเหมือนโรงเรียนประถม หรือ มัธยม คือนั่งรวมกัน ไม่มีห้องที่เป็นอิสระหรือแบ่งแยกเป็นสัดส่วน มีพื้นที่คับแคบ บางภาควิชา ต้องอาศัยอยู่ร่วมกับภาควิชาอื่น บางภาควิชาไม่มีคนทำความสะอาดประจำ บางภาควิชาไม่มีความ

ปลอดภัยในทรัพย์สินเพราะอยู่ห่างไกลจากอาคารอื่น ๆ และบางภาควิชาถูกย้ายบ่อยทำให้เกิดปัญหาเรื่องครุภัณฑ์ ห้องน้ำไม่มีหรือไม่สะดวก เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า สภาพห้องไม่เป็นสัดส่วนเพราะใช้ห้องเรียนเป็นห้องทำงาน วางโต๊ะทำงานรวมกันในห้องเดียวกัน บางภาควิชาคับแคบมาก มีเนื้อที่จำกัด บรรยากาศไม่เหมาะที่จะนั่งทำงานนานๆ เพราะมีเสียงรบกวน อาจารย์ไม่อยากจะอยู่ประจำห้องนาน ๆ

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุนี้มาก เป็นอันดับที่หนึ่งของปัจจัยทั้งสองกลุ่มและมีความเห็นสอดคล้องกันคือ ห้องทำงานภาควิชาไม่เหมาะสม เพราะไม่ได้แยกเป็นสัดส่วน ไม่เป็นอิสระ ยังใช้ห้องเรียนเป็นห้องทำงานของอาจารย์โดยนั่งทำงานรวมกัน สภาพห้องคับแคบไม่น่าอยู่ บางภาควิชาไม่ปลอดภัยด้วย

๑๐.๒ ภาควิชาขาดคู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบราชการ เอกสารหลักสูตร

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๒๖.๙๒ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า ห้องทำงานของภาควิชายังขาดคู่มือที่ต้องใช้บ่อย ๆ เช่น ระเบียบพัสดุ การเงิน เอกสารหลักสูตร ระเบียบราชการที่จำเป็น เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๒๑.๘๘ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า ภาควิชายังไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับหัวหน้าภาควิชา ระเบียบราชการที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับพัสดุ การเงิน สารบรรณ เป็นต้น เอกสารหลักสูตรมีไม่ครบทุกหลักสูตรต้องอาศัยของคณะวิชา

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุของปัจจัยข้อนี้ เป็นอันดับที่สามทั้งสองกลุ่ม มีความเห็นตรงกันคือ ห้องทำงานภาควิชายังขาดคู่มือการปฏิบัติงานทั้งที่เป็นระเบียบราชการและ เอกสารหลักสูตรที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอน

๑๐.๓ ห้องทำงานภาควิชายังขาดอุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นสำหรับอาจารย์

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งไม่พอใจจำนวน ๓๘.๔๖ % หัวหน้าภาควิชา มีความเห็นว่า อุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นยังขาดแคลน เช่นคีมพืด ไทรศพ์ภายใน โต๊ะทำงานที่เหมาะสมสำหรับอาจารย์ ชั้นวางของ เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวน ๔๖.๘๘ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า อุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นสำหรับภาควิชาอย่างขาดอยู่เช่น พิมพ์ดีด โทรศัพทภายใน วัสดุสำนักงานบางอย่างไม่เพียงพอเพราะได้งบประมาณจำกัด

หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองไม่พอใจต่อสาเหตุข้อนี้ของปัจจัยนี้มากเป็นอันดับที่สองทั้งสองกลุ่ม มีความเห็นตรงกันว่าภาควิชาอย่างขาดอุปกรณ์ที่จำเป็นในสำนักงานที่จะให้ความสะดวกกับอาจารย์ในภาควิชา หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองเห็นว่า วัสดุสำหรับงานบางอย่างไม่เพียงพอเพราะได้รับงบประมาณจำกัด

ปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยได้รับการเลือกตั้ง ได้รับการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น

จากการศึกษาข้อมูลที่ได้ พบว่า หัวหน้าภาควิชาจำนวน ๘๔ คน มีการเข้าสู่ตำแหน่งโดยได้รับการเลือกตั้ง ๑๔ คน เข้าสู่ตำแหน่งโดยได้รับการเสนอชื่อ ๔๘ คน และเข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีอื่น ๒๒ คน ปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจ ๑๐ ปัจจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ด้านความไม่พึงพอใจต่อความสำเร็จในการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น มีความไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๑๔ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยได้รับการ
เสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น ไม่พึงพอใจต่อความสำเร็จในการทำงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา เข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|--|----------------------------------|--------|-------------|--------|----------|--------|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. การแก้ไขปัญหาของภาควิชายังไม่ประสบผล สำเร็จ | ๗.๑๔ | ๕ | ๒๗.๐๘ | ๕ | ๒๒.๗๓ | ๕ |
| ๒. ผลการเรียนของนักศึกษาในรายวิชาที่ภาควิชา รับผิดชอบยังไม่เป็นที่น่าพอใจ | ๕๘.๑๔ | ๑ | ๕๒.๐๘ | ๒ | ๖๘.๑๘ | ๒ |
| ๓. เอกสาร ตำราเรียนที่ผลิตขึ้นใช้ในภาควิชา ยังไม่ประสบผลสำเร็จ | ๒๘.๕๗ | ๓ | ๓๗.๕๐ | ๔ | ๓๑.๘๑ | ๔ |
| ๔. โครงการของภาควิชาไม่ประสบผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมายของโครงการ | ๒๘.๕๗ | ๓ | ๕๒.๐๘ | ๒ | ๔๐.๔๑ | ๓ |
| ๕. งานในหน้าที่รับผิดชอบยังไม่ประสบผล สำเร็จ เป็นที่น่าพอใจ | ๕๗.๑๔ | ๑ | ๕๘.๓๓ | ๑ | ๗๗.๒๗ | ๑ |

จากตาราง ๑๔ แสดงว่าสาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชา
ดังต่อไปนี้

๑.๑ การแก้ไขปัญหาของภาควิชายังไม่ประสบผลสำเร็จ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๗.๑๔ % หัวหน้าภาควิชามีความ
เห็นว่า ปัญหาที่ยังแก้ไขไม่ได้คือความแตกแยกของอาจารย์ในภาควิชา อาจารย์มีความเห็นขัดแย้งกัน
ซึ่งมีผลต่อการร่วมมือในการทำงาน ถ้าฝ่ายหนึ่งให้ความร่วมมือ อีกฝ่ายหนึ่งก็จะไม่สนใจงานนั้น เป็น
ต้น

หัวหน้าภาควิชา โดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๒๗.๐๘ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น
ว่า ปัญหาที่ยังแก้ไขไม่ได้คือ ความแตกแยกของอาจารย์ในภาควิชา เกิดจากการมีความคิดเห็นไม่

เหมือนกัน มีการแบ่งกลุ่มย่อยในภาควิชา ปัญหาต่อมาก็คือ ขาดความร่วมมือในการทำงาน อาจารย์ไม่มีความรับผิดชอบในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะรายวิชาที่จัดให้สอนมักจะไม่เอาใจใส่ ทำให้นักศึกษาเสียประโยชน์ บางรายวิชาไม่สามารถจะมอบหมายให้อาจารย์บางคนสอนได้ และอาจารย์บางคนก็ปฏิเสธที่จะสอนบางรายวิชา ทั้ง ๆ ที่เคยสอนอยู่แล้ว หัวหน้าภาควิชาต้องหาผู้สอนใหม่

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๒๒.๗๓ % หัวหน้าภาควิชาไม่มีความเห็นว่า อาจารย์ในภาควิชาไม่ยอมสอนบางรายวิชา บางครั้งต้องงัดเปิดบางรายวิชา เพราะไม่มีผู้สอนหรือหัวหน้าภาควิชาต้องรับสอนด้วยตัวเอง นอกจากนี้ยังมีปัญหาที่ต้องอาศัยเงินงบประมาณซึ่งไม่สามารถจะแก้ไขได้

หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความไม่พึงพอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่ ๔ ของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและโดยการเสนอชื่อมีปัญหาเกี่ยวกับความขัดแย้งของอาจารย์ในภาควิชาที่ยังแก้ไขไม่ได้ หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นมีปัญหาที่แก้ไขไม่ได้ คล้ายกันคืออาจารย์ไม่รับผิดชอบในการสอนและไม่สามารถสอนบางรายวิชาและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่น ๆ ซึ่งต้องแก้ไขโดยการอาศัยเงินงบประมาณ เมื่อไม่มีงบประมาณพอก็ยังไม่แก้ไขไม่ได้

๑.๒ ผลการเรียนของนักศึกษาในรายวิชาที่ภาควิชารับผิดชอบยังไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๕๗.๑๔ % หัวหน้าภาควิชาไม่มีความเห็นว่า นักศึกษามีพื้นฐานเดิมไม่ดีมาก่อน เป็นส่วนใหญ่และพื้นฐานเดิมก็ไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียน เป็นวิชาเอกหรือวิชาโทด้วย ในการสอบคัดเลือกบางสาขาก็มีผู้สมัครให้เลือกจำนวนน้อย บางสาขาวิชาต้องรับเข้าเรียนทั้งหมดโดยไม่มีโอกาสเลือกเพราะมีผู้สมัครน้อย นักศึกษาที่เข้ามาเรียนไม่มีความสนใจในการเรียน ขาดความรับผิดชอบในการเรียนและการค้นคว้าด้วยตนเอง บางภาควิชายังขาดอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๕๒.๐๘ % หัวหน้าภาควิชาไม่มีความเห็นว่า ผลการเรียนของนักศึกษาไม่เป็นที่น่าพอใจ เพราะนักศึกษามีพื้นฐานในการเรียนไม่ดีและเข้าเรียนไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียนมาก่อน การที่เขาสอบเข้าเรียนได้เนื่องมาจากมีผู้สมัครสอบจำนวนไม่มาก วิทยาลัยครูต้องรับเข้าเรียนตามจำนวนที่ต้องการรับ นอกจากนั้นการขาดแคลนอาจารย์ การขาด

เครื่องมือ สื่อการเรียนที่จำเป็น ทำให้ผลการเรียนการสอนไม่เป็นที่น่าพอใจด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๖๘.๑๘ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่ นักศึกษามีพื้นฐานการเรียนไม่ดี นักศึกษาเข้าเรียนในสาขาวิชาที่ตนเองไม่ถนัดหรือไม่มีพื้นฐานมาก่อน นอกจากนั้นบางภาควิชายังขาดอัตรากำลังอาจารย์ ส่วนใหญ่ในภาควิชาหนึ่งจะมีอาจารย์เพียง ๑ - ๔ คนเท่านั้น นอกจากนั้นการขาดอุปกรณ์ในการฝึกทักษะบางอย่างก็ทำให้ผลการเรียนของนักศึกษาไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจในผลการเรียนของนักศึกษามากเป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พอใจเป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่ม เห็นว่า ผลการเรียนของนักศึกษายังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่น่าพอใจ เนื่องมาจากนักศึกษามีพื้นฐานการเรียนไม่ดีและเข้ามาเรียนในสาขาวิชาที่ไม่ตรงกับพื้นฐานเดิม นอกจากนั้นการขาดอัตรากำลังอาจารย์ การขาดสื่อการเรียนก็ทำให้ผลการเรียนของนักศึกษาไม่เป็นที่น่าพอใจด้วย

๑.๓ เอกสาร ตำราเรียนที่ผลิตขึ้นใช้ในภาควิชายังไม่ประสบผลสำเร็จ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๘.๕๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่ เอกสารและตำราประกอบการสอนยังมีคุณภาพไม่ค่อยดีนัก ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ ส่วนมากทำเป็นเอกสารอัดสำเนา ยังไม่ได้ทำเป็นรูปเล่ม เพราะต้องใช้ทุนในการผลิตสูงแต่จำหน่ายได้น้อย

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๓๗.๕๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่ เอกสาร ตำราเรียนที่ผลิตขึ้นใช้เองยังมีคุณภาพไม่น่าพอใจ ส่วนใหญ่เป็นเอกสารอัดสำเนา ยังไม่ได้ทำเป็นรูปเล่มจริงจัง เนื้อหา ก็เป็นการคัดลอกจากตำราที่มีอยู่แล้ว ไม่มีการเรียบเรียงใหม่ ตำราเรียนที่ทำเป็นรูปเล่มแล้วก็ยังต้องปรับปรุงอีกมาก แต่ทำได้ยากเพราะต้องรอให้จำหน่ายให้หมดก่อน การจำหน่ายก็ทำได้จำกัดทำให้หมดช้า

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๓๑.๘๑ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่ เอกสารและตำราประกอบการเรียนที่ภาควิชาผลิตขึ้นยังมีคุณภาพไม่ดีนัก เพราะไม่มีเวลาในการค้นคว้า การจำหน่ายก็อยู่ในวงจำกัดจึงไม่เกิดการจูงใจที่จะทำ ตำราที่ผลิตก็ทำขึ้นเพื่อเป็นผลงานในการขอตำแหน่งทางวิชาการ การลงทุนผลิตเพื่อจำหน่ายจริง ๆ มีน้อยและมักจะไม่คุ้มค่า

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พอใจเป็นอันดับที่สี่ หัวหน้าภาควิชาทุกกลุ่มยังไม่พอใจในคุณภาพของเอกสาร ตำราเรียนที่ผลิตขึ้นใช้ในภาควิชา ส่วนใหญ่จะให้เป็นเอกสารอัดสำเนา การทำเป็นรูปเล่มต้องใช้ทุนสูงแต่จำหน่ายได้ในจำนวนจำกัด ทำให้การปรับปรุงครั้งต่อไปทำได้ช้า เพราะต้องรอการจำหน่ายให้หมด

๑.๔ โครงการของภาควิชาไม่ประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของโครงการ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๘.๕๗ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า โครงการที่ได้รับอนุมัติให้ทำมีงบประมาณจำกัด ทำให้ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่คาดไว้ โครงการเตรียมเปิดสอนสาขาวิชาใหม่ก็มักจะพบอุปสรรคด้านคุณสมบัติเดิมของอาจารย์ที่มีอยู่ จะต้องใช้เวลาในการพัฒนาอาจารย์ให้มีความพร้อมมากพอสมควรจึงจะสามารถเปิดสอนได้

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๕๒.๐๘ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า โครงการต่าง ๆ ได้รับงบประมาณน้อย โดยเฉพาะภาควิชาที่เปิดใหม่มีงานที่จะต้องทำมากมาย เพราะถูกเร่งให้เปิด แต่งบประมาณมีจำนวนจำกัด เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น ก็มีไม่เพียงพอตามความต้องการ อุปสรรคสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความร่วมมือจากอาจารย์ในภาควิชามีน้อย หัวหน้าภาควิชาต้องทำงานคนเดียว แม้จะทำเสร็จแต่ผลงานที่ได้ก็ไม่น่าพอใจ เพราะไม่ใช่ผลงานของภาควิชาที่ทำร่วมกัน ไม่ใช่ผลงานที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ดี

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๔๐.๕๑ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า โครงการของภาควิชาไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากจะเป็นเพราะมีงบประมาณจำกัดแล้ว ยังไม่ได้รับความร่วมมือจากอาจารย์ในภาควิชาอีกด้วย งานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันหรือต้องช่วยกันทำก็มักจะล่าช้าไม่เสร็จตามกำหนด หัวหน้าภาควิชาบางคนต้องรับภาระทำเสียเองทั้งหมด บางครั้งต้องลดขั้นตอนในการทำงานซึ่งก็มีผลกระทบต่อผลงานอยู่บ้าง

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและโดยวิธีอื่นไม่พอใจเป็นอันดับที่สามของปัจจัยนี้ ความเห็นที่ตรงกันคือ การขาดงบประมาณหรือได้รับงบประมาณไม่เต็มตามที่ขอ ทำให้โครงการของภาควิชาไม่สำเร็จตามความมุ่งหมาย หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและโดยวิธีอื่นมีความเห็นตรงกันอีกว่า โครงการไม่สำเร็จ

ตามความมุ่งหมาย เป็น เพราะไม่ได้รับความร่วมมือในการทำงานจากอาจารย์ในภาควิชาอีกด้วย

๑.๕ งานในหน้าที่รับผิดชอบยังไม่ประสบผลสำเร็จ เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๔๗.๑๔ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างานในหน้าที่รับผิดชอบโดยส่วนรวมยังไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะการขาดงบประมาณสนับสนุนตามความต้องการ ภาควิชาเคยได้รับงบประมาณเพื่อพัฒนางานภาควิชาปีละหนึ่งหมื่นถึงสองหมื่นบาท แต่มาในระยะหลังได้รับน้อยลงไปเช่น ทั้งคณะวิชาซึ่งมี ๔ ภาควิชาได้รับเพียง ๒๐,๐๐๐ บาท เป็นต้น เงินค่าวัสดุฝึกเคยได้รับ ๔๐ % ของเงินที่เก็บได้ แต่ปัจจุบันได้รับเพียง ๖๐ % โดยเก็บไว้ที่ส่วนกลาง ๔๐ % นอกจากนั้นภาควิชายังขาดอัตรากำลังไม่สามารถเพิ่มอัตราอาจารย์ตามความต้องการ จึงกระทบไปถึงการเตรียมงานเปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๕๔.๓๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างานในหน้าที่ของตนยังไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะขาดความร่วมมือในการทำงาน และอาจารย์ในภาควิชาไปทำงานอื่นของวิทยาลัย ทำให้มีเวลาทำงานในภาควิชาลดลงไป นอกจากนั้นการที่หัวหน้าภาควิชาเริ่มต้นทำงานโดยไม่ทราบลักษณะงานในหน้าที่รับผิดชอบ ต้องเสียเวลาในการศึกษางานทำให้ลงมือทำงานล่าช้ากว่าที่คาดไว้ งานบางอย่างจึงยังไม่ประสบผลสำเร็จ เป็นที่น่าพอใจ หัวหน้าภาควิชาที่เข้ารับตำแหน่งครั้งแรกมีปัญหา เช่นนี้มาก หัวหน้าภาควิชาบางคนตั้งความหวังไว้สูงแต่ไม่สามารถประสบผลตามที่คาดหวังไว้ เพราะขาดงบประมาณสนับสนุน เช่นงานพัฒนาทางด้านวิชาการของภาคเพื่อเตรียมเปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพ เป็นต้น ภาควิชาที่เปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพไปแล้วก็ยังขาดสื่อการสอนอีกมาก ซึ่งทำให้มีผลกระทบไปถึงผลการเรียนของนักศึกษาด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๓๗.๒๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างานในหน้าที่ของตนยังไม่ประสบผลสำเร็จ เป็นที่น่าพอใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาภาควิชาเพื่อให้มีประสิทธิภาพทางด้านวิชาการพร้อมที่จะ เปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพนั้นยังไม่สามารถทำได้ตามที่คาดหวัง ภาควิชาที่มีกำลังคนน้อย การเลื่อนไหลอาจารย์มาช่วยยังทำไม่ได้แม้แต่ในวิทยาลัยครูเดียวกัน หรือแม้แต่ในคณะวิชาเดียวกันก็ทำได้ยาก ทำให้ภาควิชาที่เปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพประสบปัญหา หัวหน้าภาควิชาหลายคนไม่สามารถแก้ปัญหานี้ได้ งานอีกหลายอย่างที่ต้องใช้งบประมาณมาก ก็ยังไม่ประสบผล เป็นที่น่าพอใจ เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้ง หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่งของปัจจัยนี้ทั้งสามกลุ่ม หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างานในหน้าที่รับผิดชอบของตนยังไม่ประสบผลสำเร็จ เป็นที่น่าพอใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานพัฒนาทางด้านวิชาการของภาควิชา หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่ม เห็นว่าการขาดงบประมาณทำให้งานไม่สามารถพัฒนาไปได้ตามที่คาดหวัง การขาดอัตรากำลังเป็นสาเหตุรองลงไป หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อเห็นว่า การขาดความร่วมมือในการทำงานของอาจารย์ในภาควิชาทำให้งานบางอย่างไม่ประสบผลสำเร็จด้วย

