

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในบทนี้ เป็นการเสนอผลการศึกษาที่ได้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยพายัพ ที่รวบรวมได้โดยแยกนำเสนอ 3 ตอน เพื่อให้สอดคล้องกับการแบ่งตอนตามแบบสอบถามและได้ข้อมูลที่ละเอียดชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งนำเสนอในรูปของตารางประกอบการบรรยายตามลำดับดังนี้

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ศาสนา วุฒิการศึกษา สถานภาพปัจจุบัน หน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่และอายุการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ			
ชาย		66	29.60
หญิง		157	70.40
2. อายุ			
ต่ำกว่า 30 ปี		11	4.93
30 - 35 ปี		47	21.08
36 - 40 ปี		64	28.70
41 - 45 ปี		45	20.18
46 - 50 ปี		22	9.86
50 ปีขึ้นไป		19	8.52
ไม่ตอบ		15	6.73
3. ศาสนา			
พุทธ		140	62.78
คริสต์		81	36.32
อิสลาม		2	0.90

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
4. วุฒิการศึกษา		
ประถมศึกษา	4	1.79
มัธยมศึกษาตอนต้น	11	4.93
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	19	8.52
ปวส./ปวท./อนุปริญญา	15	6.73
ปริญญาตรี	78	34.98
ปริญญาโท	90	40.36
ปริญญาเอก	6	2.69
5. สถานภาพปัจจุบัน		
อาจารย์	104	46.64
เจ้าหน้าที่	119	53.36
6. หน่วยงานที่สังกัด		
ภายใต้อธิการบดีโดยตรง	31	13.90
ฝ่ายวิชาการ (คณะ/ภาควิชา/สถาบัน)	137	61.44
ฝ่ายบริหาร/ธุรการ	42	18.83
ฝ่ายกิจการนักศึกษา	6	2.69
ฝ่ายศาสนศึกษาและเสริมสัมพันธ์	7	3.14
7. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ตั้งแต่ 5 - 9 ปี	70	31.39
10 - 14 ปี	49	21.97
15 - 19 ปี	49	21.97
20 - 25 ปี	54	24.22
ไม่ตอบ	1	0.45

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นถึงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้ที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ เพศหญิง ร้อยละ 70.4 มีอายุอยู่ในช่วง 36-40 ปี ร้อยละ 28.70 เป็นผู้นับถือศาสนาพุทธ มากที่สุดร้อยละ 62.78 โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ ผู้สำเร็จวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 40.36 รองลงมาคือ ปริญญาตรี ร้อยละ 34.98 ส่วนสถานภาพ ปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ เจ้าของหน้าที่ ร้อยละ 53.36 ซึ่งส่วนมากหน่วยงานที่ปฏิบัติ หน้าที่ที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ ฝ่ายวิชาการ ร้อยละ 61.44 และบุคลากรมีระยะเวลาใน การปฏิบัติงานที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ กลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 5-9 ปี ร้อยละ 31.53 มีผู้ตอบแบบสอบถามบางรายไม่ยอมให้ข้อมูลเรื่องอายุ และอายุการปฏิบัติงาน โดยไม่ตอบเพราะเหตุผลไม่ยอมให้ผู้อื่นทราบ

สภาพปัจจุบันในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยพายัพในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการพัฒนาบุคลากร หลักการในการพัฒนาบุคลากร รูปแบบการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร และหน่วยงานที่รับผิดชอบในการทำกิจกรรม ดังรายละเอียดในตารางที่ 2-5 และเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพายัพตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ในขอบเขตด้านเนื้อหา 5 ด้าน คือ ด้านการปฐมนิเทศ/ทดลองงาน ด้านการมอบหมายงาน ด้านการฝึกอบรม/การสัมมนา และศึกษาดูงาน ด้านการศึกษาต่อ และด้านการส่งเสริมการวิจัย ดังรายละเอียดในตารางที่ 6-10

ตารางที่ 2 นโยบายการพัฒนาบุคลากร

ข้อ	นโยบาย	จำนวน	ร้อยละ
1. ทราบนโยบายจากแหล่งใด			
	แผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยช่วง พ.ศ. 2538 - 2542	58	26.01
	แผนพัฒนาของหน่วยงาน คณะ ภาควิชา	94	42.15
	อื่น ๆ	63	28.25
	ไม่ตอบ	8	3.59
2. นโยบายกำหนดไว้ในลักษณะใด			
	ไม่ได้กำหนดไว้	8	3.59
	กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ	129	57.85
	กำหนดไว้อย่างชัดเจน	39	17.49
	อื่น ๆ (โปรดระบุ)	30	13.45
	ไม่ตอบ	17	7.62

