



## สรุปผลการวิจัย อภิปราย และขอเสนอแนะ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ก. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครูในประเทศไทย เกี่ยวกับการให้ใบบุคลากรมา การบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้ทุนจากงาน
- ข. เพื่อเปรียบเทียบความเห็นของอาจารย์ผู้บริหารกับอาจารย์ผู้สอน เกี่ยวกับการให้ใบบุคลากรมา การบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้ทุนจากงาน ตามที่ปฏิบัติจริง และตามที่คาดหวัง
- ค. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติจริงกับการคาดหวังให้ปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน ตามความเห็นทั้งของอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนรวมกัน
- ง. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครูในประเทศไทย

### วิธีดำเนินการวิจัย

ก. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ของวิทยาลัยครูในประเทศไทย โดยการสุ่มตัวอย่างแบบจัดชั้น (stratified random sampling) จากวิทยาลัยครู 6 กลุ่ม ๆ ละ 3 แห่ง โดยวิธีจับฉลาก

รวม 18 แห่ง ได้จำนวน 449 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม

ดังนี้

1. กลุ่มอาจารย์ผู้บริหาร ได้แก่อาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งอธิการ รองอธิการฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าสำนักงานอธิการ หัวหน้าคณะวิชาต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูที่สุ่มตัวอย่างได้ทุกคน รวม 144 คน

2. กลุ่มอาจารย์ผู้สอน ได้แก่อาจารย์ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งตามข้อ 1 ร้อยละ 10 ของอาจารย์ในวิทยาลัยครู 18 แห่ง ที่สุ่มตัวอย่างได้ ซึ่งมีจำนวน 3050 คน โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบจัดชั้น (stratified random sampling) ได้จำนวน 305 คน

ข. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ประมาณค่า (rating scale) และแบบสอบถามแบบปลายเปิด (open-ended) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จากการศึกษาคนควาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ตลอดจน จากประสบการณ์ที่ผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานในวิทยาลัยครู โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำและ ตรวจแก้ไข แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองกับกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ของวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยาจำนวน 16 คน คำนวณหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีแบ่งครึ่ง (split half method) ขยายโดยสูตรของสเปียร์แมนบอว์น (Spearman Bown) คำนวณปฏิบัติจริงได้ 0.936894 และคำนวณคาดหวังใหม่ปฏิบัติได้ 0.995154

ค. การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังวิทยาลัยครู 18 แห่ง ที่สุ่มตัวอย่างได้ โดยส่งถึงผู้คุณเคยและผู้หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษาแนะนำ ช่วยแจกและ รวบรวมแบบสอบถามส่งคืนผู้วิจัย ในการส่งแบบสอบถามนี้หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา ได้กรุณามีหนังสือถึงอธิการ วิทยาลัยครู เรียนขอความอนุเคราะห์เกี่ยวกับการตอบแบบสอบถามด้วย ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนร้อยละ 80.62 คือ 362 ฉบับจาก 449 ฉบับ

ง. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลส่วนตัวหาครอยละ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลหาค่ามัธยิม เลขคณิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความเห็นเป็นค่าน ๆ ด้วย z-test ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลรวบรวมเป็นค่าน ๆ

## สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ก. ข้อมูลส่วนตัว อาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นชายคือ ร้อยละ 64.09 และเป็นหญิงร้อยละ 35.91 มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี มีวุฒิปริญญาโทมากที่สุดคือ ร้อยละ 55.52 รองลงมาเป็นปริญญาตรีมีร้อยละ 42.27 ส่วนปริญญาเอกและต่ำกว่าปริญญาตรีมีร้อยละ 1.93 และ 0.28 ตามลำดับ สำหรับวุฒิทางการบริหารนั้น อาจารย์ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่มีวุฒิทางการบริหารการศึกษาคือร้อยละ 63.64 และมีวุฒิทางการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาโทร้อยละ 22.73 ของกลุ่มอาจารย์ผู้บริหารทั้งหมด ส่วนอาจารย์ผู้สอนมีวุฒิทางการบริหารการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 10.22 ของอาจารย์ผู้สอนทั้งหมด อาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนของวิทยาลัยครูมีเวลาราชการอยู่ระหว่าง 6-10 ปี มากที่สุดคือร้อยละ 43.09 นอกนั้นกระจายอยู่ทุกช่วงและมีประสบการณ์ทางการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอุดมศึกษารวมกันร้อยละ 62.98 นอกนั้นไม่มีประสบการณ์ร้อยละ 37.02

ข. การบริหารงานบุคคล ความเป็นของอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนจากแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่าเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน คือการให้คำปรึกษา การบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้ทุนจากงานสรุปได้ดังนี้