๒. ด้านความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการยอมรับนับถือ

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่น มีความไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๑๕ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น ไม่พึงพอใจต่อการได้รับการยอมรับนับถือ

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา เข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|--|----------------------------------|--------|-------------|--------|----------|--------|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. ผู้บริหารไม่รับฟังความเห็นหรือข้อเสนอ | | | | | | |
| มีการตอบสนองไม่ เป็นที่น่าพอใจ | ๕๐.๐๐ | ๒ | ๕๐.๐๐ | ๒ | ๕๐.๐๐ | ๒ |
| ๒. อาจารย์ในภาควิชาไม่ยอมรับนับถือ | | | | | | |
| ไม่ร่วมมือในการทำงาน | ๘๕.๗๑ | ๑ | ๖๔.๕๘ | ๑ | ๖๘.๑๘ | ๑ |
| ๓. วิทยาลัยไม่ได้มอบหมายให้ทำงานอื่นที่ | | | | | | |
| มีความรู้ความสามารถ หรือความถนัด | ๒๑.๔๓ | ๓ | ๓๘.๕๘ | ๓ | ๕๐.๐๐ | ๒ |

จากตาราง ๑๕ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังต่อไปนี้

๒.๑ ผู้บริหารไม่รับฟังความเห็นหรือข้อเสนอ มีการตอบสนองไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า ผู้บริหารของวิทยาลัยไม่รับฟังความเห็นหรือข้อเสนอของหัวหน้าภาควิชาแม้จะเสนอความเห็นในที่ประชุมแต่ก็มักจะไม่ได้รับการตอบสนอง ผู้บริหารมักจะยืนยันในหลักการเดิมของตนเองอยู่ การเสนอความเห็นก็มักจะไม่ได้รับการตอบสนองในทางลบหรือแปรเจตนา เป็นอย่างอื่นที่ไม่เป็นที่น่าพอใจของหัวหน้าภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า ข้อเสนอของหัวหน้าภาควิชาที่มีการตอบสนองที่ไม่น่าพอใจ คำตอบที่ได้รับมักจะเป็นคำตอบที่ไม่จริงใจ และมีบ่อยครั้งที่ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของหัวหน้าภาควิชา หัวหน้าภาควิชาจึงเป็นฝ่ายรับมาปฏิบัติเพียงอย่างเดียวไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น ในที่ประชุมก็มักจะเป็นฝ่ายรับทราบจากฝ่ายบริหารของวิทยาลัย การตอบสนองบางทีก็เป็นเพียงการปลอบใจ แต่ไม่ได้ปฏิบัติตามที่พูดไว้ ข้อเสนอที่เกี่ยวข้องกับการเงินมักจะถูกปฏิเสธทันที

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า ผู้บริหารมักจะไม่รับฟังข้อเสนอของหัวหน้าภาควิชา การรับฟังบางครั้งก็ไม่จริงใจ กล่าวคือ ไม่ใช่เป็นการรับฟังเพื่อนำไปพิจารณา บางครั้งก็ยังย้อนกลับเป็นผลร้ายต่อผู้เสนออีกด้วย การเสนอขอเงินเดือนสองชั้นให้กับอาจารย์ในภาควิชาไม่ได้รับการตอบสนองเลย การเปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพบางสาขาวิชาหัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสได้เสนอความคิดเห็น ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะเปิดสอนสาขาใด ในภาควิชาไหนบ้าง เป็นต้น การเสนอความเห็นโดยการบันทึกบางครั้งก็มักจะถูกหยาบเจียบไปเลย

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุของปัจจัยข้อนี้มา เป็นอันดับที่สองของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็นตรงกันในเรื่องที่ไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและผู้บริหารไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นที่หัวหน้าภาควิชาเสนอ แม้บางครั้งจะมีการตอบสนองแต่เป็นการตอบสนองในทางลบ หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นเห็นตรงกันอีกว่า ผู้บริหารมักจะเป็นผู้เสนอให้หัวหน้าภาควิชารับมาปฏิบัติโดยไม่ต้องแสดงความคิดเห็น

๒.๒ อาจารย์ในภาควิชาไม่ยอมรับนับถือ และไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๔๕.๗๑% หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาไม่มีอำนาจในการบริหารบุคคล ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาอย่างแท้จริง จึงไม่ได้รับการยอมรับการเป็นหัวหน้าหรือเป็นผู้บังคับบัญชา ไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่ให้คุณให้โทษแก่เขาได้ หัวหน้าภาควิชาจึงเป็นผู้จัดการทางด้านวิชาการของภาควิชา รวมทั้งเป็นผู้ให้บริการแก่ภาควิชาอีกด้วย การไม่ยอมรับนับถือมีผลต่อความร่วมมือในการทำงาน กล่าวคือ อาจารย์ในภาควิชาไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานในภาควิชา หัวหน้าภาควิชาต้องใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ขอร้องให้ช่วยเหลือการทำงาน งานของภาควิชาจึงเป็นภาระหนักของหัวหน้าภาควิชา เนื่องจากงานที่มอบหมายแล้วไม่ก้าวหน้า รับงานไปแล้วไม่ทำให้เสร็จทันตามกำหนด ขณะเดียวกันก็มีอาจารย์บางคนที่มีความสามารถ ก็มักจะไปช่วยงานในแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ของวิทยาลัยทำให้มีเวลาทำงานให้กับภาควิชาน้อยลง หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าฝ่ายจะมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อเขามากกว่าหัวหน้าภาควิชาของเขาเอง เพราะหัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าฝ่ายสามารถขอความดีความชอบคือขอเลื่อนเงินเดือนสองขั้นให้กับเขาได้ในขณะที่ความเห็นของหัวหน้าภาควิชาในเรื่องนี้ไม่มีน้ำหนัก งานที่ไม่เกี่ยวกับการสอนโดยตรงจึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชา ผู้บริหารต้องการเรื่องใดก็ส่งผ่านมาทางหัวหน้าภาควิชาโดยที่หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถจะสั่งให้ใครทำต่อไปอีก ผลสุดท้ายก็ต้องลงมือทำเอง

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๖๔.๕๔% หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาเริ่มเข้าทำงานโดยการได้รับมอบหน้าที่การงาน แต่ไม่ได้รับมอบอำนาจในการบังคับบัญชาอาจารย์ในภาควิชา ผู้ที่ได้รับการเสนอให้เป็นหัวหน้าภาควิชาจึงไม่ค่อยได้รับการยอมรับนับถือ และไม่ได้รับความร่วมมือในการทำงาน ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจึงมักเป็นผู้ที่ยืนสามารถทำงานหลาย ๆ อย่างแทนอาจารย์ในภาควิชาได้ เช่น การประชุมในนามภาควิชา การรับงานมาทำแทนภาควิชา ตลอดจนการจัดซื้อหรือจัดหาวัสดุในการทำงานมาให้อาจารย์ในภาควิชา เป็นต้น ส่วนมากก็มักได้รับการยอมรับเฉพาะในเรื่องอย่างนี้ แต่ไม่ได้รับการยอมรับนับถือว่าเป็นผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้คุณหรือให้โทษกับอาจารย์ในภาควิชาได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ ความร่วมมือในการทำงานก็จะน้อยลงไป การมอบหมายงานของภาควิชาให้อาจารย์ทำจึงต้องมีการทวง มีการถามบ่อย ๆ เพื่อให้งานก้าวหน้าหรือเสร็จทันตามกำหนด หัวหน้าภาควิชาต้องขอให้วิทยาลัยใช้คำสั่งโดยตรงงานจึงจะก้าวหน้าไปได้ งานด้านการสอนมักจะมียาวิชาที่อาจารย์ไม่ยอมสอน หรือไม่ยอมสอน หัวหน้า-

ภาควิชาจึงต้องรับภาระสอนเสียเอง งานนิเทศการฝึกสอนเป็นงานที่ไม่ได้รับความร่วมมือจาก อาจารย์มาก อาจารย์บางคนที่มีความสามารถสูงควรจะทำประโยชน์ให้กับภาควิชาหรือนักศึกษาได้ มากก็มักจะได้รับคำสั่งให้ไปช่วยงานในแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ เป็นเหตุให้ไม่สามารถทำงานให้กับภาควิชาได้มากนัก หัวหน้าภาควิชาจึงต้องรับภาระงานของภาควิชาเพิ่มขึ้น

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๖๘.๑๘ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า การ ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นนั้นได้รับการยอมรับนับถือจากอาจารย์ในภาควิชาน้อยมาก เพราะไม่ได้เข้าสู่ตำแหน่ง เพราะความสามารถหรือเพราะการสร้างบารมีมาก่อน เป็นเหตุให้ความ ร่วมมือมีน้อยลงไปอีกด้วย หัวหน้าภาควิชาบางคนเปลี่ยนกันดำรงตำแหน่ง หรือจับสลากเป็นหัวหน้า ภาควิชา ย่อมแสดงถึงว่าไม่มีใครอยากรับตำแหน่งนี้ในภาควิชานั้นอยู่แล้ว ดังนั้น นอกจากจะไม่ได้ ได้รับความร่วมมือแล้ว ยังต้องเป็นผู้ประสานงาน คอยแก้ปัญหาให้กับอาจารย์ในภาควิชาอีกด้วย งานที่ อาจารย์รับไปทำนั้น มีบ่อย ๆ ที่ไม่ทำเอาดี ๆ และในภาควิชาหนึ่ง อาจารย์ขอแก้ไขแผนการเปิด สอนรายวิชาในภาคเรียนหนึ่ง เพราะไม่อยากจะสอนรายวิชานั้น และทำได้สำเร็จโดยหัวหน้าภาควิชา ไม่ทราบเรื่อง เมื่อทราบเรื่องแล้วก็ไม่สามารถจัดการอะไรได้

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้ของ ปัจจัยนี้เป็นอันดับที่หนึ่ง ทั้งสามกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาต่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่าไม่ได้รับการยอมรับ นับถือและไม่ได้ได้รับความร่วมมือในการทำงานจากอาจารย์ในภาควิชา ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าภาควิชา ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาอาจารย์ในภาควิชา จึงไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้บังคับบัญชา มี ผลไปถึงความร่วมมือในการทำงานมีน้อยลงไป หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งมีความเห็นอีกว่า หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าฝ่ายที่อาจารย์ในภาควิชาไปทำงานด้วยนั้นจะมีอิทธิพลต่ออาจารย์มากกว่า หัวหน้าภาควิชา เพราะสามารถขอความดีความชอบคือขอ เลื่อน เงิน เดือนสองชั้นให้กับอาจารย์ได้

๒.๓ วิทยาลัยไม่ได้มอบหมายให้ทำงานอื่นที่มีความรู้ ความสามารถหรือความถนัด

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชามีความ เห็นว่า เมื่อทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาแล้วมักจะไม่ได้รับแต่งตั้งให้ทำงานอื่น ๆ ของวิทยาลัยอีกขณะที่ เขาเองมีความรู้ ความสามารถหรือความถนัดและเคยทำอยู่บ้างแล้ว เมื่อมีการแต่งตั้งครั้งใหม่ก็มัก จะแต่งตั้งคนอื่นหรือไม่มีชื่อร่วมในคณะกรรมการใหม่นั้นด้วย ทำให้รู้สึกที่ ตนเองไม่มีความรู้ความ สามารถที่จะทำงานนั้น บางคนก็รู้สึกเสียตายที่ไม่ได้ทำงานในลักษณะนั้น ทั้ง ๆ ที่ยังสามารถทำได้อยู่

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๓๙.๕๔ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น
ว่า ก่อนได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ตนเองได้รับมอบหมายจากทางวิทยาลัย
ให้เป็นวิทยากร เป็นกรรมการเฉพาะกิจ หรือเป็นหัวหน้าแผนก เป็นต้น เมื่อดำรงตำแหน่งหัวหน้า
ภาควิชาแล้ว ก็มีการแต่งตั้งบุคคลอื่นแทน หรือเมื่อหมดวาระแล้วตนเองก็ไม่ได้รับแต่งตั้งอีก หัวหน้า
ภาควิชาบางคนลาออกโดยมารยาท และก็ไม่ได้รับการทดแทน หรือไม่ได้รับการทาบทามให้เข้าร่วม
ทำงานในครั้งต่อไปอีก บางคนคิดว่า เมื่อหมดวาระของหัวหน้าภาควิชาแล้วยังคิดจะกลับไปทำงาน
นั้นอีก เพราะ เป็นงานที่มีความถนัดมาก

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๔๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น
ว่าการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาทำให้ต้องทิ้งงานที่ตนเองมีความรู้ มีความถนัดอยู่แล้ว หลังจาก
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาแล้วก็ไม่ได้รับแต่งตั้งให้ทำงานพิเศษอื่นอีก อาจจะทำให้ความรู้ หรือ
ความถนัดในด้านนั้นลดน้อยถอยลงไป และอาจจะ เป็นไปได้ด้วยว่า ตนเองไม่ได้รับการยอมรับใน
ความรู้ความสามารถทางด้านนั้น ทั้ง ๆ ที่การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชามีความถนัดน้อยกว่า

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งและโดยการ เสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม
แต่หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจ เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความ เห็นสอดคล้อง
กันว่า หลังจากดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาแล้ว วิทยาลัยไม่ได้แต่งตั้ง หรือมอบหมายให้ทำงานอื่นที่
ยังมีความรู้ ความสามารถหรือความถนัดให้ทำอีก หัวหน้าภาควิชายังอยากจะทำงานที่ตนเองมีความรู้
ความสามารถหรือความถนัดนั้นอยู่ แต่เมื่อไม่ได้รับมอบหมายหรือได้รับแต่งตั้งทำให้รู้สึกว่ตนเองไม่
ได้รับการยอมรับในด้านนั้น และมีความ เสียหายความรู้ ความสามารถทางด้านนั้นอยู่

๓. ด้านความไม่พึงพอใจต่อลักษณะงาน

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการ เลือกตั้ง โดยการ เสนอชื่อและโดยวิธีอื่น มีความ
ไม่พึงพอใจต่อบัณฑิตดังต่อไปนี้

ตาราง ๑๖ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น ไม่พึงพอใจต่อลักษณะของงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา เข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|---|----------------------------------|--------|-------------|---|----------|---|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | อันดับ | % | อันดับ | |
| ๑. ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาไม่ชัดเจน | ๖๔.๒๔ | ๑ | ๖๒.๕๐ | ๑ | ๕๐.๐๐ | ๓ |
| ๒. ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาไม่ท้าทาย | | | | | | |
| ความสามารถ | ๔๒.๘๖ | ๒ | ๕๘.๓๓ | ๒ | ๕๐.๐๐ | ๓ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถคิดริเริ่มงานใหม่ | | | | | | |
| ในภาควิชา | ๒๑.๔๓ | ๔ | ๔๑.๖๗ | ๔ | ๖๓.๖๔ | ๑ |
| ๔. ลักษณะงานไม่ส่งเสริมความรู้ | | | | | | |
| ความสามารถ หรือประสบการณ์ | ๗.๑๔ | ๖ | ๓๓.๓๓ | ๖ | ๒๗.๒๗ | ๖ |
| ๕. ลักษณะงานไม่สอดคล้องกับความรู้ | | | | | | |
| ความ | | | | | | |
| สามารถ หรือประสบการณ์ | ๓๕.๗๑ | ๓ | ๓๗.๕๐ | ๕ | ๔๕.๔๕ | ๔ |
| ๖. หัวหน้าภาควิชาไม่ได้ศึกษางานก่อนรับ | | | | | | |
| หน้าที่และไม่ได้รับมอบหมายงานจาก | | | | | | |
| หัวหน้าภาควิชาคนก่อน | ๒๑.๔๓ | ๕ | ๔๗.๙๒ | ๓ | ๕๔.๕๔ | ๒ |

จากตาราง ๑๖ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังต่อไปนี้

๓.๑ ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาไม่ชัดเจน

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๖๔.๒๔ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า ลักษณะงานในหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชา ยังไม่มีการกำหนดขอบเขตให้ชัดเจน มีลักษณะเป็นงานปิด กล่าวคือ ไม่เป็นที่ทราบกันทั่วไปว่าเมื่อเป็นหัวหน้าภาคแล้วจะต้องทำอะไรบ้าง ผู้ที่ได้รับ

แต่งตั้งต้องลงมือทำงานด้วยตนเองอยู่ระยะหนึ่งจึงจะทราบว่าจำเป็นต้องทำอะไรบ้าง หัวหน้าภาควิชาที่ไม่ได้รับการอบรมชี้แจงเกี่ยวกับลักษณะงานก่อนเข้ารับหน้าที่ ไม่เคยร่วมงานเป็นรองหัวหน้าภาควิชาหรือ เลขานุการภาควิชาก่อนเข้ารับหน้าที่ก็จะต้องทำงานลองผิดลองถูกชั่วระยะเวลาหนึ่ง ทำให้เสียเวลาและ เป็นการเสี่ยงต่อการทำให้งานเสียหายได้

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๖๒.๕๐% หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่ามีลักษณะงานในหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชา แม้ว่าจะมีการกำหนดไว้แต่เป็นการกล่าวถึงขอบเขตกว้าง ๆ ยังไม่ได้นำมาพิจารณาหรือตีความรายละเอียดในแต่ละวิทยาลัย แนววิธีปฏิบัติเกี่ยวกับงานแต่ละอย่าง เป็น เรื่องที่ต้องศึกษาเอาเอง เป็นส่วนใหญ่ งานที่เกี่ยวข้องกับระเบียบราชการ เฉพาะ เรื่อง เช่น การเงิน การพัสดุ งานสารบรรณ ที่เสี่ยงต่อความผิดพลาดน่าจะมีการอบรมหรือ ประถมนิเทศหัวหน้าภาควิชาก่อนเข้ารับหน้าที่เพื่อให้เข้าใจวิธีปฏิบัติ เป็น เรื่อง ๆ จะทำให้ประหยัดเวลากว่าการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองมาก

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่ามีงานในหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชานั้นน่าจะได้รับการสัมมนา เฉพาะวิทยาลัยควรที่จะให้รับผิดชอบเรื่องอะไร มีอำนาจทำอะไรได้แค่ไหน ควรนำเอารายละเอียดที่กรมการฝึกหัดครูกำหนดไว้มาตีความร่วมกันระหว่างหัวหน้าภาควิชา และผู้บริหารของวิทยาลัยครู เพื่อเป็นที่ตกลงและยอมรับกันทุกฝ่าย จึงจะสามารถปฏิบัติให้สอดคล้องกันได้ทั้งระบบ ควรมึ่อมือเป็นแนวปฏิบัติสำหรับหัวหน้าภาควิชาและมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับความเป็นจริง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขแนวปฏิบัติ ซึ่งมักจะมีเสมอเมื่อมีการเปลี่ยนตัวผู้บริหาร