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อ	นโยบาย	จำนวน	ร้อยละ
3. แผนกำหนดไว้ในลักษณะใด			
	ไม่ได้กำหนดไว้	10	4.48
	กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ	117	52.47
	กำหนดไว้อย่างชัดเจน	44	19.73
	อื่น ๆ (โปรดระบุ)	29	13.01
	ไม่ตอบ	23	10.31
4. ความเกี่ยวข้องกับการพัฒนา			
	ร่วมกำหนดนโยบาย	1	0.45
	ร่วมกำหนดแผน	4	1.79
	ให้การสนับสนุนการศึกษาต่อ ฝึกอบรมและศึกษาดูงาน	31	13.90
	ร่วมในการจัดพิมพ์วารสารเผยแพร่	10	4.48
	รับนโยบายหรือแผนไปปฏิบัติ	138	61.88
	อื่น ๆ	27	12.12
	ไม่ตอบ	12	5.38
5. วิธีการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร			
	พูดคุยแบบไม่เป็นทางการ	41	18.39
	สำรวจเป็นรายบุคคล	18	8.07
	สำรวจโดยมีหนังสือแจ้งเวียน	74	33.18
	อื่น ๆ (โปรดระบุ)	64	28.70
	ไม่ตอบ	26	11.66

จากตารางที่ 2 ปรากฏว่าสภาพปัจจุบันในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยพายัพ บุคลากรทราบแหล่งของนโยบายจาก แผนพัฒนาของหน่วยงาน คณะ ภาควิชา ร้อยละ 42.15 โดยนโยบายถูกกำหนดไว้อย่างกว้างๆ ร้อยละ 57.85 ส่วนเรื่องเกี่ยวกับแผนก็กำหนดไว้อย่างกว้างๆ เช่นกัน ร้อยละ 52.47 ทางด้านความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาพบว่าส่วนมากเป็นผู้รับนโยบายหรือ แผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 61.88 โดยวิธีการสำรวจความต้องการพัฒนา กระทำโดยการสำรวจโดยมี หนังสือแจ้งเวียน ร้อยละ 33.18 มีผู้ตอบแบบสอบถามบางรายไม่ยอมให้ข้อมูลในเรื่องนโยบาย การพัฒนาบุคลากร โดยไม่ตอบเพราะเหตุผลไม่รู้หรือไม่แน่ใจ

ตารางที่ 3 หลักการพัฒนาศูนย์กลาง

ข้อ	หลักการ	จำนวน	ร้อยละ
1.	วิธีการจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม*		
	ให้การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมกิจกรรม	83	37.39
	ถือเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบ	39	17.57
	ให้รับผิดชอบในงานที่มีความสำคัญ	64	28.83
	เชิญชวนให้เข้าร่วมกิจกรรม	147	66.22
2.	วิธีการประชาสัมพันธ์กิจกรรม		
	แจ้งผ่านหน่วยงาน คณะ ภาควิชา	131	58.74
	ลงข่าวในสารประชาสัมพันธ์	54	24.22
	แจ้งเป็นรายบุคคล	11	4.93
	อื่น ๆ (โปรดระบุ)	13	5.83
	ไม่ตอบ	14	6.28
3.	วิธีปฏิบัติต่อบุคลากรที่ไม่เข้าร่วม		
	กระตุ้นเตือนให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง	92	41.26
	ชี้ให้เห็นว่ามีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบ	34	15.25
	ชี้ให้เห็นความสำคัญในโอกาสความก้าวหน้า	37	16.59
	อื่น ๆ (โปรดระบุ)	39	17.49
	ไม่ตอบ	21	9.41
4.	ผลดีของการรับการพัฒนา*		
	มีความรู้เพิ่มขึ้น	100	44.84
	ทำงานได้มีประสิทธิภาพ	106	47.53
	สร้างความเข้าใจด้านคุณธรรม/จริยธรรม	76	34.08
	มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	120	53.81

* เลือกตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 3 โดยภาพรวมมหาวิทยาลัยนำเอาวิธีจูงใจบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาโดยการเชิญชวนให้เข้าร่วมกิจกรรมร้อยละ 66.22 ซึ่งมหาวิทยาลัยดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจกรรมจากการแจ้งผ่านหน่วยงาน คณะ ภาควิชา ร้อยละ 58.74 รวมทั้งมีวิธีการปฏิบัติต่อบุคลากรที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมใช้การกระตุ้นเตือนให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง ร้อยละ 41.26 และผลดีของการรับการพัฒนา ก่อให้เกิดการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ร้อยละ 53.81 มีผู้ตอบแบบสอบถามบางรายไม่ตอบในเรื่องการประชาสัมพันธ์กิจกรรมกับวิธีปฏิบัติต่อบุคลากรที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรม

ตารางที่ 4 รูปแบบการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

ข้อ	รูปแบบการจัด	จำนวน	ร้อยละ
1. หน่วยงานมีวิธีจูงใจให้บุคลากรกระตือรือร้นในการทำงาน			
	พิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ	37	16.59
	แจ้งนโยบายและแผนงานในอนาคตให้ทราบ	98	43.95
	แจ้งโอกาสความก้าวหน้าของสายงานให้ทราบ	21	9.42
	มีค่าตอบแทนเพื่อขวัญกำลังใจ	12	5.38
	อื่น ๆ (โปรครระบุ)	38	17.04
	ไม่ตอบ	17	7.62
2. กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัด*			
	การปฐมนิเทศ	100	44.84
	การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อ	143	64.13
	การฝึกอบรม	120	53.81
	การศึกษาดูงาน	105	47.09
	ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย	136	60.99
	การสัมมนา	167	74.89
3. กิจกรรมที่ต้องการจัดเพิ่ม*			
	ส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ	130	58.30
	การฝึกอบรม	111	49.78
	ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย	63	28.25
	การสัมมนา	47	33.18
	การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน	50	22.42
	การมอบหมายงาน	40	17.94

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการจัด	จำนวน	ร้อยละ
4. ความถี่ของการจัดกิจกรรม			
1 - 2 ครั้งต่อปี		113	50.67
3 - 4 ครั้งต่อปี		20	8.97
5 - 6 ครั้งต่อปี		7	3.14
มากกว่า 6 ครั้งต่อปี		9	4.04
ไม่ได้จัดเลย		63	28.25
ไม่ตอบ		11	4.93
5. การติดตามผลหลังร่วมกิจกรรม			
มี		111	49.77
ไม่มี*		91	40.81
ไม่ตอบ**		21	9.42
6. หน่วยงานมีวิธีการติดตาม			
เขียนรายงานเสนอผู้บังคับบัญชา		53	23.77
รายงานด้วยวาจา		24	10.76
ให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมประเมิน		13	5.83
ดูผลงาน		19	8.52
อื่น ๆ (โปรดระบุ)		2	0.90
ไม่ตอบ**		112	50.22

* เลือกตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

** ผู้ไม่ตอบข้อ 6 มาจากผู้ตอบว่าไม่มีและผู้ไม่ตอบข้อ 5

จากตารางที่ 4 โดยภาพรวมแสดงให้เห็นถึงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีจูงใจให้บุคลากรกระตือรือร้นในการทำงานที่มากในเรื่องการแจ้งนโยบายและแผนงานในอนาคตให้ทราบ ร้อยละ 43.95 ส่วนกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดให้มีมากคือ เรื่องการสัมมนา ร้อยละ 74.89 ในด้านความต้องการจัดกิจกรรมเพิ่มจากที่มหาวิทยาลัยจัดให้มีเกี่ยวกับเรื่องการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อร้อยละ 58.30 ซึ่งพบว่าความถี่การจัดกิจกรรมที่มากที่สุด จำนวน 1 - 2 ครั้งต่อปี ร้อยละ 50.67 ซึ่งในด้านของการติดตามผลภายหลังเข้าร่วมกิจกรรมที่มากที่สุดมีร้อยละ 49.77 และวิธีของการติดตามผลที่พบมากที่สุด คือ การเขียนรายงานเสนอผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 23.77

ตารางที่ 5 หน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรม

หน่วยงาน	อันดับ 1		อันดับ 2		อันดับ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์	111	49.78	55	24.66	11	4.93
2. หน่วยงานบุคคล	70	31.39	61	27.35	29	13.01
3. สถาบันวิจัยและพัฒนา	12	5.38	38	17.04	74	33.18
4. กรรมการเฉพาะกิจ	13	5.83	22	9.87	40	17.94
5. ไม่ตอบ	17	7.62	47	21.08	69	30.94

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าในการเลือกอันดับ ผู้ตอบแบบสอบถามได้เลือกการพัฒนาที่มากที่สุดคือ ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ร้อยละ 49.78 อันดับสองหน่วยงานบุคคล ร้อยละ 27.35 และอันดับสามสถาบันวิจัยและพัฒนา ร้อยละ 33.18