### 1. การให้คำปรึกษามา จากแบบสอบถามข้อ 1-19

ก. ด้านปฏิบัติจริง กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ผู้สอนมีความเห็นว่าวิทยาลัยครูมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้คำปรึกษามาอยู่ในเกณฑ์ปานกลางเช่น เกี่ยวกับค่าเฉลี่ย 2.99 และ 2.64

ข. ด้านคาดหวังใหม่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ผู้สอนคาดหวังให้วิทยาลัยครูปฏิบัติเกี่ยวกับการให้คำปรึกษามาในเกณฑ์มากเช่นเดียวกัน ค่าเฉลี่ย 4.11 และ 4.05

2. การบำรุงรักษาบุคลากร จากแบบสอบถามขอ 20-43

ก) ค่านปฏิบัติจริง กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนมีความเห็นว่าวิทยากรมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคลากรอยู่ในเกณฑ์ปานกลางเช่นเดียวกัน ค่าเฉลี่ย 2.90 และ 2.56

ข) ค่านคาดหวังใหม่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนคาดหวังให้วิทยาลัยครูปฏิบัติเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคลากรอยู่ในเกณฑ์มากเช่นเดียวกัน ค่าเฉลี่ย 4.06 และ 3.99

3. การพัฒนาบุคลากร จากแบบสอบถามขอ 44-58

ก) ค่านปฏิบัติจริง กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนมีความเห็นว่าวิทยาลัยครูมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอยู่ในเกณฑ์ปานกลางเช่นเดียวกัน ค่าเฉลี่ย 2.89 และ 2.54

ข) ค่านคาดหวังใหม่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนคาดหวังให้วิทยาลัยครูปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในเกณฑ์มากเช่นเดียวกัน ค่าเฉลี่ย 4.04 และ 3.91

4. การให้บุคลากรพจนางาน จากแบบสอบถามขอ 59-69

ก) ค่านปฏิบัติจริง กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนมีความเห็นว่าวิทยาลัยครูมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บุคลากรพจนางานอยู่ในเกณฑ์ปานกลางเช่นเดียวกัน ค่าเฉลี่ย 2.74 และ 2.55

ข) ค่านคาดหวังใหม่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารคาดหวังให้วิทยาลัยครูปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บุคลากรพจนางานในเกณฑ์ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.48 แต่กลุ่มอาจารย์ผู้สอนคาดหวังใหม่ปฏิบัติในเกณฑ์มาก ค่าเฉลี่ย 3.51

ค. เปรียบเทียบความเห็นเชิงสถิติของอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอน

1. ด้านปฏิบัติจริง ความเห็นของอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนเกี่ยวกับการให้ใ้บุคลากรมา การบำรุงรักษา การพัฒนา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงานมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ด้านคาดหวังใ้ปฏิบัติ ความเห็นของอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนเกี่ยวกับการให้ใ้บุคลากรมา การบำรุงรักษา การให้พ้นจากงานมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ง. เปรียบเทียบการปฏิบัติจริงกับการคาดหวังใ้ปฏิบัติ การปฏิบัติจริงกับการคาดหวังใ้ปฏิบัติตามความเห็นของอาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนรวมกันเกี่ยวกับการให้ใ้บุคลากรมา การบำรุงรักษา การพัฒนาและการให้พ้นจากงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จ. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด

1. การให้ใ้บุคลากรมา วิทยาลัยครูไม่มีอำนาจและอิสระในการให้ใ้บุคลากรมา บุคลากรที่กรมการฝึกหัดครูส่งไปใ้ไม่ตรงกับความต้องการ และการย้ายการโอนบุคลากรมาใช้ระบบอุปถัมภ์

2. การบำรุงรักษาบุคลากร วิทยาลัยครูไม่สนใจที่จะจัดสวัสดิการขาดงบประมาณในการบำรุงรักษา ไม่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร บุคลากรขาดการกระตุ้นและเสริมแรง และวิทยาลัยครูใช้ระบบอุปถัมภ์ในการบำรุงรักษาบุคลากร

3. การพัฒนาบุคลากร วิทยาลัยครูชาลียงประมาณ ขาดการวางแผน บุคลากรไม่สนใจในการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาไม่ตรงสาขาวิชาที่จำเป็น และวิทยาลัย ไม่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง

4. การให้บุคลากรพ้นจากงาน วิทยาลัยครูไม่เห็นความสำคัญของ บุคลากรที่เกษียณอายุไปแล้ว การขยายกรอบออกไป ใช้ระบบอุปถัมภ์และไม่ปรึกษาวิทยาลัยครู

### อภิปรายและขอเสนอแนะ

จากผลการวิจัยทำให้ทราบขอเท็จจริงอุปสรรคและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยครู ดังนี้