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่ง แต่หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อมีความเห็นสอดคล้องกันคือ ลักษณะงานในหน้าที่หัวหน้าภาควิชายังไม่ชัดเจน กรมการฝึกหัดครูได้กำหนดไว้กว้าง ๆ แต่ละวิทยาลัยครูก็ยังคงมีการลดมีการเพิ่มแตกต่างกัน แนววิธีปฏิบัติงานก็ยังไม่ชัดเจน หัวหน้าภาควิชาจะต้องลองปฏิบัติด้วยตัวเองสักระยะหนึ่งจึงจะพอเข้าใจ หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นเห็นว่า ควรเอารายละเอียดของงานในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาที่กรมการฝึกหัดครูมาตีความร่วมกันและกำหนดแนววิธีปฏิบัติให้แน่นอน และสอดคล้อง

คล้องกันทั้งระบบ เพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น

๓.๒ ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาไม่ทำลายความสามารถ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๔๒.๘๖ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า งานของหัวหน้าภาควิชามีลักษณะทำลายให้ทำในระยะแรก ๆ คือ หลังจากได้รับเลือกตั้งให้เข้าดำรงตำแหน่งก็มีความตั้งใจที่จะทำที่ดีที่สุด หลังจากทำงานไปไม่นานก็พบว่ามีอุปสรรค ทำให้ท้อถอยเพราะปัญหาหลายอย่างที่ไม่สามารถแก้ไขด้วยตัวเองได้ หัวหน้าภาควิชาบางคนเห็นว่า งานในหน้าที่หัวหน้าภาควิชาเป็นงานประจำที่จะต้องทำตามกำหนดและทำให้เสร็จเป็นเรื่อง ๆ ไป หัวหน้าภาควิชาที่ได้รับเลือกตั้งครั้งที่สอง เห็นว่างานไม่มีลักษณะทำลายอีก แต่มีความตั้งใจจะทำงานเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องที่เคยทำไว้เมื่อดำรงตำแหน่งครั้งแรก

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๘.๓๓ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเป็นเรื่องที่คนในภาควิชาจะต้องทำหน้าที่นี้คนหนึ่ง ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อก็ตกอยู่ในภาวะจำยอม งานที่อยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาไม่ได้ทำลายให้อยากทำหรืออยากดำรงตำแหน่งนี้ ลักษณะงานก็ไม่ต้องใช้ความสามารถอะไรมากมายนัก บางคนเห็นว่า อยากจะคิด อยากจะทำอะไรใหม่ ๆ ขึ้นมาบ้างเหมือนกัน แต่เมื่อพบอุปสรรคในเรื่องงบประมาณและผู้ร่วมงานก็ทำให้ท้อใจมาก

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาไม่ใช่เพราะงานในหน้าที่นี้ทำลายความสามารถให้ทำแต่อย่างใด การดำรงตำแหน่งเป็นการถูกบังคับมาตั้งแต่แรก ลักษณะงานเป็นการรับใช้คนอื่นหรือทำงานแทนคนอื่นมากกว่า งานที่ทำก็เป็นงานธรรมดาที่ไม่มีอะไรเด่นน่าสนใจทำมากไปกว่างานประจำอื่น ๆ บางคนเห็นว่างานนี้เป็นงานที่หนักและเหนื่อย

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับสองของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจเป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งเห็นว่า งานของหัวหน้าภาควิชาเป็นงานประจำ มีลักษณะทำลายในระยะแรกแต่เมื่อทำแล้วมีอุปสรรคที่ไม่สามารถแก้ไขได้ก็ทำให้ท้อถอย หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นมีความเห็นว่าถูกบังคับให้ทำงานในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ลักษณะงานเป็นงานธรรมดา บางครั้งก็พบว่า เป็นงานหนักด้วย

๓.๓ หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถคิดริเริ่มงานใหม่ในภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า การริเริ่มงานใด ๆ ในภาควิชามักจะพบกับอุปสรรคในเรื่องงบประมาณ ซึ่งได้รับเป็นค่าวัสดุเพียงปีละ ๒,๐๐๐ บาท การขาดกำลังคนในการช่วยทำงาน ทำให้ภาควิชาไม่สามารถคิดริเริ่มงานขึ้นมาอีก จึงพยายามทำงานที่มีอยู่ให้ดีที่สุดเท่านั้น การไม่ทราบบทบาทและทิศทางของวิทยาลัยครู เป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้ภาควิชาไม่กล้าที่จะคิดทำงานหรือริเริ่มบริการชุมชน หรือการวิจัยได้อีก และถ้าเขียนโครงการไปก็มักจะไม่ได้รับอนุมัติตามที่เสนอขอ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๑.๖๗ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่าไม่สามารถคิดงานหรือโครงการใหม่ของภาควิชาได้ สาเหตุใหญ่ก็คือ ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณประการต่อมาก็คือ งานที่ทำประจำอยู่ก็มีมากพออยู่แล้ว จึงพยายามทำงานที่มีอยู่ให้เสร็จสิ้นเสียก่อน งานพัฒนาวิชาการของภาควิชา รวมทั้งการเตรียมความพร้อมสำหรับ เปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพ เป็นงานที่จะต้องทำอย่างแน่นอน แต่เมื่อขาดกำลังคนและกำลังเงินก็ไม่สามารถคิดและทำไปได้สะดวกนัก วิทยาลัยครูบางแห่งให้ประหยัดและตัดค่าใช้จ่ายของภาควิชา เช่น ลดเงินค่าวัสดุฝึกลงไปเป็นต้น การคิดทำงานหรือโครงการใหม่จึงมักจะไม่ได้รับการสนับสนุน

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๖๓.๖๔ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า ภาควิชามีงานที่จะต้องพัฒนาเพิ่มขึ้นอีกมาก โดยเฉพาะภาควิชาที่ก่อตั้งขึ้นมาใหม่ มีกำลังคนน้อยแต่ก็ได้ออกตั้งขึ้นแล้วเพื่อรองรับการ เปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพ การพัฒนาภาควิชาทางด้านวิชาการ การจัดหาเครื่องมือ สื่อการเรียน ให้มีใช้สะดวกและเพียงพอ สิ่งเหล่านี้หลายภาควิชายังคงได้แต่คิด แต่ไม่สามารถลงมือทำไปได้ตลอด

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับสี่ แต่หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับหนึ่ง หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มต่างไม่พอใจ เพราะไม่มีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ ทำให้ภาควิชาไม่สามารถมีความคิดริเริ่มงานหรือโครงการของภาควิชาขึ้นมาอีก การขาดกำลังอาจารย์เป็นสาเหตุรองลงไป หัวหน้าภาควิชาที่ก่อตั้งใหม่ไม่พอใจ เป็นอันดับที่หนึ่ง เพราะภาควิชาเหล่านี้ต้องการพัฒนาตัวเองในหลาย ๆ ด้านให้เท่าเทียมกับภาควิชาที่มีอยู่เดิม และให้สามารถสอนหลักสูตรวิชาชีพได้ดีด้วย

๓.๔ ลักษณะงานไม่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์

หัวหน้าภาควิชาโดยการแต่งตั้งไม่พอใจจำนวน ๗.๑๔ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการทำงานในหน้าที่หัวหน้าภาควิชาไม่ทำให้ได้รับความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์เพิ่มขึ้นในเกณฑ์ที่น่าพอใจ เพียงแต่ทำให้ทำงานเพิ่มขึ้นจากเดิม เช่นการร่วมประชุมในฐานะหัวหน้าภาควิชา การติดต่อประสานงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นงานคล้ายงานเสมือนมากกว่า นอกเหนือจากนี้ก็มีโอกาสได้รับประสบการณ์หรือความรู้ใหม่เช่นเดียวกับอาจารย์ทั่วไป

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๓๓.๓๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการดำเนินงานในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาไม่ทำให้เกิดความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์ใหม่ใด ๆ การเปลี่ยนแปลงภายในวิทยาลัย เช่น การรวมเป็นสหวิทยาลัยล้านนา ก็ยังไม่มีผลกระทบ ให้มีการเปลี่ยนแปลงถึงภาควิชาแต่อย่างใด

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๒๗.๒๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาไม่ทำให้เกิดความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์เพิ่มขึ้นคุ้มค่ากับการทำงานหนักทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ บางคนเกิดความเบื่อหน่ายที่ต้องทำงานซ้ำซาก

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่น ๆ ไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หกทั้งสามกลุ่ม คือไม่พอใจต่อสาเหตุนี้น้อยที่สุดทั้งสามกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาทั้งหมดเห็นว่า งานในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาไม่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ

๓.๕ ลักษณะงานไม่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๓๕.๗๑ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการทำงานบริหารในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต้องเผชิญกับการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนทำให้เบื่อหน่าย การแก้ปัญหาต้องประสานงานกับคนอื่น หรือฝ่ายต่าง ๆ หลายหน่วยงาน การทำงานเช่นนี้หัวหน้าภาควิชาบางคนไม่มีความถนัด หัวหน้าภาควิชาที่ไม่เคยผ่านงานบริหารมาเลย จะพบว่าการทำงานบางครั้งก็สิ้นความรู้สึกของตนเองมาก เช่น การได้รับคำสั่งให้ทำงานโดยตนเองไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น หรือโต้แย้ง เป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๓๗.๕๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น

ว่า งานบริหารมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถเดิม บางคนอาจจะทำงาน ด้านวิชาการคือการเรียนการสอนเท่านั้น เมื่อได้รับการเสนอชื่อก็จำเป็นต้องยอมรับ คาดว่าจะไม่ยุ่งจนครบวาระ หัวหน้าภาควิชาบางคนเห็นว่า ตนเองไม่สามารถจะเสียสละเพื่อรับภาระหนักเช่นนี้ได้

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๔๕.๔๕ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่ ลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาไม่ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน เพราะมีข้อจำกัดในการทำงาน หลายอย่าง การปกครองอาจารย์ในภาควิชามีความแตกต่างจากการปกครองนักศึกษา หัวหน้าภาควิชาที่มีความอดิษฐ์ใจที่ไม่สามารถทำอะไรได้ตามที่ต้องการ มีความต้องการจะลาออกก่อนครบวาระ เพื่อทำงานสอนอย่าง เดียวที่มีอิสระมากกว่า

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับสาม หัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่ห้า หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้ง เห็นว่า งานของหัวหน้าภาควิชาคือ การต้องแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ แต่หัวหน้าภาควิชา ไม่มีความถนัดในการประสานงาน บางคนต้องทำงานฝืนความรู้สึก หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น เห็นว่า ตนเองไม่มีความถนัดในการบริหาร แต่ถนัดทางด้านวิชาการมากกว่าและ เรื่องนี้อาจจะเป็นสาเหตุทำให้การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาไม่ครบวาระ

๓.๖ หัวหน้าภาควิชาไม่ได้ศึกษางานก่อนรับหน้าที่และไม่ได้รับมอบหมายงานจากหัวหน้าภาควิชาคนก่อน

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความ เห็นว่า การทำงานในหน้าที่หัวหน้าภาควิชาไม่มีความต่อเนื่องกันกับหัวหน้าภาควิชาคนก่อน เพราะ ไม่ได้ศึกษางานและไม่ได้มีการมอบหมายงานก่อนการเข้ารับตำแหน่งแต่อย่างใด การทำงานเริ่มต้น ด้วยความไม่รู้ ต้องใช้ความสามารถในการสืบเสาะค้นหาว่า งานแต่ละอย่างได้ทำไปถึงขั้นไหนแล้ว บางภาควิชางานไม่เป็นระบบ งานเก่าที่ทำไปแล้วก็ไม่ชัดเจน บางคนต้องสะสางงานเก่าด้วยตนเอง ถ้าไม่ทำเช่นนั้นงานก็จะไม่ก้าวหน้า การมอบหมายงานควรทำอย่างเป็นทางการและจริงจังจะทำให้ งานต่อเนื่องกัน งานไม่ชะงัก การให้หัวหน้าภาควิชาคนใหม่มีโอกาสได้ศึกษางานก่อนการเข้ารับ หน้าที่ จะช่วยให้มีความชัดเจนและความต่อเนื่องของงาน

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๗.๙๒ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าเป็นที่
เมื่อเริ่มทำงานนั้นต้องศึกษางานด้วยตนเอง ถ้าหัวหน้าภาคคนก่อนยังอยู่ก็สามารถสอบถามได้ แต่
ถ้าถูกย้ายหรือไม่อยู่ด้วยเหตุอื่นก็เป็นการเริ่มต้นใหม่ แต่บางคนได้รับคำแนะนำเพียงบางเรื่อง นอก
จากนั้นขอให้ศึกษาเอง บางภาควิชามอบหมายแต่บัญชีครุภัณฑ์เท่านั้น การไม่ทราบแนวปฏิบัติงาน
ด้านต่าง ๆ ทำให้เสียเวลามากในการศึกษางานและวิธีการทำงานแต่ละเรื่อง

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่น ไม่พอใจจำนวน ๕๔.๕๕ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าเป็นที่
การทำงานไม่ได้ทำต่อ เนื่องกันกับหัวหน้าภาควิชาคนก่อน เพราะไม่ได้รับมอบหมายงานหรือได้รับการ
แนะนำชี้แจง บางเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับระเบียบราชการ เช่นการเงิน การพัสดุ เป็นต้น ต้อง
มีการศึกษาและต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องกับหัวหน้าภาควิชาคนก่อน การเริ่มเข้ารับตำแหน่งกลาง
ปีการศึกษาจะทำให้มีปัญหามากกว่าการเริ่มเข้ารับตำแหน่งต้นปีการศึกษา เพราะงานหลายอย่างมี
การตัดตอนระหว่างปีการศึกษา หัวหน้าภาควิชาคนใหม่จะสามารถเริ่มงานใหม่ได้มาก

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่ห้า หัวหน้าภาควิชาโดย
การเสนอชื่อไม่พอใจเป็นอันดับที่สาม และหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจเป็นอันดับที่สอง หัวหน้า
ภาควิชาทั้งสามกลุ่มไม่พอใจในเรื่องที่ไม่ได้รับการชี้แจงแนะนำ ไม่มีโอกาสได้ศึกษางานก่อนที่จะ
เข้ารับตำแหน่ง จะทำให้ทำงานไม่ต่อเนื่องกัน การทำงานต้องหยุดชะงักในบางเรื่อง หัวหน้าภาควิชา
โดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นเห็นว่า งานที่เกี่ยวกับระเบียบราชการที่จะมีวิธีปฏิบัติเฉพาะ ควรมี
การมอบหมายและตรวจสอบก่อนการมอบหมายให้ถูกต้อง หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นมีความเห็นอีกว่า
การมอบหมายงานและการเริ่มต้นทำงาน ควรเริ่มต้นปีการศึกษา การเริ่มต้นทำงานกลางปีทำให้งาน
ชะงักในบางเรื่อง เพราะหัวหน้าภาควิชาคนใหม่ต้องศึกษางานเก่าให้เข้าใจจึงจะทำต่อไปได้

๔. ด้านความไม่พึงพอใจต่อความรับผิดชอบในการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น ไม่
พึงพอใจต่อบรรณานี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๑๗ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น ไม่พึงพอใจต่อความรับผิดชอบในการทำงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา เข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|--|----------------------------------|--------|-------------|--------|----------|--------|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. หัวหน้าภาควิชาไม่มีอิสระในการตัดสินใจ ในการทำงานหรือแก้ปัญหาในหน้าที่ | ๗๑.๔๓ | ๑ | ๔๓.๗๕ | ๑ | ๓๖.๓๖ | ๒ |
| ๒. หัวหน้าภาควิชามีภาระรับผิดชอบงานเพิ่มขึ้น ทั้งในเวลาและนอกเวลา | ๒๘.๕๗ | ๓ | ๓๗.๕๐ | ๓ | ๔๐.๙๑ | ๑ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบงานที่ต้อง ปฏิบัติตามระเบียบราชการเฉพาะอย่าง เพิ่มขึ้น | ๓๕.๗๑ | ๒ | ๓๙.๕๘ | ๒ | ๒๒.๗๓ | ๓ |

จากตาราง ๑๗ แสดงว่าสาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชา ดังต่อไปนี้

๔.๑ หัวหน้าภาควิชาไม่มีอิสระในการตัดสินใจในการทำงานหรือแก้ปัญหาในหน้าที่

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๗๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า ในการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหา หรือในการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ หัวหน้าภาควิชาจะต้องประชุมอาจารย์ในภาควิชาเพื่อขอความเห็น การประชุมบางทีก็ทำได้ไม่สะดวกและไม่สามารถทำได้บ่อย ๆ ทำให้มีความอึดอัดในการจะตัดสินใจ เพราะการตัดสินใจที่อาจารย์ในภาควิชาไม่เห็นด้วย มีผลคือ การไม่ได้รับความร่วมมือในการทำงาน บางคนมีความรู้สึกที่ว่า ถ้าหัวหน้าภาควิชาตัดสินใจเอง หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบการทำงานเอง เป็นต้น การตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาบางทีก็ทำให้กระทบกับคนอื่น ทำให้เกิดความขัดแย้ง ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ไม่ปรารถนาในภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๓.๗๕ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็น

ว่า การตัดสินใจทำงานในภาควิชา หัวหน้าภาควิชาจะใช้วิธีประชุมอาจารย์ในภาควิชา เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง แต่ก็ทำให้ไม่สะดวก การจัดรายวิชาให้อาจารย์ในภาควิชารับผิดชอบสอนก็ต้องประชุม เป็นต้น อาจารย์ในภาควิชาจะต้องมีส่วนร่วมเสมอ ขณะเดียวกันบางเรื่องผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจให้โดยภาควิชาเป็นผู้รับมาปฏิบัติเท่านั้น ทำให้เกิดความไม่พอใจทั้งหัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ในภาควิชาด้วย การให้อาจารย์ในภาควิชาไปทำงานพิเศษนอกภาควิชา หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสพิจารณาหรือตัดสินใจในเรื่องนี้เลย ส่วนมากจะส่งตรงไปถึงตัวบุคคลให้ไปช่วยงาน ทั้งภาระหนักให้หัวหน้าภาควิชารับผิดชอบงานเพิ่มขึ้น

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๓๖.๓๖ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่าหัวหน้าภาควิชามักจะไม่มีโอกาสได้ตัดสินใจ เรื่องสำคัญ ๆ เพราะผู้บริหารมักจะไม่ถาม แต่สั่งให้ปฏิบัติ เพราะมีการตัดสินใจจากเบื้องบนมาเรียบร้อยแล้ว แม้กระทั่งการเปิดสอนรายวิชาในแต่ละภาคเรียนก็ไม่มีโอกาสตัดสินใจเอง หัวหน้าภาควิชาบางคนเห็นว่าเกือบจะไม่มี การตัดสินใจด้วยตัวเอง เพราะอย่างน้อยก็ต้องประชุมปรึกษาอาจารย์ในภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้ เป็นอันดับที่หนึ่ง ทั้งสองกลุ่ม แต่หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สองของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มเห็นตรงกันว่า การตัดสินใจจะต้องปรึกษาอาจารย์ในภาควิชาโดยการประชุม หรือปรึกษาส่วนตัว เพื่อให้มีผลในการร่วมมือในการทำงานด้วย หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นเห็นว่า การตัดสินใจในบางเรื่อง ผู้บริหารจะตัดสินใจไว้ก่อนและสั่งให้ภาควิชาปฏิบัติเท่านั้น เป็นการรับผิดชอบงานซึ่งไม่ได้ตัดสินใจด้วยตนเอง

๔.๒ หัวหน้าภาควิชาที่มีภาระรับผิดชอบงานเพิ่มขึ้นทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๘.๕๗ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีภาระที่จะต้องรับผิดชอบมาก ต้องทำงานทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ งานสอนยังคงรับภาระ เช่นเดียวกับอาจารย์ในภาควิชาหรือมากกว่าขณะเดียวกันก็ทำงานบริหารด้วย งานที่ต้องปฏิบัติในฐานะตัวแทนของภาค เช่น การประชุม มักจะทำนอกเวลาราชการ เวลาเลิกเรียนในตอนเย็นหรือต่อเนืองไปในเวลากลางคืนก็มีบ่อย ๆ ภาควิชาที่อาจารย์ในภาคไปช่วยทำงานที่อื่นมากหัวหน้าภาควิชาต้องรับภาระมากขึ้น

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๓๗.๕๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการดำเนินงานของหัวหน้าภาควิชาต้องทำงานที่มีลักษณะไม่มีใครอยากทำ นอกจากงานที่ต้องทำ เช่นเดียวกับอาจารย์ในภาควิชาแล้ว หัวหน้าภาควิชาจะต้องทำงานด้านบริหารงานวิชาการ งานธุรการและทำงานหลาย ๆ อย่างในฐานะของตัวแทนภาควิชา การมาทำงานก่อนคนอื่นในตอนเช้าและกลับทีหลังคนอื่นในตอนเย็น การอยู่ประจำในภาควิชาขณะที่อาจารย์ในภาควิชาอาจจะไม่อยู่หรือไปทำงานอื่นหมด การประชุมเป็นงานที่น่าเบื่อหน่ายเพราะส่วนใหญ่เป็นการเข้าไปรับฟังเฉย ๆ ไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ไม่คุ้มค่ากับเวลาที่เสียไป

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๔๐.๕๑ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเป็นภาระหนักที่ไม่มีใครอยากจะทำแต่หัวหน้าภาคในกลุ่มนี้ก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ แม้อาจารย์ในภาควิชามีจำนวนน้อยแต่หัวหน้าภาควิชาที่ทำงานเช่นเดียวกับภาควิชาใหญ่ ๆ หรืออาจจะมากกว่าเพราะอาจารย์ในภาคไปช่วยงานอื่น หัวหน้าภาควิชาต้องรับภาระหนักแทนมากขึ้น งานบางอย่างไม่มีแผนล่วงหน้า เช่น การประชุม ทำให้เสียเวลาและกระทบไปถึงงานอื่นที่วางแผนไว้ล่วงหน้าแล้วรวมทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมในนามภาควิชา การให้บริการอาจารย์ในภาควิชาในด้านต่าง ๆ ด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม แต่หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจเป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชาเห็นว่า การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเป็นการเพิ่มภาระหนักให้กับตนเองทั้งสามกลุ่ม เพราะต้องทำงานทั้งด้านการสอนและการบริหาร นอกจากนั้นยังต้องปฏิบัติงานอื่น ๆ แทนภาควิชา เช่น การประชุม การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งต้องรับภาระเพิ่มขึ้นทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีอื่น เห็นว่าการประชุมหรือทำกิจกรรมอื่นที่วิทยาลัยไม่ได้มีแผนล่วงหน้าทำให้เกิดผลกระทบการทำงานอย่างอื่นด้วย

๔.๓ หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการ เฉพาะอย่างเพิ่มขึ้น

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๓๕.๗๑ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบงานด้านการเงิน การซื้อ การจ้าง การ

รักษาครุภัณฑ์ งานสารบรรณ ซึ่งเป็นงานต้องรับผิดชอบการทำให้ถูกต้องตามระเบียบราชการ ซึ่งแตกต่างจากการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งานเหล่านี้เสี่ยงต่อการทำผิดทางวินัยด้วย ดังนั้นหัวหน้าภาควิชาต้องศึกษาระเบียบราชการที่เกี่ยวข้องให้ เข้าใจและศึกษาริธีปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ เป็นการเพิ่มภาระมากขึ้น ระเบียบต่าง ๆ ก็มักจะมีการเปลี่ยนแปลงต้องติดตามศึกษาอยู่เสมอ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๓๘.๕๔ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น ว่า หัวหน้าภาคต้องรับผิดชอบงานด้านการซื้อ การจ้าง ในฐานะเจ้าหน้าที่พัสดุของวิทยาลัย เพราะได้รับคำสั่งแต่งตั้ง เช่นนี้ทุกคนทั้ง ๆ ที่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้ หัวหน้าภาควิชามีภาระต้องศึกษาระเบียบการเงิน การงบประมาณเพิ่มขึ้น ในทางปฏิบัติก็ต้องระมัดระวังในขั้นตอน แบบฟอร์มต่าง ๆ ให้ถูกต้องจะได้ไม่ต้องแก้ไขในภายหลัง การควบคุมดูแลครุภัณฑ์ก็เป็นภาระอย่างหนึ่งที่หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบไม่ให้เสียหาย สามารถให้กรรมการตรวจสอบได้ทุกปี ถ้าภาควิชามีครุภัณฑ์มากก็ต้องดูแลให้ทั่วถึง

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๒๒.๗๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น ว่า หัวหน้าภาควิชาต้องรับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้องกับระเบียบที่สามารถทำให้เกิดการผิดพลาดได้ระเบียบเหล่านี้เป็น เรื่องละเอียดเป็นภาระมากในการจะศึกษาให้ปฏิบัติได้ถูกต้อง ควรจะมีคนที่รู้ระเบียบดีให้คำปรึกษาหรือเป็นผู้ทำ เรื่องนี้โดยตลอด หัวหน้าภาควิชาจะได้ทำงานด้านวิชาการเท่านั้น

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อไม่พอใจต่อสา เหตุนี้ เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจเป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มเห็น ว่า การปฏิบัติงานของหัวหน้าภาควิชาที่เกี่ยวข้องกับการซื้อ การจ้าง ซึ่งเกี่ยวข้องกับระเบียบการเงิน ตลอดจนการควบคุมดูแลครุภัณฑ์ของภาควิชาให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุ เป็นภาระหนักของหัวหน้าภาควิชาที่ต้องรับผิดชอบให้ถูกต้องตามระเบียบ เฉพาะ เรื่องนั้น ๆ การทำให้ถูกต้องก็ต้องศึกษาระเบียบอีกมาก หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นเห็นว่า ควรจะมีเจ้าหน้าที่ที่เข้าใจระเบียบปฏิบัติในเรื่อง เช่นนี้ เป็นผู้ทำหน้าที่แทนหัวหน้าภาควิชา เพื่อหัวหน้าภาควิชาจะได้ทำหน้าที่ด้านวิชาการเท่านั้น

๕. ด้านความไม่พึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการ เลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่นไม่พอใจ ต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๑๘ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น ไม่พึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา เข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|--|----------------------------------|--------|-------------|--------|----------|--------|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสเข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงาน เพื่อสร้างเสริมความรู้ | ๗๑.๔๓ | ๒ | ๖๘.๗๕ | ๑ | ๕๙.๐๙ | ๔ |
| ๒. หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งวิชาการ | ๑๐๐.๐ | ๑ | ๖๒.๕๐ | ๓ | ๘๖.๓๖ | ๒ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถพัฒนางานของภาควิชาให้ก้าวหน้า | ๖๔.๒๙ | ๔ | ๖๔.๕๘ | ๒ | ๙๐.๙๑ | ๑ |
| ๔. หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถขยายงานโดยเปิดสอนวิชาเอก วิชาโท หรือสาขาวิชาชีพ | ๗๑.๔๓ | ๒ | ๔๕.๘๓ | ๔ | ๖๘.๑๘ | ๓ |

จากตาราง ๑๘ แสดงว่าสาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังต่อไปนี้

๕.๑ หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสเข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงาน เพื่อสร้างเสริมความรู้

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๗๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจะมีโอกาสไปร่วมอบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงาน น้อยกว่าอาจารย์ในภาควิชา เพราะ เมื่อมีโอกาส เช่นนั้นหัวหน้าภาควิชา ก็จะ เปิดโอกาสให้อาจารย์ในภาควิชาเป็นผู้สมัครไปก่อนเสมอ โอกาสดังกล่าวก็มีน้อยมาก เพราะวิทยาลัยมีงบประมาณจำกัด ไม่สามารถจะ

ให้ไปเข้ารับการอบรมสัมมนาได้บ่อย ๆ บางภาควิชาหัวหน้าภาคดำรงตำแหน่งมา ๒ ปี ยังไม่เคยเข้ารับการอบรมสัมมนาเรื่องใด ๆ เลย หัวหน้าภาควิชาบางคนต้องออกค่าใช้จ่ายเองในการไปอบรมสัมมนาที่เห็นว่ามีค่าจำเป็นต่อการเรียนการสอน แต่วิทยาลัยไม่มีงบประมาณให้ หรือภาควิชาได้ใช้สิทธิ์ของภาควิชาในการอบรมไปแล้ว

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๖๔.๗๕ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่าหัวหน้าภาควิชามีโอกาสได้พัฒนาตนเองโดยการไปร่วมรับการอบรมสัมมนาน้อยมาก เพราะต้องเปิดโอกาสให้อาจารย์ในภาควิชาไปก่อนเสมอเพื่อพัฒนาอาจารย์เป็นประการสำคัญ วิทยาลัยก็มีงบประมาณจำกัดไม่สามารถจะไปได้บ่อยนัก บางวิทยาลัยให้งบประมาณการไปอบรมสัมมนาหรือรับการอบรมคนละ ๓๐๐ บาทต่อปี ถ้ามีอาจารย์ในภาควิชา ๕ คนก็จะได้ ๑,๕๐๐ บาทต่อปีสำหรับภาควิชาหนึ่ง ทำให้สามารถไปร่วมรับการอบรมสัมมนาได้เพียงคนเดียวก็หมดแล้ว บางวิทยาลัยกำหนดขอบเขตจำกัดว่าจะไปรับการอบรมหรือสัมมนาได้เฉพาะในสหวิทยาลัยล้านนาเท่านั้น เพื่อการประหยัดงบประมาณ หัวหน้าภาควิชาบางคนเห็นว่าแม้จะมีโอกาสไปร่วมรับการอบรมสัมมนบ้างแต่บางทีก็ไม่ได้ได้รับความรู้อะไรเพิ่มเติมพอที่จะกล่าวได้ว่าทำให้ก้าวหน้าได้ เป็นการสัมมนาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรซึ่งจะต้องนำมาปฏิบัติทางด้านวิชาการเป็นต้น

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๔๔.๐๔ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่าการไปรับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงานนั้นหัวหน้าภาควิชาจะเปิดโอกาสให้กับอาจารย์ในภาควิชาไปก่อนเสมอ แต่โอกาสเช่นนั้นก็มีน้อยด้วย การอบรมบางเรื่องเป็นการอบรมที่เอกชนเป็นผู้จัดโดยเฉพาะในสาขาวิชาชีพ มีค่าใช้จ่ายสูงวิทยาลัยไม่สามารถให้เข้ารับการอบรมหรือไม่สามารถให้เบิกค่าใช้จ่ายได้ หัวหน้าภาควิชาต้องออกค่าใช้จ่ายเองถ้าไม่สูงเกินไป โอกาสของหัวหน้าภาควิชาจะมีก็ต่อเมื่อมีการเจาะจงตัวบุคคลให้ไปร่วมรับการอบรมหรือสัมมนา เท่านั้นซึ่งมีน้อยมาก

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่ง และหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สี่ หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มเห็นว่า โอกาสที่หัวหน้าภาควิชาจะสร้างเสริมความรู้โดยการไปร่วมรับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานนั้นมีน้อยมาก หากมีการอบรมสัมมนาก็จะเปิดโอกาสให้อาจารย์ในภาควิชาไปก่อนเพื่อพัฒนาอาจารย์ นอกจากนั้นงบประมาณก็มีจำกัดไม่สามารถจะไปได้บ่อย ๆ การไปรับการอบรมโดยออกค่าใช้จ่ายเองก็อาจทำได้เฉพาะเมื่อค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไม่สูงเกินไป

๕.๒ หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งวิชาการ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๑๐๐.๐๐% หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่ วิทยาลัยครูไม่ได้สนับสนุนหัวหน้าภาควิชาในเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ เป็นพิเศษแต่ประการใด การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการก็ไม่ได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนด้านการวิจัย การเขียนตำราทางวิชาการ หรือการลดชั่วโมงสอนสำหรับอาจารย์ที่จะเขียนตำรา หรือทำวิจัยก็ยังไม่ได้ทำกันอย่างจริงจัง ผู้ที่ต้องการความก้าวหน้าก็ต้องขวนขวายหาเอง อาจารย์ในภาควิชาสามารถทำได้ดีกว่าหัวหน้าภาควิชา เพราะมีเวลาว่างมากกว่าหัวหน้าภาควิชา อาจารย์สามารถใช้เวลาว่างในการทำวิจัยหรือเขียนตำราทางวิชาการได้ขณะที่หัวหน้าภาควิชาจะใช้เวลาว่างจากการสอนในการทำงานบริหาร งานธุรการของภาควิชา สำหรับความก้าวหน้าในตำแหน่งทางการบริหารนั้น เป็นสิ่งที่หัวหน้าภาควิชาไม่มีความสนใจ การเป็นผู้บริหารของวิทยาลัยก็ได้มีเกณฑ์ว่า จะต้องเป็นหัวหน้าภาควิชามาก่อน แต่ขึ้นอยู่กับภาระงานและเสี่ยงสนับสนุนมากกว่า

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๖๒.๕๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่ ความก้าวหน้าในแง่นี้หัวหน้าภาควิชามีโอกาสน้อยกว่าอาจารย์ในภาควิชา การทำงานในหน้าที่หัวหน้าภาควิชาทำให้ไม่มีเวลาว่างในการทำวิจัยหรือเขียนตำรา วิทยาลัยก็ได้ให้การสนับสนุนอาจารย์ในเรื่องนี้ ผู้บริหารมักจะพูดว่ให้การสนับสนุนในด้านนี้แต่ความเป็นจริงยังไม่ได้สร้างบรรยากาศให้เกิดความสนใจ ผู้ที่มีความสนใจและใช้เวลาว่างทำเองก็จะมีโอกาสทำได้สำเร็จและโอกาสเช่นนี้ ก็ไม่ค่อยมีสำหรับหัวหน้าภาควิชา หัวหน้าภาควิชาที่มีความสามารถทางด้านการทำวิจัยก็มีบ้าง แต่ขาดการสนับสนุนทางด้านทุน วิทยาลัยไม่ได้สนใจที่จะพิมพ์เผยแพร่ผลงานทำให้ขาดกำลังใจด้วย สำหรับตำแหน่งทางการบริหารก็เป็นความก้าวหน้าที่หัวหน้าภาควิชาไม่มีความสนใจที่จะก้าวหน้าทางนี้

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๘๖.๓๖ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่ หัวหน้าภาควิชาไม่ได้รับการส่งเสริมเป็นพิเศษให้มีความก้าวหน้าทางด้านตำแหน่งทางวิชาการ หัวหน้าภาควิชาคงทำหน้าที่สอน เท่ากันหรือมากกว่าอาจารย์ในภาควิชา ขณะเดียวกันก็ทำงานด้านบริหารงานภาควิชาไปด้วย โอกาสที่จะทำงานวิจัยหรือเขียนตำราก็มีน้อย วิทยาลัยไม่ได้ให้ทุนอุดหนุน ไม่ได้ลดจำนวนชั่วโมงให้กับผู้ที่จะทำวิจัยหรือเขียนตำราเลย การขวนขวายหาความก้าวหน้าในทางนี้ก็ขาดแรงจูงใจ เพราะเมื่อทำไปแล้วก็ไม่ได้รับการปรับเงินเดือนให้สูงขึ้น ส่วนตำแหน่งทางการบริหารไม่มี

ความสนใจที่จะทำมากไปกว่าหัวหน้าภาควิชาอีก

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้ เป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจ เป็นอันดับที่สามและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจ เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า วิทยาลัยไม่ได้ให้การสนับสนุนเป็นพิเศษหรือให้โอกาสเป็นพิเศษแก่หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าภาควิชายังคงมีโอกาส เช่นเดียวกับกับอาจารย์ธรรมดาทั่วไป คือถ้ามีความสนใจก็สามารถทำวิจัยหรือเขียนตำราได้ การทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชามีเวลาว่างน้อยกว่าอาจารย์ธรรมดาทำให้เป็นอุปสรรค ส่วนการหาโอกาสก้าวหน้าทางตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชาไม่ยกย่องก้าวหน้าในทางนี้

๕.๓ หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถพัฒนางานของภาควิชาให้ก้าวหน้า

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๖๔.๒๕ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า เมื่อดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาแล้วไม่สามารถทำให้งานของภาควิชาก้าวหน้ากว่าเดิม เพราะไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพียงพอ ภาควิชาได้รับวัสดุสำนักงานปกติแต่ไม่ได้รับงบประมาณโครงการต่าง ๆ ของภาควิชา งานที่ทำในภาควิชาเป็นงานประจำที่ทำอยู่แล้วมากกว่างานพัฒนาทางด้านวิชาการ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๖๔.๕๔ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า งานของภาควิชาต้องการงบประมาณสนับสนุนเพื่อพัฒนางานให้สามารถบริการนักศึกษาที่เปิดสอนสาขาวิชาชีพไปแล้ว บางภาควิชาได้อาศัยค่าวัสดุฝึกมาพัฒนางานของภาควิชาโดยการผลิตสื่อที่จำเป็นโดยการจัดซื้อวัสดุให้นักศึกษาทำ แต่ก็คงได้สื่อการสอนที่ไม่มีคุณภาพตามความต้องการ วัสดุที่จำเป็นก็ไม่ได้รับเพิ่มเติมอีกแม้จะทำโครงการ เพื่อขออนุมัติก็ไม่ได้รับการสนับสนุนจนหัวหน้าภาควิชาไม่อยากจะเขียนโครงการอีก

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๔๐.๕๑ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า ภาควิชาได้รับงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนางานของภาควิชาน้อยมาก ภาควิชาที่เปิดใหม่มีความจำเป็นต้องพัฒนาเครื่องมือ สื่อการเรียนอีกมาก รวมทั้งครุภัณฑ์สำนักงาน เอกสารตำรา เรียนที่เป็นคู่มือ อาจารย์ยังมีไม่เพียงพอ วิทยาลัยใช้เกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณสำหรับภาควิชาใหม่เช่นเดียวกับภาควิชาที่มีอยู่เดิม ยิ่งทำให้ภาควิชาที่เปิดใหม่ไม่สามารถพัฒนางานให้ทัดเทียมกับภาควิชาที่มีอยู่เดิมได้

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สี่ หัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อไม่พอใจ เป็นอันดับที่สองและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจ เป็นอันดับที่หนึ่งของปัจจัยนี้ หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่ม เห็นว่า ภาควิชาได้รับงบประมาณน้อย ไม่เพียงพอสำหรับการพัฒนางานของ ภาควิชา หัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อบางคนใช้เงินวัสดุฝึกของนักศึกษามาพัฒนางานแต่ก็ยังทำได้ น้อย หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นโดยเฉพาะภาควิชาที่เปิดใหม่มีความจำเป็นต้องพัฒนาสื่อการสอน ครุภัณฑ์สำนักงาน ให้ทัดเทียมภาควิชาที่มีอยู่เต็มแล้ว แต่ก็ไม่สามารถทำได้ตามความต้องการ

