

การประเมินอาจารย์ที่คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต

สุวิมล ว่องวานิช

บทคัดย่อ

บทความนี้มาจากการวิจัยที่ดำเนินการที่คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีจุดมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อสำรวจความคิดเห็นและความต้องการของอาจารย์ที่มีต่อระบบการประเมิน ซึ่งครอบคลุมตัวแปรเกี่ยวกับเกณฑ์ แหล่งข้อมูล และน้ำหนักความสำคัญ ผลการสำรวจความคิดเห็น พบว่า ระบบการประเมินที่ใช้อยู่ในปัจจุบันพิจารณาจากภารกิจ 3 ด้านคือ งานสอน งานวิจัย และงานบริการ และให้ความสำคัญกับข้อมูลจากประเมินของผู้บริหารมาก ผลการศึกษาความต้องการพบว่าควรมีการปรับปรุงระบบการประเมินโดยเพิ่มความสำคัญของข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ และน้ำหนักความสำคัญที่ให้กับแหล่งข้อมูลในแต่ละ ภารกิจควรแตกต่างกัน นอกจากนี้ น่าจะมีการพัฒนาระบบการประเมินอาจารย์มากกว่าหนึ่งระบบ เพราะความสนใจในกิจกรรมการทำงานของอาจารย์ไม่เหมือนกัน

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะเสนอกรอบความคิดเกี่ยวกับการศึกษาเรื่องการประเมินอาจารย์ ซึ่งผู้เขียนได้ทำวิจัยกับคณะศึกษา-

ศาสตร์ (College of Education) ที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (Ohio State University) ประเทศสหรัฐอเมริกา ในบทความนี้จะไม่เน้น

ถึงการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ เนื่องจากธรรมชาติของแต่ละคณะหรือมหาวิทยาลัยค่อนข้างมีความแตกต่างกัน ระบบการประเมินผลที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ในหน่วยงานหนึ่ง อาจจะไม่เหมาะสมกับหน่วยงานอื่น

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แม้เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าการประเมินอาจารย์เป็นสิ่งที่ต้องกระทำ แต่ไม่ใช่สิ่งที่ทำได้ง่าย ประเด็นที่มีข้อโต้แย้งกันเสมอ คือ จะทำอะไรให้ระบบการประเมินผล อาจารย์มีความถูกต้อง เหมาะสม ยุติธรรม และเป็นที่ยอมรับของผู้ถูกประเมิน จากการศึกษาวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง พบว่าจุดมุ่งหมายของการประเมินอาจารย์ สามารถจำแนกได้อย่างน้อย 2 ประการ คือ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน (Teaching Improvement) และเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร (Personnel Decisions) การประเมินเพื่อจุดมุ่งหมายประการแรก มักไม่ค่อยมีปัญหา เนื่องจากการนำผลการประเมินไปใช้เน้นที่การปรับปรุงการเรียนการสอนของอาจารย์ที่ถูกประเมินให้ดีขึ้น ในทางตรงข้าม จะพบว่า มีปฏิกิริยาต่อต้านจากอาจารย์ผู้ถูกประเมินค่อนข้างมาก สำหรับการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อจุดมุ่งหมายประการ

หลัง (Renz, 1984; Hawley, 1977) ทั้งนี้ เพราะมีเรื่องของผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ผลการประเมินมักจะนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ (Promotion in Rank) การเลื่อนขึ้นเงินเดือน (Salary Increase) และการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพของการว่าจ้างที่จะให้มีสัญญาเป็นแบบชั่วคราวหรือถาวร (Tenure Judgment) การตัดสินใจเรื่องเหล่านี้มีผลกระทบต่ออนาคตของผู้ถูกประเมินทั้งสิ้น

ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีการศึกษาเรื่องการประเมินอาจารย์กันมากตั้งแต่ปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา ก่อนหน้านั้นสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ มีการขยายตัวของอัตราการเพิ่มของจำนวนนักศึกษาในมหาวิทยาลัยมาก จนทำให้ต้องมีการรับอาจารย์เพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย แต่ต่อมามหาวิทยาลัยประสบวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษาที่เข้ามหาวิทยาลัยลดน้อยลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายของมหาวิทยาลัยกลับเพิ่มสูงขึ้น ปัญหานี้จึงผลักดันให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องทบทวนนโยบายการบริหารงานบุคลากรมากขึ้น ทำให้วัตถุประสงค์ของการประเมินมิใช่เพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างเดียวอีกต่อไป แต่

กลับมุ่งไปที่การตัดสินใจคัดคนเข้าออก เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานไปได้

ได้มีการศึกษากันมากเกี่ยวกับกระบวนการประเมินอาจารย์ แต่ก็ยังมีข้อขัดแย้งกันเสมอเกี่ยวกับระบบที่จะนำมาใช้ ประเด็นที่มีการถกเถียงกัน คือ จะใช้เกณฑ์อะไรในการประเมินภารกิจทั้ง 3 อันได้แก่ การสอน การวิจัย และการให้บริการ และจะกำหนดน้ำหนักความสำคัญให้กับภารกิจแต่ละด้านนี้อย่างไร Aleamoni (1984) เป็นหนึ่งในหลาย ๆ คน ที่กล่าวว่า สถาบันส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญความชอบกับอาจารย์ โดยพิจารณาจากผลงานงานวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับที่ Arreola (1984) กล่าวว่า ข้อขัดแย้งในเรื่องการประเมินอาจารย์อยู่ในประเด็นที่ว่าอาจารย์ได้รับการว่าจ้างเข้ามาเพื่อทำหน้าที่สอนซึ่งเป็นภารกิจหลัก แต่เมื่อถึงตอนเดือนขึ้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการกลับพิจารณากันที่ผลงานทางการวิจัยหรือสิ่งตีพิมพ์ที่เผยแพร่ ความรู้สึกของอาจารย์ที่ว่าระบบการประเมินอาจารย์มักให้น้ำหนักความสำคัญไปทำงานวิจัยมากกว่างานด้านอื่น ๆ จะเกิดขึ้นทั่วไป แม้แต่ในประเทศไทยเอง

ประเด็นต่อมาที่ต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจน คือการกำหนดแหล่งของข้อมูลและรูปแบบของข้อมูลที่ใช้ในการประเมิน (Sources

and Types of Information) คนส่วนใหญ่ มักคุ้นเคยกับการประเมินคุณภาพการสอนของอาจารย์จากผู้เรียน (Student Ratings หรือ Students Evaluation) แต่ระบบการประเมินผลที่ดีต้องใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง (Multiple Sources of Information) ในบางครั้งจึงมักพบว่ามีมีการใช้การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน (Peer Group Review) จากผู้บริหาร การได้ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เหล่านี้ ก็ยังมีรูปแบบที่ต่างกันออกไป เช่น การใช้แบบประเมินผลการสังเกต การสัมภาษณ์ การนับผลงานเชิงปริมาณ ฯลฯ คำถามที่ตามมา คือ กรณี ที่มีเกณฑ์การประเมินหลายตัว แหล่งข้อมูลหลายแหล่งและรูปแบบ แหล่งข้อมูลหลายแบบ จะกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรเหล่านั้นอย่างไร

โดยสรุป ผู้ถูกประเมินยังเข้าใจไม่ชัดเจนเกี่ยวกับระบบการประเมินที่ใช้ บุคคลเหล่านี้ยังเห็นว่าแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการประเมินอาจเชื่อถือไม่ได้ และระบบการประเมินไม่ค่อยยุติธรรม ให้ความสำคัญกับงานวิจัยมากกว่างานสอน ประเด็นเหล่านี้ทำให้มีบุคคลหลายฝ่าย อาทิเช่น Soderberg (1985), Elton (1984), และ Newton (1980) ต่างสรุปว่ามีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องพัฒนาระบบการประเมินอาจารย์ที่ใช้กันอยู่ เนื่องจากระบบปัจจุบัน

ไม่ได้ให้ความกระจ่าง หรือมีคู่มือการประเมินที่ชัดเจนพอ (Evaluation Guidelines) สำหรับผู้ถูกประเมิน บุคคลเหล่านี้จึงได้เรียกร้องให้มีการปฏิรูปรูปแบบ การประเมินอาจารย์เสียใหม่

Conceptual Framework of Study

Moses (1986) กล่าวว่า ถ้าต้องการให้ระบบการประเมินทำหน้าที่เหมือนเป็นตัวเสริมแรงการทำงานของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาทั้งหลายต้องมีความแน่ใจว่าบุคลากรในสถาบันรับรู้และมีความเข้าใจตรงกันต่อสิ่งที่ระบบการประเมินต้องการ ทั้งนี้เพราะอาจารย์ก็เช่นเดียวกับนักเรียนที่ต้องการทราบว่าจะระบบการเรียนการสอนต้องการอะไรจากพวกเขา ดังนั้น การรู้ว่ามหาวิทยาลัยต้องการอะไรจากอาจารย์ จะมีอิทธิพลต่อกิจกรรม หรือการทำงานของอาจารย์ที่ต้องการการเลื่อนระดับ อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาของนักวิจัยหลายท่าน เช่น Batista (1976) พบว่า เกณฑ์การประเมินที่มีผู้บริหารคิดที่สำคัญ บางครั้งก็ไม่ตรงกับที่ผู้ถูกประเมินต้องการ การพัฒนาระบบการประเมินที่ดี จึงต้องพิจารณา ถึงความต้องการของบุคคลทั้งสองฝ่าย เพื่อให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด

นอกจากนี้ Moses (1986) ยังได้กล่าวว่า ระบบการประเมินที่ดีต้องคำนึงถึงแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ด้วย อาจารย์แต่ละ

ท่านอาจจะมี ความชอบในแต่ละกิจกรรมไม่เหมือนกัน บางคนชอบงานสอน บางคนชอบงานวิจัย บางคนชอบทั้งสองประการ ระบบที่ไม่คำนึงถึงประเด็นนี้ ก็ยากที่จะทำให้ผู้ถูกประเมินพอใจได้

การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายปลายทางคือ หาข้อมูลเพื่อช่วยในการพัฒนาระบบการประเมินอาจารย์ให้ได้มากที่สุด จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงได้กำหนดกรอบความคิดเพื่อการศึกษาดังต่อไปนี้

1. การวิจัยนี้เกิดขึ้นเนื่องจากมีเสียงเรียกร้องทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย (Ohio State University) ที่จะทำให้มีการพัฒนาระบบการประเมินให้เป็นที่ยอมรับ และดังได้กล่าวข้างต้นว่าธรรมชาติของแต่ละหน่วยงานไม่เหมือนกัน ระบบที่พัฒนาขึ้นมาอาจมีความแตกต่างระหว่างคณะ/สถาบัน ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นนิสิตในคณะศึกษาศาสตร์ (College of Education) ของ Ohio State University มีพื้นความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับลักษณะการเรียนการสอนของคณะนี้มากพอสมควร จึงได้ทำการศึกษากับคณะนี้เป็นรายละเอียดเฉพาะกรณี และเนื่องจากการประเมินอาจารย์เพื่อการบริหารงานบุคลากร มีความยุ่งยากและซับซ้อน ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขต

การศึกษาสำหรับการประเมินอาจารย์เพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรอย่างเดี่ยว