ก. ข้อมูลส่วนตัว อาจารย์ผู้บริหารและอาจารย์สอนที่ตอบแบบสอบถามส่วนมาก เป็นผู้ชาย มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี แสดงว่าเป็นกำลังคนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานมาก สำหรับบุคลิกมีปริญญาเอกร้อยละ 1.93 ปริญญาโทร้อยละ 55.52 ปริญญาตรีร้อยละ 42.25 ทำกว่าปริญญาตรี 0.28 นับว่ายังไม่ไคสคสวทที่เหมาะสม คือปริญญาเอกควรมากกว่านี้และ ปริญญาตรีควรจะน้อยกว่านี้ เกี่ยวกับวุฒิทางการบริหารการศึกษานั้น อาจารย์ผู้บริหารส่วนใหญ่ ไม่มีคือร้อยละ 63.64 ผู้ที่มีชั้นส่วนมากเป็นปริญญาโท และยังมีอาจารย์สอนอยู่ประมาณ ร้อยละ 20 ของกลุ่มเดียวกันมีวุฒิทางการบริหารการศึกษา แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรมี วุฒิทางการบริหารการศึกษาให้มากกว่าเท่าที่เป็นอยู่ ถ้าจะบริหารงานกันใหม่มีประสิทธิภาพ และยึดการบริหาร เป็นศาสตร์ในการทำงานมากกว่าการที่จะใช้ศิลปะสอนบุคคล ด้านประสบการณ์ อาจารย์ของวิทยาลัยครูร้อยละ 43.09 ปฏิบัติงานในวิทยาลัยครูระหว่าง 6 - 10 ปี นอกนั้น กระจายอยู่ทุกช่วงอายุ ก็น่าจะเหมาะสมเพราะมีอายุไล่ลดหลั่นกันไป สำหรับประสบการณ์ ก่อนที่จะมาปฏิบัติงานในวิทยาลัยครู ส่วนมากเคยปฏิบัติงานในระดับประถมศึกษาและมีชมศกษา ส่วนผู้ที่ไม่มีประสบการณ์นั้นมีอยู่ประมาณร้อยละ 37 เนื่องจากวิทยาลัยครูผลิตครูไปสอนในระดับ

ก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา อาจารย์ผู้สอนจำเป็นต้องมีประสบการณ์มาก่อน มิฉะนั้นแล้วทำให้การเรียนการสอนเลื่อนลาง ผู้สำเร็จการศึกษาจะไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าวิทยาลัยครูควรจจะเร่งส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนได้สัดส่วนที่เหมาะสม โดยเร็วมิฉะนั้นแล้วคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาจะไม่ได้มาตรฐานควย การส่งเสริมให้ศึกษาต่อทั้งภายในและต่างประเทศโดยอาจขอความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยในและท้องถิ่นที่เปิดการสอนระดับปริญญาโท สำหรับอาจารย์ผู้บริหารที่ไม่มีวุฒิทางการบริหารก็ควรจะหาทางให้การศึกษาและฝึกอบรมเพื่อจะได้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากวิทยาลัยครูใช้ระบบการเลือกตั้งผู้บริหาร หากอาจารย์ที่ได้รับเลือกไม่มีวุฒิทางการบริหารก็ควรจะให้การศึกษาและฝึกอบรมสักกระยะหนึ่งก่อนที่จะปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งขณะนี้วิทยาลัยครูต่าง ๆ ก็เปิดหลักสูตรการบริหารโรงเรียนเพื่อสอนครูใหญ่และอาจารย์ใหญ่ และในระดับมัธยมศึกษา ก็มีการจัดอบรมเตรียมผู้บริหารขึ้นก่อนที่จะมีการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหาร ดังนั้นวิทยาลัยครูซึ่งจะทำหน้าที่ผลิตครูและผู้บริหารน่าจะได้มีการปฏิบัติค่านี้นี้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ที่เข้ามาศึกษาในวิทยาลัยครู ส่วนอาจารย์ที่ไม่มีประสบการณ์ทางการศึกษาในระดับที่จะผลิตครูไปสอน ก็ควรจะให้โอกาสไปปฏิบัติงานในโรงเรียนสักกระยะหนึ่งโดยวางโครงการร่วมกับโรงเรียน สำหรับวิทยาลัยครูที่มีโรงเรียนสาธิตก็ควรให้โรงเรียนสาธิตให้เป็นประโยชน์ จะได้ลดช่องว่างระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติหรือให้นำทฤษฎีไปปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## ข. การบริหารงานบุคคล

### 1. การให้ใบคุณลากรมา

ก. ด้านปฏิบัติจริง กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ผู้สอนมีความเห็นว่าวิทยาลัยครูมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้ใบคุณลากรมาอันได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน และการทดลองปฏิบัติราชการอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่า

กลุ่มอาจารย์ผู้สอน ซึ่งมีข้อที่ข่าสงสัยเกิดขึ้น ข้อ 5 และ ข้อ 6 ในการคัดเลือกมีการคำนึงถึงความสามารถของผู้สมัครมากกว่าสถานศึกษาที่สำเร็จ และการให้ความเสมอภาคและความยุติธรรมแก่ผู้สมัคร กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารมีความเห็นว่ามี การปฏิบัติในเกณฑ์มาก แต่กลุ่มอาจารย์ผู้สอนมีความเห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง การที่อาจารย์ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นแตกต่างกันในเรื่องดังกล่าวนี้ อาจเป็นเพราะว่าเรื่องเหล่านั้นเป็นหน้าที่ของกลุ่มอาจารย์ผู้บริหาร และไม่ได้อิงกลุ่มอาจารย์ผู้สอนเข้ามามีส่วนร่วมหรือไม่ได้ประชาสัมพันธ์ให้ทราบ

ในการให้ใบบุคลากรมานั้น อาจารย์ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นตรงกันว่ามีการปฏิบัติ อยู่ในเกณฑ์น้อย 3 ข้อ คือ ข้อ 9 การใช้วิธีอื่นเพิ่มเติมในการคัดเลือกนอกเหนือจากการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ ข้อ 15 การแนะนำใบบุคลากรใหม่รู้จักชุมชน และข้อ 19 มีกรรมการพิจารณาการทดลองปฏิบัติราชการอย่างจริงจัง

เกี่ยวกับการใช้วิธีอื่นเพิ่มเติมในการคัดเลือกบุคลากรนอกเหนือจากการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ อันนี้เป็นความพยายามที่จะคัดเลือกให้ใคร่คนที่มีความรู้ความสามารถมีสุขภาพดีทั้งทางกายและจิตใจเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ประสงค์ของการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์เป็นวิธีที่เหมาะสมเพราะสามารถวัดความสามารถทางคานสมองและบุคลิกภาพได้ แต่อย่างไรก็ตามเพียงแต่การสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์เท่านั้นไม่อาจประกันได้ว่าจะได้บุคคลที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เสมอไป ดังที่สมพงศ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่าการทดสอบนั้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการคัดเลือกให้ใคร่คนที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานเท่านั้น เพราะการทดสอบเพียงอย่างเดียวไม่สามารถคัดเลือกให้ใคร่บุคคลที่องค์การประสงค์ได้ครบถ้วน<sup>1</sup> ดังนั้นวิทยาลัยครูจึงควรพยายามที่ใช้วิธีอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น การให้ทดลอง

<sup>1</sup> สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 103.



ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง การตรวจสุขภาพทางกายและจิตใจ โดยแพทย์ที่วิทยาลัยครู  
จัดหามา การตรวจสอบประวัติ โดยการถามจากหน่วยงานเดิมหรือสถานศึกษาที่ครูสำเร็จ  
การศึกษามา เป็นต้น

เกี่ยวกับการแนะนำบุคลากรใหม่ให้รู้จักชุมชนอันใดแก่ การแนะนำเรื่องเกี่ยวกับ  
เรื่องส่วนบุคคล เช่นที่อยู่อาศัยการเดินทาง องค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเช่น ธนาคาร วัตถุประสงค์  
ของคนบุคคลสำคัญในชุมชน การที่วิทยาลัยครูปฏิบัติในเรื่องนี้น้อยอาจเป็นเพราะว่าชุมชนส่วนใหญ่  
ที่วิทยาลัยครูตั้งอยู่เป็นชุมชนขนาดเล็ก บุคลากรสามารถทำความเข้าใจเองได้หรืออาศัยผู้คุ้นเคย  
แนะนำ อีกประการหนึ่งบุคลากรใหม่นั้นอาจเป็นบุคคลในชุมชนนั้น แต่อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้  
ชุมชนได้ขยายใหญ่ขึ้นเรื่อย และบุคลากรใหม่ก็ไม่ได้เป็นบุคคลในชุมชนนั้นเสมอไป ดังนั้น  
วิทยาลัยครูควรจัดให้มีการแนะนำให้บุคลากรใหม่เข้าใจชุมชนอย่างถูกต้อง ดังที่ ทาลคอตท์  
บาร์สันส์ (Talcott parsons) กล่าวถึงในระบบโครงสร้างการปฏิบัติทางสังคมว่า  
บุคลากรย่อมอยู่ในกรอบของบทบาทของตนเอง และบทบาทของบุคลากรอยู่ในกรอบของกลุ่ม  
ปฏิบัติ กลุ่มปฏิบัติงานอยู่ในกรอบขององค์กรและองค์กรอยู่ในกรอบวัฒนธรรมของชุมชน<sup>1</sup>