๕.๔ หัวหน้าภาควิชาไม่สามารถขยายงานโดยเปิดสอนวิชาเอก วิชาโท หรือสาขา วิชาชีพ

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๗๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น ว่า ภาควิชามีความประสงค์จะขยายงานด้านวิชาการโดยการ เปิดสอนวิชาเอก วิชาโทหรือเปิดสอนสาขา วิชาชีพ แต่ยังไม่สามารถทำได้เพราะขาดอาจารย์ การเลื่อนไหลอาจารย์มาช่วยก็ยังไม่สามารถทำ ได้ ทั้ง ๆ ที่มีความพร้อมด้านอื่นอยู่แล้ว บางภาควิชาจะเปิดสอนและ เปิดรับสมัครแล้วแต่ไม่มีผู้สมัคร ในสาขานั้นจึงต้องงดเปิดสอน

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๕.๘๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น ว่า ภาควิชามีความประสงค์จะเปิดสอนวิชาเอกหรือวิชาโท บางภาควิชาได้มีการ เตรียมการไว้แล้วแต่ยัง ขาดอัตรากำลังมาช่วยจึงไม่สามารถเปิดสอนได้ การเปิดสอนโดยไม่มีความพร้อมจะมีปัญหา มาก หลายภาควิชาที่เปิดสอนไปก่อนแล้วโดยคาดว่าจะได้รับการสนับสนุนด้านอัตรากำลังและงบประมาณใน ภายหลัง แต่ไม่ได้รับการสนับสนุนตามความคาดหมาย ทำให้เกิดปัญหาทางด้าน การเรียนการสอนและ อาจจะกระทบไปถึงคุณภาพของผู้เรียนอีกด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๖๘.๑๘ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น ว่า ภาควิชามีความประสงค์จะ เปิดสอนวิชาเอก หรือสาขาวิชาชีพอื่นโดยได้พยายามเตรียมการเพื่อให้มี ความพร้อมที่จะ เปิดสอนได้ แต่ในระยะนี้วิทยาลัยไม่มีอัตราบรรจุใหม่มา เพิ่ม ทำให้ไม่มีอัตรากำลังมา เพิ่มตามความต้องการของภาควิชา บางภาควิชาเปิดสอนไปแล้วเพราะถูกบังคับ หรือหัวหน้าภาควิชา ในคณะเดียวกันลงมติให้ เปิด เมื่อเปิดแล้วไม่ได้รับความร่วมมือช่วย เหลือจากวิทยาลัยหรือจากภาควิชา อื่น ทำให้เกิดปัญหาด้าน การเรียนการสอนเป็นอย่างมาก บางภาควิชาที่ได้รับอนุมัติให้ขยาย เปิดสอน

สาขาวิชาชีพมีความพอใจในระยะแรก แต่เมื่อไม่ได้รับการสนับสนุนก็ไม่มี ความพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดย การเสนอชื่อไม่พอใจ เป็นอันดับที่สี่ และหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจ เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาค วิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็นว่า ภาควิชามีความประสงค์จะ เปิดสอนวิชาเอก วิชาโท หรือสาขาวิชาชีพ โดยได้พยายามเตรียมการ แต่ก็ขาดการสนับสนุนทางด้านกำลังอาจารย์ผู้สอน ภาควิชาไม่ได้รับอัตรา กำลังเพิ่มทั้งการ เลื่อนไหลจากภาควิชาอื่นหรือการบรรจุใหม่ หัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อและ หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นเห็นว่า การขาดความพร้อมแต่เปิดสอนไปก่อนจะทำให้เกิดปัญหาในภายหลัง มีผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนด้วย

๖. ด้านความไม่พึงพอใจต่อนโยบายและการบริหารงาน

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการ เลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่นไม่พึงพอใจ ต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๑๔ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการ เลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น ไม่พึงพอใจต่อนโยบายและการบริหารงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชาเข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|--|---------------------------------|--------|-------------|--------|----------|--------|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. ระบบงานสารบรรณ หนังสือราชการ คำสั่ง | | | | | | |
| บันทึกข้อความ ลำช้าไม่สะดวก | ๒๑.๔๓ | ๔ | ๓๓.๓๓ | ๔ | ๒๗.๒๗ | ๓ |
| ๒. นโยบายการเปลี่ยนแปลงบทบาทของ | | | | | | |
| วิทยาลัยครูและความเคลื่อนไหวยังไม่ | | | | | | |
| เป็นที่น่าพอใจ | ๑๐๐.๐ | ๑ | ๘๔.๔๒ | ๑ | ๗๗.๒๗ | ๒ |

ตาราง ๑๔ (ต่อ)

| สา เหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา เข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|--|----------------------------------|--------|--------------|--------|----------|--------|
| | การ เลือกตั้ง | | การ เสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน- | | | | | | |
| งานวิชาการ | ๗๑.๔๓ | ๒ | ๓๗.๕๐ | ๓ | ๔๕.๔๕ | ๓ |
| ๔. การบริหารงานภายในวิทยาลัยครู ยัง | | | | | | |
| ไม่สะดวกต่อการทำงานของภาควิชา | ๗๑.๔๓ | ๒ | ๗๒.๕๒ | ๒ | ๘๖.๓๖ | ๑ |

จากตาราง ๑๔ แสดงว่าสาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังต่อไปนี้

๖.๑ ระบบงานสารบรรณ หนังสือราชการ คำสั่ง บันทึกข้อความ ล่าช้าไม่สะดวก หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า หนังสือราชการ คำสั่ง บันทึกข้อความ ที่ภาควิชาส่งขึ้นไปหรือมาจากหน่วยงานอื่นยังไม่สะดวก ใช้เวลานานมีผลกระทบไปถึงการทำงานของภาควิชา ทำให้ภาควิชามีเวลาในการตัดสินใจ หรือการปฏิบัติงานน้อยลง การเสนอหนังสือขึ้นไปหรือลงมามีขั้นตอนต่าง ๆ มาก มีการติดค้างเป็นจุด ๆ โดยเฉพาะจุดที่อาจารย์ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบแห่งนั้นมีงานต้องทำที่อื่นหรือมีการะในการสอนด้วย จะทำให้ล่าช้าลงไปอีกมาก หัวหน้าภาควิชาต้องทวง ติดตามเองเสมอเพื่อให้เร็วขึ้นทำให้เป็นภาระที่เพิ่มขึ้นโดยไม่จำเป็น ผู้บริหารควรมอบอำนาจหรือตัดตอนการบริหารงานสารบรรณลงไปเสียบ้าง โดยเฉพาะเรื่องที่เป็นงานประจำไม่เกี่ยวกับนโยบาย

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๓๓.๓๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างานสารบรรณของวิทยาลัยไม่มีเจ้าหน้าที่โดยตรง วิทยาลัยให้อาจารย์เป็นผู้ทำหน้าที่เหล่านี้ ความล่าช้า ความไม่สะดวกจึงเกิดขึ้นบ่อย ๆ เพราะอาจารย์ต้องทำหน้าที่สอนด้วย และใช้เวลาว่างจากการสอนมาทำงานสารบรรณ หนังสือราชการที่เข้ามามักจะรอการพิจารณาตามโต๊ะต่าง ๆ นานโดย

ไม่จำเป็น บางเรื่องไม่ควรจะ เสนอถึงอธิการแต่ก็ต้องนำเสนอทำให้ล่าช้าไปอีก

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๒๗.๒๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างานสารบรรณของวิทยาลัยมีระบบที่ดีทั้งการ เสนอขึ้นไปหรือลงมา แต่มักจะล่าช้าเพราะผู้ที่ทำงานด้านนี้คืออาจารย์ซึ่งทำหน้าที่สอนด้วย ผู้ทำหน้าที่นี้ก็มี การเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลอยู่เสมอ จึงทำให้มีการศึกษา งานใหม่ มีการเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติอยู่บ่อย ๆ ทำให้ล่าช้า อาจจะมีการทำผิดพลาดและต้องแก้ไขอยู่เสมอ ทำให้การ เสนอเรื่องราวต่าง ๆ ล่าช้า หรือหนังสือเข้ามาถึงภาควิชามีเวลาสำหรับปฏิบัติระยะสั้น ต้องมีการเร่งรัดให้ทันตามกำหนด ทำให้ได้คุณภาพงานที่ไม่ดี บางทีก็เลยกำหนดไปแล้ว

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการ เสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้ เป็นอันดับที่สี่ แต่หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็นว่า งานสารบรรณ คือ หนังสือราชการ คำสั่ง บันทึกข้อความ ยังล่าช้ามากเนื่องจากให้อาจารย์ทำหน้าที่สอนมาทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ ขั้นตอนในการ เสนอก็มีมากควรลดขั้นตอนลง หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่น เห็นว่าการ เปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ทำหน้าที่นี้บ่อย ๆ ก็ทำให้ล่าช้าเพราะต้องเสียเวลาศึกษา งานใหม่

๖.๒ นโยบายการ เปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครูและความ เคลื่อนไหวยังไม่เป็นที่ น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการ เลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๑๐๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างาน การ เปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครู เป็นความ เคลื่อนไหวของผู้บริหารในระดับสูงที่จะให้มีการ เปิดสอนวิชาชีพสาขาอื่นนอกเหนือจากวิชาชีพครู ในระดับภาควิชามีการ เริ่ม เปิดสอนวิชาชีพไปบ้าง อาจารย์ในภาควิชาที่ต้องรับผิดชอบหลักสูตรที่เปิดสอนก็ยังคงไม่ได้มีการพัฒนาตัวเองไปมาก งบประมาณในการ เตรียมการสำหรับ เปิดสอนสาขาวิชาชีพก็มีจำกัด ภาควิชาที่เปิดสอนไปแล้วก็ประสบปัญหาในการ เรียนการสอนมาก การ เลื่อนไหลอาจารย์ให้ช่วย เหลือกันในภาควิชา ในคณะวิชา หรือในระดับวิทยาลัยก็ยังไม่สามารถทำได้ตามนโยบายแม้ว่านโยบายนี้จะ เป็นนโยบายที่ดี ความ เคลื่อนไหวของวิทยาลัยครู ในการรวมกัน เป็นสหวิทยาลัยล้านนา นั้น หัวหน้าภาควิชา ยังไม่เข้าใจชัดเจนในบทบาทของสหวิทยาลัย ระบบการบริหารของวิทยาลัยครู เดิมก็ยังมีอยู่จึงยังไม่ทราบว่าอนาคตจะเป็นอย่างไรแน่ หัวหน้าภาควิชาบางคน เห็นว่า เป็นการ เปลี่ยนแปลงแต่ชื่อของวิทยาลัยครูแต่ภายในยังไม่มีการ เปลี่ยนแปลง ใน

เรื่องการรับนักศึกษา เข้า เรียนโดยมีการสอบรวมกันในสหวิทยาลัยล้านานั้น หัวหน้าภาควิชาบางคน เห็นว่าทำให้วิทยาลัยครูที่ใหญ่และมั่นคงได้เปรียบ เพราะนักเรียนที่สมัครจะ เลือกวิทยาลัยครูที่ใหญ่ เป็น อันดับแรก ๆ วิทยาลัยครูที่เล็กกว่าจะได้มีนักเรียนที่อยู่ในอันดับหลัง ๆ เป็นส่วนใหญ่

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๕.๔๒ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น ว่า การที่วิทยาลัยครูได้เปลี่ยนแปลงบทบาทจากการผลิตครูอย่างเดียวมา เพิ่มการผลิตสาขาวิชาชีพ อื่นด้วยนั้น เป็นการเพิ่มบทบาทใหม่โดยที่ไม่มีการ เพิ่มงบประมาณสนับสนุน เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ ได้เตรียมความพร้อม เป็นการหนีปัญหาการผลิตครูล้นตลาด แต่การเปิดสอนสาขาวิชาชีพก็ยังไม่ ได้ได้รับความสนใจจากผู้เรียนมากนัก เพราะมีผู้สมัคร เรียนในสาขาวิชาที่เปิดสอนน้อยมาก บางสาขาวิชา ไม่มีผู้สมัครตามจำนวนที่ต้องการ สาขาวิชาที่เปิดก็ไม่ได้มีการสำรวจความต้องการของผู้เรียนไว้ ล่วงหน้า รวมทั้งความเชื่อถือของคนภายนอกที่มีต่อสาขาวิชาที่เปิดสอนก็ยังไม่แน่ใจว่าจะได้รับความ เชื่อถือมากแค่ไหน การรวมวิทยาลัยครูสี่แห่ง เข้าเป็นสหวิทยาลัยล้านาก็ยังไม่แน่ใจว่าจะช่วยแก้ ปัญหาอะไรได้มาก การวางแผนที่จะพัฒนาวิทยาลัยครูเป็นสถาบันอุดมศึกษาโดยการรวมกัน เป็นสห- วิทยาลัยนั้น หัวหน้าภาควิชาบางคนยังไม่แน่ใจว่าจะ เป็นแนวทางที่ถูกต้อง เพราะยังไม่มีการ เปลี่ยนแปลงระบบบริหารที่ชัดเจน วิทยาลัยครูก็ยังคง เป็นวิทยาลัยครูอยู่ เช่น เดิม ทิศทางของสหวิทยาลัยใน อนาคตก็ยังไม่ชัดเจนสำหรับหัวหน้าภาควิชา ความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของสหวิทยาลัยก็ยังไม่ก้าวหน้า ไปในระดับที่น่าพอใจมากนัก

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๓๗.๒๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น ว่า การ เปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครูจากการผลิตครู เป็นสถาบันผลิตวิชาชีพสาขาอื่น เป็นการ เปลี่ยนแปลง ที่เร็วเกินไป วิทยาลัยไม่ได้มีการเตรียมการล่วงหน้า ไม่มีการเตรียมอาจารย์ที่จะสอน ไม่มีการเตรียม เครื่องมือต่าง ๆ ที่เป็นสื่อการเรียนการสอนล่วงหน้า การจัดตั้งคณะวิชาและภาควิชาขึ้นมา เพิ่มเติม เพื่อรับผิดชอบสาขาวิชาใหม่ก็ไม่มีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ ภาควิชาที่เปิดสอนสาขาวิชาชีพ ก็ไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ ทำให้กระทบกระเทือนต่อคุณภาพนักศึกษา หัวหน้าภาควิชา เห็นว่า เป็นการเพิ่มบทบาทให้กับภาควิชาแต่ไม่ได้ เพิ่มคนหรือเพิ่มงบประมาณตามความจำเป็น การรวม วิทยาลัยครูเป็นสหวิทยาลัยนั้นยังไม่สามารถจะแก้ปัญหาอะไรได้ เพราะไม่มีโครงสร้างทางการบริหาร ที่ชัดเจนที่จะทำให้มองเห็นว่าจะมีการช่วย เหลือแก้ไขปัญหาลูกกันและกันได้ หัวหน้าภาควิชา ยังคิดว่า การรวมวิทยาลัยครูเป็นสหวิทยาลัยน่าจะยังไม่ใช่การพัฒนาที่ถูกต้อง คงจะมีวิธีอื่นที่ดีกว่านี้อีก

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุข้อนี้เป็นอันดับที่หนึ่งทั้งสองกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครูครั้งนี้เป็นการเพิ่มบทบาทที่เร็วเกินไป วิทยาลัยครูยังไม่ได้เตรียมพร้อมทั้งบุคคลและงบประมาณสนับสนุนภาควิชา การรวมวิทยาลัยครูเป็นสหวิทยาลัยล้านนาก็ยังไม่ได้สร้างความมั่นใจในการแก้ปัญหาได้ สหวิทยาลัยล้านนาก็ยังไม่มี ความชัดเจนทั้งในระบบบริหารและทิศทางในอนาคต หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งเห็นว่า สหวิทยาลัย ล้านนา เริ่มสร้างปัญหาตั้งแต่การรับนักศึกษาเข้าเรียน หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่น เห็นว่า การรวมเป็นสหวิทยาลัยนั้นยังไม่ใช่แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยที่ถูกต้อง น่าจะมีรูปแบบอื่นที่ดีกว่านี้

๖.๓ หัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๗๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานวิชาของวิทยาลัย การเปิดสอนรายวิชาต่างๆ ทางฝ่ายวิชาการจะเป็นผู้กำหนดให้ หัวหน้าภาควิชาจะรับทราบ เมื่อมีตารางเรียนออกมาเรียบร้อยแล้ว บางภาคเรียนหัวหน้าภาควิชาอาจจะมีโอกาสเสนอความต้องการในการจัดทำกำหนดการเปิดรายวิชาประจำปี เมื่อกำหนดออกมาแล้วอาจจะมี การเปลี่ยนแปลงโดยที่หัวหน้าภาควิชาไม่ทราบล่วงหน้าก็ได้ แผนงานทางวิชาการบางที่ก็กำหนดไว้เฉย ๆ ยังไม่มีรายละเอียดชัดเจนให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๓๗.๕๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า การทำแผนงานวิชาการของวิทยาลัยนั้นหัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนในการเสนอความคิดเห็นหรือไม่มีส่วนในการร่วมทำแผน หัวหน้าภาควิชาจะรับทราบ เมื่อแผนกำหนดการเปิดสอนรายวิชาต่าง ๆ ทำเสร็จแล้ว แผนดังกล่าวก็มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ โดยหัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนร่วมในการแก้ไข หัวหน้าภาควิชาบางคนกล่าวว่ามีส่วนในการเสนอความคิดเห็น หรือมีส่วนร่วมในการทำแผนแต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหัวหน้าภาคไม่มีโอกาสทราบล่วงหน้า

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๔๕.๔๕ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า แผนงานวิชาการไม่มีความชัดเจนสำหรับหัวหน้าภาควิชา การเปิดสอนวิชาชีพบางสาขา เปิดสอนก่อนกำหนดทำให้เกิดปัญหาสำหรับภาควิชาที่ยังไม่พร้อมที่จะเปิด บางครั้งทางฝ่ายวิชาการเพียงแต่

สอบถาม เมื่อมีโอกาส เจอกันกับหัวหน้าภาคโดยบังเอิญ ก็ใช้ เป็นข้อมูลในการทำแผนโดยไม่ได้ให้โอกาส หัวหน้าภาควิชา มีเวลาพิจารณาให้รอบคอบ เสียก่อน

หัวหน้าภาควิชา โดยการ เลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้ เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชา โดยการ เสนอชื่อและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้ เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาทั้งสาม กลุ่มมีความเห็นว่า การทำแผนงานทางด้านวิชาการนั้น หัวหน้าภาควิชาไม่มีส่วนร่วมในการทำแผนหรือ เสนอความคิดเห็นและความต้องการของภาควิชา แผนที่ทำแล้วก็มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขโดยหัวหน้า ภาควิชาไม่มีโอกาสรับทราบในการแก้ไข หัวหน้าภาควิชา โดยการ เลือกตั้ง เห็นว่า แผนงานวิชาการ บาง เรื่องไม่มีรายละเอียด ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นมีความเห็นเพิ่ม เต็มว่า ข้อมูลในการทำแผนงานวิชาการบางครั้งก็มีการสอบถามแต่ไม่ให้ เวลาในการพิจารณาตามสมควร