2. ระบบการประเมินจะสมบูรณ์ได้ต้องประกอบด้วยรายละเอียดที่ครอบคลุมส่วนประกอบทั้งหมดของระบบ (Elements of System) ได้แก่ เกณฑ์ที่ใช้ในการวัด (Criteria) แหล่งและชนิดของข้อมูล (Sources and Types of Information) น้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ และแหล่งข้อมูล (Weight of Importance) การตัดตอนการศึกษาโดยเน้นที่ส่วนประกอบตัวใดตัวหนึ่ง เช่น การศึกษาเฉพาะการประเมินการสอนแต่เพียงด้านเดียว ฯลฯ จะทำให้ขาดรายละเอียดของข้อมูล ในการศึกษาค้างนี้จึงครอบคลุมทุกองค์ประกอบ

3. ลักษณะของการวิจัยนี้เป็นการสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์ต่อระบบการประเมิน โดยมีจุดเน้นที่จะทำให้ดีขึ้นกว่าระบบที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องหาจุดที่ควรแก้ไขในระบบเดิม ดังนั้น จึงมีการนำ Needs Assessment มาใช้ในการสำรวจ “Needs” หรือความต้องการที่อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่าควรปรับปรุง โดยการเปรียบเทียบความเห็นของอาจารย์ที่มีต่อระบบปัจจุบันและระบบที่พึงประสงค์

4. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ช่วยพัฒนาระบบการประเมินให้เป็นที่ยอมรับของอาจารย์ทุกฝ่าย จึงจำเป็นต้องสำรวจความต้องการหรือความพึงพอใจของอาจารย์แต่ละกลุ่ม ดังได้กล่าวข้างต้นแล้วว่า อาจารย์มีความแตกต่างกันในเรื่องของความสนใจในกิจกรรมที่จะทำ ถ้าจะให้ระบบเป็นที่พอใจของทุกฝ่าย ก็ต้องศึกษาหาข้อมูลให้ได้ว่าความต้องการของอาจารย์แต่ละกลุ่มเป็นเช่นใด เพื่อมิให้ระบบที่พัฒนาขึ้นเอนเอียงไปทางกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ระบบที่ดีไม่ควรให้น้ำหนักความสำคัญกับกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งมากเกินไป โดยเฉพาะหากนโยบายของสถาบันให้ความสำคัญกับภารกิจหลักเท่าเทียมกัน

อย่างไรก็ตาม คงเป็นที่ยอมรับว่า อาจารย์มิใช่มีความแตกต่างกันเฉพาะความสนใจในกิจกรรมที่ต้องการจะทำเท่านั้น แต่ยังมี ความแตกต่างกันในเรื่อง ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งทางการบริหาร สถานภาพการจ้างงาน (Tenure/Non-tenure) และภาควิชาที่สังกัดอยู่ จากการศึกษาวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง มีหลักฐานค่อนข้างชัดเจนที่ว่า อาจารย์และผู้บริหาร มักจะมีความเห็นไม่สอดคล้องกันใน เรื่องของระบบการประเมินที่ควรนำมาใช้ การนำตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งทางการบริหาร เข้ามาเกี่ยวข้องในการศึกษาค้างนี้จึงเป็นเรื่องที่

สมเหตุสมผล สำหรับตัวแปรอื่น แม้จะหางานวิจัยมาสนับสนุนความคิดที่ว่าตัวแปรเหล่านี้อาจมีอิทธิพลต่อระบบการประเมิน ได้ค่อนข้างยาก แต่หาก จะพัฒนาระบบการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการตัดสินใจเกี่ยวกับสัญญาการจ้าง โดยสามัญสำนึกแล้ว อาจารย์ที่มีความแตกต่างกันในตำแหน่งทางวิชาการ หรือสภาพการว่าจ้าง น่าจะมีความเห็นต่อระบบการ ประเมิน แตกต่าง กัน

5. เนื่องจากจุดมุ่งหมายของการประเมินเพื่อการบริหารงานบุคลากรนั้น ยังสามารถจำแนกเป็นส่วนย่อย ได้แก่ เพื่อการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการตัดสินใจเกี่ยวกับสัญญาการจ้าง ให้เป็นแบบชั่วคราวหรือถาวร จากการศึกษาวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง พบว่า กระบวนการประเมินที่ใช้เพื่อการตัดสินใจในประเด็นเหล่านี้จะแตกต่างกัน อาจารย์ที่ได้รับการประเมินให้มีการต่อสัญญาเป็นแบบถาวร อาจจะไม่ได้เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการก็ได้ หรืออาจได้ทั้งสองอย่าง ด้วยเหตุนี้ ถ้าจะให้ระบบการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ต้องศึกษาถึงความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาระบบ เมื่อจุดมุ่งหมายของการประเมินต่างกัน ด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้วางกรอบความคิดของการศึกษา ซึ่งเป็นตัวกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยในการศึกษาคครั้งนี้ โดยใช้การวิจัยแบบบรรยาย สืบหาความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะที่ศึกษา

จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัย (Purposes of Study)

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อ ระบบการประเมิน และศึกษาข้อมูลเพื่อแก้ไขจุดที่ไม่พึงปรารถนา ในระบบการประเมินที่ใช้กันอยู่ตามความคิดเห็นของอาจารย์ แล้วนำเสนอเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาระบบการประเมินต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Objectives of Study)

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อระบบการประเมินอาจารย์ ในประเด็นต่อไปนี้
 - 1.1 เกณฑ์การประเมิน
 - 1.2 แหล่งและชนิดของข้อมูล
 - 1.3 การกำหนดน้ำหนักความสำคัญให้กับเกณฑ์การประเมินและแหล่งข้อมูล
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ต่อระบบการประเมิน โดยจำแนกอาจารย์เป็นกลุ่ม ๆ ด้วยลักษณะต่อไปนี้

- 2.1 ภาควิชาที่สังกัด (Department)
- 2.2 ตำแหน่งทางการบริหาร (Position)
- 2.3 ตำแหน่งทางวิชาการ (Academic Rank)
- 2.4 กิจกรรมที่สนใจ (Activity Orientation)
- 2.5 สถานภาพของการจ้างงาน (Status of Employment)

3. เพื่อวัดความต้องการของอาจารย์ในเรื่องการกำหนดน้ำหนักความสำคัญให้กับเกณฑ์และแหล่งและชนิดของข้อมูล โดยการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระบบปัจจุบันและระบบที่พึงประสงค์

4. เพื่อเปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญที่กำหนดให้กับเกณฑ์และแหล่งข้อมูล เมื่อจุดมุ่งหมายของการประเมินแตกต่างกัน

ประเด็นสำคัญที่ได้จากการศึกษาวรรณคดีที่เกี่ยวข้องกับการประเมินอาจารย์

Genova และคณะ (1976), Renz (1984) ได้กล่าวไว้ว่า ความอยู่รอดของสถาบันอยู่ที่คุณภาพของงานสอน หรือบริการที่มหาวิทยาลัยให้กับชุมชน ซึ่งต้องคุ้มค่ากับการลงทุนที่ทุ่มเทลงไป คุณภาพของอาจารย์จึงเป็น

สิ่งจำเป็นที่สถาบันต้องให้ความสำคัญ เพราะส่งผลกระทบต่อตรงต่อคุณภาพของการศึกษา การประเมินอาจารย์จึงเป็นกระบวนการที่จำเป็นต้องเกิดขึ้นเพื่อควบคุมคุณภาพของงานสอน แต่เมื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยกลับพบว่าอาจารย์ที่ถูกประเมินมักไม่ค่อยมีความสบายใจ มีความรู้สึกว่าการประเมินกลายเป็นธุรกิจอย่างหนึ่ง เพราะให้ผลกระทบต่อความมั่นคงทางอาชีพของผู้ถูกประเมิน

จากประเด็นที่กล่าวถึง ทำให้ต้องพัฒนาระบบการประเมินให้มีความยุติธรรมมากที่สุด ข้อยุติอย่างหนึ่งซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายคือระบบการประเมินต้องใช้เกณฑ์ประเมินหลายตัว และแหล่งข้อมูลหลายแหล่ง แต่สิ่งที่ยังเป็นปัญหาคือ การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์การประเมินและแหล่งหรือชนิดข้อมูล

Aleamoni (1984) กล่าวว่า เมื่อขอให้นักประเมินระบุเกณฑ์ที่สำคัญที่ใช้ในการประเมินจะพบว่างานสอนได้รับการระบุเป็นตัวแรกว่ามีความสำคัญที่สุด แต่ปรากฏว่าอาจารย์ก็ยังคงมีความรู้สึกถึงความพยายามที่ทุ่มเทให้กับงานสอนยังไม่ได้รับการตอบสนองเป็นรางวัลเท่าที่ควร ในเรื่องนี้ มีผู้อภิปรายกันมาก เช่น

Goldstein และ Anderson (1977) แสดงความเห็นว่า แม้อาจารย์จะให้ความสนใจงานสอนมากเพียงใดก็ตาม แต่ก็จำเป็นต้องอุทิศเวลาส่วนใหญ่ให้กับงานวิจัย เพราะระบบการประเมินให้ความสำคัญกับงานวิจัยมากกว่า ในประเด็นนี้ Aleamoni (1984) กล่าวว่า สาเหตุที่งานสอนได้รับความสำคัญน้อยกว่า คงเป็นเพราะคุณภาพของงานสอนประเมินได้ยาก ใช้การตัดสินเชิงอัตวิสัยมาก ทำให้ไม่ค่อยน่าเชื่อถือ และมีความถูกต้องน้อยกว่าการประเมินงานวิจัย ซึ่งตามความเห็นของ Batista (1977) และ Jauch (1976) เห็นว่าสถาบันส่วนใหญ่ประเมินอาจารย์ด้วยงานวิจัย มิได้ใช้การประเมินคุณภาพ ของงานสอน แต่ใช้การนับผลงานงานวิจัยเป็นเชิงปริมาณ กล่าวอีกนัยหนึ่ง คนทั่วไปรู้สึกว่างานสอนจำเป็นต้องประเมินในเชิงคุณภาพ ในขณะที่งานวิจัยประเมินจากปริมาณที่กระทำ การแก้ปัญหาในประเด็นนี้ยังหาข้อยุติไม่ได้ ต้องตกลงกันเองในหน่วยงานว่าคนส่วนใหญ่ต้องการการประเมินแบบใด

สถาบันส่วนใหญ่กำหนดเกณฑ์การประเมินไว้แน่นอน คือ การพิจารณาจากภารกิจหลัก 3 ประการของมหาวิทยาลัย คือ งานสอนงานวิจัย และงานบริการ หน้าที่ของผู้พัฒนาระบบคือต้องระบุเกณฑ์ย่อย ๆ (Explicit

Criteria) ที่จะวัดภารกิจแต่ละด้านให้ได้

การประเมินงานสอน มักจะให้ความสนใจที่ความรู้ทางด้านวิชาการของผู้สอน และคุณภาพการสอนในห้องเรียน ข้อมูลที่ใช้ในการประเมินได้จาก ตัวผู้เรียน เพื่อนร่วมงานผู้บริหาร และตัวผู้สอนเอง สำหรับการประเมินงานสอนของอาจารย์ในห้องเรียนนั้น นักประเมินผลยอมรับกันว่านักเรียนเป็นผู้ตัดสินได้ดีที่สุด เพราะเป็นผู้ที่ใกล้ชิดอาจารย์มากที่สุด แต่ผลการประเมินอาจจะขาดความเชื่อถือได้บ้าง เพราะมีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อการประเมินของนักเรียน ส่วนเพื่อนร่วมงาน/ร่วมสาขาวิชาชีพเดียวกัน จะเป็นผู้ประเมินที่ดีที่สุดสำหรับการประเมินความรู้ทางวิชาการของอาจารย์ผู้สอน การใช้ผลการประเมินจากเพื่อนร่วมงานมีข้อที่ควรระวัง คือ อาจารย์มีการแข่งขันกันเองสูงมากในการทำงาน ดังนั้นผลการประเมินอาจมีความลำเอียงได้ สำหรับการใช่วิธีการประเมินด้วยตนเองนั้น มักจะไม่ค่อยเป็นที่ยอมรับ หากจะเอามาใช้ในการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับ แต่จะเหมาะสมหากใช้เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

สำหรับการประเมินงานวิจัยนั้น ก็ได้กล่าวแล้วข้างต้นว่า ประเด็นของการประเมินภารกิจประเภทนี้อยู่ที่วัดด้วย คุณภาพ หรือ

ปริมาณ Centra (1979) กล่าวว่าคุณภาพของงานวิจัยและปริมาณนั้น มักจะมีความสัมพันธ์ควบคู่กันไป แม้ปริมาณงานวิจัยที่ผลิตออกมามาก จะไม่ใช่ตัวบ่งชี้โดยตรงถึงคุณภาพ แต่เป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงความต่อเนื่องของการทำวิจัยของบุคคลผู้นั้น ผู้ประเมินที่ดีที่สุดสำหรับงานประเภทนี้ ได้แก่ เพื่อนร่วมงานหรือร่วมวิชาชีพ แต่ก็ต้องยอมรับว่า ผลการประเมินจากเพื่อนร่วมงานที่อยู่ภายในหน่วยงานเดียวกันจะมีความเชื่อถือได้น้อยกว่าการให้บุคคลภายนอกเป็นผู้ประเมิน (French – Lazovick, 1981 ; Centra, 1979)

การประเมินงานบริการนั้น อาจกล่าวได้ว่าไม่ค่อยได้รับความสำคัญในการพิจารณาผลงานของอาจารย์ ในเรื่องนี้ Centra (1977) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยควรพิจารณาจากงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการด้วย หากงานนั้นเป็นงานที่มหาวิทยาลัยมอบหมายให้อาจารย์ทำ และโดยเฉพาะหากมหาวิทยาลัยยอมรับว่างานบริการเป็นพันธกิจอย่างหนึ่งของมหาวิทยาลัย ก็ยังจำเป็นต้องแสดงให้เห็นว่า ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการยอมรับผลตอบแทน ภารกิจค้ำนี้ครอบคลุมตั้งแต่ การให้บริการนักศึกษา โดยการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ให้คำแนะนำการทำวิทยานิพนธ์ การบริการวิชาการแก่ชุมชนทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การปฏิบัติ

หน้าที่ในตำแหน่งของผู้บริหารทั้งระดับ ภาควิชา คณะ หรือ สถาบัน เป็นต้น

วิธีดำเนินการ

การศึกษาครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างคือ ประชากรทั้งหมดที่เป็นอาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยไอโฮไอสเตท สหรัฐอเมริกา รวมทั้งผู้บริหารระดับคณะและมหาวิทยาลัย จำนวน 164 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามซึ่งพัฒนามาจากของ Peter Seldin (1984) เป็นหลัก แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะกับเรื่องที่ศึกษา คุณภาพของเครื่องมือ มีค่าความเที่ยง ตั้งแต่ .80 ขึ้นไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติเชิงบรรยาย เช่น ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และสถิติสรุปอ้างอิง เช่น t-test, Analysis of Variance, Multivariate Analysis of Variance, Rasch Measurement Procedure

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ลักษณะการกระจายของกลุ่มตัวอย่าง

เมื่อจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการปรากฏว่า ในจำนวนอาจารย์ทั้งหมด 102 คน

ไม่พบความถี่ในกลุ่มอาจารย์ที่มีตำแหน่งเป็น “อาจารย์” (Instructor) แต่กลุ่มผู้ช่วยศาสตราจารย์ เท่ากับ 24.6% (25 คน) กลุ่มรองศาสตราจารย์ เท่ากับ 36.2% (37 คน) และกลุ่มศาสตราจารย์เท่ากับ 39.2% (40 คน)

เมื่อจำแนกตามสถานภาพการว่าจ้าง พบว่ากลุ่มที่มีสัญญาจ้างแบบถาวร เท่ากับ 76.3% กลุ่มที่มีสัญญาแบบชั่วคราว เท่ากับ 23.7%

เมื่อจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร พบว่า ผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งทางการบริหาร และมีบทบาทสำคัญในการประเมินอาจารย์ระดับคณะหรือมหาวิทยาลัย มีสัดส่วนเท่ากับ 23.8% ที่เหลือ 76.2% เป็นกลุ่มของผู้ที่ไม่เคยดำรงตำแหน่งบริหาร

เมื่อจำแนกตามกิจกรรมที่อาจารย์สนใจ พบว่า กลุ่มอาจารย์ที่คิดว่าตนเองเป็นผู้สนใจทำงานสอนอย่างเดียว มีสัดส่วนเท่ากับ 13.3% กลุ่มที่สนใจงานวิจัยอย่างเดียวเท่ากับ 6.1% กลุ่มที่สนใจทั้งงานสอนและงานวิจัย แต่ค่อนข้างเอนไปทางงานสอนมากกว่า มีสัดส่วน 50% กลุ่มที่สนใจทั้งงานสอนงานวิจัย แต่เอนเอียงไปทางงานวิจัยมากกว่า มีสัดส่วนเท่ากับ 27.6% และที่เหลือคือกลุ่มที่ชอบงานสอนและงานวิจัยเท่าเทียมกัน มีสัดส่วนเท่ากับ 3.1%

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามกลับคืนมามีประมาณ 65% (102 คน จาก

164 คน) จึงได้ทำการทดสอบความเป็นตัวแทนของประชากรโดยการทดสอบค่าไคสแควร์ เพื่อดูว่าตัวอย่างที่ตอบกลับไม่ได้เอนเอียงไปทางกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมากเกินไป อันอาจทำให้ผลการวิจัยมีอคติเกิดขึ้นได้ จากการทดสอบด้วยตัวแปร ที่เป็นภาควิชา และตำแหน่งทางวิชาการ พบว่าการกระจายของกลุ่มตัวอย่างตามภาควิชา และตำแหน่งทางวิชาการต่าง ๆ มีสัดส่วนของการกระจายเช่นเดียวกับที่เกิดขึ้นในประชากร

ข้อค้นพบ

1. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินงานสอน ที่มีน้ำหนักความสำคัญเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอน การเตรียมตัวของอาจารย์ และความยุติธรรมในการประเมินผู้เรียน ทั้งนี้ อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่า เพื่อนร่วมงาน (Peer) เป็นผู้ประเมินที่ดีที่สุดในด้านความรู้ในเนื้อหาที่สอน ในขณะที่นักศึกษาคือผู้ประเมินที่ดีในส่วนที่เกี่ยวกับการเตรียมตัวของอาจารย์ และทั้งนักศึกษา เพื่อนร่วมงาน และตัวผู้สอนเอง จะเป็นผู้ประเมินที่เหมาะสมในด้านความยุติธรรมในการประเมินผลผู้เรียน

ในค่านางานวิจัยนั้น อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่าควรวัดจากผลงานหรือบทความที่มี

การตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร ทั้งนี้ผู้ประเมินที่เหมาะสมที่สุดคือ เพื่อนร่วมงาน/ร่วมวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินตัวนี้มีลำดับความสำคัญที่สูงกว่าตัวอื่นมาก

การประเมินงานบริการ พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับบริการที่ให้กับนักศึกษา ได้แก่ การเป็นประธานให้คำปรึกษา วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาเอก และการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท ผู้ประเมินที่เหมาะสมสำหรับเกณฑ์เหล่านี้ได้แก่ นักศึกษา และเพื่อนร่วมงาน

2. รูปแบบของข้อมูล

เมื่อศึกษาให้ละเอียดลงไปถึงรูปแบบของข้อมูลที่เหมาะสมนำมาใช้ในการประเมิน พบว่าการประเมินงานสอนนั้น อาจารย์เห็นว่าระบบปัจจุบันให้ความสำคัญกับการประเมินจากผู้บริหาร (หัวหน้าภาคและคณบดี) สูงมาก เมื่อถามถึงสิ่งที่อยากจะให้เป็น อาจารย์เห็นว่าควรให้ความสำคัญกับการประเมินด้วยตนเอง (Self-evaluation) การประเมินของเพื่อนร่วมงาน และการประเมินจากเอกสารประกอบการสอนให้มากกว่าเดิม และควรลดความสำคัญของการประเมินจากหัวหน้าภาควิชาและคณบดีให้น้อยกว่าเดิม อย่างไรก็ตามในบรรดารูปแบบ

ทั้งหลายที่กำหนดขึ้นนั้น พบว่าการประเมินของนักศึกษา (Student Ratings) ยังคงมีความสำคัญสูงเช่นเดียวกับที่เป็นอยู่ในระบบปัจจุบัน

สำหรับรูปแบบของข้อมูลที่ใช้ในการประเมินงานวิจัยนั้น พบว่าการประเมินจากผลงานที่ตีพิมพ์ และผลงานทางวิชาการชั้นใหญ่ เช่น การแต่งตำรา (ผู้แต่งคนเดียว) เป็นเกณฑ์ที่ยังมีความสำคัญอยู่ในอันดับต้น นอกจากนี้อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่าควรเพิ่มความสำคัญให้กับการประเมินที่มาจากบรรณาธิการหรือผู้พิจารณาบทความ และให้ความสำคัญกับผลงานชั้นเล็กๆ ด้วย เช่น การแต่งตำราร่วมกับผู้อื่น หรือการเขียนหนังสือบางบท เป็นต้น และสำหรับการประเมินจากผู้บริหารนั้นก็ควรลดความสำคัญลงเช่นเดียวกับที่ค้นพบในการประเมินงานสอน

รูปแบบของข้อมูลที่ใช้ในการประเมินงานบริการนั้น ยังคงให้ความสำคัญกับงานบริการนักศึกษา ซึ่งนับด้วยปริมาณของนักศึกษาที่อาจารย์รับผิดชอบ นอกจากนี้อาจารย์ยังเห็นว่า ควรลดน้ำหนักความสำคัญของการดำรงตำแหน่งทางการบริหารให้น้อยลง

3. การปรับปรุงระบบการประเมิน

เป็นเรื่องที่น่าสังเกตว่าอาจารย์ที่จำแนกออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ มีความเห็นไม่แตกต่างกันต่อระบบการประเมินทั้งที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และ

ที่พึงประสงค์ กล่าวคือ อาจารย์หรือผู้บริหาร มีความเห็นตรงกันว่าระบบการประเมินในปัจจุบันเป็นเช่นใด และเมื่อถามถึงระบบที่พวกเขาอยากให้เป็นก็พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน แต่ข้อค้นพบที่สำคัญคือ เมื่อวัดความคิดเห็นที่มีต่อระบบที่ใช้อยู่กับระบบที่อยากให้เป็น จะพบความแตกต่าง ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่า อาจารย์ต้องการเห็นการเปลี่ยนแปลงของระบบการประเมิน และเป็นนิมิตหมายอันดีที่ว่าระบบที่พึงประสงค์ตามความคิดของอาจารย์ และกลุ่มผู้บริหารนั้น ไม่แตกต่างกัน

หากประเมินอาจารย์โดยรวม ๆ โดยพิจารณาจากภารกิจต่าง ๆ ที่อาจารย์ต้องปฏิบัติ ได้แก่ งานสอน งานให้คำปรึกษา/แนะแนวแก่นักศึกษา ผลงานที่ตีพิมพ์ งานวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างๆ การให้บริการวิชาการแก่สังคม กิจกรรมที่เข้าร่วมทางวิชาการ ฯลฯ จะพบว่า อาจารย์มีความรู้สึกที่ระบบการประเมินปัจจุบันให้ความสำคัญกับผลงานที่ตีพิมพ์เผยแพร่ และงานวิจัยที่อาจารย์ทำอยู่ในลำดับที่สูงมาก ในขณะที่งานสอน งานให้บริการ และงานให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา มีลำดับความสำคัญต่ำมาก เมื่อถามถึงระบบการประเมินที่พึงประสงค์ พบว่าอาจารย์ต้องการให้ยกระดับความสำคัญของงานสอน งานให้

คำปรึกษา งานให้บริการเพิ่มขึ้น และให้ลดความสำคัญของผลงานที่ตีพิมพ์ และการทำวิจัยลง

โดยสรุป อาจารย์มีความรู้สึกที่ระบบการประเมินต้องมีการปรับปรุง อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่าระบบที่ใช้อยู่เดิมให้ความสำคัญกับงานสอน และงานบริการแก่นักศึกษาน้อยกว่างานวิจัยหรือผลงานที่ตีพิมพ์เผยแพร่ อย่างไรก็ตาม เมื่อถามถึงความคิดเห็นต่อระบบที่อยากให้เป็น อาจารย์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับงานสอนมากขึ้น และลดความสำคัญของผลงานทางวิชาการลง แต่แม้ว่าบุคคลเหล่านั้นจะให้ลดความสำคัญของงานวิจัยแล้วก็ตาม ข้อค้นพบที่น่าสนใจคือ ลำดับความสำคัญของงานทั้งสองประเภทนี้ก็ยังคงมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

4. การกำหนดน้ำหนักความสำคัญ

ในการศึกษาเรื่องการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแหล่งข้อมูลเมื่อเกณฑ์การวัดต่างกัน พบว่า โดยเฉลี่ยอาจารย์ให้น้ำหนักความสำคัญกับแหล่งข้อมูลที่มาจากนักศึกษาเกือบร้อยละ 50 สำหรับการประเมินงานสอนที่เหลือเป็นการประเมินของเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน การประเมินจากตนเอง การประเมินจากผู้บริหาร และการประเมินจากเพื่อนร่วมวิชาชีพที่อยู่ภายนอกหน่วยงานมีน้ำหนักความสำคัญน้อยมาก

ในการประเมินงานวิจัย พบว่าน้ำหนักความสำคัญอยู่ที่ เพื่อนร่วมงานทั้งภายในและภายนอก ในอัตราร้อยละประมาณ 30 (จากแต่ละแหล่งข้อมูล) นักศึกษามีความสำคัญน้อยมากในการประเมินงานด้านนี้

สำหรับการประเมินงานบริการ พบว่าน้ำหนักความสำคัญอยู่ที่เพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงาน น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับการประเมินจากตัวอาจารย์เอง เพื่อนร่วมสาขาวิชาชีพเดียวกันจากภายนอก และผู้บริหารอยู่ในอัตราที่ใกล้เคียงกัน ประมาณร้อยละ 20 ที่เหลือประมาณ 10% อยู่ที่นักศึกษา

การกำหนดน้ำหนักให้กับภารกิจทั้ง 3 ประการ คือ งานสอน งานวิจัย และงานบริการ พบว่า โดยสรุปรวมน้ำหนักความสำคัญที่กำหนดให้กับแต่ละภารกิจมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ อาจารย์ต้องการให้งานสอนมีความสำคัญ 41% งานวิจัย 40% และงานบริการ 19% แต่มีข้อค้นพบที่น่าสนใจเพิ่มขึ้น คือ มี Interaction ระหว่างกลุ่มอาจารย์ที่จำแนกตามความสนใจในกิจกรรมที่อาจารย์อยากทำ กับภารกิจทั้งสาม กล่าวคือ อาจารย์ที่ชอบงานสอนอย่างเดียวให้น้ำหนักความสำคัญกับงานสอน 47% งานวิจัย 31% และงานบริการ 22% ส่วนอาจารย์ที่สนใจแต่กิจกรรมงานวิจัยอย่างเดียวให้น้ำหนักความสำคัญกับงานสอนเท่ากับ

27% งานวิจัย 65% งานบริการ 8% อาจารย์กลุ่มที่ชอบกิจกรรมทั้งสองประเภทแต่มีความสนใจเอนเอียงไปทางใดทางหนึ่งมากกว่าก็ให้น้ำหนักความสำคัญในกิจกรรมที่ตนสนใจมากกว่าด้านอื่น

เมื่อศึกษาถึงน้ำหนักความสำคัญที่ให้กับภารกิจทั้งสามเมื่อผลการประเมินนำไปใช้เพื่อจุดมุ่งหมายที่ต่างกันพบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นเมื่อนำไปใช้เพื่อการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ กล่าวคือ การเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ น้ำหนักความสำคัญอยู่ที่งานสอน 46% งานวิจัย 37% และงานบริการ 17% แต่หากเป็นการเลื่อนไปเป็นตำแหน่งรองศาสตราจารย์ น้ำหนักความสำคัญสำหรับงานสอน เท่ากับ 41% งานวิจัย 40% งานบริการ 18% และถ้าเลื่อนเป็นศาสตราจารย์ น้ำหนักความสำคัญสำหรับงานสอนเท่ากับ 37% งานวิจัย 43% และงานบริการ 20% กล่าวอีกนัยหนึ่ง การเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ระดับยิ่งสูงขึ้น น้ำหนักความสำคัญสำหรับงานสอนจะลดน้อยลง แต่ไปเพิ่มที่งานวิจัย สำหรับงานบริการมีความสำคัญในอัตราที่ไม่ค่อยแตกต่างกันมากนัก ประมาณ 17%–20%

สรุป

มีความจำเป็นต้องปรับปรุงระบบการประเมิน โดยลดความสำคัญของงานวิจัยให้

น้อยลง และเมื่อความสำคัญของงานสอนให้มากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อปรับน้ำหนักความสำคัญแล้ว พบว่างานสอนและงานวิจัยมีความสำคัญเท่าเทียมกัน ประมาณ 40% จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีความแตกต่างในตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งการบริหาร สถานภาพการว่าจ้าง ภาควิชาที่สังกัด ไม่พบว่ามีความแตกต่างกันยกเว้นเมื่อทำการเปรียบเทียบโดยใช้ความสนใจในกิจกรรมที่ต้องการ จะทำเป็นตัวแทนกลุ่มกล่าวคือ อาจารย์ที่ชอบงานสอนให้น้ำหนักความสำคัญกับงานสอนมากกว่างานอื่น ในทางตรงข้ามอาจารย์ที่ชอบงานวิจัย จะให้น้ำหนักความสำคัญกับงานวิจัยมากกว่า

ในการประเมินงานสอน งานวิจัย หรืองานบริการนั้น น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับแหล่งข้อมูลแต่ละแหล่งไม่เท่ากัน อาจารย์เห็นว่าการประเมินงาน สอนควรให้ความสำคัญกับข้อมูลที่ได้จากนักศึกษา งานวิจัยควรให้กับเพื่อนร่วมงานหรือร่วมวิชาชีพ ส่วนงานบริการควรให้ความสำคัญกับเกือบทุกแหล่ง ยกเว้นจากนักศึกษาที่มีความสำคัญน้อยที่สุด

ข้อค้นพบอีกประการหนึ่งคือ อาจจะไม่จำเป็นต้องมีระบบการประเมินที่แตกต่างกัน แม้ว่าวัตถุประสงค์การประเมินจะต่างกัน ยกเว้นการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการเท่านั้น

ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ถ้ามหาวิทยาลัยคิดว่าการ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้กับอาจารย์เป็นสิ่งจำเป็น มหาวิทยาลัยอาจมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบการประเมินมากกว่าหนึ่งระบบ มีหลักฐานชัดเจนจากการศึกษาคั้งนี้ว่า ความสนใจในกิจกรรมการทำงานของอาจารย์ไม่เหมือนกัน การใช้ระบบการประเมินที่ให้มีความสำคัญกับกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งมากเกินไป และเอนเอียงไปทางกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งอาจเป็นการไม่ยุติธรรม ปัญหาที่ต้องคิดแก้ไขต่อไป คือ ถ้าจำเป็นต้องมีมากกว่าหนึ่งระบบจริง จะพัฒนาระบบนั้นได้อย่างไร ที่จะให้มันใจได้ว่าระบบนั้น ๆ มีความเท่าเทียมกัน เมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะไม่เกิดอคติว่าเกณฑ์การประเมินของระบบหนึ่ง ยากต่อการปฏิบัติตามกว่าอีกระบบหนึ่ง นอกจากนี้ต้องพิจารณาว่า เป็นการคุ้มค่าหรือไม่ ที่จะพัฒนาระบบขึ้นมาเพื่อใช้กับอาจารย์ที่อาจมีเพียงกลุ่มน้อย (เช่น กลุ่มที่สนใจแต่กิจกรรมการวิจัยอย่างเดียว)

ผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษาคั้งนี้ไม่ควรนำไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานอื่น ข้อค้นพบที่น่าเสนอเป็นความต้องการของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในคั้งนี้เท่านั้น แต่ผู้ที่สนใจในเรื่องการประเมินอาจารย์อาจนำกรอบความคิดที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ไปใช้กับหน่วยงานอื่นได้

เอกสารอ้างอิง

- Aleamoni, L.M. The dynamics of faculty evaluation. In P. Seldin, *Changing practices in faculty evaluation* (pp. 75-79). San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1984.
- Arreola, R.A. Evaluation of faculty performance : Key Issues. In P. Seldin, *Changing practices in faculty evaluation* (pp. 79-89). San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1984.
- Batista, E.E. The place of college evaluation in the appraisal of college teaching : A review of the literature. *Research in Higher Education*, 4, 257-271, 1976.
- Centra, J.A. *How universities evaluate faculty performance : A survey of department heads*. Princeton, NJ : Graduate Record Examination. (ERIC Document Reproduction Service No. ED 157 445), 1977.
- Centra, J.A. *Determining faculty effectiveness*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1979.
- Elton, L. Evaluating teaching and assessing teachers in universities. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 9 (2), 97-115, 1984.
- French-Lazovick, G. Peer review : Documentary evidence in the evaluation of teaching. In J. Millman (Ed.), *Handbook of Teacher Evaluation*, (pp. 73-89), Beverly Hill, CA : Sage, 1981.
- Genova, W.J., Madoff, M.K., Chin, R., & Thomas, G.B. *Mutual benefit evaluation of faculty and administrators in higher education*. Massachusetts : Balinger Publishing Company, 1976.
- Goldstein, R.J., & Anderson, R.C. Attitudes of faculty toward teaching. *Improving College and University Teaching*, 25 (2), 110-111, 1977.
- Hawley, R.C. Faculty evaluation-Some common pitfalls. *Independent School*, 36 (4), 39-40, 1977.
- Jauch, L.R. Relationships of research and teaching : Implications for faculty evaluation. *Research in Higher Education*, 5, 1-13, 1976.
- Moses, I. Promotion of academic staff : Reward and incentive. *Higher education*, 27 (1), 43-46, 1986.
- Newton, R.R. Teacher evaluation : Focus on outcomes. *Peabody Journal of Education*, 58 (1), 45-54, 1980.
- Renz, F.J. *Study examining the issues of faculty evaluation*. (ERIC Document reproduction Service No. ED 243 559), 1984.
- Soderberg, L.O. Dominance of research and publication : An unrelenting tyranny. *College Teaching*, 33 (4), 168-172, 1985.
- Seldin, P. *Changing practices in faculty evaluation*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1984.