เกี่ยวกับการมีกรรมการพิจารณาการทดลองปฏิบัติราชการ การทดลองปฏิบัติราชการ  
อาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการกลั่นกรองที่จะให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและความประพฤติ  
เหมาะสมกับตำแหน่งอันหนึ่ง เพราะการคัดเลือกหากใช้วิธีที่ไม่เหมาะหรือได้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อน  
อาจได้คนที่ไม่เหมาะสมในการปฏิบัติงานก็ได้ การที่วิทยาลัยครูไม่ได้จัดให้มีการพิจารณา

<sup>1</sup> เจริญผล สุวรรณโชติ, ทฤษฎีการบริหาร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แพรวพินิจ, 2519), หน้า 13.

อย่างจริงจังอาจเป็นเพราะว่าการพิจารณาการทดลองปฏิบัติราชการ เป็นหน้าที่ของหัวหน้าสถานศึกษา การพิจารณาก็ปฏิบัติไปตามระเบียบไม่จริงจังหรือถ้าหากว่ามี การปฏิบัติกันอย่างจริงจังโดยที่ใหม่บุคลากร ที่ทดลองปฏิบัติราชการออกไปก็มักจะถูกกล่าวหาว่าเป็นการกลั่นแกล้งหรือเป็นการทำลายกัน ถ้าหากวิทยาลัยของการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความประพฤติเหมาะสมจริง ก็อาจจะจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาเรื่องนี้อย่างจริงจัง สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่าการพิจารณาโดยคณะกรรมการจะช่วยเหลือหาอันไม่สามารถแก้ไขด้วยบุคคลเพียงคนเดียวได้ เป็นหลักประกันในการยอมรับ เพราะความเห็นของคณะกรรมการย่อมมีเหตุผลรอบคอบและรัดกุม กว่าบุคคลคนเดียว<sup>1</sup>

ข. คานาคาคหวังใหม่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ผู้สอนคาคหวังใหม่ วิทยาลัยครูปฏิบัติเกี่ยวกับการให้ใบบุคลากรมาในเกณฑ์มาก และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ขอที่นำสังเกตอยู่ 1 ข้อคือ ข้อ 6 เกี่ยวกับการให้ความเสมอภาคและความยุติธรรม แก่ผู้สมัคร กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารคาคหวังใหม่อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด อาจเป็นเพราะว่ากลุ่มอาจารย์ผู้บริหาร เห็นว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่จะคัดเลือกให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถอันเป็นหลักการของระบบคุณธรรม

เมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติจริงกับการคาคหวังใหม่ปฏิบัติเกี่ยวกับการให้ใบบุคลากรมา ตามความเห็นของอาจารย์ทั้งสองกลุ่มรวมทั้งพบว่า การปฏิบัติจริงอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนการคาคหวังใหม่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินั้นคือ การปฏิบัติเกี่ยวกับการให้ใบบุคลากรมายังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เป็นที่น่าพอใจ ควรจะมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

<sup>1</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพฯ: นคร : แผนกการพิมพ์เกษมสุวรรณ, 2517), หน้า 184-185.

## 2. การบำรุงรักษาบุคลากร

ก. ตามปฏิบัติจริง กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์สอนมีความเห็นว่ วิทยาลัยครูมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่แตกต่างกันอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มอาจารย์บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มอาจารย์สอน อันนี้อาจเป็น เพราะอาจารย์ในวิทยาลัยครูมีภารกิจกรมการบำรุงรักษาบางอย่างอาจจัดให้ไม่ทั่วถึง ซึ่งตรงกับ ปัญหาและอุปสรรคในการบำรุงรักษาบุคลากรข้อ 2 ที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดว่ายังคงมี ประมาณในการบำรุงรักษาบุคลากรซึ่งมีผู้ให้ความเห็น 11 คน

การบำรุงรักษาบุคลากรที่อาจารย์ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่ายู่ในเกณฑ์น้อยมี 2 ข้อ คือ ข้อ 28 อัตราเงินเดือนสอดคล้องกับค่าครองชีพ และข้อ 42 การจัดให้มีสถานที่และ เครื่องอำนวยความสะดวกในการพักผ่อนหย่อนใจ

เกี่ยวกับอัตราเงินเดือนไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพ อันนี้เป็นเพราะว่าอัตราค่า ครองชีพสูงขึ้นเร็วเกินไปจนไม่อาจปรับเงินเดือนได้ทัน และการปรับเงินเดือนอาจเป็นเหตุให้ ราคาสินค้าสูงขึ้นไปด้วย ตามหลักการอันหนึ่งในการกำหนดเงินเดือนคือเงินเดือนจะต้องเพียงพอ ที่ผู้ปฏิบัติงานจะพียงมีคามฐานะานุกรูปในสภาพของเศรษฐกิจและค่าครองชีพในสังคมในขณะนั้น และเมื่อค่าครองชีพเปลี่ยนไปเงินเดือนก็ต้องปรับปรุงเงินเดือนให้สอดคล้องกับค่าครองชีพ<sup>1</sup> แต่อย่างไรก็ตามการปรับปรุงเงินเดือนเป็นสิ่งที่เกินอำนาจวิทยาลัยครูจะทำได้ แต่วิทยาลัยครู อาจทำวิธีอื่นเพื่อช่วยเหลือบุคลากรของวิทยาลัยครูได้ เช่น จัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าเพื่อบุคลากร

<sup>1</sup> สมาน รังสียกฤษฎ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2521), หน้า 48.

จะได้อะไรของในราคาถูก จัดรรับส่งบุคลากรในการไปทำงานและบุครชกาไปโรงเรียน เป็นต้น  
 สิ่งเหล่านี้วิทยาลัยครูจัดได้โดยไม่วินเสียงบประมาณมากนัก ตามแบบสอบถามปลายเปิด  
 เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบำรุงรักษาศาลากร ข้อ 1 มีผู้ให้ความเห็นว่าวิทยาลัยครู  
 ไม่สนใจจัดสวัสดิการมากที่สุดคือ 24 คน

เกี่ยวกับการจัดสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวกในการพักผ่อนหย่อนใจ เหตุที่  
 วิทยาลัยครูได้จัดเกี่ยวกับเรื่องนี้บ่อยอาจเป็นเพราะไม่เห็นความสำคัญหรือไม่สนใจถามปัญหา  
 และอุปสรรค ข้อ 1 ที่กล่าวแล้วก็ได้ หรืออาจเป็นเพราะปัญหาและอุปสรรค ข้อ 2 คือ  
 ขาดงบประมาณความจริงการพักผ่อนหย่อนใจเป็นสิ่งจำเป็น นอกจากบุคลากรจะได้พักผ่อน  
 หย่อนใจหลังจากทำงานมาเหนื่อย ๆ หรือก่อนที่จะเริ่มงานต่อไปแล้ว กิจกรรมการพักผ่อน  
 หย่อนใจบางอย่างจะเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร  
 เป็นการพบปะสังสรรค์เป็นหมู่คณะ การเล่นกีฬาในร่มหรือการสังสรรค์ เป็นต้น

ข. การคาดหวังใหม่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์สอนคาดหวัง  
 ในวิทยาลัยครูปฏิบัติเกี่ยวกับการบำรุงรักษาในเกณฑ์มาก และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ  
 ทางสถิติ แคนาสังเกตอยู่ข้อหนึ่งคือ ข้อ 37 การคำนึงถึงอาวุโสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง  
 เมื่อมีความสามารถเท่ากัน อาจารย์ทั้งสองกลุ่มคาดหวังให้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง อันนี้อาจเป็น  
 เพราะค่านิยมของสังคมไทยคำนึงถึงความอาวุโสมาก และไม่คำนึงถึงความสามารถ ซึ่งก็ไม  
 ่น่าจะถูกตองเพราะความอาวุโสไม่ได้หมายความว่ามีความรู้ ความสามารถควยเสมอไป  
 แต่อย่างไรก็ตามกรณีที่มีความรู้ ความสามารถเท่าเทียมกันก็ควรจะให้ยกให้กับความอาวุโส

เมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติจริงกับการคาดหวังใหม่ปฏิบัติเกี่ยวกับการบำรุงรักษาศาลากร  
 ตามความเห็นของอาจารย์ทั้งสองกลุ่มรวมกันพบว่า การปฏิบัติจริงอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วน  
 การคาดหวังใหม่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินั้นคือ การปฏิบัติ  
 เกี่ยวกับการบำรุงรักษาศาลากรยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เป็นที่น่าพอใจ ควรจะมีการปรับปรุงให้  
 เหมาะสมยิ่งขึ้น

### 3. การพัฒนาบุคลากร

ก. ความปฏิบัติจริง กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์สอนมีความเห็นว่า วิทยาลัยครูมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่กลุ่มอาจารย์บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่า อาจเพราะว่าอาจารย์บริหารมีหลายแผนกหลายภาควิชา การพัฒนาจะไม่ทั่วถึงอาจเพราะขาดงบประมาณ ตามที่ผู้ให้ความเห็นในแบบสอบถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร ข้อ 1 ซึ่งมีให้ความเห็นถึง 34 คน และเป็นจำนวนที่มากที่สุด และสาเหตุอีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะว่ากลุ่มอาจารย์บริหารมักจะได้รับพัฒนาเป็นอันดับแรกเสมอ บางครั้งเป็นการพัฒนากลุ่มอาจารย์สอนโดยเฉพาะ แต่กลุ่มอาจารย์บริหารมักจะแย่งไปเสีย แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มอาจารย์บริหารในวิทยาลัยทำหน้าที่สอนด้วย และเมื่อสิ้นวาระอาจจะไม่ได้เป็นผู้บริหารต่อไป จึงถือโอกาสพัฒนาทั้งทักษะการบริหารและการสอน

ในการพัฒนาบุคลากรนี้ที่อาจารย์ทั้งสองกลุ่มเห็นตรงกันว่ามีปฏิบัติในเกณฑ์น้อย มีอยู่ 3 ข้อ คือ ข้อ 47 การติดตามผลและประเมินผล การพัฒนา ข้อ 55 การให้อาจารย์หยุดงานเพื่อการศึกษาค้นคว้าวิจัยโดยเฉพาะ และข้อ 57 การหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่

เกี่ยวกับการติดตามผลและประเมินผลการพัฒนา การที่มีการปฏิบัติในเรื่องนี้น้อย อาจเป็นเพราะว่าวิทยาลัยครูขาดการวางแผนในการพัฒนาตามที่ผู้ตอบแบบสอบถามแบบปลายเปิดให้ความเห็นเป็นอันดับ 2 ในปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร เพราะเมื่อไม่มีการวางแผน ก็มักจะไม่ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่เหมาะสม และยังมีผลให้เกิดปัญหา การพัฒนาบุคลากรไม่ตรงสาขาวิชาที่จำเป็น ตามปัญหาและอุปสรรคที่ผู้ให้ความเห็นเป็นอันดับ 4 ดังนั้นวิทยาลัยครูจึงควรกำหนดแผนและขั้นตอนให้ครบถ้วนพร้อมทั้งมีการติดตามผลและประเมินผลอย่างมีหลักเกณฑ์ เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป

เกี่ยวกับการให้อาจารย์หยุดงานเพื่อการศึกษาคนคว่ำวิจัยโดยเฉพาะอาจารย์ ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่าอยู่ในเกณฑ์น้อยนั้น สำหรับเรื่องผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าทางราชการน่าจะออกระเบียบใหม่การหยุดงานเพื่อการศึกษาคนคว่ำวิจัยโดยเฉพาะแก่อาจารย์ วิทยาลัยครู เช่นเดียวกันกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพราะวัตถุประสงค์ประการหนึ่งของ วิทยาลัยครูก็เพื่อทำวิจัย นอกจากนั้นยังเป็นวิธีการอันหนึ่งที่จะให้บรรลุอุดมคติของสถาบัน อุดมศึกษาในทางความเป็นเลิศทางวิชาการ

เกี่ยวกับการหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่ อาจารย์ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่าอยู่ใน เกณฑ์น้อย การหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่นี้ให้โดยผู้บริหารและครูสอนสำหรับการหมุนเวียน ผู้บริหารคงจะเป็นที่เข้าใจได้ชัดกว่าคือ การสับเปลี่ยนตำแหน่งในระดับเดียวกัน ส่วนครู สอนก็อาจหมุนเวียนหรือสับเปลี่ยนกันได้เกี่ยวกับวิชาที่อยู่ในหมวดเดียวกัน ซึ่งจะไม่ทำ ความลำบากมากนัก เช่น ในภาควิชาภาษาไทยอาจจะหมุนเวียนกับสอนวิชาหลักภาษา การใช้ภาษา วรรณคดี เหล่านี้เป็นต้น ไม่ได้ถึงกับเปลี่ยนระหว่างวิชาภาษาไทยกับ ภาษาอังกฤษหรือคณิตศาสตร์ ซึ่งแน่นอนคงทำไม่ได้ การหมุนเวียนตำแหน่งทำให้ อาจารย์มีความรู้ทักษะหลายด้านทำให้มีทัศนะกว้างขวางขึ้น วิทยาลัยครูจึงน่าจะจัดให้ มีขึ้นให้เหมาะสม

ข. ด้านคาดหวังใหม่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ผู้สอนคาดหวังให้วิทยาลัยครูปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในเกณฑ์มากเช่นเดียวกัน แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่าเดิม อาจารย์ผู้สอน

เมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติจริงกับการคาดหวังใหม่ปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนา บุคลากรตามความเห็นของอาจารย์ทั้งสองกลุ่มรวมกัน พบว่าการปฏิบัติจริงอยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง ส่วนการคาดหวังใหม่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากและแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ นั่น คือ การปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เป็นที่น่าพอใจควรจะมี การปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

#### 4. การโอนบุคลากรพ้นจากงาน

ก. ความปฏิบัติจริง กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์สอนมีความเห็นว่า วิทยาลัยครูมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการโอนบุคลากรพ้นจากงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เช่นเดียวกัน และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีข้อที่น่าสังเกตคือ ข้อ 60 เกี่ยวกับการย้าย การโอน และการลาออกของบุคลากร กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารมีความเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนกลุ่มอาจารย์สอนมีความเห็นว่ายู่ในเกณฑ์มากคือ มีบุคลากรย้ายโอน และลาออกน้อย อันนี้อาจเพราะว่ากลุ่มอาจารย์ผู้บริหาร เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหาร หากมีบุคลากรย้ายโอนและลาออกย่อมกระทบกระเทือนต่อกลุ่มอาจารย์ผู้บริหารมากกว่ากลุ่มอาจารย์สอน ทั้งที่กลุ่มอาจารย์ผู้บริหาร 3 คนให้ความเห็นในแบบสอบถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนา ข้อ 7 ว่า บุคลากร เมื่อมีวุฒิสูงขึ้นก็จะโอนไปอยู่มหาวิทยาลัย

ในการโอนบุคลากรพ้นจากงานนี้ทั้งอาจารย์ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่ายู่ในเกณฑ์น้อย มี 4 ข้อคือ ข้อ 65 การเชิญบุคลากรที่พ้นจากงานมาร่วมกิจกรรม ข้อ 66 มีการติดต่อกับบุคลากรที่พ้นจากงาน ข้อ 68 การแนะนำเกี่ยวกับการเกษียณอายุ และข้อ 69 มีอิสระ และเสรีภาพในการให้พ้นจากงาน

เกี่ยวกับการเชิญบุคลากรที่พ้นจากงานมาร่วมกิจกรรมและการติดต่อกับบุคลากรที่พ้นจากงาน และการแนะนำเกี่ยวกับการเกษียณอายุที่มีการปฏิบัติอาจเพราะว่าวิทยาลัยครูหลายแห่งเป็นวิทยาลัยครูใหม่ยังไม่มีบุคลากรพ้นจากงานจึงมีการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวน้อย สำหรับเรื่องวิทยาลัยครูมีอิสระและเสรีภาพในการให้พ้นจากงานน้อย อันนี้เป็นเพราะว่าวิทยาลัยครูเป็นส่วนราชการของกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ อันเป็นราชการฝ่ายพลเรือน ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ซึ่งไม่ให้อำนาจในเรื่องดังกล่าวในระดับสถานศึกษา แต่อย่างไรก็ตามวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาควรมีอิสระและเสรีภาพในเรื่องดังกล่าวด้วย จึงน่าจะมีกฎหมายเฉพาะ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติ

ข. คานาคาคหวังใหม่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์ผู้บริหารคาคหวังให้วิทยาลัยครูปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงานในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนกลุ่มอาจารย์สอนคาคหวังให้อยู่ในเกณฑ์มาก แต่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเพราะค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันมาก

เมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติจริงกับการคาคหวังใหม่ปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงานตามความเห็นของอาจารย์ทั้งสองกลุ่มร่วมกันพบว่า การปฏิบัติจริงอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนการคาคหวังใหม่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงานยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เป็นที่น่าพอใจ ควรจะมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ทั้งนี้ตามความรู้สึกของมนุษย์โดยทั่วไป เมื่อพบเห็นควรถิปะพฤติไม่มี ไม่พอใจหรืออยู่แล้วไร้สมรรถภาพ ก็อยากให้อยู่ๆ ด้วออกไป แต่คามระเบียบบริหารราชการพลเรือนแล้ว มีขั้นตอนที่จะต้องสอบสวนและสืบสวนว่ามีกรปฏิบัติหรือกระทำผิดอย่างร้ายแรงจริง ๆ ที่พิสูจน์ได้แล้วถึงจะมีการลงโทษในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งกระบวนการต้องใช้เวลาและเป็นภาระมากจึงทำให้เกิดการปล่อยปละละเลยและออมชอมกันในที่สุด

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

ก. ควรจะศึกษาเกี่ยวกับการจัดองค์การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครูว่ามีความเหมาะสมเพียงใดเพื่อจะได้ปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ข. ควรจะศึกษาการบริหารงานบุคคลให้ลึกเป็นคาน ๆ คือ การให้บุคลากรมากรบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน เพื่อจะได้ทราบปัญหาแต่ละคานอย่างละเอียด