

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องโครงสร้างการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในสถานะที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อสำรวจความคาดหวังและความต้องการของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการจัดวางระบบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในสถานะที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล
2. เพื่อสำรวจทัศนคติของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่อการปรับเปลี่ยนสถานภาพจากการเป็นข้าราชการของมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการกับโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลในเรื่ององค์กรกลางบริหารงานบุคคล สถานภาพของบุคลากร การสรรหาบุคคลและการทดลองปฏิบัติงาน การได้รับเงินเดือน การประเมินผล การปฏิบัติงาน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการ และการออกจากงาน

การศึกษาใช้ข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ บทความของผู้ทรงคุณวุฒิ งานวิจัย กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน รายงานการประชุมของคณะกรรมการ/คณะทำงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยอาศัยการให้ข้อมูลจากบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งประกอบด้วย คณาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งบริหาร คณาจารย์ที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหาร ข้าราชการสาย ข และ ค ที่ดำรงตำแหน่งบริหาร และข้าราชการสาย ข และ ค ที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหาร โดยส่งแบบสอบถามไปจำนวนทั้งสิ้น 400 ฉบับ และได้รับตอบกลับคืนมา จำนวน 343 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.7 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติร้อยละ และค่าไคสแควร์ (Chi-square)

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลจากการศึกษาจากเอกสาร

ในการปรับเปลี่ยนสถานภาพการบริหารของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จากมหาวิทยาลัยที่มีฐานะเป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลได้มีการดำเนินการตั้งแต่ พ.ศ. 2535 ในสมัยรัฐบาลที่มี ฯพณฯ นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี ถึงแม้การดำเนินการครั้งนั้นไม่สำเร็จ แต่สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ก็ได้สะท้อนถึงแนวความคิดนี้ ได้ทดลองจัดตั้งหน่วยงานภายในที่เรียกว่า “องค์กรในกำกับมหาวิทยาลัย” ขึ้นมาเพื่อทดลองการบริหารหน่วยงาน โดยเน้นที่ความเป็นอิสระ คล่องตัวและพึ่งพาตนเองได้ ผลจากการดำเนินงานขององค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยในระยะแรกเป็นที่น่าพอใจ โดยเกือบทุกหน่วยงานมีผลกำไรจากการดำเนินงาน และเมื่อรัฐบาลชุดปัจจุบันที่มีนายชวน หลีกภัยเป็นนายกรัฐมนตรีได้มีแนวนโยบายที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมปรับเปลี่ยนระบบการบริหารไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ประกอบกับภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจทำให้รัฐบาลจำเป็นต้องปรับลดงบประมาณที่จัดสรรให้กับทุกหน่วยงาน รวมทั้งมหาวิทยาลัยด้วย ผลกระทบอันนี้เป็นเสมือนตัวเร่งให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จำเป็นต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน โดยเริ่มจากการที่สภามหาวิทยาลัยได้แต่งตั้ง

ตั้ง “คณะกรรมการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการงานวิชาการ” โดยมีนายกสภามหาวิทยาลัยเป็นประธานกรรมการ เมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2540 และคณะกรรมการชุดดังกล่าวได้เสนอแนวทางการปรับปรุงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลต่อสภามหาวิทยาลัยหลายครั้ง จนกระทั่งเมื่อการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ 5/2541 เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2541 สภามหาวิทยาลัยมีมติเห็นชอบในหลักการการปรับปรุงโครงสร้างใหม่ของมหาวิทยาลัยตามข้อเสนอของคณะกรรมการ ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ

1. การปรับปรุงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยให้มีความกะทัดรัด คล่องตัว
2. การปรับปรุงด้านวิชาการ
3. การปรับปรุงด้านการบริหารและการระดมทรัพยากร
4. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้สภามหาวิทยาลัยได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่าในปี 2543 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรมีความพร้อมที่จะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงได้แต่งตั้งคณะทำงานศึกษาแนวทางการปรับปรุงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล 4 ชุด ดังนี้

1. คณะทำงานศึกษาแนวทางการบริหารจัดการด้านวิชาการ
2. คณะทำงานศึกษาแนวทางการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณ
3. คณะทำงานศึกษาโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย
4. คณะทำงานศึกษาแนวทางด้านสวัสดิการและบริหารจัดการด้านบุคคล

และเพื่อให้การดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกันสภามหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาการปรับปรุงมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลโดยมีนายกสภามหาวิทยาลัยเป็นประธานกรรมการ โดยให้คณะกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อคณะทำงานทั้ง 4 คณะ ดังกล่าวข้างต้น

ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ 3/2542 เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2542 ได้มีมติเห็นชอบให้แต่งตั้งคณะทำงานยกร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งขณะนั้นคณะทำงานชุดดังกล่าวกำลังดำเนินการยกร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งคาดว่าจะนำเสนอสภามหาวิทยาลัยในการประชุมสภามหาวิทยาลัยวันที่ 18 ธันวาคม 2542

สำหรับการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารของมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการแห่งอื่นที่ดำเนินการแล้วเสร็จขณะนี้ คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จเมื่อ พ.ศ. 2541 ปัญหาที่มหาวิทยาลัยแห่งนั้นประสบ คือ ข้าราชการส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยไม่สมัครใจไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยตามระบบใหม่ และปัญหาเรื่องการกำหนดค่าตอบแทนสำหรับพนักงานตามระบบใหม่ซึ่งต้องใช้เวลาทำความเข้าใจความตกลงกับสำนักงานงบประมาณอยู่เป็นเวลานาน และคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2542 ได้มีมติเห็นชอบให้จัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมแก่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีตามรายละเอียด ดังนี้

1. เห็นชอบให้จัดสรรงบประมาณเพื่อเพิ่มเป็นเงินเดือน เงินสำรองเลี้ยงชีพ ค่ารักษาพยาบาล และค่าเล่าเรียนบุตร ร้อยละ 60 ของฐานเงินเดือนเดิมให้แก่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย โดยในปีงบประมาณ 2542 - 2543 ให้จ่ายจากงบกลางรายการเงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติและนโยบายรัฐบาล

2. หากมีกฎหมายที่บัญญัติเพิ่มเติมขึ้นใหม่ในอนาคต และทำให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีจะต้องจ่ายเงินเพิ่มอีกให้สำนักงบประมาณรับไปให้การสนับสนุนต่อไปด้วย

3. ให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีจัดทำแผนการปรับสัดส่วนบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอนต่อนักศึกษาให้อยู่ในสัดส่วนที่สูงขึ้นไม่น้อยกว่า 1 ต่อ 20 ถึง 1 ต่อ 25 ภายในระยะเวลา 3 ปี (โฆษกสำนักนายกรัฐมนตรี, 31 สิงหาคม 2542)

ในส่วนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฉบับใหม่เสร็จเรียบร้อยแล้ว มีการทำประชาพิจารณ์หลายครั้งและได้นำเสนอทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้ว เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2542 ขณะนี้อยู่ในระหว่างการพิจารณาของคณะกรรมการกฤษฎีกา

มีข้อที่น่าสังเกตเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานภาพของข้าราชการไปเป็นพนักงานระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ มาตรา 62 ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี กำหนดว่า “ข้าราชการหรือลูกจ้างผู้ใดสมัครใจจะเปลี่ยนไปเป็นพนักงานหรือลูกจ้างมหาวิทยาลัยให้แจ้งความจำนงค์เป็นหนังสือต่อผู้บังคับบัญชา และจะต้องผ่านการคัดเลือกหรือการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด” ขณะที่ร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. มาตรา 80, 81, 83 และ 84 ระบุไว้สรุปความได้ว่า “ข้าราชการและลูกจ้างของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก่อนที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับยังคงเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างของส่วนราชการต่อไป แต่ต้องแสดงความจำนงค์ภายในเวลา 2 ปี นับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ว่าประสงค์จะเป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยหรือลูกจ้างของทางราชการต่อไป หรือจะสมัครเข้าเป็นผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย หากประสงค์จะเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างต่อไปให้ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างผ่านมหาวิทยาลัยโดยเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณแผ่นดินหมวดเงินเดือนและค่าจ้าง ถ้าตำแหน่งใดว่างลงให้ยุบเลิกตำแหน่งนั้น และให้เงินงบประมาณแผ่นดินหมวดเงินเดือนและค่าจ้างที่ตั้งไว้สำหรับตำแหน่งนั้นตกเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

การแสดงความจำนงค์เมื่อให้แล้วจะถอนไม่ได้ หากผู้ใดมิได้แสดงความจำนงค์ภายในเวลาที่กำหนดให้ถือว่าผู้นั้นสมัครเข้าเป็นผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

จากกรณีทั้ง 2 นี้ มีความแตกต่างที่ประเด็นเงื่อนไขในการปรับเปลี่ยนสถานภาพของข้าราชการหรือลูกจ้าง ซึ่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีกำหนดให้ต้องผ่านการประเมินก่อนถึงจะเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยได้ แต่ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมิได้กำหนดเงื่อนไขการประเมินไว้ และถ้าข้าราชการหรือลูกจ้างผู้ใดมิได้แสดงความจำนงค์ว่าจะเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างของทางราชการต่อไปภายในกำหนดเวลา 2 ปี จะต้องเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นผู้ปฏิบัติงาน (หรือพนักงาน) ตามระบบใหม่โดยอัตโนมัติ ซึ่งกรณีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้จะคล้ายกังวลใจในเรื่องการถูกประเมินเข้าสู่ระบบใหม่ได้ระดับหนึ่ง

แต่ข้อด้อยก็คือ ถ้าบุคลากรผู้นั้นอยู่ในเกณฑ์ที่สมควรจะต้องปรับปรุงเขาควรจะได้มีโอกาสปรับปรุงตัวตั้งแต่นั้นแต่ดีกว่าจะต้องไปปรับปรุงเมื่อเข้าสู่ระบบใหม่แล้ว

หนึ่ง ในกรณีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีบทบัญญัติที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยคือ มาตรา 85 ของร่างพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยบัญญัติไว้ว่า “เพื่อประโยชน์แห่งการเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการให้ถือว่า ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยซึ่งสมัครหรือถือว่าสมัครเข้าเป็นผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยเป็นข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ” ซึ่งในกรณีนี้ข้าราชการที่สมัครเข้าเป็นผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยตามระบบใหม่ก็จะ เป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการได้ต่อไป ซึ่งจะเป็นประโยชน์เมื่อจะเกษียณอายุงาน เพราะมีเวลาในการคำนวณบำเหน็จบำนาญที่ยาวนาน

5.1.2 ผลจากการสำรวจความคิดเห็น

ผลจากการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับความคาดหวังและความต้องการของบุคลากรมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ ในการจัดวางระบบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในสถานะที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล จากบุคลากรสาย ก ข และ ค ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จำนวน 343 คน พบว่า

5.1.2.1 ความรู้ความเข้าใจของประชากรเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจสถานภาพของมหาวิทยาลัยได้ถูกต้อง มีเพียงประเด็นเดียวที่ยังเข้าใจคลาดเคลื่อนคือ บุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 63.0) คิดว่าการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลจะทำให้มีรายได้และสิทธิประโยชน์เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสิ่งนั้นมีใช่เป้าหมายหลักของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

จากการทดสอบทางสถิติพบว่า ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรสาย ก กับบุคลากรสาย ข และ ค เกี่ยวกับสถานภาพของมหาวิทยาลัยใน 9 ประเด็น มีข้อที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3 ประเด็น คือ

1. มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลปัจจุบันมีทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยที่ตั้งขึ้นใหม่และมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการมาก่อน โดยบุคลากรสาย ข และ ค มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวจำนวนมากกว่าบุคลากรสาย ก

2. การปรับปรุงสถานภาพมหาวิทยาลัยจากสถานะที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลเป็นการปรับปรุงมหาวิทยาลัยให้มีฐานะเช่นเดียวกับเอกชน

ในประเด็นนี้ บุคลากรสาย ก มีความเข้าใจที่ถูกต้องจำนวนมากกว่าบุคลากรสาย ข และ ค

3. การปรับปรุงมหาวิทยาลัยจากฐานะที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลจะทำให้ข้าราชการและลูกจ้างของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่เดิมได้รับเงินเดือน ค่าจ้างและสิทธิประโยชน์อื่นเพิ่มมากขึ้น

ในประเด็นนี้บุคลากรสาย ข และ ค มีความเข้าใจที่ถูกต้องจำนวนมากกว่าบุคลากรสาย ก

- 5.1.2.2 ปัจจัยที่จะผลักดันให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการได้สำเร็จ 3 ลำดับแรก ได้แก่
- ลำดับที่ 1 การจัดโครงสร้างที่เหมาะสมกับภารกิจของมหาวิทยาลัย
 - ลำดับที่ 2 ระบบการบริหารบุคคลเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกฝ่าย
 - ลำดับที่ 3 ความสามารถในการหารายได้จากทรัพย์สิน

5.1.2.3 ความมั่นใจของประชากรต่อการที่มหาวิทยาลัยจะปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

บุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 86.4) ไม่มั่นใจว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะสามารถปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลได้สำเร็จภายในปี 2543 ตามที่สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้

5.1.2.4 การปรับเปลี่ยนสถานภาพของบุคลากรปัจจุบันไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยตามระบบใหม่

บุคลากรประมาณ 3 ใน 4 มีความเห็นว่า ควรจะให้บุคลากรตามระบบเดิมสามารถเลือกเป็นพนักงานตามระบบใหม่โดยความสมัครใจ

5.2.2.5 ความคิดเห็นของประชากรในการเลือกสถานภาพของตนเองเมื่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลแล้ว

สรุปได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 57.4) จะรอดูสักระยะหนึ่ง ถึงจะเลือกสถานภาพของตนเองเพื่อรอดูกฎเกณฑ์และเงื่อนไขต่าง ๆ ผู้ที่ตัดสินใจจะสมัครเป็นพนักงานตามระบบใหม่ทันทีมีเพียงร้อยละ 23.0 ซึ่งใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีที่มีผู้ตัดสินใจสมัครเป็นพนักงานตามระบบใหม่ประมาณร้อยละ 20 กว่า ในระยะแรก (ถึงขณะนี้ทราบว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีที่สมัครเป็นพนักงานตามระบบใหม่มีประมาณร้อยละ 37) ทั้งนี้ บุคลากรสาย ก มีแนวโน้มที่จะตัดสินใจเข้าสู่ระบบใหม่ทันทีมากกว่าบุคลากรสาย ข และ ค ซึ่งเป็นความแตกต่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5.1.2.6 ความคาดหวังของประชากรต่อการปรับเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

สรุปได้ว่า บุคลากรมีความคาดหวังในทางที่ดีต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ไม่ว่าจะเป็นเรื่องจะทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ร้อยละ 85.7) เงินเดือนจะเพิ่มมากขึ้น (ร้อยละ 71.4) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลได้รับไม่น้อยกว่าขณะที่เป็นข้าราชการ (ร้อยละ 70.0) มีความเป็นเลิศทางวิชาการมากขึ้น (ร้อยละ 59.2) มีความหวังว่าจะให้การได้มาซึ่งผู้บริหารเป็นการสรรหาอย่างแท้จริง (ร้อยละ 45.2)

จากการทดสอบทางสถิติพบว่า ความคาดหวังในเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการ บุคลากรสาย ก กับบุคลากรสาย ข และ ค มีความคาดหวังต่อเรื่องดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยบุคลากรสาย ก มีความคาดหวังในเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการมากกว่าบุคลากรสาย ข และ ค

5.1.2.7 ความกังวลใจของประชากรต่อการปรับเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล 3 ลำดับแรก ได้แก่

บุคลากร ร้อยละ 70.6 มีความกังวลใจว่า การประเมินเข้าสู่ระบบใหม่จะมีความเป็นธรรมและโปร่งใเพียงพอ

บุคลากร ร้อยละ 50.1 มีความกังวลใจว่า ความมั่นคงในงานอาชีพจะลดลง

บุคลากร ร้อยละ 34.1 มีความกังวลใจว่า การประเมินประสิทธิภาพการทำงานเป็นประจำทุกปีจากการทดสอบทางสถิติพบว่า ความกังวลใจของบุคลากรสาย ก กับบุคลากรสาย ข มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในประเด็น ดังนี้

(1) บุคลากรสาย ก มีความกังวลใจน้อยกว่าบุคลากรสาย ข และ ค ในเรื่องความไม่แน่ใจว่าจะผ่านการประเมินหรือไม่

(2) บุคลากรสาย ข และ ค มีความกังวลใจว่า ความมั่นคงในงานอาชีพจะลดลงมากกว่าบุคลากรสาย ก

5.1.2.8 ความเห็นของประชากรเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานบุคคล

(1) องค์กากลางในการบริหารงานบุคคล

ก. บุคลากรที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหาร ร้อยละ 81.1 เห็นชอบให้มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลทำหน้าที่ออกระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย แต่มีความเห็นว่าให้สภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กากลางในการบริหารงานบุคคลเพียงร้อยละ 41.2 ซึ่งอนุมานได้ว่าบุคลากรส่วนใหญ่ต้องการที่จะให้สภามหาวิทยาลัยมอบอำนาจเรื่องนี้ให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลนั่นเอง และบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 73.5) เห็นชอบให้มีคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์แยกต่างหากจากคณะกรรมการบริหารงานบุคคล

ข. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารเห็นว่า สภามหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมมากที่จะเป็นองค์กากลางในการบริหารงานบุคคล ($\bar{x} = 4.06$) ซึ่งค่อนข้างจะแตกต่างจากบุคลากรที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหาร

บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารมีความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ดังนี้

องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมาก ได้แก่

- กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ ($\bar{x} = 4.21$)
- ยติการบดี ($\bar{x} = 4.13$)
- ผู้แทนพนักงานที่มีใบอนุญาต ($\bar{x} = 4.21$)
- รองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมายให้รับผิดชอบด้านงานบุคคล ($\bar{x} = 4.01$)
- ผู้แทนที่ประชุมคณบดี ($\bar{x} = 3.96$)

องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมปานกลาง

- ผู้แทนสภาวิชาการ ($\bar{x} = 3.78$)

- ประธานสภาอาจารย์ ($\bar{x} = 3.57$)

บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารเห็นว่า คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้มีความเหมาะสมมาก

- ผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอก จำนวน 3 คน ($\bar{x} = 4.32$)
- กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งเป็นประธาน ($\bar{x} = 4.21$)
- ผู้แทนพนักงานของมหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน ($\bar{x} = 4.14$)
- ผู้แทนที่ประชุมคณบดี จำนวน 3 คน เป็นกรรมการ ($\bar{x} = 4.10$)

(2) ประเภทของบุคลากร

ก. บุคลากรที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหารส่วนใหญ่ (ร้อยละ 41.5) เห็นว่าการจำแนกประเภทของบุคลากรตามระบบใหม่ ควรมี 4 ประเภท คือ (1) สายวิชาการ (2) สายบริหารวิชาการ (3) สายบริหารธุรการ (4) สายวิชาชีพและปฏิบัติการ

ข. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารเห็นว่า ควรจำแนกบุคลากรของมหาวิทยาลัยตามระบบใหม่เป็น 2 ประเภท คือ (1) สายวิชาการ (อาจารย์+นักวิจัย) (2) สายสนับสนุนวิชาการ ($\bar{x} = 4.33$) โดยให้มีสภาพการจ้างงานเป็นบุคลากรเต็มเวลากับการจ้างตามภารกิจ ($\bar{x} = 4.26$)

(3) การสรรหาบุคลากรและการทดลองปฏิบัติงาน

ก. บุคลากรที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหาร ร้อยละ 74.4 เห็นว่าบุคลากรที่ผ่านการทดลองปฏิบัติงานแล้วจะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำ ร้อยละ 70.3 เห็นว่าบุคลากรทุกประเภทต้องมีการทดลองปฏิบัติงานโดยมีสัญญาตามระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ 66.8 เห็นว่าการสรรหาบุคลากรสายวิชาการควรมีการประเมินคุณวุฒิการศึกษา ผลการศึกษา ประสบการณ์วิชาการ การสัมภาษณ์ ตลอดจนจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินศักยภาพ ร้อยละ 53.7 เห็นว่าการสรรหาบุคลากรสายที่มีใช้วิชาการควรใช้วิธีการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก หรือคัดเลือกตามความเหมาะสม และร้อยละ 49.8 เห็นว่า การสรรหาบุคลากรสายวิชาการและสายที่มีใช้วิชาการควรมีความแตกต่างกัน

จากการทดสอบทางสถิติพบว่า ความเห็นของบุคลากรสาย ก กับบุคลากรสาย ข และ ค ต่อประเด็นเรื่องการสรรหาบุคลากรสายวิชาการและสายที่มีใช้วิชาการควรมีความแตกต่างกัน นั้น ความเห็นของบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยบุคลากรสาย ก ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่จะให้การสรรหาบุคลากรสายวิชาการและสายที่มีใช้วิชาการแตกต่างกัน แต่บุคลากรสาย ข และ ค ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยที่จะให้การสรรหาบุคลากรสายวิชาการและสายที่มีใช้วิชาการแตกต่างกัน

ข. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารมีความเห็นต่อประเด็นเรื่องการสรรหาบุคคลและการทดลองปฏิบัติงานในประเด็นต่อไปนี้มีความเหมาะสมมาก

- การสรรหาบุคลากรในสายวิชาการ และสายสนับสนุนวิชาการควรมีขั้นตอนการสรรหาแตกต่างกัน ($\bar{x} = 4.40$)
- การสรรหาบุคลากรในสายวิชาการควรมีขั้นตอนอย่างน้อย 3 ขั้นตอน คือ ($\bar{x} = 4.41$)
 - การประเมินคุณวุฒิการศึกษา ผลการศึกษาประสบการณ์วิชาการ

- การสัมภาษณ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมที่สมัครต่อการเป็นอาจารย์ การแสดงออก เป็นต้น
- จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อประเมินศักยภาพของผู้สมัครในด้านความสามารถทางด้านการสอนการถ่ายทอดความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการ (ความรู้กว้าง + ลึกซึ้ง)
 - การบรรจุบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการใช้วิธีการสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือก หรือคัดเลือกได้ตามความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.36$)
 - บุคลากรผู้ผ่านกระบวนการสรรหาแล้วต้องมีการทดลองปฏิบัติงานโดยมีสัญญาจ้าง ($\bar{x} = 4.60$)
 - บุคลากรสายวิชาการก่อนที่จะได้สถานภาพเป็นพนักงานประจำให้มีการทดลองปฏิบัติงานโดยทำสัญญาจ้าง 2 ระยะ คือ ($\bar{x} = 4.33$)
 - ก. สัญญาแรก 3 ปี หากเกิดผลงานทางวิชาการในระยะ 3 ปีแรกจนถึงขั้นเปลี่ยนตำแหน่งจากอาจารย์เป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ก็จะได้สถานภาพเป็นพนักงานประจำโดยไม่ต้องทำสัญญาที่ 2
 - ข. สัญญาที่สอง 2 ปี ในกรณีไม่มีการเปลี่ยนตำแหน่งต้องต่อสัญญาอีก 2 ปี และมีการประเมินทุกปี
 - บุคลากรแรกเข้าสายสนับสนุนวิชาการต้องทดลองปฏิบัติโดยมีสัญญาแรก 2 ปี หรือตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้าง ($\bar{x} = 4.26$)
 - ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ โดยให้มีการประเมินทุกภาคการศึกษา และนำผลการประเมินแต่ละภาคการศึกษามาพิจารณาเป็นผลรวมของการประเมินในทุกรอบปีของแต่ละสัญญา ($\bar{x} = 4.10$)
 - ผู้ที่ทดลองปฏิบัติงานและมีผลการประเมินไม่ผ่าน แม้ผู้นั้นยังปฏิบัติงานไม่ครบตามสัญญาจ้าง มหาวิทยาลัยสามารถสั่งให้พ้นสภาพการจ้างได้ ($\bar{x} = 3.86$)

(4) การได้รับเงินเดือนและการเลื่อนเงินเดือน

ก. บุคลากรที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหารร้อยละ 53.0 เห็นว่า ควรมีบัญชีอัตราเงินเดือนที่ใช้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย ร้อยละ 40.9 เห็นว่าควรมีอัตราเงินเดือนแยกตามประเภท/กลุ่มบุคลากร ร้อยละ 42.5 เห็นว่าอัตราเงินเดือนแรกเข้าในระดับเดียวกันอาจแตกต่างกันได้ โดยพิจารณาจากการเป็นสาขาวิชาที่ขาดแคลนหรือประสบการณ์ของบุคลากรผู้นั้นเป็นประโยชน์ต่อตำแหน่งหน้าที่ ร้อยละ 26.2 เห็นว่าอัตราเงินเดือนของบุคลากรสายที่มีใช้วิชาการควรเป็นประมาณ 1.5 เท่าของระบบราชการ และร้อยละ 22.4 เห็นว่าอัตราเงินเดือนของบุคลากรสายวิชาการควรเป็นประมาณ 2 เท่าของระบบราชการ

จากการทดสอบทางสถิติพบว่า บุคลากรสาย ก กับบุคลากรสาย ข และ ค มีความเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในประเด็นดังนี้

1. ควรมีบัญชีเงินเดือนที่ใช้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย โดยบุคลากรสาย ก ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 64.4) ไม่เห็นด้วยที่จะให้มีบัญชีอัตราเงินเดือนที่ใช้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย ขณะที่บุคลากรสาย ข และ ค ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 60.2) เห็นด้วยที่จะให้มีบัญชีอัตราเงินเดือนที่ใช้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย

2. ควรมีบัญชีอัตราเงินเดือนแยกตามประเภท/กลุ่มบุคลากร โดยบุคลากรสาย ข และ ค ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 62.8) ไม่เห็นด้วยที่จะให้มีบัญชีอัตราเงินเดือนแยกตามประเภทบุคลากร ขณะที่บุคลากรสาย ก มีความเห็นในเรื่องนี้กำลังกัน (เห็นด้วยร้อยละ 50.6 ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 49.4)

3. อัตราเงินเดือนของบุคลากรสายวิชาการควรจะเป็นประมาณ 2 เท่าของระบบราชการ โดยบุคลากรสาย ข และ ค ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 88.1) ไม่เห็นด้วยที่จะให้อัตราเงินเดือนของบุคลากรสายวิชาการเป็น 2 เท่าของระบบราชการ ส่วนบุคลากรสาย ก มีความเห็นดังกล่าวกำลังกัน (เห็นด้วยร้อยละ 49.4 ไม่เห็นด้วยร้อยละ 50.6)

ข. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารมีความเห็นเกี่ยวกับการได้รับเงินเดือน ดังนี้
ประเด็นที่มีความเหมาะสมมาก

1. การกำหนดอัตราเงินเดือนของตำแหน่งแรกเข้าในระดับเดียวกันอาจแตกต่างกันได้ โดยประเมินจากประสบการณ์หรือความชำนาญที่ตรงกับความต้องการของมหาวิทยาลัย และในกรณีที่เป็นการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิอาจกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิขั้นสูงสุดที่บุคคลนั้นเคยได้รับมาก่อน ($\bar{x} = 4.20$)

2. ควรมีบัญชีเงินเดือนแยกตามประเภท/กลุ่มของพนักงาน ($\bar{x} = 4.06$)

3. พนักงานที่ขาดงานหรือจะพักงานจะไม่ได้รับเงินเดือนในช่วงเวลาที่ขาดงาน เว้นแต่มีเหตุสุดวิสัย ($\bar{x} = 4.17$)

4. ให้ระงับการจ่ายเงินเดือนแก่พนักงานที่ถูกพักงาน ($\bar{x} = 4.04$)

ประเด็นที่มีความเหมาะสมปานกลาง

1. อัตราเงินเดือนของพนักงานสายวิชาการควรเป็นประมาณ 2 เท่าของระบบราชการ ($\bar{x} = 3.47$)

2. อัตราเงินเดือนของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ควรจะเป็นประมาณ 1.5 เท่าของระบบราชการ ($\bar{x} = 3.67$)

3. ควรมีบัญชีอัตราเงินเดือนที่ใช้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.40$)

(5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน/ผลงาน

ก. บุคลากรที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหาร ร้อยละ 72.8 มีความเห็นว่า ผู้ดำเนินการประเมินจะต้องแจ้งความเห็นของตนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้ผู้ถูกประเมินทราบเป็นการเฉพาะตัว และให้มีโอกาสซักถามและชี้แจง และมีการบันทึกสรุปผลการประเมิน ร้อยละ 62.3 เห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือน ร้อยละ 59.4 เห็นว่าบุคลากรสายวิชาการจะต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องความสามารถและคุณธรรม และจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ ร้อยละ 34.2 เห็นว่าควรให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้นปีละ 2 ครั้ง

สรุปได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ค่อนข้างกังวลใจกับระบบการประเมิน โดยเฉพาะถ้าต้องประเมินปีละ 2 ครั้ง จึงมีผู้เห็นด้วยเพียงร้อยละ 34.2 แต่ที่บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยก็คือ การให้ผู้ถูกประเมินได้รับทราบผลการประเมินเป็นการเฉพาะตัวและได้มีโอกาสซักถามและชี้แจง และมีบันทึกสรุปผลการประเมิน

ข. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารเห็นว่าประเด็นที่มีความเหมาะสมมากได้แก่

- การให้พนักงานที่จะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งวิชาการจะต้องได้รับการประเมินประสิทธิภาพการสอนและการปฏิบัติงาน โดยประเมินทั้งความสามารถ คุณธรรมและจรรยาบรรณ ($\bar{x} = 4.27$)

- การให้มีระบบการประเมินผลเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ($\bar{x} = 4.10$)

ส่วนประเด็นเรื่องการให้มีการประเมินผลโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้นปีละ 2 ครั้ง มีความเหมาะสมปานกลาง ($\bar{x} = 3.57$)

(6) สิทธิและประโยชน์เกื้อกูล

ก. บุคลากรที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหาร ร้อยละ 93.0 เห็นว่า ต้องได้รับสิทธิและประโยชน์เกื้อกูลไม่น้อยกว่าราชการ ร้อยละ 85.0 เห็นว่าควรมีการจ่ายเงินชดเชยกรณีที่ออกจากงานหรือเลิกจ้าง เพราะเหตุเจ็บป่วย มหาวิทยาลัยยุบเลิกตำแหน่งหรือถูกเลิกจ้างก่อนครบอายุสัญญา ร้อยละ 82.4 เห็นว่าควรมีเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่เทียบเคียงได้กับกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการเพื่อให้เกิดการออมเงินในระยะยาวเพื่อใช้ในยามเกษียณอายุงาน ร้อยละ 73.5 เห็นว่าควรมีเงินประกันชีวิตกรณีอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วย ร้อยละ 65.2 เห็นว่า ควรจัดสวัสดิการต่าง ๆ เช่น เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อที่อยู่อาศัยหรือยานพาหนะ ร้อยละ 52.1 เห็นว่าควรมีค่าตอบแทนในการให้บริการวิชาการ การเขียนตำราและการวิจัย ร้อยละ 40.9 เห็นว่าควรมีเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้มีวุฒิในสาขาที่ขาดแคลน

จากการทดสอบทางสถิติพบว่า บุคลากรสาย ก กับบุคลากรสาย ข และ ค มีความเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในประเด็นดังนี้

1. การให้มีค่าตอบแทนในการให้บริการวิชาการ การเขียนตำราและการวิจัย โดยบุคลากรสาย ก ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 81.6) เห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าว ในขณะที่บุคลากรสาย ข และ ค ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 59.3) ไม่เห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าว

2. การให้มีเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้มีวุฒิในสาขาที่ขาดแคลน โดยบุคลากรสาย ก ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 63.2) เห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าว แต่บุคลากรสาย ข และ ค ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 67.7) ไม่เห็นด้วยที่จะให้มีเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้มีวุฒิในสาขาที่ขาดแคลน

ข. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารเห็นว่า ประเด็นในเรื่องการจัดสิทธิประโยชน์เกื้อกูลมีความเหมาะสมมากทุกประเด็น โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.27 ถึง 4.55

(7) การพัฒนาบุคลากร

ก. บุคลากรที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหารแสดงความเห็นสนับสนุนวิธีการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ดังนี้

ร้อยละ 90.4 เห็นว่าควรไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน ร้อยละ 74.1 เห็นว่าควรไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ ร้อยละ 60.4 เห็นว่าควรไปปฏิบัติงานวิจัย ร้อยละ 52.7 เห็นว่าควรไปปฏิบัติงานบริการวิชาการ และร้อยละ 51.1 เห็นว่าควรดำเนินการแลกเปลี่ยนคณาจารย์หรือพนักงาน

สรุปได้ว่า บุคลากร 9 ใน 10 เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรที่สำคัญที่สุด คือ การไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน และรองลงมาคือไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ

จากการทดสอบทางสถิติพบว่า บุคลากรสาย ก กับบุคลากรสาย ข และ ค มีความเห็นในเรื่องดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในประเด็นดังนี้

1. การไปปฏิบัติงานวิจัย โดยบุคลากรสาย ก ประมาณ 3 ใน 4 สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรโดยให้ไปปฏิบัติงานวิจัย ขณะที่บุคลากรสาย ข และ ค มากกว่ากึ่งหนึ่งเล็กน้อยที่เห็นด้วยกับวิธีการดังกล่าว

2. การไปปฏิบัติงานบริการวิชาการ โดยบุคลากรสาย ก ส่วนใหญ่ประมาณ 7 ใน 10 ที่เห็นด้วยกับวิธีการดังกล่าว ขณะที่บุคลากรสาย ข และ ค ส่วนใหญ่ (มากกว่ากึ่งหนึ่ง) ไม่เห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าว

3. การแลกเปลี่ยนคณาจารย์หรือพนักงาน โดยบุคลากรสาย ก ส่วนใหญ่ประมาณ 7 ใน 10 เห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าว แต่บุคลากรสาย ข และ ค ส่วนใหญ่ (มากกว่ากึ่งหนึ่ง) ไม่เห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าว

ข. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารเห็นว่า ประเด็นต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับที่มีความเหมาะสมมากทุกประเด็น โดยมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมตั้งแต่ 3.90 ถึง 4.60

(8) การออกจากงาน

ก. บุคลากรที่ไม่ดำรงตำแหน่งบริหารมีความเห็นเกี่ยวกับเงื่อนไขการออกจากงานในกรณีต่าง ๆ ดังนี้

- ร้อยละ 88.8 เห็นว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัยจะออกจากงานได้ในกรณีของการตาย ลาออก ครบเกษียณอายุ ยุบเลิกตำแหน่ง สิ้นสุดสัญญาจ้าง ถูกสั่งให้ออกหรือเลิกจ้าง ถูกลงโทษปลดออก

- ร้อยละ 76.0 เห็นว่าบุคลากรอาจถูกสั่งให้ออกจากงานได้ในกรณีประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่

- ร้อยละ 71.9 เห็นว่าบุคลากรอาจถูกสั่งให้ออกจากงานได้ในกรณีที่เจ็บป่วยจนไม่อาจปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้ได้รับเงินชดเชยตามระเบียบของมหาวิทยาลัย

- ร้อยละ 61.7 เห็นว่าบุคลากรอาจถูกสั่งให้ออกจากงานได้ในกรณีปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

- ร้อยละ 53.4 เห็นว่าบุคลากรอาจถูกสั่งให้ออกจากงานได้ในกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง เมื่อถูกสอบสวนแล้วไม่ได้ความว่ากระทำความผิดถึงขั้นถูกลงโทษปลดออก แต่มีผลทันท่วงทีหากไม่ดำเนินการต่อไปจะเกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย

ข. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งบริหารมีความเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการออกจากงานว่ามีความเหมาะสมมากทุกประเด็น โดยมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมตั้งแต่ 4.10 - 4.63

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาริวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในสถานะที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล จากสรุปผลการวิจัยพบว่า

5.2.1 บุคลากรส่วนใหญ่มากกว่า 8 ใน 10 ต่างก็ไม่มั่นใจว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะสามารถปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลภายในปี 2543 ได้สำเร็จ ถึงแม้ว่าแผนปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่และแผนปฏิบัติการของทบวงมหาวิทยาลัยจะกำหนดไว้ว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ภายในปี 2543 แต่เมื่อคิดถึงเงื่อนไขต่าง ๆ แล้ว สิ่งที่ยุติลากรไม่มั่นใจอาจจะเป็นความจริง เพราะในการปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล กระบวนการสำคัญอยู่ที่การออกกฎหมาย ซึ่งขณะนี้การร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังไม่แล้วเสร็จ ถ้าหากยกร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เสร็จแล้ว ก็ต้องนำไปทำประชาพิจารณ์ ซึ่งคงต้องใช้เวลามากพอสมควร ดังนั้นสิ่งเหล่านี้จะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคลากรขาดความมั่นใจว่าจะดำเนินการปรับเปลี่ยนได้ทันภายในปี 2543 และกว่าจะนำเสนอทบวงมหาวิทยาลัย และคณะรัฐมนตรีได้คงต้องใช้เวลามากหลายเดือน

มีหนทางที่อาจจะช่วยย่นระยะเวลาได้บ้างก็คือ เมื่อสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติฉบับใหม่ ก็นำเสนอไปยังทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรี ในระหว่างนั้นก็ทำประชาพิจารณ์ในมหาวิทยาลัยไปพร้อมกันด้วย และถ้ามีข้อเสนอแก้ไขประการใด ก็นำไปเสนอในขั้นตอนการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี แต่วิธีเช่นนี้ก็อาจจะทำให้เกิดความไม่ราบรื่นขึ้นได้ ถ้าหากประชากรส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับสาระของร่างพระราชบัญญัติในบางประเด็นและสิ่งที่ข้าราชการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่กังวลมากที่สุดคือ การมีโอกาสเลือกเป็นข้าราชการหรือพนักงานตามความสมัครใจโดยมีระยะเวลาในการปรับเปลี่ยน ซึ่งจากผลของการสำรวจความคิดเห็นยืนยันว่า ประชากรไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ต้องการให้บุคลากรตามระบบเดิมสามารถเลือกเป็นพนักงานตามระบบใหม่ โดยความสมัครใจ ดังนั้นบทเฉพาะกาลของร่างพระราชบัญญัติจึงต้องคำนึงถึงประเด็นนี้ให้มากด้วย

5.2.2 ถ้ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล โดยผลของกฎหมายตามพระราชบัญญัติแล้วเป็นที่แน่ชัดว่าผู้ที่ตัดสินใจจะเลือกเป็นพนักงานตามระบบใหม่มีเพียงประมาณร้อยละ 23 เท่านั้น ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าในช่วงระยะของหัวเลี้ยวหัวต่อนี้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะต้องมีการบริหารงานบุคคล 2 ระบบคู่ขนานกันไปอย่างแน่นอน ซึ่งจะเป็นภาระในการจัดการแก่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารมีใช้น้อย เพราะการใช้ระเบียบกฎเกณฑ์ที่แตกต่างกันกับคน 2 กลุ่มที่ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกัน

มีแนวคิดใหม่อีกแนวทางหนึ่ง ซึ่งนายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้เสนอไว้ในการประชุมสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ครั้งที่ 5/2542 เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2542 เกี่ยวกับระบบการบริหารบุคคลว่าจะมีระบบเดียวหรือ 2 ระบบ ซึ่งท่านนายกสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้ความเห็นว่า ระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรมีระบบเดียว โดยบุคลากรทุกคนจะต้องถูกปรับเปลี่ยนเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยทั้งหมด เมื่อพระราชบัญญัติมีผลบังคับใช้ แต่กำหนดให้มีบุคลากร 2 ประเภทคือ ประเภทที่หนึ่ง สำหรับบุคลากรที่เป็นข้าราชการอยู่เดิมที่ต้องการความมั่นคงแบบราชการ ให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารแบบราชการ ทั้งการให้คุณให้โทษและสิทธิประโยชน์เพียงแต่ไม่เรียกว่าข้าราชการ ส่วนองค์การการบริหารงานบุคคลก็โอนอำนาจของ ก.ม.มาเป็นของสภามหาวิทยาลัย เพื่อจะได้ไม่ต้องโอนอัตราของบุคลากรกลุ่มนี้ไปไว้ที่ทบวงมหาวิทยาลัย เมื่อบุคลากรประเภทนี้เกษียณอายุหรือพ้นจากตำแหน่งก็จะไม่มีการรับเพิ่ม

เข้ามาใหม่ ประเภทที่สอง เป็นพนักงานตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ซึ่งมีกฎระเบียบที่แตกต่างจากประเภทที่หนึ่งและมีมาตรการที่จูงใจพนักงานประเภทแรกให้เข้ามาเป็นพนักงานประเภทหลังให้มากที่สุด

แนวคิดที่เสนอข้างต้นนี้ ถ้าประชากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เห็นชอบด้วย จะทำให้ระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในสถานะที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลง่ายกว่าที่จะมี 2 ระบบคู่ขนานกันไป เพราะกิจการทุกอย่างเบ็ดเสร็จที่สภามหาวิทยาลัย แต่ข้าราชการตามระบบเดิมที่ยังต้องการเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นข้าราชการ จะเสียสิ่งนั้นไป เพราะโดยผลของกฎหมายจะไม่มี “ข้าราชการ” ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่อีกต่อไป ถึงแม้ระบบวิธีการบริหารอาจจะใช้แบบข้าราชการแต่ก็เป็นการจำลองเอาระบบข้าราชการในระบบใหญ่มาใช้กับระบบเล็กภายในกรอบใหม่ ประเด็นนี้จึงเป็นประเด็นละเอียดอ่อนอีกประเด็นหนึ่งที่หากมหาวิทยาลัยจะนำเอาวิธีนี้มาใช้จริงคงต้องทำประชาพิจารณ์ให้ได้ข้อสรุปที่ชัดเจนก่อน ซึ่งแนวคิดการให้มีระบบบริหารเพียงระบบเดียวนี้น่าจะสอดคล้องกับความเห็นของคณะกรรมการส่งเสริมสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยของรัฐปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ซึ่งมีรองนายกรัฐมนตรี (นายพิชัย รัตตกุล) เป็นประธาน

5.2.3 บุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 71.4) คาดหวังว่าเงินเดือนจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ถึงแม้ว่าตัวอย่างของมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการมาก่อน และปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี บุคลากรได้รับเงินค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นจากการที่สำนักงานประมาณจัดสรรงบประมาณเพิ่มให้ร้อยละ 60 ของฐานเงินเดือนเดิมสำหรับบุคลากรที่ปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงาน แต่เงินงบประมาณที่จัดสรรเพิ่มให้ขึ้นเป็นการจัดสรรในภาพรวมทั้งเงินเดือน เงินสำรองเลี้ยงชีพ ค่ารักษาพยาบาล และค่าเล่าเรียนบุตร และการจัดสรรให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีนี้เป็นการจัดสรรให้เฉพาะราย และกว่าที่จะได้รับจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นในอัตราดังกล่าว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีต้องเจรจาทำความเข้าใจความตกลงกับสำนักงานประมาณอยู่เนืองนิตย์ โดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม 2541 ซึ่งเป็นวันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา สภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีได้ออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ.2541 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 2 พฤษภาคม 2541 แต่งบประมาณเรื่องเงินเดือนเพียงจะได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2542 ซึ่งท่านนายกสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (นายพารณ อิศรเสนา ณ อยุธยา ปัจจุบันเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ด้วย) ได้กล่าวว่าในการเจรจาในเรื่องนี้เป็นเรื่องที่ยากมาก และได้ให้ข้อคิดวก่อนที่มหาวิทยาลัยจะออกนอกกรอบราชการควรจะทำความเข้าใจความตกลงกับสำนักงานประมาณให้ได้ข้อยุติเสียก่อนว่า ค่าตอบแทนรวมทั้งสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่พนักงานของมหาวิทยาลัยตามระบบใหม่จะได้รับเป็นอย่างไร และได้เตือนว่ามหาวิทยาลัยควรเตรียมการเพื่อหารายได้เพิ่มเติมมาใช้จ่ายในกิจการของมหาวิทยาลัยด้วย

จากกรณีตัวอย่างของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยขนาดเล็ก มีบุคลากรจำนวนน้อย ได้รับจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมร้อยละ 60 ของฐานเงินเดือนเดิม น่าจะเป็นข้อเตือนใจให้มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ทั้งหลายได้คิดว่าหนทางข้างหน้าเป็นเรื่องค่อนข้างลำบาก โดยเฉพาะในขณะนี้ภาวะทางเศรษฐกิจยังมีปัญหาอยู่ในขณะนี้ ประกอบกับงบประมาณทางด้านการศึกษาล้วนจะต้องจัดสรรลงไปสำหรับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ ซึ่งขณะนี้พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ก็มีผลใช้บังคับแล้ว ดังนั้น ถ้ามหาวิทยาลัยต้องการให้มีความคล่องตัวในการบริหารการเงินจำเป็น

อย่างยิ่งที่จะต้องมีการเพิ่มขึ้นจากการจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยซึ่งรวมทั้งทรัพย์สินทางปัญญาด้วย และมหาวิทยาลัยจะต้องปรับโครงสร้างการบริหารโดยปรับลดอัตราค่าจ้างด้วย

5.2.4 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2542 อนุมัติในหลักการให้มหาวิทยาลัยของรัฐจ้างลูกจ้างในลักษณะการจ้างพิเศษที่มีวาระการจ้างที่กำหนดเวลาชัดเจนแทนการบรรจุข้าราชการใหม่ และคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2542 เห็นชอบในหลักการ

1. ให้สำนักงานประมาณพิจารณาจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการจ้างบุคคลตามสัญญาจ้างในอัตราต่อไปนี้ จนกว่ามหาวิทยาลัย/สถาบันจะปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัย/สถาบันในกำกับ

- (1) บุคลากรสาย ก. จ้างในอัตราข้าราชการแรกบรรจุ บวกด้วยอัตราเพิ่มอีกร้อยละ 70 ของอัตราแรกบรรจุ
- (2) บุคลากรสาย ข. และ ค. จ้างในอัตราข้าราชการแรกบรรจุ บวกด้วยอัตราเพิ่มอีกร้อยละ 50 ของอัตราแรกบรรจุ

2. ให้สำนักงานประมาณพิจารณาจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการจ้างบุคคลในหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป ตามจำนวนอัตราร่าง ที่เกิดจากการเกษียณอายุราชการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2541 เป็นต้นมา และว่างโดยเหตุอื่น ที่มีใช้ว่างจากผลการเกษียณอายุราชการ ซึ่งว่างอยู่ในปัจจุบันและที่ว่างต่อไป และอัตรานักเรียนทุนที่มีข้อผูกพันตามสัญญา รวมทั้งอัตราเพิ่มใหม่สำหรับมหาวิทยาลัย/สถาบันที่จัดตั้งขึ้นใหม่และอยู่ระหว่างการพัฒนา

3. ให้มหาวิทยาลัย/สถาบันกำหนดจำนวนบุคคลที่จะจ้างและอัตราค่าจ้างภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน

ในส่วนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว โดยสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในคราวประชุม ครั้งที่ 5/2542 เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2542 ได้มีมติอนุมัติข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล เพื่อใช้บังคับสำหรับการจ้างพนักงานของมหาวิทยาลัยเพื่อทดแทนอัตราร่างที่เกิดจากการเกษียณอายุราชการ และว่างจากเหตุอื่นที่มีใช้เกษียณอายุราชการและที่ว่างต่อไป รวมทั้งอัตรานักเรียนทุนที่มีข้อผูกพันตามสัญญา ซึ่งในปีงบประมาณ 2541-2542 มีอัตราร่าง 115 อัตรา

สภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ให้ข้อคิดว่า มหาวิทยาลัยควรใช้โอกาสนี้ในการทดสอบสมรรถนะการบริหารมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปรับลดอัตราค่าจ้างเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล โดยมหาวิทยาลัยควรพิจารณาถึงภาระความจำเป็นของหน่วยงานนั้น ๆ ประกอบกับนโยบายของมหาวิทยาลัยว่าจะส่งเสริมในด้านใด รวมทั้งการสนับสนุนหน่วยงานที่จัดตั้งใหม่ ซึ่งยังไม่ได้รับการจัดสรรอัตราค่าจ้าง ดังนั้น การจัดการบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในเรื่องนี้ ซึ่งกำลังเริ่มดำเนินการจะเป็นตัวชี้วัดได้ว่ามหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการงบประมาณของตนเองได้ดีและเหมาะสมกับภาระงานเพียงใด และจะสามารถปรับลดอัตราค่าจ้างลงได้หรือไม่ ซึ่งถ้ามหาวิทยาลัยสามารถจัดการเรื่องนี้ได้ดีก็จะเป็นประโยชน์ที่จะนำไปใช้เมื่อมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลแล้ว แต่ในทางตรงกันข้าม หากมหาวิทยาลัยไม่สามารถจัดการเรื่องนี้ให้เรียบร้อยได้ ก็เป็นสัญญาณเตือนว่า ถ้ามหาวิทยาลัยจะจัดการกับระบบใหญ่ทั้งระบบเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลแล้วก็จะพบกับความยุ่งยากยิ่งขึ้นอีก และควรเตรียมการหาทางแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้า

5.2.5 บุคลากรมีความกังวลในเรื่องความเป็นธรรมของระบบการประเมิน โดยเฉพาะบุคลากรสาย ข และ ค ซึ่งมีความกังวลใจเพราะไม่แน่ใจว่าจะผ่านการประเมินหรือไม่ เนื่องจากภาระงานที่บุคลากรสาย ข และ ค ปฏิบัติอยู่ เป็นงานที่จัดได้ว่าเป็นสายงาน Staff เมื่อมีใช้เป็นการงานหลัก ประกอบกับภาระงานของ

บุคลากรสาย ข และ ค ก็มีได้กำหนด Job Description ไว้ชัดเจน ซึ่งต่างกับคณาจารย์ที่กำหนดภาระงานว่า มีหน้าที่สอน วิจัย บริการทางวิชาการ และสามารถวัดหรือให้น้ำหนักภาระงานได้ชัดเจน สิ่งเหล่านี้น่าจะมีผลต่อความกังวลใจของข้าราชการสาย ข และ ค ประกอบกับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองของสาย ข และ ค ก็มีน้อย ไม่ว่าจะเป็นทุนการศึกษา หรือการได้ไปฝึกอบรม ก็ตกอยู่ที่คณาจารย์เป็นส่วนใหญ่ บุคลากรสาย ข และ ค ถ้าไม่ชวนขายด้วยตนเองอย่างมากแล้ว โอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนโดยโครงสร้างของระบบมีน้อย เมื่อขาดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพหรือเพิ่มพูนความรู้ ก็ยิ่งทำให้ล้าหลังไม่ทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงของโลก ขาดความมั่นใจไม่กล้าเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต่างกับคณาจารย์ที่มีโอกาสได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยกลไกของระบบ จึงทำให้มีความพร้อมและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายกว่า

5.2.6 บุคลากรร้อยละ 53 มีความเห็นว่าควรมีบัญชีเงินเดือนที่ใช้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย ทั้ง ๗ ที่ข้อเท็จจริงแล้ว บัญชีเงินเดือนของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลเป็นเรื่องที่แต่ละมหาวิทยาลัยจะกำหนดเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับสภามหาวิทยาลัยที่จะกำหนดบัญชีเงินเดือน และบุคลากรสาย ข และ ค ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 62.8) ไม่เห็นด้วยที่จะให้แยกบัญชีเงินเดือนตามประเภท/กลุ่มของบุคลากร ขณะที่บุคลากรสาย ก มีความเห็นก้ำกึ่งกัน ในประเด็นที่จะให้อัตราเงินเดือนของบุคลากรสายวิชาการเป็น 2 เท่า ของระบบราชการ นั้น บุคลากรสาย ข และ ค จำนวนถึงร้อยละ 88.1 ไม่เห็นด้วย โดยบุคลากรสาย ก มีความเห็นก้ำกึ่งเช่นเดียวกัน สำหรับประเด็นอัตราเงินเดือนของบุคลากรสายที่มีใช้วิชาการที่จะให้เป็น 1.5 เท่าของระบบราชการ นั้น มีบุคลากรสาย ข และ ค ถึงร้อยละ 74.8 ไม่เห็นด้วยเช่นเดียวกัน ดังนั้น อาจอนุมานได้ว่า บุคลากรสาย ข และ ค มีความรู้สึกที่อ่อนไหวต่อระบบเงินเดือนของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล โดยเฉพาะความไม่พึงพอใจต่อการมีบัญชีเงินเดือนที่แตกต่างกันระหว่างสายวิชาการและสายที่มีใช้วิชาการ ซึ่งแสดงออกโดยการแสดงความไม่เห็นด้วยอย่างชัดเจน ดังที่กล่าวข้างต้น เพราะในปัจจุบันกล่าวได้ว่า บุคลากรสาย ข และ ค เสียเปรียบบุคลากรสาย ก อยู่แล้ว ในด้านโอกาส แต่เมื่อบัญชีเงินเดือนในอนาคตจะแตกต่างกันอีก ความเสียเปรียบส่วนนี้จะยิ่งมีมากขึ้น

5.2.7 บุคลากรทั้ง 3 สาย มีความกังวลใจในเรื่องระบบการประเมิน โดยเฉพาะถ้ามีการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้นปีละ 2 ครั้ง แสดงถึงทัศนคติในทางลบต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเรื่องนี้เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการให้มีประสิทธิภาพ ปัญหาอยู่ที่ว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้ผู้ถูกประเมินเข้าใจว่าการประเมินเป็นการช่วยทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นการช่วยชี้แนะข้อบกพร่องที่ผู้ปฏิบัติงานเองอาจจะไม่ทราบ

5.2.8 กรอบความคิดในการออกแบบสอบถามที่ผู้วิจัยทำขึ้นส่วนใหญ่ศึกษาจากข้อมูลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นหลัก และผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานบุคคลเมื่อสรุปในภาพรวมแล้วพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยกับโครงสร้างในการบริหารงานบุคคลที่มีลักษณะเดียวกันกับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลที่มีอยู่ในปัจจุบัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.3.1.1 ประชากรของมหาวิทยาลัยมีความไม่มั่นใจในการปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลภายใน 2543 ซึ่งความไม่มั่นใจนั้น เนื่องมาจากกระบวนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นไปตามกำหนดการ แต่ยังคงมีความไม่มั่นใจอีกประการหนึ่ง นั่นคือเจตนารมณ์หรือท่าทีของรัฐบาลที่ชัดเจน ถึงแม้ว่าคณะรัฐมนตรีจะให้ความเห็นชอบกับแผนปฏิบัติการในการดำเนินการปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล ตามข้อเสนอของทบวงมหาวิทยาลัยก็ตาม แต่จากกรณีเรื่องการจัดสรร

งบประมาณให้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในเรื่องค่าตอบแทนของบุคลากรก็ทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่มั่นใจในการสนับสนุนของรัฐบาล ดังนั้น รัฐบาลจึงต้องยืนยันเจตนารมณ์ของรัฐบาลให้ชัดเจนเกี่ยวกับการดำเนินการให้มหาวิทยาลัยของรัฐปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

5.3.1.2 ในร่างพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรกำหนดให้ข้าราชการของมหาวิทยาลัยที่ปรับเปลี่ยนไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยให้ถือว่าเป็นข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ซึ่งจะทำให้ข้าราชการตามระบบเดิมสามารถเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการต่อไปได้ อันจะเป็นประโยชน์ในการที่จะได้รับสิทธิประโยชน์เนื่องจากมีเวลาในการคำนวณบำเหน็จบำนาญต่อเนื่องกัน

5.3.1.3 ถ้าหากร่างพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว ควรนำไปปรึกษาพิจารณาก่อนที่จะนำเสนอทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อให้ประชากรของมหาวิทยาลัยมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ รวมทั้งควรนำผลของประชากรพิจารณาเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอีกจนกว่าจะมีข้อสรุปที่ชัดเจน ถึงแม้กระบวนการทำประชาพิจารณ์อาจใช้เวลานานจนมหาวิทยาลัยไม่สามารถปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลได้ทันภายในปี 2543 แต่การประชาพิจารณ์ก่อนเป็นสิ่งจำเป็น เพราะถ้าหากบุคลากรไม่เห็นด้วยกับประเด็นใดประเด็นหนึ่ง และเกิดการต่อต้านขึ้นจะทำให้เกิดความยุ่งยากในการปรับเปลี่ยนมิใช่น้อย

5.3.1.4 ระบบการบริหารงานบุคคล ที่มีประสิทธิภาพต้องมีอัตรากำลังบุคลากรที่เหมาะสมกับการะงาน ข้อเท็จจริงในขณะนี้คือ ภาระงานของหน่วยงานต่าง ๆ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังมีความแตกต่างทั้งในสายวิชาการ สายสนับสนุนวิชาการ สายบริหารและธุรการ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องดำเนินการในการประเมินหน่วยงานอย่างจริงจัง ซึ่งขณะนี้ทบวงมหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา โดยทำเป็นโครงการนำร่องซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบของดัชนีประกันคุณภาพ ประกอบกับสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ดำเนินการให้มีการประเมินผู้ดำรงตำแหน่งบริหารตั้งแต่ตำแหน่งอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ถึงแม้การประเมินตัวบุคคลอาจจะไม่สอดคล้องกับสถานะความเป็นจริงในการบริหารมหาวิทยาลัย เนื่องจากลำพังอธิการบดี หรือคณบดี หรือผู้อำนวยการสำนัก/สำนักเพียงผู้เดียว คงไม่สามารถปฏิบัติภารกิจตามนโยบายให้ลุล่วงไปได้ ถ้าปราศจากความร่วมมือของทีมงาน โดยเฉพาะในการบริหารหน่วยงานระดับคณะที่ต้องอาศัยความร่วมมือของคณาจารย์เป็นอย่างมาก แต่การประเมินทำให้คณะ สถาบัน สำนัก มีโอกาสพิจารณาสถานภาพของตนเองโดยละเอียด โดยเฉพาะในการประเมินจะมีการพิจารณาถึงค่าดัชนีที่น่าสนใจ เช่น

- สัดส่วนของอาจารย์ต่อนักศึกษา
- สัดส่วนของบุคลากรสาย ข และ ค ต่อนักศึกษา
- สัดส่วน งบประมาณที่ใช้บริการด้านการศึกษาค้นคว้าทั้งห้องสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ต่อนักศึกษา
- ผลงานวิจัยของอาจารย์แต่ละปี ทั้งที่ตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการต่างประเทศ/ในประเทศ
- ผลงานทางวิชาการที่นำเสนอในที่ประชุมระดับนานาชาติและระดับชาติ
- ผลงานวิจัยของหน่วยงานแต่ละปี

ดัชนีที่เป็นตัวเลขโดยสรุปในลักษณะนี้จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถมองภาพของตนเองชัดเจนว่ามีทรัพยากรจำนวนเท่าใด ได้ใช้ทรัพยากรอย่างไร มีประสิทธิภาพหรือไม่ โดยเฉพาะเมื่อต้องเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพราะการบริหารองค์กรขนาดใหญ่ ดัชนีชี้วัด เป็นสิ่งจำ

เป็นอย่างมาก เนื่องจากถ้าไม่มีข้อมูลที่ชัดเจนภาพต่าง ๆ ก็จะพรั่มัว การแก้ไขปัญหาก็จะทำได้ไม่ถูกต้อง และโดยเฉพาะถ้ามหาวิทยาลัยได้รับการจัดสรรงบประมาณในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) เพื่อให้มหาวิทยาลัยจัดสรรเอง ซึ่งจะทำให้ยากยิ่ง ถ้าไม่มีข้อมูลที่เป็นตัวชี้วัดที่แน่ชัดที่จะทำให้สภามหาวิทยาลัยทราบ ว่า หน่วยงานไหนของมหาวิทยาลัยมีการบริหารงานมีประสิทธิภาพ หน่วยงานไหนที่ยังมีปัญหาหรือต้องการปรับปรุง หน่วยงานไหนที่สมควรได้รับการช่วยเหลือ หน่วยงานไหนที่มีทรัพยากรมากแล้วควรจะต้องกระจายหรือแบ่งสรรไปให้หน่วยงานที่ยังขาดแคลนหรือเป็นหน่วยงานที่ได้รับการจัดตั้งใหม่ ดังนั้น จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ระบบการบริหารงานบุคคลจะมีประสิทธิภาพได้ ดัชนีชี้วัดผลการทำงานในภาพรวมของหน่วยงานจะต้องสมบูรณ์ และให้อำนาจแก่หน่วยบริหารกลางที่จะโยกย้ายสับเปลี่ยนหรือเกลี้ยอัตรได้ โดยให้ “คณะกรรมการบริหารงานบุคคล” เป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนี้

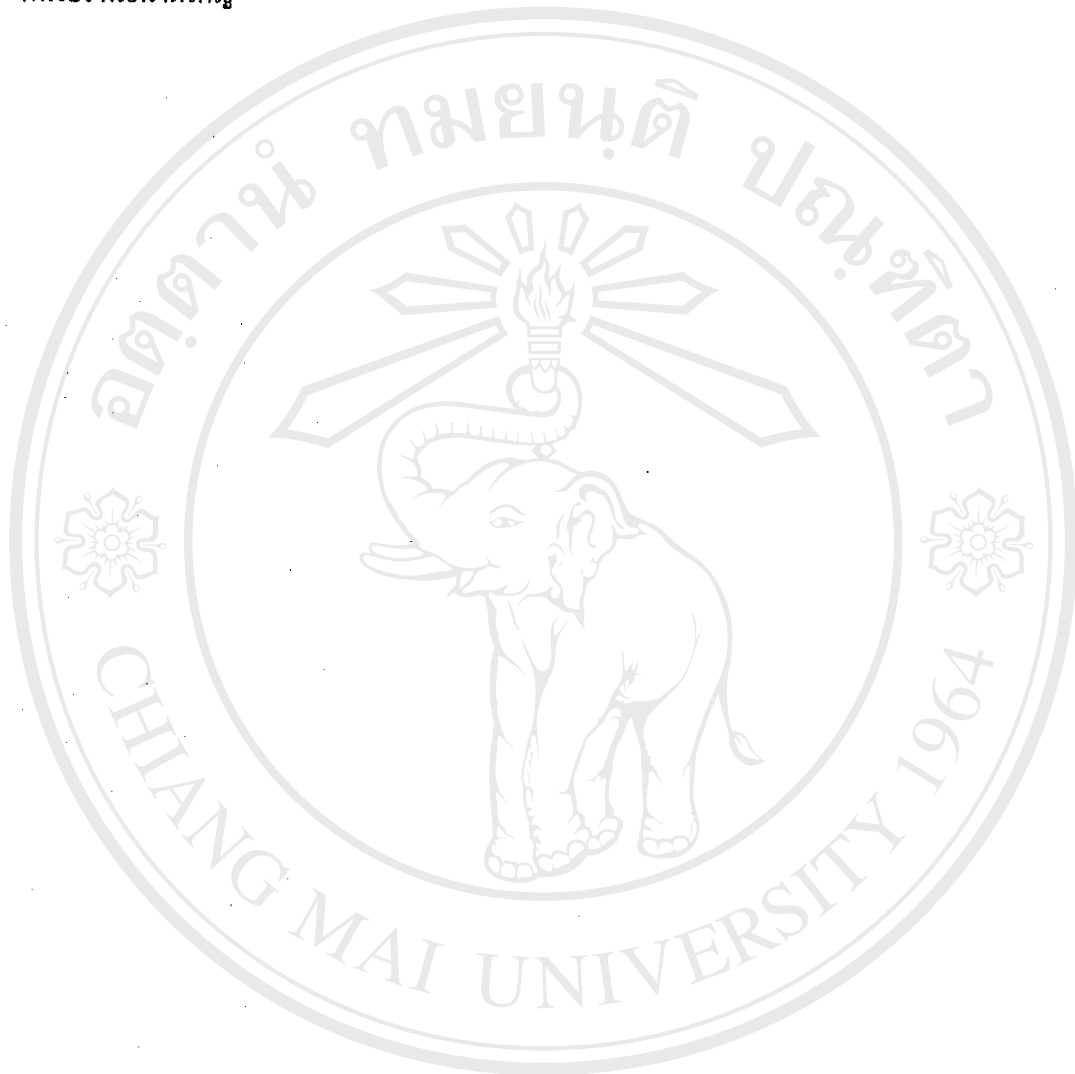
5.3.1.5 การออกจากงาน โดยการเกษียณอายุ ซึ่งประชากรที่ดำรงตำแหน่งบริหาร สนับสนุนให้สามารถจ้างผู้ที่เกษียณอายุได้จนถึงอายุ 65 ปี ($\bar{x} = 4.52$) โดยทำสัญญาปีต่อปี ซึ่งในปัจจุบันข้าราชการประเภทอื่นมีกฎหมายกำหนดให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้จนถึงอายุ 70 ปี เช่น ข้าราชการตุลาการ มีพระราชบัญญัติหลักเกณฑ์การแต่งตั้งและการดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาอาวุโส พ.ศ.2542 ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์การแต่งตั้งข้าราชการตุลาการที่มีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ เป็นผู้พิพากษาอาวุโสทำหน้าที่ในการนั่งพิจารณาพิพากษาคดีในศาลชั้นต้น ซึ่งจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่มีอายุครบ 65 ปีบริบูรณ์ และถ้าผ่านการประเมินสมรรถภาพก็สามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนถึงสิ้นปีงบประมาณที่มีอายุครบ 70 ปีบริบูรณ์ และการดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาอาวุโสก็สามารถนับเวลาราชการตอนก่อนออกจากราชการต่อเนื่องกับเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาอาวุโสได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งที่รับอยู่เดิมก่อนดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาอาวุโส มหาวิทยาลัยอาจศึกษาแนวทางของกฎหมายดังกล่าว เพื่อปรับใช้กับการเกษียณอายุงานของผู้ที่ดำรงตำแหน่งวิชาการในระดับสูง เช่น ศาสตราจารย์ หรือนักวิจัยที่มีผลงานดีเด่น เพื่อดึงนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญให้อยู่กับมหาวิทยาลัย

5.3.2 ข้อเสนอแนะทางการวิจัย

5.3.2.1 ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลที่มีความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา จากจุดแรกเริ่มศึกษาภาพของการปรับเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลยังไม่ชัดเจนนัก จนกระทั่งภาพดังกล่าวค่อยชัดเจนขึ้นตามลำดับ แต่ก็ยังไม่สมบูรณ์จนกว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลโดยผลของกฎหมายแล้ว ซึ่งคาดว่าจะอย่างช้าที่สุดก็คงไม่เกิน พ.ศ. 2545 ตามแผนปฏิบัติการของทบวงมหาวิทยาลัย และเมื่อถึงเวลานั้นมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่มีฐานะเป็นส่วนราชการในขณะนี้คงจะปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลแล้วเช่นกัน ควรจะได้มีการศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลทั้งหมดด้วย

5.3.2.2 การปรับเปลี่ยนสถานภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีกระบวนการที่น่าศึกษาเพราะต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของโครงสร้างการบริหาร การจัดการด้านวิชาการ การจัดการด้านบุคคล การจัดการด้านการเงินและงบประมาณ และรวมถึงการจัดการในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับรัฐและมหาวิทยาลัยกับองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้การปรับเปลี่ยนมีความราบรื่น น่าจะได้มีการศึกษาถึงกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนสถานภาพของแต่ละมหาวิทยาลัย/สถาบัน

ให้ครอบคลุมกระบวนการทั้งหมด ซึ่งจะเป็นตัวอย่างที่ดีในการศึกษากรณีการปรับโครงสร้างการบริหารของ
หน่วยงานขนาดใหญ่



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved