

ความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์

ของ

วรากรณ์ นักพิณพาทย์

30 เศ.ย. 2545

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา

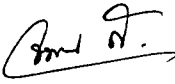
มีนาคม 2545


ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๓ 1๒๖๖๘


คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

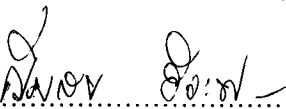
คณะกรรมการควบคุม

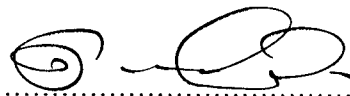

.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.จารุวรรณ สุกตลุง)

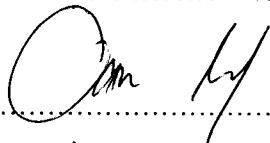

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สมสุข ชีระพิจิตร)

คณะกรรมการสอบ

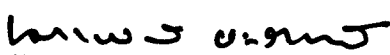

.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.จารุวรรณ สุกตลุง)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สมสุข ชีระพิจิตร)


.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(รองศาสตราจารย์ ดร.วินัย วีระวัฒนานนท์)


.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.อรรณพ โพธิ์สุข)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ


.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพรณ์ หะวานนท์)

วันที่...๙...เดือน...มิถุนายน.....พ. ศ. 2545

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก อาจารย์ ดร. จารุวรรณ สกุลคู ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ อาจารย์ ดร. สมสุข ชีระพิจิตร กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร. วินัย วีระวัฒนานนท์ อาจารย์ ดร. อรรถพ โภธิสุข กรรมการสอบเพิ่มเติม ซึ่งได้ให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพยิ่ง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ชิตพงศ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ รองศาสตราจารย์ ดร. วินัย วีระวัฒนานนท์และอาจารย์ ดร. สุวพร ตั้งสมวรพงษ์ คุณเสถียร คามีสักดิ์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ และข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่สนับสนุนทุนพัฒนาบุคลากร และขอขอบพระคุณทบวงมหาวิทยาลัยที่สนับสนุนทุนส่งเสริมวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณอาจารย์ประจำแผนกวิชาการอุดมศึกษา พี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ วิชาเอก การอุดมศึกษาทุกท่าน รวมทั้ง ดร.อนุสรณ์ สกุลคู ที่กรุณาให้คำแนะนำในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ พี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ กองแผนงานทุกท่านที่เป็นกำลังใจและให้คำแนะนำในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณสมพงษ์ สุภิเกตุ คุณทศพล ขำจิตรสุทธิ คุณสุพจน์ บุญสิทธิ์ คุณวันเพ็ญ พูลเทียบรัตน์ คุณคัชณีย์ โปคาวัฒน์ ที่มีส่วนช่วยเหลือให้โอกาสให้การสนับสนุน และให้คำแนะนำในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ

ขอขอบพระคุณ คุณพีระศักดิ์ นักพิณพาทย์ คุณคุณานนท์ นักพิณพาทย์ และครอบครัว ที่ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ไม่สามารถกล่าวนามได้ทั้งหมดที่มีส่วนช่วยเหลือให้การสนับสนุนและให้กำลังใจการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ

คุณค่าของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

วรากรณ์ นักพิณพาทย์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
สมมติฐานการวิจัย.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
ความหมายของการพัฒนาบุคลากร.....	9
ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	12
ทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร.....	14
องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร.....	17
กระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร.....	19
แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544).....	29
แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (พ.ศ. 2540 – 2554).....	31
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	35
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	35
การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย.....	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	71
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	71
วิธีดำเนินการวิจัย.....	71
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
x อภิปรายผล.....	76
ข้อเสนอแนะ.....	81
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	83
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	91
ภาคผนวก ก หนังสือแนะนำและแบบสอบถาม.....	92
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม....	103
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	105

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน.....	35
2 จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน.....	41
3 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา.....	42
4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ เป็นรายด้าน.....	43
5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการลาศึกษาต่อเป็นรายข้อ.....	44
6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการฝึกอบรมเป็นรายข้อ.....	46
7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการศึกษาดูงานเป็นรายข้อ.....	49
8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามเพศ.....	50
9 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน.....	51
10 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	52
11 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	53

12	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	54
13	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามเพศ.....	55
14	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน.....	56
15	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	57
16	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	58
17	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการลาศึกษาต่อ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	59
18	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนากุศลกรด้านการลาศึกษาต่อของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกัน เป็นรายคู่.....	59
19	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการฝึกอบรม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	60
20	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนากุศลกรด้านการฝึกอบรมของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกัน เป็นรายคู่.....	60

21	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	61
22	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกัน เป็นรายคู่.....	61
23	เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมทุกด้าน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	62
24	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมทุกด้าน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกัน เป็นรายคู่.....	62
25	ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ.....	63
26	ความถี่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร.....	64

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของมาสโลว์.....	14

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

กระแสโลกาภิวัตน์เป็นปัจจัยทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างประเทศมากยิ่งขึ้น ซึ่งประเทศไทยยังขาดความพร้อมในเรื่อง คุณภาพของคน วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี รวมทั้งการวิจัยและพัฒนา ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศลดลง (คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ม.ป.ป. ก : 17) อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านธุรกิจและเทคโนโลยี ผลกระทบของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ต้องแสวงหาเครื่องมือใหม่ทางการจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่อยู่ในองค์กรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เทคโนโลยี และการจัดการไปในเวลาเดียวกัน สิ่งหนึ่งที่น่าเป็นห่วงคือ คุณภาพหรือพื้นฐานความรู้ของบุคลากรในตลาดแรงงานที่ยังไม่มีขีดความสามารถเพียงพอในการก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว (दनัย เทียนพุด. 2541 : 146)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ได้ปรับแนวคิดการพัฒนาจากเดิมที่เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นจุดมุ่งเน้นหลักของการพัฒนาแต่เพียงอย่างเดียว มาเป็นการเน้นคนเป็นจุดศูนย์กลางของการพัฒนา โดยการปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ด้านการพัฒนาจิตใจให้เกิดผลในทางปฏิบัติและพัฒนาสติปัญญาและทักษะฝีมือแรงงานให้คนไทยทุกคนมีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นในกระบวนการผลิตและสามารถปรับตัวได้กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม (คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ม.ป.ป. ข : 5-11) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (2540 - 2544) ได้กำหนดนโยบายในการเร่งผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกลางและสูงเพื่อมุ่งสร้างศักยภาพของประเทศในการพึ่งพาตนเอง และให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมายให้มีการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสารสนเทศให้เพียงพอต่อการพัฒนาประเทศ ครอบคลุมทั้งการพัฒนาความรู้ให้กับครู อาจารย์ ในสถานศึกษาต่าง ๆ ที่เป็นผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน การผลิตบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรง และมีมาตรการให้หน่วยงานทางการศึกษา สนับสนุนการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง พร้อมกับการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ ให้เพียงพอด้วย (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 58-99)

เพื่อให้การพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัยเป็นไปตามแนวทางของแผนอุดมศึกษาระยะยาว มีความต่อเนื่องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) และสนองตอบต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ทบวงมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ไว้ข้อหนึ่งว่า เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการ (Quality and Excellence) ให้มีการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย/สถาบัน ให้มีศักยภาพ โดยส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมในต่างประเทศในสาขาวิชาที่สถาบันนัดเพื่อให้มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการและด้านการบริหาร และให้สามารถออกไปปฏิบัติงานในต่างประเทศได้ นอกจากนั้นยังได้กำหนดสิ่งจูงใจที่เหมาะสมแก่บุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ อีกทั้งยกมาตรฐานการอุดมศึกษาไทยให้มีความเป็นสากล โดยการพัฒนากุศลกรของประเทศให้มีภูมิความรู้และเทคโนโลยีเพื่อเป็นฐานสำหรับการแข่งขันในประชาคมโลก พัฒนาให้นักศึกษาและอาจารย์มีทักษะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยเฉพาะการใช้ระบบสื่อสารในเครือข่ายสากล (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2539 : 18 - 28)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นสถาบันการศึกษารัฐแห่งหนึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 115 ตอนที่ 57 ก. วันที่ 4 กันยายน 2541) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แบ่งส่วนราชการ เป็นคณะต่าง ๆ 11 คณะ 3 สำนัก 1 สถาบัน จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี 11 หลักสูตร รวม 67 สาขาวิชา ระดับประกาศนียบัตร 1 สาขาวิชา ระดับปริญญาโท 4 หลักสูตร รวม 49 สาขาวิชา ระดับปริญญาเอก 2 หลักสูตร รวม 12 สาขาวิชา (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2541 : 23-27) มีบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย แบ่งตามลักษณะของบทบาทหน้าที่ได้ 3 ลักษณะ คือ (ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 93 ตอนที่ 45 ลงวันที่ 11 มีนาคม 2519)

1. ข้าราชการสาย ก มีหน้าที่ สอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการ ได้แก่ ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์
2. ข้าราชการสาย ข มีหน้าที่ ให้บริการทางวิชาการ ได้แก่ ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ คือบรรณารักษ์ ไลบรารีศึกษา แพทย์ พยาบาล นักวิจัย และตำแหน่งในสายงานวิชาการอื่นที่ ก.ม. กำหนด
3. ข้าราชการสาย ค มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารและธุรการ ได้แก่ ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน หรือสำนัก รองคณบดี

รองผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน หรือสำนัก หัวหน้าภาควิชา ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าแผนกอิสระ และตำแหน่งอื่นตามที่ ก.ม. กำหนด

เพื่อให้การพัฒนามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2540 - 2554) ให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานให้มีศักยภาพและ ทักษะการทำงานที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการทำงานของตนอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การบริหาร การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและส่งเสริมพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยให้มี ความเป็นเลิศทางวิชาการ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2542 ข : 15) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย ของรัฐในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ในแผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ให้เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของคณาจารย์และบุคลากรทางวิชาการของ มหาวิทยาลัย โดยมีมาตรการคือ จัดสรรทุนเพื่อการศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เสริมสร้างความรู้ความก้าวหน้าเพื่อ ดำรงรักษาบุคลากรดังกล่าวไว้ และฝึกอบรมหรือสัมมนาทางวิชาการ เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพให้สูงขึ้น (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2542 ก : 81)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีนโยบายที่จะช่วยส่งเสริมพัฒนา บุคลากรทุกสายงานให้มี ศักยภาพ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่สภาพปัจจุบันหน่วยงาน บ้างหน่วยยังขาดแคลนอัตรากำลังที่จะมาปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัย อีกทั้งมาตรการของรัฐใน การปรับลดกำลังคนภาครัฐ (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2541 : 1) ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับการ จัดสรรอัตราข้าราชการน้อยมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการพัฒนา มหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ประกอบกับมหาวิทยาลัยจะออกนอกระบบราชการ ภายในปี พ.ศ. 2545 จึงทำให้มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมในการพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในระดับสูงมาร่วมกันดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ มีความพร้อมในเชิงบริหารและวิชาการ พร้อมทั้ง การไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ที่สามารถสร้างความเป็นเลิศ ทางวิชาการทั้งในระดับชาติและระดับภูมิภาค (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2542 ข : 5) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานการพัฒนา บุคลากรพบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีดังนี้คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขาดการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรและขาดการจัดหาบุคลากรที่

มีความเชี่ยวชาญเพื่อทดแทนคณาจารย์ที่มีความรู้ที่เกษียณอายุราชการ รวมทั้งขาดแคลนคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2542 ข : 31)

จากการสัมภาษณ์เสถียร คามีสักดิ์ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (เสถียร คามีสักดิ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วรากรณ์ นักพัฒนาฯ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2542) สรุปได้ว่า ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีนโยบายหรือแผนงานที่ยังไม่ชัดเจนมากพอในการสนับสนุนให้บุคลากรของแต่ละหน่วยงานลาศึกษาต่อ หรืออบรมดูงาน การปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะที่แต่ละหน่วยงานต่างจัดฝึกอบรมกันเอง ภายในหน่วยงานของตน และในแต่ละหน่วยงานนั้น ไม่ได้แจ้งจุดมุ่งหมายในการอบรมให้หน่วยงานอื่นทราบ ดังนั้นจึงเกิดการทำงานซ้ำซ้อนกัน เป็นผลให้สิ้นเปลืองงบประมาณของทางราชการมาก รัชชชัย ผดุงตาล หัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้ความเห็นว่า ปัญหา ด้านการฝึกอบรมอีกประการหนึ่งคือ ภายหลังจากการส่งบุคลากรของหน่วยงานไปเข้ารับการฝึกอบรม เช่น ในเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ เมื่อกลับมาปฏิบัติงาน บุคลากรบางคนไม่สามารถนำสิ่งที่ได้รับ จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบางหน่วยงานไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์เพียงพอที่จะ ปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อฝึกอบรมไปแล้วหากไม่นำ ไปปฏิบัติ หรือฝึกฝนอยู่เป็นประจำจะทำให้บุคคลผู้นั้น ไม่สามารถใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการปฏิบัติงานได้ ทำให้เสียทั้งเวลาและงบประมาณในการ ไป ฝึกอบรม หรือในบางกรณีหน่วยงานมีเครื่องคอมพิวเตอร์รุ่นปัจจุบัน ซึ่งมีโปรแกรมการใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่นปัจจุบันอยู่ แต่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่สามารถใช้งานได้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเปิดการ ฝึกอบรมการใช้โปรแกรมที่ยังเป็นรุ่นเก่าอยู่ ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่สามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ที่เป็นรุ่นปัจจุบันได้ (รัชชชัย ผดุงตาล เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วรากรณ์ นักพัฒนาฯ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2542)

ปัญหาอีกประการหนึ่งคือ ปัญหาเกี่ยวกับการให้ทุนการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ บุคลากรได้รับการพัฒนา ด้านการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรมดูงาน จากการสัมภาษณ์ ธิดาวลัย ปลื้มคิด ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับทุนการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ธิดาวลัย ปลื้มคิด เป็นผู้ให้ สัมภาษณ์, วรากรณ์ นักพัฒนาฯ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2542) พบว่า มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีทุนการศึกษาให้ กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งสาย ก สาย ข สาย ค เพื่อลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม และดูงานทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ อีกทั้งมหาวิทยาลัยมีทุน โครงการผลิตและพัฒนาอาจารย์สาขาขาดแคลน

และทุน โครงการส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ แต่ในทางปฏิบัติพบว่า ยังมีปัญหาอุปสรรคอยู่มาก เช่น มหาวิทยาลัยประกาศรับสมัครผู้ประสงค์จะขอรับทุน ในเวลาที่กระชั้น และกระจายไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ทั่วถึง จึงทำให้มีผู้สนใจมาสมัครรับทุน น้อย ส่งผลให้คัดเลือกได้ผู้รับทุนที่มีคุณสมบัติไม่ตรงตามประกาศรับสมัคร จึงต้องดำเนินการ คัดเลือกใหม่ ทำให้มหาวิทยาลัยสูญเสียเวลาและโอกาสในการที่จะบรรจุบุคลากร และจากการ ประเมินของทบวงมหาวิทยาลัยที่ประเมิน โครงการพัฒนาอาจารย์ตามความต้องการของสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐซึ่งมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้เข้าร่วม โครงการประเมินด้วยนั้น ผลการ ประเมินพบว่า มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานคือ การคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ เหมาะสมเป็นไปได้ยาก เพราะมีผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกไม่มากนัก เนื่องจากข้อจำกัดด้าน ระยะเวลา จึงจำเป็นต้องเสนอผู้ที่มีศักยภาพไม่เพียงพอ เพื่อป้องกันการเสียสิทธิ์ การที่ผู้รับทุน มีศักยภาพไม่เพียงพอสำหรับการไปศึกษาในต่างประเทศ ทำให้เมื่อเดินทางไปศึกษาแล้วศึกษา ไม่สำเร็จ นอกจากนั้นยังมีปัญหาที่เกิดจากเงื่อนไขการขอรับทุนไม่จูงใจเพียงพอ โดยเฉพาะกรณีการ ชดใช้ทุน และปัญหาเกี่ยวกับความต้องการขอรับทุนพัฒนาอาจารย์มีมาก แต่จำนวนทุนมีค่อนข้างน้อย และบางทุนที่ได้รับไม่สอดคล้องและไม่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 85)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นข้าราชการมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย รวม 3 ด้าน คือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากำลังคน ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนา บุคลากรของมหาวิทยาลัย ตามกิจกรรมหลักของการพัฒนาบุคลากร โดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน คือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อการ พัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นรายด้าน 3 ด้าน จำแนกตาม เพศ สายการปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน สามารถนำไปเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเพื่อจัดกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความสนใจของข้าราชการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อีกทั้งสามารถนำไปเป็นแนวทางปรับปรุงจุดบกพร่องในการจัดดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2544 จำนวน 1,661 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 112 คน ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค 1,549 คน

2. ตัวแปรในการวิจัย

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกเป็น

3.1.1 เพศ ได้แก่ เพศชาย และ เพศหญิง

3.1.2 สายการปฏิบัติงาน ได้แก่

3.1.2.1 ผู้บริหาร

3.1.2.2 ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค

3.1.3 วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น

3.1.3.1 ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า

3.1.3.2 ปริญญาโทหรือสูงกว่า

3.1.4 ประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกเป็น

3.1.4.1 ต่ำกว่า 5 ปี

3.1.4.2 ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

3.1.5 หน่วยงานที่สังกัด มีการจัดแบ่งกลุ่มตามเกณฑ์ ได้แก่

3.1.5.1 กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย

คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะพลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง สำนักงานอธิการบดี สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา

3.1.5.2 กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วย คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ สำนักคอมพิวเตอร์

3.1.5.3 กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประกอบด้วย คณะแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย รวม 3 ด้าน ได้แก่

3.2.1 ด้านการศึกษาต่อ

3.2.2 ด้านการฝึกอบรม

3.2.3 ด้านการศึกษาดูงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวคิดใหม่และประสบการณ์ใหม่ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเกิดความก้าวหน้าในสายการปฏิบัติงาน ในงานวิจัยนี้หมายถึง กิจกรรมหลักของการพัฒนาบุคลากรรวม 3 ด้าน คือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน ที่ทั้งสถาบันภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยจัดขึ้น และมหาวิทยาลัยจัดส่งข้าราชการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการเพิ่มพูนคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

1.1 การพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ หมายถึง กิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาต่อในสถาบันที่เปิดสอนในสาขาวิชาที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยได้ เป็นการเพิ่มพูนทักษะความรู้ให้มากขึ้นและได้เพิ่มวุฒิด้วย

1.2 การพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการอบรม การประชุม สัมมนาทางวิชาการ และการบรรยายพิเศษ โดยมีโครงการหรือหลักสูตรและระยะเวลาจัดที่แน่นอน มีวัตถุประสงค์ที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

1.3 การพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงาน หมายถึง กิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และเทคนิคใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น โดยการเยี่ยมชมสถาบันหรือหน่วยงานต่าง ๆ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถาบันหรือหน่วยงานนั้น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินการ รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายถึง ข้าราชการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เป็นข้าราชการสาย ก และสาย ข และสาย ค ทั้งที่ปฏิบัติงาน และผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่สอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการและธุรการ ตามราชกิจจานุเบกษา เล่ม 93 ตอนที่ 45 ลงวันที่ 11 มีนาคม 2519 ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2544

3. ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ในงานวิจัยนี้หมายถึง ข้าราชการสาย ก สาย ข สาย ค ที่ไม่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

4. ผู้บริหาร ในงานวิจัยนี้หมายถึง ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่ ตำแหน่ง อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ประชาน โครงการจัดตั้งคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร ประชาน โครงการจัดตั้งสถาบันเอเชียแปซิฟิกศึกษา เลขานุการสำนัก เลขานุการคณะ ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าภาควิชา หัวหน้างาน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นผู้มีศักยภาพในการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการรับราชการ และปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตั้งแต่เริ่มเป็นข้าราชการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จนถึงปีการศึกษา 2544

สมมติฐานการวิจัย

ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีเพศ สายการปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และสังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมทุกด้านและเป็นรายด้านแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับสาระคือ ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร กระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร แผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 -2544) ของทบวงมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 -2544) และแผนกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (พ.ศ. 2540 -2554)

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งนักวิชาการหลายคนให้ความหมายไว้ใกล้เคียงกันดังนี้

ริกส์ (Riggs. 1964 : 277) ได้อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะให้ประโยชน์สูงสุดของตัวบุคคลโดยมีแผนการ มีจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายอย่างแน่ชัด การใช้ประโยชน์สูงสุดจากตัวบุคคลจะเกิดขึ้นได้หากผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยน เสริมสร้างความคิด การกระทำ ความสามารถและท่าทีต่าง ๆ อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการเตรียมบุคลากรมหาวิทยาลัยให้ทันกับภาวะความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งย่อมเกิดขึ้นเป็นประจำ กระบวนการพัฒนาบุคลากรจึงต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เป็นหลักวิชาการมากกว่าสามัญสำนึกธรรมดาของบุคคล ส่วนแนวความคิดของ ทวีบุรณ หอมเย็น (2526 : 35) และประชุม รอดประเสริฐ (2532 : 132) มีความเห็นที่สอดคล้องกันคือ การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการปรับเปลี่ยน เสริมสร้าง ความรู้ ความคิด การกระทำ ความสามารถและท่าทีต่าง ๆ อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการเตรียมบุคลากรให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วนแนวความคิดของ สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2530 : 28) และเกศินี หงส์นันท์ (2531 : 78) มีความสอดคล้องกันคือ การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ และมีความเข้าใจในการทำงาน บีช (กุลส กลแกม. 2528 : 8 ; อ้างอิงมาจาก Beach. 1970 : 375) ให้ความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรคือ กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้รู้เรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ และเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เป็นไปตามที่ต้องการ ส่วน ฮาร์ริสัน และ

ไมเออร์ส (Harrison and Myers. 1964 : 2) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน จำเนียร ชุณหโสภาค (2539 : 32) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะสร้างความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนวิธีการในอันที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนเสถียร อักษรชู (2541 : 16) ให้ความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง โดยใช้วิธีการและรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรด้านความรู้ ความชำนาญ มีทักษะ และมีเจตคติ นอกจากนี้ เวกซ์ลีย์ และเลธัม (Wexley and Latham. 1991 : 3) ให้ความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินงานอย่างมีแผนขององค์กรเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กร เรียนรู้พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่นเดียวกับกับ ชูชัย สมितिไกร (2538 : 2) ได้อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความอดทนทางจิตใจ มีบุคลิกภาพที่ดี อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรขององค์กร ได้รับความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

โสรัจ แสนศิริพันธ์ (2527 : 6) และอวยชัย ชะบาและคนอื่น ๆ (2530 : 169, 171) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานดี ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เมื่อได้รับความรู้จากการพัฒนาบุคลากรแล้ว ก็ย่อมสามารถที่จะนำความรู้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานต่อไปได้ ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลให้องค์กรประสบความสำเร็จรุ่งเรืองในที่สุด

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัตินี้ลดลง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ลงได้

3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

4. การพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

5. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้เพราะ โดยทั่วไปแล้ว เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใดๆ ในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ยังมิได้เข้ารับการพัฒนา

6. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้บุคคลผู้นั้นมีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงาน อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา หากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ย่อมสามารถนำเอาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และเป็นผลดีต่อองค์กรในที่สุด

เกรกก์ (เทวี เศรษฐภักดี. 2536 : 11 ; อ้างอิงมาจาก Gregg. 1957) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าต้องอาศัยทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่มาช่วยสนับสนุน แต่ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายเหล่านั้น คนเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศและในการที่จะธำรงรักษาคนที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นต้องนำเอากระบวนการพัฒนาบุคคลมาใช้เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและได้ผลตามเป้าหมาย ทั้งยังเป็นการประหยัดวัสดุอุปกรณ์และบุคลากรอีกด้วย

หากพิจารณาถึงความจำเป็นแล้ว มิดเดิลมิสท์, ฮิทท์ และกรีเออร์ (Middlemist, Hitt and Greer. 1983 : 223) ได้ให้เหตุผลถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่า เนื่องจากสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในขณะที่ ความสามารถของบุคคลมีขีดจำกัด และในเวลาเดียวกันก็มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การสับเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากร ผลประโยชน์ตลอดจนความรับผิดชอบของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น สุวรรณ อินทรักษ์ (2536 : 44) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ อาจมีความรู้พื้นฐานความสามารถ เจตคติ ประสิทธิภาพ และบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะไม่สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ หรือสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความก้าวหน้าในสายงานหรือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของหน่วยงาน หรือการที่หน่วยงานหรือองค์กร รับเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการ

ทำงาน เหล่านี้มีผลกระทบต่อบุคลากรโดยตรง จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อรักษาและ พัฒนาประสิทธิภาพของงาน โดยการสร้าง พัฒนาบุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ อุปนิสัย และวิธีการทำงาน ให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ ในความรับผิดชอบให้ดีขึ้น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการพัฒนา สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ

จากการศึกษาความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อองค์กรอย่างยิ่ง เพราะบุคลากรถือเป็นปัจจัย สำคัญของการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นบุคลากรระดับผู้บริหารหรือระดับปฏิบัติการ ก็ต้องมีการ พัฒนาตนเองไปตามงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ปฏิบัติ เพื่อที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลดีต่อตัวบุคลากรและองค์กรด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กร ใด ๆ หากหน่วยงานหรือองค์กรใดมีบุคลากรที่ดี มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงานและสามารถ พัฒนาบุคลากรเหล่านั้นให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพได้ตลอดไป หน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ ก็จะสามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้ด้วยดี นักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2532 : 59 - 60) ได้เสนอแนวคิดว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรเน้นการพัฒนาทางด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และบุคลิกภาพ ซึ่งมีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้

ความรู้ความสามารถ หมายถึง ทักษะและความเข้าใจในหน้าที่การงานซึ่งทุกคนมี พื้นฐานอยู่แล้ว แต่ด้วยการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในองค์กรและเทคนิควิธีการ ปฏิบัติใหม่ ๆ เป็นความรู้ใหม่ที่คนในองค์กรจะต้องได้รับการเรียนรู้และฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ เพื่อจะได้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้อง กับสภาพแวดล้อม

ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานและต่อ องค์กร ความเคยชินที่ทำให้คนเฉื่อยชา จึงจำเป็นต้องมีการกระตุ้นเตือนให้มีความสำนึกในหน้าที่ การงาน การพัฒนาทัศนคติเป็นสิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยาก แต่เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทำให้เกิดขึ้นกับ หน่วยงานหรือองค์กรเพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาความขัดแย้งภายในอันเป็นอุปสรรคต่อความเจริญ ก้าวหน้าขององค์กร

บุคลิกภาพ หมายถึง กิริยาท่าทางและลักษณะของบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งจะต้องเป็นที่น่าเชื่อถือศรัทธาและเป็นที่ไว้วางใจของผู้เกี่ยวข้อง เช่น แต่งกายดี วาจาดี มีศีลธรรม คุณธรรม เหล่านี้เป็นต้น

ทองฟู ชินะ โชติ (2531 : 158) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

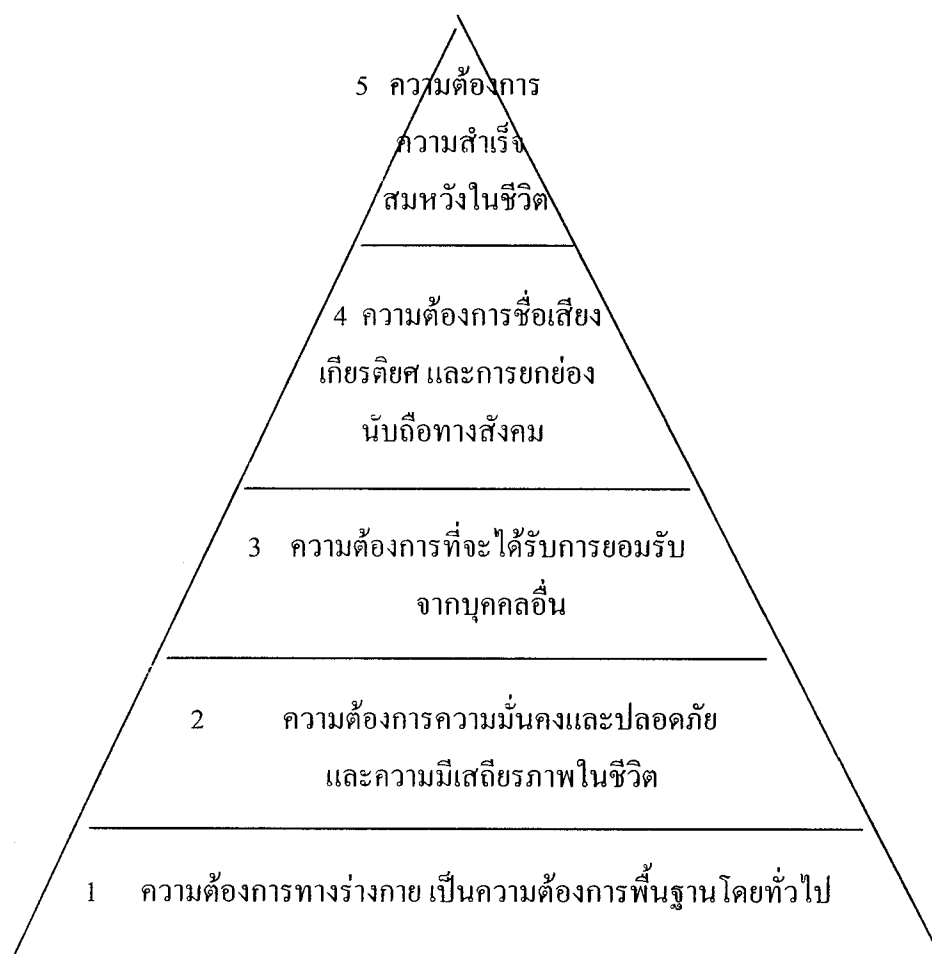
1. การพัฒนาพนักงาน ควรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ซึ่งเป็นแนวทางหลัก
2. การพัฒนาองค์กรจะต้องประสานกับกิจกรรมอื่นๆ ในองค์กรรวมทั้งสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ให้สอดคล้องกันไปในทุก ๆ กิจกรรม
3. ความเห็นของผู้บริหาร ต่อการพัฒนาพนักงาน ว่าให้การสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร
4. คำนี้ถึงความสนใจที่แท้จริงของพนักงานในการพัฒนาตนเอง
5. งบประมาณ มีข้อจำกัดในการใช้เงินต่อการพัฒนาพนักงานเพียงใด

อรุณ รักธรรม (2537 : 6-7) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงความต้องการขององค์กรที่ต้องการเจริญเติบโต มีการเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ การพัฒนาจึงมีความเกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เพื่อให้มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กร การพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนในระยะยาวขององค์กรที่หวังผลในอนาคต ซึ่งอาจจะต้องใช้เวลานานและมีลักษณะที่ค่อยเป็นค่อยไปอยู่มาก จึงเป็นการยากที่จะทำการประเมินผล นอกจากนั้นยังมีความเสี่ยงสูงต่อความล้มเหลวอีกด้วย

ความสำเร็จในการพัฒนาบุคคลในองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น การใช้ทฤษฎีของนักพฤติกรรมศาสตร์ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร ได้อย่างถูกต้อง การกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการบริหารจัดการปัญหาเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องไม่ผิดพลาด การบริหารงานขององค์กรสมัยใหม่ตามที่กล่าวมานี้ ส่วนใหญ่ได้รับอิทธิพลมาจากแนวคิดของนักพฤติกรรมศาสตร์ในองค์กร ที่ได้ศึกษาค้นพบและวางแนวทางให้กับการจัดการและการพัฒนาบุคคลในยุคปัจจุบัน ตัวอย่างนักพฤติกรรมศาสตร์ดังกล่าว เช่น McGregor, Maslow, Herzberg, Gellerman, Argyris, McClland และ Likert เป็นต้น

ทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร

มาสโลว์ (Maslow. 1954 : 80 - 91) ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีชื่อเสียง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ดีในทุกวัฒนธรรม ทุกลักษณะวิชาชีพของบุคคลและในทุกองค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์สามารถจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ออกเป็น 5 ระดับ และความต้องการแต่ละระดับ เป็นแรงจูงใจที่ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อสิ่งที่ตนต้องการจากระดับต่ำสุด ไปสู่สูงสุดดังนี้



ภาพประกอบ 1 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow. 1954 : 80 - 91)

ตามทฤษฎีของ Maslow ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือขั้นแรก เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีแรงอย่างหนึ่งเกิดขึ้น เพื่อให้ความต้องการบรรลุเป้าประสงค์ แรงนั้นเกิดขึ้นภายในตัวซึ่งบังคับได้ยากเรียกว่า “แรงขับ” (Drive) แต่ความต้องการ

ทางจิต คือ ความต้องการตั้งแต่ขั้นที่ 2 - 5 ตามทฤษฎีนั้น เกิดขึ้นจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ความต้องการทางจิตนี้ เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีแรง แรงหนึ่งเช่นเดียวกันที่จะนำคนให้เกิดพฤติกรรม นำไปสู่เป้าหมาย แรงนี้มีความรุนแรงน้อยกว่า “แรงขับ” เป็น “แรงจูงใจ” (Motive) ซึ่งเป็นตัวผลักดัน ให้บุคคลที่เป็นเจ้าของเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าประสงค์

ทฤษฎีการเรียนรู้ การพัฒนาบุคคลขององค์กรมีลักษณะเป็นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่ง องค์กรจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในธรรมชาติของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โรเจอร์ (อรุณ รักรธรรม. 2537 : 9 - 10 ; อ้างอิงมาจาก Roger. 1951) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ และการรับรู้ของผู้ใหญ่ ไว้ดังนี้

1. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้มาก ถ้าหากเขารับรู้ว่ามีสิ่งที่เขาเรียนรู้แล้วนั้นจะมีส่วนช่วยรักษาไว้ หรือช่วยเสริมสร้างโครงสร้างภายในตัวของเขาเอง สิ่งสำคัญก็คือ ทำอย่างไรที่จะทำให้การเรียนรู้ นั้น เกี่ยวข้องกับผู้เรียน โดยตรงให้มากที่สุด

2. ผู้ใหญ่มีแนวโน้มที่จะต่อต้าน โดยการปฏิเสธ หรือบิดเบือนกิจกรรมหรือประสบการณ์ ที่จะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภายในขององค์กรของเขา

3. หากผู้ใหญ่ตกอยู่ในสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ถูกข่มขู่ เขายังคงยืนหยัด ไม่ยอมยืดหยุ่น หรือจะไม่ยอมปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมนั้น แต่ถ้าหากรู้สึกว่ายู่ในสภาพแวดล้อมที่รู้สึกปลอดภัย ปราศจากการข่มขู่ ก็จะยอมรับและปรับตัวเองให้เข้ากับประสบการณ์ และสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ ได้

4. สถานการณ์ในการจัดการศึกษาให้กับผู้ใหญ่ ที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ได้ เป็นอย่างมาก จะต้องมีการอำนวยความสะดวก และการยอมรับความแตกต่างในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

ในการนำทฤษฎีการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในเรื่องของการ ฝึกอบรม อาจจะใช้ได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม จากทฤษฎีการเรียนรู้ ทำให้ทราบว่ามนุษย์มีความแตกต่างกัน ดังนั้น การกำหนดให้บุคคลในองค์กรทราบในเรื่องเดียวกันจึงอาจต้องกำหนดขั้นตอน หรือหลักสูตรที่แตกต่างกัน

2. การกำหนดเนื้อหาของการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะจัดลำดับของเนื้อหาที่จะทำให้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ได้มากที่สุด

3. การกำหนดวิธีการฝึกอบรม ความรู้ทางทฤษฎีการเรียนรู้จะช่วยในการกำหนด วิธีการฝึกอบรมในแต่ละครั้งว่า ควรจะใช้วิธีการแบบใดจึงจะเหมาะสม

4. การกำหนดสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรม เช่น การจัดสถานที่ในการฝึกอบรม

5. การประเมินผล ทำการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม

นอกจากในเรื่องของการเรียนรู้แล้ว การรับรู้ของบุคคลก็มีผลต่อการพัฒนาบุคคลในองค์กรเป็นอย่างมากเช่นกัน ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้อาจจำแนกได้ดังนี้ (อรุณ รักธรรม. 2537 : 9-10 ; อ้างอิงมาจาก Roger. 1951)

1. คุณลักษณะของวัตถุ
 - 1.1 ระดับความเข้มของสิ่งเร้า เช่น เสียงดัง เสียงค่อย
 - 1.2 ความเคลื่อนไหวของวัตถุ เช่น การเคลื่อนไหวของแผ่นภาพ
 - 1.3 ขนาดของวัตถุ เช่น รูปร่างของตัวบุคคล
2. ลักษณะสภาพการณ์ เช่น แสง สี เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น เป็นต้น
3. คุณลักษณะของบุคคล
 - 3.1 แรงจูงใจ
 - 3.2 การเรียนรู้จากผู้ที่ได้รับประสบการณ์มาแต่อดีต
 - 3.3 ความคาดหวังในสิ่งที่ต้องการจะได้รับ
 - 3.4 บุคลิกภาพ

นอกจากปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการเรียนรู้และการรับรู้ดังกล่าวข้างต้น วิธีการหรือบรรยากาศของการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้เรียน การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทร่วม ความต่อเนื่องของประสบการณ์ในการเลือกเทคนิคการฝึกอบรม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ก็มีความสำคัญต่อการเรียนรู้ของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง

โดยทั่วไปการพัฒนาบุคคลเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงทั้งในองค์กรและตัวบุคคล แต่มนุษย์เรามักจะมีพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอซึ่ง อรุณ รักธรรม (2537 : 11) ได้จำแนกเหตุผลที่มนุษย์ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงไม่ชัดเจน
2. บุคคลที่จะมีผลกระทบกระเทือนจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับ
3. เหตุผลในการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับเหตุผลส่วนตัวของบางคน
4. นิสัยการทำงานของกลุ่ม ไม่ให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ
5. มีการติดต่อสื่อสารที่ไม่ดี
6. มีความกลัวเกิดขึ้น
7. มีงานที่เกินกว่าเหตุเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย
8. ค่าใช้จ่ายสูงเกินไป หรือค่าตอบแทนไม่เพียงพอ

9. มีผลประโยชน์ส่วนบุคคล หรือกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย
10. ขาดความไว้วางใจและความนับถือในตัวบุคคลผู้ริเริ่ม
11. มีความนิยมชมชอบกับสภาพเดิม

การพัฒนาบุคคลในองค์กร จึงควรที่จะศึกษาถึงความต้องการของบุคคลภายในองค์กร เพื่อลดพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และก่อให้เกิดการยอมรับการพัฒนามากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลถึงการพัฒนาองค์กรในที่สุด การพัฒนาองค์กรจึงต้องทำควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคคลด้วย ดังทฤษฎีพัฒนาการด้านบุคลิกภาพ (Personality Development Theory) ของอาร์จิริส (Argyris, 1957 : 50) ที่กล่าวว่า บุคลิกภาพของคนจะค่อยๆ พัฒนาจากการที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นในวัยเด็ก มาเป็นความต้องการที่จะคิดหรือทำอะไรอย่างอิสระ หรือทำอะไรให้สำเร็จด้วยตนเองเมื่อเป็นผู้ใหญ่ แต่ความต้องการ ถูกขัดขวางด้วยกฎและระเบียบขององค์กรที่เป็นทางการ จึงไม่สามารถนำเอาความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล ดังนั้นองค์กรควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทำอะไรให้สำเร็จด้วยตนเอง

องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร

การปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะสำเร็จได้ตามเป้าหมายหรือไม่นั้น คณะทำงานพัฒนาการเรียนการสอนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ให้ข้อคิดเห็นว่า จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2523 : 14 - 15)

1. บุคคล ประกอบด้วย
 - 1.1 ผู้มีความตั้งใจและพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนานั้นจะต้องเริ่มที่แต่ละบุคคลก่อน
 - 1.2 มีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ
 - 1.3 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องมองเห็นความสำคัญ และให้การช่วยเหลือสนับสนุนอย่างจริงจัง
2. งบประมาณ คือ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการพัฒนา รวมทั้งสิ่งจูงใจทั้งทางเศรษฐกิจ และการบำรุงขวัญหรือกำลังใจ
3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ เวลา บุคลิกภาพ และพฤติกรรมบุคคล ฯลฯ ที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา
4. การสื่อข้อความและการประสานงาน ได้แก่ การจัดการที่ดีที่จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และข้อความที่เสริมสร้างทัศนคติและความเข้าใจอันดีที่จะพัฒนาในแต่ละครั้ง

5. อื่น ๆ เช่น การยอมรับ กำลังใจ และความมีน้ำใจของมวลสมาชิก ทุกคน ทุกระดับ
วิน เชื้อโพธิ์หัก (ม.ป.ป. : 20) กล่าวว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัย
ส่วนประกอบที่สำคัญ ๆ หลายประการ เช่น พื้นฐานเดิมของบุคลากร ความต้องการขององค์กร
ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบและกำลังงบประมาณ

1. พื้นฐานเดิมของบุคลากร บุคลากรในหน่วยงานแต่ละหน่วยงานมีจำนวนต่างกัน
บางหน่วยงานมีจำนวนมาก บางหน่วยงานมีจำนวนน้อย และบุคลากรแต่ละคนจะมีพื้นฐานเดิม
แตกต่างกันมาก องค์กรใดมีบุคลากรที่มีพื้นฐานเดิมที่ใกล้เคียงกัน การพัฒนาบุคลากรขององค์กรนั้น
ก็ง่าย แต่หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีพื้นฐานเดิมแตกต่างกันมาก การพัฒนาบุคลากรขององค์กรนั้นจะ
ทำได้ค่อนข้างยาก เพราะวิทยากรที่จะมาปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากรจะต้องใช้ความรู้
ความสามารถ และความฉลาดในการแยกแยะความแตกต่างของบุคคลค่อนข้างสูง

2. ความต้องการขององค์กร ความต้องการขององค์กรต่าง ๆ อาจมีเป้าหมายในการ
ทำงานของบุคลากรไว้แตกต่างกัน การพัฒนาบุคลากรในแต่ละองค์กรก็จะต้องให้สอดคล้องกับ
เป้าหมาย

3. ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบ องค์กรแต่ละองค์กรอาจมีความรับผิดชอบต่างกัน
องค์กรใดมีระดับความรับผิดชอบต่ำ การพัฒนาบุคลากรก็จัดรูปแบบหนึ่ง องค์กรใดมีระดับความ
รับผิดชอบสูง การพัฒนาบุคลากรก็จัดอีกรูปแบบหนึ่ง ในการพัฒนาบุคลากรจึงต้องวิเคราะห์งาน
ของหน่วยงานด้วยว่า งานที่รับผิดชอบเป็นงานระดับใด ระดับพื้นฐาน ระดับทักษะ ระดับความ
ชำนาญ หรือระดับความชำนาญพิเศษ

4. กำลังงบประมาณ เงินเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน การพัฒนา
บุคลากรจำเป็นต้องใช้เงิน หากไม่มีเงินหรือมีเงินไม่เพียงพอกับโครงการที่ตั้งเป้าหมายไว้การพัฒนา
ก็อาจไม่บรรลุตามเป้าหมาย

นอกจากนั้น สุทธิปี แก้ววงศ์ศรี (2537 : 90) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากร
ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามทัศนะของข้าราชการสาย ข และ สาย ค พบว่า การพัฒนาตนเอง
ของบุคลากรสาย ข และสาย ค อยู่ในระดับน้อย เนื่องจากมหาวิทยาลัย
จัดสรรทุนและสนับสนุนการศึกษาไม่ทั่วถึง ขาดการส่งเสริมและให้โอกาสผลิตผลงานทางวิชาการ
เท่าที่ควร และผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานบรรลุความสำเร็จ
หรือไม่ ฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องให้การสนับสนุนและหาทางให้หน่วยงานอื่นให้การสนับสนุน
ด้วย หากผู้บริหารให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณทั้งโดยตรงและโดยอ้อมแล้ว การพัฒนา
บุคลากรก็จะดำเนินไปด้วยความสำเร็จเรียบร้อยเป็นอย่างดี

กระบวนการและวิธีการปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร

ในการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ นั้น จะต้องมีการกระบวนการและวิธีการที่เป็นขั้นตอน มีระบบ และมีความเหมาะสม บิชอป (Bishop. 1979 :48) ได้ให้แนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรตามขั้นตอนดำเนินงาน ดังนี้คือ

1. การหาความต้องการการพัฒนา (Needs) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวบุคลากรเองต้องมีความต้องการการพัฒนา ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องหาทางกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรสนใจต่อการพัฒนาตนเอง
2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ (Diagnosis and Analysis) เป็นการพิจารณาสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไข โดยใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น เพื่อจะหาความต้องการของบุคลากรโดยส่วนรวม
3. การพัฒนา (Development) เป็นขั้นตอนแสวงหาวิธีการแก้ไข ปรับปรุง ตามความต้องการของบุคลากร โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนหรือการทำงาน เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การอภิปรายและการเผยแพร่ข่าวสาร
4. ความเป็นไปได้ (Validation) ความเป็นไปได้ของโครงการศึกษา โดยการวิจัยศึกษาการทดลอง (Pilot study) และการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้โครงการดำเนิน ไปได้ด้วยดี
5. การนำไปใช้ (Implementation) การนำโครงการไปปฏิบัติ โดยเชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาให้การฝึกอบรมในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถทำได้โดยตนเอง และขาดประสบการณ์
6. การประเมินผล (Evaluation) เป็นการประเมินผลของโครงการที่ทำ ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาพิจารณาอย่างมีเกณฑ์และควรประเมินทุกระยะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง

เมธี ปิลาธนนานท์ (2529 : 108 - 116) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ กำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนา เตรียมแผนพัฒนาบุคลากรทั้งหมด ดำเนินการโปรแกรมพัฒนาบุคลากรและประเมินผลกระบวนการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับเด่นพงษ์ พลละคร (2532 : 24) ที่กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรว่า มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. หาความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร เพื่อทราบถึงปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือบุคลากรว่า ควรจะได้รับการพัฒนาในด้านใดบ้าง
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร โดยคำนึงถึงความต้องการของหน่วยงานหรือบุคลากรเป็นหลัก เช่น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ หรือเพื่อเปลี่ยนทัศนคติ เป็นต้น

3. กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพเช่น การฝึกอบรมหรือสัมมนา การโยกย้ายงาน การสอนงานหรือการนิเทศงาน เป็นต้น

4. กำหนดโครงการและแผนงาน เป็นขั้นตอนที่จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร เช่น หลักสูตร โครงการ งบประมาณ และระยะเวลาของการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

5. ดำเนินการตามโครงการและแผนงานที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง ตามกำหนดเวลาและให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

6. ประเมินผลการดำเนินการ เพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรค และข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาบุคลากรครั้งต่อไป

พินัส หันนาคินทร์ (2530 : 134 - 135) แบ่งขั้นตอนในการพัฒนาออกเป็น 2 ขั้นตอน กำหนดเป้าหมายและบทบาทในการพัฒนา และวางโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ ทศนีย์ ธรรมสิทธิ์ (2535 : 7 - 9) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการปฏิบัติของการพัฒนากำลังคนในหน่วยงานว่าสามารถจัดกระบวนการพัฒนาบุคลากรเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 ศึกษาปัญหาและความต้องการในการพัฒนา ขั้นตอนนี้จะครอบคลุมกิจกรรมในการสำรวจข้อมูลพื้นฐานปัจจุบันเกี่ยวกับคนและงาน เช่น คุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน ความชำนาญงาน ความสามารถเฉพาะด้านของกำลังคนที่มีอยู่ นอกจากนี้ควรสำรวจความต้องการในอนาคตทั้งที่เกี่ยวกับตัวบุคคล เช่น การคาดหมายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และที่เกี่ยวกับหน่วยงาน เช่น แผนงานในอนาคตและคุณภาพของกำลังคนที่หน่วยงานต้องการ เป็นต้น หลังจากทราบข้อมูลต่าง ๆ ข้างต้นแล้ว จึงทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัญหา และข้อบกพร่องที่ควร จะได้รับการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

ขั้นที่ 2 กำหนดเป้าหมายการพัฒนา โดยคำนึงถึงความต้องการของหน่วยงานเป็นหลัก โดยการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะทำการพัฒนา และกำหนดเป้าหมายหรือผลที่คาดว่าจะได้รับทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และตั้งเป้าหมายในการพัฒนาคน ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของงานที่ปฏิบัติ

ขั้นที่ 3 วางแผนพัฒนา เป็นขั้นตอนที่มีรายละเอียดครอบคลุมถึงการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่างๆ ที่จะใช้ในการพัฒนา การกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมเหล่านั้น และกำหนดเวลาที่จะดำเนินการ ซึ่งในการจัดทำแผนพัฒนากำลังคน ควรจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนด้านอื่นๆ เกี่ยวกับกำลังคน เช่น แผนความต้องการอัตรากำลังและแผนการสรรหา เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ดำเนินการพัฒนา ควรจะให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการดังกล่าว เพื่อจะได้มีความเข้าใจและให้ความร่วมมือ ซึ่งจะช่วยให้แผนพัฒนากำลังคนประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

ขั้นที่ 5 ติดตามประเมินผล เป็นขั้นตอนท้ายสุดที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นการติดตามกำกับเป็นระยะๆ ให้มีการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งประเมินปัญหาอุปสรรค และข้อบกพร่องต่าง ๆ โดยผลจากการติดตามประเมินผลจะกลับไปสู่วงจรของระบบและขั้นตอนการพัฒนากำลังคน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการแก้ไขปรับปรุงขั้นตอนต่าง ๆ

แคสเตทเตอร์ (Casterter. 1976 : 274) ได้จัดลำดับขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรเป็น 5 ขั้นตอน คือ การสำรวจปัญหาและความต้องการ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา การวางแผนพัฒนา การดำเนินการพัฒนาตามแผน และการติดตามประเมินผลการพัฒนา

เก็จวลี เจริญพจน์ (2541 : 126) ได้ศึกษาทัศนะของข้าราชการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒด้านการพัฒนาบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง มีแผนรองรับเมื่อกลับเข้าปฏิบัติงาน และมีการติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เทวี เศรษฐภักดี (2536 : บทคัดย่อ) เรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทยกรรมตำรวจ ที่พบว่า

1. การวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร แต่แผนงานนั้นขาดความชัดเจน และวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรมีความชัดเจนปานกลาง ในการจัดฝึกอบรม ไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร มีการจัดสรรงบประมาณที่สนับสนุน ค่าใช้จ่ายในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร แต่งบประมาณที่จัดสรรให้ นั้นไม่เพียงพอ และมีการประเมินผลหลังจากแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรได้เสร็จสิ้นลงแล้ว
2. การนำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร ไปปฏิบัติ พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเกิดจากบุคลากรที่เข้ารับการอบรมและพัฒนา ไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังขาดความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เอกสารประกอบคำบรรยายมีไม่เพียงพอ การนำโครงการพัฒนาบุคลากร ไปปฏิบัติทั้ง 4 โครงการ ได้แก่ การฝึกอบรม การประชุมทางวิชาการ การลาศึกษาต่อ และการจัดแหล่งบริการความรู้ด้านวิชาการ พบว่า การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรม และการจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
3. การติดตามผล พบว่า หลังจากบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมกลับไปปฏิบัติงานแล้ว ไม่มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรจะต้องมีการดำเนินงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร แล้วจึงศึกษา สำนวณสภาพปัญหาและความต้องการขององค์กร และกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาต่อไป โดยดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นควรติดตามผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ หากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็ศึกษาว่า ควรจะปรับปรุงการดำเนินงานใหม่อย่างไรหรือไม่ ส่วนวิธีการพัฒนาบุคลากรนั้น เมื่อองค์กรได้บรรจุหรือมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานในระยะหนึ่งแล้ว ผู้บริหารจะต้องหาทางพัฒนาบุคลากรโดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถหรือทักษะบางประการให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

มีแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากรที่นักวิชาการหลายท่านได้เสนอไว้ ดังเช่น วิน เชื้อโพธิ์หัก (ม.ป.ป. : 19) ให้ความเห็นว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรมีสิ่งที่จะต้องกระทำ 3 อย่าง คือ

1. การให้ความรู้หรือแนวคิดในการทำงาน งานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ผู้บริหรมอบหมายให้แก่บุคลากรนั้น ย่อมจะต้องอาศัยความรู้หรือแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละคน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหรมจะต้องพยายามหาทางให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้และแนวคิดในการทำงานของตนให้ได้อยู่เสมอ การเพิ่มพูนความรู้ และแนวคิดใหม่ ๆ นอกจากจะเป็นประโยชน์แก่บุคลากร โดยตรงแล้ว ยังเป็นประโยชน์กับผู้เกี่ยวข้องอีกด้วย

2. การเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน การเพิ่มพูนทักษะในการทำงานเป็นความจำเป็นเช่นเดียวกับการให้ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน แต่การให้ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เป็นการให้บุคลากรได้ทราบหลักการ ทฤษฎีและแนวโน้มนใหม่ ๆ ที่ได้จากการวิจัย ประเมินคุณค่า หรือค่านิยม ส่วนการเพิ่มพูนทักษะในการทำงานจะทำให้บุคลากรได้มีโอกาสฝึกฝน หรือปฏิบัติจริงในสิ่งใหม่ ๆ อีกด้วย ทำให้บุคลากรมีโอกาสที่จะได้นำสิ่งใหม่ ๆ ไปปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน การเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ยังมีมากก็เป็น โอกาสให้ผู้ได้รับการเพิ่มพูนทักษะได้เห็นกระบวนการการทำงานอย่างถูกต้องมากขึ้น เมื่อเกิดปัญหาจะได้รู้วิธีการต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา เช่น รู้จักวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา วิธีการแก้ปัญหา ผลที่คาดหมายว่าจะได้รับจากการแก้ปัญหา ทำให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

3. การเพิ่มพูนคุณวุฒิของผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งนาน ๆ จะรู้สึกว่าคุณวุฒิของตนที่มีอยู่นั้นค่อนข้างต่ำ เนื่องจากโอกาสที่จะได้เรียนในระยะแรกมีน้อย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องหาทางส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้มึ้นวุฒิต่ำและปฏิบัติงานมานานพอสมควร ได้มีโอกาสเพิ่มพูนคุณวุฒิของตนตามความประสงค์ของบุคลากรและหน่วยงาน การเพิ่มพูนคุณวุฒิของบุคลากรนอกจากจะทำให้บุคลากรได้ความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ และทักษะในการทำงานแล้ว ยังจะทำให้ขวัญและกำลังใจของบุคลากรดีขึ้นด้วย

วิธีการปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร มีดังนี้ (วิน เชื้อโพธิ์หัก. ม.ป.ป. : 21 - 22)

1. การปฐมนิเทศ การปฐมนิเทศเป็นการแนะนำให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร หรือบุคลากรเก่าที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ใหม่ได้รู้จักงานที่จะต้องปฏิบัติกรปฐมนิเทศ อาจจัดในระยะเวลาสั้น ๆ หรือใช้เวลานานหลายวันก็ได้ และสิ่งสำคัญที่จะต้องกระทำก็คือจะต้องให้บุคลากรได้รู้จักงานที่จะต้องปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่สัมพันธ์กันอย่างดี สร้างบรรยากาศในการปฐมนิเทศ ให้บุคลากรรักองค์กร รักผู้บังคับบัญชาและรักเพื่อนร่วมงาน

2. การสอนงาน การสอนงานเป็นการช่วยให้บุคลากรที่ได้รับการสอนมีประสบการณ์ ตามความต้องการของผู้สอนและผู้ได้รับการสอน ผู้สอนจะแนะนำให้รู้จักวิธีการปฏิบัติอย่างถูกต้อง การสอนงาน เป็นวิธีการที่หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้อื่นที่มีประสบการณ์มากกว่าหรืออยู่ในระดับที่สูงกว่าผู้รับการสอน เป็นการสอนกันแบบตัวต่อตัว บางครั้งอาจสอนกันเป็นกลุ่มก็ได้ การสอนงานนี้ เหมาะที่จะใช้กับผู้ดำรงตำแหน่งใหม่ ให้ประโยชน์ทั้งแก่งาน ตัวผู้สอนและผู้รับการสอนงาน

3. การส่งไปศึกษาดูงาน การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานทำให้บุคลากรได้เห็นการ ปฏิบัติงานขององค์กรที่ไปดู จะได้เห็นของจริงด้วยตนเอง ได้พบบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์กรที่ ไปดูมีโอกาสได้ซักถามปัญหากับผู้ปฏิบัติ ได้เห็นบรรยากาศ อิริยาบถต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน ได้เห็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน รู้และเข้าใจขั้นตอนการทำงานจากของจริง ผู้ไปศึกษาดูงานจึงเกิด ความรู้และได้เห็นงานที่ตนเองต้องการอย่างละเอียดเท่าที่เวลาและ โอกาสจะอำนวยให้ อย่างไรก็ตาม หากจะให้การศึกษาดูงานได้ประโยชน์มากขึ้น ควรติดต่อกับฝ่ายเจ้าของสถานที่ที่จะไปศึกษาดูงาน ให้ทราบวัตถุประสงค์ของการไปศึกษาดูงานเพื่อที่ฝ่ายเจ้าของงานจักได้จัดให้ดูตรงตามวัตถุประสงค์

4. การส่งไปศึกษาต่อ การส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีวิธีหนึ่ง เพราะบุคลากรได้มีโอกาสไปหาความรู้ ทักษะเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่ ผู้ได้รับการศึกษาต่อจะ ได้รับแนวคิดและความรู้ใหม่ ๆ ในงานนั้น ได้ฝึกปฏิบัติการใช้เครื่องมือที่คล้ายกับเครื่องมือที่ใช้อยู่ใน องค์กรของตน ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ศึกษาด้วยกัน ทำให้เกิดความรู้กว้างขวางขึ้น เกิดความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อนซึ่งจะช่วยให้งานเกิดความสำเร็จในโอกาสต่อไป

5. การมอบอำนาจความรับผิดชอบให้สูงขึ้น เป็นการพัฒนาบุคลากรประจำการให้ เรียนรู้งานขณะปฏิบัติงาน ผู้ได้รับมอบอำนาจความรับผิดชอบจะต้องศึกษางานที่ตนเองรับผิดชอบ จะต้องรู้ขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเป็นอย่างดีจึงจะสามารถตัดสินใจทำงานตามที่ตนได้รับ มอบอำนาจความรับผิดชอบได้

6. การสลับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การสลับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เป็นการพัฒนาบุคลากรประจำการที่ดีอีกวิธีหนึ่ง การสลับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ทำให้นุคลากรเกิดการเรียนรู้งานมากขึ้น การทำงานในองค์กรต่าง ๆ จะเกิดผลสำเร็จได้เป็นอย่างดีต่อเมื่อบุคลากรในองค์กรได้ทำงานประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี การทำงานจะประสานสัมพันธ์กันได้ดีก็ต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานวางขั้นตอนการทำงานที่ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน หากบุคลากรได้รู้จักหรือได้เรียนรู้ขั้นตอนการปฏิบัติงานหลาย ๆ อย่างก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นอย่างดี การสลับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่นั้น หลายคนคิดว่าเป็นการถูกลงโทษ ผู้ได้รับคำสั่งให้สลับเปลี่ยนโยกย้าย อาจขาดกำลังใจในการทำงาน แต่ความจริงแล้ว แนวการจัดการโดยทั่วไปถือว่า การสลับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่เป็นการทำให้นุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้งานมากขึ้น รู้ขั้นตอนการทำงานในหน้าที่ที่ได้กระทำมากขึ้น จึงสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงานขององค์กรให้ต่อเนื่องสัมพันธ์กันได้อย่างดี

7. การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยเป็นการฝึกให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมายได้เรียนรู้งานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ในระหว่างที่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยก็จะได้รับการแนะนำจากหัวหน้างาน รู้จักการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง รู้วิธีการทำงาน รู้วิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ตนเองจะต้องรับผิดชอบต่อไป เป็นการเริ่มพัฒนาคนให้รู้จักงานทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ

8. การให้รักษาการแทน การให้รักษาการแทนใช้กับตำแหน่งต่าง ๆ ที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ผู้ทำหน้าที่รักษาการแทนมีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นงานในตำแหน่งหน้าที่ของผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น การตั้งผู้รักษาราชการแทนอาจตั้งไว้ล่วงหน้าตามลำดับที่คนก็ได้ เมื่อผู้ดำรงตำแหน่งนั้นไม่อาจปฏิบัติราชการหรือปฏิบัติงาน ได้จึงให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งลำดับแรกรักษาราชการแทน

9. การให้เข้าร่วมประชุมในโอกาสต่าง ๆ การที่บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมแทนผู้บริหารก็เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยพัฒนาบุคลากรผู้นั้น ผู้เข้าร่วมประชุมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตนกับผู้ร่วมประชุม ได้ฟังการอภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานนั้น ทำให้รู้จักบทบาทของแต่ละบุคคล

10. การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน องค์กรหลายองค์กรจัดทำหรือจัดหาคู่มือการปฏิบัติงานขององค์กรมาให้บุคลากรในองค์กรได้อ่านและศึกษา ทำให้นุคลากรมีความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน คู่มือการปฏิบัติงานทำให้นุคลากรได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว อันจะทำให้การปฏิบัติงานทันสมัยเสมอ

11. การฝึกงานระหว่างศึกษาอบรม ในระหว่างที่บุคลากรศึกษาอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ ส่วนมากจะมีการฝึกงานอยู่ด้วย ทำให้นุคลากรได้เรียนรู้งานที่ตนเองฝึก งานที่ฝึกส่วนใหญ่จะเป็นงานตรงกับงานที่ปฏิบัติในองค์กร จึงทำให้ผู้ฝึกงานเกิดทักษะเบื้องต้นที่ดี

12. การสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนให้บุคลากรได้จัดกิจกรรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่ง บุคลากรจะได้รับความรู้ แนวคิดใหม่ เจตคติและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากการจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรม

13. การฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรที่นิยมทำกันมาก และหากจัดได้ดีจะเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีที่สุด

ฐิระ ประवालพฤษย์ (2538 : 2) ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรแบ่งเป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

1. ส่งเสริมการเพิ่มวุฒิ ด้วยการไปศึกษาต่อ การพัฒนาบุคลากรในลักษณะนี้จะทำกันมากในทางราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างคนตามแผนพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานดังที่นิโรจน์ ไทยทอง (2535 : 112) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาบุคลากรสาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษาในวิทยาลัยครู พบว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรของอาจารย์ที่เหมาะสม ได้แก่ การลาศึกษาต่อเต็มเวลา เนื่องจากการลาศึกษาต่อมีแรงจูงใจในตัวเองคือ ผู้เรียนต้องการได้เพิ่มเงินเดือน เพิ่มวุฒิทางการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพของตน

2. การเสริมสมรรถภาพ ด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งไปฝึกปฏิบัติงาน และการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น เป็นต้น การพัฒนาบุคลากรในลักษณะนี้ใช้เวลาสั้น สามารถพัฒนาคนให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร กล่าวคือ ถ้าบริษัทหรือโรงงานนำเครื่องจักรใหม่เข้ามาใช้ ต้องการให้พนักงานสามารถใช้เครื่องจักรได้ และมีความชำนาญในการใช้ ก็ใช้วิธีการฝึกอบรม หรือในกรณีที่จะเปิดสำนักงานหรือสาขา เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ ก็จัดให้มีการฝึกอบรมและเสริมด้วยการดูงานที่สำนักงานใหญ่หรือสำนักงานสาขาที่ดำเนินการได้ดีแล้ว นอกจากนี้การพัฒนาคนให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อเลื่อนให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือทำงานที่ต้องใช้ความสามารถพิเศษอาจจะใช้วิธีไปฝึกปฏิบัติงานที่บริษัทแม่ เช่น โรงงานผลิตชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ของญี่ปุ่นที่ตั้งในประเทศไทย จัดส่งคนไปฝึกปฏิบัติงานที่โรงงานในญี่ปุ่นหรือศูนย์บริการซ่อมรถยนต์ในต่างจังหวัด จัดส่งช่างมาฝึกปฏิบัติงานที่ศูนย์ใหญ่ในกรุงเทพมหานครให้สามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีการซ่อมสมัยใหม่ เป็นต้น

สุธิระ ทานตวนิช (2525 : 54 - 55) ได้กล่าวถึงวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาจะเลือกใช้พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ดังนี้ คือ การปฐมนิเทศ การสอนงาน การมอบอำนาจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ความรับผิดชอบ การสับเปลี่ยน โยกย้ายหน้าที่ การหาพี่เลี้ยงให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย ส่งไปศึกษาดูงาน ให้รักษาราชการแทน พาไปสังเกตการณ์ด้วยในบางโอกาส จัดประชุมสัมมนา ฝึกอบรม ส่งเสริมให้มีบทบาททางวิชาการ จัดหาเอกสารทางวิชาการและจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงาน จากงานวิจัยของสุเมธ เดียวอิสเรศ (2531 : 155 - 156) ซึ่งได้เสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่

กิจกรรมที่ครู-อาจารย์สามารถทำได้เอง เช่น การแสวงหาความรู้อยู่เสมอ การศึกษาค้นคว้าทางวิชาชีพ การหมุนเวียนตำแหน่ง การค้นคว้าทำวิจัย การทดลอง การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ การไปสังเกต การสอนหรือการปฏิบัติงานในโรงเรียนต่าง ๆ การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนหรือของโรงเรียน การลาศึกษาต่อ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง สำหรับกิจกรรมที่โรงเรียนจัดให้เป็น หมู่คณะ ได้แก่ การประชุมครูทั้งโรงเรียน การประชุมปฏิบัติการ การแต่งตั้งกรรมการเพื่อดำเนินงาน ตามโครงการต่าง ๆ การจัดทำข่าวสารเผยแพร่ในโรงเรียน การจัดให้ไปศึกษาดูงาน การจัดศูนย์วิชาการ ภายในโรงเรียน การจัดกิจกรรมพิเศษและนิทรรศการต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนและการ ประเมินผลงาน

วิธีการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บริหาร นักการศึกษาของหน่วยงานทั่วไปส่วนใหญ่ให้การ สนับสนุน มีดังนี้

การลาศึกษาต่อ เป็นวิธีที่จำเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ดังที่ ภิญโญ สาร (2518 : 25) กล่าวไว้ว่า เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนไป การให้ไปศึกษาและดูงานในต่างประเทศก็จัด เป็นการพัฒนาบุคคลประเภทหนึ่ง การที่บุคคลทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจ ล้าสมัย ไม่ทันโลกหรืออาจจะทำให้ใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งไปศึกษาต่อ ระดับปริญญา หรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง โดยอาจส่งไปศึกษาต่อระดับปริญญา ในประเทศหรือต่างประเทศเพิ่มเติม และจากงานวิจัยของ บุญเหลือ กองทอง (2533 : 146) พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความต้องการศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐ ในระดับ ปริญญาโทและปริญญาเอกมาก ส่วนขนิษฐา มุตตาหารัช (2538 : 65) ได้ศึกษาความต้องการ พัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า ข้าราชการสาย ข มี ความต้องการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการศึกษาต่อ การปฐมนิเทศหรือแนะนำงาน การฝึกอบรม การฟังคำบรรยายจากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ การอ่านหนังสือวิชาชีพและการศึกษาดูงาน และ วรโรจน์ นาคเพชรพลู (2535 : 165 - 166) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัย กลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ พบว่า สถานศึกษาให้การส่งเสริมเป็นอย่างดี และมีปัญหาน้อยเนื่องจากมีระเบียบและแนวปฏิบัติในการ ศึกษาต่อวางไว้ชัดเจน ครูอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาดำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนลดลงและมี แนวโน้มเพิ่มขึ้นในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจะมีวุฒิปริญญาโท มากขึ้น เนื่องจากการส่งเสริมของกรมอาชีวศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีโลกทัศน์กว้าง มองเห็นการณ์ไกลในด้านการพัฒนาบุคลากรและการวางแผนการจัดการอาชีวศึกษาในอนาคต

จากการที่ภาครัฐบาลประสบปัญหาการขาดแคลนกำลังคน และปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของคน ดังนั้น การส่งเสริมให้ข้าราชการได้มีโอกาสไปศึกษาต่อจึงเป็นกิจกรรมสำคัญ โดยเฉพาะข้าราชการที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐซึ่งมีหน้าที่ในการผลิตคนให้มีคุณภาพออกมารับใช้สังคม ประเทศชาติ สิปปนนท์ เกตุทัต (2538 : 32) ให้ความเห็นว่า การศึกษาที่จะเอื้อต่อสภาพสังคม ต้องเป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาตัวบุคคลเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้บุคคลมีการศึกษาและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดังนั้นบุคลากรทางการศึกษาจะต้องได้รับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อหรือเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และช่วยให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจในตัวเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น และโอกาสที่จะได้เลื่อนฐานะมีมากขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของแนนน้อย ศรีวรารณบุญย์, และสุทธิลักษณ์ เอื้อจิตถาวร (2538 : 46 - 47) ที่มีข้อเสนอแนะว่าการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนกำลังคนของภาครัฐควรดำเนินการอย่างจริงจัง โดยใช้เทคนิคการพัฒนาทุกรูปแบบ เช่น การฝึกงาน การโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียน การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และการนำเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน สนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัยอย่างเพียงพอ ตลอดจนพัฒนาข้าราชการทุกระดับให้มีความสามารถและมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี และพัฒนาระบบบริหารการใช้เทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ

การฝึกอบรม ซึ่งเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ได้รับประสบการณ์ ความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลและเพิ่มประสิทธิภาพในการคิดแก้ไขปัญหาไปตามทิศทางของวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ (เสนาะ ดิยาวัว, 2534 : 127) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมโดยทั่วไป มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) พัฒนาทักษะ (Skill) และเปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude) เมื่อบุคคลได้รับความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกันแล้ว เมื่อกลับไปปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือเจตคติในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้น (พัฒนา สุขประเสริฐ, 2541 : 5) การฝึกอบรม ยังก่อให้เกิดผลดีอีกหลายประการ คือ ทำให้ระบบงานดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการ องค์กร บริษัท ถ้าจัดให้มีการฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้เข้าใจถึงการบริหารควบคุม การติดต่อประสานงานแล้ว ระบบการทำงานจะเกิดประสิทธิภาพ ความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ จะดีขึ้น การทำงานจะมีระบบมากขึ้น การฝึกอบรมทำให้ประหยัดเพราะถ้าจัดให้มีการอบรมพนักงานให้รู้วิธีการทำงานแล้ว อาจสามารถลดขั้นตอนการทำงานของงานบางงานลงได้ ซึ่งมีผลต่อการลดค่าใช้จ่าย การฝึกอบรมจะช่วยย่นระยะเวลาเรียนรู้งานเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา และจะช่วยให้ขวัญของบุคลากรดีขึ้น ตลอดจนจะช่วยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร (วิโรจน์ ภูตระกูล, 2526 : 76 - 80)

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529 : 10 - 12) ได้จำแนกประเภทของการฝึกอบรมเป็น 3 ประเภท คือ การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-Service Training) การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation) และการฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-Service Training) การฝึกอบรม ยังเป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหาร ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้เพื่อจุดมุ่งหมาย 2 ประการ คือจุดมุ่งหมายขององค์กร ได้แก่ การพัฒนาการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ตลอดจนขยายงานในอนาคตให้ได้ผลสูงสุด นอกจากนั้นยังมีจุดมุ่งหมายส่วนบุคคล ซึ่งแสดงถึงประโยชน์ที่ส่วนบุคคลจะได้รับ เช่น เพิ่มความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ พัฒนาบุคลิกภาพ หน้าที่ เจตคติ และความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งฐานะ เป็นต้น สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 259 - 260) ให้ความเห็นว่า การที่จะพัฒนาให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ทั้ง 2 ประการนั้น ควรได้พิจารณาถึงกระบวนการของการฝึกอบรมซึ่งเริ่มต้นด้วยการศึกษา ความต้องการในการฝึกอบรม กำหนดเป้าหมาย เนื้อหา วิธีการ ตลอดจนสื่อหรือเครื่องมือในการฝึกอบรม เมื่อเตรียมพร้อมแล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม หลังฝึกอบรมแล้วควรมีการประเมินผลโครงการ โดยการพิจารณาเทียบว่าบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถทำงานได้ผลในระดับที่เป็นมาตรฐานที่ต้องการหรือไม่ กระบวนการฝึกอบรมดังกล่าวนี้ สามารถนำไปใช้กับการฝึกอบรม ประเภทต่าง ๆ แนวคิดนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จำเนียร ชุณหโสภาค (2539 : 132 - 133) ที่ได้ศึกษาเรื่องทัศนคติของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการศึกษา มีข้อเสนอแนะว่า การดำเนินการจัดฝึกอบรมบุคลากรนั้นควรจัดให้ตรงกับความต้องการของแต่ละหน่วยงาน มีการจัดอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ และเพื่อประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากร ควรทำการสำรวจความต้องการ และความสนใจของบุคลากรในทุกหน่วยงาน โดยจัดทำแบบสำรวจจัดลำดับความสำคัญ ทั้งนี้ควรจัด โครงการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและควรประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อความสมบูรณ์ของระบบการพัฒนาบุคลากร ส่วน นิโรจน์ ไทยทอง (2535 : 111) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาบุคลากรสาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษา ในวิทยาลัยครู พบว่า อาจารย์ผู้สอนอุตสาหกรรมศึกษาที่จบปริญญาตรีและปริญญาโท มีความต้องการฝึกอบรมระยะสั้นและต้องการศึกษาต่อเต็มเวลาเนื่องจากต้องการเพิ่มวุฒิทางการศึกษาและต้องการความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติม ส่วนอาจารย์ผู้สอนอุตสาหกรรมศึกษาที่จบปริญญาเอก มีความต้องการทัศนศึกษา การอบรมหรือประชุมปฏิบัติการ เนื่องจากอยู่ในระบบการเรียนมานานจึงต้องการวิธีการพัฒนาตนเองนอกระบบชั้นเรียน

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้าน ความรู้ ทักษะ เจตคติไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม และเพื่อให้สอดคล้องรับกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนั้นยังก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ด้วย

การศึกษาดูงาน เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้เห็นสภาพที่เป็นจริงของการปฏิบัติงานขององค์กรที่ไปดูงาน สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 531) มีความเห็นว่า การศึกษาดูงานมีวัตถุประสงค์เพื่อ “มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น” การศึกษาดูงานและการสังเกตวิธีการทำงานจะก่อให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานและตัวบุคคลคู่กันไป กล่าวคือ ทำให้หน่วยงานมีบุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงาน ทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และในขณะเดียวกันก็จะทำให้บุคคลเกิดขวัญและกำลังใจ เนื่องจากได้เรียนรู้เทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้น จึงจะทำให้คนมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงานต่อไป งานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดนี้คือ งานวิจัยของ วราศรี ปูนทอง (2536) เรื่อง “ความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข” ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์ วิทยาลัยพยาบาลทั้งโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการศึกษาดูงานมีความต้องการมากเป็นอันดับหนึ่ง ทั้งนี้เพราะการศึกษาดูงานเป็นการเพิ่มพูนความรู้หรือประสบการณ์ ด้วยการสังเกตการณ์จากเหตุการณ์จริงที่ได้ประสบ ได้มีโอกาสซักถามถึงปัญหาต่าง ๆ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจแจ่มแจ้งยิ่งขึ้น และผลการวิจัยของ อรทัย แสงธำรง (2540 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่า ในการจัดกิจกรรมการพัฒนาศึกษาสถาบัน ควรคำนึงถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเอง คือ อายุ แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเองและการให้บริการของสถาบัน ในการสนับสนุนการพัฒนาตนเองด้วย

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544)

ทบวงมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของการพัฒนาประเทศโดยรวม จึงได้กำหนดนโยบายและมาตรการที่เกี่ยวกับการพัฒนาศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ดังนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2539 : 18 – 28)

1. ด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการ

วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมการวิจัยและสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาประเทศไปสู่ความเป็นผู้นำในภูมิภาค

กลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้มหาวิทยาลัย/สถาบัน ทำวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในสาขาวิชาที่มี

ศักยภาพเพื่อความเป็นผู้นำในภูมิภาค

มาตรการ

โดยพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย/สถาบัน ให้มีความพร้อมทั้งวิชาการและบริการ เพื่อให้สามารถออกไปปฏิบัติงานในต่างประเทศได้

2. ด้านผลผลิตของอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพและทันการ

วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาให้บริการทางวิชาการ และมีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ ตามความต้องการของสังคม

กลยุทธ์ สร้างกลไกการประสานงานบริการวิชาการแก่สังคม ให้สามารถจัดบริการวิชาการ ให้แก่ผู้ใช้และสังคมได้อย่างรวดเร็ว

มาตรการ

กำหนดสิ่งจูงใจที่เหมาะสมแก่บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ

3. นโยบายด้านความเป็นสากลของอุดมศึกษาไทยและการเปิดสู่ภูมิภาค

วัตถุประสงค์ 3.1 เพื่อยกมาตรฐานการอุดมศึกษาไทยให้มีความเป็นสากล

กลยุทธ์ เพื่อพัฒนาบุคลากรของประเทศให้มีความรู้และเทคโนโลยีเพื่อเป็นฐานสำหรับการแข่งขันในประชาคมโลก

มาตรการ

1. ส่งเสริมความร่วมมือทางด้านการวิจัย (ในสาขาที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ) ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยกับองค์กรต่างประเทศ รวมทั้งสนับสนุนการแลกเปลี่ยนสารสนเทศทางการวิจัยและสนับสนุนให้นักวิจัยเดินทางไปเสนอผลงานหรือหาประสบการณ์ด้านการวิจัยในต่างประเทศ
2. ให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรด้านวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยและสถาบันในต่างประเทศ
3. เร่งรัดการผลิตอาจารย์ภาษาต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น และให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. พัฒนาให้นักศึกษาและอาจารย์มีทักษะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยเฉพาะการใช้ระบบสื่อสารในเครือข่ายสากล

วัตถุประสงค์ 3.2 พัฒนากำลังคนของประเทศให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีศักยภาพเพียงพอที่จะดำรงชีวิตอยู่และแข่งขันได้ในประชาคมโลก

- กลยุทธ์** จัดการเรียนการสอนให้เื้อต่อความเป็นสากล
- มาตรการ
สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เป็นสื่อในการสอนให้ได้มาตรฐาน
สากล
- วัตถุประสงค์ 3.3** ริเริ่มความเป็นผู้นำในประชาคมภูมิภาคด้วยความเป็นเลิศแห่งองค์ความรู้
ทางวิชาการ
- กลยุทธ์ 1** สนับสนุนมหาวิทยาลัย/สถาบัน ให้สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการในเรื่องที่
มหาวิทยาลัย/สถาบันนั้น ๆ สนใจ/สำนึก และมีศักยภาพเพียงพอและพัฒนา
ความเป็นเลิศนั้นให้อยู่ในระดับผู้นำของโลก
- มาตรการ
พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ โดยส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมในต่างประเทศ
ในสาขาวิชาที่สถาบันถนัด
- กลยุทธ์ 2** สนับสนุนการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากองค์ความรู้
เดิมที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อแสวงหาทิศทาง แนวทาง แนวความคิดใหม่ๆ ที่จะช่วย
แก้ไข้ปัญหาของสังคมโลก
- มาตรการ
ส่งเสริมให้มีการพัฒนาอาจารย์และนักวิจัยให้มีโอกาสศึกษาและเพิ่มพูนวิชาการ
ระดับนานาชาติ

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) และแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2540 - 2554)
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้กำหนดนโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา
บุคลากรเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติการหลักได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการ
วิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบาย
ของรัฐในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2542 ก : 77)

1. นโยบายด้านการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา

สนับสนุนการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

มาตรการ ให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคล ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ร่วมกันระหว่างหน่วยงานในมหาวิทยาลัย

2. นโยบายด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของคณาจารย์และบุคลากรทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

มาตรการ

1. จัดสรรทุนเพื่อการศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ
 2. ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเสริมสร้างความก้าวหน้า เพื่อดำรงรักษาบุคลากรดังกล่าวไว้
 3. แลกเปลี่ยนบุคลากรซึ่งมีความสามารถเฉพาะทางระหว่างสถาบัน
 4. ฝึกอบรมหรือสัมมนาทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพให้สูงขึ้น
3. นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2542 ข : 15)

นโยบายหลัก

สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานให้มีศักยภาพและทักษะการทำงานที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการทำงานของตนอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

นโยบายรอง

- (1) ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารบุคคลให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านการสรรหา การคัดเลือก การโอนย้าย หมุนเวียน การให้ผลตอบแทน การพัฒนาและการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- (2) ส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการและพัฒนาบุคลากรสายอื่น ๆ ให้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสม สอดคล้องกับตำแหน่ง ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ
- (3) ส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรมเนียมแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย
- (4) พัฒนาระบบการวางแผนและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาทางด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย และมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

มาตรการ

- (1) พัฒนาโครงสร้างการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ความคล่องตัว และเอื้ออำนวยให้เกิดการพัฒนาการของบุคลากรทั้งในด้านความรู้ ความสามารถและความก้าวหน้าในการทำงาน

- (2) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของบุคลากร โดยให้ความสำคัญแก่บุคคลที่เป็นตัวอย่างของความพยายามพัฒนาตนเอง
 - (3) จัดให้มีกลไกที่จะกระตุ้นบุคลากรให้มีความตื่นตัวและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
 - (4) สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนาบุคลากร โดยจัดความสำคัญไว้ในลำดับต้น ๆ
 - (5) ขอความร่วมมือภาคเอกชนที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการเพื่อฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย
 - (6) พัฒนางานบริหาร ให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม โดยมีเป้าหมายสำคัญในการมุ่งรักษาคนดี ส่งเสริมคนเก่ง และพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรของมหาวิทยาลัย
 - (7) จัดสวัสดิการขั้นพื้นฐานให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสมเพียงพอ และเป็นธรรม
 - (8) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยแผนฯ ดังกล่าวจะต้องครอบคลุมบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกสายงาน สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ตลอดจนให้มีการดำเนินการ กำกับ ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
4. นโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2542 ข :16)
- นโยบายหลัก
- ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การดำเนินการกิจของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- นโยบายรอง
- ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน
- มาตรการ
- (1) จัดให้มีโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน และการทำงานประจำวันอย่างมีประสิทธิภาพ
 - (2) พัฒนาบุคลากรในระดับหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถในการซ่อมบำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรทุกหน่วยงาน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้มีการดำเนินการอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน เพื่อที่จะตอบสนอง

ความต้องการของประเทศชาติที่มีนโยบายที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาประเทศ การพัฒนาบุคคลจึงต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีหลาย ๆ อย่างรวมทั้งศึกษาสภาพปัญหาและหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น จึงจะทำให้การพัฒนาบุคลากรประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมาย

ในการพัฒนาบุคลากรที่จะศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจจะศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ตามกิจกรรมหลักของการพัฒนาบุคลากรรวม 3 ด้าน คือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน ผลของการศึกษาสามารถเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร เพื่อจัดกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความสนใจของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อีกทั้งสามารถเป็นแนวทางในการปรับปรุงจุดบกพร่องในการจัดดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้ คือ การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2544 จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 112 คน ข้าราชการ สาย ก สาย ข และสาย ค จำนวน 1,549 คน รวมทั้งสิ้น 1,661 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค สังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจิจและมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 และใช้วิธีเทียบสัดส่วนตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 413 คน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 105 คน ข้าราชการสาย ก 227 คน ข้าราชการสาย ข และ ค 81 คน ดังรายละเอียดในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหาร	112	105
ข้าราชการ สาย ก สาย ข และสาย ค	1,549	308
รวม	1,661	413

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา วารสาร ผลงานวิจัย สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ

ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรและศึกษาจากนโยบาย มาตรการ ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อนำมากำหนดกรอบและขอบเขตเนื้อหาในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย 3 ด้าน คือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน โดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของไอเคน (Aiken. 1985 : 293)

3. สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ใน 3 ด้าน คือ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และในตอนท้ายของข้อคำถามกิจกรรมพัฒนาบุคลากรแต่ละด้านจะเป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมนอกเหนือจากข้อคำถามที่กำหนดไว้

ผู้วิจัยกำหนดการให้ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกในแบบสอบถาม ดังนี้

ข้อคำถามที่เป็นเชิงนิมิตให้คะแนนคำตอบ ดังนี้

มากที่สุด	ให้คะแนน	5
มาก	ให้คะแนน	4
ปานกลาง	ให้คะแนน	3
น้อย	ให้คะแนน	2
น้อยที่สุด	ให้คะแนน	1

สำหรับข้อคำถามที่เป็นเชิงนิเสธให้คะแนนคำตอบ ดังนี้

มากที่สุด	ให้คะแนน	1
มาก	ให้คะแนน	2
ปานกลาง	ให้คะแนน	3
น้อย	ให้คะแนน	4
น้อยที่สุด	ให้คะแนน	5

การแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยน้ำหนักคำตอบ แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	4.50-5.00	หมายความว่า มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	3.50-4.49	หมายความว่า มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมมาก
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	2.50-3.49	หมายความว่า มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	1.50-2.49	หมายความว่า มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมน้อย
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	1.00-1.49	หมายความว่า มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมน้อยที่สุด

5. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหาและความเที่ยงตรง แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยใช้ IC (Index of Consistency) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2535 : 124) นำไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและกรรมการที่ปรึกษามาปรับปรุงให้เหมาะสมก่อนนำไปทดลองใช้

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 30 คน

7. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยใช้วิธีจัดแบ่งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ กลุ่มละ 25 เปอร์เซนต์ และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่ม โดยใช้ที-เทสต์ (t-test) (Ferguson, 1981 : 180) เลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกสูงกว่า 1.761 มาใช้ในการเก็บข้อมูล

8. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1984 : 169) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ = .9658

๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถามแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัด คณะ/สำนักต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

2. นำหนังสือแนะนำตัวพร้อมแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถาม และเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ๑

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ตามกิจกรรมหลักของการพัฒนาบุคลากร 3 ด้าน คือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน วิเคราะห์โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ตามกิจกรรมหลักของการพัฒนาบุคลากร 3 ด้าน คือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามเพศ สายการปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ที-เทสต์ (t-test) และจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe ')

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามทั้งหมด ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS PC

ส่วนการวิเคราะห์เนื้อหาจากแบบสอบถามปลายเปิด ใช้วิธีแจกแจงความถี่และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงบรรยาย ๑

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

1.2 หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ ที-เทสต์ (t-test) (Ferguson. 1981 : 178)

3. การทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way ANOVA) (Ferguson. 1981 : 190, 299) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe')

4. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของแบบสอบถาม

4.1 หาค่า IC (Index of Consistency) ใช้ในการสรุปคุณภาพของเครื่องมือตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

4.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach. 1984 : 161)

4.3 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยใช้ ที-เทสต์ (t-test) เปรียบเทียบความแตกต่างกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ (Ferguson. 1981 : 180)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
df	แทน ระดับขั้นของความเป็นอิสระ
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
t	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
p	แทน ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติทดสอบจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลรายละเอียดส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ดังแสดงในตาราง 2-3

ตอนที่ 2 เป็นการเสนอค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นรายด้านและรวม 3 ด้านคือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามเพศ สายการปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด ดังแสดงในตาราง 4 - 12

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นรายด้าน และรวม 3 ด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ สายการปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe') ดังแสดงในตาราง 13 - 24

ตอนที่ 4 เป็นการเสนอข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน รวมทั้งคำตอบที่ได้จากข้อคำถาม โดยวิธีการแจกแจงความถี่ และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงบรรยาย ดังแสดงในตาราง 25 - 26

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลรายละเอียดส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ดังแสดงในตาราง 2-3

ตาราง 2 จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน

สถานภาพ	แบบสอบถาม ที่ส่งไป	แบบสอบถามที่ ได้รับคืน สมบูรณ์	ร้อยละ
ผู้บริหาร	105	105	100.00
ข้าราชการสายก สาย ข และสาย ค	308	273	88.63
รวม	413	378	91.53

จากตาราง 2 แสดงว่าแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 413 ฉบับ ได้รับคืนที่สมบูรณ์ทั้งสิ้น 378 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.53

ตาราง 3 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	117	31.00
1.2 หญิง	261	69.00
รวม	378	100.00
2. สายการปฏิบัติงาน		
2.1 ผู้บริหาร	105	27.80
2.2 ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค	273	72.20
รวม	378	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรีและต่ำกว่า	148	39.20
3.2 ปริญญาโทและสูงกว่า	230	60.80
รวม	378	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 ต่ำกว่า 5 ปี	66	17.50
4.2 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	312	82.50
รวม	378	100.00
5. หน่วยงานที่สังกัด (คณะ, สถาบัน, สำนัก)		
5.1 กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	272	72.00
5.2 กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	71	18.80
5.3 กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	35	9.20
รวม	378	100.00

จากตาราง 3 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 69.00) เมื่อพิจารณาตามสายการปฏิบัติงาน พบว่า เป็นกลุ่มข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค (ร้อยละ 72.20) พิจารณาตามวุฒิการศึกษา พบว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า (ร้อยละ 60.80) เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปี ขึ้นไป

(ร้อยละ 82.50) และเมื่อพิจารณาตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า เป็นหน่วยงานที่สังกัดกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มากที่สุด (ร้อยละ 72.00)

ตอนที่ 2 เป็นการเสนอค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ตามความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นรายด้านและรวม 3 ด้านคือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามเพศ สายการปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด ดังแสดงในตาราง 4 - 12

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นรายด้าน

ด้าน ที่	การพัฒนาบุคลากร	ข้าราชการมหาวิทยาลัย (n = 378)	
		\bar{X}	S.D.
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.58	0.66
2	ด้านการฝึกอบรม	2.82	0.56
3	ด้านการศึกษาดูงาน	2.35	0.60
รวมทุกด้าน		2.65	0.53

จากตาราง 4 แสดงว่าข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.65$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการลาศึกษาต่อ และด้านการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.58$, S.D. = 0.66, $\bar{X} = 2.82$, S.D. = 0.56) ส่วนด้านการศึกษาดูงาน พบว่ามีความเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.35$, S.D. = 0.60)

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ด้านการลาศึกษาต่อเป็นรายชื่อ

ข้อที่	การพัฒนากุศลกร ด้านการลาศึกษาต่อ	ข้าราชการมหาวิทยาลัย (n = 378)	
		\bar{X}	S.D.
1	ความชัดเจนของนโยบายของมหาวิทยาลัย ในการพัฒนากุศลกรโดยเร่งรัดพัฒนา ศักยภาพการทำงานของกุศลกรโดยการ ส่งกุศลกรศึกษาต่อ	3.17	1.02
2	การปฏิบัติงานตามนโยบายการพัฒนา กุศลกรด้านการลาศึกษาต่อของมหาวิทยาลัย	3.07	0.79
3	การมีส่วนร่วมของกุศลกรในการกำหนด นโยบายและวางแผนการพัฒนากุศลกร ของมหาวิทยาลัยในด้านการลาศึกษาต่อ	2.36	0.90
4	การกำหนดนโยบายการพัฒนากุศลกรของ มหาวิทยาลัยโดยเร่งรัดพัฒนาศักยภาพการ ทำงานของกุศลกร โดยส่งกุศลกรศึกษาต่อ ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน	2.71	1.00
5	การกำหนดนโยบายการพัฒนากุศลกรของ มหาวิทยาลัยโดยเร่งรัดพัฒนาศักยภาพการ ทำงานของกุศลกร โดยส่งกุศลกรศึกษาต่อ ตรงตามความต้องการของกุศลกร	2.87	1.02
6	การวางแผนความต้องการล่วงหน้าของ หน่วยงานเกี่ยวกับการพัฒนากุศลกรด้าน การลาศึกษาต่อ	2.60	0.90
7	การสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของกุศลกรด้านการลาศึกษาต่อ	2.46	0.95

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	การพัฒนาบุคลากร ด้านการลาศึกษาต่อ	ข้าราชการมหาวิทยาลัย (n = 378)	
		\bar{X}	S.D.
8	การชี้แจงของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการลาศึกษาต่อ	2.45	0.85
9	การชี้แจงของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการลาศึกษาต่อ	2.45	0.81
10	ความเพียงพอของทุนที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้กับผู้ที่ได้ลาศึกษาต่อ	2.08	0.78
11	การสนับสนุนของมหาวิทยาลัยด้านการลาศึกษาต่อทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม	2.42	0.90
12	การติดตามผลการปฏิบัติงานหลังจากบุคลากรที่ลาศึกษาต่อสำเร็จการศึกษา	2.38	0.89
	รวม	2.58	0.66

จากตาราง 5 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการลาศึกษาต่อโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.58$, S.D. = 0.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อมีความเหมาะสมในระดับปานกลางตามลำดับดังนี้คือ ข้อที่ 1 ความชัดเจนของนโยบายของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากรโดยเร่งรัดพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร โดยการส่งบุคลากรศึกษาต่อ ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = 1.02) ข้อที่ 2 การปฏิบัติงานตามนโยบายการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.07$, S.D. = 0.79) ข้อที่ 5 การกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยเร่งรัดพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร โดยส่งบุคลากรศึกษาต่อ ตรงตามความต้องการของบุคลากร ($\bar{X} = 2.87$, S.D. = 1.02) ข้อที่ 4 การกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยเร่งรัดพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร โดยส่งบุคลากรศึกษาต่อตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ($\bar{X} = 2.71$, S.D. = 1.00)

และข้อที่ 6 การวางแผนความต้องการล่วงหน้าของหน่วยงานเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการ
 วิชาชีพต่อ ($\bar{X} = 2.60$, S.D. = 0.90)

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ด้านการฝึกอบรมเป็นรายชื่อ

ข้อที่	การพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรม	ข้าราชการมหาวิทยาลัย (n = 378)	
		\bar{X}	S.D.
13	การสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมของ มหาวิทยาลัย	2.71	0.83
14	การจัดทำแผนการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย	2.77	0.81
15	ความชัดเจนของนโยบาย การฝึกอบรมสำหรับ บุคลากรของมหาวิทยาลัย	2.76	0.82
16	การประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมของ มหาวิทยาลัย	2.80	0.90
17	การจัดโครงการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย ครอบคลุมทุกสายงาน	2.53	0.85
18	กลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการฝึกอบรมสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมแต่ละ โครงการ	2.96	0.86
19	การจัดฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยตรงตามความ ต้องการของหน่วยงาน	2.96	0.89
20	การจัดฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้น	2.82	0.84
21	ความเป็นธรรมของหน่วยงานในการคัดเลือก หรือส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ตนเอง	2.88	0.96

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	การพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรม	ข้าราชการมหาวิทยาลัย (n = 378)	
		\bar{X}	S.D.
22	การคัดเลือกหรือจัดส่งบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อเข้ารับการฝึกอบรม	2.93	0.91
23	ความสม่ำเสมอของมหาวิทยาลัยในการส่ง บุคลากรฝึกอบรมในประเทศ	2.79	0.88
24	ความสม่ำเสมอของมหาวิทยาลัยในการส่ง บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในต่างประเทศ	2.19	0.84
25	การจัดฝึกอบรมภาษาต่างประเทศเพื่อเตรียม ความพร้อมให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย ที่จะไปฝึกอบรมในต่างประเทศ	2.44	0.87
26	ความสามารถของวิทยากรที่มหาวิทยาลัย จัดหามาเพื่อฝึกอบรมให้กับบุคลากรของ มหาวิทยาลัย	3.20	0.79
27	อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ในการฝึกอบรม บุคลากร	3.05	0.80
28	เอกสารที่มหาวิทยาลัยใช้ประกอบการฝึก อบรมบุคลากร	3.09	0.72
29	สถานที่ที่มหาวิทยาลัยใช้ในการฝึกอบรม บุคลากร	3.28	0.68
30	การประสานงานของมหาวิทยาลัยกับผู้เข้ารับ การฝึกอบรม (เช่น ส่งหลักสูตรให้หน่วยงาน, การแจ้งกำหนดการ, การแจ้งยืนยันผู้รับการ ฝึกอบรม)	2.92	0.74

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	การพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรม	ข้าราชการมหาวิทยาลัย (n = 378)	
		\bar{X}	S.D.
31	ความถี่ในการจัดฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย	2.74	0.80
32	การประเมินผลการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย	2.70	0.73
33	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร หลังจากเข้ารับการฝึกอบรม	2.80	0.74
	รวม	2.82	0.56

จากตาราง 6 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการฝึกอบรมโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.82$, S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านนี้มีความเหมาะสมในระดับปานกลางทุกข้อยกเว้น ข้อ 24 ความสม่ำเสมอของมหาวิทยาลัยในการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในต่างประเทศ ($\bar{X} = 2.19$, S.D. = 0.84) และข้อ 25 การจัดฝึกอบรมภาษาต่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่จะไปฝึกอบรมในต่างประเทศ ($\bar{X} = 2.44$, S.D. = 0.87) ที่ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าเป็นเหมาะสมในระดับน้อย

ตาราง 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ด้านการศึกษาดูงานเป็นรายข้อ

ข้อที่	การพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษาดูงาน	ข้าราชการมหาวิทยาลัย (n = 378)	
		\bar{X}	S.D.
34	การสนับสนุนของมหาวิทยาลัยในการศึกษา ดูงานทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม	2.71	0.73
35	การสำรวจความต้องการของบุคลากรที่ต้องการ ศึกษาดูงาน	2.42	0.83
36	การส่งเสริมของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรศึกษา ดูงานทั่วถึงทุกสายงาน	2.27	0.84
37	ความเพียงพอของงบประมาณที่มหาวิทยาลัย จัดสรรให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้ไปศึกษา ดูงาน	2.24	0.81
38	การคัดเลือกบุคลากรในหน่วยงานให้ไปศึกษา ดูงาน	2.55	0.95
39	ความสม่ำเสมอของมหาวิทยาลัยในการ สนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาดูงานใน ประเทศ	2.60	0.89
40	ความสม่ำเสมอในการสนับสนุนบุคลากรของ มหาวิทยาลัยให้มีการศึกษาดูงานต่างประเทศ	2.23	0.83
41	ความเพียงพอของงบประมาณที่มหาวิทยาลัย จัดสรรให้หน่วยงานสำหรับการส่งบุคลากร ศึกษาดูงาน	2.22	0.80
42	การส่งเสริมของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรได้ ฝึกอบรมความรู้ภาษาต่างประเทศก่อนไปศึกษา ดูงานต่างประเทศ	2.23	0.85
	รวม	2.35	0.60

จากตาราง 7 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการศึกษาดูงานโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.35$, S.D. = 0.60) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านนี้มีความเหมาะสมในระดับน้อยทุกข้อ ยกเว้น ข้อที่ 34 การสนับสนุนของมหาวิทยาลัยในการศึกษาดูงานทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ($\bar{X} = 2.71$, S.D. = 0.73) ข้อที่ 39 ความสม่ำเสมอของมหาวิทยาลัยในการสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาดูงานในประเทศ ($\bar{X} = 2.60$, S.D. = 0.89) และข้อที่ 38 การคัดเลือกบุคลากรในหน่วยงานให้ไปศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 2.55$, S.D. = 0.95) ที่ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าเป็นเหมาะสมในระดับปานกลาง

ตาราง 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามเพศ

ด้าน ที่	การพัฒนาบุคลากร	เพศชาย (n = 117)		เพศหญิง (n = 261)	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.46	0.63	2.64	0.67
2	ด้านการฝึกอบรม	2.68	0.54	2.89	0.55
3	การศึกษาดูงาน	2.61	0.60	2.44	0.58
รวมทุกด้าน		2.49	0.53	2.72	0.52

จากตาราง 8 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เป็นชาย มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.49$, S.D. = 0.53) ส่วนข้าราชการหญิงเห็นว่าเป็นเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.72$, S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการชายมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = 2.68$, S.D. = 0.54) และด้านการศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 2.61$, S.D. = 0.60) มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการลาศึกษาต่อมีความเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.46$, S.D. = 0.63) สำหรับข้าราชการหญิงมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ ($\bar{X} = 2.64$, S.D. = 0.67) และด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = 2.89$,

S.D. = 0.55) มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงาน มีความเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.44$, S.D. = 0.58)

ตาราง 9 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ด้าน ที่	การพัฒนากุศลกร	ผู้บริหาร (n = 105)		ข้าราชการสาย ก สาย ข และสายค (n = 273)	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.58	0.61	2.59	0.68
2	ด้านการฝึกอบรม	2.68	0.55	2.81	0.56
3	ด้านการศึกษาดูงาน	2.34	0.56	2.35	0.61
รวมทุกด้าน		2.66	0.47	2.64	0.55

จากตาราง 9 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทั้งที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นว่าการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.66$, S.D. = 0.47, $\bar{X} = 2.64$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นว่าการพัฒนากุศลกรด้านการลาศึกษาต่อ ($\bar{X} = 2.58$, S.D. = 0.61, $\bar{X} = 2.59$, S.D. = 0.68) และด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = 2.68$, S.D. = 0.55, $\bar{X} = 2.81$, S.D. = 0.56) มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงานมีความเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.34$, S.D. = 0.56, $\bar{X} = 2.35$, S.D. = 0.61)

ตาราง 10 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำแนก
ตามวุฒิการศึกษา

ด้าน ที่	การพัฒนาบุคลากร	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า (n = 148)		ปริญญาโทหรือสูงกว่า (n = 230)	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.50	0.71	2.64	0.63
2	ด้านการฝึกอบรม	2.78	0.60	2.85	0.52
3	ด้านการศึกษาดูงาน	2.37	0.60	2.33	0.60
รวมทุกด้าน		2.61	0.54	2.67	0.52

จากตาราง 10 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและวุฒิปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.61$, S.D. = 0.54, $\bar{X} = 2.67$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการลาศึกษาต่อ ($\bar{X} = 2.50$, S.D. = 0.71, $\bar{X} = 2.64$, S.D. = 0.63) และด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = 2.78$, S.D. = 0.60, $\bar{X} = 2.85$, S.D. = 0.52) มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงาน พบว่ามีความเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.37$, S.D. = 0.60, $\bar{X} = 2.33$, S.D. = 0.60)

ตาราง 11 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ด้าน ที่	การพัฒนาบุคลากร	ต่ำกว่า 5 ปี (n = 66)		ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป (n = 312)	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.80	0.65	2.54	0.66
2	ด้านการฝึกอบรม	2.99	0.45	2.79	0.57
3	ด้านการศึกษาดูงาน	2.48	0.54	2.32	0.61
รวมทุกด้าน		2.82	0.47	2.61	0.54

จากตาราง 11 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.82$, S.D. = 0.47, $\bar{X} = 2.61$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการลาศึกษาต่อ ($\bar{X} = 2.80$, S.D. = 0.65, $\bar{X} = 2.54$, S.D. = 0.66) และด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = 2.99$, S.D. = 0.45, $\bar{X} = 2.79$, S.D. = 0.57) มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงานมีความเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.48$, S.D. = 0.54, $\bar{X} = 2.32$, S.D. = 0.61)

ตาราง 12 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของข้าราชการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ด้าน ที่	การพัฒนากุศลกร	กลุ่มมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ (n = 272)		กลุ่มวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี (n = 71)		กลุ่มวิทยาศาสตร์ สุขภาพ (n = 35)	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.52	0.64	2.87	0.63	2.53	0.78
2	ด้านการฝึกอบรม	2.78	0.58	3.00	0.38	2.82	0.63
3	ด้านการศึกษาดูงาน	2.32	0.59	2.52	0.54	2.22	0.71
รวมทุกด้าน		2.60	0.53	2.85	0.43	2.60	0.64

จากตาราง 12 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่อยู่ในหน่วยงานสังกัด
กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มวิทยาศาสตร์
สุขภาพ มีความคิดเห็นว่าการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมี
ความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.60$, S.D. = 0.53, $\bar{X} = 2.85$, S.D. = 0.43, $\bar{X} = 2.60$,
S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการลาศึกษาต่อ ($\bar{X} = 2.52$, S.D. = 0.64,
 $\bar{X} = 2.87$, S.D. = 0.63, $\bar{X} = 2.53$, S.D. = 0.78) และด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = 2.78$, S.D. = 0.58,
 $\bar{X} = 3.00$, S.D. = 0.38, $\bar{X} = 2.82$, S.D. = 0.63) มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้าน
การศึกษาดูงานพบว่า กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีความเห็นว่าเหมาะสมในระดับปานกลาง
($\bar{X} = 2.52$, S.D. = 0.54) ส่วนกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์กับกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพมี
ความเห็นว่า มีความเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.32$, S.D. = 0.59, $\bar{X} = 2.22$, S.D. = 0.71)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามตัวแปรต่าง ๆ ดังแสดงในตาราง 13 – 24

ตาราง 13 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามเพศ

ด้าน ที่	การพัฒนาบุคลากร	เพศชาย (n = 117)		เพศหญิง (n = 261)		t	p
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.46	0.63	2.64	0.67	2.51	0.01
2	ด้านการฝึกอบรม	2.68	0.54	2.89	0.55	3.55	0.00
3	ด้านการศึกษาดูงาน	2.16	0.60	2.44	0.58	4.29	0.00
รวมทุกด้าน		2.49	0.53	2.72	0.52	3.82	0.00

จากตาราง 13 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทั้งในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้านแตกต่างกัน

ตาราง 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ด้าน ที่	การพัฒนาบุคลากร	ผู้บริหาร (n = 105)		ข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค (n = 273)		t	p
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.58	0.61	2.59	0.68	0.06	0.95
2	ด้านการฝึกอบรม	2.68	0.55	2.81	0.56	0.66	0.51
3	ด้านการศึกษาดูงาน	2.34	0.56	2.35	0.61	0.18	0.86
รวมทุกด้าน		2.66	0.47	2.64	0.55	0.29	0.77

จากตาราง 14 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทั้งในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ด้าน ที่	การพัฒนาบุคลากร	ปริญญาตรีหรือ ต่ำกว่า (n = 148)		ปริญญาโทหรือ สูงกว่า (n = 230)		t	p
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.50	0.71	2.64	0.63	2.02	0.05
2	ด้านการฝึกอบรม	2.78	0.60	2.85	0.52	1.25	0.21
3	ด้านการศึกษาดูงาน	2.37	0.60	2.33	0.60	0.63	0.53
รวมทุกด้าน		2.61	0.54	2.67	0.52	1.18	0.24

จากตาราง 15 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อแตกต่างกัน ส่วนด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาดูงานไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ด้าน ที่	การพัฒนาบุคลากร	ต่ำกว่า 5 ปี (n = 66)		ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป (n = 312)		t	p
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการลาศึกษาต่อ	2.80	0.65	2.54	0.66	2.87	0.00
2	ด้านการฝึกอบรม	2.99	0.45	2.79	0.57	3.15	0.00
3	ด้านการศึกษาดูงาน	2.48	0.54	2.32	0.61	1.90	0.06
รวมทุกด้าน		2.82	0.47	2.61	0.54	2.90	0.00

จากตาราง 16 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมทุกด้านแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมแตกต่างกัน ส่วนการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงานไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการลาศึกษาต่อ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2	7.239	3.620	8.521	.000
ภายในกลุ่ม	375	159.295	.425		
รวม	377	166.534			

จากตาราง 17 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการลาศึกษาต่อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .000$) จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe') ดังแสดงในตาราง 18

ตาราง 18 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านการลาศึกษาต่อของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกันเป็นรายคู่

กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์			กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ
	\bar{X}	2.52	2.87	2.53	
กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	2.52		*		
กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	2.87				
กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	2.53			*	

จากตาราง 18 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบว่ามีความแตกต่างกัน

ตาราง 19 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2	2.604	1.302	4.296	.014
ภายในกลุ่ม	375	113.668	.303		
รวม	377	116.273			

จากตาราง 19 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .014$) จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ่ (Scheffe') ดังแสดงในตาราง 20

ตาราง 20 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกันเป็นรายคู่

กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์			กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ
	\bar{X}	2.78	3.00	2.82	
กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	2.78		*		
กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	3.00				
กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	2.82		*		

จากตาราง 20 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบว่ามี ความแตกต่าง

ตาราง 21 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2	2.926	1.463	4.163	.016
ภายในกลุ่ม	375	131.798	.351		
รวม	377	134.725			

จากตาราง 21 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการศึกษาดูงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .016$) จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe') ดังแสดงในตาราง 22

ตาราง 22 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษาดูงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกันเป็นรายคู่

กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์			กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ
	\bar{X}	2.32	2.52	2.22	
กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	2.32		*		
กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	2.52				
กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	2.22				

จากตาราง 22 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบว่ามีความแตกต่างกัน

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมทุกด้าน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2	3.647	1.824	6.653	.001
ภายในกลุ่ม	375	102.793	.274		
รวม	377	106.440			

จากตาราง 23 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .001$) จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe') ดังแสดงในตาราง 24

ตาราง 24 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมทุกด้านของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกันเป็นรายคู่

กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์			กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ
	\bar{X}	2.60	2.85	2.60	
กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	2.60				
กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	2.85	*			
กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	2.60				

จากตาราง 24 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์กับกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อการฝึกอบรม และการศึกษาคูงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ได้จากข้อคำถามปลายเปิดโดยวิธีการแจกแจงความถี่และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงบรรยาย แสดงในตาราง 25 - 26

ตาราง 25 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ

(n = 65)

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	มหาวิทยาลัยและหน่วยงานควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรตรงกับความต้องการของหน่วยงานและมีความเท่าเทียมกันในแต่ละหน่วยงาน	19
2	มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนทุนการศึกษาให้เพียงพอต่อความต้องการ	14
3	มหาวิทยาลัยควรประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ทราบนโยบาย เป้าหมาย ข้อมูล ระเบียบ หลักเกณฑ์ ให้ชัดเจน	7
4	ควรให้ความสำคัญด้านการลาศึกษาต่อของข้าราชการ สาย ก	5
5	ควรให้ความสำคัญด้านการลาศึกษาต่อของสาย ค ให้มากกว่านี้	5
6	การลาศึกษาต่อควรเรียนในสาขาที่นำมาใช้งานได้	4
7	ควรสำรวจความต้องการด้านการลาศึกษาต่อของบุคลากรให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นสหวิทยาการ	4
8	ควรมอบหมายงานและติดตามให้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาได้นำความรู้ที่เรียนมาไปใช้ในการปฏิบัติงานด้วย	3
9	ควรมีแผนอัตรากำลังคนที่ชัดเจน และควรคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าศึกษาต่อ	3
10	ควรให้โอกาสบุคลากรได้ขยายเวลาลาศึกษาต่อได้โดยไม่บังคับให้กลับมาปฏิบัติงานก่อน ทั้งนี้เพื่อความต่อเนื่อง	1

จากตาราง 25 แสดงว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความเห็นและข้อเสนอแนะต่อกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อตามลำดับความถี่ดังนี้คือ มหาวิทยาลัยและหน่วยงานควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรตรงกับความต้องการของหน่วยงาน และมีความเท่าเทียมกันในแต่ละหน่วยงาน (f= 19) มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนทุนการศึกษาให้เพียงพอต่อความต้องการ (f= 14) มหาวิทยาลัยควรประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ทราบนโยบาย เป้าหมาย ข้อมูล ระเบียบ หลักเกณฑ์ ให้ชัดเจน (f = 7) ควรให้ความสำคัญด้านการลาศึกษาต่อของข้าราชการ สาย ก ด้านการลาศึกษาต่อต่างประเทศเพื่อให้มีวิสัยทัศน์กว้างขึ้น (f= 5) ควรให้ความสำคัญด้านการลาศึกษาต่อของสาย ค ให้มากกว่านี้ (f= 5) การลาศึกษาต่อควรเรียนในสาขาที่นำมาใช้งานได้ (f= 4) ควรสำรวจความต้องการด้านการลาศึกษาต่อของบุคลากรให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นสหวิทยาการ (f= 4)

ตาราง 26 ความถี่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
	ความสนใจของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร	
	ด้านการฝึกอบรม (n = 55)	
1	สามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างรวดเร็วทุกสายงาน	22
2	เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพสูงขึ้น	16
3	ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมพร้อมทั้งเป็นการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ	9
4	ใช้ระยะเวลาสั้น งบประมาณน้อยและมีประสิทธิภาพ	8
	ด้านการศึกษาดูงาน (n = 38)	
1	ควรศึกษารณคดีตัวอย่างจากหน่วยงานอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงงานของหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	24
2	การศึกษาดูงานเป็นการพัฒนาตนเอง	7
3	การศึกษาดูงานเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ประหยัดเวลา และให้ผลคุ้มค่า	7

ตาราง 26 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
	ด้านการลาศึกษาต่อ (n = 38)	
1	เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร	19
2	ได้บุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้นอย่างเป็นระบบ	7
3	บุคลากรจะได้มีความก้าวหน้าและเกิดความเชื่อมั่นในงานที่ทำ	3
4	เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่จะนำมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒไปสู่ระดับสากลและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว	3
5	ทำให้บุคลากรก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม	2
6	เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน	2
7	เป็นการเพิ่มคุณวุฒิแก่บุคลากรมหาวิทยาลัย	2
	ความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (n = 117)	
1	มีประโยชน์ แต่เนื่องจากบางกิจกรรมที่พัฒนายังไม่ครอบคลุมทุกสาขา ไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริง ส่วนใหญ่เป็นไปตามความต้องการของผู้จัด บางครั้งอบรมแล้วไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง	54
2	มีประโยชน์มาก เพราะก่อให้เกิดความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มขึ้น เกิดการประสานงานระหว่างบุคคลด้านมนุษยสัมพันธ์ ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ได้พบข้อผิดพลาดจากการทำงานจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น และได้เรียนรู้เทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น	25
3	มีประโยชน์ แต่ควรปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม	15
4	มีประโยชน์ แต่บางกิจกรรมยังไม่มีมาชัดเจน ขาดความต่อเนื่องและขาดการติดตามผล	13

ตาราง 26 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
5	มีประโยชน์ แต่หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาการส่งบุคลากรเข้าอบรมให้ตรงกับความสามารถและประสิทธิภาพของบุคลากรนั้น เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้กลับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้	10
	การพัฒนาบุคลากรที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ควรปรับปรุง (n = 118) ด้านการลาศึกษาต่อ	
1	ควรมีความเท่าเทียมกันของโอกาสในการศึกษาต่อของบุคลากรทุกสายงาน ทุกสาขา และทุกหน่วยงาน	37
2	สนับสนุนทุนการศึกษาให้เพิ่มมากขึ้นและให้เท่าเทียมกันเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	27
3	มหาวิทยาลัยควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรที่ต้องการลาศึกษาต่อและมีแผนงานในการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อที่ชัดเจน	15
4	ควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเรื่องกฎ ระเบียบ นโยบาย ทุนการศึกษา ให้ทั่วถึงและควรมีระยะเวลาพอสมควร	13
5	มหาวิทยาลัยควรปรับเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ในการลาศึกษาต่อให้สอดคล้องกับการลาศึกษาต่อในแต่ละประเทศที่บุคคลต้องไปศึกษา และเมื่อสำเร็จการศึกษาควรมีการกระตุ้นให้มีการทำกิจกรรมทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง	11
6	ควรมีการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรมีความรู้ภาษาต่างประเทศเพื่อให้ความพร้อมในการเรียนรู้ด้านอื่น ๆ ต่อไป	6
7	มหาวิทยาลัยควรติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อแล้ว	5
8	มหาวิทยาลัยควรมีโครงการแลกเปลี่ยนความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	4

ตาราง 26 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
	<u>ด้านการศึกษาดูงาน</u> (n = 98)	
1	ควรกระจายการศึกษาดูงานไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติการด้วย	41
2	มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายและแผนงานด้านการศึกษาดูงานที่ชัดเจน	28
3	ควรสนับสนุนงบประมาณด้านการศึกษาดูงานอย่างเพียงพอ	10
4	ควรมีการศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศให้มากขึ้น	8
5	ควรมีการประชาสัมพันธ์ด้านการศึกษาดูงานอย่างทั่วถึงทุกสายงาน	7
6	ควรมีการเขียนรายงานผลการศึกษาดูงานและนำเสนอเผยแพร่ให้บุคคลอื่นได้ทราบเพื่อจะได้มีความรู้เพิ่มขึ้น	4
	<u>ด้านการฝึกอบรม</u> (n = 81)	
1	มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องให้ครอบคลุมทุกสายงานและมีการติดตามผล	23
2	ควรมีการจัดฝึกอบรมหลายรูปแบบครอบคลุมทุกสายงานและให้ตรงกับสายงาน ทันต่อเหตุการณ์	17
3	ควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในแต่ละสายงานแล้วจึงจัดการฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการ	14
4	มหาวิทยาลัยควรจัดเวลาการฝึกอบรมให้เอื้อต่อผู้เข้ารับกรฝึกอบรม	10
5	ควรสนับสนุนงบประมาณด้านการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ	9
6	ควรมีแผนงานด้านการฝึกอบรมที่ชัดเจน	4
7	วิทยากรที่ฝึกอบรมควรเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง	4

ตาราง 26 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่
	ความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายและทิศทางในการพัฒนา บุคลากรสาย ก สาย ข และสาย ค ให้มีศักยภาพสูงขึ้น (n = 121)	
1	มหาวิทยาลัยควรมีความชัดเจนเรื่องนโยบายและการกำหนด ทิศทางการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ก สาย ข สาย ค	28
2	มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน และเท่าเทียมกันทุกสายงาน	27
3	มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้าน อารมณ์ และจริยธรรม ของข้าราชการทุกสายงานอย่างต่อเนื่อง	16
4	ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้มากขึ้น	11
5	ควรสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรว่ามีความต้องการที่จะให้ มหาวิทยาลัยดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านใดและด้วยวิธีใด	10
6	ควรเพิ่มพูนทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ ภาษาต่างประเทศเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาบุคลากร ในลำดับต่อไป	6
7	มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมเรื่องทุนการศึกษาให้เพิ่มขึ้น	4
8	มหาวิทยาลัยอาจจัดฝึกอบรมเองโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญในสาขา นั้น ๆ มาเป็นวิทยากร	4
9	การปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อควรเป็นลักษณะ เสร็จสิ้นกระบวนการในจุดเดียว (One-Stop-Service)	3
10	ควรร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	3
10	วางแผนกรอบอัตรากำลังให้เพียงพอทุกหน่วยงานซึ่งจะทำให้ การลาศึกษาต่อ การฝึกอบรม มีความเป็นไปได้โดยไม่ทำให้ งานหยุดชะงักลง	3
12	ควรมีระเบียบปฏิบัติสำหรับผู้ลาศึกษาต่ออย่างรัดกุมเพื่อป้องกัน ภาวะสมองไหล	3
11	ควรสนับสนุนด้านงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น	3

จากตาราง 26 แสดงว่าข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้ความสนใจในกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม เพราะสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างรวดเร็วทุกสายงาน (f=22) เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพสูงขึ้น (f=16) ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมพร้อมทั้งเป็นการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ (f=9) ใช้ระยะเวลาสั้น งบประมาณน้อยและมีประสิทธิภาพ (f=8)

ด้านการศึกษาคูงาน ประโยชน์ที่ได้รับคือ สามารถศึกษารณณ์ตัวอย่างจากหน่วยงานอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงงานของหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (f=24) เป็นการพัฒนาตนเอง (f=7) ประหยัดเวลาและให้ผลคุ้มค่า (f=7)

ด้านการลาศึกษาต่อ ประโยชน์ที่ได้รับคือ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร (f=19) ได้บุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้นอย่างเป็นระบบ (f=7)

ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยว่า มีประโยชน์ แต่เนื่องจากบางกิจกรรมที่พัฒนายังไม่ครอบคลุมทุกสาขา ไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริง ส่วนใหญ่เป็นไปตามความต้องการของผู้จัด บางครั้งอบรมแล้วไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง (f=54) มีประโยชน์มาก เพราะก่อให้เกิดความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มขึ้น เกิดการประสานงานระหว่างบุคคลด้านมนุษยสัมพันธ์ ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ได้พบข้อผิดพลาดจากการทำงานจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้นและได้เรียนรู้เทคนิคใหม่ๆ ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (f=25) มีประโยชน์ แต่ควรปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม (f=15) มีประโยชน์ แต่บางกิจกรรมยังไม่มี ความชัดเจน ขาดความต่อเนื่อง และขาดการติดตามผล (f=13) มีประโยชน์ แต่หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาการส่งบุคลากรเข้าอบรมให้ตรงกับความสามารถและประสิทธิภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้กลับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ (f=10)

การพัฒนาบุคลากรที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒควรปรับปรุง ด้านการลาศึกษาต่อ คือ ควรมีความเท่าเทียมกันของโอกาสในการศึกษาต่อของบุคลากรทุกสายงาน ทุกสาขา และทุกหน่วยงาน (f=37) สนับสนุนทุนการศึกษาให้เพิ่มมากขึ้นและให้เท่าเทียมกันเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน (f=27) มหาวิทยาลัยควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรที่ต้องการลาศึกษาต่อและมีแผนงานในการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อที่ชัดเจน (f=15) ควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเรื่องกฎระเบียบ นโยบาย ทุนการศึกษา ให้ทั่วถึงและควรมีระยะเวลาพอสมควร (f=13) มหาวิทยาลัยควรปรับเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ในการลาศึกษาต่อให้สอดคล้องกับการลาศึกษาต่อในแต่ละประเทศที่บุคคลต้องไปศึกษา และเมื่อสำเร็จการศึกษาควรมีการกระตุ้นให้มีการทำกิจกรรมทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง (f=11)

ด้านการศึกษาดูงาน ควรกระจายการศึกษาดูงานไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติการด้วย (f=41) มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายและแผนงานด้านการศึกษาดูงานที่ชัดเจน (f=28) ควรสนับสนุนงบประมาณด้านการศึกษาดูงานอย่างเพียงพอ (f=10) ควรมีการศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศให้มากขึ้น (f=8) ควรมีการประชาสัมพันธ์ด้านการศึกษาดูงานอย่างทั่วถึงทุกสายงาน (f=7)

ด้านการฝึกอบรม มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องให้ครอบคลุมทุกสายงานและมีการติดตามผล (f=23) ควรมีการจัดฝึกอบรมหลายรูปแบบครอบคลุมทุกสายงานและให้ตรงกับสายงานทันต่อเหตุการณ์ (f=17) ควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในแต่ละสายงานแล้วจึงจัดการฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการ (f=14) มหาวิทยาลัยควรจัดเวลาการฝึกอบรมให้เอื้อต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม (f=10) ควรสนับสนุนงบประมาณด้านการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ (f=9)

ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการพัฒนาบุคลากรสาย ก สาย ข และสาย ค ให้มีศักยภาพสูงขึ้น คือ มหาวิทยาลัยควรมีความชัดเจนเรื่องนโยบายและการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค (f=28) มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกด้านและเท่าเทียมกันทุกสายงาน (f=27) มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านอารมณ์ และจริยธรรมของข้าราชการทุกสายงานอย่างต่อเนื่อง (f=16) ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้มากขึ้น (f=11) ควรสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรว่ามีความต้องการที่จะให้มหาวิทยาลัยดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านใดและด้วยวิธีใด (f=10)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามกิจกรรมหลักของการพัฒนาบุคลากร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษา ดูงาน และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยจำแนกตามตัวแปร เพศ สายการปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีการศึกษา 2544 แบ่งเป็น ผู้บริหาร 105 คน ข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค 308 คน รวมทั้งสิ้น 413 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษา ดูงาน จำนวน 47 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของไอเคน และในตอนท้ายของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเพื่อนำข้อมูลมาสรุปและใช้ในการอภิปรายผลและเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แบบสอบถามทั้งหมดมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9658 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง แบบสอบถามแจกไปทั้งหมด 413 ฉบับ ได้รับคืนและมีความสมบูรณ์ จำนวน 378 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.53

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในแต่ละด้านและรวมทุกด้าน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในแต่ละด้านและรวมทุกด้านจำแนกตามตัวแปร เพศ สายการปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้ที – เทสต์ (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe) (Ferguson. 1981 : 190)

3. สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในด้านต่าง ๆ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยจัดประเภทและแจกแจงความถี่ของคำตอบและเสนอผลในเชิงบรรยาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สรุปได้ดังนี้

1. การศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

1.1 ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรม มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงานมีความเหมาะสมในระดับน้อย

1.2 ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามเพศ ปรากฏผลดังนี้

1.2.1 ข้าราชการชาย มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าข้าราชการชายเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาดูงานมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการลาศึกษาต่อมีความเหมาะสมในระดับน้อย ส่วนข้าราชการหญิงมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรม มีความเหมาะสมในระดับปานกลางส่วนด้านการศึกษาดูงานมีความเหมาะสมในระดับน้อย

1.2.2 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพศชายและเพศหญิงต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทั้งในแต่ละด้านและ โดยรวมทุกด้านพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกัน

1.3 ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน ปรากฏผลดังนี้

1.3.1 ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงานข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค เห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับน้อย

1.3.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทั้งในแต่ละด้านและ โดยรวมทุกด้านพบว่า ไม่แตกต่างกัน

1.4 ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ปรากฏผลดังนี้

1.4.1 ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและวุฒิปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒด้านการลาศึกษาต่อ และด้านการฝึกอบรม มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงานพบว่า มีความเหมาะสมในระดับน้อย

1.4.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและวุฒิปริญญาโทหรือสูงกว่าต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยรวมทุกด้านพบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและวุฒิปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยด้านการลาศึกษาต่อแตกต่างกัน ส่วนด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาดูงาน ไม่แตกต่างกัน

1.5 ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏผลดังนี้

1.5.1 ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงานพบว่ามีเหมาะสมในระดับน้อย

1.5.2 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒของกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป พบว่า มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรโดยรวมทุกด้านแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมแตกต่างกัน ส่วนการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงานไม่แตกต่างกัน

1.6 ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ปรากฏผลดังนี้

1.6.1 ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่อยู่ในหน่วยงานสังกัดกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรโดยรวมทุกด้านว่า มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่อยู่ในหน่วยงานสังกัดกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงาน พบว่า กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพมีความเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับน้อย ส่วนกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

1.6.2 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานต่างกันต่อการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย ผลปรากฏว่า เมื่อเปรียบเทียบ

โดยรวมทุกด้าน พบว่า ข้าราชการที่สังกัดหน่วยงานกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์กับกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมทุกด้านแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่า ด้านการลาศึกษาต่อ ข้าราชการที่สังกัดหน่วยงานกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมแตกต่างกัน ส่วนด้านการศึกษาดูงาน ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยการจับประเภทและแจกแจงความถี่ของคำตอบ มีสาระโดยสรุปคือ

ข้อสรุปจากคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ มหาวิทยาลัยและหน่วยงานควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรตรงกับความต้องการของหน่วยงานและมีความเท่าเทียมกันในแต่ละหน่วยงาน มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนทุนการศึกษาให้เพียงพอต่อความต้องการ มหาวิทยาลัยควรประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ทราบนโยบาย เป้าหมาย ข้อมูล ระเบียบ หลักเกณฑ์ ให้ชัดเจน ควรมีความเท่าเทียมกันของโอกาสในการศึกษาต่อของบุคลากรทุกสายงาน ทุกสาขา และทุกหน่วยงาน สำหรับความสนใจของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรนั้น ได้แก่ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒให้ความสนใจกิจกรรมด้านการฝึกอบรม โดยให้เหตุผลว่าสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับงานได้อย่างรวดเร็วทุกสายงาน และเป็น การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพสูงขึ้น ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และใช้ระยะเวลาและงบประมาณไม่มาก ด้านการศึกษาดูงาน ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒให้เหตุผลว่าสามารถศึกษากรณีตัวอย่างจากหน่วยงานอื่นเพื่อนำมาปรับปรุงงานของหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพขึ้น และประหยัดเวลา ด้านการลาศึกษาต่อ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒให้เหตุผลว่าสามารถเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีประสบการณ์เพิ่มขึ้น

อภิปรายผล

[1. ผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในแต่ละด้านและรวมทุกด้าน พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการศึกษาดูงานที่ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายการสนับสนุน/ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒยังมีความชัดเจนไม่เพียงพอ ขาดการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในระยะยาว เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หรืออาจเป็นเพราะสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันที่ตกต่ำ ทำให้ส่งผลกระทบต่องบประมาณที่มหาวิทยาลัยได้รับ ดังนั้นงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรจึงไม่เพียงพอที่จะสนองตอบต่อความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการก็เป็นได้ จึงทำให้การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จำเริญ ชูณหโสภาค (2539 : 126) ที่ศึกษาทัศนคติของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน พบว่า ข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับปานกลาง และเมื่อศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ในด้านการลาศึกษาต่ออนัน ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความเห็นว่าการลาศึกษาต่อมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยขาดการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาตนเองด้านการลาศึกษาต่อดังที่ลีปพนธ์ เกตุทัต (2538 : 32) กล่าวไว้ว่าการศึกษาที่จะเอื้อต่อสภาพสังคมต้องเป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาตัวบุคคลเป็นสำคัญโดยส่งเสริมให้บุคคลมีการศึกษาและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดังนั้น บุคลากรทางการศึกษาคงต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ จะช่วยให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจตนเอง และเข้าใจจุดมุ่งหมายการทำงานด้วย และจากผลงานวิจัยของ อุษา แต่สุจิ (2532 : 85) มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการอนุมัติให้ข้าราชการไปศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศว่า มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงสาขาวิชาที่จะให้ไปศึกษาต่อว่า การที่ข้าราชการผู้ใดจะไปศึกษาต่ออนันต้องศึกษาในสิ่งที่ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่หรืองานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ และสอดคล้องกับแผนงานหรือทิศทางของหน่วยงานนั้น ๆ

๒. ด้านการฝึกอบรม พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเห็นว่าการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องจากนโยบายการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยยังมีความชัดเจนไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เสถียร อักษรชู (2541 : 70) ที่ได้ศึกษารูปแบบพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพบว่าควรมีนโยบาย

เกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจนและปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุภาวดี คำนธ์ารงกุล (2534 : 34) ที่ได้ศึกษารูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ควรมีการกำหนดนโยบาย มีแผนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปี โดยมีการประสานงานและแจ้งแผนการฝึกอบรมให้แก่หน่วยงานทราบ

ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเห็นว่าการศึกษาดูงานมีความเหมาะสมในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนแก่ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้ไปศึกษาดูงานไม่ทั่วถึงทุกสายงาน และงบประมาณที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้หน่วยงานสำหรับการส่งบุคลากรศึกษาดูงานยังไม่เพียงพอ อย่างไรก็ตามการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาดูงานควรได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยให้มากกว่านี้ ทั้งนี้เพราะการศึกษาดูงานเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ทำให้บุคลากรได้รับความรู้คุณค่าและประหยัดเวลา อีกทั้งได้ประสบการณ์จากการทำงานโดยตรง ทำให้สามารถไปปรับใช้กับการทำงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พูนทอง (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า คณาจารย์วิทยาลัยพยาบาลมีความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์ด้านการศึกษาดูงานมากเป็นอันดับหนึ่ง

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำแนกตามตัวแปรอิสระ

2.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒจำแนกตามเพศ เป็นรายด้านและ โดยรวมทุกด้าน พบว่า แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เนื่องจากหน่วยงานของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีจำนวนข้าราชการที่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย เมื่อหน่วยงานจะส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานจะพิจารณาตามความเหมาะสมของบุคลากรและเรียงตามลำดับอายุราชการ โดยไม่เลือกว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิง บางครั้งก็จะถึงลำดับตามอายุราชการของข้าราชการเพศชาย ซึ่งมีอายุราชการยังน้อยอยู่จึงทำให้มีความรู้สึกที่ข้าราชการเพศชายไม่ได้รับการพัฒนาบุคลากรเท่าที่ควร จึงทำให้ข้าราชการเพศชายมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างจากข้าราชการเพศหญิง หรืออาจเป็นเพราะ ลักษณะนิสัยเพศชายโดยธรรมชาติ จะเป็นผู้นำเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น และต้องการประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพการงานของตน ทั้งนี้เพื่อความเจริญก้าวหน้าของชีวิต ฐานะทางสังคม และสถานภาพการเป็นผู้นำของครอบครัว จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ข้าราชการเพศชายมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้นแตกต่างไปจากเพศหญิง ทั้งนี้เพื่อประสบความสำเร็จในอาชีพการงานของตน ซึ่งสอดคล้องกับ ศรีเรือน แก้วกั้งวาล (2530 : 195) ได้กล่าวไว้ในจิตวิทยาพัฒนาการว่า

ผู้ชายมีความมักใหญ่ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จของชีวิตจากผลการทำงานมากกว่าหญิง ไม่ชอบทำงานจำเจ ต้องการเป็นหัวหน้างาน ชอบงานท้าทายสมรรถภาพมากกว่าหญิง ส่วนหญิงชอบทำงานคล้อยตามวิสัยแห่งเพศ งานที่ต้อง ระมัดระวังถี่ถ้วนในรายละเอียด งานซ้ำ ๆ รักษาแบบแผน ไม่ต้องใช้การตัดสินใจมาก ไม่ชอบงานรับผิดชอบสูง ๆ และทำงานเป็นหมู่คณะได้ไม่ดีเท่าชาย สิ่งดังกล่าวเหล่านี้ อาจเป็นสาเหตุให้ เพศชายกับเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

(2.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามสายการปฏิบัติงานพบว่า

ผู้บริหารกับข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรในแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่างก็เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรเหมือนกัน เพราะการพัฒนาบุคลากรถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารดำเนินงานขององค์กร ไม่ว่าจะพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหารหรือระดับปฏิบัติการ ก็ต้องมีการพัฒนาตนเองไปตามงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ปฏิบัติ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่ดี มีความรู้ความสามารถ มาปฏิบัติงานและสามารถพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตลอดไป องค์กรนั้น ๆ ก็จะบริหารงานได้ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (2532 : 59-60) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรเน้นการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและบุคลิกภาพ

2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ในด้านการลาศึกษาต่อ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและวุฒิการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้สูงกว่าที่เป็นอยู่เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนั้นจึงมีความต้องการจะลาศึกษาต่อ แต่กลุ่มข้าราชการที่มีวุฒิปริญญาโทหรือสูงกว่าส่วนใหญ่จะมีวุฒิปริญญาตรีในระดับสูงแล้วและมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่มั่นคง ดังนั้นการพัฒนาตนเองของกลุ่มนี้จึงให้ความสนใจด้านการลาศึกษาต่อน้อยกว่ากลุ่มแรกแต่จะให้ความสนใจการพัฒนาบุคลากรด้านอื่นแทน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประภาศรี อิมวณิช (2537 : 232) ที่ศึกษาพบว่า ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่วนกลางกลุ่มวุฒิปริญญาตรีต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ทั่วไปมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาดูงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างทั้งนี้อาจเป็นเพราะทั้งกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และวุฒิการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่าต่างก็เห็นว่าการฝึกอบรมและด้านการศึกษาดูงานทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้วิธีการทำงานโดยใช้ระยะเวลาสั้น แต่สามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้กับงานได้อย่างรวดเร็ว

〔 2.4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำแนกตามประสบการณ์ทำงานพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรโดยรวม ด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี เป็นบุคลากรที่เริ่มเข้าทำงาน ยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย จึงมีความพยายามที่จะขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมและมีความคาดหวังความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ของตนด้วย ดังนั้นการลาศึกษาต่อและการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญกับข้าราชการกลุ่มนี้ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนกลุ่มข้าราชการที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไปจะมีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานมาก มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง จึงอาจเป็นผลให้ความต้องการที่จะพัฒนาตนเองลดลง ดังนั้นข้าราชการ 2 กลุ่มนี้จึงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน〕

สอดคล้องกับผลงานวิจัยของอนันต์ ชันธราช (2535 : 114) ที่ศึกษาความคิดเห็นในการพัฒนาตนเองของครูประจำการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ครูประจำการที่มีประสบการณ์รับราชการน้อยกว่า 15 ปี มีความพัฒนาตนเองตามลำพังมากกว่าครูประจำการที่มีประสบการณ์รับราชการมากกว่า 15 ปีขึ้นไป เนื่องจากครูที่มีประสบการณ์น้อยมีความหวังในด้านความก้าวหน้าในชีวิตเพราะมีเวลารับราชการมากกว่าและยังมีโอกาสจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานสูง ส่วนด้านการศึกษาดูงานนั้นข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ต่างมีความเห็นว่าตนเองได้รับการสนับสนุนด้านการศึกษาดูงานจากมหาวิทยาลัยน้อย จึงมีความสนใจต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงานเช่นเดียวกัน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงควรเน้นความสำคัญของการศึกษาดูงานและจัดดำเนินการในด้านนี้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นตามความต้องการของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ〕

〔 2.5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า ด้านการลาศึกษาต่อ ข้าราชการที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่ม

วิทยาศาสตร์สุขภาพมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพซึ่งประกอบด้วยคณะแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ เป็นคณะที่จัดตั้งใหม่ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ข้าราชการส่วนใหญ่เพิ่งได้รับการบรรจุใหม่ จึงยังมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองด้านการลาศึกษาต่อทั้งนี้เพื่อให้ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น หรือ อาจจะเป็นเพราะคณะวิชาในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับ ข้าราชการของคณะเป็นจำนวนมาก จึงทำให้มีความคิดเห็นในด้านการลาศึกษาต่อของทั้ง 2 กลุ่มนี้ แตกต่างกัน

ส่วนข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์พบว่า มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อแตกต่างกัน อาจเป็นเพราะพื้นฐานเดิมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒคือ วิทยาลัยวิชาการศึกษา มีหน่วยงานที่สังกัดกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เป็นหน่วยงานที่เก่าแก่ ข้าราชการที่สังกัดกลุ่มนี้ก็เป็นผู้ที่มีอายุการทำงาน และประสบการณ์ในการทำงานมากและมีบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองด้านการลาศึกษาต่อจึงมีไม่มาก จึงทำให้มีความคิดเห็นด้านการลาศึกษาต่อแตกต่างกับข้าราชการกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรทัย แสงธำรง (2540 : 76) เรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่ศึกษาพบว่าเมื่ออายุเพิ่มขึ้นการพัฒนาตนเองของบุคลากรมหาวิทยาลัยจะลดลง

ด้านการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรมของข้าราชการสังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแตกต่างกับข้าราชการในกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์และกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ข้าราชการที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งประกอบด้วยคณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และสำนักคอมพิวเตอร์ เห็นว่ากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดฝึกอบรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น ยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา ทุกหน่วยงาน และไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรกลุ่มนี้ เนื่องจากปัจจุบันความก้าวหน้าทางวิชาการ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว จึงทำให้การจัดเตรียมการฝึกอบรมไม่ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ก็อาจเป็นไปได้ จึงทำให้ข้าราชการกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมแตกต่างจากกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์และกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จำเนียร ชุณหโสภาค (2539 : 132-133) ที่ได้ศึกษาเรื่องทัศนคติของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการ ต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าการดำเนินการจัดฝึกอบรม

รบบุคลากรนั้น ควรจัดให้ตรงกับความต้องการของแต่ละหน่วยงาน มีการจัดอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ

ด้านการศึกษาดูงาน ในด้านนี้พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งประกอบด้วยคณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ สำนักคอมพิวเตอร์ มีลักษณะงานเฉพาะตัวซึ่งเป็นงานเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ต่างกับข้าราชการกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ซึ่งมีลักษณะงานและวิธีการดำเนินงานแตกต่างจากกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับ ดนัย เทียนพุด (2541 : 146) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านธุรกิจและเทคโนโลยี ทำให้ต้องแสวงหาเครื่องมือใหม่ทางการจัดการ ขณะเดียวกันต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่อยู่ในองค์การให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เทคโนโลยีและการจัดการไปในเวลาเดียวกัน ดังนั้น การศึกษาดูงานจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทันท่วงทีทันต่อเหตุการณ์ด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาดูงาน พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาดูงานมีความเหมาะสมในระดับน้อย ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบรรลุผลตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้คือ

1. ด้านการลาศึกษาต่อจากการศึกษา พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านนี้มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ ทั้งนี้เพื่อให้การกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยได้รับข้อมูลที่สมบูรณ์ ตรงตามความ

ต้องการมากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นยังจะช่วยให้บุคลากรได้รับทราบนโยบายและทิศทางการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อของมหาวิทยาลัย เพื่อได้มีโอกาสพัฒนาทักษะที่จำเป็นไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติหน้าที่ของตนตามปกติด้วย

ส่วนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยนั้น มหาวิทยาลัยควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้ครอบคลุมบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกสายงาน และให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ตลอดจนให้มีการดำเนินการ กำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาบุคลากรแล้ว มหาวิทยาลัยควรจัดสรรงบประมาณสำหรับสนับสนุนให้บุคลากรลาศึกษาต่อ โดยอาจจะจัดสรรเป็นทุนการศึกษาให้เพียงพออีกด้วย

2. ด้านการฝึกอบรม พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงควรสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและให้ครอบคลุมทุกสายงาน และเพื่อให้การฝึกอบรมได้ผลตามจุดมุ่งหมายมหาวิทยาลัย ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในแต่ละสายงานแล้วจัดการฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร การจัดฝึกอบรมควรมีหลากหลายรูปแบบ ทันต่อเหตุการณ์ ระยะเวลาของการจัดฝึกอบรมควรกำหนดช่วงเวลาให้เอื้อต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้มหาวิทยาลัยควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกหน่วยงานและมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการศึกษาดูงานจากการศึกษา พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านนี้มีความเหมาะสมในระดับน้อยและนอกจากนั้นยังพบว่า ข้าราชการที่อยู่ในหน่วยงานสังกัดกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์กับกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงานว่ามีความเหมาะสมในระดับน้อยอีกด้วย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงานให้มากขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้เพราะการศึกษาดูงานเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ทำให้บุคลากรได้รับความรู้คุณค่า ประหยัดเวลาอีกทั้งได้ประสบการณ์จากการทำงาน โดยตรงทำให้สามารถไปปรับใช้กับการทำงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมการศึกษาดูงานของมหาวิทยาลัยที่ควรส่งเสริมเพิ่มขึ้นตามความคิดเห็นของบุคลากร เช่น สนับสนุนงบประมาณด้านการศึกษาดูงานให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ได้ไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศตามความเหมาะสม และให้ทั่วถึงในทุกสายงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกอบรมความรู้ภาษาต่างประเทศเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถทางภาษาอังกฤษให้มาตรฐานสำหรับการฝึกอบรมดูงาน ณ ต่างประเทศได้ สำหรับข้าราชการสาย ก

ควรส่งเสริมให้ศึกษาดูงานต่างประเทศเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ควรกระจายการศึกษาดูงานไปสู่บุคลากรระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะข้าราชการสาย ค ควรส่งเสริมด้านการศึกษา ดูงานให้เพิ่มมากขึ้นกว่าเดิมด้วย

4. ด้านการประชาสัมพันธ์ พบว่า มหาวิทยาลัยขาดการประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อมูลทั้งด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษา ดูงานให้บุคลากรมหาวิทยาลัยทราบโดยทั่วถึงกัน ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานด้านการประชาสัมพันธ์ให้เอื้ออำนวยต่อข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เช่น ควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเรื่อง กฎ ระเบียบ นโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และทุนการศึกษา ให้ทั่วถึงทุกสายงาน และควรให้มีระยะเวลาเหมาะสมในการประชาสัมพันธ์ข่าวให้บุคลากรได้รับทราบ

5. มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายและทิศทางการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานให้ชัดเจน ควรมีการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างมีเป้าหมาย โดยเริ่มจากการคัดเลือกผู้เหมาะสมเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรและหน่วยงาน มีแผนงานรองรับเมื่อกลับเข้าทำงาน มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรว่าได้นำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานมากน้อยเพียงใด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษารูปแบบการจัดฝึกอบรมของบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานและลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กฤษทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2518). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 93 หน้า 45. 11 มีนาคม 2519.
- กุศล กลเกม. ความต้องการในการพัฒนาครูกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2528. อัดสำเนา.
- แก้วลี เจริญพจน์. การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม.
กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2541. อัดสำเนา.
- เกศินี หงส์นันท์. “ยุทธวิธีในการบริหารงานบุคคลในรัฐวิสาหกิจ,” กรมบัญชีกลาง. 2(5) 78 ;
กันยายน - ตุลาคม 2531.
- เกษตรศาสตร์, มหาวิทยาลัย. “มโนทัศน์ด้านการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,”
ใน เอกสารประกอบการสัมมนาฝึกอบรมทางการเรียนการสอน ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ ฯ :
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2523.
- โกวิทย์ กังสนันท์. “ทิศทางและนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาในส่วนราชการไทย :
ข้อเสนอแนะเบื้องต้น,” พัฒนาข้าราชการ. 1(2537) : 3 - 13 ; มกราคม - มีนาคม 2537.
- ขนิษฐา มุคตาหารัช. การศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ข
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒภาคใต้, 2538. อัดสำเนา.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8
(พ.ศ. 2540 - 2544). กรุงเทพฯ ฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, ม.ป.ป.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. หนังสือที่ นร.0707.1/ 1190 เรื่องการปฏิรูป
ระบบราชการ. ลงวันที่ 26 มีนาคม 2541.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาคนและสังคม
ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540 - 2544). กรุงเทพฯ ฯ :
เมื่อดทรายพริ้นติ้ง, สำนักนายกรัฐมนตรี, ม.ป.ป. ก.
- _____. สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ.2540 - 2544.
กรุงเทพฯ ฯ : เมื่อดทรายพริ้นติ้ง, สำนักนายกรัฐมนตรี, ม.ป.ป. ข.
- จำเนียร ชุมห โสภาค. ทัศนะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการ ต่อการพัฒนาบุคลากรของ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
2539. อัดสำเนา.

- ชูชัย สมितिไกร. การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความงามทางจิตใจ. เชียงใหม่ : คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2538.
- ฐิระ ประवालพฤกษ์. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ ฯ : ศึกษานิเทศก์ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2538.
- คณัฒ เทียนพุดม. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- เค่นพงษ์ พลละคร. “การพัฒนาบุคคล,” สุทธิปริทัศน์. 3(9) : 23 -27 ; กุมภาพันธ์ - พฤษภาคม 2532.
- ทวิบูรณัฒ หอมเย็น. “ผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาบุคคล,” มิตรครู. 25(23) : 34 - 39 ; ธันวาคม 2526.
- ทศนัฒย์ ธรรมสิทธิ. “การพัฒนากำลังคนในหน่วยงาน,” วารสารการศึกษา. 15(9) : 9 - 11 ; มิถุนายน 2535.
- เทวี เศรษฐภักดี. กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536. อัดสำเนา.
- ทองฟู ชินะโชติ. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพฯ ฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2531.
- ธวัชชัย ผดุงตาล เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วรากรณ์ นักพัฒนาทฤษฎี เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม พ.ศ. 2542.
- ธิดาวลัย ปลื้มคิด เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วรากรณ์ นักพัฒนาทฤษฎี เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2542.
- นิโรจน์ ไทยทอง. แนวทางพัฒนาบุคลากรสาขาวิชาอุตสาหกรรมในวิทยาลัยครู. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2535. อัดสำเนา.
- เน่งน้อย ศรีวราชนบูลย์, สุทธิลักษณ์ เอื้อจิตถาวร. “สรุปผลการวิจัยเรื่องการสูญเสียและการขาดแคลนกำลังคนในราชการพลเรือน,” ข้าราชการ. 40(5) : 46 - 47 ; กันยายน - ตุลาคม 2538.
- บุญเหลือ กองทอง. ความต้องการได้รับการพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานของบุคลากรในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 9, 10 และ 11. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533. อัดสำเนา.
- ประทุม รอดประเสริฐ. การบริหารบุคคลทางการศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ : โอเอสพริ้นติ้งเฮาส์, 2532.

- ประภาศรี อิมวณิช. การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองด้านความรู้ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2539. อัดสำเนา.
- “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517,” ราชกิจจานุเบกษา. (ฉบับพิเศษ). เล่ม 115 ตอนที่ 57 ก. 4 กันยายน 2541.
- พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2530.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2535.
- พัฒนา สุขประเสริฐ. กลยุทธ์ในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.
- ภิญโญ สาธร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2518.
- มหาวิทยาลัย, ทบวง. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544). กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, ทบวงมหาวิทยาลัย, 2539.
- รายงานการประเมินโครงการพัฒนาอาจารย์ตามความต้องการของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ปีพ.ศ. 2533 - 2537). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ที.พี. พรินท์ จำกัด, ทบวงมหาวิทยาลัย, 2541.
- เมธี ปิลาธนานนท์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.
- เรงลักษณ์ โรจนพันธ์. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
- วรรณ นาคเพชรพลู. สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยกลุ่มอาชีพศึกษาภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535. อัดสำเนา.
- วราศรี ปูนทอง. ความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2536. อัดสำเนา.
- วิน เชื้อโพธิ์หัก. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, ม.ป.ป.
- วิโรจน์ ภูตระกูล. “การฝึกอบรมในทัศนะของผู้บริหารระดับสูง,” ผู้จัดการ. 1 : 76 - 80 ; สิงหาคม 2526.

ศรีนครินทรวิโรฒ, มหาวิทยาลัย. เอกสารประกอบการประชุมการจัดทำงบประมาณรายจ่าย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2543. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
พฤศจิกายน, 2541.

_____ . แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544). กรุงเทพฯ ฯ : 2542 ก.

_____ . แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (พ.ศ. 2540 - 2554). กรุงเทพฯ ฯ :

กองแผนงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, พฤษภาคม 2542 ข.

ศรีเรือน แก้วกังวาล. จิตวิทยาพัฒนาการ. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์ประกายพริก, 2530.

สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.

สมาน รังสิโยกฤษณ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ ฯ :

ประชาชน, 2530.

สิปปนนท์ เกตุทัต. “บทสังเคราะห์วิสัยทัศน์การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์,” มติชนรายวัน.

10 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2538. หน้า 32.

สุทีป แก้ววงศ์ศรี. การศึกษาการปฏิบัติงานการพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตามทัศนะของข้าราชการสาย ข และสาย ค. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒภาคใต้, 2537. อัดสำเนา.

สุธีระ ทานตวนิช. “การบริหารงานบุคคล,” ในการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา.

หน้า 33 - 36. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์สตรีเนติศึกษา, 2525.

สุภาวดี คำนธำรงกุล. รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข.

ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2534. อัดสำเนา.

สุเมธ เดียววิเศษ. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี : ภาควิชา

การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2531.

สุวรรณ อินทรักษ์. “การพัฒนาคณาจารย์ของห้องสมุดในยุคสารสนเทศ,” ข่าวสารสำนักหอสมุดกลาง.

16(8) : 42 - 44 ; พฤษภาคม - กรกฎาคม 2536.

เสถียร คามิศักดิ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วรากรณ์ นักพัฒนาพัทธ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองการเจ้าหน้าที่

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม พ.ศ. 2542.

เสถียร อักษรชู. รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2541. อัดสำเนา.

เสนาะ ดิยาว. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,

2534.

- โลธัจจ สแตนคิรพันธ์. การบริหารบุคลากรร่วมสมัย. แพร์ : ฝ่ายเผยแพร่วิชาการโรงพยาบาล
จังหวัดแพร์, 2527.
- อนันต์ ชันธราช. ความคิดเห็นในการพัฒนาตนเองของครูประจำการโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่. ปริญญาโท กศ.ม. พิษณุโลก :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2535. อัดสำเนา.
- อรรถัย แสงธำรง. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัด
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540. อัดสำเนา.
- อวยชัย ชะบา และคนอื่น ๆ. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิคตอรีเพาเวอร์พอยท์,
2530.
- อรุณ รักรธรรม. การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม. กรุงเทพฯ :
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2537.
- Aiken, Lewis R. Psychological Testing and Assessment. Boston : Allyn and Bacon,
Inc., 1985.
- Argyris, Chris. Personality and Organization : The Conflict between System and the Individual.
New York : Harper Torchbook, 1957.
- Bishop, L.J. Staff Development and Instructional Improvement : Plan and Procedure.
Boston : Allen and Bacon, 1979.
- Castetter, William B. The Personnel Function in Educational Administration. 2nd ed.
New York : Macmillan, Publishing Co., 1976.
- Cronbach, Lee J. Essential of Psychological Testing. 4th ed. New York : Harper, 1984.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 5th ed.
Tokyo : McGraw Hill, 1981.
- Harrison, Frederick A. and Charles A. Myers. Education, Manpower and Economic.
New York : McGraw Hill, 1964.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research
Activities," Educational and Psychological Measurement. 30 : 607 - 609 ;
November, 1970.
- Maslow, A.H. Motivation and Personality. New York : Harper and Brothers, 1954.

Middlemist, Dennis R., Michael A. Hitt and Charles R. Greer. Personnel Management : Jobs, People and Logic. New Jersey : Prentice - Hall, 1983.

Riggs, Fred W. Administration in Developing Countries. Boston : Houghton Mifflin, 1964.

Wexley, K.N. and G.P. Latham. Development and Training Human Resources in Organizations. 2nd ed. New York : Harper Collins, 1991.

Winer, B.J. Statistical Principles in Experimental Design. 2nd ed. New York : McGraw-Hill Book Co., 1971.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือแนะนำและแบบสอบถาม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5726, 5664

ที่ ทม 1012/ 3๔๕๙

วันที่ 31 สิงหาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพฤกษศาสตร์

เนื่องด้วย นางวราภรณ์ นักพัฒนาฯ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปฏิญานิพนธ์เรื่อง “ความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย” โดยมี อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ สกุลคู และ อาจารย์ ดร.สมสุข ชีระพิจิตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปฏิญานิพนธ์ ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ ท่าน รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัย เลขานุการสำนักฯ และ ข้าราชการ สาย ก จำนวน 3 คน ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ในระหว่างเดือนสิงหาคม – กันยายน 2544

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางวราภรณ์ นักพัฒนาฯ ได้เก็บข้อมูลในการทำปฏิญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

แบบสอบถาม

เรื่อง ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

คำอธิบายในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยกิจกรรมหลักในการพัฒนาบุคลากร 3 ด้าน คือ การลาศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน ขอได้โปรดตอบแบบสอบถามฉบับนี้ให้ตรงกับความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขอรับรองว่าจะใช้ข้อมูลของท่านเพื่องานวิจัยนี้เท่านั้น จึงขอความกรุณาท่าน โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ในด้านการลาศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง หน้าข้อความซึ่งตรงกับรายละเอียดส่วนตัวของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. สถานภาพของท่าน

ผู้บริหาร ได้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

ผู้บริหารมหาวิทยาลัย (อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี)

ผู้บริหารคณะ สถาบัน สำนัก ส่วนงาน (คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี

ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ)

ผู้บริหารภาควิชา สาขาวิชา (หัวหน้าภาค รองหัวหน้าภาค เลขานุการภาค หัวหน้า

สาขาวิชา เลขานุการสาขาวิชา)

ผู้บริหารสำนักงานเลขานุการคณะ สถาบัน สำนัก ส่วนงาน (เลขานุการคณะ/

สถาบัน/สำนัก/ส่วนงาน หัวหน้างาน)

ผู้บริหารสำนักงานอธิการบดี (หัวหน้าสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกอง

หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน)

ผู้ปฏิบัติงาน

ข้าราชการสาย ก

ข้าราชการสาย ข

ข้าราชการสาย ค

3. วุฒิกการศึกษา

ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า ปริญญาโทหรือสูงกว่า

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (เศษของปีถ้าเกิน 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี)

ต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

5. หน่วยงานที่สังกัด

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> คณะพลศึกษา | <input type="checkbox"/> คณะแพทยศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> คณะมนุษยศาสตร์ | <input type="checkbox"/> คณะวิทยาศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> คณะวิศวกรรมศาสตร์ | <input type="checkbox"/> คณะทันตแพทยศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> คณะเกษตรศาสตร์ | <input type="checkbox"/> คณะศิลปกรรมศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> คณะศึกษาศาสตร์ | <input type="checkbox"/> คณะสังคมศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> บัณฑิตวิทยาลัย | <input type="checkbox"/> สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> สำนักทดสอบทางการศึกษาฯ | <input type="checkbox"/> สำนักคอมพิวเตอร์ |
| <input type="checkbox"/> สำนักงานอธิการบดี | <input type="checkbox"/> สำนักหอสมุดกลาง |

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ในด้านการลาศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องของข้อความเกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว ทั้งนี้โดยพิจารณาจากเกณฑ์ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	กิจกรรมในข้อนี้มีความเหมาะสมมากที่สุด
มาก	หมายถึง	กิจกรรมในข้อนี้มีความเหมาะสมมาก
ปานกลาง	หมายถึง	กิจกรรมในข้อนี้มีความเหมาะสมปานกลาง
น้อย	หมายถึง	กิจกรรมในข้อนี้มีความเหมาะสมน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	กิจกรรมในข้อนี้มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ข้อที่	ด้านการลาศึกษาต่อ	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	ความชัดเจนของนโยบายของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากร โดยเร่งรัดพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร โดยส่งบุคลากรศึกษาต่อ.....
2.	การปฏิบัติงานตามนโยบายการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อของมหาวิทยาลัย.....
3.	การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดนโยบายและวางแผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยในด้านการลาศึกษาต่อ....
4.	การกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยเร่งรัดพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร โดยส่งบุคลากรศึกษาต่อ ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน.....
5.	การกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยเร่งรัดพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร โดยส่งบุคลากรศึกษาต่อ ตรงตามความต้องการของบุคลากร.....
6.	การวางแผนความต้องการล่วงหน้าของหน่วยงานเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ.....
7.	การสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ.....
8.	การชี้แจงของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระเบียบการลาศึกษาต่อ.....

ข้อที่	ด้านการลาศึกษาต่อ	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9.	การชี้แจงของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ และวิธีการลาศึกษาต่อ.....
10.	ความเพียงพอของทุนที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้กับผู้ที่ได้ลาศึกษาต่อ.....
11.	การสนับสนุนของมหาวิทยาลัยด้านการลาศึกษาต่อทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม.....
12.	การติดตามผลการปฏิบัติงานหลังจากบุคลากรที่ลาศึกษาต่อสำเร็จการศึกษา.....

โปรดแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการลาศึกษาต่อของบุคลากร.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อที่	ด้านการฝึกอบรม	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
13.	การสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย.....
14.	การจัดทำแผนการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย
15.	ความชัดเจนของนโยบาย การฝึกอบรมสำหรับบุคลากรของมหาวิทยาลัย.....
16.	การประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย
17.	การจัดโครงการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยครอบคลุมทุกสายงาน.....
18.	กลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการฝึกอบรมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ.....
19.	การจัดฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยตรงตามความต้องการของหน่วยงาน.....
20.	การจัดฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้น.....
21.	ความเป็นธรรมของหน่วยงานในการคัดเลือกหรือส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง.....
22.	การคัดเลือกหรือจัดส่งบุคลากรของหน่วยงานเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม.....
23.	ความสม่ำเสมอของมหาวิทยาลัยในการส่งบุคลากรฝึกอบรมในประเทศ.....
24.	ความสม่ำเสมอของมหาวิทยาลัยในการส่งบุคลากรเข้ารับ การฝึกอบรมในต่างประเทศ
25.	การจัดฝึกอบรมภาษาต่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่จะไปฝึกอบรมในต่างประเทศ.....
26.	ความสามารถของวิทยากรที่มหาวิทยาลัยจัดหาเพื่อฝึกอบรมให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย.....
27.	อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ในการฝึกอบรมบุคลากร.....

ข้อที่	ด้านฝึกอบรม	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
28.	เอกสารที่มหาวิทยาลัยใช้ประกอบการฝึกอบรมบุคลากร.....
29.	สถานที่ที่มหาวิทยาลัยใช้ในการฝึกอบรมบุคลากร.....
30.	การประสานงานของมหาวิทยาลัยกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม (เช่น ส่งหลักสูตรให้หน่วยงาน,การแจ้งกำหนดการ,การแจ้งยืนยันผู้รับการฝึกอบรม).....
31.	ความถี่ในการจัดฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย.....
32.	การประเมินผลการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย.....
33.	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรหลังจากเข้ารับการฝึกอบรม.....

ข้อที่	ด้านการศึกษาดูงาน	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
34.	การสนับสนุนของมหาวิทยาลัยในการศึกษาดูงานทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม.....
35.	การสำรวจความต้องการของบุคลากรที่ต้องการศึกษาดูงาน.....
36.	การส่งเสริมของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรศึกษาดูงานทั่วถึงทุกสายงาน.....
37.	ความเพียงพอของงบประมาณที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาดูงาน.....
38.	การคัดเลือกบุคลากรในหน่วยงานให้ไปศึกษาดูงาน.....
39.	ความสม่ำเสมอของมหาวิทยาลัยในการสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาดูงานในประเทศ.....
40.	ความสม่ำเสมอในการสนับสนุนบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีการศึกษาดูงานต่างประเทศ.....
41.	ความเพียงพอของงบประมาณที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้หน่วยงานสำหรับการส่งบุคลากรศึกษาดูงาน.....
42.	การส่งเสริมของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรได้ฝึกอบรมความรู้ภาษาต่างประเทศก่อนไปศึกษาดูงานต่างประเทศ.....

43. ท่านให้ความสนใจกับกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านใดมากที่สุด (โปรดระบุ)

ด้านการลาศึกษาต่อ

ด้านการฝึกอบรม

ด้านการศึกษาดูงาน

ทั้งนี้เพราะ.....

.....

.....

44. ท่านคิดว่ากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ผ่านมา มีประโยชน์เพียงไร

.....

.....

.....

45. ท่านคิดว่ามีสิ่งใดที่มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ด้านการลาศึกษาต่อ

.....

.....

.....

ด้านการฝึกอบรม

.....

.....

.....

ด้านการศึกษาคูงาน.....

.....

.....

.....

46. ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยควรมีนโยบายและกำหนดทิศทางในการพัฒนาบุคลากร สาย ก สาย ข และสาย ค ให้มีศักยภาพสูงขึ้นอย่างไร.....

.....

.....

.....

47. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

***** ขอขอบคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้อย่างสมบูรณ์ *****

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

- | | |
|---|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ชิตพงศ์ | อธิการบดี
มหาวิทยาลัยทักษิณ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร. วินัย วีระวัฒนานนท์ | ประธาน โครงการศูนย์พัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์และสิ่งแวดล้อมศึกษา
หัวหน้าสาขาวิชาการอุดมศึกษา
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร. ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ | ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ
อาจารย์ประจำสำนักทดสอบ
ทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 4. อาจารย์ ดร. สุวพร ตั้งสมวรพงษ์ | อาจารย์ประจำสาขาวิชาการอุดมศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 5. นายเสถียร คามีสักดิ์ | ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
เจ้าหน้าที่บุคคลชำนาญการพิเศษ 9
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นาง วรากรณ์ นักพิษพาทย์
วันเดือนปีเกิด	3 มกราคม 2511
สถานที่เกิด	เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	9/12 ถนนเอกชัย แขวงจอมทอง เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร 10150
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	กองแผนงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2526	มัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนสิงหราชพิทยาคม
พ.ศ. 2529	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ จากวิทยาลัยพาณิชย์การเขตพูน
พ.ศ. 2536	ศศ.บ. วิชาเอกการจัดการ จากสถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัยลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์
พ.ศ. 2544	กศ.ม. การอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ
ของ
วรากรณ์ นักพิมพ์พาทย์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา
มีนาคม 2545

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย 3 ด้าน คือ ด้านการลา ศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาคูงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งสังกัด 11 คณะ 3 สำนัก 1 สถาบัน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2544 จำนวน 413 คน ตามตัวแปร เพศ สายการปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ t-test และ One Way ANOVA ซึ่งจะทำการทดสอบโดยวิธีของ เชฟเฟ่

ผลการวิจัยปรากฏผลดังนี้

1. ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อการพัฒนาบุคลากรของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปรากฏผลคือ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒโดยรวมทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมมีความเหมาะสม ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการศึกษาคูงานมีความเหมาะสมในระดับน้อย

2. ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบโดยรวมทุกด้านและเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อการพัฒนา บุคลากรแตกต่างกัน

3. ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบโดยรวมทุกด้านและเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

4. ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบโดยรวมทุกด้าน พบว่า ข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า กับกลุ่มที่มีวุฒิการ ศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่าการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อแตกต่างกัน ส่วนด้านการฝึกอบรมและด้าน การศึกษาคูงานไม่แตกต่างกัน

5. ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเมื่อเปรียบเทียบโดยรวม ทุกด้าน พบว่าข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี

กับข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมแตกต่างกัน ส่วนการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงาน ไม่แตกต่างกัน

6. ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมทุกด้านแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการลาศึกษาต่อแตกต่างกัน ด้านการฝึกอบรมพบว่า ข้าราชการที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรมแตกต่างกัน และด้านการศึกษาดูงานพบว่า ข้าราชการที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาดูงานแตกต่างกัน

PERSONNEL DEVELOPMENT AT SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY
AS PERCEIVED BY ITS GOVERNMENT OFFICIALS

AN ABSTRACT
BY
WARAKRON NAKPINPATH

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University
March 2001

The purposes of this study were to investigate and to compare the personnel development at Srinakharinwirot University as perceived by its government officials among five variables : gender, work status, educational level, work experience and working unit on the three areas of personnel development at Srinakharinwirot University, namely, further education, training, and academic exchange.

The sample consisted of 413 government officials who worked at Srinakharinwirot University in fiscal year 2001. The instrument used were questionnaires with 42 Likert-type five – point rating scale items. The statistical procedure employed in the analysis of data included arithmetic mean, standard deviation, t-test, and one way analysis of variance with Scheffe's method of multiple comparison. The results were as follows :

1. Government officials at Srinakharinwirot University perceived personnel development as moderately appropriate. When considered in each area, the areas of further education and training were moderately appropriate while the area of academic exchange was less appropriate.

2. When compared among government officials with different gender, difference was found in each area and in all three areas combined. But when compared between asministrations and staff, there was no significant difference found in any area. Government officials with different educational level held different perceptions only on the area of further education, while those with different work experience had different opinions on the areas of further education and training and on three areas combined but not on academic exchange. Government officials from different work units had different perceptions on all three areas combined. It is al so found that on the area of further education and training, officials from science and technology group differed from humanity and social science groups and from health science group. On the area of academic exchange, there was a difference found between science and technology group and humanity and social science group.