๖.๔ การบริหารงานภายในวิทยาลัยครูยังไม่สะดวกต่อการทำงานของภาควิชา

หัวหน้าภาควิชา โดยการ เลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๗๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชา มีความ เห็นว่า การบริหารงานภายในของวิทยาลัยไม่เอื้ออำนวยความสะดวกสำหรับหัวหน้าภาควิชา ผู้บริหาร ให้ความสำคัญต่องานด้านวิชาการน้อยกว่างานด้านการพัฒนาอาคารสถานที่ สนาม รั้ว ดอกไม้ ฯลฯ เป็น เหตุให้ภาคไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนางานของภาควิชา การทำงานในบาง เรื่อง ไม่มีแผนล่วงหน้าหัวหน้าภาควิชา เป็นฝ่ายปฏิบัติไม่สามารถปฏิบัติได้ทันตามกำหนด ทำให้งานอื่นที่จะต้อง ปฏิบัติตามแผนกระทบกระ เทือนไปด้วย การขออนุมัติในบาง เรื่องมีขั้นตอนในการพิจารณาหลายขั้นตอน ในการพิจารณา หัวหน้าภาควิชาต้องติดตามด้วยตัวเอง เพื่อให้ทันกับความต้องการของภาควิชา

หัวหน้าภาควิชา โดยการ เสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๗๒.๘๒ % หัวหน้าภาควิชา มีความ เห็นว่า วิทยาลัยครูมีการ เปลี่ยนแปลงบทบาทจากการผลิตครูมาผลิตสาขาวิชาชีพอื่น ภาควิชาที่ประสงค์จะ เปิด สอนหรือภาควิชาที่เปิดสอนไปแล้วแต่ยังขาดอาจารย์ มีความประสงค์จะขอ เลื่อนไหลอาจารย์มาช่วย สนับสนุนก็ไม่สามารถจะทำได้ การบริหารเวลาทำงานของอาจารย์ยังไม่ได้ทำจริงจัง อาจารย์ใช้ เวลาว่างไปทำกิจธุระส่วนตัวได้ วิทยาลัยมีงบประมาณที่จำกัดจึงน่าจะมีแผนระยะยาวสำหรับ เป็นแนว ทางปฏิบัติที่ภาควิชาสามารถยึด เป็นแนวทางในการทำงานได้ หัวหน้าภาควิชาน่าจะมีส่วนร่วมในการ วางแผนในการ เปิดสอนสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ร่วมกันจะได้แผนงานที่ดีกว่าต่างคนต่างคิดต่างคนต่างจะ

พยายามเปิดสอนในภาคของตนเอง

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๘๖.๓๖ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการบริหารงานภายในวิทยาลัยหลายเรื่องยังไม่สะดวกต่อการทำงานของหัวหน้าภาควิชา ผู้บริหารมองปัญหาต่าง ๆ ในทัศนคติที่แตกต่างกัน ผู้บริหารมีความเห็นไม่สอดคล้องกันในเรื่องเดียวกัน สิ่งเหล่านี้ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานของหัวหน้าภาควิชาที่จะต้องประสานงานขอความสนับสนุนจากหลายฝ่าย สาขาวิชาหรือภาควิชาใดที่ผู้บริหารให้ความสนใจก็จะได้รับการสนับสนุนมากเป็นพิเศษ แต่งานใดหรือภาควิชาใดที่ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ การพิจารณาเรื่องต่างๆ มักจะล่าช้า หัวหน้าภาควิชาบางคนเห็นว่า การทำงานจะสะดวกต้องดูว่าผู้บริหารมีความสนใจที่จะทำเรื่องใด หรือชอบเล่นเรื่องใด ควรจะทำโครงการหรืองานในลักษณะนั้นจึงจะผ่านสะดวก การเปิดสอนสาขาวิชาชีพต่าง ๆ นั้น ถ้าเปิดในสาขาที่ผู้บริหารมีความสนใจก็จะได้รับการสนับสนุนดี การทำงานที่มีขั้นตอนมากก็ทำให้ไม่สะดวก การเปลี่ยนตัวบุคคลบ่อย ๆ หรือมีคนที่ไม่มีความรอบรู้มาทำงาน ก็ทำให้เกิดความล่าช้าไม่สะดวกเช่นกัน

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง แต่หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อเห็นว่าผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของงานวิชาการ ไม่ให้การสนับสนุนเท่าที่ควร การบริหารงานไม่มีแผนที่ชัดเจนล่วงหน้า หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นเห็นว่า ผู้บริหารเน้นความสำคัญของงานหรือภาควิชาต่าง ๆ ไม่เท่ากัน ให้การสนับสนุนงานหรือภาควิชาที่ตนเองมีความสนใจ การมอบงานคนที่ไม่เข้าใจงานก็ทำให้งานไม่สะดวกและล่าช้าด้วย

๗. ด้านความไม่พึงพอใจต่อวิธีการปกครองบังคับบัญชา

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๒๐ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อวิธีการปกครองบังคับบัญชา

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา เข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|--|----------------------------------|--------|-------------|--------|----------|--------|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. วิทยาลัยส่งอาจารย์ในภาควิชาให้ทำงานนอกภาควิชาโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบ | ๕๐.๐๐ | ๑ | ๖๔.๕๘ | ๑ | ๗๗.๒๗ | ๑ |
| ๒. ภาควิชาได้รับการจัดสรรทรัพยากรงบประมาณ วัสดุ วัสดุค่าจ้าง ไม่เป็นที่พอใจ | ๒๘.๕๗ | ๔ | ๕๖.๒๕ | ๒ | ๖๘.๑๘ | ๒ |
| ๓. ผู้บริหารไม่สามารถให้คำแนะนำปรึกษาชี้แจงในการทำงานหรือแก้ไขปัญหาเป็นที่พอใจ | ๓๕.๗๑ | ๒ | ๔๕.๘๓ | ๓ | ๖๓.๖๔ | ๓ |
| ๔. วิทยาลัยใช้ระเบียบราชการบังคับอาจารย์ยังไม่สม่ำเสมอ | ๓๕.๗๑ | ๒ | ๒๙.๑๗ | ๔ | ๕๕.๕๕ | ๔ |

จากตาราง ๒๐ แสดงว่าสาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาดังต่อไปนี้

๗.๑ วิทยาลัยส่งอาจารย์ในภาควิชาให้ทำงานนอกภาควิชาโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบ หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า วิทยาลัยต้องการอาจารย์ในภาควิชาไปช่วยทำงานในแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ หรือหน่วยงานอื่นที่อยู่นอกภาควิชา วิทยาลัยมักจะออกคำสั่งไปยังอาจารย์ผู้นั้นโดยตรง โดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบ และไม่มีโอกาสพิจารณา วิทยาลัยไม่ให้ความสำคัญแก่หัวหน้าภาควิชาในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชารับผิด-

ชอบภาควิชา เมื่ออาจารย์ไปทำงานอื่นนอกภาควิชาทำให้ทำงานในภาควิชาเพิ่มขึ้น เพราะถูกลดกำลังคนลงไป บางทีหัวหน้าภาควิชาต้องรับภาระนั้นแทน การมอบหมายงานอย่างอื่นให้กับอาจารย์ผู้นั้นทำก็มักจะขัดข้อง เพราะมีงานมากอยู่แล้ว นอกจากนั้นยังทำให้เกิดปัญหาทางการบริหารในภาควิชา เพราะอาจารย์ที่ไปช่วยงานมักจะได้รับพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองชั้นโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ได้ขอ ขณะเดียวกันอาจารย์ในภาควิชาคนอื่นก็ไม่มีโอกาสได้รับพิจารณา ความสนใจงานภาควิชาของอาจารย์ที่ไปช่วยงานอื่นมีน้อยลง

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๖๔.๕๘ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า เมื่อวิทยาลัยต้องการให้อาจารย์ในภาควิชาไปช่วยงานในฝ่าย แผนก หรือหน่วยงานอื่นในวิทยาลัย วิทยาลัยจะมีคำสั่งออกมาให้อาจารย์ไปปฏิบัติงานโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบ การปฏิบัติเช่นนี้เป็นการปกครองบังคับบัญชาที่ข้ามชั้นตอนและ เป็นการไม่ให้ความสำคัญแก่หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้จัดสรรอัตรากำลังในภาควิชา งานในภาควิชาได้มีการมอบหมายไว้ชัดเจนแล้ว อาจารย์ที่ไปทำงาน เช่นนี้ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ที่มีความสามารถสูงและทำงานเก่ง ภาควิชาจึงขาดกำลังสำคัญ นอกจากนี้ยังเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยไม่ได้ให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการ อาจารย์ที่ไปทำงานนอกภาควิชาบางคนจะไม่มีชั่วโมงสอน ทำให้ความสัมพันธ์กับภาควิชาลดลงไป บางคนแทบจะไม่มีความรู้สึกว่าตนเองสังกัดภาควิชาอะไร เพราะไม่เคยมีส่วนร่วมทำงานหรือมีความสัมพันธ์กับภาควิชาเลย การไปทำงาน เช่นนี้น่าจะให้โอกาสหัวหน้าภาควิชาได้มีส่วนในการพิจารณาบุคคลโดยลับ เปลี่ยนกับไปทำ อย่างน้อยที่สุดก็ควรจะบอกให้ทราบบ้างก่อนจะออกคำสั่ง

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๓๗.๒๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า การที่วิทยาลัยให้อาจารย์ไปทำงานพิเศษนอกภาควิชาโดยใช้คำสั่งของวิทยาลัย ดำเนินงานโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบนั้น เป็นการลดความสำคัญของหัวหน้าภาควิชา ระบบการบริหารงานน่าจะมีการผ่านตามขั้นตอนคือหัวหน้าคณะวิชาลงมาถึงหัวหน้าภาควิชา การออกคำสั่งตรงไปยังหัวหน้าบุคคล นอกจากทำให้เสียระบบแล้ว ยังเป็นการกระทบต่อการทำงานในภาควิชา กระทบต่ออาจารย์คนอื่นในภาควิชาที่จะต้องรับภาระทำงานมากขึ้นอีกด้วย ผู้บริหารมักจะพิจารณาให้เงินเดือนสองชั้นแก่อาจารย์ที่ไปทำงานพิเศษ เช่นนี้ อาจารย์ที่ไปทำงานก็มักจะหุ้ม เทเวลาให้กับงานดังกล่าว ทำให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่องานด้านวิชาการ มีผลเสียต่อการเรียนการสอนในภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่งทั้งสามกลุ่ม หัวหน้าภาควิชามีความเห็นตรงกันว่า การที่วิทยาลัยให้อาจารย์ไปทำงานในฝ่าย แผนก ศูนย์หรือหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่งานของภาควิชาโดยการออกคำสั่งโดยตรงไม่ผ่านหัวหน้าภาควิชา นั้น เป็นการไม่ให้ความสำคัญแก่หัวหน้าภาควิชาผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบงานของภาควิชา ทำให้อาจารย์คนอื่นในภาควิชามีภาระที่จะต้องทำงานแทนอาจารย์คนนั้น อาจารย์ที่ไปทำงานดังกล่าวมักได้รับพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองชั้น ทำให้เห็นว่างานของภาควิชามีความสำคัญน้อยกว่าการทำงานฝ่ายแผนก หรือศูนย์ที่วิทยาลัยมีคำสั่งให้ทำ หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อเห็นว่า น่าจะเปิดโอกาสให้หัวหน้าภาควิชาได้พิจารณาตัวบุคคลด้วย นอกจากนั้นยังทำให้อาจารย์ที่ไปทำงานนอกภาควิชามีความสัมพันธ์กับภาควิชาน้อยลงไปอีกด้วย

๗.๒ ภาควิชาได้รับการจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ วัสดุ อัตรากำลัง ไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๘.๕๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการจัดสรรทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นอัตรากำลัง เงิน วัสดุ ยังมีการเหลื่อมล้ำ ไม่มีความเสมอภาค กรณีในการจัดสรรควรพิจารณาตัวประกอบหลาย ๆ อย่าง ภาควิชาที่ก่อตั้งใหม่มีความขาดแคลนมาก ภาควิชาที่มีอาจารย์มากควรจะได้รับงบค่าวัสดุสำนักงานมาก เป็นต้น กรณีในการจัดสรรทรัพยากรควรเป็น กรณีที่เป็นที่ยอมรับในระหว่างหัวหน้าภาควิชาด้วยกัน เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๖.๒๕ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการบริหารของวิทยาลัยที่มีส่วนในการจัดสรรทรัพยากร ทั้งการเงิน วัสดุ หรือกำลังคน ยังไม่ได้มองว่าขณะนี้วิทยาลัยกำลังทำอะไร กำลังเน้นเรื่องอะไรอยู่ ควรจะทุ่มทรัพยากรไปในด้านใด ไม่ควรดึงผลประโยชน์เข้าไปยังคณะวิชาหรือภาควิชาที่ตนเองสังกัดอยู่ ภาควิชาที่เปิดสอนสาขาวิชาชีพที่ยังขาดแคลนควรจะได้รับ การสนับสนุนมากเป็นพิเศษ ผู้บริหารควรจะเข้าใจลักษณะงาน และความจำเป็นของแต่ละภาควิชาด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๖๘.๑๘ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการบริหารของวิทยาลัยให้ความสำคัญกับงานบริหาร การพัฒนาอาคารสถานที่ การเดินทางไปร่วมประชุม

มากกว่างานด้านวิชาการ ในขณะที่วิทยาลัยมีงบประมาณจำกัด แต่งานพัฒนาอาคารสถานที่ก็ยังใช้งบประมาณส่วนใหญ่ไปดำเนินการอยู่

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สี่ แต่หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาเห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ให้ความเสมอภาคหรือความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรแก่ภาควิชา หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งเห็นว่า การจัดสรรไม่มีเกณฑ์ที่แน่นอน หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อเห็นว่าผู้บริหารบางคนจัดสรรให้กับภาควิชาหรือคณะวิชาของตนเองมากเป็นพิเศษ และหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นเห็นว่าวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้กับการพัฒนาอาคารสถานที่มากกว่างานด้านวิชาการ

๗.๓ ผู้บริหารไม่สามารถให้คำแนะนำปรึกษา ชี้แจงในการทำงานหรือแก้ไขปัญหา เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๓๕.๗๑ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นเห็นว่า เมื่อมีปัญหาในการทำงานหัวหน้าภาควิชาจะไปขอคำแนะนำปรึกษาผู้บริหารของวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชามักจะไม่ได้รับคำแนะนำที่น่าพอใจ คำแนะนำที่ได้ไม่สามารถจะนำมาใช้แก้ปัญหาในการทำงานได้ หัวหน้าภาควิชาบางคนไม่ได้รับคำตอบหรือคำแนะนำที่ดี ต้องพยายามแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๕.๘๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการขอคำแนะนำปรึกษาในการทำงานหรือแก้ไขปัญหา ผู้บริหารมักจะไม่ได้คำแนะนำที่น่าพอใจ ผู้บริหารหลายคนแนะนำไม่ตรงกัน บางครั้งแนะนำให้หาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง การแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองในบางครั้งนั้นก็สามารช่วยแก้ไขปัญหาให้กับผู้บริหารด้วย หัวหน้าภาควิชาบางคนเห็นว่าคำแนะนำที่ได้รับบางทีก็ใช้ไม่ได้ เมื่อมีปัญหาที่ผู้บริหารจะต้องชี้แจงให้หัวหน้าภาควิชาเข้าใจ ผู้บริหารบางคนก็มักจะเสียงบางประเด็น ปัญหาความขัดแย้งระหว่างอาจารย์ผู้บริหารมักจะให้หัวหน้าภาควิชาแก้ไขปัญหาที่นั่นด้วยตัวเอง

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๖๓.๖๔ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่าการขอคำแนะนำ ปรึกษา ผู้บริหารมักจะหลีกเลี่ยงปล่อยให้หัวหน้าภาควิชาแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง บางคนให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา แต่คำแนะนำก็เป็นสิ่งที่รู้กันอยู่แล้วและไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้จริงๆ

ปัญหาระหว่างภาควิชาที่มักจะปล่อยให้หัวหน้าภาควิชาไปตกลงกันเอง เมื่อได้ผลอย่างไรก็แจ้งให้ทราบด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อปัจจัยนี้มากเป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อปัจจัยนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า เมื่อมีปัญหาในการทำงานหัวหน้าภาควิชาจะไปขอคำแนะนำจากผู้บริหารของวิทยาลัย แต่คำตอบที่ได้รับมักจะแก้ปัญหาไม่ได้ ไม่ได้รับคำตอบหรือคำแนะนำที่น่าพอใจ หัวหน้าภาควิชาต้องแก้ไขปัญหาคด้วยตัวเอง

๗.๔ วิทยาลัยใช้ระเบียบราชการบังคับอาจารย์ยังไม่สม่ำเสมอ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๓๕.๗๑ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า การใช้ระเบียบราชการบังคับอาจารย์ในวิทยาลัยควรมีการยืดหยุ่นจนทำให้ขาดระเบียบมีการบังคับเป็นบางคน ยกเว้นเป็นบางคน มีการบังคับเรื่องการลงเวลาราชการ แต่ไม่มีการควบคุมการใช้เวลาราชการ อาจารย์จึงใช้เวลาราชการตามใจชอบจนขาดคุณธรรม ขาดความเป็นระเบียบ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๒๕.๑๗ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า การใช้ระเบียบราชการบังคับไม่ได้ใช้อย่างสม่ำเสมอในทุกเรื่อง การใช้ระเบียบราชการมีเคร่งครัดเป็นบางเรื่อง บางเวลา และมีการยืดหยุ่นเป็นบางเรื่องบางเวลา หัวหน้าภาควิชาที่ไม่มีโอกาสที่จะใช้ระเบียบราชการบังคับอาจารย์เพราะไม่ได้รับมอบหมายอำนาจในเรื่องนี้ ระเบียบการเงิน พัสดุ มีการควบคุมด้านการซื้อและการเบิกจ่าย แต่ไม่มีมาตรการควบคุมในการใช้ การบำรุงรักษายังไม่มี การใช้มาตรการประหยัดหรือควบคุมการใช้สิ่งสาธารณูปโภค การใช้ยานพาหนะของวิทยาลัยก็มีการเข้มงวดบางเรื่อง และปล่อยปละละเลยสำหรับบางคน

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๔๔.๔๔ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า วิทยาลัยไม่ได้ใช้ระเบียบราชการบังคับอย่างสม่ำเสมอ มีการยืดหยุ่นจนขาดระเบียบ ยืดหยุ่นในบางเรื่องและเคร่งครัดเป็นบางเรื่อง ยังขาดระบบการควบคุมที่ดี ไม่สามารถติดตามได้ในหลายๆ เรื่อง และขาดระบบการนิเทศงาน

หัวหน้าภาคโดยเลือกตั้ง ไม่พอใจเป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อ และหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อปัจจัยนี้เป็นอันดับที่สี่ หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็นตรง

กันว่า การใช้ระเบียบราชการบังคับควบคุมมีการยืดหยุ่นในบางเรื่องและ เครื่องครัดในบางเรื่อง
มาตรการดังกล่าวก็ใช้บังคับไม่สม่ำเสมอ ทำให้อาจารย์ไม่รักษาระเบียบ

๘. ด้านความไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนและผลประโยชน์

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พึงพอใจ
ต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๒๑ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อและ
โดยวิธีอื่นไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนและผลประโยชน์

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา เข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|---|----------------------------------|--------|-------------|--------|----------|--------|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. เงินเดือนและปริมาณงานของหัวหน้าภาควิชาไม่สอดคล้องกัน | ๒๘.๕๗ | ๓ | ๖๖.๖๗ | ๑ | ๕๔.๕๕ | ๒ |
| ๒. หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองชั้น | ๕๗.๑๔ | ๑ | ๖๖.๖๗ | ๑ | ๗๒.๗๓ | ๑ |
| ๓. หัวหน้าภาควิชาต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวเพิ่มขึ้นในฐานะหัวหน้าภาควิชา | ๕๐.๐๐ | ๒ | ๔๓.๗๕ | ๓ | ๒๗.๒๗ | ๓ |

จากตาราง ๒๑ แสดงว่าสาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจต่อหัวหน้าภาควิชาดังต่อไปนี้

๘.๑ เงินเดือนและปริมาณงานของหัวหน้าภาควิชาไม่สอดคล้องกัน

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๘.๕๗ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชามีการะับผิดชอบมาก ต้องรับผิดชอบงานบริหาร งานวิชาการและรับผิดชอบ

งานที่ต้องทำให้ถูกต้องตามระเบียบราชการ แต่เงินเดือนและผลประโยชน์ก็ไม่ได้เพิ่มขึ้น คงได้รับในฐานะอาจารย์คนหนึ่ง เช่นเดียวกับอาจารย์ในภาควิชา ซึ่ง เมื่อเทียบกับงานที่ทำแล้วยังไม่เหมาะสม

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๖๖.๖๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างานที่รับผิดชอบในฐานะหัวหน้าภาควิชาที่มีปริมาณมาก หัวหน้าภาควิชาที่มีความรับผิดชอบสูงต้องทำงานให้มีคุณภาพสูงก็ต้องทำงานหนัก เงินเดือนที่ได้รับไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ ถ้าเป็นการทำงานเอกชนจะได้รับสูงกว่านี้ ผลประโยชน์ตอบแทนในเรื่องอื่นก็คงได้รับ เช่นเดียวกับอาจารย์ในภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๔๔.๔๔ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างานที่ได้รับกับงานที่รับผิดชอบในฐานะหัวหน้าภาควิชาไม่มีความสัมพันธ์กัน หัวหน้าภาควิชาต้องทำงานมากในขณะที่อาจารย์ในภาควิชารับผิดชอบงานน้อยกว่า แต่บางคนได้รับเงินเดือนสูงกว่าหัวหน้าภาควิชามาก

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจ เป็นอันดับที่หนึ่ง และหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจเป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า หัวหน้าภาควิชาได้รับเงินเดือนน้อย เมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีอื่นเห็นว่า อาจารย์ในภาควิชา รับผิดชอบน้อยกว่าหัวหน้าภาควิชาแต่มีเงินเดือนมากกว่าหัวหน้าภาควิชา

๔.๒ หัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองขั้น

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๕๗.๑๔ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างาน การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา นั้นไม่มีโอกาสได้รับการพิจารณาได้รับเลื่อนเงินเดือนสองขั้นนอกจากจะต้องทำงานอื่น เช่นงานในฝ่าย งานในแผนก หรือหน่วยงานอื่น สำหรับงานด้านวิชาการมีลักษณะ เป็นนามธรรม แม้จะต้องรับผิดชอบงานมากแต่ก็ถือว่าเป็นงานประจำไม่ใช่งานพิเศษ จึงมีโอกาสน้อยกว่าอาจารย์ในภาควิชาที่ไปทำงานพิเศษอื่นนอกเหนือจากงานสอนในภาควิชา หัวหน้าภาควิชาบางคนเห็นว่า การทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาไม่ใช่งานที่จะทำให้ได้รับการเลื่อนเงินเดือนสองขั้น

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๖๖.๖๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่างาน

ตลอดระยะเวลาที่ทำงานไม่มีหัวหน้าภาควิชาคนใดได้รับเงิน เดือนสองชั้น เพราะทำหน้าที่หัวหน้าภาควิชาเพียงอย่างเดียวเลย เพราะผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญของหัวหน้าภาควิชาที่รับผิดชอบงานวิชาการ หัวหน้าภาควิชาที่ไม่มีโอกาสที่จะเสนอตัวเองให้รับการพิจารณาสองชั้น มีโอกาสเสนออาจารย์ในภาควิชาให้ได้รับสองชั้นซึ่งบางทีก็ไม่ได้ตามที่เสนอด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๗๒.๗๓ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่าการทำงานหัวหน้าภาควิชานั้นมีโอกาสน้อยมาก ผู้ที่จะได้รับการพิจารณามักจะเป็นผู้ที่ทำงานบริหารในแผนก ฝ่าย ศูนย์ ซึ่งไม่ใช่งานวิชาการประกอบด้วยจึงจะได้รับการพิจารณา บางภาควิชาไม่ได้รับการพิจารณาทั้งหัวหน้าภาคและอาจารย์ในภาควิชา งานวิชาการนั้นผู้บริหารมองไม่เห็นความสำคัญ เพราะเป็นนามธรรมมาก

หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่งทั้งสามกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเพียงอย่างเดียวไม่มีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนเงิน เดือนสองชั้น ผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงิน เดือนสองชั้นต้องทำหน้าที่อื่นควบคู่กันไปด้วย งานวิชาการเป็นงานที่เป็นนามธรรมมองไม่เห็นผลงานชัดเจน

๔.๓ หัวหน้าภาควิชาต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวเพิ่มขึ้นในฐานะหัวหน้าภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการต้อนรับแขกที่มาเยี่ยม การบริจาดเพื่อการกุศลที่หัวหน้าภาควิชาจะต้องเซ็นบริจาดให้หักจากเงิน เดือน การเสียค่าใช้จ่ายเพื่อสังคมในฐานะหัวหน้าภาควิชาแทนภาควิชาทั้งหมดมีอยู่เป็นประจำ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๓.๗๕ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาต้องเสียค่าใช้จ่ายในการต้อนรับแขกในงานเลี้ยงรับรอง การบริจาดเพื่อการกุศลและงานสังคมอื่น ๆ มากกว่าอาจารย์ในภาควิชา นอกจากนั้นต้องจ่ายเงินเพื่อซื้อเอกสารตำราทางวิชาการสำหรับใช้ส่วนตัวและภาควิชา ในกรณีที่ไม่มียงบประมาณให้เบิกหรือเบิกไม่ได้หัวหน้าภาควิชาต้องเสียสละเพื่อให้เกิดประโยชน์กับภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๒๗.๒๗% หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการจัดซื้อเอกสารตำราต่าง ๆ เพื่อใช้ในภาควิชา ภาค-

วิชาที่เริ่มก่อตั้งยังขาดแคลนเอกสารตำราสำหรับอาจารย์มาก ต้องจัดซื้อเพื่อใช้ทั้งส่วนตัวและส่วนรวม ในกรณีที่ไม่มียงบประมาณให้เบิกก็ต้องเสียสละ นอกจากนั้นต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปรับการอบรม ไปประชุมสัมมนาในเรื่องที่วิทยาลัยไม่อนุมัติให้เบิกจ่ายหรือไม่มียงบประมาณในการไปรับการอบรมหรือประชุมสัมมนา เมื่อเรื่องนั้นเป็นประโยชน์ต่อภาควิชาหัวหน้าภาควิชาต้องเสียสละเงินส่วนตัว

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่ม มีความเห็นสอดคล้องกันว่า หัวหน้าภาควิชาต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการต้อนรับแขก การกุศล หรือเพื่อสังคมด้านอื่น ๆ ในฐานะตัวแทนภาควิชาจะต้องเสียสละเสมอ หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่นต้องเสียค่าใช้จ่ายในการซื้อเอกสารตำราทางวิชาการสำหรับภาควิชา หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นยังมีค่าใช้จ่ายส่วนตัวในการประชุม สัมมนา หรืออบรมในกรณีที่ไม่มียงบประมาณให้เบิก หรือกรณีที่ไม่เบิกไม่ได้อีกด้วย

๔. ด้านความไม่พึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๒๒ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่นไม่พึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชา เข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|--|----------------------------------|--------|-------------|--------|----------|--------|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. ความสัมพันธ์กับอาจารย์ในภาควิชา | | | | | | |
| ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ | ๒๘.๕๗ | ๒ | ๑๘.๗๕ | ๒ | ๑๓.๖๔ | ๔ |
| ๒. ความสัมพันธ์กับผู้บริหารของวิทยาลัย | | | | | | |
| ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ | ๕๐.๐๐ | ๑ | ๓๘.๕๘ | ๑ | ๒๒.๗๓ | ๓ |
| ๓. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารของวิทยาลัยยังไม่ที่น่าพอใจ ไม่เกิดผลดีต่อการบริหารงานภาควิชา | | | | | | |
| ยังไม่เกิดผลดีต่อการบริหารงานภาควิชา | ๒๑.๔๓ | ๓ | ๑๒.๐๐ | ๔ | ๒๗.๒๗ | ๒ |
| ๔. ความสัมพันธ์กับหัวหน้าภาควิชาคนอื่น ๆ ในวิทยาลัยยังไม่เป็นที่น่าพอใจ | | | | | | |
| ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ | ๒๑.๔๓ | ๓ | ๑๔.๕๘ | ๓ | ๓๑.๘๒ | ๑ |

จากตาราง ๒๒ แสดงว่าสาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

๔.๑ ความสัมพันธ์กับอาจารย์ในภาควิชายังไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้จำนวน ๒๘.๕๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น ว่า อาจารย์ในภาควิชาบางคนยังไม่ยอมรับหัวหน้าภาควิชา ซึ่งเป็นผลมาจากการเลือกตั้ง อาจารย์ที่สนับสนุนคู่แข่งซึ่งไม่ได้รับเลือกตั้งยังมีความไม่พอใจอยู่ ทำให้มีผลไปถึงการไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๑๘.๗๕ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น ว่า อาจารย์ที่มีความอาวุโสบางคนไม่ยอมรับหัวหน้าภาควิชา ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน

อาจารย์ในภาควิชาที่ไปทำงานพิเศษนอกภาควิชานาน ๆ จะไม่มีความสัมพันธ์กับภาควิชา ความร่วมมือในการทำงานก็ลดลงไป แต่จะมีความสัมพันธ์สูงกับหัวหน้าหน่วยงานที่ไปช่วยมากกว่าหัวหน้าภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๑๓.๖๔ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า อาจารย์ในภาควิชาส่วนใหญ่จะไปช่วยงานพิเศษนอกภาควิชา ไม่มีเวลาร่วมงานของภาควิชา ทำให้ความสัมพันธ์ต่อกันไม่เป็นที่น่าพอใจ นอกจากนี้การมีความคิดเห็นขัดแย้งกันในการทำงานทำให้ความสัมพันธ์น้อยลงไปด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สี่ หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งเห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าภาควิชากับอาจารย์ในภาควิชาไม่ดี เพราะสาเหตุจากการเลือกตั้ง ผู้สนับสนุนคู่แข่งที่ไม่ได้รับเลือกตั้งจะยังไม่ยอมรับหัวหน้าภาควิชาที่ได้รับเลือกตั้ง หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นเห็นว่า อาจารย์ที่ไปทำงานพิเศษนอกภาควิชา มีความสัมพันธ์กับหัวหน้าภาควิชาไม่เป็นที่น่าพอใจ หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อเห็นว่า อาจารย์ที่มีอาวุโสสูงบางคนไม่ยอมรับหัวหน้าภาควิชา ทำให้มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อหัวหน้าภาควิชาด้วย

๔.๒ ความสัมพันธ์กับผู้บริหารของวิทยาลัยยังไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า ผู้บริหารมีอคติต่อหัวหน้าภาควิชา การขอความช่วยเหลือ ขอความร่วมมือด้านต่าง ๆ มักจะไม่ได้รับการอนุมัติ ไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร ผู้บริหารบางคนไม่มีความเหมาะสม ควรจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลบ้าง

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๓๔.๕๕ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า ผู้บริหารบางคนไม่ให้การสนับสนุนงานของภาควิชา ไม่ให้ความเป็นธรรมแก่หัวหน้าภาควิชาอย่างทั่วหน้ากัน แต่ก็มีความสัมพันธ์ต่อหัวหน้าภาควิชาที่ตนสังกัดและให้การสนับสนุนตามที่ได้รับขอร้อง เมื่อมีการหักท้วงก็ทำให้เสียความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ผู้บริหารไม่ยอมรับความจริงที่ตนเองได้ทำเช่นนั้น

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๒๒.๗๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นว่า ผู้บริหารบางคนไม่สนับสนุนงานด้านวิชาการ ทำให้การทำงานบางอย่างมีอุปสรรค ไม่ได้รับงบประมาณ ไม่ได้รับความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ทำให้ความสัมพันธ์กับหัวหน้าภาควิชาไม่เป็นที่น่าพอใจ

บางครั้งทำให้ไม่อยากเข้าไปพบหรือขอความร่วมมือช่วยเหลือ เพราะทราบดีว่าจะไม่ได้รับการสนับสนุน

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชามีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารของวิทยาลัยยังไม่มีความสัมพันธ์อันดีกับหัวหน้าภาควิชา ผู้บริหารมีอคติต่อหัวหน้าภาควิชาบางคน ทำให้ภาควิชาไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร ผู้บริหารบางคนให้การสนับสนุนเฉพาะภาควิชาที่ตนเองสังกัดอยู่เท่านั้น เมื่อมีการหักท้วงก็ยิ่งกระทบความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

๔.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารของวิทยาลัยยังไม่น่าพอใจ ไม่เกิดผลดีต่อการบริหารงานภาควิชา

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นเห็นว่า ผู้บริหารของวิทยาลัยบางคนมีความขัดแย้งกัน รองอธิการมีความเห็นไม่ตรงกับอธิการ หัวหน้าคณะวิชาที่มีความเห็นไม่ตรงกันกับรองอธิการ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความไม่สะดวกในการขอคำแนะนำปรึกษา หรือขอรับการสนับสนุนในบางเรื่อง การตัดสินใจทำงานในบางเรื่องก็ล่าช้าไป

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๑๒.๕๐ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นเห็นว่า ผู้บริหารของวิทยาลัยต่างก็หาเสียงสนับสนุนตนเอง ผู้บริหารคนใดได้รับเสียงสนับสนุนจากหัวหน้าภาควิชาหรืออาจารย์มากก็จะเสียงดังมากกว่าผู้บริหารคนอื่น แต่ไม่เป็นผลดีต่อหัวหน้าภาควิชาที่มีความตั้งใจทำงานเพียงอย่างเดียวและไม่สนใจเรื่องเหล่านี้ของผู้บริหาร

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๒๗.๒๗ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็นเห็นว่า ผู้บริหารของวิทยาลัยไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้มีความเข้าใจในบางเรื่องไม่ตรงกัน เมื่อหัวหน้าภาควิชาขอคำแนะนำ หรือขอรับการสนับสนุน มักจะได้รับการตอบสนองแตกต่างกัน การตัดสินใจในบางเรื่องที่ต้องตัดสินใจร่วมกันก็ล่าช้า

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สี่ แต่หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชามีความเห็นสอดคล้องกันว่า เมื่อผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันทำให้กระทบไปถึงการทำงานของภาควิชา ทำให้การได้รับการสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ ไม่มีความเสมอภาค

การตัดสินใจบางเรื่องล่าช้า การให้คำแนะนำปรึกษาไม่ตรงกัน

๙.๔ ความสัมพันธ์กับหัวหน้าภาควิชาคนอื่นในวิทยาลัยยังไม่เป็นที่น่าพอใจ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๑.๔๓ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาด้วยกันมีกิจกรรมที่จะต้องทำร่วมกันน้อยมาก การทำงานร่วมกันในฐานะหัวหน้าภาควิชาแทบจะไม่มี ไม่มีการสัมมนาระหว่างหัวหน้าภาควิชา ทำให้ความร่วมมือระหว่างหัวหน้าภาคด้วยกันมีน้อย โดยเฉพาะภาควิชาที่อยู่ต่างคณะวิชากันยิ่งมีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๑๔.๕๔ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาน่าจะได้มีการพบปะพูดคุย มีการวางแผนทำงานร่วมกัน มีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนการวางแผนใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในวิทยาลัยร่วมกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างดึงเอาไปสู่ภาควิชาของตนเอง

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๓๑.๘๒ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่าความร่วมมือระหว่างหัวหน้าภาควิชาด้วยกันยังมีน้อย ความสัมพันธ์ในอันที่จะทำงาน แก้ไขหาร่วมกันอย่างเป็นระบบไม่มี ภาควิชาที่มีอัตราค่าส่งน้อย มีงบประมาณน้อยจะไม่ได้ได้รับความสนใจจากภาควิชาใหญ่ที่มีความพร้อมอยู่แล้ว ถ้าหัวหน้าภาควิชาที่มีความสัมพันธ์กันโดยมีกิจกรรมให้ทำร่วมกันจะทำให้มีความเข้าใจดีต่อกันมากยิ่งขึ้น

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้ เป็นอันดับที่สามทั้งสองกลุ่ม หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็นว่า ในระหว่างหัวหน้าภาควิชาด้วยกันไม่มีโอกาสได้มีกิจกรรมทำร่วมกันในนามหัวหน้าภาควิชา การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันจะทำให้มีการร่วมมือกันในการทำแผน การแก้ไขปัญหา และการจัดสรรทรัพยากรทั้งกำลังคนและงบประมาณด้วย

๑๐. ด้านความไม่พึงพอใจต่อสภาพการทำงาน

หัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อปัจจัยนี้ดังต่อไปนี้

ตาราง ๒๓ จำนวนร้อยละของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการเลือกตั้ง โดยการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น ไม่พึงพอใจต่อสภาพการทำงาน

| สาเหตุของปัจจัย | หัวหน้าภาควิชาเข้าสู่ตำแหน่งโดย | | | | | |
|--|---------------------------------|--------|-------------|--------|----------|--------|
| | การเลือกตั้ง | | การเสนอชื่อ | | วิธีอื่น | |
| | % | อันดับ | % | อันดับ | % | อันดับ |
| ๑. สภาพห้องทำงานของภาควิชาโดยทั่วไป | | | | | | |
| ยังไม่เหมาะสม | ๒๘.๕๗ | ๓ | ๔๑.๖๗ | ๒ | ๕๔.๐๔ | ๑ |
| ๒. ภาควิชาขาดคู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบราชการ- การ เอกสารหลักสูตร | ๕๐.๐๐ | ๑ | ๒๐.๘๓ | ๓ | ๑๘.๑๘ | ๓ |
| ๔. ห้องทำงานภาควิชาขาดอุปกรณ์สำนักงาน ที่จำเป็นสำหรับอาจารย์ | ๓๕.๗๑ | ๒ | ๔๗.๘๒ | ๑ | ๓๑.๘๒ | ๒ |

จากตาราง ๒๓ แสดงว่า สาเหตุของปัจจัยนี้ส่งผลความไม่พึงพอใจต่อหัวหน้าภาควิชาดังต่อไปนี้

๑๐.๑ สภาพห้องทำงานของภาควิชาโดยทั่วไปยังไม่เหมาะสม

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๒๘.๕๗ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า ห้องทำงานของภาควิชายังไม่เหมาะสม เพราะยังไม่แบ่งแยกเป็นสัดส่วนสำหรับการทำงานส่วนตัว โดยมากใช้ห้องเรียนเป็นห้องทำงาน ตั้งโต๊ะทำงานเรียงกัน พื้นที่ห้องก็คับแคบ ใช้ทั้งการทำงาน การเก็บของที่เป็นวัสดุหรือสื่อการสอนในห้องนั้นทั้งหมด บางห้องต้องใช้เป็นที่ทำงานร่วมกันหลายภาควิชาด้วย

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๑.๖๗ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า ห้องทำงานของภาควิชามีบรรยากาศไม่ชุกชวนให้อยู่ทำงานนาน ๆ อาจารย์ไม่ชอบอยู่ทำงานในห้อง