ตารางที่ 6 การปฐมนิเทศ/ทดลองงาน

ข้อ	การปฐมนิเทศ/ทดลองงาน	เห็นด้วย					
		มาก ที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย ที่สุด	น้อย	ไม่ ตอบ
1.	มีการการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ โดย ประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติ	17.94 (40)	41.25 (92)	28.70 (64)	4.04 (9)	0.90 (2)	7.17 (16)
2.	มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ โดยชี้แนะ ระเบียบกฎเกณฑ์	17.04 (38)	42.16 (94)	27.80 (62)	4.48 (10)	0.90 (2)	7.62 (17)
3.	มีการชี้แจงบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งที่ รับผิดชอบอย่างชัดเจน	14.35 (32)	38.12 (85)	31.84 (71)	7.62 (17)	0.45 (1)	7.62 (17)
4.	มีการฝึกทดลองงานโดยมีพี่เลี้ยงเป็น ผู้สอนงาน	4.93 (11)	16.14 (36)	34.98 (78)	22.87 (51)	14.35 (32)	6.73 (15)
5.	มีระบบการทดลองงานที่มีคุณภาพ สามารถตรวจสอบและประเมินผล บุคลากรได้	7.62 (17)	24.22 (54)	36.77 (82)	20.18 (45)	4.48 (10)	6.73 (15)
6.	มีการปฐมนิเทศช่วยสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรใหม่	12.56 (28)	35.42 (79)	35.87 (80)	9.42 (21)	0.45 (1)	6.28 (14)
7.	มหาวิทยาลัยได้ช่วยประชาสัมพันธ์ให้ได้ รู้จักบุคลากรใหม่	2.69 (6)	14.80 (33)	32.29 (72)	30.49 (68)	13.90 (31)	5.83 (13)

จากตารางที่ 6 ปรากฏว่าในภาพรวมในการปฐมนิเทศ/ทดลองงาน ส่วนใหญ่เห็นด้วย
ปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นเห็นด้วยมากในเรื่องการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ ซึ่ง
เป็นการประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติกับการชี้แนะระเบียบกฎเกณฑ์ และการชี้แจงบทบาทหน้าที่
ในตำแหน่งที่รับผิดชอบชัดเจน

ตารางที่ 7 การมอบหมายงาน

ข้อ	การมอบหมายงาน	เห็นด้วย					ไม่ ตอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1.	มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ	8.52 (19)	30.49 (69)	40.36 (90)	12.11 (27)	4.04 (9)	4.48 (10)
2.	ให้อิสระในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถ	10.32 (23)	32.74 (73)	39.01 (87)	10.76 (24)	2.69 (6)	4.48 (10)
3.	ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	7.62 (17)	30.05 (67)	34.98 (78)	17.94 (40)	4.48 (10)	4.93 (11)
4.	เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น อย่างเสรี	10.76 (24)	29.15 (65)	34.53 (77)	16.15 (36)	4.93 (11)	4.48 (10)
5.	มีการส่งเสริมกระบวนการทำงาน เป็นทีม	8.52 (19)	28.70 (64)	35.87 (80)	17.50 (39)	4.48 (10)	4.93 (11)

จากตารางที่ 7 ปรากฏว่า บุคลากรเห็นด้วยปานกลางทุกประเด็นในด้านการมอบหมายงาน

ตารางที่ 8 การฝึกอบรม การสัมมนา และศึกษาดูงาน

ข้อ	การฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน	เห็นด้วย					ไม่ ตอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1.	มหาวิทยาลัยมีการจัดฝึกอบรมทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการะงาน	4.48 (10)	17.04 (38)	35.42 (79)	29.15 (65)	9.87 (22)	4.04 (9)
2.	มีการเพิ่มความรู้แก่นบุคลากรโดย การศึกษาดูงานภายนอกสถานที่	4.04 (9)	11.66 (26)	25.55 (57)	34.53 (77)	20.18 (45)	4.04 (9)
3.	ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่ รับผิดชอบ	6.73 (15)	15.25 (34)	35.87 (80)	25.11 (56)	13.45 (30)	3.59 (8)
4.	ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการสัมมนา ที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่รับผิดชอบ	7.63 (17)	19.73 (44)	37.67 (84)	21.97 (49)	8.52 (19)	4.48 (10)
5.	การประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้บุคลากร เข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรมสัมมนาที่ จัดขึ้นโดยมหาวิทยาลัย	4.93 (11)	35.43 (79)	32.74 (73)	17.04 (38)	5.38 (12)	4.48 (10)
6.	มีวิธีการเสริมแรงจูงใจให้บุคลากรเข้า ร่วมฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยมหาวิทยาลัย	2.69 (6)	17.04 (38)	42.60 (95)	29.15 (65)	4.04 (9)	4.48 (10)
7.	มีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ที่ต้องการเข้าร่วมกิจกรรมการฝึก อบรม/สัมมนาที่จัดขึ้นโดยมหาวิทยาลัย	1.79 (4)	14.80 (33)	32.28 (72)	31.39 (70)	15.70 (35)	4.04 (9)
8.	การพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้ารับ การฝึกอบรม/สัมมนามีความเหมาะสม	3.59 (8)	20.18 (45)	44.84 (100)	21.97 (49)	5.38 (12)	4.04 (9)

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อ	การฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน	เห็นด้วย				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9.	การพิจารณาความรู้ความสามารถของ วิทยากรเหมาะสมกับหัวข้อฝึกอบรม/ สัมมนา	7.62 (17)	33.63 (75)	43.05 (96)	6.73 (15)	2.24 (5)
10.	มีการจัดฝึกอบรมสัมมนาร่วมกันระหว่าง หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	1.34 (3)	12.56 (28)	38.57 (86)	30.49 (68)	12.56 (28)
11.	มีการจัดฝึกอบรมสัมมนาร่วมกันระหว่าง หน่วยงานภายในและภายนอก	1.35 (3)	11.66 (26)	31.39 (70)	33.63 (75)	17.04 (38)
12.	เนื้อหาการฝึกอบรม/สัมมนาสนองตอบ ความต้องการของบุคลากร	3.59 (8)	15.70 (35)	51.12 (114)	20.18 (45)	4.48 (10)
13.	ความทันสมัยของเนื้อหาการฝึกอบรม/ สัมมนา สนองตอบความต้องการของ บุคลากร	3.59 (8)	21.52 (48)	48.43 (108)	17.49 (39)	3.59 (8)

จากตารางที่ 8 ปรากฏว่าในภาพรวม บุคลากรเห็นด้วยปานกลางในด้านการฝึกอบรม/
การสัมมนา และการศึกษาดูงาน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น เห็นด้วยมากในเรื่องการ
ประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรมสัมมนาที่จัดขึ้นโดยมหาวิทยาลัย
และเห็นด้วยน้อย ในเรื่องมีการเพิ่มความรู้แก่บุคลากร โดยการศึกษาดูงานภายนอกสถานที่ และ
การจัดฝึกอบรมสัมมนาร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก

ตารางที่ 9 การศึกษาต่อ

ข้อ	การศึกษาต่อ	เห็นด้วย					ไม่ ตอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1.	มหาวิทยาลัยมีข้อมูลช่วยชี้แนะแนวทาง ในการศึกษาต่อ	3.14 (7)	16.14 (36)	38.12 (85)	25.56 (57)	13.45 (30)	3.59 (8)
2.	มีการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อใน ระดับที่สูงขึ้น	7.17 (16)	30.05 (67)	33.63 (75)	16.59 (37)	9.42 (21)	3.14 (7)
3.	มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อใน สาขาที่บุคลากรสนใจ	4.48 (10)	18.83 (42)	38.12 (85)	24.22 (54)	10.31 (23)	4.04 (9)
4.	มหาวิทยาลัยมีทุนสนับสนุนการศึกษาต่อ	6.28 (14)	24.22 (54)	36.32 (81)	20.63 (46)	7.62 (17)	4.93 (11)
5.	โอกาสในการได้รับคัดเลือกให้ศึกษาต่อ เท่าเทียมกัน	4.93 (11)	12.56 (28)	30.94 (69)	27.35 (61)	20.18 (45)	4.04 (9)
6.	มีการสนับสนุนการศึกษาต่อในประเทศ	7.18 (16)	30.94 (69)	32.74 (73)	13.90 (31)	10.31 (23)	4.93 (11)
7.	มีการสนับสนุนการศึกษาต่อต่างประเทศ	4.93 (11)	20.18 (45)	29.60 (66)	22.42 (50)	17.04 (38)	5.83 (13)

จากตารางที่ 9 ปรากฏว่าบุคลากรเห็นด้วยปานกลางทุกประเด็นในด้านการศึกษาต่อ

ตารางที่ 10 การส่งเสริมการวิจัย

ข้อ	การส่งเสริมการวิจัย	เห็นด้วย					ไม่ ตอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1.	มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ทำการวิจัยเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัย	7.62 (17)	32.29 (72)	33.63 (75)	15.70 (35)	3.14 (7)	7.62 (17)
2.	มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ของคณาจารย์	7.62 (17)	36.77 (82)	31.39 (70)	12.56 (28)	2.24 (5)	9.42 (21)
3.	มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	7.62 (17)	34.98 (78)	34.53 (77)	11.66 (26)	1.79 (4)	9.42 (21)
4.	มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาและบริการแก่ชุมชน	6.73 (15)	34.53 (77)	38.12 (85)	8.97 (20)	2.24 (5)	9.41 (21)
5.	มหาวิทยาลัยมีนโยบายด้านการส่งเสริมและสนับสนุนด้านการวิจัยที่ชัดเจน	3.59 (8)	34.98 (78)	39.91 (89)	8.97 (20)	3.14 (7)	9.41 (21)
6.	มหาวิทยาลัยมีงบประมาณสนับสนุนด้านการวิจัยอย่างเพียงพอ	2.69 (6)	24.66 (55)	42.16 (94)	14.80 (33)	6.28 (14)	9.41 (21)
7.	มหาวิทยาลัยส่งเสริมการฝึกอบรม/สัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะ/ความรู้ด้านการวิจัย	3.59 (8)	28.70 (64)	41.70 (93)	11.21 (25)	4.93 (11)	9.87 (22)

จากตารางที่ 10 ปรากฏว่าในภาพรวมบุคลากรเห็นด้วยปานกลางในด้านการส่งเสริมการวิจัย แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นเห็นด้วยมาก ในเรื่องมหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ทำการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ของคณาจารย์และเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยพายัพ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบปลายเปิด จำนวน 223 ชุด มีกลุ่มตัวอย่างที่ตอบจำนวน 70 ชุด ร้อยละ 31.39 การตอบบางชุดไม่ครบทุกปัญหา ผู้ศึกษาได้นำความคิดเห็นมาจัดหมวดหมู่เรียงลำดับจากความถี่มากไปหาน้อย แต่ละข้อเสนอแนะดังนี้ (ตัวเลขในวงเล็บคือความถี่)

การปฐมนิเทศ/ทดลองงาน

1. ควรมีการปฐมนิเทศโดยใช้เวลานานกว่าที่เคยทำ เพราะจะได้เนื้อหามากเป็นการชี้แจงเตรียมความพร้อมให้รับบทบาทหน้าที่ (8)
2. ควรมีการปฐมนิเทศโดยจัดเข้าสองครั้งหรือหลายครั้ง เพื่อชี้แจงแก้ไขข้อสงสัยข้อข้องใจความเข้าใจนโยบายที่ไม่ชัดเจนควรให้โอกาสซักถามแนะนำเพิ่มเติม (8)
3. ควรจัดแนะนำบุคลากรใหม่ลงข่าวในพยานุสาร (6)
4. ควรมีการปฐมนิเทศให้รู้กรอบระเบียบการปฏิบัติงาน กำหนดนโยบาย เป้าหมายให้ชัดเจนตามสายงาน (6)
5. ควรมีการประเมินผลที่เป็นระบบชัดเจน มีหน่วยงานรับผิดชอบปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างจริงจัง ใช้ระเบียบแรงงานมาปฏิบัติ สร้างมาตรฐานตรวจสอบ ประเมินผล คำนึงถึงคุณภาพของงาน (6)
6. ควรมีการประเมินจากเพื่อนร่วมงาน มีแบบสำรวจช่วยบันทึกรายงาน สรุปชัดเจน กำหนดระยะเวลาทดลองงาน (6)
7. ควรมีการทดลองงาน การประเมินการปฏิบัติงานเฉพาะเจาะจง ทาวิธีที่ดีมีคุณภาพสังเกตศักยภาพและพฤติกรรมระหว่างช่วงทดลองงานที่สามารถทำให้แน่ใจว่าบุคคลนั้นมีคุณภาพ (5)
8. ควรจัดให้บุคลากรใหม่มีความพร้อมด้านการเรียนการสอนเต็มรูปแบบ เพราะมีความรู้ทางวิชาชีพแต่ขาดความรู้ประสบการณ์ด้านการสอน ควรปฐมนิเทศให้มีความรู้ทางวิชาชีพครู (5)
9. ควรจัดวิทยากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการทำงานอบรมเรื่องความรับผิดชอบจริยธรรมจัดฝึกอบรมหลายวิธีอยู่ตลอดเวลา เลือกผู้มีความสัมพันธ์ตรงกับความรู้ความสามารถ (5)

10. ควรมีการประเมินเทคโนโลยีบุคลากรเก่าด้วยปีละ 2 ครั้ง หรือทุก 5 ปี เพื่อทราบความเป็นไปหรือชี้แจงนโยบาย (3)

11. ควรมีการทดลองงานมีการติดตามประเมินผลทุก 1 เดือน 3 เดือน และ 1 ภาคการศึกษา (3)

12. ควรมีการทำงานร่วมกันควรมีอาจารย์พี่เลี้ยง แนะนำสอนงานเวลาพบปัญหาอุปสรรคคอยชี้แนะ (3)

13. ควรมีการให้ข้อมูลทราบเกี่ยวกับการผ่านการประเมินผลทดลองงานหากไม่ผ่านควรให้ออกหรือส่งไปอบรม (3)

14. ควรมีระบบการประเมินผลและทดลองงานไม่มีระบบชัดเจน ไม่เคร่งครัด การวัดผลไม่จริงจัง (2)

15. ควรมีการประเมินเทคโนโลยีจัดแยกตามภาระหน้าที่อาจารย์ครั้งหนึ่ง เจ้าหน้าที่ครั้งหนึ่ง (1)

16. ควรมีระยะเวลาสั้นเพียงพอต่อการจัดประเมินเทคโนโลยีเอกสาร (1)

17. ขาดวิธีประเมินการทำงานไม่มีอคติ (1)

การมอบหมายงาน

1. การมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถทักษะในการทำงานไม่มีอคติ (12)

2. ควรมีคู่มือบุคลากรละเอียดเหมาะสมกับบุคคล จัดการงานเป็นลายลักษณ์อักษรสามารถศึกษาเข้าใจบทบาทหน้าที่ (8)

3. ควรมีนโยบายที่เป็นหลักการชัดเจน มีบันทึกตามลำดับชั้น ผู้บริหารทราบทั่วกัน (5)

4. ควรมีการมอบหมายโดยคำนึงถึงลำดับชั้นความสำคัญด้านคุณวุฒิและตรงสายงาน (4)

5. ควรกำหนดภาระหน้าที่ให้บุคลากรรับผิดชอบ เพื่อรู้ขอบข่าย ไม่ควรมอบหมายเฉพาะบุคคลคนเดียวให้มีการกระจายงาน (4)

6. ผู้ได้รับมอบหมายควรมีอิสระในการเลือกงานที่กำหนดให้มีการหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนงาน (4)

7. มหาวิทยาลัยมีการมอบหมายงานโดยยึดหลักการเดิมควรมีการศึกษาและประเมิน (3)

8. การมอบหมายตำแหน่งผู้บริหารคัดเลือกผู้ไม่มีคุณสมบัติเหมาะสมมีความลำเอียง (3)
 9. ควรลดขั้นตอนการแบ่งงานมอบหมายงานตามขอบข่ายปฏิบัติงานตามแผนงานแล้ว
ควรมีการติดตามผล (3)
 10. ควรมอบหมายงานโดยมีอาจารย์พี่เลี้ยงให้การแนะนำ (2)
 11. ควรมอบหมายงานแล้วให้ความไว้วางใจปฏิบัติหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาไม่นำมาทำเอง
มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแสดงความคิดเห็น (2)
 12. ควรมอบหมายภาระหน้าที่ การสอนน้อยลงในบุคลากรที่ลาศึกษาต่อ (1)
- การฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน
1. ควรส่งเสริมการฝึกอบรมและสัมมนาให้บุคลากรโดยเพิ่มงบประมาณ (9)
 2. ควรจัดบุคลากรไปฝึกอบรมและสัมมนาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและสม่ำเสมอ (9)
 3. ควรจัดโครงการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อรู้เห็นสิ่งใหม่ ๆ มีการพัฒนานำมาใช้กับ
มหาวิทยาลัย (8)
 4. ควรจัดฝึกอบรมหรือสัมมนาส่งไปศึกษาดูงานที่มีประโยชน์จากหน่วยงานภายนอกมา
พัฒนาหน่วยงานตนเอง ประกอบกับเป็นการเปิดโลกทัศน์แก่บุคลากร สร้างความสัมพันธ์อันดีกับ
หน่วยงาน (6)
 5. ควรมีนโยบายสนับสนุน แต่ทางปฏิบัติงบประมาณมีน้อย (6)
 6. ควรจัดการฝึกอบรมสัมมนาและศึกษาดูงานเป็นกิจกรรมประจำและแผนอนาคต (5)
 7. ผู้ปฏิบัติงานมานานควรได้รับการอบรมดูงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพอย่างน้อยภาคเรียนละ
1 ครั้ง (5)
 8. ควรประชาสัมพันธ์ข่าว การฝึกอบรมสัมมนาศึกษาดูงานอย่างทั่วถึงทุกหน่วย (4)
 9. ควรมีการอบรมภายในระหว่างหน่วยงานมีน้อยควรจัดบ่อย เพราะเป็นวิธีที่ดี (3)
 10. ควรให้ผู้ไปฝึกอบรมสัมมนาหรือดูงานต้องยึดระเบียบปฏิบัติในการนำเสนอข้อสรุปที่ได้
รับมารายงาน (3)

11. การฝึกอบรมและสัมมนาไม่ควรเน้นเฉพาะอาจารย์ แต่เจ้าหน้าที่ไม่ควรย่ำให้
ความสำคัญ (3)
12. ควรจัดให้มากเป็นการเสริมประสบการณ์ความรู้ให้อาจารย์เพิ่มมากขึ้น เพื่อพัฒนา
และสร้างขวัญกำลังใจ (2)
13. หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการอบรมควรจัดมากขึ้น แยกแต่ละหน่วยงานกำหนดหัวข้อ
วิทยากร (1)
14. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ได้ไปศึกษาดูงานฝึกอบรมสัมมนา สนับสนุน
รวมทั้งจัดสรรงบประมาณกิจกรรมนี้มากขึ้นกว่าเดิม (1)

การศึกษาต่อ

1. ควรให้บุคลากรทุกหน่วยงานมีสิทธิเท่าเทียมกันในการศึกษาต่อ มีทุนสนับสนุนการศึกษา
ให้มากขึ้น โดยเฉพาะการศึกษาต่อที่ต่างประเทศเป็นโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ
(11)
2. ควรกำหนดนโยบายและงบประมาณในการส่งเสริมการศึกษาต่อที่ชัดเจน ประชาสัมพันธ์
ข่าวสารด้านการศึกษาต่อหรือด้านวิชาการให้แพร่หลาย (9)
3. ควรสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในสาขาวิชาที่บุคลากรสนใจให้มีความรู้
ความสามารถหาสถานที่เรียน ทุนการศึกษาโดยเฉพาะการศึกษาต่อที่ต่างประเทศ (9)
4. ได้รับการส่งเสริมดีมากบุคลากรที่ไปศึกษาต่อกลับมาพึงพอใจต่องานและตำแหน่ง
งาน (6)
5. ควรส่งเสริมทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่ เพื่อจะได้พัฒนาความรู้เอามาใช้งานให้เกิด
ผลดีมีประสิทธิภาพ (6)
6. มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนด้านการศึกษาต่อของเจ้าหน้าที่พนักงานให้มากขึ้น (6)
7. ควรสนับสนุนบางสาขาวิชาที่ขาดแคลน แต่คนที่พร้อมศึกษาไม่อยู่ในสาขาที่ต้องการ
คุณสมบัติไม่เหมาะสม (5)

8. ควรสนับสนุนมากกว่านี้ในการศึกษาต่อ มีงบประมาณทุนการศึกษา เมื่อสำเร็จมา สามารถรับสิทธิการปฏิบัติ (4)

9. ควรมีการวางแผนอย่างชัดเจน 5 ปี 10 ปี ตั้งแต่ระดับภาควิชา คณะ (3)
ขาดแหล่งข้อมูลด้านการศึกษาต่ออันจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของบุคลากร 3

11. ถ้าบุคลากรศึกษาต่อควรพิจารณาค่าตอบแทนเพื่อขวัญกำลังใจ (2)

12. ควรทบทวนข้อกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการกลับมาปฏิบัติงานชั่วคราว (2)

13. ควรมีการติดตามผลให้กำลังใจบุคลากรที่ศึกษาต่อ มีผู้ดำเนินการอย่างเป็น
ขั้นตอน (1)

การส่งเสริมการวิจัย

1. มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมการวิจัย ปัญหาคือบุคลากรไม่มีเวลาทำการวิจัย เนื่องจาก
ภาระงานมากควรลดงานให้มัน้อย (8)

2. ควรมีการส่งเสริมการวิจัยอย่างจริงจังและต่อเนื่ององค์ความรู้ใหม่ (6)

3. ควรมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของภาระงานที่ควรปฏิบัติ ลดงาน
ลงมาทำวิจัยโดยไม่มีชั่วโมงสอนถือเป็นการปฏิบัติงานแต่ไม่พิจารณาขึ้นเงินเดือน (6)

4. ควรมีงบประมาณสนับสนุนค่าตอบแทนมากพอ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้นักวิจัย (5)

5. ควรเพิ่มการส่งเสริมการวิจัยมากขึ้น ไม่ยุ่งยากขั้นตอนวิธีการมีการฝึกอบรมพื้นฐาน
การวิจัย โดยนักวิจัยที่เลี้ยงให้มีการเรียนรู้การจัดทำวิจัย (4)

6. ควรมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายทิศทางการส่งเสริมการวิจัยเพื่อบุคลากรนำ
มาเป็นแนวทางพัฒนาการเรียนการสอน (4)

7. มีระเบียบบังคับบุคลากรในภาควิชา คณะ ควรเสนอผลการวิจัยเรื่องต่อ
1 ปีการศึกษา (4)

8. มหาวิทยาลัยขาดนโยบายและทิศทางการส่งเสริมการวิจัยโดยเฉพาะ
งบประมาณ (4)

9. ควรนำผลงานวิจัยมาเป็นส่วนในการประเมินผลงาน รวมทั้งพิจารณาขึ้นเงินเดือน (3)

10. ควรสนับสนุนทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทำการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ เน้นการทำงานเป็นหมู่คณะ (3)
11. เงินทุนวิจัยน้อย ผลงานไม่ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้า (2)
12. ควรมุ่งทำวิจัยเป็น 2 แบบ คือเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยทุกด้านและเพื่อบริการชุมชน (1)