ภาควิชา ห้องทำงานอาจารย์ระดับอุดมศึกษามีลักษณะเหมือนห้องทำงานของโรงเรียนประถมหรือมัธยมศึกษา ไม่มีการแบ่งเป็นสัดส่วนเป็นอิสระสำหรับส่วนตัว ห้องภาควิชาไม่มีห้องน้ำสำหรับอาจารย์ ต้องใช้ร่วมกับนักศึกษาจึงไม่สะดวกสำหรับอาจารย์ผู้หญิง

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๕๕.๐๕ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า ห้องทำงานของภาควิชาไม่สะดวกไม่ส่งเสริมในการทำงานทางวิชาการ มีเสียงรบกวน มีพื้นที่คับแคบ ตั้งโต๊ะทำงานเบียดเสียดกัน ห้องทำงานบางภาควิชาอยู่ในอาคารที่อยู่ห่างไกลจากอาคารอื่น ๆ ทำให้ไม่มีความปลอดภัยในทรัพย์สิน บางภาควิชาต้องโยกย้ายบ่อย ๆ ทำให้มีปัญหาเรื่องครุภัณฑ์ที่ภาควิชาได้รับผิดชอบ

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นตรงกันว่า ห้องทำงานของภาควิชาส่วนใหญ่คับแคบไม่เหมาะสมสำหรับการทำงานของอาจารย์ ไม่มีการแบ่งเป็นสัดส่วนสำหรับการทำงานส่วนตัว ส่วนมากยังใช้ห้องที่มีลักษณะเหมือนห้องเรียนสำหรับตั้งโต๊ะทำงานของอาจารย์ หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อเห็นว่า ห้องทำงานบางภาควิชาไม่สะดวกในเรื่องห้องน้ำอาจารย์หญิง หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นเห็นว่า ห้องทำงานของภาควิชาบางภาควิชาอยู่ห่างไกลจากอาคารอื่น ทำให้ไม่มีความปลอดภัย บางภาควิชาที่มีการโยกย้ายบ่อย ๆ ด้วย

๑๐.๒ ภาควิชาขาดคู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบราชการ เอกสารหลักสูตร

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๕๐.๐๐ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบราชการ และเอกสารหลักสูตร ซึ่งมีความจำเป็นสำหรับการทำงานของหัวหน้าภาควิชาและการสอนของอาจารย์ในภาควิชา ยังมีไม่เพียงพอ เอกสารหลักสูตรมีไม่ครบ ในขณะที่หลักสูตรการฝึกหัดครูมีอยู่หลายหลักสูตร ระเบียบปฏิบัติราชการที่เป็นคู่มือการทำงานของหัวหน้าภาควิชา เช่น ระเบียบพัสดุ การเงิน ยังไม่มี

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๒๐.๘๓ % หัวหน้าภาควิชาที่มีความเห็นว่า ในภาควิชายังขาดคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับหัวหน้าภาควิชา เช่น การเงิน พัสดุ สารบรรณ เป็นต้น คู่มือการสอนของอาจารย์และเอกสารหลักสูตรก็ยังมีไม่เพียงพอสำหรับอาจารย์

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๑๘.๑๘ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น
 ภาควิชาฯยังขาดคู่มือในการปฏิบัติงานสำหรับหัวหน้าภาควิชา เอกสารที่เป็นแผนการปฏิบัติงานของ
 วิทยาลัย เอกสารหลักสูตร คู่มือหรือหนังสือตำราประกอบการสอนของอาจารย์ยังมีไม่เพียงพอสำหรับ
 อาจารย์ โดยเฉพาะภาควิชาที่เริ่มก่อตั้งใหม่จะขาดแคลนมาก

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชาโดย
 การเสนอชื่อและโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่สาม หัวหน้าภาควิชาทั้งสามกลุ่มมีความเห็น
 ตรงกันว่า ภาควิชาฯยังขาดคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานของหัวหน้าภาควิชา ยังขาดเอกสารหลักสูตร ตำรา
 ประกอบการเรียนการสอน สำหรับเป็นคู่มือของอาจารย์

๑๐.๓ ห้องทำงานภาควิชาขาดอุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นสำหรับอาจารย์

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งไม่พอใจจำนวน ๓๕.๗๑ % หัวหน้าภาควิชามีความ
 เห็นว่า ภาควิชาฯยังขาดอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการทำงาน เช่น พิมพ์ดีด โทรศัพท์ภายใน ชั้นวางของ
 โต๊ะทำงานที่เหมาะสมสำหรับอาจารย์ พัดลม เป็นต้น การเสนอขอซื้อไม่ได้รับอนุมัติเพราะงบประ-
 มาณไม่มี

หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจจำนวน ๔๗.๘๒ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น
 ภาควิชาฯยังขาดอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน ควรจะมีพิมพ์ดีด ตู้เก็บเอกสาร ชั้นวางของ เป็นต้น
 วัสดุที่จำเป็นต้องใช้ในสำนักงานก็มีไม่เพียงพอเพราะมีงบประมาณจำกัดต้องใช้อย่างประหยัด

หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจจำนวน ๓๑.๘๒ % หัวหน้าภาควิชามีความเห็น
 ภาควิชาฯยังขาดอุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นต้องใช้บ่อย ๆ ได้แก่ เครื่องโทรศัพท์ติดต่อกายใน พิมพ์ดีด
 พัดลม ตู้เก็บเอกสาร เป็นต้น อุปกรณ์บางอย่างต้องขอใช้ร่วมกับภาควิชาอื่นทำให้ไม่สะดวกในการ
 ทำงาน

หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับ
 ที่สอง หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อไม่พอใจต่อสาเหตุนี้เป็นอันดับที่หนึ่ง หัวหน้าภาควิชามีความ
 เห็นว่า ห้องทำงานของภาควิชาฯยังขาดอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับห้องทำงานของภาควิชา การขออนุมัติ
 ซื้อก็มีปัญหาเรื่องงบประมาณ หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อมีความเห็นว่า วัสดุสำนักงานที่จำเป็น
 ไม่เพียงพอ ต้องใช้อย่างประหยัด

การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาทั้งหมด

จากการศึกษาข้อมูลที่ได้พบว่า หัวหน้าภาควิชา ๗๕ คน เคยประสบกับปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจอย่างมาก จนทำให้เกิดความท้อใจในการทำงาน บางคนเคยยื่นใบลา ขอลาออกจากตำแหน่งหัวหน้าภาควิชามาแล้วแต่ไม่ได้รับอนุมัติ มีหัวหน้าภาควิชา ๔ คนไม่เคยประสบปัญหาดังกล่าวเลย ปัญหาที่กระทบหัวหน้าภาควิชาอย่างมากเมื่อสรุปแล้วมีทั้งหมด ๘๗ เรื่อง แยกเป็นปัญหาที่อยู่ในขอบเขตของปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ตาราง ๒๔ การจำแนกปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาทั้งหมด

| ปัจจัยในการทำงาน | จำนวนปัญหาที่พบ | | อันดับที่ |
|-----------------------------------|-----------------|--------|-----------|
| | ความถี่ | ร้อยละ | |
| ๑. ความสำเร็จในการทำงาน | ๘ | ๙.๑๙ | ๕ |
| ๒. การได้รับการยอมรับนับถือ | ๑๒ | ๑๓.๗๙ | ๓ |
| ๓. ลักษณะงาน | ๗ | ๘.๐๕ | ๖ |
| ๔. ความรับผิดชอบต่องาน | ๖ | ๖.๙๐ | ๗ |
| ๕. ความก้าวหน้าในการทำงาน | ๑๔ | ๑๖.๐๙ | ๒ |
| ๖. นโยบายและการบริหารงาน | ๒๑ | ๒๔.๑๔ | ๑ |
| ๗. วิธีการปกครองบังคับบัญชา | ๙ | ๑๐.๓๔ | ๔ |
| ๘. เงินเดือนและผลประโยชน์ | ๓ | ๓.๔๕ | ๙ |
| ๙. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ฯ | ๒ | ๒.๓๐ | ๑๐ |
| ๑๐. สภาพการทำงาน | ๕ | ๕.๗๕ | ๘ |
| รวม | ๘๗ | ๑๐๐.๐๐ | |

หมายเหตุ หัวหน้าภาควิชาบางคนประสบปัญหามากกว่าหนึ่งปัญหา

จากตาราง ๒๔ แสดงว่า ปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัย-
ครูเชียงใหม่ วิทยาลัยครู เชียงราย และวิทยาลัยครู ลำปาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ นโยบาย
และการบริหารงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ วิธีการปกครอง-
บังคับบัญชา ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบต่องาน สภาพการทำงาน
เงินเดือนและผลประโยชน์ และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาตามลำดับ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. ปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้า
ภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง เมื่อพิจารณาจากสาเหตุที่ทำให้หัวหน้าภาควิชาไม่พอใจจำนวนสูง
สุดของแต่ละปัจจัยแล้ว จะสรุปได้ดังนี้

๑.๑ ความสำเร็จในการทำงาน หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งจำนวนมาก
(๖๔.๒๓ %) ไม่พอใจที่ไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงานในหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาโดยส่วน-
รวม หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองไม่พอใจจำนวนปานกลาง (๕๕.๓๘ %) ที่ผลการเรียน
ของนักศึกษาในรายวิชาที่ภาควิชารับผิดชอบไม่เป็นที่น่าพอใจ

๑.๒ การได้รับการยอมรับนับถือ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งจำนวนมาก
(๖๕.๓๘ %) ไม่พอใจที่อาจารย์ในภาควิชาไม่ยอมรับนับถือและไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน หัวหน้า
ภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองจำนวนมาก (๗๕.๐๐ %) ไม่พอใจต่อสาเหตุเดียวกัน

๑.๓ ลักษณะงาน หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งจำนวนมาก (๖๔.๒๓ %) ไม่พอใจ
เพราะลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชายังไม่ชัดเจน หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สอง
จำนวนปานกลาง (๕๓.๑๓ %) ไม่พอใจที่ไม่มีโอกาสได้ศึกษาลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชาก่อนรับ
หน้าที่และไม่ได้รับมอบงานจากหัวหน้าภาควิชาคนก่อน

๑.๔ ความรับผิดชอบในการทำงาน หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่ง
จำนวนปานกลาง (๔๖.๑๕ %) ไม่พอใจเนื่องมาจากหัวหน้าภาควิชาไม่มีอิสระในการตัดสินใจใน
การทำงานและการแก้ไขปัญหาของตนเอง หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองจำนวนปานกลาง
(๔๖.๘๘ %) ไม่พอใจต่อสาเหตุเดียวกัน

๑.๕ ความก้าวหน้าในการทำงาน หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งจำนวนมาก (๗๓.๐๘ %) ไม่พอใจเนื่องจากหัวหน้าภาควิชาไม่สามารถพัฒนางานของภาควิชาให้ก้าวหน้า หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองจำนวนมากที่สุด (๘๗.๕๐ %) ไม่พอใจเนื่องจากหัวหน้าภาควิชาไม่ได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งทางการบริหารหรือทางวิชาการ

๑.๖ นโยบายและการบริหารงาน หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่ง และครั้งที่สองจำนวนมากที่สุด (๘๒.๖๔ % และ ๕๐.๖๓ % ตามลำดับ) ไม่พอใจต่อนโยบายการเปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครูและความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่ยังไม่มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

๑.๗ วิธีการปกครองบังคับบัญชา หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองจำนวนมาก (๖๗.๓๑ % และ ๖๒.๕๐ % ตามลำดับ) ไม่พอใจต่อสาเหตุที่วิทยาลัยมีคำสั่งให้อาจารย์ในภาควิชาไปทำงานนอกภาควิชาโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบล่วงหน้า

๑.๘ เงินเดือนและผลประโยชน์ หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สองจำนวนมาก (๖๕.๓๘ % และ ๖๘.๗๕ % ตามลำดับ) ไม่พอใจเนื่องมาจากการทำงานในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาไม่ได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองขั้น

๑.๙ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งจำนวนปานกลาง (๕๐.๓๘ %) ไม่พอใจต่อความสัมพันธ์ที่ไม่น่าพอใจระหว่างหัวหน้าภาควิชา กับผู้บริหารของวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองจำนวนน้อย (๓๑.๒๕ %) ไม่พอใจต่อสาเหตุเดียวกัน

๑.๑๐ สภาพการทำงาน หัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่หนึ่งและหัวหน้าภาควิชาที่ดำรงตำแหน่งครั้งที่สองจำนวนปานกลาง (๕๐.๓๘ % และ ๕๐.๐๐ % ตามลำดับ) ไม่พอใจต่อสภาพห้องทำงานของภาควิชาที่มีสภาพโดยทั่วไปยังไม่เหมาะสมสำหรับเป็นห้องทำงาน

๒. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยได้รับการเลือกตั้ง โดยได้รับการเสนอชื่อ และโดยวิธีอื่น เมื่อพิจารณาสาเหตุที่ทำให้หัวหน้าภาควิชาไม่พอใจ จำนวนสูงสุดของแต่ละปัจจัยแล้ว จะสรุปได้ดังนี้

๒.๑ ความสำเร็จในการทำงาน หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งจำนวนปานกลาง (๕๗.๑๔ %) ไม่พอใจเพราะผลการเรียนของนักศึกษาในรายวิชาที่ภาควิชารับผิดชอบไม่เป็นที่น่าพอใจ

และการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเองไม่ประสบผลสำเร็จ หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อจำนวนปานกลาง (๕๘.๓๓ %) ไม่พอใจเพราะการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเองไม่ประสบผลสำเร็จ หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นจำนวนมาก (๗๗.๒๗ %) ไม่พอใจเพราะการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเองไม่ประสบผลสำเร็จ

๒.๒ การได้รับการยอมรับนับถือ หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งจำนวนมากที่สุด (๘๕.๗๑ %) ไม่พอใจเนื่องจากอาจารย์ในภาควิชาไม่ยอมรับนับถือและไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นจำนวนมาก (๖๔.๕๔ % และ ๖๘.๑๘ % ตามลำดับ) ไม่พอใจเพราะอาจารย์ในภาควิชาไม่ยอมรับนับถือและไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน เช่นเดียวกัน

๒.๓ ลักษณะงาน หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและโดยการเสนอชื่อจำนวนมาก (๖๔.๒๔ % และ ๖๒.๕๐ % ตามลำดับ) ไม่พอใจเนื่องจากลักษณะงานของหัวหน้าภาควิชายังไม่มี ความชัดเจน หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นจำนวนมาก (๖๓.๖๔ %) ไม่พอใจเพราะหัวหน้าภาควิชาไม่สามารถ คิดริเริ่มสร้างสรรค์งานขึ้นมาใหม่ในภาควิชาได้

๒.๔ ความรับผิดชอบในการทำงาน หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งจำนวนมาก (๗๑.๔๓ %) ไม่พอใจเนื่องจากหัวหน้าภาควิชาไม่มีอิสระในการตัดสินใจในการทำงานหรือในการแก้ปัญหาของภาควิชา หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อจำนวนปานกลาง (๔๓.๗๕ %) ไม่พอใจเพราะว่าหัวหน้าภาควิชาไม่มีอิสระในการตัดสินใจในการทำงานหรือในการแก้ปัญหาของภาควิชา หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นจำนวนปานกลาง (๔๐.๕๑ %) ไม่พอใจเพราะหัวหน้าภาควิชามีภาระรับผิดชอบงานมากจนต้องทำงานทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ

๒.๕ ความก้าวหน้าในการทำงาน หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งจำนวนมากที่สุด (๑๐๐.๐๐ %) ไม่พอใจเนื่องจากการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาทำให้ไม่ได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในตำแหน่งทางการบริหารหรือตำแหน่งทางวิชาการ หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อจำนวนมาก (๖๘.๗๕ %) ไม่พอใจเพราะหัวหน้าภาควิชาไม่มีโอกาสหาความก้าวหน้าโดยการไปเข้ารับการอบรมหรือการสัมมนา หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นจำนวนมากที่สุด (๕๐.๕๑ %) ไม่พอใจเพราะหัวหน้าภาควิชาไม่สามารถพัฒนางานของภาควิชาให้ก้าวหน้าตามที่คาดหวัง

๒.๖ นโยบายและการบริหาร หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งและหัวหน้าภาควิชา โดยการเสนอชื่อจำนวนมากที่สุด (๑๐๐.๐๐ % และ ๘๕.๔๒ % ตามลำดับ) ไม่พอใจเนื่องจากนโยบาย การเปลี่ยนแปลงบทบาทของวิทยาลัยครูและความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ยังไม่มีทิศทางและเป้าหมายชัดเจน หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นจำนวนมากที่สุด (๘๖.๓๖ %) ไม่พอใจเพราะการบริหารงานภายใน วิทยาลัยครูไม่อำนวยความสะดวกต่อการทำงานของภาควิชา

๒.๗ วิธีการปกครองบังคับบัญชา หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งจำนวนปานกลาง (๕๐.๐๐ %) หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่น จำนวนมาก (๖๔.๕๔ % และ ๗๗.๒๗ % ตามลำดับ) ไม่พอใจต่อสาเหตุเดียวกันคือ วิทยาลัยมีคำสั่งให้อาจารย์ในภาควิชาไป ทำงานนอกภาควิชาโดยหัวหน้าภาควิชาไม่ทราบล่วงหน้า

๒.๘ เงินเดือนและผลประโยชน์ หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งจำนวนปานกลาง (๕๗.๑๔ %) หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อและหัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่นจำนวนมาก (๖๖.๖๗ % และ ๗๒.๗๓ % ตามลำดับ) ไม่พอใจเนื่องจากสาเหตุเดียวกันคือ หัวหน้าภาควิชาไม่ได้รับการสนับสนุน ให้ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองชั้น

๒.๙ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้ง จำนวนปานกลาง (๕๐.๐๐ %) หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อจำนวนน้อย (๓๔.๕๔ % ไม่พอใจ เพราะความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าภาควิชากับผู้บริหารไม่เป็นที่น่าพอใจ หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่น จำนวนน้อย (๓๑.๘๒ %) ไม่พอใจเพราะความสัมพันธ์กับหัวหน้าภาควิชาอื่น ๆ ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ

๒.๑๐ สภาพการทำงาน หัวหน้าภาควิชาโดยการเลือกตั้งจำนวนปานกลาง (๕๐.๐๐ %) ไม่พอใจเนื่องจากภาควิชายังขาดคู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารหลักสูตร ระเบียบราชการ ที่จำเป็น สำหรับหัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ในภาควิชา หัวหน้าภาควิชาโดยการเสนอชื่อจำนวนปานกลาง (๔๗.๙๒ %) ไม่พอใจเพราะภาควิชายังขาดอุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็น หัวหน้าภาควิชาโดยวิธีอื่น จำนวนปานกลาง (๕๔.๐๔ %) ไม่พอใจเพราะสภาพห้องทำงานของภาควิชายังไม่เหมาะสมที่จะมี สภาพเป็นห้องทำงาน

๓. การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาทั้งหมด

ปัจจัยที่ส่งผลความไม่พึงพอใจของหัวหน้าภาควิชาในวิทยาลัยครู เชียงใหม่ · วิทยาลัยครู-

เชิงรายและวิทยาลัยครูลำปาง เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยคือ นโยบายการบริหารงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ วิธีการปกครองบังคับบัญชา ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบต่องาน สภาพการทำงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved