

การศึกษาการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่างในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตามความคิดเห็นของครู - อาจารย์

A STUDY OF NORTHEASTERN POLYTECHNIC COLLEGES' PERSONNEL
MANAGEMENT AS PERCEIVED BY TEACHERS



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีพศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2541

ISBN 974 - 622 - 319 - 4

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

การศึกษาการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์
A Study of Northeastern Polytechnic Colleges' Personnel
Management as Perceived by Teachers



สมชาย นิลจินดา

MR. SOMCHAI NILGINDAR

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
พ.ศ. 2541
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
ISBN 974-622-319-4

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

A STUDY OF NORTHEASTERN POLYTECHNIC COLLEGES' PERSONNEL
MANAGEMENT AS PERCEIVED BY TEACHERS



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY

1998

ISBN 974-622-319-4

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์

นักศึกษา

นายสมชาย นิลจินดา

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ดร.มาลัย จีร์วัฒนเกษตร

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ดร.ศิริพรรณ ชุมนุ่ม

ระดับการศึกษา

ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา
อาชีวศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ.

2541

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเปรียบเทียบความคิดเห็น เมื่อจำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 8 แห่ง รวม 192 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติในการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบความมีนัยสำคัญด้วย t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC* ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมทั้ง 6 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯ

2. ด้านสวัสดิการ ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ จัดสวัสดิการที่

พักอาศัยให้กับครู-อาจารย์

3. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีมีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การยอมรับความสามารถในการทำงาน

4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานประจำ

5. ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน

6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล เมื่อจำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ ปรากฏผล ดังนี้

จำแนกตามเพศ พบว่า ครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติทั้งในภาพรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติทั้งในภาพรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติในภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยสูงกว่า ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารจำแนกตามสาขาวิชาชีพ พบว่า ครู-อาจารย์ สาขาช่างอุตสาหกรรม และครู-อาจารย์ด้านการศึกษาพิเศษและอื่น ๆ มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Thesis Title	A Study of Northeastern Polytechnic Colleges' Personnel Management as Perceived by Teachers
Student	Mr. Somchai Nilgindar
Thesis Advisor	Dr. Malai Gerawatanakaset
Thesis Co-advisor	Dr. Siripan Choomnoom
Level of Study	Master of Industrial Education in Vocational Administration King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang
Year	1998

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the perceptions in personnel management of the polytechnic college teachers in the Northeast of Thailand and to compare their perceptions concerning personnel management divided by sex, educational qualifications, working experiences, and academic trades.

The samples in the study were 192 teachers of eight polytechnic colleges in the Northeast of Thailand.

Statistical techniques such as arithmetic mean, standard deviation (S.D.), and t-test at the .05 level of significance were employed in the data analysis by means of SPSS/pc+ programme. The findings of the research were as follows:

The results of the study of the polytechnic college personnel management as a whole in all six aspects were found that the perceptions towards performance were at a medium level in the average of 3.00. Considered in each aspect, it was found that the perceptions concerning induction of personnel into office were at the average of the highest level. The aspects were respectively set in this order:

1. With respect to induction of personnel into office, the perceptions towards performance were at a high level in the average of 3.53. In each item, it was found that the perceptions concerning commitment to the colleges were at the highest level.

2. Regarding welfare for personnel, the perceptions towards performance were at a medium level in the average of 3.08. In each item, the perceptions concerning residence welfare for personnel were at the highest level.

3. Concerning appraisal of personnel's work performance, the perceptions towards performance were at a medium level in the average of 2.99. In each item, the perceptions in acceptance of personnel capability were at the highest level.

4. In regard to compensation for personnel, the perceptions towards performance were at a medium level in the average of 2.90. In each item, the perceptions concerning assignment for general work except the routine were at the highest level.

5. Concerning personnel development, the perceptions towards performance were at a medium level in the average of 2.81. In each item, the perceptions concerning the supplement of some modern technology in teaching - learning development were at the highest level.

6. Regarding continual service for personnel, the perceptions towards performance were at a medium level in the average of 2.72. In each item, the perceptions concerning frequent information distribution were at the highest level.

The results of comparing the perceptions concerning personnel management divided by sex, educational qualifications, working experience, and academic trades were as follows:

Divided by sex, as a whole and in each aspect it was found that the perceptions of both male and female teachers towards personnel management had no significant differences at .05 level.

By education qualifications, as a whole and in each aspect the perceptions of teachers with educational qualifications lower than bachelor degree and those with higher qualifications had no significant differences at .05 level.

By working experiences, as a whole and in each aspect the perceptions of teachers with 5 year or lower working experiences, and those with more than 5 year working experiences had no significant differences at .05 level. In each aspect, the perceptions

concerning continual services for personnel of both groups had significant differences at .05 level. The perceptions of teachers with 5 - year or lower working experiences were higher than the perceptions of those with more than 5 - year working experiences. However, no statistical differences in other aspects were found to be significant.

By academic trades, as a whole and in each aspect the perceptions of both industrial and commercial teachers including others had no significant differences at .05 level.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความสำเร็จ โดยได้รับความอนุเคราะห์ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข จาก ดร. มาลัย จีรวัดมนเกษตรย์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้เอาใจใส่ ดูแลเป็นอย่างดี ตลอดเวลาที่ทำการวิจัย จนเสร็จสมบูรณ์

นอกจากนี้ ยังได้รับความกรุณาจาก ดร. ศิริพรรณ ชุมนุม อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ. ดร. เนาวรัตน์ วิไลชนม์ อาจารย์ อัจฉรา สืบสินธุ์สกุลไชย ที่ได้ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจ ตลอดจนอำนวยความสะดวกทุกประการ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

ขอขอบคุณ อาจารย์อัมพร ภักดีชาติ ผศ.ดร.วัฒนา สุวรรณไตร ผศ.นิพนธ์ อินสิน ผศ.ทรงศักดิ์ สิงหาต นายพงษ์ศักดิ์ โกมลเสน ที่กรุณาให้ข้อคิดและตรวจสอบความถูกต้อง ในเนื้อหาและภาษาของแบบสอบถาม ตลอดจนขอขอบคุณทุกท่านที่ได้มีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือแนะนำ ทำให้การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี ประโยชน์และคุณค่าของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ครู-อาจารย์ บิดา-มารดา ภรรยาและ ลูกสาว

สมชาย นิลจินดา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	III
กิตติกรรมประกาศ	VI
สารบัญ	VII
สารบัญตาราง	IX
สารบัญภาพ	XIV
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	4
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	5
คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	8
2 บรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	10
ความหมายของอาชีวศึกษา	11
หลักการอาชีวศึกษา	12
หน้าที่ของกรมอาชีวศึกษาในการจัดการศึกษา	14
ประวัติของวิทยาลัยสารพัดช่าง	15
ลักษณะการดำเนินการของวิทยาลัยสารพัดช่าง	15
การบริหาร	16
การบริหารการศึกษา	17
การบริหารงานบุคคล	17
3 วิธีดำเนินการวิจัย	73
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	73

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกรนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

กลุ่มตัวอย่าง	73
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	74
การเก็บรวบรวมข้อมูล	76
การวิเคราะห์ข้อมูล	77
4 การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย	79
↑ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	80
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล	82
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม	123
5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	127
สรุปผลการวิจัย	128
อภิปรายผลการวิจัย	131
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์	152
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	153
บรรณานุกรม	154
ภาคผนวก	159
ประวัติผู้เขียน	176

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1	แสดงจำนวนครู-อาจารย์ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	6
2	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานศึกษา	74
3	แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานศึกษา	77
4	แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	80
5	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้าน การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน	82
6	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร	83
7	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร	84
8	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร	85
9	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ	86
10	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร	87
11	แสดงความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียง เหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล	88

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น หากท่านเห็นว่าให้ข้อมูลไม่เหมาะสม และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จำแนกตามเพศ 90
13	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างในเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลด้านการประเมิน ค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามเพศ 91
14	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามเพศ 92
15	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร จำแนกตามเพศ 93
16	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ จำแนกตามเพศ 94
17	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร จำแนกตามเพศ 95
18	แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามเพศ 96
19	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา 98

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับอาจารย์งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญดาร่าง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

20	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามวุฒิการศึกษา	99
21	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามวุฒิการศึกษา	100
22	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร จำแนกตามวุฒิการศึกษา	101
23	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา	102
24	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร จำแนกตามวุฒิการศึกษา	103
25	แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามวุฒิการศึกษา	104
26	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	106
27	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	107

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า โดยอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเผยแพร่ และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
ทำงาน

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

28	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	108
29	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	109
30	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	110
31	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	111
32	แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	112
33	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จำแนกตามสาขาวิชาชีพ	114
34	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาชีพ	115
35	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาชีพ	116

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับบริการ ซึ่งเป็นเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น มิได้อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุผลบางประการที่ต้องขออนุญาตนำเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
36	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาชีพ 117
37	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ จำแนกตามสาขาวิชาชีพ 118
38	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาชีพ 119
39	แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามสาขาวิชาชีพ 121
40	แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม 123

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญญภาพ

หน้า

1 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน	81
2 แสดงความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล	89
3 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหาร งานบุคคล จำแนกตามเพศ	97
4 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหาร งานบุคคล จำแนกตามวุฒิการศึกษา	105
5 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหาร งานบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	113
6 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหาร งานบุคคลจำแนกตามสาขาวิชาชีพ	122

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งสำหรับการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาคือรากฐานของการพัฒนา ทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าการให้การศึกษาแก่ประชากรของประเทศ เป็นการวางรากฐานของการพัฒนาทั้งหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาในด้านวิชาชีพ ซึ่งมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพของบุคคล เราจะเห็นได้ว่าการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ หรือด้านอื่นๆ มักจะต้องใช้ช่างฝีมือเป็นหลัก ดังนั้น การจัดการศึกษาทางด้านวิชาชีพ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการผลิตช่างที่มีฝีมือ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม

กรมอาชีวศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษาตามแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2520 ซึ่งมีการจัดการศึกษาด้านวิชาชีพทั้งในระบบโรงเรียน และหลักสูตรระยะสั้น โดยมอบหมายให้สถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถจัดการศึกษาทั้งในระบบ และหลักสูตรระยะสั้นได้ ขึ้นอยู่กับความต้องการของท้องถิ่น และความพร้อมของสถานศึกษานั้น ๆ เป็นหลัก

วิทยาลัยสารพัดช่าง เป็นสถานศึกษาที่สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาด้านวิชาชีพหลักสูตรระยะสั้น เน้นการผลิตช่างฝีมือเฉพาะอย่าง เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น โดยจะรับผู้จบการศึกษาตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาตอนต้น (ป.6) ขึ้นไป ไม่จำกัดเพศ อายุ ที่มีความประสงค์จะเข้าศึกษาในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ที่สนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชนบทที่ห่างไกล มีผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้วแต่ไม่มีโอกาสได้เข้าศึกษาต่อ เนื่องจากเหตุผลบางประการ บุคคลกลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานประเภท “แรงงานไร้ฝีมือ” ได้รับค่าตอบแทนต่ำ ดังนั้น ภาระหน้าที่ของวิทยาลัยสารพัดช่าง คือการจัดการฝึกอบรมวิชาชีพสาขาต่างๆ ให้แก่บุคคลเหล่านี้เป็นช่างที่มี “ฝีมือ” เพื่อป้อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน ให้ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการและของตัวผู้เรียนเอง ซึ่งจะส่งผลให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น

การจัดการศึกษาหลักสูตรระยะสั้นในวิทยาลัยสารพัดช่าง จะเน้นหนักในเรื่องของการฝึกปฏิบัติโดยบรรจุเนื้อหาของทฤษฎีไว้น้อยแต่จะให้ผู้เรียนได้มีโอกาสฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชำนาญมากขึ้น และผู้เรียนสามารถจบหลักสูตรได้ในระยะเวลาอันสั้น เช่น หลักสูตร 10 ชั่วโมง ไม่ว่าจะเรียนกี่ครั้งก็ตาม อีกทั้งยังมีเทคนิคการสอนที่แตกต่างและต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ 100 ชั่วโมง หรือ 225 ชั่วโมง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความยากง่ายของสาขาวิชานั้นมีมากน้อยเพียงใด

และจากข้อแตกต่างของพื้นฐานการศึกษา อายุ และประสบการณ์ของผู้เรียน ครู-อาจารย์ผู้สอน ในหลักสูตรระยะสั้น จึงต้องมีความเชี่ยวชาญและชำนาญในการถ่ายทอดความรู้ ในระยะเวลาอันจำกัดนี้เป็นอย่างดี จึงมีความแตกต่างจากการจัดการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ที่ใช้เวลาเรียนถึง 3 ปี

จากสภาพปัจจุบัน วิทยาลัยสารพัดช่างส่วนใหญ่ยังไม่สามารถจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากมีครู-อาจารย์ไม่เพียงพอ โดยเฉพาะวิทยาลัยสารพัดช่างที่เปิดใหม่ และจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ ที่มีอัตราการขยายตัวที่สูงต่อเนื่องตลอดมา ทำให้มีความต้องการแรงงานประเภท “ช่างฝีมือ” เป็นจำนวนมาก กรมอาชีวศึกษา จึงได้เพิ่มปริมาณการรับนักเรียน และขยายจำนวนสถานศึกษาให้มากขึ้น ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) กรมอาชีวศึกษาได้ขยายจำนวนสถานศึกษาเพิ่มขึ้นอีก 104 แห่ง (กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา, 2538:3) ซึ่งแบ่งเป็น วิทยาลัยเทคนิค 19 แห่ง วิทยาลัยการอาชีพ 60 แห่ง และวิทยาลัยสารพัดช่าง 25 แห่ง เป็นเหตุให้มีความต้องการครู-อาจารย์เพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย แต่สภาพความเป็นจริงขณะนี้ กรมอาชีวศึกษากำลังประสบปัญหาการขาดแคลนครู-อาจารย์ ซึ่งเป็นปัญหาสะสมมาโดยตลอด จะเห็นได้จากจำนวนครูจ้างสอนมีมากถึง 2,232 คน และจากข้อมูลสัดส่วนจำนวนครูต่อนักเรียนที่กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา (2538:4) สรุปไว้ดังนี้

ปีการศึกษา	จำนวนนักเรียน	จำนวนครู	สัดส่วนครู:นักเรียน
2533	412,796	15,040	1:27
2534	431,340	15,357	1:28
2535	482,028	15,770	1:30
2536	527,396	16,660	1:32
2537	544,144	16,660	1:33
2538	598,303	17,580	1:34

ที่มา : กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา , 2538

จะเห็นว่าสัดส่วนจำนวนครูต่อนักเรียนเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพเอกสารการเรียนการสอนวิชาชีพเป็นอย่างมาก นอกจากนี้กองแผนงานกรมอาชีวศึกษายังได้ระบุถึงสาเหตุการแก้ปัญหาว่า การขาดแคลนครู-อาจารย์ 4 ประเด็น คือ ต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยเฉพาะทางด้านครุศาสตร์อุตสาหกรรม วิศวกรรม ไม่นิยมรับราชการครู
2. นโยบายจำกัดอัตรากำลังข้าราชการของรัฐ ทำให้การขออัตราใหม่สำหรับสถานศึกษาใหม่ และการจัดหาครูทดแทนครูที่เกษียณอายุราชการ ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัว
3. การสอนในสถานศึกษาของกรมอาชีวศึกษา เป็นการสอนวิชาเฉพาะ ซึ่งส่วนใหญ่เป็น ที่ต้องการของตลาดแรงงาน การโอนหรือเกลี้ยอัตรากำลังในสาขาที่อาจมีครูมากไม่สามารถทำได้ หากสาขาวิชาเฉพาะไม่ตรง
4. มีการลาออกไปทำงานในภาคเอกชนและการโอนย้ายไปทำงานในสถาบันอุดมศึกษา เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะสาขาที่ขาดแคลนทางช่างอุตสาหกรรม

ซึ่งจากสาเหตุการลาออกของครู-อาจารย์ในประเด็นที่ 4 นั้น ระหว่างปี 2536-2537 มีสถิติ จำนวนครู-อาจารย์ที่ลาออก และโอนย้ายทั้งสิ้น 496 คน คือปีงบประมาณ 2536 มีอัตราครูลาออก 167 คน และอัตราการโอนย้าย 100 คน ในขณะที่ ปีงบประมาณ 2537 มีอัตราการลาออก 119 คนและอัตราการโอนย้าย 110 คน และเมื่อจัดลำดับสาเหตุของการลาออกจะได้ดังนี้ อันดับที่ 1 ทำงานหน่วยงานอื่น และประกอบอาชีพอื่น (ร้อยละ 81) อันดับที่ 2 รับราชการนาน (ร้อยละ 12) อันดับที่ 3 สุขภาพ (ร้อยละ 5) และอันดับที่ 4 ศึกษาคือ (ร้อยละ 2) (กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา , 2538)

จากสถิติดังกล่าวจะเห็นว่า การลาออกและโอนย้ายของครู-อาจารย์ไปทำงานหน่วยงานอื่น และประกอบอาชีพอื่นนั้น สูงเป็นอันดับที่หนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 81 ซึ่งเป็นตัวเลขที่สูงมาก หากไม่ได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว จะส่งผลต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะครู-อาจารย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการจัดการศึกษา ซึ่งหากสถานศึกษามีครู-อาจารย์ไม่เพียงพอ การจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน ก็จะไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลอย่างจริงจัง เพื่อให้ครู-อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และยังคงอยู่กับสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะสถานศึกษาที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพหลักสูตรระยะสั้น ที่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งถือว่าเป็นภาคที่มีประชากรจำนวนมาก และยากจนที่สุดในประเทศ เพื่อให้ทราบปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสนใจที่จะศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัย สรรพตช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของ วิทยาลัยสรรพตช่างในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ทำงาน และสาขาวิชาชีพ

สมมติฐานการวิจัย

1. ครู-อาจารย์ที่มี เพศ วุฒิการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นในด้านการบริหารงาน บุคคล แตกต่างกัน
2. ครู-อาจารย์ที่มี ประสบการณ์ทำงาน สาขาวิชาชีพ ต่างกัน มีความคิดเห็นในด้านการ บริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน

ทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากหลักการบริหารงานบุคคลของ William B. Castetter (อ้างในเมธี ปิรันธนานนท์ ,2529 : 7-8) ได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 9 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหาบุคลากร
3. การคัดเลือกบุคลากร
4. การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน
5. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
6. การพัฒนาบุคลากร
7. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร
8. สวัสดิการ
9. การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะขอนำหลักการบริหารงานบุคคล ของ William B. Castetter (อ้างในเมธี ปิรันธนานนท์ , 2529 : 7-8) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพียง 6 ด้าน เนื่องจากด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร และการคัดเลือกบุคลากร เป็นงานส่วนที่รับผิดชอบของกรมอาชีวศึกษาโดยตรง จึงได้กรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้

1. การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน
2. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร
5. สวัสดิการ
6. การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาดภาพการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เปิดทำการสอนมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป จำนวน 8 แห่ง คือ

1. วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี
2. วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม
3. วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี
4. วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์
5. วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ
6. วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา
7. วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์
8. วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น ได้แก่ ครู-อาจารย์ จำแนกเป็น

1. เพศ แบ่งออกเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังขอให้อัปเดตเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
หน้า

2. วุฒิการศึกษา แบ่งออกเป็น
 - ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป
3. ประสบการณ์ทำงาน แบ่งออกเป็น
 - 5 ปี หรือต่ำกว่า
 - มากกว่า 5 ปี
4. สาขาวิชาชีพ แบ่งออกเป็น
 - ช่างอุตสาหกรรม
 - พาณิชยกรรม และอื่น ๆ (พาณิชยกรรม คหกรรม ศิลปกรรม เกษตรกรรม)

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล 6 ด้าน ดังนี้

1. การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน
2. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร
5. สวัสดิการ
6. การให้บริการต่อเรื่องแก่บุคลากร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประกอบด้วย ครู-อาจารย์ สาขาช่างอุตสาหกรรม และสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ (พาณิชยกรรม คหกรรม ศิลปกรรม เกษตรกรรม) ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เปิดทำการสอนมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป จำนวน 8 แห่ง ดังตารางต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1 จำนวนครู-อาจารย์ ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ชื่อวิทยาลัย	จำนวนประชากร		
	อุตสาหกรรม	พาณิชยกรรม และอื่นๆ	รวม
วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี	26	22	48
วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม	12	14	26
วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี	14	29	43
วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์	16	18	34
วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ	14	12	26
วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา	17	22	39
วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์	19	11	30
วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ	14	16	30
รวมประชากร	132	144	276

ที่มา : กองการศึกษาอาชีพ กรมอาชีวศึกษา , 2539

กลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากตัวอย่างครู-อาจารย์ในแต่ละสาขาวิชาชีพ โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน 200 คน จากประชากร 276 คน คิดเป็นร้อยละ 72.46

ขอบเขตพื้นที่หรือสภาพทางภูมิศาสตร์

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เปิดทำการสอนมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป จำนวน 8 แห่ง ซึ่งวิทยาลัยเหล่านี้ประสบปัญหาการขาดแคลนครู-อาจารย์ นับว่าเป็นปัญหาที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากเหตุผลหลายประการ เช่น การขยายตัวของเศรษฐกิจทำให้เกิดปัญหาสมองไหล ครู-อาจารย์ได้รับค่าตอบแทนต่ำ ไม่ชอบในวิชาชีพครู นโยบายการควบคุมอัตรากำลังของรัฐ และอื่นๆ จึงทำให้วิทยาลัยสารพัดช่างได้รับผลกระทบดังกล่าว โดยเฉพาะวิทยาลัยสารพัดช่างที่เปิดใหม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. สภาพการบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่เป็นอยู่ ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล 6 ด้าน ดังนี้

1.1 การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน หมายถึง ความพยายามที่จะดำเนินงานสรรหาสิ่งล่อใจตอบแทนบุคคลอย่างมีระบบ ในการให้บุคคลปฏิบัติงานตามที่สถานศึกษาต้องการ

1.2 การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การกำหนดน้ำหนักค่าเป็นตัวเลข เพื่อเป็นเครื่องชี้วัดความมากน้อยของบุคลากร เปรียบเทียบกับภาระงานที่ปฏิบัติอยู่

1.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ และทักษะการทำงานที่ดีขึ้น

1.4 ผลตอบแทนให้กับบุคลากร หมายถึง สิ่งที่บุคลากรได้รับจากผลการปฏิบัติงาน เช่นเงินเดือน ค่าจ้าง รางวัล และการยกย่องชมเชย

1.5 สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่บุคลากรได้รับนอกเหนือจากค่าจ้าง และเงินเดือน

1.6 การให้บริการต่อเรื่องแก่บุคลากร หมายถึง การตอบแทนและอำนวยความสะดวกที่บุคลากรควรจะได้รับ ตามความจำเป็น

2. วิทยาลัยสารพัดช่าง หมายถึง สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ที่เปิดสอนหลักสูตรระยะสั้น ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เปิดทำการสอนมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป ได้แก่ วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์ วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์ และวิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ

3. ครู-อาจารย์ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่สอนในแผนกช่างอุตสาหกรรม และพาณิชยกรรม และอื่น ๆ ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4. เพศ หมายถึง ครู-อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนอยู่ในวิทยาลัยสารพัดช่าง เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งออกเป็น เพศหญิง เพศชาย

5. วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับความรู้ของครู-อาจารย์ที่จบการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี และตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

6. ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง จำนวนปีที่ปฏิบัติงานสอนในวิทยาลัยสารพัดช่าง
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีให้คิดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกรณีไปใช้
เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งออกเป็น 5 ปีหรือต่ำกว่า และมากกว่า 5 ปี

7. สาขาวิชาชีพ หมายถึง กลุ่มวิชาชีพที่เปิดสอนในวิทยาลัยสารพัดช่าง เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มสาขาวิชาชีพ ดังนี้

7.1 สาขาวิชาช่างอุตสาหกรรม หมายถึง แผนกวิชาที่เปิดสอนในวิทยาลัยสารพัดช่างเกี่ยวกับช่างต่าง ๆ ได้แก่ ช่างยนต์ ช่างเชื่อม ช่างกลโรงงาน ช่างก่อสร้าง ช่างไฟฟ้า ช่างอิเล็กทรอนิกส์

7.2 สาขาวิชาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ หมายถึง แผนกวิชาที่เปิดสอนในวิทยาลัยสารพัดช่าง ได้แก่ แผนกวิชาบริหารธุรกิจ บัญชี การขาย การตลาด คอมพิวเตอร์ คหกรรม ศิลปกรรม และ เกษตรกรรม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพการบริหารบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนั้นการศึกษาวิจัยจึงมุ่งศึกษาเอกสารและงานวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ด้านอาชีวศึกษา ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความหมายของอาชีวศึกษา
2. หลักการอาชีวศึกษา
 - 2.1 หน้าที่ของกรมอาชีวศึกษาในการจัดการศึกษา
 - 2.2 ประวัติของวิทยาลัยสารพัดช่าง
 - 2.3 ลักษณะการดำเนินงานของวิทยาลัยสารพัดช่าง
3. การบริหาร
4. การบริหารการศึกษา
5. การบริหารงานบุคคล
 - การวางแผนกำลังคน
 - การสรรหาบุคลากร
 - การคัดเลือกบุคลากร
 - การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน
 - การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
 - การพัฒนาบุคลากร
 - ผลตอบแทนให้กับบุคลากร
 - สวัสดิการ
 - การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ความหมายของอาชีวศึกษา

Carter V. Good (อ้างในเมธี ปิลันธนานนท์, 2529 : 47) ได้ให้ความหมายไว้ในพจนานุกรมศัพท์การศึกษา (Dictionary of Education) ของเขากับความหมายจากหนังสือสารานุกรมการวิจัยการศึกษา (Encyclopedia of Education at Research) ของ Chester W. Harris ซึ่งทั้งสองได้ให้ความหมายที่มีลักษณะคล้ายกันว่า ทำให้บุคคลมีความพร้อมและสมบูรณ์เพื่อการทำงาน

Good (อ้างในเมธี ปิลันธนานนท์, 2529 : 49) ได้ให้ความหมายว่า เป็นโครงการการศึกษาที่มีระดับต่ำกว่าปริญญา ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเตรียมให้ผู้เรียนพร้อมและสมบูรณ์ที่จะเข้าสู่การประกอบอาชีพที่ตนเลือกสรรไว้เฉพาะตน หรือเพื่อเพิ่มเติมความรู้ ความสามารถ ให้กับพนักงานที่มีงานทำอยู่แล้ว

Harris (อ้างในเมธี ปิลันธนานนท์, 2529 : 47) ได้ให้ความหมายว่าการอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาเพื่อการทำงานทุกชนิด ซึ่งบุคคลถูกใจในงานนั้นและเป็นความต้องการของสังคม การอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาพิเศษเฉพาะ ซึ่งแตกต่างกับการศึกษาทั่วไปที่จัดเพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ ความเข้าใจ เจตคติ อุปนิสัยที่ดีในการทำงานและความซาบซึ้งอันเป็นความต้องการ จำเป็นที่คนทำงานอาชีพต้องมีเพื่อจะได้เจริญก้าวหน้าและสร้างผลผลิตได้ดี เมื่อได้รับการบรรจุเข้าทำงานหรือประกอบอาชีพของตนแล้ว

ความหมายทั้งสองประการนี้แสดงให้เห็นชัดเจน การอาชีวศึกษาเป็นการสร้างความพร้อมและความสมบูรณ์เพื่องานอาชีพ ซึ่งเมื่อตำแหน่งงานว่างลง หน่วยงานในสังคมนั้นๆ ก็จะไม่เท่า ๆ กับผลผลิตที่ต้องการเช่นกัน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นบุคคลผู้เป็นกำลังงานนั้นจะต้องได้รับความสุข ความพอใจ ถูกใจในการทำงานที่ได้รับบรรจุในตำแหน่งงานด้วย การอาชีวศึกษาจึงเป็นไปเพื่อการฝึกการสอนนั้นมักเป็นไปในด้านเกษตรกรรม การพาณิชยกรรม การอุตสาหกรรม คหกรรมศาสตร์ธุรกิจ เป็นต้น แต่ในความเป็นจริงแล้วน่าจะครอบคลุมถึงการเรียนการสอน และการฝึกฝนอะไรก็ได้ที่ไปหา কিনได้ ก็น่าจะเป็นการอาชีวศึกษาได้ จึงสรุปความหมายของการอาชีวศึกษาไว้คือ

“อาชีวศึกษา (Vocational Education) คือ การศึกษาเพื่อเตรียมบุคลากรด้านฝีมือ ระดับคุณวุฒิที่ต่ำกว่าปริญญาสำหรับอาชีพหนึ่งหรือกลุ่มอาชีพช่างและงานต่าง ๆ อาชีวศึกษาตามปกติจัดขึ้นในระดับมัธยมปลาย จะต้องจัดให้มีการศึกษาวิชาพื้นฐานทั่วไป วิชาทฤษฎีสัมพันธ์ และการฝึกภาคปฏิบัติ เพื่อพัฒนาฝีมือที่ต้องการสำหรับอาชีพหนึ่ง ๆ จัดส่วนของวิชาต่าง ๆ จะแตกต่างกัน แต่ตามปกติแล้วจะต้องเน้นการฝึกภาคปฏิบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับบริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. หลักการอาชีวศึกษา

แนวคิด ความเชื่อและหลักในการมองคุณค่าของการอาชีวศึกษา มักจะแตกต่างกันทั้งในด้านเจตคติ ค่านิยม หรือความลำเอียงต่างๆ ที่มักจะเกิดขึ้นได้เสมอ นอกเหนือจากนั้น การเปลี่ยนแปลงสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ก็มักจะส่งผลทำให้ความหมาย ความมุ่งหมายและหลักการอาชีวศึกษาแตกต่างกันไปอีกด้วย ดังตัวอย่างที่การอาชีวศึกษา ในอดีตที่มุ่งหวังเพียงให้มีทักษะวิชาชีพพื้นฐาน เช่น การรู้จักวิธีจักสานต่าง ๆ ซึ่งวิชาชีพทำนองนี้มักมีการถ่ายทอดกันในระบบครอบครัวอยู่แล้ว การอาชีวศึกษาเพียงแต่ทำหน้าที่ฝึกให้มีความชำนาญ และถูกต้องมากยิ่งขึ้น และเวลาที่เหลือส่วนใหญ่ก็ใช้ในการเรียนการสอนในวิชาสามัญ หรือที่เรียกว่า วิชาศิลปศาสตร์ ไปเสีย แต่เมื่อกาลเวลาเปลี่ยนไป เศรษฐกิจขยายตัวมากยิ่งขึ้น เกิดการแข่งขันกันทางด้านแรงงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคม รวมทั้งความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีได้ประยุกต์ใช้ในระบบแรงงานมากยิ่งขึ้น ดังนั้นแนวความคิดความเชื่อและหลักการอาชีวศึกษาก็ต้องเปลี่ยนไปตามสภาพความจำเป็น ดังที่ เมธี ปิรันธนานนท์ (2523 : 131-133) ได้กล่าวถึงหลักการอาชีวศึกษาในปัจจุบันจะครอบคลุมในด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. การอาชีวศึกษาเป็นการเตรียมตัวบุคคลเข้าสู่อาชีพและทำงานต่อไปด้วยความสำเร็จ
2. เป้าหมายของการอาชีวศึกษามุ่งที่งาน และสัมพันธ์กับการมีงานทำ
3. การอาชีวศึกษาต้องสอดคล้องกับสภาพของเศรษฐกิจและสังคม และวุฒิภาวะของนักศึกษา
4. การอาชีวศึกษาจัดให้ผู้สำเร็จสามารถรวมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้ในฐานะพลเมืองที่ดี ของสังคม
5. การอาชีวศึกษาจัดให้นักศึกษามีความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการเข้าสู่อาชีพได้
6. แต่ละบุคคลที่มีสิทธิที่จะเลือกอาชีพที่ตนปรารถนาได้
7. รัฐมีหน้าที่ที่จะจัดให้รายบุคคลได้รับการฝึก เพื่อประกอบอาชีพได้ตามที่แต่ละบุคคลได้ตั้งเป้าหมายไว้
8. ประสิทธิภาพของการอาชีวศึกษาจะสูง ถ้าจัดสภาพแวดล้อมเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาดูเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าให้ผู้เรียนได้รับการฝึกโดยจำลองสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมือนไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คิดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้สภาพเมื่อจะไปทำงานจริง
9. การฝึกอาชีพจะมีประสิทธิผล เมื่องานฝึกกระทำในลักษณะ

เดียวกันกับงานจริง นั่นคือใช้ขั้นตอนการทำงาน เครื่องมือและเครื่องจักร เช่นเดียวกับที่ใช้ในการทำงานจริงในอาชีพนั้น

10. ประสิทธิภาพของการอาชีวศึกษาจะสูงเมื่อได้จัดให้ผู้เรียนเป็นรายบุคคลให้ได้ใช้ความสนใจ นิสัย ความถนัด และมันสมองของผู้เรียนอย่างเต็มที่

11. การฝึกอาชีพที่มีประสิทธิภาพของแต่ละอาชีพ ช่าง หรือ งาน ก็ต่อเมื่อได้จัดให้แก่กลุ่มที่ ต้องการได้รับประโยชน์จากการฝึกเท่านั้น

12. การฝึกอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องฝึกประสบการณ์เฉพาะด้านหลาย ๆ ครั้ง เพื่อสร้างนิสัยที่ถูกต้องในการกระทำและการคิดจนกระทั่งนิสัยที่ต้องการได้พัฒนาขึ้นซึ่งเป็นทักษะ ที่จำเป็นในการหางานทำ

13. การฝึกอาชีพจะมีประสิทธิผลย่อมขึ้นอยู่กับครูฝึกซึ่งจะต้องมีประสบการณ์วิชาชีพในการประยุกต์ทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงาน และกระบวนการการทำงานของสิ่งที่ตนสอน

14. สำหรับแต่ละอาชีพผู้ฝึกจะต้องมีความสามารถในการผลิตชิ้นต่ำระดับหนึ่ง เพื่อที่จะทำงาน และรักษาตำแหน่งงานไว้ได้ ถ้าการอาชีวศึกษาไม่สามารถจัดได้ถึงขั้นนี้แล้ว ก็จะไม่มีประสิทธิภาพทั้งสำหรับรายบุคคลและสำหรับสังคม

15. การสร้างนิสัยการปฏิบัติงานจะได้ผลต่อเมื่อ ผู้ฝึกได้ทำงานจริง ไม่ใช่ทำแบบฝึกหัดหรือทำงานปลอม

16. แหล่งของเนื้อหาสาระที่เชื่อถือได้ของการฝึก เฉพาะแต่ละอาชีพมาจากแหล่งเดียวเท่านั้น คือจากประสบการณ์ของผู้ชำนาญงานของอาชีพนั้น

17. สำหรับแต่ละอาชีพจะมีเนื้อหาอยู่จำนวนหนึ่ง ซึ่งเป็นของอาชีพนั้นโดยเฉพาะ และไม่มีคุณค่าในทางปฏิบัติสำหรับอาชีพอื่น

18. การอาชีวศึกษาจะบริการแก่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพต่อเมื่อสามารถบริการในเรื่องที่มันคนต้องการและผู้ต้องการได้ประโยชน์มากที่สุด

19. การอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะแปรผันตามวิธีการสอนและความสัมพันธ์กับผู้เรียนจึงควรพิถีพิถันพิจารณาคุณลักษณะพิเศษของกลุ่มที่เรียนและผู้สอนด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ ห้ามทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต

20. การบริหารอาชีวศึกษาจะมีประสิทธิภาพต่อเมื่อมีการจัดการในลักษณะยืดหยุ่นแทนการมีมาตรฐานที่ตายตัวเกินไป

21. ขณะที่ความพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายต่อหัว แต่ก็ต้องใช้งบประมาณ

ขั้นต่ำจำนวนหนึ่งซึ่งถ้าจ่ายต่ำกว่านี้แล้วจะไม่สามารถจัดการอาชีวศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้ และถ้าไม่สามารถสนับสนุนงบประมาณขั้นต่ำนี้แล้ว ก็ไม่สมควรที่จะจัดให้มีระบบอาชีวศึกษา

หลักการอาชีวศึกษาที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่า การอาชีวศึกษาเป็นการฝึกฝนและศึกษาเพื่ออาชีพนั่นคือจัดให้มีสมรรถนะ ในการเข้าสู่อาชีพ ก้าวหน้าในอาชีพ และปรับตัวให้ทันต่อกาลสมัยและสภาพที่เป็นจริง

2.1 หน้าที่ของกรมอาชีวศึกษาในการจัดการศึกษา

กรมอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ โดยจัดการศึกษาวิชาชีพ 5 ประเภทวิชา คือ ช่างอุตสาหกรรม ศิลปหัตถกรรม คหกรรม พาณิชยกรรม และเกษตรกรรม ในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) ประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (หลักสูตร 1 ปี) (ปชม.) และจัดการศึกษาในด้านการให้บริการฝึกอบรมวิชาชีพหลักสูตรระยะสั้นแก่ประชาชนผู้สนใจ ซึ่งกรมอาชีวศึกษาได้แบ่งการจัดการศึกษา เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การดำเนินการศึกษาอบรมนักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไป ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระบบ คือ

ก. การศึกษาวิชาชีพในระบบ มี 3 หลักสูตร

- ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.)
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.)

ข. การศึกษาวิชาชีพนอกระบบ มี 3 หลักสูตร

- ประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.)
- หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น
- เสริมวิชาชีพมัธยม

2. การดำเนินการฝึกอบรมและส่งเสริมวิชาชีพเกษตรกรรมแก่ประชาชน มี

2 หลักสูตร

- ฝึกอบรมอาชีพเกษตรกรรมระยะสั้น
- ฝึกอบรมอาชีพเกษตรกรรมเคลื่อนที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 ประวัติของวิทยาลัยสารพัดช่าง

วิทยาลัยสารพัดช่างได้เริ่มก่อตั้งมาเมื่อปี พ.ศ. 2503 จำนวน 3 แห่ง ต่อมาเมื่อมีความต้องการในการศึกษาในหลักสูตรระยะสั้นมากขึ้น กรมอาชีวศึกษาจึงได้มีการขยายจำนวนวิทยาลัยสารพัดช่าง ให้มากขึ้น เพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้เรียน และสอดคล้องกับการขยายตัวของเศรษฐกิจ และสังคม จนปัจจุบันมีวิทยาลัยสารพัดช่าง จำนวนทั้งสิ้น 25 แห่ง โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ดังนี้

1. เป็นแหล่งฝึกอบรมวิชาชีพในสาขาต่าง ๆ ที่มีความขาดแคลนและเป็นที่ต้องการของโรงงานและสถานประกอบการในจังหวัดนั้น ๆ และจังหวัดใกล้เคียงทั้งนี้โดยใช้เวลาในการฝึกสั้น ๆ ให้เกิดทักษะที่ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับตลาดแรงงาน
2. พัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ด้านวิชาชีพให้มีความรู้ ความสามารถออกไปประกอบอาชีพได้ตามความต้องการของตลาดแรงงานและความต้องการส่วนบุคคล
3. เป็นแหล่งวิชาการในท้องถิ่นสำหรับผู้มีอาชีพอยู่แล้วสามารถแสวงหาความรู้เพิ่มเติมและนำวิทยาการใหม่ ๆ ไปพัฒนาและปรับปรุงตนเองหรือกิจการต่าง ๆ ให้เจริญทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน
4. เพื่อเป็นแหล่งวิชาการด้านการสอนอาชีพ แก่นักเรียนมัธยม ตามหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่โดยเปิดโอกาสให้เรียนวิชาชีพได้หลายสาขาตามต้องการและสามารถนำไปประกอบอาชีพอิสระหรือใช้ในชีวิตประจำวัน หรือโอนหน่วยการเรียนรู้ที่ได้สมทบกับสถานศึกษาสังกัดเดิมต่อไปได้
5. เป็นแหล่งฝึกอบรมวิชาชีพแก่ประชาชนตามความต้องการของท้องถิ่น ตามแนวนโยบายพัฒนาชนบทของโครงการอาชีวศึกษา เพื่อแก้ปัญหาความยากจนในชนบท

2.3 ลักษณะการดำเนินงานของวิทยาลัยสารพัดช่าง

การดำเนินงานของวิทยาลัยสารพัดช่าง ได้แบ่งการจัดการเรียนการสอนเป็น 2 ลักษณะคือ

ลักษณะที่ 1 จัดการเรียนการสอนที่สนองตอบต่อความต้องการของตลาดแรงงาน ภาคอุตสาหกรรม และบริการ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันดังนี้

1.1 หลักสูตร จะเป็นความร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อกำหนดเนื้อหา และทักษะที่
ต้องการเฉพาะของแต่ละประเภทช่างที่มีอยู่ในสถานประกอบการแต่ละแห่ง/แต่ละประเภท

1.2 สาขาวิชาที่เปิดสอนจะต้องตรงกับความต้องการ หรือที่ขาดแคลนอยู่ในขณะ
นั้นโดยมีข้อมูลชี้ชัดจากสถานประกอบการในจังหวัดและจังหวัดใกล้เคียง
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีให้คิดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 การเปิดสาขาวิชาชีพดังกล่าว จะประสานกับสถานประกอบการในการร่วมมือ
ให้การฝึกงานและการให้ความรู้ เช่น

- 1.3.1 สถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ ของสถานศึกษาโดยใช้วิทยากรจากสถานประกอบการ
- 1.3.2 เรียนและฝึกงานในสถานศึกษาช่วงระยะเวลาหนึ่ง ในการฝึกทักษะพื้นฐานและฝึกการเข้าสู่งานจริงในสถานประกอบการ
- 1.3.3 สาขาวิชาชีพอาจมีทั้งในลักษณะการฝึกก่อนเข้าสู่สถานประกอบการ หรือฝึกเพื่อยกระดับฝีมือของลูกจ้าง ในสถานประกอบการให้สูงขึ้น
- 1.3.4 ค่าใช้จ่ายในการฝึก อาจมีทั้งในรูปแบบที่
- ก. ผู้เข้ารับการฝึกเป็นผู้จ่ายเอง
 - ข. สถานประกอบการเป็นผู้เสียค่าใช้จ่ายให้
 - ค. วิธีการอื่น ๆ

ลักษณะที่ 2 การจัดการเรียนการสอนแบบสนองตอบต่อสังคม

เป็นการจัดฝึกเฉพาะวิชาให้สอดคล้องกับความต้องการเรียนของประชาชนโดยทั่วไปโดยมุ่งเน้นไปเฉพาะสาขาที่ส่งผลโดยตรงต่อประชาชน เช่น ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายหารายได้เพิ่มเติม เป็นลักษณะของการหารายได้เสริม หรือประกอบอาชีพอิสระ

3. การบริหาร

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นศาสตร์ในเรื่องของจะต้องนำความรู้ ทักษะและทฤษฎีมาเป็นองค์ประกอบ และในขณะเดียวกันก็เป็นศิลป์ในเรื่องของการนำทฤษฎีเพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่จะมาใช้ในแต่ละสถานการณ์ให้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการบริหารจะต้องประมวลเอาทั้งศาสตร์และศิลป์มาใช้ร่วมกันดัง เช่น พยอมนวงศ์สารศรี (2529: 3-7) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนโดยอาศัย ความร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวัง ด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วย องค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529: 3) ได้แบ่งมุมมองของการบริหารเป็นสองทาง คือมองในรูปกิจกรรมมนุษย์ร่วมกันดำเนินงานเพื่อการอยู่รอด และความเจริญก้าวหน้าของสังคม และมองในรูปของศาสตร์ คือ หลักวิชาอันเป็นสาขาหนึ่งที่เกี่ยวพันกับทฤษฎี หลักการ กระบวนการ และปัจจัยที่จะช่วยให้มนุษย์สามารถดำเนินงานของหน่วยงาน องค์การ สังคม และประเทศชาติ อย่างมีระบบระเบียบ เพื่อให้พัฒนาไปตามแนวทางที่กลุ่มชนนั้นมีความประสงค์

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2529 : 1) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารว่า คือหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำหน่วยงานไปสู่จุดมุ่งหมายที่หน่วยงานวางไว้หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่า การบริหารเป็นการทำงานกับบุคคลแต่ละกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

4. การบริหารการศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 4) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา สรุปได้ว่าหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้ค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ หน้าที่หลักของผู้บริหารก็คือ การประสานงานให้บุคคลต่าง ๆ ปฏิบัติไปด้วยดี บำรุงรักษาหน่วยงานให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคง และมีความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป

5. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่ยากลำบากทั้งนี้เพราะบุคคลมีความแตกต่างกัน ทั้งภูมิหลัง และระดับความต้องการ การบริหารงานบุคคลจึงต้องใช้ทั้งศิลปะ ความรู้ ความสามารถ และทักษะเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้ ทักษะ อันจะทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผล ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ซึ่งได้มีผู้ให้คำนิยามของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2529 : 3 - 4) การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ พิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคม เพื่อดำเนินการพิจารณาสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์การ และขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาบำรุงรักษา ให้บุคคลที่เข้ามาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงาน สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 32) กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคลเป็นการจัดงานเกี่ยวกับบุคคลนับแต่การ สรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน”

Chandler และ Petty (อ้างในเมธี ปิลันธนาพันธ์, 2529 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า “เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของคณะบุคคล คณะบุคคล (Staff

personnel) หมายถึง บุคคลทุกคนที่ถูกกำหนดไว้ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์การซึ่งจะต้องสนใจที่จะทำการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ขององค์การ”

Edwin Flippo (อ้างในพยอม วงศ์สารศรี, 2529 : 4) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลว่า “การบริหารงานบุคคล คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) การจัดหา (Procurement) การพัฒนา (Development) การธำรงรักษา (Maintenance) และการพ้นจากการปฏิบัติงาน (Seperation) ของทรัพยากรบุคคลในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในองค์การบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ที่บุคคล องค์การ และสังคมกำหนดไว้”

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง ความพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมายของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2529 : 5-6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคล เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น
2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

วัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2529 : 6) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ซึ่งสรุปได้ 3 ประการ คือ

- 1.สนองความต้องการของสังคม ด้วยการคำนึงถึงสิทธิและประโยชน์พิเศษของบุคคลในสังคม และตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมาย ระเบียบและพระราชบัญญัติต่าง ๆ รวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม
- 2.ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหาร หรือการจัดการโดยปกติฝ่ายบริหารคาดหวังให้องค์การเจริญเติบโต ให้ผลผลิตขององค์การเพิ่มปริมาณสูงขึ้น ดังนั้นงานที่ฝ่ายบริหาร

งานบุคคล ควรคำนึงถึงคือ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ฝ่ายบริหารงานบุคคล แสวงหาวิธีการที่ดี คัดเลือกคนที่เหมาะสม เข้ามาในองค์การ

3. สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารงานบุคคล จะต้องตระหนักว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร แต่คนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ฉะนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่คิดจะดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่เข้าใจธรรมชาติของคน ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งผลที่ได้รับขั้นสุดท้ายคือ ความเจริญเติบโตขององค์การ

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ซึ่ง William B.Castetter (อ้างในเมธี ปิลันธนานนท์ , 2529 : 7-8) ได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 9 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหาบุคลากร
3. การคัดเลือกบุคลากร
4. การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน
5. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
6. การพัฒนาบุคลากร
7. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร
8. สวัสดิการ
9. การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

1. การวางแผนกำลังคน

เมธี ปิลันธนานนท์ (2529 : 14-15) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคน สรุปได้ว่าการวางแผนกำลังคน คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรบุคคลขององค์การเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหนอย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อจะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

ไพโรจน์ สิตปรีชา (2528 : 611) กล่าวว่า “การวางแผนกำลังคน เป็นกระบวนการขั้นแรกของการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสรรหาคนเข้ามาทำงานในองค์การ”

สมาน ริงสิโยกฤษฎ์ (2533 : 305) ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคนว่า หมายถึง ความต้องการกำลังคนของหน่วยงานเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อใด และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการเป็นการล่วงหน้า

เช่นกันว่า จะได้จากไหน อย่างไร ตลอดจนกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

ประโยชน์ของการวางแผนกำลังคน

การวางแผนกำลังคนเป็นการเตรียมการ เกี่ยวกับบุคลากรของหน่วยงานไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะให้ประโยชน์ดังนี้

1. เป็นการพัฒนาการใช้ทรัพยากรบุคคลให้มีประโยชน์สูงสุดในองค์การ
2. ช่วยให้กิจกรรมด้านบุคคลและเป้าหมายขององค์การในอนาคตมีความสอดคล้องกัน
3. ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ช่วยให้กิจกรรมด้านบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบ และมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน
5. ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานกลุ่มต่าง ๆ
6. เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่มีหน้าที่ผลิต จะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

การวางแผนกำลังคนมีส่วนประกอบที่ต้องพิจารณาเป็นเบื้องต้นที่สำคัญ 2 ประการ คือ ตำแหน่ง และบุคคล ส่วนประกอบทั้งสองนี้จะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะมีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในตัวแต่ละบุคคล และการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกขององค์การหรือหน่วยงาน ดังนั้น เพื่อให้การวางแผนกำลังคนทันต่อการเปลี่ยนแปลงของส่วนประกอบทั้งสองประการนี้ จึงควรมีการวางแผนกำลังคนเป็น 2 ระยะด้วยกัน คือ ระยะสั้น (Short-Span) และระยะยาว (Long-Span) (เมธี ปิณฑานนท์, 2529 : 15-16)

1.1 การวางแผนกำลังคนระยะสั้น

การวางแผนกำลังคนระยะสั้น เกี่ยวข้องกับงานสำคัญ 2 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. การวางแผนเพื่อให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งที่มีอยู่แล้วได้ปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
2. การวางแผนเพื่อบรรจุบุคลากรที่มีอยู่ลงในตำแหน่งที่ว่าง

การวางแผนกำลังคนระยะสั้นนี้ จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับปัญหาบุคคลในองค์การที่มีการเปลี่ยนตำแหน่งจากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่ง การย้ายออกจากตำแหน่ง และการบรรจุบุคลากรใหม่เข้าแทนที่ การเปลี่ยนแปลงหรือย้ายบุคคลจากตำแหน่ง อาจเป็นเพราะบุคลากรในตำแหน่งนั้น ๆ ขาดคุณสมบัติที่จะทำงานในตำแหน่งดังกล่าว

สำหรับการวางแผนเพื่อบรรจุบุคลากรที่มีอยู่นั้นถือว่าทันทีที่ตำแหน่งในหน่วยงานว่างลง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งวนไว้สำหรับการใช้ไปเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ย่อมเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่ต้องพยายามบรรจุบุคคลเข้าแทนที่ โดยเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความสำเร็จทั้งนี้ขึ้นอยู่กับอีกทั้งที่มีเทคนิคเปลี่ยนเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ ได้วิธีหนึ่งที่น่าจะทำได้ก็คือ การพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่มีอยู่เพื่อเลื่อนขั้นมารับตำแหน่ง การกระทำเช่นนี้จะเป็นการให้กำลังใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน

1.2 การวางแผนกำลังคนระยะยาว

การวางแผนกำลังคนระยะยาวมีลักษณะดังนี้

1. เป็นการวางแผนที่มุ่งถึงงานในอนาคต ในเรื่องโครงสร้างของตำแหน่งต่าง ๆ กับบุคลากรที่ต้องการตามตำแหน่งเหล่านั้นขององค์การหรือหน่วยงาน

2. การวางแผนกำลังคน เป็นกระบวนการที่ต้องสัมพันธ์และขึ้นกับการวางแผนระยะยาวอย่างอื่น ๆ เช่น ทรัพยากรที่มีใช้มนุษย์ แผนงานต่าง ๆ ซึ่งในวงการศึกษาได้แก่ แผนงานการสอน แผนงานส่งเสริมการสอน แผนงานพัฒนาต่าง ๆ เป็นต้น

3. ประเมินผลบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และถ้าเป็นไปได้หรือจำเป็นก็จะได้พิจารณาวางแผน ตัวบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ เสียใหม่

4. คำนึงถึงช่องว่างระหว่างบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบันกับบุคลากรที่คาดว่าจะบรรจุเข้ามาใหม่ กระบวนการวางแผนกำลังคนจะต่อเนื่องกับกระบวนการอื่น ๆ ที่จะกำหนดหน้าที่ต่าง ๆ ของบุคลากร เช่น หน้าที่ของบุคลากรจะสัมพันธ์กับหน้าที่ของการบริหาร เป็นต้น จุดมุ่งหมายขององค์การจะเป็นเครื่องชี้กิจกรรมต่าง ๆ ให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ การวางแผนกำลังคนจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบบริหารทั้งหมด เพราะมีหน้าที่ที่จะกำหนดและมอบหมายงานส่งเสริมสนับสนุน เพิ่มกำลังคน ควบคุมและเชื่อมโยงแผนงานกำลังคนเข้ากับองค์ประกอบอื่น ๆ ของระบบบริหาร เพื่อให้องค์การหรือหน่วยงานนั้น บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการวางแผนกำลังคนควรจะครอบคลุมถึงขั้นตอนดังนี้

1. สันนิษฐานกำลังคน
2. ทำโครงสร้างกำลังคนในอนาคต
3. เตรียมกำลังคนที่มีอยู่
4. คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของกำลังคนในปัจจุบัน
5. ทำแผนงานสนับสนุนและเพิ่มพูนกำลังคน
6. ควบคุมแผนกำลังคน

ในเรื่องของการวางแผนกำลังคน มีผู้ได้ศึกษาวิจัย ดังนี้

บรรเลง คำพรรณ (2530 : 11) ได้สำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคใต้ เกี่ยวกับการวางแผนพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าได้มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่ครู-อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ปฏิบัติตามกระบวนการบริหารงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้ในเพื่อการศึกษาเท่านั้น มิอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การสรรหาบุคลากร

มีคำกล่าวกันว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญยิ่งขององค์กร ความสำเร็จหรือความล้มเหลวใดๆ จะเกิดขึ้นในองค์กรนั้นเป็นผลเนื่องมาจากความสามารถในการจัดการภายในองค์กร ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องได้บุคคลที่มีคุณสมบัติ และความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาดำเนินงาน และปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นในองค์กร

พยอม วงศ์สารศรี (2529 : 99) กล่าวว่า “ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคคลชั้นใด การสรรหา และการคัดเลือกพนักงาน ย่อมมีความสำคัญที่จะต้องดำเนินการด้วยความรอบคอบชั้นนั้น”

การสรรหาเป็นงานขั้นแรก และเป็นงานที่มีความสำคัญในกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ผู้สมัครงานที่ตรงตามคุณสมบัติ มาบรรจุในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ว่างในองค์กร ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของการสรรหา ดังนี้

Dale S. Beach (อ้างใน เมธี ปิลันธนาพันธ์, 2529 : 27) ได้กล่าวถึงเป้าหมายของการสรรหาว่า “เพื่อรวบรวมบุคคลจำนวนหลายคน หรือจำนวนมาก ๆ ที่สามารถจะทำงานหรือพร้อมที่จะทำงาน และตั้งใจที่จะทำงานในตำแหน่งของหน่วยงานนั้น ๆ ส่วนเป้าหมายของการคัดเลือกก็เพื่อแยกแยะและตัดสินใจจ้างบุคคลที่จะมีคุณสมบัติตามต้องการขององค์กรหรือหน่วยงานได้”

กิติมา ปรีดีดิถิก (2532 : 78) ได้ให้ความหมายของการสรรหาบุคลากร หมายถึง “การเลือกสรรบุคลากรจากตลาดแรงงานมาใช้ประโยชน์ มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนที่ดี มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน นับแต่การรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือก การเสาะหาบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน”

พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 112) ให้ความหมายว่า “คือกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้าทำงานในองค์กร”

กระบวนการที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหาบุคลากร

โดยปกติแล้วการทำงานใด ๆ จะมีคุณภาพและตรงตามเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องมีการทำงานที่เป็นระบบมีขั้นตอน มีกระบวนการในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นการสรรหาพนักงานใหม่ให้แก่องค์กรจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการเป็นขั้นตอนเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายที่สำคัญคือ การได้บุคคลที่ตรงตามความต้องการขององค์กร ซึ่งเป็นแนวทางให้องค์กรประสบความสำเร็จจากเหตุผลดังกล่าวได้แสดงให้เห็นว่าองค์กรจะต้องใช้ดุลยพินิจพิจารณาให้ผู้ที่มีความสามารถสนใจมาสมัครงานในองค์กร ดังนั้นการสรรหาจะต้องมีกระบวนการในการพิจารณาดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล (Human Resourer Planning) การวางแผนทรัพยากรบุคคลจะช่วยให้ผู้สรรหาพนักงานได้ศึกษา เพราะการวางแผนจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ได้ดำเนินการในปัจจุบันและงานที่วางแผนจะกำหนดขึ้นใหม่ในอนาคต

2. ความต้องการหรือการร้องขอของผู้จัดการ (Specific Requests of Managers) ผู้จัดการเป็นบุคคลที่รู้นโยบายขององค์กรเป็นอย่างดี ฉะนั้นบางครั้งผู้จัดการอาจร้องขอหรือต้องการบุคคลบางประเภทเข้ามาทำงาน

3. การระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรใหม่ ในการระบุตำแหน่งงานขั้นใหม่นี้เป็นผลที่เกิดจากการวางแผนทรัพยากรบุคคลและข้อเสนอแนะของผู้จัดการ

4. รวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (Job Analysis Information) หลังจากที่มีการระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรใหม่แล้ว งานขั้นต่อไปคือการรวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งานซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ผู้สรรหาพนักงานเพราะทำให้รู้ถึงคุณสมบัติและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่องานนั้น ๆ

5. ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ (Manager's Comments) เมื่อมีการกำหนดตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรและดำเนินการรวบรวมสารสนเทศ ที่ได้จากการวิเคราะห์งานแล้วก็ยังไม่สิ้นสุดเท่านั้น เนื่องจากข้อมูลไม่สมบูรณ์พอ จำเป็นต้องอาศัยข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้จัดการมาเป็นดัชนีชี้บอกถึงความสมบูรณ์ของสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งานเพราะบางครั้งสารสนเทศที่ได้ อาจจะไม่ล้าสมัยไปจากที่เป็นจริงในปัจจุบันหรือกล่าวได้ว่าข้อคิดเห็นของผู้จัดการจะเป็นตัวตรวจสอบให้การวิเคราะห์ข้อมูลทำด้วยความรอบคอบและลึกซึ้งมากขึ้น

6. กำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่ตรงกับงาน (Job Requirement) เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการได้รับสารสนเทศของการวิเคราะห์งานมาแล้ว รวมทั้งมีการตรวจสอบจากระดับบริหารจึงทำให้การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรตรงกับงานที่องค์กรต้องการ

7. กำหนดวิธีการสรรหา (Method of Recruits) ในขั้นนี้ผู้สรรหาจะศึกษาแนวทางและแหล่งที่จะดำเนินการสรรหาพนักงาน

8. ความพึงพอใจที่ได้ผู้สมัคร (Satisfactory Pool of Recruits) เมื่อศึกษากระบวนการสรรหาเป็นลำดับขั้นแล้ว ในขั้นสุดท้ายจะก่อให้เกิดความพึงพอใจที่ได้ผู้สมัครขึ้นในองค์กร

วิธีการสรรหา (Channel of Recruitment)

วิธีการในการสรรหานี้ในอดีตนั้นผู้สรรหาและผู้สมัครมักจะพบกันโดยการชักชวนกันมาพบแต่ในปัจจุบันช่องทางการสรรหา หรือวิธีการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรนั้นใช้กันหลาย ๆ วิธีด้วยกันคือ

1. การมาสมัครงานด้วยตนเอง

2. การเขียนจดหมายมาสมัครงาน

3. การแนะนำของพนักงานในองค์กร

4. กรมแรงงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษานั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น ยกเว้นกรณีพิเศษที่ขออนุญาตและต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การโฆษณาตามสื่อมวลชนต่าง ๆ
6. หน่วยงานจัดหางานของเอกชน
7. สถาบันการศึกษา

สรุป การสรรหา หมายถึง กระบวนการเตรียมการเพื่อให้ได้บุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

3. การคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหา ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 99) กล่าวว่า การคัดเลือกพนักงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์การดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครจำนวนมาก เพื่อให้ได้คนดีที่สุดในที่มีคุณสมบัติต้องตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

Beach (อ้างใน เมธี ปิรันธนานนท์, 2529 : 37) ได้กำหนดเป้าหมายของการคัดเลือกบุคคลไว้ว่า “มุ่งในการเลือกและแยกแยะบุคคลจากบรรดาบุคคลที่ไม่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ เพื่อปฏิบัติงานขององค์การให้เป็นไปตามที่ต้องการ” ดังนั้นกระบวนการการคัดเลือกจึงเป็นกระบวนการลบ เพราะมีการคัดเลือกเอาคนออกและเลือกไว้เฉพาะคนที่องค์การต้องการเท่านั้นต่างกับกระบวนการสรรหาซึ่งพยายามที่จะรวบรวมบุคคลที่มาสมัครไว้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ซึ่งถือเป็นกระบวนการบวก

Castetter (อ้างในเมธี ปิรันธนานนท์ , 2529 : 38) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการคัดเลือกบุคคลว่า จุดมุ่งหมายของการคัดเลือกบุคคลก็เพื่อให้ได้บรรจุบุคคลที่มีลักษณะต่อไปนีลงในตำแหน่งที่ว่างลง

1. ให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการ
2. ให้ได้บุคคลที่ดูเหมือนจะสามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จ
3. ให้ได้บุคคลที่อุทิศตนทำงานให้กับองค์การหรือหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ให้ได้บุคคลที่สามารถพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการคัดเลือก

พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 119-125) ได้กล่าวถึงกระบวนการคัดเลือกบุคลากรสรุปได้
 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ปัจจุบัน
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระบวนการคัดเลือก คือ กระบวนการที่นำหลักการและวิธีการต่าง ๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่องค์การประกาศรับ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การต้อนรับผู้สมัคร (Preliminary Reception for Application)

กระบวนการคัดเลือก มักจะเริ่มด้วยการที่ผู้สมัครไปติดต่อที่ฝ่ายบุคคลขององค์การนั้น ฉะนั้นจะเป็นโอกาสแรกที่ผู้สมัครจะเริ่มรับรู้เกี่ยวกับลักษณะขององค์การ ขณะเกี่ยวกับฝ่ายบุคคลเองก็มีโอกาสสังเกตบรรยากาศท่าทาง บุคลิกลักษณะที่ไม่เป็นทางการ ปราศจากการเตรียมตัวเหมือนวันสัมภาษณ์จริง ๆ ดังนั้นขั้นนี้จึงมีความสำคัญที่ผู้คัดเลือกจะต้องใช้การสังเกต การพูดคุยต้อนรับในเบื้องต้น เพื่อดูปฏิกริยาตอบสนองของผู้สมัคร ซึ่งจะเป็นข้อมูลอย่างดีในการพิจารณาต่อไป

ขั้นที่ 2 การทดสอบ (Employment Tests)

แบบทดสอบเป็นเครื่องมือสำคัญในการใช้คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานแบบทดสอบที่นิยมใช้กันได้แก่ แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ แบบทดสอบความถนัด แบบทดสอบที่ให้เขียนตอบ และบางครั้งจะมีแบบทดสอบด้านการปฏิบัติด้วย

ในการนำแบบทดสอบมาใช้สิ่งที่สำคัญที่ต้องตระหนักคือ คุณภาพของแบบทดสอบที่มีคุณภาพควรมีลักษณะดังนี้

1. มีความเป็นปรนัย (Objectivity)
2. มีความเที่ยงตรง (Validity)
3. มีความเชื่อถือได้ (Reliability)

ขั้นที่ 3 การสัมภาษณ์ (Selection Interview)

มักจะมีการเข้าใจผิดว่าวิธีการสัมภาษณ์เป็นวิธีการที่ง่ายมากเพียงแต่ตั้งคำถามแล้วให้ตอบมาก็ถือว่าเรียบร้อย แต่ความเป็นจริงการสัมภาษณ์เป็นวิธีการที่มีระเบียบแบบแผนซึ่งใช้ในการสำรวจหาความจริง ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการสัมภาษณ์ก็คือการสนทนาอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งการสัมภาษณ์แบ่งเป็น 5 ประเภท คือ

1. การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interviews) การสัมภาษณ์แบบนี้ให้อิสระแก่ผู้สัมภาษณ์คำถามอาจสร้างขึ้น ขณะสัมภาษณ์ก็ได้
2. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured or Directive Interviews) คำถามแต่ละคำถามจะถูกเตรียมก่อนที่จะเริ่มสัมภาษณ์
3. การสัมภาษณ์แบบผสม (Mixed Interviews) เป็นการสัมภาษณ์ที่ผสมผสานระหว่างการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างและแบบมีโครงสร้าง
4. การสัมภาษณ์แบบแก้ปัญหา (Problem-Solving Interviews) เป็นการสัมภาษณ์ที่เน้นแนวความคิดและวิธีการที่ผู้สมัครใช้แก้ปัญหาต่อสถานการณ์ต่าง ๆ

5. การสัมภาษณ์แบบเข้มข้น (Stress Interviews) เป็นการสัมภาษณ์เน้นสถานการณ์ในด้านความเครียดและความกดดันต่าง ๆ เพื่อพิจารณาปฏิกิริยาตอบสนองของผู้ถูกสัมภาษณ์

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบภูมิหลัง (References and background check)

ในขั้นนี้จะพิจารณาตรวจสอบภูมิหลัง จากบริษัทเดิม หรือผู้ที่อ้างถึงในใบสมัคร

ขั้นที่ 5 การตรวจสุขภาพ (Medical Evaluation)

ให้ผู้สมัครตรวจสุขภาพในหน่วยงานต่างๆ ที่ทางองค์กรกำหนดให้

ขั้นที่ 6 การประชุมปรึกษาพิจารณา (Conference)

คณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานคัดเลือก และกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง
พิจารณาตัดสินครั้งสุดท้าย

ขั้นที่ 7 ทดลองปฏิบัติงาน (Realistic Job Previews)

ให้ผู้ผ่านการคัดเลือกทดลองปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 8 ตัดสินใจจ้าง (Hiring Decision)

ขั้นนี้เมื่อตัดสินใจก็ดำเนินการบรรจุเป็นพนักงานขององค์กร

กระบวนการคัดเลือกบุคคลทั้ง 8 ขั้น ที่ได้กล่าวมาเป็นการนำมา เพื่อให้ได้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับผู้สมัคร เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับความต้องการของตำแหน่งงานที่ต้องการบรรจุ และดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างมีระบบ จนกระทั่งการบรรจุบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งอันเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการคัดเลือก กระบวนการนี้ พึงนำมาใช้ตามความเหมาะสมกับขนาดของระบบโรงเรียน จำนวนตำแหน่งที่ว่างและนโยบายของระบบงานสิ่งเหล่านี้ย่อมขึ้นกับดุลยพินิจของคณะบุคคลผู้ดำเนินการคัดเลือกในการที่จะตัดแปลงประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

พนัส หนานาคินทร์ (2529) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการคัดเลือกบุคคล ควรจะดำเนินไปตามขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดนโยบายและวิธีการคัดเลือก
2. กำหนดบทบาทและหน้าที่ที่ต้องการให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกต้องปฏิบัติในการทำงานจริง
3. กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครให้แน่ชัด
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้สมัครสำหรับการพิจารณารับเข้าทำงาน
5. การสอบคัดเลือกตามเกณฑ์และกำหนดเวลาที่กำหนดได้ประกาศไว้
6. การตัดสินใจที่จะรับเข้าทำงาน
7. การบรรจุแต่งตั้งเข้าดำรงตำแหน่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 101-103) ได้แบ่งกระบวนการคัดเลือกบุคคลากร ออกเป็น 9 ขั้นตอนไปใช้
 ไม่ว่าจะวิธีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามให้คัดแบบลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงชื่อของคนที่ผู้แต่งหนังสือไปใช้
 ตอน ดังนี้

1. การรับผู้สมัคร

2. การสัมภาษณ์เบื้องต้น
3. การให้กรอกใบสมัคร
4. การทดสอบ
5. การสัมภาษณ์
6. การตรวจสอบคุณสมบัติพื้นฐาน
7. การคัดเลือกเพื่อบรรจุ โดยฝ่ายการพนักงาน
8. การตัดสินใจ โดยเจ้าหน้าที่ในจุดของสายงานที่จะรับพนักงาน
9. การตรวจร่างกาย

สรุป การคัดเลือก บุคลากร คือ การได้มา ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน

4. การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน

การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน เป็นการช่วยให้บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือบรรจุมีความมั่นคง ปลอดภัย ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ ได้รับรายละเอียดและข้อมูล และทราบแนวทางทั้งที่เกี่ยวกับตำแหน่งและเกี่ยวกับหน่วยงานหรือระบบโรงเรียน การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจะเริ่มต้นตั้งแต่การสรรหาบุคคลและจะจบลง ก็ต่อเมื่อผู้ที่ได้รับการจูงใจเข้าสู่หน่วยงาน สามารถปรับตัวเข้ากับสังคม หน่วยงาน ตำแหน่ง และกับบุคลากรอื่น ๆ ได้ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Castetter (อ้างในเมธี ปิลันธนาพันธ์ , 2529: 72) ได้ให้คำจำกัดความต้องการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานไว้ว่า “การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน คือ ความพยายามขององค์กรหรือหน่วยงานที่ทําอย่างมีระบบในการที่จะลดปัญหาต่าง ๆ ซึ่งบุคลากรใหม่อาจต้องประสบเพื่อให้บุคลากรใหม่เหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีผลสูงสุดให้เป็นที่พอใจทั้งของตนเองและของตำแหน่ง” Castetter ได้เน้นว่า แม้ว่าโรงเรียนจะสามารถสรรหาและคัดเลือกบุคคลได้แล้วก็ตาม แต่ตราบดีที่บุคลากรที่คัดเลือกไว้ได้แล้วยังไม่สามารถปรับตัวเข้ากับงานที่จะต้องปฏิบัติรวมทั้งการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ แล้วเขาจะไม่สามารถใช้ความพยายามของเขาที่จะช่วยให้เป้าประสงค์ของโรงเรียนบรรลุผลอย่างดีที่สุดได้

พนัส หันนาคินทร์ (2529 : 86) กล่าวถึงจุดประสงค์ของการนำเข้าสู่หน่วยงานก็คือ ความพยายามของผู้บังคับบัญชาที่จะทำให้ผู้เข้ามาทำงานใหม่เกิดความรู้สึกคุ้นเคยและสามารถปรับตัวเข้ากับหน่วยงานนั้น ๆ ได้เร็วที่สุด เพราะเมื่อคนหมดปัญหาในเรื่องการปรับตัวแล้ว ประสิทธิภาพในการทำงานก็ย่อมจะเพิ่มขึ้นจนถึงขีดสูงสุดของความสามารถของเขา อันเป็นจุดหมายสำคัญของการบริหารงานบุคลากร ที่จะทำให้งานนั้นได้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากการทำงานของบุคคลที่เข้ามาสู่งานนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2523 : 358) ได้กล่าวถึงการจูงใจคนในการทำงานว่าผู้บริหารจำต้องทำการจูงใจให้คนงานทุ่มเทกำลังความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ การจูงใจคนในการทำงาน จะมีความหมายในทางที่จะให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้น ทั้งนี้ ก็เพื่อประโยชน์ที่จะให้องค์กรสามารถมีข้อได้เปรียบในทางต่าง ๆ จากความมีประสิทธิภาพในการทำงานของคนงาน เป้าหมายของการจูงใจ จึงต้องเน้นให้การทำงานของคณงานมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้

บุคลากร เมื่อได้รับการคัดเลือกเข้ามาแล้ว แต่ละคนมีประสบการณ์ ความต้องการและความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องพยายามโน้มน้าวจิตใจและบุคลากรเหล่านั้น ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระยะเวลาานานที่สุด ดังนั้นผู้บริหารต้องมีการสร้างแรงจูงใจ โดยการให้มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งการจูงใจ เป็นวิธีการที่ชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีระบบเพื่อที่จะช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ซึ่งบุคลากรอาจต้องประสบในการปฏิบัติงาน เป็นการนำปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการตื่นตัว การคาดหวัง การใช้เครื่องมือ และการลงโทษ มาเป็นแรงผลักดันในบุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ ซึ่งพฤติกรรมของคนเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจ เหตุนี้การจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับสิ่งเร้าหรือแรงจูงใจ ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจ สิ่งจูงใจอาจมีได้ทั้งจากภายในและภายนอกตัวบุคคลนั่นเอง นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคล ที่มีความต้องการที่จะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองที่รักการแสวงหา การจูงใจ ประเภทนี้ได้แก่ ความสนใจ เจตคติ ความต้องการ ซึ่งนับว่ามีคุณค่าต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงใจให้พนักงานเกิดการจูงใจในการทำงาน

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกในมองเห็นจุดหมายปลายทาง อันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลได้แก่ เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การประกวด การใช้รางวัล การลงโทษ และการแข่งขัน เป็นต้น

ทฤษฎีการจูงใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 Maslow (อ้างใน เมธี ปิลันธนาพันธ์, 2529 : 120) เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงในการศึกษาค้นคว้าเรื่องความต้องการของมนุษย์ (Human needs) ในทฤษฎีความต้องการ หรือทฤษฎีการจูงใจนี้

(Maslow's Theory of Growth Motivation) เขาได้เสนอความต้องการด้านต่าง ๆ กันของมนุษย์เรียงลำดับจากความต้องการพื้นฐานเพื่อการอยู่รอดไปจนถึงความต้องการทางสังคมและความต้องการการยอมรับนับถือจากกลุ่มว่าตนมีคุณค่าและการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า

1. ความต้องการทางร่างกาย
2. ความต้องการความปลอดภัย
3. ความต้องการความรักและการยอมรับในสังคม
4. ความต้องการการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง
5. ความต้องการการสมหวังและสามารถทำการด้วยตนเอง

Maslow เรียกความต้องการขั้นที่ 1-4 ว่า ความต้องการขั้นต่ำที่ร่างกายยังขาดอยู่ ดังนั้นมนุษย์จะพยายามทุกวิถีทางที่จะให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว และเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วก็จะแสวงหาความต้องการระดับสูงต่อไป คือ ขั้นที่ 5 ความต้องการขั้นสูงนี้ Maslow เรียกว่า ความต้องการพัฒนาตนเองให้เจริญงอกงาม ความต้องการชนิดนี้ เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์ใฝ่หา ซึ่งไม่ได้เป็นเรื่องจากขาดหรือบกพร่องแต่อย่างใด ดังนั้นผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ สามารถระดมสรรพกำลังด้านบุคคลให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน โดยอาศัยแนวคิดตามทฤษฎี Maslow ได้เป็นอย่างดี ซึ่งพงษ์ศักดิ์ โกมลเสน (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ สถานศึกษาดังกล่าวกรณีศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับความต้องการขั้นสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้

- 1.1 ความต้องการสมหวังในชีวิต
- 1.2 ความต้องการทางร่างกาย
- 1.3 ความต้องการความรักและมีส่วนร่วมในสังคม
- 1.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง
- 1.5 ความต้องการความปลอดภัย

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงตามลำดับ ความต้องการขั้นสูงสุด ไปหาต่ำสุด ดังนี้

- 2.1 ความต้องการความรักและมีส่วนร่วมในสังคม
- 2.2 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง
- 2.3 ความต้องการสมหวังในชีวิต
- 2.4 ความต้องการทางร่างกาย
- 2.5 ความต้องการความปลอดภัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีก

อย่างไรก็ตามเอกสารนี้อาจมีข้อผิดพลาดหรือข้อสงสัยใดๆ กรุณาแจ้งมาที่ฝ่ายวิชาการของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงตามลำดับ ความต้องการขั้นสูงสุด ไปหาต่ำสุด ดังนี้

- 3.1 ความต้องการสมหวังในชีวิต
- 3.2 ความต้องการทางร่างกาย
- 3.3 ความต้องการความรักและมีส่วนร่วมในสังคม
- 3.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง
- 3.5 ความต้องการความปลอดภัย

4. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจของผู้บริหาร ตามปัจจัยชีวิตสังคม

- 4.1 ผู้บริหารที่มีเงินเดือนน้อย มีความต้องการความปลอดภัยสูงกว่า ผู้บริหารที่มีเงินเดือนปานกลาง และเงินเดือนมาก
- 4.2 ผู้บริหารที่มีเงินเดือนมาก มีความต้องการสมหวังในชีวิตสูงกว่า ผู้บริหารที่มีเงินเดือนปานกลาง
- 4.3 ผู้บริหารวิทยาลัยพณิชยการ มีความต้องการสมหวังในชีวิตสูงกว่า ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง

5. ผลการศึกษาแรงจูงใจของครู-อาจารย์

- 5.1 ครู-อาจารย์ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง สูงกว่าครู-อาจารย์ที่มีการศึกษา ในระดับปริญญาตรี
- 5.2 ครู-อาจารย์ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา มีความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง สูงกว่าครู-อาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิค

ทฤษฎีการจูงใจ - การบำรุงรักษา (Herzberg's Motivation - Hygiene Theory)

ทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงปัจจัยการจูงใจซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจอันได้แก่ โอกาสความสำเร็จ การยอมรับ ความรับผิดชอบ ความเจริญก้าวหน้า เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland's Motivation Theory ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom's Expectancy Theory ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของ McGregor เป็นต้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่า จะมีการนำทฤษฎีเหล่านี้มาผสมผสานกันให้เกิดความเหมาะสมที่สุด ในการวางนโยบายเกี่ยวกับสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน เป็นการช่วยให้บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือบรรจุมีความมั่นใจหรือปลอดภัย มีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ ได้รับรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ และทราบแนวทางทั้งที่เกี่ยวกับตำแหน่งและเกี่ยวกับหน่วยงาน โดยจะเริ่มขึ้นตั้งแต่การสรรหาบุคคล และจะจบลงก็ต่อเมื่อผู้ได้รับการจูงใจเข้าสู่หน่วยงาน สามารถปรับตัวเข้ากับสังคม หน่วยงาน

ตำแหน่ง และกับบุคลากรอื่น ๆ ได้ทำให้บุคลากรใหม่เกิดความพึงพอใจ และมีความสามารถเพิ่มขึ้นในตำแหน่งงานนั้น ๆ

การจูงใจถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง วิธีการที่จะสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในหน่วยงานได้นั้น ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่ง การที่จะสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน มีปัจจัยสนับสนุนหลายประการที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง อาจได้แก่ การสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน การวางแผน และการจัดหน่วยงาน พฤติกรรมของผู้บริหาร การมอบหมายงาน การให้ความดีความชอบหรือบำเหน็จรางวัลที่เป็นธรรม การจัดสวัสดิการ ให้ผลประโยชน์แก่บุคคลากรในหน่วยงานสิ่งเหล่านี้นับเป็นสิ่ง สำคัญยิ่งที่จะเอื้อให้เกิดแรงจูงใจในหน่วยงานได้

การที่จะให้บุคลากรทำงานอยู่ได้นานด้วยเต็มใจ มีความรู้สึกที่ดีต่อหน่วยงาน อันจะเป็นผลต่อหน่วยงาน ทำให้การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ก็มีเป้าหมายสำหรับบุคลากรในหน่วยงานคือ

- เพื่อให้เข้าทำงานให้ได้ผลดีที่สุด
- ให้เขามีความพอใจกับงาน และตำแหน่งใหม่ของเขา
- ให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในหน่วยงาน
- มีส่วนเป็นเจ้าของในหน่วยงาน
- ให้เห็นว่าตนมีความสำคัญในหน่วยงาน

การสร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ มี 2 แบบ คือ

1. การจูงใจแบบทางบวก (Positive Motivation) การจูงใจแบบนี้ เป็นการให้ความพึงพอใจ ให้ผลประโยชน์แก่บุคลากร เช่น การให้ค่าจ้าง เงินเดือน บำเหน็จความชอบ การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การงาน ตลอดจนให้สวัสดิการผลประโยชน์แก่บุคคลต่าง ๆ

2. การจูงใจแบบทางลบ (Negative Motivation) เป็นการจูงใจให้ปฏิบัติงานโดยใช้อำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ วินัย สร้างความเกรงกลัวเป็นพื้นฐาน ได้แก่ การโอน ย้าย ลดชั้น ลดตำแหน่ง วินัยต่าง ๆ และการลงโทษ ตลอดจนการตัดค่าจ้าง เงินเดือน เป็นต้น

ขั้นที่ 1 กำหนดจุดประสงค์ของกระบวนการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน

ความมุ่งประสงค์ของการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน ก็เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมของงานได้ อันจะทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย

1. ข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ที่ต้องให้ครูใหม่ได้ทราบ

2. ความพึงพอใจ ให้ครูใหม่ได้มีความรู้สึกกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนและของชุมชน

มีความรู้สึกลดภัย

3. ความเข้ากันได้กับตำแหน่ง จุดประสงค์ข้อนี้จะต้องมีอยู่ตลอดไปในช่วงระยะเวลาของการทดลองปฏิบัติงาน เพื่อจะตัดสินว่าครูใหม่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหรือไม่

4. ความช่วยเหลือ อาจต้องใช้การบริหารด้านการนิเทศในช่วงระยะเวลาของการปรับตัวของครูใหม่

5. ความอุปการะ ต้องช่วยให้ครูใหม่ได้รู้จัก การใช้แหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ภายในระบบโรงเรียน

6. การพัฒนา มุ่งให้ครูใหม่มีความพอใจในตำแหน่ง มีความเจริญงอกงามและมีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. การยอมรับ เพื่อให้บุคลากรใหม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรเก่า

8. ความกลมกลืน มุ่งให้บุคลากรใหม่เกิดเจตคติทางบวกต่อหน่วยงานและต่อบุคลากรอื่น ๆ

9. การปรับตัว เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงานได้

10. การปฐมนิเทศ การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่มีความจำเป็นและเป็นความต้องการของทั้งบุคลากรใหม่ และของหน่วยงานด้วย

11. การเก็บรักษา การรักษามูลค่าของบุคลากรใหม่ไว้ เป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อหน่วยงานและระบบโรงเรียน โดยมุ่งทำเป็น 2 ระยะด้วยกันคือ ในระยะแรกจะมุ่งพัฒนาบุคลากรใหม่ให้มีเจตคติที่ดีต่อระบบงาน ส่วนระยะที่สองเป็นระยะยาว มุ่งให้บุคลากรได้คงอยู่ในระบบโรงเรียนหรือในหน่วยงานต่อไป โดยสามารถเป็นผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีผลดีในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย

12. สวัสดิการหรือความมั่นคง จุดประสงค์ของกระบวนการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานอีกประการหนึ่งก็เพื่อลดความยุ่งยากลำบากหรือปัญหาที่บุคลากรเปลี่ยนไปทำงานที่อื่นทั้งบุคลากรใหม่และบุคลากรที่มีอยู่แล้วเพราะความรู้ที่ได้จากการจัดกระบวนการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานชี้ให้เห็นปัญหาต่าง ๆ เช่น

12.1 การเปลี่ยนใจหรือกลับใจของบุคลากรมักเกิดขึ้นในระยะต้น ๆ ของการจ้างหรือบรรจุเข้าทำงาน

12.2 เมื่อมีการพ้นจากตำแหน่งของบุคคลเก่าไป การต่อต้านภายในระบบมักเกิดขึ้นเมื่อผู้เข้าดำรงตำแหน่งต่างเพศกับบุคคลเดิม หรือการสวมตำแหน่งโดยการใช้อำนาจ

12.3 การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในระบบมักก่อให้เกิดความไม่พอใจโดยเฉพาะในกลุ่มที่มีสัมพันธ์ภาพกันอย่างมั่นคง

12.4 ปัญหาเรื่องสวัสดิการ ความเป็นเจ้าของ ความนับหน้าถือตา และปัญหาอื่น ๆ ของบุคลากรใหม่ สามารถทำให้ลดน้อยลงได้ ในช่วงของการจัดโปรแกรม การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน

12.5 ความวุ่นวายใจมักจะเกิดขึ้นกับบุคลากรใหม่ในระยะแรกๆ ของการทำงาน เพราะได้พบความจริงต่าง ๆ ของชีวิตในหน่วยงานว่าไม่เป็นไปตามที่ตนคาดหวังไว้ หรือเป็นงานที่ไม่มีคุณค่าอย่างที่คิดไว้

สิ่งเหล่านี้ย่อมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กลับใจในการที่จะเข้าทำงานของบุคลากรใหม่ ซึ่งแผนงานจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจะช่วยปัญหาหรือขจัดปัญหาเหล่านี้ได้เพื่อเป็นสวัสดิการ และให้ความมั่นคงแก่บุคลากร

13. ความต่อเนื่อง การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานมุ่งให้ได้ข้อมูลและรายละเอียดเกี่ยวกับบุคลากรใหม่ซึ่งกระบวนการสรรหาและกระบวนการคัดเลือกไม่อาจให้ได้หรือหาได้ไม่หมด

งานการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานมีช่วงระยะเวลา เริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหาและจบลงเมื่อบุคลากรใหม่ได้กลายเป็นสมาชิกที่ถาวรของคณะบุคคลในโรงเรียนแล้ว

ขั้นที่ 2 การจัดบุคคลให้มีหน้าที่และรับผิดชอบ

งานในขั้นที่ 2 ของแผนงานจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานนี้เกี่ยวข้องกับการแบ่งและการจัดกลุ่มกิจกรรมของแผนงานจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน และการจัดรวบรวมกลุ่มต่าง ๆ ให้สัมพันธ์กันกับความรับผิดชอบของบุคคลเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ เชื่อมโยงกันในกระบวนการของแผนงานจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานโดยมุ่งในเรื่องการแบ่งสรรหน้าที่และความรับผิดชอบว่า ใครจะเป็นผู้กระทำอะไรในกระบวนการจูงใจกระบวนการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานนี้

การบริหารงานเมื่อหลายสิบปีที่ผ่านมามีได้ให้ความสนใจต่อโปรแกรมการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานนี้ ทั้งนี้เพราะมักบริหารสมัยนั้นได้เข้าใจและยอมรับเอาความคิดของการวางแผนเพื่อการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานอย่างแท้จริงอันเป็นผลให้มีการปฏิบัติการในแผนงานนี้ไม่กว้างขวางแต่มาในปัจจุบันนักบริหารได้มีความเห็นพ้องต้องกันว่า ปัญหาต่าง ๆ ของผู้ได้รับการบรรจุใหม่มีมาก และเป็นผลกระทบกระเทือนถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การและหน่วยงานมาก ดังนั้นนักบริหารจึงได้เห็นความสำคัญที่จะใช้แผนงานจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานนี้ช่วยลดปัญหาแก่ผู้บรรจุใหม่ และรักษาหรือเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรให้คงอยู่หรือมากขึ้น

ขั้นที่ 3 จัดระเบียบการประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ

งานขั้นที่ 3 ของกระบวนการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานนี้ เกี่ยวกับการเชื่อมโยงขั้นตอนต่าง ๆ เข้ากับกิจกรรมต่าง ๆ กิจกรรมของงานขั้นนี้จะเป็น 2 ใน 3 ช่วงเวลาของโปรแกรมการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน

1. **ช่วงเวลาก่อนแต่งตั้ง** ดังได้กล่าวแล้วว่า งานการจูงบุคคลเข้าสู่หน่วยงานเริ่มขึ้นพร้อม ๆ กันกับกระบวนการสรรหาบุคคลและจบลง เมื่อบุคลากรใหม่ได้รับการบรรจุเป็นสมาชิกถาวรของโรงเรียน ภายหลังช่วงทดลองปฏิบัติงานหรือทดลองปฏิบัติราชการแล้ว ดังนั้นกิจกรรม

ช่วงเวลาก่อนการแต่งตั้ง จึงอยู่ในระยะเวลาที่ผู้สมัครเริ่มติดต่อกับสถาบันองค์การหรือกับระบบโรงเรียนหรือกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่างานช่วงเวลานี้มีส่วนสัมพันธ์และร่วมกันกับงานของกระบวนการสรรหาบุคคล เพราะการสร้างความประทับใจ ความดึงดูดใจแก่ผู้สมัครต้องอาศัยการอธิบายต่าง ๆ เช่นเงื่อนไขการจ้าง ลักษณะงานเป็นต้น เพื่อให้ผู้สมัครไม่เกิดความคลุมเครือ และคำอธิบายต่าง ๆ ก็ย่อมต้องอาศัยแนวทางปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือข้อกำหนดของตำแหน่งซึ่งระบบโรงเรียนควรจะจัดพิมพ์แจกให้ผู้สมัครได้ทราบและในการสัมภาษณ์เบื้องต้นเพื่อกรอกใบสมัครจะช่วยให้ผู้สมัครได้ตัดสินใจสมัครหรือไม่สมัคร เมื่อได้ทราบคุณสมบัติที่ต้องการลักษณะและบทบาทของตำแหน่งแล้วยังช่วยตอบคำถามของผู้สมัครที่ยังสงสัยเกี่ยวกับตำแหน่งที่เขาสนใจจะสมัครอีกด้วย

2. ช่วงกลาง ช่วงของกิจกรรมการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานนี้ เริ่มต้นแต่การได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการคัดเลือกแล้ว จนกระทั่งถึงวันแรกของการเข้าทำงานกิจกรรมในช่วงกลางนี้จึงมีหลายประการได้แก่

- 2.1 จัดหมายต้อนรับบุคลากรใหม่จากคณะกรรมการการศึกษา ศึกษานิเทศก์ และสมาคมครูในท้องถิ่น
- 2.2 กำหนดครูที่มีประสบการณ์ให้เป็นที่เลี้ยงเพื่อช่วยเหลือครูใหม่
- 2.3 จัดหนังสือคู่มือและเอกสารต่าง ๆ ให้กับครูที่เลี้ยงรวมทั้งอธิบายจุดหมายของแผนงานจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน และความรับผิดชอบของครูที่เลี้ยง
- 2.4 จัดให้มีการประชุมกันระหว่างครูที่เลี้ยงกับครูใหม่ ๆ
- 2.5 จัดให้มีการประชุมกัน ระหว่างครูใหญ่เพื่ออภิปรายกันถึงงานสอน ที่ได้รับมอบหมายครูใหญ่ พึงเลี้ยงการมอบหมายให้ครูใหม่สอนหลายวิชา นักเรียนที่มีปัญหามาก รวมทั้งมอบหมายหน้าที่อื่น ๆ ให้มากขึ้นไป เพราะจะทำให้เป็นความยากลำบากสำหรับผู้เพิ่งเริ่มงานใหม่ ๆ
- 2.6 จัดหาคู่มือโรงเรียนให้กับครูใหม่
- 2.7 ยืนยันเงื่อนไขการจ้าง โดยให้ครูใหม่เข้าใจในเรื่องอัตราเงินเดือน เงินพิเศษ สวัสดิการ และการจ่ายค่าชดเชยต่าง ๆ

พนัส หันนาคินทร์ (2529 : 91) ได้เสนอกระบวนการในการนำเข้าสู่หน่วยงาน ดังนี้

1. จัดให้การปฐมนิเทศ เพื่อให้เข้าใจสภาพความเป็นไปในเรื่องการทำงานและท้องถิ่น การให้เข้าใจระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในโรงเรียน มาตรฐานในการทำงาน ห้องและโต๊ะนั่งทำงาน สภาพท้องถิ่น บุคคลสำคัญสำคัญในท้องถิ่น ตลอดจนผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป

2. ช่วยเหลือให้ความสะดวกในด้านความเป็นอยู่ และโดยเฉพาะในเรื่องที่พักและความ เป็นอยู่โดยทั่วไป

3. หามาตรฐานช่วยเหลือเรื่องการทำงาน เช่น แนะนำให้รู้จักกับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องด้วยโดยตรง โดยเฉพาะหัวหน้างาน หากครูที่เลี้ยงให้เป็นที่ปรึกษา เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ติดตามผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่

แม้การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคคล จนกระทั่งได้รับการแต่งตั้งแล้วก็ตาม ก็ยังไม่อาจประเมินค่าบุคลากรใหม่ที่เพิ่มเริ่มต้นทำงานได้ว่าจะเหมาะสมกับตำแหน่งอย่างแท้จริงหรือไม่ดังนี้จึงเป็นเหตุผลที่ว่า ทำไมเราจึงจำเป็นต้องมีการทดลองปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรใหม่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งวิธีการนี้นับวันจะยิ่งเพิ่มความสำคัญและใช้กันอย่างกว้างขวางขึ้นทั้งนี้เพื่อจะได้ให้ฝ่ายบริหารสามารถติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานนั่นเอง

เมื่อระบบโรงเรียนยอมรับให้มีการทดลองปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่แล้วฝ่ายบริหารจึงความจำเป็นที่จะต้องจัดการวางแผนให้มีแผนงานติดตามผลขึ้น การที่ผู้บริหารได้มีโอกาสไปเยี่ยมครูใหม่ขณะปฏิบัติงานในระยะแรก ๆ เป็นสิ่งจำเป็นโดยเฉพาะในระยะ 2-3 สัปดาห์แรกความช่วยเหลือในช่วงนี้ จะเป็นประโยชน์ทั้งฝ่ายสถาบัน และครูใหม่อาจได้รับความลำบากในเรื่องการทำความเข้าใจและการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เมื่อผู้บริหารได้พบว่าครูใหม่ไม่อาจปฏิบัติงานได้เป็นที่พอใจในตำแหน่งหนึ่งหรือในงานที่ได้รับมอบหมาย ก็อาจจะมอบหมายงานใหม่ให้หรือให้การนิเทศเป็นรายบุคคลมากขึ้นหรือให้การฝึกฝนเป็นการภายใน เพื่อแก้ปัญหาที่นั้น ๆ เพราะการปล่อยให้ให้นักเรียนได้รับการสอนที่ไม่ดีพอจากครูใหม่ อาจเป็นความเสียหายที่ไม่อาจจะคำนวณได้ ดังนั้นงานขั้นนี้จึงเป็นเรื่องของการติดตามผลการป้อนกลับ (Feed-back) และประเมินค่าแผนงานจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานในช่วงระยะเวลาการทดลองปฏิบัติงานนี้ ซึ่งสามารถจะชี้ได้ว่าครูใหม่มีการปรับตัวเข้ากับตำแหน่งของตนและปฏิบัติงานให้กับระบบโรงเรียนมีประสิทธิผลเพียงใด

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ในการบริการงาน ไม่ว่าจะผู้บริหารจะใช้ทฤษฎีที่เน้นเนื้อหา (ปัจจัย) ในการจูงใจหรือทฤษฎีในการจูงใจเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม ปัจจัยหรือองค์ประกอบในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารหน่วยงานและการบริหารงานบุคคลสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ศรีบังอร นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์คณะวิชาช่างอุตสาหกรรมเกษตร พบว่า

1. อาจารย์ประจำคณะวิชาอุตสาหกรรมเกษตร วิทยาลัยเกษตรกรรม มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. อาจารย์ประจำคณะวิชาอุตสาหกรรมเกษตร วิทยาลัยเกษตรกรรม มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามปัจจัยจำเป็นเบื้องต้น และปัจจัยกระตุ้น ในทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg เรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2. ความ

สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3. ความรับผิดชอบ 4. การได้รับความยอมรับนับถือ 5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 6. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 7. ความสำเร็จในการทำงาน 8. นโยบายการบริหารของหน่วยงาน 9. สภาพการทำงาน 10. รายได้ สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน

3. การทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำคณะวิชาอุตสาหกรรมเกษตร วิทยาลัยเกษตรกรรม จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ เพศ ประสบการณ์การทำงาน ภาคที่ตั้งของสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา ปรากฏผลดังนี้

3.1 อาจารย์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ที่แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติ มีอยู่ 2 ด้าน คือ ด้านรายได้ สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน และด้านความสำเร็จการทำงาน

3.2 อาจารย์ที่ตำแหน่งหน้าที่ เพศ และขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.3 อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่มีเพียงด้านเดียวที่แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติคือด้านสภาพการทำงาน

3.4 อาจารย์ที่สังกัดสถานศึกษา ซึ่งแบ่งตามภาคต่าง ๆ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ที่แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติ มีอยู่ 3 ด้าน คือ ด้านนโยบายการบริหารของหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

สังคม ไทบุรินทร์ (2536) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการบริหารกับความพึงพอใจในงาน ของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย พบว่า องค์ประกอบด้านสัมพันธภาพ ระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ อยู่ในระดับดี

อัญชลี ดุสิตสุทธิรัตน์ (2536) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า อาจารย์สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 10 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

ชนากานต์ ยืนยง (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตการศึกษา 1 พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตการศึกษา 1 ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญ 2 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหาร และสมรรถภาพการทำงาน

มาลินี จุโทปะมา (2534) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพความพึงพอใจในตนเองกับสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยครู” ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพความพึงพอใจของอาจารย์อยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก
2. สภาพความพึงพอใจในตนเอง ของอาจารย์อยู่ในระดับมีความพึงพอใจมาก เมื่อพิจารณาเป็นหลายด้าน ด้านบุคลิกภาพ ด้านครอบครัว มีความพึงพอใจมากส่วนด้านเศรษฐกิจมีความพึงพอใจปานกลาง และในการจัดเรียงลำดับในแต่ละด้าน ด้านครอบครัว มีสภาพความพึงพอใจสูงสุด รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพส่วนด้านเศรษฐกิจมีความพึงพอใจเป็นลำดับต่ำสุด
3. สภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ อยู่ในระดับมีความพึงพอใจปานกลาง เมื่อพิจารณาหลายด้าน ปรากฏว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริการงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าทางวิชาการและหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือน สวัสดิการและด้านความมั่นคงปลอดภัยและในการจัดเรียงลำดับในแต่ละด้าน ด้านความมั่นคงปลอดภัยมีสภาพความพึงพอใจสูงสุด ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงาน มีความพึงพอใจเป็นอันดับต่ำสุด
4. ผลการเปรียบเทียบสภาพความพึงพอใจในตนเอง และสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าเมื่อจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและตำแหน่งงานในปัจจุบันอาจารย์มีความพึงพอใจในตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีสภาพความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีสภาพความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อจำแนกตามสภาพสมรสอายุประสบการณ์ในการทำงานและคณะวิชาที่สังกัด อาจารย์มีความพึงพอใจในตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีสภาพความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อจำแนกตามสหวิทยาลัยที่สังกัด อาจารย์มีสภาพความพึงพอใจในตนเองและสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ฮาจิ (ค.ศ. 1985) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยในมาเลเซีย โดยศึกษาจากอาจารย์ 207 คน ผลการศึกษา พบว่า

1. อาจารย์ มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับทั้งไม่สูงมาก และไม่ต่ำมาก
2. อาจารย์ มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ ในด้านลักษณะของงาน ความสำเร็จ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบต่องานเอง สภาพการทำงาน การก้าวหน้า สถานภาพ และชีวิตส่วนตัว และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
3. โอกาสในความก้าวหน้า นโยบายของมหาวิทยาลัยและการบริหาร เงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

4. เพศ สถานภาพการสมรส และระดับการศึกษา ไม่มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

5. อายุ สถาบัน ระยะเวลาของการบริหาร ความสามารถ และระดับของค่าตอบแทน มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

คำรณ แพงไพร่ (2534) ได้วิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติของครู-อาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง พ.ศ. 2534 ผลวิจัย สรุปว่า

1. ครู-อาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ

2. ลำดับความสำคัญขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง จากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณค่าของงาน สภาพการทำงานโอกาสที่จะก้าวหน้า เงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน ความปลอดภัย การนิเทศงาน องค์การและการจัดการ สภาพแวดล้อมทางสังคม การติดต่อสื่อสาร และผลตอบแทนที่พึงได้รับ

3. ผลการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานระหว่าง ครู-อาจารย์ที่สอนวิชาชีพเกษตรกรรมกับครู-อาจารย์ ที่สอนวิชาชีพพื้นฐาน และครู-อาจารย์ที่สอนวิชาช่างกลเกษตร พบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้นองค์ประกอบด้านการนิเทศงานที่ครู- อาจารย์ ที่สอนวิชาชีพเกษตรกรรมแตกต่างจาก ครู-อาจารย์ที่สอนวิชาพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

นอกจากนี้ กวีวัฒน์ บุญยรัตพันธ์ (2536) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครู ระหว่างโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 พบว่า

1. ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเอกชน กับวิทยาลัยเทคนิค เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีระดับการศึกษาปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ และประสบการณ์ในการสอน 6 ปี ขึ้นไป

2. ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเอกชน กับวิทยาลัยเทคนิค มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง และมาก โดยมีความพึงพอใจระดับสูง 3 ด้าน คือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ส่วนครูที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง 6 ด้าน คือ การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพของการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความเจริญก้าวหน้า นโยบายและการบริหาร รายได้ สวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทน

3. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงาน ระหว่างครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในด้านนโยบายและ

เอกสาร การบริหาร ที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น 4. ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 6 มีเพศ และระดับการศึกษา ต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทุกด้าน

5. ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 6 มีประสบการณ์ในการสอน ต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความเจริญก้าวหน้า

6. ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 6 มีเพศ ต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในด้านความเจริญก้าวหน้า

7. ครูวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 มีระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน ต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทุกด้าน

5. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร

การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นวิธีที่ใช้เพื่อหาค่าของพนักงานในแง่ของการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อหาความเหมาะสมทางด้านค่าจ้างและเงินเดือน เพื่อเป็นหลักในการเปลี่ยนแปลงสถานะของคน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2521 : 150) กล่าวถึงความหมายของการประเมินค่าการปฏิบัติงานว่า “การประเมินค่าการปฏิบัติงาน เป็นระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงาน และมีสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง กล่าวอย่างง่าย ๆ เป็นการหาผลประโยชน์หรือดีราคาผลงานของผู้ปฏิบัติงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 150) ให้ความหมายว่า การประเมินค่าการปฏิบัติงาน เป็นวิธีที่ใช้ประเมินค่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน มีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงาน ที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้หรือจากการสังเกต ละวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาในผลตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2521 : 201) ได้ให้ความหมายของการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากรสรุปได้ว่า การประเมินค่าการปฏิบัติงาน เป็นการเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของการทำงานนั้น แล้วตัดสินว่าเป็นที่พอใจหรือไม่ดีหรือไม่เพียงใด มีผลให้ผู้บังคับบัญชาสามารถประเมินค่าของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อหน่วยงานได้ โดยพิจารณามผลงานและคุณภาพงาน รวมทั้งคุณลักษณะของคนที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

การประเมินค่าการปฏิบัติงานนี้อาจกระทำด้วยจุดประสงค์ที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บังคับบัญชา แต่วัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ

1. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลดำรงตำแหน่งใหม่
2. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งฐานะ
3. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาปรับปรุงสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหาและสิ่งอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ
5. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาจัดสวัสดิการ
6. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาให้ผู้หย่อนสมรรถภาพออกจากการไป

นอกจากนี้ Beach (อ้างในกิตติมา ปรีดีติติก , 2532 : 168) ได้กล่าวว่า การประเมินค่าการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์ 6 ประการ คือ

1. เพื่อประเมินผลการทำงานของบุคลากร
2. เพื่อพัฒนาบุคลากร
3. เพื่อทำความเข้าใจกับฝ่ายนิเทศงาน
4. เพื่อเป็นแนวทางที่จะเปลี่ยนหน้าที่การงานของบุคลากร
5. เพื่อปรับปรุงค่าจ้างและเงินเดือน
6. เพื่อปรับปรุงโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารบุคคล

จากความหมายที่กล่าวมาแล้วข้างต้นพอสรุปได้ว่า การประเมินค่าการปฏิบัติงานบุคลากรเป็นกระบวนการต่อเนื่องของการบริการบุคคล เพื่อที่จะพิจารณาน้ำหนักภารกิจ คุณภาพของงานโดยวัดค่าสมรรถภาพของบุคลากร และผลของการปฏิบัติงานในหน้าที่ว่าได้ผลเป็นที่น่าพึงพอใจหรือไม่เพียงใด อันจะเป็นผลให้ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป นำไปพิจารณาในด้านปริมาณและคุณภาพของงาน ทั้งนี้ก็ต้องขึ้นอยู่กับลักษณะ และอุปนิสัยส่วนตัวของบุคคลว่าเหมาะสมกับงาน สภาพของการปฏิบัติ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ แก่บุคลากร ในหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

การประเมินค่าบุคลากรมิใช่มีเพียงการประเมินค่าการปฏิบัติงานแต่เพียงอย่างเดียวแต่มีการประเมินค่าบุคลากรโดยมีวัตถุประสงค์หลายอย่างด้วยกัน คือ

1. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของลูกจ้าง เพื่อช่วยสร้างและรักษาระดับความพอใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้าง
2. การประเมินค่าการพัฒนาของลูกจ้างอาจให้ประโยชน์ต่อความต้องการที่จะช่วยพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้า
3. การประเมินค่าความเข้าใจในการนิเทศ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
4. การประเมินค่าแนวทางที่จะเปลี่ยนงาน จะช่วยในการตัดสินใจ การเลื่อนขั้นการ

โยกย้ายงาน การปลดออก และการให้ออก โดยมีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร อันจะช่วยให้องค์การมีความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่เป็นเหตุผลมากขึ้น ต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การประเมินค่าด้านค่าแรงและเงินเดือน มีความจำเป็นมากสำหรับองค์กรเพื่อมุ่งที่จะให้การจ่ายเงินสัมพันธ์กับปริมาณความมากน้อยของงาน ความรับผิดชอบ และความยากง่ายของงานด้วย

6. การประเมินค่าความเที่ยงตรงของแผนกบุคลากร ความเที่ยงตรงของแผนงานได้มีการคาดการณ์ไว้แล้วในช่วงของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร โดยมีการประเมินค่าจากการปฏิบัติงานจริง ๆ

ดังที่ Beach (อ้างในตักติมา ปรีดีติลล, 2532 : 169) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารในยุคปัจจุบันจะเน้นหนักด้านการประเมินค่าของการปฏิบัติงานที่ก้าวหน้าในงานนั้น ๆ คนสองคนอาจมีบุคลิกภาพต่างกัน แต่อาจปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกันในงานอาชีพที่เหมือนกันได้

วัตถุประสงค์ของการประเมิน

กระบวนการบริหารบุคคลขั้นนี้เป็นที่ยอมรับกันในงานบริหารงานสมัยใหม่ว่ามีความจำเป็นและสำคัญมาก ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการตอบแทนความดีความชอบ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะออกมาในรูปของการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน ยังตอบแทนและสวัสดิการอื่น ๆ และในทางตรงกันข้าม อาจจะมีการตอบแทนดังกล่าวได้ถ้าพบว่าไม่มีความเหมาะสมดำเนินการประเมินจะต้องกระทำด้วยความรอบคอบ เที่ยงตรงให้ความยุติธรรมกับทุกคน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปการประเมินผลงานมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบการพิจารณาดำเนินการในสิ่งต่อไปนี้

1. การพิจารณาแต่งตั้งบุคคล
2. การเลื่อนตำแหน่ง
3. การปรับปรุงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน
4. การจัดสรรสวัสดิการ
5. การให้บุคคลที่ย่อนสมรรถภาพ และไม่สามารถแก้ไขตนเองให้ดีขึ้นออกจากหน่วยงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน ในอดีตการประเมินผลงาน จะเป็นการประเมินพฤติกรรมของบุคคลตามหน้าที่รับผิดชอบ (Traditional Trait Appraisals) การประเมินมีลักษณะเป็นเชิงอัตนัย (Subjectivity) ที่เน้นผลเพื่อการปกครองหรือการควบคุม (Control) กลุ่มคน แต่สำหรับในปัจจุบันแนวคิดในการประเมินผล เริ่มเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ความเป็นปรนัย (Objectivity) มากขึ้น มิติของการประเมินเปิดกว้างในลักษณะของการประเมินเชิงระบบ (System Approach) ที่เพิ่มขอบเขตของการคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงานตามรูปแบบการบริหารงานเชิงวัตถุประสงค์ (MBO) ด้วย

วิธีการประเมินผลงาน วิธีการประเมินผลงานในปัจจุบันมีหลายวิธี แต่ละวิธีมีรายละเอียดรวมทั้งข้อดี ข้อเสียแตกต่างกันไป จากการศึกษาพบว่าวิธีการประเมินผลงานดังต่อไปนี้

1. การบรรยายผลงาน (Essay Type)
2. การจัดอันดับ (Ranking)
3. แบบตรวจสอบรายชื่อ (Check List)
4. แบบตรวจรายการที่มีการถ่วงน้ำหนัก (Weight Check List)
5. มาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale)
6. การประเมินค่าตามระดับพฤติกรรม (Behaviorally Anchored Rating Scale)
7. การประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน (Peer Rating)
8. การเปรียบเทียบรายคู่ (Paired Comparison)
9. การเปรียบเทียบตามกลุ่มความสามารถ (Force Distribution)
10. การบังคับให้เลือกตอบ (Force Choice)
11. การบันทึกเหตุการณ์วิกฤต (Critical Incidents)
12. การสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา (Field Review)
13. การใช้มาตรวัดผลการปฏิบัติงานและการสังเกต (Performance Test and Observations)
14. การประเมินตนเอง (Self Appraisals)
15. การประเมินโดยคณะกรรมการ (Group Appraisal)
16. การประเมินคุณลักษณะทางจิตวิทยา (Psychological Appraisals)
17. การประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Management by Objectives)
18. การกำหนดน้ำหนักคะแนนโดยตัวผู้ประเมิน (Point Allocation Method)
19. การประเมินโดยใช้วิธีการประเมินหลายรูปแบบและผู้ประเมินหลายคน (Assessment Center)

ความคลาดเคลื่อนในการประเมิน

ในการประเมินทุกครั้งย่อมเป็นการยากที่จะให้ผลการประเมินถูกต้องในทุก ๆ ด้านเป็นธรรมชาติของการวัด ซึ่งเมื่อเริ่มแตะต้องกับข้อมูลใด ๆ ก็หมายความว่าเริ่มแตะต้องกับความคลาดเคลื่อนเช่นเดียวกัน (If you touch the data, it means you begin to touch errors) ดังนั้นผู้ประเมินจึงพึงระวังหลีกเลี่ยงจากความคลาดเคลื่อนที่อาจเกิดขึ้นได้ในลักษณะของ

1. ความชอบพอสวนตัว (Halo effect)
2. การประเมินโดยเลือกให้คะแนนระดับกลาง (Central Tendency)
3. การให้คะแนนแบบสุดโต่งด้านใดด้านหนึ่ง (Leniency or Strictness bias)
4. ความลำเอียงที่เกิดจากค่านิยมส่วนตัว (Personal Prejudice)
5. การติดยึดกับผลการประเมินที่เพิ่งผ่านมา (Recency Effect)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามให้คิดเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การประเมินพึงกระทำบนพื้นฐานของความเป็นกลาง และไม่มีอิทธิพลหรือสิ่งอื่นใดมา โน้มน้ำหรือบังคับให้จำต้องประเมินไปในลักษณะที่คลาดเคลื่อนต่อความเป็นจริงได้ ทั้งนี้เพื่อมุ่ง ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นผู้ที่จะช่วยให้หน่วยงานเกิดการพัฒนาต่อไปในอนาคต

อุษา แต่สุจิ (2532) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน กับ สภาพการสอนของวิทยาลัยสารพัดช่าง เขตภาคกลาง พบว่า ความคิดเห็นของครูต่อด้านการ ประเมินประสิทธิภาพการสอน และการปฏิบัติหน้าที่ เฉลี่ยโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง

6. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่คน ทำงานอยู่ในองค์การเพราะวิทยาการและเทคนิคในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็วตลอดจน หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานก็จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา จึงต้องมี การพัฒนาบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ตลอดจนการเปลี่ยนแปลง ของสังคมด้วย ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

กรรณิการ์ นิยมศิลป์ (2535 : 187-205) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการ เกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติ ที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนา บุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการ ทำงาน โดยที่ สุวรรณี มุทวงศ์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ค้นพบว่า สภาพและปัญหาในการพัฒนา บุคลากร ที่สังกัดโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 อยู่ใน ระดับปานกลาง ในขณะที่มีความต้องการพัฒนาในเรื่องดังกล่าวอยู่ที่ระดับมาก

ภิญโญ สาร (2517 : 363) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการ เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและความสามารถของบุคคล

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2524 : 346) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินงาน เกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมี ทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารของ กงศ์สารศรี (2534 : 193) กล่าวว่า การพัฒนา คือ การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ด้านการก้าว ไม้ว่าการ ดังนั้น การพัฒนาบุคคล ก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อไปใช้ การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ ให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือเมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้ว ก็มิได้หมายความว่าจะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (In-service training) ให้ด้วยทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ไม่สามารถจะทำงานได้ทันทีที่ต้องการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้

นอกจากนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงานการเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ดำเนินการเองหรืออาจส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่น หรือสถาบันอื่นก็ได้ เช่น สถาบันศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการกลุ่มเป้าหมายที่ 10 วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา (2535 : 35) ได้ศึกษาวิจัยความต้องการพัฒนาตนเอง ของครู-อาจารย์ พบว่า ครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา มีความต้องการพัฒนาตนเองมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ต้องการศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานประกอบการต่างๆ ($\bar{X} = 3.64$) และต้องการได้รับข่าวสารข้อมูลทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.47$) ส่วนข้อที่ครู-อาจารย์มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง ในลำดับสุดท้ายคือ ต้องการได้รับการคัดเลือกให้เป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 2.00$)

การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่งด้วย การพัฒนาบุคลากรอาจทำได้หลายทาง เช่น โดยการให้การศึกษา (Education) หรือการฝึกอบรม (Training) การศึกษาและการฝึกอบรมแม้จะมีลักษณะคล้ายคลึงกันและสัมพันธ์กันอย่างมาก แต่ก็มีข้อแตกต่างที่พอสรุปได้ ดังนี้

การศึกษา (Education)

เป็นการให้ความรู้ทั่ว ๆ ไปโดยสถาบันการศึกษาที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นทางการ (Formal) มีหลักสูตรกว้าง ๆ ให้การศึกษาเพื่อให้รอบรู้ในวิชาต่าง ๆ ไม่เฉพาะเจาะจงในวิชาใดวิชาหนึ่งเท่านั้น และเน้นที่จะให้บุคคลที่รับการศึกษา มีความรู้ ความสามารถที่จะไปประกอบอาชีพตามสาขาที่ตนถนัด โดยจะมีระยะเวลาการศึกษาที่ต่อเนื่องยาวนานกว่าการฝึกอบรม

ส่วนการฝึกอบรม (Training) นั้นเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นมาเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ความรู้ และพฤติกรรม (Behavior) ของผู้รับการฝึกอบรมให้เป็นไปในทางที่ผู้ฝึกอบรม

ต้องการโดยเฉพาะในด้านใดด้านหนึ่ง ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมมักจะไม่ยาวนานเกินไปมีการอบรมเป็นครั้งคราว โดยเน้นที่จะให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถทำงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น

อย่างไรก็ตาม ในองค์การธุรกิจทั่ว ๆ ไปนิยมที่จะพัฒนากำลังคนด้วยการฝึกอบรมมากกว่าให้การศึกษา เพราะการส่งไปศึกษาต่อนั้น ทางองค์การธุรกิจจะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงและใช้ระยะเวลายาวนานอีกทั้งการผูกพัน เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษากลับมาทำงานชดใช้ให้มักจะมีเงื่อนไขที่จำกัด ซึ่งเมื่อเปรียบกับการลงทุนด้านการฝึกอบรมแล้ว เสียค่าใช้จ่ายต่ำกว่ามาก และสามารถกระจายการพัฒนาให้กับพนักงานจำนวนมาก ๆ ได้โดยเฉพาะในระยะสั้นจะได้ผลคุ้มค่ากว่า

การฝึกอบรม (Training)

กรณีการ นียมศิลป์ (2535 : 185-205) ได้กล่าวว่า หน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรมในองค์การเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติร่วมกันระหว่างผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานทุกคนในองค์การ โดยทำงานประสานกับหน่วยงานหนึ่งขึ้นตรงต่อแผนกบุคคล (Personnel Department) หรือในบางองค์การที่มีความจำเป็นในการฝึกอบรมพนักงานสูง เช่น บริษัทสายการบิน ฯลฯ อาจจัดตั้งเป็นศูนย์ฝึกอบรมขึ้นมาเป็นหน่วยงานใหญ่แยกออกมาจากความรับผิดชอบของแผนกบุคคล ทำหน้าที่โดยเฉพาะในด้านการจัดฝึกอบรมให้คำปรึกษาแนะนำ รวมทั้งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการฝึกอบรมโดยประสานงานกับฝ่าย line หรือในองค์การขนาดเล็ก ๆ ที่ไม่มีศูนย์ฝึกอบรมหรือไม่มีแผนกบุคคล หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมอาจถูกมอบให้เป็นภาระของผู้จัดการหรือหัวหน้างานของแต่ละแผนกในองค์การก็ได้

ประโยชน์ของการฝึกอบรมที่มีต่อพนักงานและองค์การ

ความมุ่งหมายของการฝึกอบรมที่มีต่อพนักงาน ได้แก่

1. เพื่อพัฒนาพนักงานให้สามารถปรับตัวสอดคล้องกับเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงไปในการทำงาน
2. เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน อันอาจนำมาซึ่งรายได้ที่สูงขึ้นและลดความเสี่ยงภัยในการทำงานให้น้อยลง
3. เพื่อพัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพในการทำงาน ทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น มีความสุขในการปฏิบัติงาน ช่วยส่งเสริมบรรยากาศและกำลังขวัญในการทำงาน

4. การฝึกอบรมทำให้เพิ่มพูนความสามารถในการทำงานได้หลาย ๆ ด้านโดยเฉพาะประโยชน์ที่ได้รับจากวิธี Job Rotation Training จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมี Career Paths ที่กว้างขึ้น

5. เพื่อให้พนักงานได้เข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ เป็นการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกจ้างกับองค์การและนายจ้าง ทำให้องค์การมีความมั่นคง อันนำมาซึ่งผลประโยชน์ต่อพนักงานทุกคนในองค์การ

กระบวนการฝึกอบรม (Training Process)

ไม่ว่าการฝึกอบรมจะเป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงานหรือบุคคลใดในองค์การก็ตามการจัดฝึกอบรมให้บรรลุเป้าหมายก็คือการที่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมให้เปลี่ยนไปในด้านที่การฝึกอบรมนั้น ๆ มุ่งหมายไว้ได้ จึงจะกล่าวได้ว่าประสบผลสำเร็จในการจัดอบรมซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการดำเนินงานที่สอดคล้องต่อเนื่องกันทุกขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นแรก คือการหาความต้องการในการฝึกอบรม (Training Need) ของพนักงาน

1. **ความต้องการในการฝึกอบรม (Training Need)** การฝึกอบรมจะได้ประโยชน์ถ้าการฝึกอบรมนั้นจัดได้ตรงกับความต้องการของพนักงาน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องในการทำงานด้านไหน ก็ควรจะได้รับ การอบรมเพื่อแก้ปัญหานั้น โดยทั่วไปแล้วความต้องการในการฝึกอบรมหรือข้อบกพร่องของบุคคลในการทำงาน อาจรวบรวมเป็นประเด็นสำคัญได้ 3 ด้าน คือ

1.1 ทักษะ (Skill) ในการทำงาน ซึ่งได้แก่การขาดความรู้ ความสามารถในการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

1.2 ความรู้ทั่ว ๆ ไป (Knowledge) หมายถึง ความรู้ในสาขาอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากความรู้ในสายอาชีพของตนแต่เป็นความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ประกอบเพื่อช่วยให้การตัดสินใจและการทำงานในสายอาชีพนั้นดำเนินไปได้ เช่น ความรู้ในเรื่องของภาษาสภาพเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น

1.3 พฤติกรรม (Behavior) ของบุคคลนั้น ๆ ในองค์การพฤติกรรมในที่นี้จะเน้นทั้งพฤติกรรมที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ (Covert Behavior) และพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็น (Over Behavior) พฤติกรรมที่เป็นข้อบกพร่องของแต่ละบุคคล จะส่งผลออกมาในรูปแบบใดนั้นอาจมีสาเหตุมาจากข้อบกพร่องหลายประการ พฤติกรรมที่สำคัญ ๆ เช่น

- การขาดความรับผิดชอบ (Responsibility)
- ขาดภาวะผู้นำ (Leadership) ที่ดี
- มีบุคลิกภาพ (Personality) ที่ไม่เหมาะสม

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้พนักงานส่งมอบ และต้องยังต้องแจ้งให้ผู้อื่นได้รับรู้ทุกสิ่งทุกอย่างที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์การ

- มีทัศนคติ (Attitude) ที่ไม่ถูกต้อง

- มีความเชื่อมั่นหรือยึดถือ (Belief & Value) ในสิ่งผิด ๆ เป็นต้น

ดังนั้น ความต้องการฝึกอบรมด้านพฤติกรรมก็จะเน้นเฉพาะเจาะจงว่าต้องการอบรมเรื่องเสริมสร้างพฤติกรรมด้านใด ด้านสร้างภาวะผู้นำ หรือเสริมสร้างบุคลิกภาพ เพื่อจะได้เลือกวิธีฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของพนักงานได้ ปัญหาสำคัญของผู้จัดการฝึกอบรม คือ ทำอย่างไรจึงจะทราบถึงจุดอ่อน ปัญหาหรือข้อบกพร่องของพนักงานแต่ละคน แต่ละหน่วยงานได้ถูกต้อง โดยเฉพาะองค์การขนาดใหญ่ที่มีพนักงานเป็นร้อยเป็นพัน หรือองค์การที่มีลักษณะกระจายหน่วยงานแยกไปอยู่ตามสถานที่ต่าง ๆ ที่ห่างไกลซึ่งเป็นเรื่องสุดวิสัยที่ผู้จัดการฝึกอบรมจะล่วงรู้ Training Need ได้ด้วยตนเองจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากฝ่าย line เป็นสำคัญ

วิธีหา Training Need ของพนักงาน

1. ผู้จัดการฝึกอบรมจะทราบถึงความต้องการฝึกอบรม ได้ด้วยการสอบถามไปยังผู้จัดการหรือหัวหน้าของแต่ละหน่วยงาน เพราะผู้บังคับบัญชาย่อมจะทราบถึงข้อบกพร่องของผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบได้ดีกว่าบุคคลอื่น ๆ

2. ดัชนี (Index) ต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าหน่วยงานใดบ้างในองค์การที่ควรได้รับการฝึกอบรมและควรอบรมเน้นหนักในด้านใด การศึกษาดัชนีทำได้โดยการเปรียบเทียบดัชนีของสิ่งนั้น ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ ว่ามีความเปลี่ยนแปลงหรือมีแนวโน้มในทางใด ตัวอย่างดัชนีสำคัญที่ชี้ให้เห็นข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น

- อัตราการขาดงาน
- ตัวเลขที่แสดงให้เห็นต้นทุนค่าแรงงานทางตรงและแรงงานทางอ้อม
- สถิติการเกิดอุบัติเหตุ
- ตัวเลขแสดงจำนวนหน่วยผลิตที่ผลิตได้ในแต่ละวัน
- ต้นทุนการผลิตต่อหน่วย

การศึกษาดัชนีเหล่านี้ อาจใช้วิธีเปรียบเทียบดูแนวโน้มในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ หรือเปรียบเทียบกับตัวเลขที่เราคาดหวังว่าน่าจะเป็นเท่าใด แล้วจึงมาศึกษาว่าการที่ตัวเลข หรือสถิติเปลี่ยนแปลงไปเช่นนี้น่าจะมีสาเหตุมาจากปัญหาใด อย่างไรก็ตาม การใช้ Index เพื่อหา Training Need นั้นต้องพึงระวังว่าสาเหตุที่แท้จริงอาจซ่อนเร้นอยู่เบื้องต้นหลัง ตัวอย่างเช่น ตัวเลขที่แสดงให้เห็นถึงจำนวนผลผลิตที่ตกต่ำลง Index นี้ อาจแสดงให้เห็นข้อบกพร่องหลายอย่างเช่น คนงานขาด

ทักษะ ในการทำงานหรืออาจเป็นเพราะหัวหน้างานมีลักษณะผู้นำไม่ดี ทำให้คนงานเกิดความท้อถอยขาดกำลังใจในการทำงาน ทำงานเฉื่อยชาลงจึงทำให้ผลผลิตตกต่ำ จำเป็นต้องวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น ลึกซึ้งห้ามบ่ให้คิดเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ว่าปัญหาอยู่ที่ใด เช่น ถ้าความเป็นจริงแล้ว เป็นเพราะการปกครองของหัวหน้างานไม่ดี แต่คาดคิด

ว่าเป็นเพราะคนงานขาด ทักษะ แล้วจึงจัดการฝึกอบรมโดยเน้นหนักด้านการเสริมทักษะ การทำงาน เช่นนี้ก็ไม่อาจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

3 ผู้จัดฝึกอบรมอาจกำหนดแนวทางในการอบรม หรือคาดความต้องการฝึกอบรมของพนักงานได้โดยวิเคราะห์จากภาระหน้าที่ที่ต้องกระทำ ซึ่งระบุไว้ใน Job Description เพราะในรายละเอียดของ Job Description จะแสดงให้เห็นว่า หากจะให้พนักงานทำงานตามที่ระบุไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว เขาควรได้รับการเพิ่มพูนทางด้านใด

4 อาจทราบความต้องการฝึกอบรมได้จากการทดสอบแบบข้อเขียน จากการสัมภาษณ์หรือจากการทดสอบทางจิตวิทยา หรือจากการให้พนักงานทดลองปฏิบัติงาน ก็พอจะทราบได้ว่าพนักงานมีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องด้านใด

5 Training Need อาจหาได้จากการบอกเล่าของพนักงานเอง บางครั้งพนักงานจะรู้ตัวดีว่าตนเองมีจุดอ่อนอย่างไรในการทำงาน จำเป็นต้องเพิ่มพูนประสิทธิภาพด้านใดเพื่อให้งานดีขึ้น หรือเพื่อเตรียมตัวไว้รับตำแหน่งที่จะได้รับการเลื่อนขั้น (Promotion) ในอนาคต พนักงานจะเป็นผู้ร้องขอเข้าฝึกอบรมโดยตรงต่อผู้รับผิดชอบจัดอบรม หรือบางองค์การจะมีกล่อง (Box) รับความคิดเห็นของพนักงาน ก็เป็นหนทางหนึ่งที่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความต้องการฝึกอบรมของตนเองได้

6 ใบประเมินผลการปฏิบัติงานที่หน่วยงานต่าง ๆ ประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน เพื่อการพิจารณาความดีความชอบ หรือเพื่อกำหนดการขึ้นเงินเดือนนั้น จะเป็นหลักฐานอย่างดีที่ชี้ให้เห็นว่าพนักงานแต่ละคนมีปัญหาหรือข้อบกพร่องอย่างไรบ้าง

การหาความต้องการในการฝึกอบรมอาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลาย ๆ วิธีประกอบกันก็ได้ แต่พึงระวังว่า ผู้ที่จะให้ข้อมูลที่ดีที่สุดก็คือหัวหน้างานหรือฝ่าย line นั้นเอง ดังนั้นการกระตุ้นให้ฝ่าย line ให้ความร่วมมือในการอบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญมากอย่างหนึ่ง

2. สร้างความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องในการฝึกอบรม ลำดับขั้นตอนต่อไปของกระบวนการฝึกอบรมให้ได้ผล คือ การสร้างความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ บุคคลสำคัญที่ต้องให้ความร่วมมืออย่างแท้จริง ก็คือ

2.1 ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ (Line Manager) โดยปกติผู้บริหารระดับสูงขององค์การส่วนหนึ่งยังไม่เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรม นอกจากจะมีผลงานพิสูจน์ให้เห็นถึงผลดีที่เกิดขึ้นเสียก่อน จึงเป็นหน้าที่ของผู้จัดฝึกอบรมต้องทำให้ผู้บริหารเห็นคุณค่าและประโยชน์ของ

การฝึกอบรมที่จะเกิดกับองค์การต้องหาทางกระตุ้นให้ผู้บริหารสนใจในเรื่องของการฝึกอบรม และหากจะทำให้ได้ผลนั้น ผู้จัดฝึกอบรมจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงปัญหาและกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การอย่างลึกซึ้งและถูกต้องเสียก่อน

2.2 หัวหน้างานซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง เป็นบุคคลสำคัญอีกฝ่ายหนึ่งที่ต้องให้ความร่วมมืออย่างมาก เพราะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง และมีอิทธิพลต่อผู้เข้ารับการอบรม หัวหน้างานจะต้องเต็มใจและเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ารับการอบรมอย่างเต็มที่ โดยไม่ขัดขวาง หรือทำลายขวัญด้วยการบังคับให้ต้องทำงานให้เสร็จซึ่งทำให้ผู้ฝึกอบรมต้องน่างานเข้าไปทำในขณะที่อบรมด้วย หรือรบกวนเรียกตัวไปซักถามปัญหาต่าง ๆ ในขณะที่ลูกน้องเข้ารับการฝึกอบรม ทำให้เสียสมาธิ และขาดการต่อเนื่องในการอบรมนอกจากนั้นหัวหน้างานยังเป็นบุคคลสำคัญที่ให้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ในการหา Training Need ของพนักงาน และให้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการฝึกอบรมด้วย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างความร่วมมือจากหัวหน้างานให้ได้ เพราะถ้าหัวหน้างานไม่ให้ความสนใจ ให้ข้อมูลผิดพลาดแล้ว การฝึกอบรมจะไม่สามารถประสบผลสำเร็จได้

2.3 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม บุคคลสุดท้ายที่ต้องให้ความร่วมมืออย่างจริงจังในการฝึกอบรมก็คือ ตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมเอง จะต้องสนใจ เต็มใจ และเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับการอบรมนั้น ๆ

3. **คัดเลือกวิธีฝึกอบรม** ลำดับขั้นต่อไปในกระบวนการจัดฝึกอบรม คือ การเลือกวิธีฝึกอบรมที่เหมาะสมมาใช้อบรมพนักงานในการเลือกควรยึดหลัก ดังนี้

3.1 เลือกวิธีฝึกอบรมที่เน้นฝึกฝนในด้านที่ตรงกับความต้องการฝึกอบรม

3.2 วิธีฝึกอบรมควรจะเลือกให้เหมาะสมกับระดับและสถานะ (Status) ของผู้เข้า ฝึกอบรม

3.3 วิธีฝึกอบรมที่ดี คือ วิธีที่มีค่าใช้จ่ายเหมาะสมกับงบประมาณที่มีอยู่และสอดคล้องกับจำนวนผู้เข้าฝึกอบรมในแต่ละครั้ง

วิธีฝึกอบรม

วิธีฝึกอบรม แยกได้หลายประเภท แต่ละประเภทใช้แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการอบรมจะเน้นไปด้านใด และตำแหน่งของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็เป็นตัวกำหนดวิธีฝึกอบรมเช่นกัน วิธีฝึกอบรมสำหรับพนักงาน ระดับ Employee และระดับ Management จะมีลักษณะแตกต่างกันออกไป

วิธีฝึกอบรมพนักงาน (Employee Training Method)

ที่นิยมใช้กันแพร่หลาย เช่น On The Job Training บางครั้ง เรียก “Job Instruction” เป็น การฝึกอบรมโดยการสอนให้ลงมือทำงานจริง ๆ บนสภาพการทำงานที่แท้จริงผู้ฝึกอบรมหรือผู้สอน (Trainer) มักจะได้แก่ Senior Employee หรือ Supervisor ซึ่งต้องรับผิดชอบในการควบคุมงานของพนักงานอยู่แล้ว การฝึกอบรมวิธีนี้มีความสำคัญมากต่อการพัฒนากำลังคน เพราะได้รับอิทธิ

ผลจากสภาพแวดล้อมในการทำงานจริง ๆ ตลอดเวลา สภาพแวดล้อมที่สำคัญได้แก่ หัวหน้างาน ซึ่งจะเป็น ผู้สอนงาน (Trainer) เพื่อนร่วมงานผู้ได้บังคับบัญชา ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ โครงสร้างขององค์กรและสายการบังคับบัญชา รวมทั้งบรรยากาศในการทำงานอื่น ๆ ซึ่งถ้าสภาพแวดล้อมต่าง ๆ นี้อยู่ในสภาพที่ไม่ดี ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนากำลังคน ก็เท่ากับว่าเราอบรมพนักงานเหล่านี้ในสิ่งที่ไม่ดีตลอดเวลา ดังนั้น แม้จะได้ส่งพนักงานออกไปอบรมภายนอกองค์กร (Off The Job Training) เมื่อกลับเข้ามาทำงานพบกับสภาพแวดล้อมแบบเดิมอีกพนักงานเหล่านี้ก็อาจกลับเข้าสู่สภาพเช่นเดิมอีกก็ได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า การส่งพนักงานไปอบรมภายนอกองค์กร จะมีโอกาสประสบผลสำเร็จน้อยมาก หาก On The Job Training อยู่ในสภาพที่ไม่ดี ดังนั้น เพื่อให้ On The Job Training ได้ผลจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์กรทั้งองค์กร (Organization Development) คือ จะต้องพัฒนาทั้งในแง่บุคคลโครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชา และปรับปรุงระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่เอื้อต่อการงานซึ่งจะเห็นว่าเป็นเรื่องยุ่งยากและลึกซึ้ง ดังนั้นเท่าที่ปฏิบัติกันอยู่ จึงมักจะนิยมจัดการฝึกอบรมแบบ Off The Job Training เป็นส่วนใหญ่และการอบรมแบบ On The Job Training ก็มุ่งเน้นที่จะสอนงานด้าน Skill ในการทำงานเท่านั้น

การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ (Orientation or Induction)

เป็นการอบรมพนักงานใหม่เพื่อให้ได้รับทราบเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กร ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กร และเตรียมพร้อมที่จะเริ่มเข้ามาทำงานได้ทันที การปฐมนิเทศ ก็จัดเป็นการฝึกอบรมวิธีหนึ่งที่มีความสำคัญและนิยมใช้กันมากโดยเฉพาะในองค์กรธุรกิจ ซึ่งพนักงานต้องมีความตื่นตัวการทำงานตลอดเวลา

ความจริงแล้ว การปฐมนิเทศมิได้จำกัดที่จะใช้อบรมแต่พนักงานเข้าใหม่แต่เพียงอย่างเดียว พนักงานเก่าที่กำลังทำงานอยู่ในปัจจุบันก็ต้องการที่จะได้รับทราบเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กรตลอดเวลาด้วย โดยเฉพาะองค์กรในสมัยใหม่ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานนโยบายต่าง ๆ โครงสร้างขององค์กรและเนื้อหาของงาน ก็มักจะมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นเพื่อให้พนักงานทุกคนได้ปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์และทันสมัยตลอดเวลา ก็จำเป็นต้องใช้วิธีการเช่นการปฐมนิเทศนี้ต่อพนักงานทุกคนเมื่อถึงช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมเป็นประจำตลอดระยะเวลาที่ยังคงทำงานอยู่กับองค์กร

การบรรยาย (Lecture)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

เป็นการอบรมโดยการถ่ายทอดความรู้หรือแนวความคิดของ ผู้บรรยายให้กับผู้ฟังแต่ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเทคนิคพิเศษอื่น ๆ และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งหากนำมาใช้เพียงฝ่ายเดียว ผู้บรรยายมีอิทธิพลที่จะใช้โวหารในการพูดโน้มน้าว สร้างความเชื่อถือให้กับผู้ฟังได้ อาจมีการเปิดโอกาสให้ซักถามได้ในตอนท้ายของการบรรยาย

วิธีนี้เหมาะที่จะใช้อบรมทางด้านการให้ความรู้ (Knowledge) แก่พนักงานมีข้อดีคือสามารถใช้ได้กับผู้ฟังหรือผู้เข้าอบรมครั้งละจำนวนมาก ๆ เสียค่าใช้จ่ายต่ำ และสามารถควบคุมเกมส์ และกำหนดระยะเวลาเสร็จสิ้นได้แน่นอน แต่ก็มีข้อจำกัดที่มีลักษณะเป็น On Way Communication ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ฟังโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นตอบโต้ได้มากนัก และค่อนข้างยากที่จะวัดผลได้ว่าผู้ฟังได้รับความรู้และความเข้าใจจากการบรรยายมากนักน้อยเพียงใด

การประชุมอภิปราย (Conference or Discussion)

เป็นการประชุมร่วมแสดงความคิดเห็น ระหว่างผู้อภิปราย มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูล และแนวความคิดในการแก้ปัญหาที่ยกมาพูดในหัวข้ออภิปราย ผู้ฝึกอบรมจะเป็นผู้นำเกมส์หรือควบคุมการอภิปรายให้อยู่ในขอบเขตที่สมควร และเพื่อให้ได้ผลสรุปของความคิดเห็นนั้นออกมาในตอนสุดท้าย

การประชุมอภิปรายมีข้อดีที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม มีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเต็มที่ ทำให้ที่ประชุมได้รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างแนวออกไป แต่ก็มีข้อจำกัดที่ไม่สามารถใช้ได้กับบุคคลจำนวนมากและควบคุมระยะเวลาได้ยากเพราะมักจะเรื่องซ้ำและเสียเวลา หากผู้เข้าอภิปรายถกเถียงกันมากโดยเฉพาะเป็นการโต้แย้งนอกประเด็นมักขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ฝึกอบรมที่จะควบคุมการอภิปรายได้ดีมากน้อยเพียงใด

การฝึกหัดช่างฝีมือหรือฝึกวิชาชีพ (Apprenticeship Training)

เป็นระบบการฝึกอบรมที่นิยมใช้กับคนงานประเภทช่างฝีมือรุ่นใหม่ ๆ ที่เข้ามาสู่วงการอุตสาหกรรม เพื่อเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน โดยอาจจะเน้นการใช้วิธีทั้ง On and Off The Job หน่วยงานที่จะจัดฝึกวิชาชีพนี้ นอกจากจะทำให้องค์กรธุรกิจโดยองค์การฝึกให้กับพนักงานแล้ว หน่วยงานของรัฐ เช่น ที่ศูนย์เพิ่มผลผลิต หรือกรมแรงงาน กรมประชาสงเคราะห์ ตลอดจนสถาบันหรือโรงเรียนต่าง ๆ ก็มีการจัด Program การฝึกหัดช่างฝีมือเพื่อสอนหรือบริการกับคนงานทั่ว ๆ ไปโดยคิดค่าตอบแทนจากคนงานเอง หรือจากองค์กรที่ส่งพนักงานมาเข้าอบรมกาฝึกอบรมวิธีนี้มักจะใช้กับช่างฝีมือต่าง ๆ

การฝึกอบรมช่างฝีมือมักจะใช้เวลาานกว่าการอบรมประเภทอื่น เวลาจะเป็นเงื่อนไข

สำคัญ เพื่อแสดงว่าผู้ผ่านการอบรมมีความรู้ความชำนาญพอที่จะสามารถประกอบอาชีพได้หรือไม่แต่ละอาชีพจะมีระยะเวลาอบรมไม่เท่ากัน และเมื่อจบหลักสูตรแล้วมักจะต้องผ่านการทดสอบเสียก่อน

Vestibule

เป็นวิธี Classroom Training Method วิธีหนึ่งใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เลียนแบบสภาพของการทำงานจริงขึ้นมาเพื่อให้พนักงานได้ฝึกหัดโดยเฉพาะจะเน้นการฝึกฝนทางด้าน Skill ในการทำงานประโยชน์ของการอบรมวิธีนี้ คือ คนงานสามารถทดลองและฝึกหัดวิธีการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องไปใช้สถานที่ทำงานจริง ซึ่งอาจจะไปรบกวนทำให้การผลิตตามปกติประจำวันต้องหยุดการปฏิบัติงาน หรืออาจทำอุปกรณ์ต่าง ๆ เสียหายเพราะยังไม่มี ความชำนาญในการใช้ ในสหรัฐอเมริกา ได้มีการสำรวจบริษัทธุรกิจต่าง ๆ แห่งปี 1976 พบว่าการฝึกอบรมด้วยวิธี Vestibule Training จะได้ผลดีกว่าการใช้ On The Job Training และเป็นวิธีที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุดในการฝึกฝนด้าน Skill ให้แก่พนักงานเมื่อเทียบกับวิธีฝึกอบรมอื่น ๆ ที่เข้าหลัก On The Job Training ทั้งหมดทุกวิธี

การฝึกงาน (Internship Training)

เป็นการฝึกอบรมโดยให้ทดลองทำงานจริง ๆ โดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของพี่เลี้ยงหรือผู้ชำนาญงาน เป็นการฝึกอบรมที่เน้นฝึกฝนให้มีประสบการณ์ มีความชำนาญ ก่อนที่จะเข้าไปทำงานรับผิดชอบจริง ๆ การฝึกอบรมประเภทนี้ ปกติใช้กับงานที่ต้องการความรู้ ความชำนาญสูงในการประกอบอาชีพ เช่น แพทย์ ก่อนที่นักเรียนแพทย์จะออกไปประกอบอาชีพได้ จะต้องผ่านการอบรมแบบ Internship เสียก่อนอีกอาชีพหนึ่งที่ต้องการ Internship มากในระยะเริ่มแรกประกอบอาชีพ คืออาชีพทนายความ

การสาธิต (Demonstration)

เป็นวิธีที่นิยมใช้สอนงานบนสภาพการทำงานจริงเป็น On The Job Training วิธีหนึ่ง วิธีนี้ผู้อบรมหรือหัวหน้างานจะแสดงการทำงานให้ดูเป็นตัวอย่าง แล้วให้ผู้รับการฝึกอบรมทำตามนิยมใช้กับการสอนงานที่ไม่อาจพูดหรืออธิบายให้เข้าใจได้ จำเป็นต้องแสดงการปฏิบัติจริง ๆ ประกอบด้วยจึงจะสามารถทำตามได้ วิธีสาธิตนี้จะมีข้อเสียที่อาจทำให้การปฏิบัติงานประจำวันต้องหยุดชะงักในช่วงเวลาที่สาธิตให้ดู

Simulation

เป็นการอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสทำงาน ที่เลียนแบบคล้ายกับของจริง วิธีนี้จะสมมติสถานการณ์ขึ้นมาและสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมให้คล้ายคลึงกับสภาพความจริงเช่น การซ้อมรบของทหาร อาจใช้การฝึกในป่า สมมติฝ่ายศัตรูขึ้นมาใช้อาวุธและกลยุทธ์ในการรบที่คล้ายคลึงกับของจริง

การฝึกอบรมด้วยเครื่อง (Programmed Instruction)

มีผู้ริเริ่มนำวิธี Programmed Instruction มาใช้ฝึกอบรมในองค์การต่าง ๆ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1950 การฝึกอบรมวิธีนี้ใช้ได้ผลทั้งในการฝึกอบรมพนักงานและระดับบริหาร เป็นวิธีที่นำเอาเครื่องเก็บข้อมูล (Teaching Machine) มาใช้เป็นแนวทางให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้และฝึกฝนด้วยตนเอง โดยอาจมีหนังสือคู่มือ (Manual) ประกอบการเรียนเองไม่จำเป็นต้องใช้ Trainer วิธีนี้ Trainer จะบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ลงไปในเครื่องทั้งคำถามและคำตอบผู้เข้าอบรมจะอ่านข้อมูลต่าง ๆ จากเครื่อง และตอบคำถามโดยการกดปุ่มที่เครื่อง แล้วป้อนข้อมูลโดยการเขียนหรือตอบคำถามใส่เข้าไปในเครื่อง หากคำตอบถูกการฝึกอบรมก็จะดำเนินต่อไปแต่หากคำตอบผิด เครื่องจะให้คำตอบและคำอธิบายที่ถูกต้องออกมา หรือเครื่องอาจเสนอข้อมูลใหม่ในเรื่องคล้าย ๆ กันแล้วตั้งคำถามใหม่อีก จนกว่าจะได้รับคำตอบที่ถูกต้อง

Programmed Instruction

เป็นวิธีอบรมที่สะดวกในการใช้เพราะไม่ต้องเตรียมการอะไร และอบรมได้ตลอดเวลา เพียงแต่มีเครื่องเก็บข้อมูลเท่านั้น การใช้อุปกรณ์การเรียนแบบนี้ผู้อบรมจะเรียนรู้ได้เร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับความถนัดและความรู้ความสามารถของแต่ละคนอย่างไรก็ตาม วิธีนี้มีข้อเสียที่ค่าใช้จ่ายในการลงทุนซื้อเครื่องครั้งแรกจะสูงมาก เพราะราคาค่อนข้างแพงแต่ก็สามารถใช้ไปได้นานเพียงแต่เปลี่ยนข้อมูลเท่านั้น

Computer-Assisted Instruction (CAI)

เป็นการอบรมแบบ Programmed Instruction ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมา โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ซึ่งมีประสิทธิภาพในการเก็บข้อมูลสูง ทำให้ฝึกฝนและทดลองได้หลายด้านสร้างคำสั่งได้หลายรูปแบบ และช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้กว้างขึ้น CAI เริ่มนำมาใช้ในสถาบันการศึกษาเป็นแห่งแรก ต่อมาได้นำมาใช้ในองค์การธุรกิจและอุตสาหกรรมมากขึ้น เพราะสามารถกระจายค่าใช้จ่ายไปยังผู้เข้าฝึกอบรมหลาย ๆ คนได้

Education-Employer Cooperation in Training

เป็นวิธีฝึกอบรมที่นำเอาการฝึกอบรมแบบ On The Job Training มารวมกับการอบรมในห้องเรียน เรียกอีกอย่างว่า “Cooperative training” วิธีนี้ส่วนใหญ่จะใช้ในสถาบันการศึกษาที่เน้นวิชาชีพ เช่น โรงเรียนช่างเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งต้องการให้นักศึกษาได้ฝึกฝนด้านการปฏิบัติงานจริง ๆ ด้วย ก่อนที่จะเริ่มออกไปทำงาน วิธีนี้สถานศึกษาจะไปติดต่อกับองค์การธุรกิจเพื่อขอให้นักศึกษาได้ฝึกงาน (Part time) ในโรงงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

วิธีฝึกอบรมสำหรับระดับผู้บริหารและหัวหน้างาน

Role Playing Training

เป็นการอบรมโดยการแสดงบทบาทให้เหมือนของจริง คล้ายกับการแสดงละครโดยก่อนอื่นจะสมมติเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้นมาเป็นเรื่องราว (case) แล้วจึงแบ่งผู้แสดงให้สวมบทบาทต่าง ๆ กันโดยทั่วไปนิยมที่จะให้สวมบทบาทที่ตรงข้ามกับตำแหน่งจริงของผู้แสดง เช่น ให้หัวหน้างานสวมบทบาทเป็นคนงาน และให้หัวหน้างานสมมติตนเป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหาร และต่างก็แสดงบทบาทไปตามความคิดเห็นของตน เช่น ถ้ามีสถานการณ์เช่นนี้ ตนในฐานะคนงานหรือหัวหน้างานควรจะปฏิบัติอย่างไร หรือควรจะแก้ปัญหาอย่างไร โดยมี Trainer เป็นผู้ควบคุมและวิจารณ์สรุปผลการแสดง หรืออาจให้ความคิดเห็นประกอบการแสดงนั้น ๆ

การอบรมวิธีแสดงบทบาทนี้ จะช่วยให้ผู้เข้าอบรมได้เรียนรู้และเข้าใจถึงพฤติกรรมของผู้อื่น และสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้เข้ากับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

Job Rotation Training

เป็นวิธีฝึกอบรมที่เน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น และสามารถทำงานได้หลาย ๆ ด้านโดยจะใช้วิธีหมุนเวียนสลับเปลี่ยนหน้าที่กันทำงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เช่น ประมาณ 1-2 ปี แล้วเปลี่ยนไปทำงานตำแหน่งอื่น ๆ สลับกันต่อไปเรื่อย ๆ จนทุกคนรู้งานทุกอย่าง

วิธีนี้จะช่วยเพิ่ม Career Paths ให้กับผู้เข้าอบรม และมีประโยชน์ต่อองค์การในการสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารงานทำให้สามารถสลับเปลี่ยน โยกย้าย เพิ่มหรือยุบหน่วยงานได้คล่องตัวขึ้น เพราะบุคลากรทำงานทดแทนกันได้ โดยเฉพาะหัวหน้างานหรือผู้บริหาร จะมีประสิทธิภาพการทำงานได้ดีขึ้นเพราะรู้งานและรู้ปัญหาทั้งในหน่วยงานของตนและหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้เกิดการประสานงานและประเมินผลสำเร็จในส่วนรวมได้ดีขึ้น ได้เคยมีผู้ทดลองใช้วิธีนี้กับตำแหน่งผู้จัดการ (Manager) ในธุรกิจขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง โดยสลับเปลี่ยนหน้าที่กันระหว่าง 3 แผนกใหญ่ ๆ โดยให้ผู้จัดการแผนกบุคลากร (Personnel Manager) ไปทำหน้าที่บริหารแผนกการตลาด (Marketing Department) และให้ผู้จัดการแผนกตลาดไปบริหารงานแผนกวิจัยผลิตภัณฑ์ (Product Research Department) และให้ผู้จัดการแผนกวิจัยผลิตภัณฑ์ไปบริหารงานแผนกบุคลากรอยู่ประมาณ 6 เดือน แล้วจึงสลับเปลี่ยนกันต่อไป เมื่อทุกคนได้กลับมาทำงานในตำแหน่งเดิมของตน พบว่าผลงานโดยรวมดีขึ้นปัญหาที่เป็นข้อขัดแย้งระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ลดลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Sensitivity Training

หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า T-Group Training เป็นวิธีฝึกอบรมที่เน้นฝึกฝนด้านการเสริมสร้างทัศนคติและมนุษยสัมพันธ์ โดยอาศัยการศึกษาจากปฏิบัติการในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มวัตถุประสงค์ของวิธีนี้ต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และเรียนรู้พฤติกรรมของผู้อื่นว่าทำไมเขาจึงแสดงพฤติกรรมเช่นนั้น

วิธีนี้นิยมใช้กับบุคคลที่อยู่ในระดับเดียวกันหรือตำแหน่งหน้าที่คล้ายกัน แต่มาจากองค์การต่าง ๆ กัน เช่น จัดอบรมเฉพาะตำแหน่ง Plant Manager จากบริษัทต่าง ๆ หรือเฉพาะ Sales Supervisor บริษัทต่าง ๆ ก็จะส่ง Sales Supervisor ในกิจการของตนมาเข้าอบรมในกลุ่มหนึ่งจะมีผู้เข้าอบรมในปริมาณที่เหมาะสมอาจจะประมาณ 10-20 คน โดยผู้เข้าอบรมจะร่วมกันพิจารณา ถกเถียงโต้แย้ง ในปัญหาที่เกี่ยวกับงานด้านใดด้านหนึ่งที่ยกขึ้นมาโดยแสดงออกซึ่งความรู้สึกหรือความคิดเห็นส่วนตัวที่ได้รับอิทธิพลมาจากประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในการทำงานของแต่ละคน Trainer จะเป็นเพียงผู้คอยควบคุมเกมส์หรือพฤติกรรมของกลุ่มให้อยู่ในขอบเขตเท่านั้น วิธีนี้ไม่มีการสอนงาน และไม่มีหลักสูตรการเรียนในหัวข้อใด ๆ Trainer อาจแสดงความคิดเห็นของตนเองบ้างในบางครั้ง แต่ส่วนใหญ่จะปล่อยให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ถึงพฤติกรรม อารมณ์ ทัศนคติ ของบุคคลอื่น ๆ ด้วยตนเอง

Case Study

เป็นการอบรมโดยใช้ตัวอย่างของปัญหาที่เกิดขึ้นจริง (case) มาเป็นเครื่องมือในการศึกษา วิธีนี้ผู้ฝึกอบรม (Trainer) จะยกตัวอย่างกรณีปัญหาที่เกิดขึ้นในกิจการแห่งหนึ่ง พร้อมทั้งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้อ่านเพื่อวิเคราะห์หาปัญหาและสาเหตุแห่งปัญหาที่เกิดขึ้นในกิจการนั้น ๆ แล้วจึงเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา โดยใช้วิธีถกเถียงกันในกลุ่ม (Discussion) วิธีนี้ผู้เข้ารับการอบรมจะได้นำเอาหลักการความรู้ หรือทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์จริง ๆ เพื่อวิเคราะห์หรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ดังนั้นผู้เข้าอบรมจะต้องมีพื้นฐานความรู้หรือประสบการณ์ในปัญหานั้น ๆ พอสมควรผู้ฝึกอบรม (Trainer) จะเป็นผู้ควบคุมเกมส์ให้การถกเถียงนั้นอยู่ในขอบข่ายที่นำไปสู่ข้อสรุปในประเด็นที่ต้องการ บางครั้งอาจให้ข้อเสนอแนะหรือชี้แนะให้ผู้เข้าอบรมมองเห็นถึงทางเลือกในการแก้ปัญหาต่าง ๆ วิธีนี้นอกจากจะได้รับความรู้ในเรื่องราวของ Case นั้น ๆ แล้วยังช่วยฝึกฝนผู้เข้ารับการอบรมในการแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการทำงานของกลุ่ม วิธีนี้สามารถฝึกฝนได้หลายด้าน ทั้งทางด้าน Skill, Knowledge, และ Behavior แล้วแต่ว่า Case นั้นจะเป็นเรื่องใด และเน้นปัญหาด้านใด อย่างไรก็ตามไม่ว่ากรณีใดๆก็ตาม ยักทั้งห้ามมิให้คิดแบบงอนงอ และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ ตามวิธีนี้มีข้อยุ่งยากในการหาตัวอย่าง (Case) มาศึกษาทำให้เสียเวลาและยุ่งยากบางแห่งใช้วิธีสมมติตัวอย่างขึ้นมาเรียกว่า “Armchair Case”

Management Games

เป็นการฝึกอบรมในห้องเรียน เพื่อให้เรียนรู้ถึงการวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจในการแก้ปัญหาโดยใช้ทางเลือกที่ถูกต้องที่สุด วิธีนี้จะสมมติตัวอย่างที่เป็นปัญหาขึ้นมา แล้วให้ผู้เข้าร่วมอบรมวิเคราะห์หาทางเลือกปัญหานั้น ๆ โดยใช้เครื่อง Computer เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจว่าทางเลือกที่ตนเองนั้นถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ โดยผู้ฝึกอบรมจะป้อนข้อมูลต่าง ๆ ใส่ลงไปในเครื่องไว้ล่วงหน้า แล้วให้ผู้เข้าอบรมแข่งขันกันในการแก้ปัญหา โดยตัดสินใจเลือกทางเลือกใดก็ได้ ข้อมูลเข้าไปใน Computer เครื่องจะตัดสินใจว่าทางเลือกของผู้ใดถูกต้องที่สุดบนสถานการณ์ในสภาพธุรกิจที่เป็นจริงอยู่ในขณะนั้น

วิธีนี้เป็นการจำลองสภาพความเป็นจริง (Model) มาให้ผู้เข้าอบรมได้เรียนรู้ เพื่อหาประสบการณ์ในการทำงาน และเพื่อให้ฝึกการใช้วิจารณญาณ และเหตุผลในการตัดสินใจบนข้อมูลที่ได้รับ

In - Basket Training

เป็นวิธีอบรมโดยการเขียนปัญหาหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ใส่ลงในตะกร้า แล้วแจกหนังสือคู่มือต่าง ๆ ที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจให้กับผู้เข้าร่วมอบรมทุกคน หนังสือนี้จะแสดงละเอียดเกี่ยวกับปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ โดยละเอียด เมื่อผู้เข้าร่วมการอบรมหยิบปัญหาหรือคำถามจากตะกร้าขึ้นมา เข้าจะต้องตอบคำถามนั้นโดยศึกษารายละเอียดและข้อมูลจากหนังสือคู่มือที่ได้รับแจก การตอบคำถามต้องกระทำภายในเวลาที่กำหนด วิธีนี้ฝึกฝนให้เรียนรู้การตัดสินใจให้ได้ทันเวลาและรอบคอบบนข้อมูลและความรู้ที่ได้รับมา

Training Within Industry (TWI)

เป็นการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาให้มีความสามารถเรียนรู้งาน และรู้หลักในการบริหารงานโครงการฝึกอบรมเริ่มใช้ในรัฐบาลอเมริกัน และแพร่หลายไปยังกิจการอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เป็นหัวหน้างาน การฝึกอบรมวิธีนี้จะประกอบด้วย 4 โครงการ คือ

1. Job Instructor Training
2. Job Method Training
3. Job Relations Training
4. Program Development

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับครูใช้งานเพื่อการศึกษายเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า จะเห็นว่าทั้ง 4 โครงการนี้มุ่งจะสอนหรืออบรมหัวหน้างานเพื่อ

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น ลือทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีอันนำไปใช้

1. ให้มีความสามารถในการสั่งสอนและแนะนำวิธีการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ให้มีความสามารถในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการทำงาน

3. เพื่อให้สามารถป้องกันและรักษาความปลอดภัยในการทำงาน และ
4. เพื่อให้มีลักษณะเป็นผู้นำที่ดี

Brain Storming Training

เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งจะใช้ฝึกฝนบุคคลในระดับต่าง ๆ กัน ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ลงมาจนถึงลูกน้องนิยมจะใช้อบรมพนักงานในองค์กรเดียวกัน วิธีนี้จะปล่อยให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้แสดงความคิดเห็นความคับข้องใจของตนออกมาอย่างเต็มที่ โดยให้ผู้รับการอบรมอื่น ๆ รับฟัง โดยไม่มีข้อโต้แย้งหรือขัดขวาง ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ คือ ต้องการให้ทุกฝ่ายได้มีโอกาสแสดงความรู้สึกของตน พร้อม ๆ ไปกับได้รับรู้และทำความเข้าใจความรู้สึกและพฤติกรรมของผู้อื่นด้วย Trainer จะมีหน้าที่คอยกระตุ้นให้อบรมได้แสดงออกอย่างเต็มที่ และคอยป้องกันการขัดขวางจากผู้เข้าร่วมอบรมอื่น ๆ

วิธีนี้เน้นที่จะฝึกให้ได้เรียนรู้พฤติกรรมซึ่งกันและกัน และมุ่งให้เกิดผลในการแก้ปัญหา และพัฒนาทางด้านมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร

4) การเลือกผู้ให้การฝึกอบรมและผู้เข้ารับการอบรม

หลังจากที่ตัดสินใจได้แล้วว่าจะเลือกวิธีใด กระบวนการขั้นต่อไป คือ การเลือกผู้ให้การฝึกอบรม หรือวิทยากร (Trainer) และการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม (Trainee)

ผู้ให้การอบรม (Training)

ควรมีการคัดเลือกด้วยความระมัดระวัง ผู้ฝึกอบรมที่ดี นอกจากจะเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญในเรื่องที่จะอบรมเป็นอย่างดีแล้ว ยังจะต้องมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดี (Leadership) และหลักจิตวิทยาในการฝึกอบรมด้วย ดังนั้น ผู้ที่จะเป็น Trainer ได้ อาจจะเป็นเจ้าหน้าที่จากแผนกบุคลากร หรือเป็นเจ้าหน้าที่จากฝ่าย Line หรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากภายนอกองค์กรมาเป็นผู้ให้การอบรมผู้ให้การฝึกอบรมเสียก่อน เพื่อจะได้เป็นวิทยากรที่ดี ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Trainee)

ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละครั้ง ควรจะพิจารณาด้วยความระมัดระวังทั้งในแง่คุณภาพและจำนวนผู้เข้าอบรม โดยทั่วไป จึงเป็นต้องคัดเลือกผู้ที่มีความต้องการในการฝึกอบรมด้านเดียวกัน และควรที่จะเลือกพนักงานที่มีสถานะ (Sstatus) ในองค์กรหรือตำแหน่งงานใกล้เคียง หรืออยู่ในระดับเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการสอนงาน เพราะหากผู้เข้ารับการอบรมในห้องเดียวกันมีระดับความรู้และความสามารถแตกต่างกันมาก ๆ แล้ว ก็จะเป็นปัญหากับผู้ให้การอบรมทั้งในแง่การใช้ภาษาและกลยุทธ์ในการสอนที่เหมาะสมได้ ในการนี้จะยกเว้นวิธีฝึกอบรม

บางวิธีที่มีวัตถุประสงค์จะให้ผู้เข้ารับการอบรมมาจากหลาย ๆ ระดับในองค์กร เช่น วิธี Role Playing Training หรือ วิธี Brain Storming Training เป็นต้น ส่วนในด้านจำนวนผู้เข้ารับการอบรมนั้น ควรพิจารณาให้พิจารณาให้เหมาะสมกับวิธีการอบรม สถานที่ที่ใช้อบรม งบประมาณในการจัดอบรม และคำนึงถึงผลงานประจำวันที่อาจถูกกระทบกระเทือน หากส่งพนักงานที่ทำอยู่ไปอบรมเป็นจำนวนมาก ๆ ด้วย

ก่อนการอบรม ควรจะได้มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ เหตุผล และความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรมให้พนักงานได้ทราบและเข้าใจโดยละเอียดเสียก่อน เพื่อป้องกันความไม่พอใจ ความเข้าใจผิด และความไม่ตั้งใจในการฝึกอบรมที่จะเกิดขึ้น บางองค์กร นายจ้างอาจจะไม่แน่ใจที่จะให้การฝึกอบรมแก่พนักงาน ด้วยเกรงว่าเมื่อคนงานได้รับการฝึกอบรมมีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้น แล้วอาจจะลาออกไปทำงานที่อื่น ทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการอบรมไปโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นเพื่อป้องกันการเสียหายของฝ่ายนายจ้าง องค์กรบางแห่งจะให้พนักงานทำสัญญาก่อนการอบรมตามแบบที่เรียกว่า “Radius Clause” โดยกำหนดเงื่อนไขผูกพันว่าภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วผู้เข้ารับการอบรมจะทำงานอยู่ในองค์กรต่อไปเป็นระยะเวลาเท่าใด จึงจะมีสิทธิลาออกไปทำงานที่อื่นได้

5) การกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย เวลา และสถานที่ในการฝึกอบรม โดยทั่วไป ในองค์กรที่มีระบบมักจะได้วางนโยบายเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายและเวลาที่อนุมัติให้ไปฝึกอบรมไว้เป็นหลักเกณฑ์ที่แน่นอนแล้วเช่น หากเป็นการฝึกอบรมที่องค์กรจัดให้ หรือองค์กรเป็นผู้ส่งไปเข้ารับการอบรมนายจ้างมักจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้ทั้งหมดยกเว้นบางเรื่องที่คนงานขอไปฝึกอบรมเอง และเป็นการฝึกอบรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ประจำคนงานอาจต้องเป็นผู้จ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมดเอง อย่างไรก็ตามเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นนโยบายในด้านค่าใช้จ่ายนี้ผู้บริหารควรพิจารณาดูกองและร่างไว้ให้ครอบคลุมทั่วถึงในทุกกรณี เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้เหมือนกันหมด และป้องกันข้อขัดแย้งระหว่างพนักงานกับผู้รับผิดชอบในเรื่องการจัดฝึกอบรมที่อาจเกิดขึ้นได้ สำหรับเวลาและสถานที่นั้น มักจะมีปัญหาในการอบรมแต่ครั้งว่าจะใช้เวลาในช่วงการทำงานปกติหรือนอกเวลาโดยทั่วไปมักจะมีความเห็นไม่ตรงกันระหว่างหัวหน้างาน ซึ่งชอบที่จะให้อบรมนอกเวลาทำงาน เพื่อไม่ให้งานปกติประจำวันหยุดชะงักกับคนงานผู้เข้ารับการอบรมที่มักจะต้องการให้อบรมในเวลาทำงานมากกว่าจะเป็นเวลาเลิกงาน ดังนั้นในเงื่อนไขเกี่ยวกับเวลามักจะไม่สามารถกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ตายตัวลงไปได้แน่นอน แต่จะขึ้นกับการพิจารณาดูกองเป็นครั้งคราวไประหว่างผู้บริหารหลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาดูงาน ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใดโดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสารทุกกรณีหากมีการนำไปใช้ด้านอื่นแล้วนิยามที่จะให้มีการอบรมภายนอกสถานที่ทำงานเพื่อหลีกเลี่ยงความเบื่อหน่ายจำเจในการทำงาน และบางครั้ง ผู้จัดอบรมอาจใช้สถานที่ที่เป็นเครื่องล่อใจผู้เข้ารับการอบรม เช่น จัดอบรม

ตามสถานที่หย่อนใจต่าง ๆ ตามชายทะเล หรือห้องอบรม ตามโรงแรมหรูหรางานแห่งในกรณีนี้ที่องค์กรมิได้เป็นผู้จัดการฝึกอบรมเอง อาจใช้วิธีส่งพนักงานไปร่วมอบรมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่จัดโครงการฝึกอบรมเพื่อเป็นบริหาร โดยคิดค่าใช้จ่ายจากนายจ้างที่ส่งพนักงานไปเข้าอบรมโดยทั่วไปจะเป็นหน่วยงานที่มีความชำนาญพิเศษในเรื่องการจัดฝึกอบรม เช่น

- สมาคมผู้จัดการแห่งประเทศไทย (Thailand Management Assosiation (T.M.A.))
- ศูนย์เพิ่มผลผลิต กระทรวงอุตสาหกรรม
- สถาบันการศึกษาระดับสูงของรัฐ เช่น ตามมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เป็นต้น

6 การประเมินผลการฝึกอบรม การฝึกอบรมก็เหมือนกับหน้าที่อื่น ๆ ของการบริหารงานบุคคลที่ควรจะได้มีการประเมินผลงาน เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพในการจัดฝึกอบรมแต่ละครั้ง การฝึกอบรมจะได้ผลสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เราต้องการ เช่น ถ้าจัดการฝึกอบรมด้าน Skill เมื่อจบหลักสูตรฝึกอบรมแล้ว พนักงานต้องมีฝีมือการทำงานดีขึ้นการที่จะวัดผลว่าผู้เข้ารับการอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปอย่างไรที่ต้องการหรือไม่นั้น ผู้จัดการฝึกอบรมจะสามารถทราบได้จากวิธีการต่าง ๆ เช่น

6.1 วัดผลการฝึกอบรมจากการทดสอบแบบข้อเขียน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบโดยให้ทดลองปฏิบัติงานแล้วเปรียบเทียบคะแนนหรือผลการทดสอบที่ได้จากการทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม

6.2 ประเมินผลการฝึกอบรมได้โดยสังเกตจากประสิทธิภาพการทำงาน หรือผลงานของพนักงานแต่ละคนหลังจากผ่านการฝึกอบรมแล้วกลับไปทำงาน ว่าผลงานมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร เช่น ผลผลิตเพิ่มขึ้น หรือจำนวนการเกิดอุบัติเหตุลดลง เป็นต้น

6.3 บุคคลที่จะรายงานให้ทราบถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของการฝึกอบรมที่สำคัญก็คือ หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้ที่รับการอบรม ซึ่งจะทราบได้ดีที่สุดว่าประสิทธิภาพการทำงานของลูกน้องของตนเป็นอย่างไร ผู้จัดการฝึกอบรมอาจใช้วิธีส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้างานหลังจากผู้เข้ารับการอบรมกลับไปทำงานแล้วช่วงระยะเวลาหนึ่งหรือจะใช้วิธีสัมภาษณ์หัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ของผู้เข้ารับการอบรมประกอบกันหลาย ๆ ฝ่ายก็จะช่วยให้การประเมินผลได้แน่นอนยิ่งขึ้น

6.4 การประเมินผลอีกวิธีหนึ่งที่ใช้ได้ผลดีและค่อนข้างจะแน่นอนกว่าวิธีอื่น ๆ คือ การวัดผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรม จากกลุ่มคนงาน 2 กลุ่มเปรียบเทียบกัน กลุ่มแรกคือ กลุ่มที่เข้ารับการอบรม เรียกว่า Experimental Group และกลุ่มหลัง คือ กลุ่มที่ไม่ได้ผ่านการฝึกอบรมใด ๆ เลย เรียกว่า Control Group โดยมีข้อแม้ว่าบุคคลทั้ง 2 กลุ่มนี้จะต้องมีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน ทั้งในด้านการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน และทำงานในหน้าที่อย่างเดียวกัน การเปรียบเทียบผลงานนั้นจะเปรียบเทียบหลังจากที่กลุ่มที่เข้ารับการอบรมแล้วกลับไปทำงาน

มีผลงานเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรเมื่อเทียบกับผลงานของตนเมื่อก่อนการอบรมในขณะเดียวกัน ก็วัดผลงานของกลุ่ม Control Group ว่าระยะก่อนที่กลุ่มที่ 1 จะเข้าไปฝึกอบรมนั้นผลงานของกลุ่มตนเป็นอย่างไรกล่าว คือ วัดดูความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มที่ไม่ได้เข้าอบรมโดยใช้ช่วยระยะเวลาเป็นปัจจัยในการพิจารณา เพราะบางครั้งอาจพบว่ากลุ่ม Control Group ก็มีผลงานเปลี่ยนแปลงไปได้ทั้งที่ไม่ได้รับการอบรมใด ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมในการทำงานเปลี่ยนไป และมีผลกระทบทำให้ผลการทำงานของพนักงานเปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งจากข้อสรุปของกลุ่ม Control Group นี้จะช่วยให้เราตัดสินใจได้ว่า ผลงานของกลุ่ม Experimental Group นั้นเปลี่ยนแปลงไปเพราะสภาพแวดล้อมในการทำงานเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงไปเพราะผลจากการฝึกอบรม หรือเปลี่ยนแปลงไปเพราะสาเหตุทั้ง 2 ประการ

การประเมินผลฝึกอบรมนี้ ไม่จำเป็นว่าจะต้องเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่งเท่านั้น ผู้จัดฝึกอบรมอาจใช้หลาย ๆ วิธีประกอบกันเพื่อความมั่นใจในการประเมินผลการฝึกอบรมที่จัดขึ้นมาว่าจะคุ้มค่าเพียงใดหรือไม่

7. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร

ในการปฏิบัติงานใด ๆ มนุษย์ต้องการผลตอบแทน ผลตอบแทนในสมัยโบราณอาจเป็นอาหารเพื่อให้คนดำรงอยู่รอด ต่อมาเมื่อสังคมเปลี่ยนไปมีการใช้เงินตราแลกเปลี่ยนสิ่งของผลตอบแทนได้เปลี่ยนรูปไปเป็นเงิน ที่เรียกกันว่า ค่าจ้าง

ความสำคัญของผลตอบแทน

พยอม วงศ์สารศรี (2529 : 151-189) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการตอบแทน ดังนี้

1. ค่าตอบแทน เป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจของคนได้
2. ค่าตอบแทน เป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจ และยอมรับว่าตนเป็นคนมีคุณค่าคนหนึ่งในสังคมที่สามารถทำสิ่งใด ๆ ให้ผู้อื่นยอมรับการกระทำจนกระทั่งมีการให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้น ๆ
3. ค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือด้อยลงก็เป็นไปได้ ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานผลงานออกมามีคุณภาพ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คิดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสกสรรค์ เจริญ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่ในการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชา มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยรวม อยู่ในระดับมาก

เสนาะ ตีเขาว์ (2534 : 185) ให้ความหมายว่า “ค่าตอบแทน” หมายถึงการจ่ายให้กับการทำงานอาจเรียกเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนก็ได้ ซึ่งเงินค่าจ้างเป็นเงินที่คนงานได้รับโดยถือเกณฑ์ จำนวนชั่วโมงที่ทำงาน ส่วนเงินเดือนได้แก่รายได้ที่ได้ประจำ โดยถือเกณฑ์เหมาจ่ายเป็นรายเดือน นอกจากนี้ กิตติมา ปรีดีติลล (2536 : 102) ยังแบ่งค่าตอบแทนออกเป็น 2 ชนิด

1. ปัจจัยที่เป็นเงิน ได้แก่ ค่าเช่าบ้าน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าอาหารทำการนอกเวลา เงินช่วยเหลือบุตร บำเหน็จบำนาญ
2. ปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ สิทธิในการลากรณีต่าง ๆ เครื่องอสังหาริมทรัพย์ต่าง ๆ

ความหมายของค่าจ้างและเงินเดือน

พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 150-155) ได้ให้ความหมายของค่าจ้าง และเงินเดือน สรุปได้ดังนี้ ค่าตอบแทนที่เปลี่ยนแปลงออกมาเป็นรูปตัวเงินที่เราเรียกว่าค่าจ้างนั้น ถ้าพิจารณาความหมายของค่าจ้างจะพบว่ามีคน 2 กลุ่มที่เกี่ยวข้องคือ นายจ้าง และ ลูกจ้าง ในทัศนะของนายจ้าง ค่าจ้างคือต้นทุนอย่างหนึ่งในการประกอบธุรกิจ หากเปรียบเทียบกับต้นทุนอย่างอื่น ค่าจ้างนับว่าเป็นรายจ่ายที่สำคัญรองลงมาจากค่าวัตถุดิบ การเปลี่ยนแปลงค่าจ้างจะมีผลโดยตรงต่อต้นทุนผลิตสินค้า แต่อัตราค่าจ้างก็เป็นตัวการสำคัญในการให้ได้คนมีความรู้ความสามารถทำงาน เราจะได้ยินเสมอที่มีการประมูลบุคคลที่มีความสามารถทำงานโดยตอบแทนด้วยการให้ค่าจ้างสูง ๆ

ทางด้านคนงาน ค่าจ้างเป็นปัจจัยที่ทำให้เขาได้รับสิ่งที่เขาต้องการ การดำเนินชีวิตตามมาตรฐานระดับหนึ่งอัตราค่าจ้างที่เขาได้รับจะต้องเป็นระดับเดียวกันกับที่เพื่อนของเขาได้รับจากการทำงานประเภทเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นอย่างใดก็ตามหรือต่างกันก็ตาม

องค์ประกอบของค่าจ้างตามแนวความคิดใหม่

การบริหารค่าจ้างสมัยใหม่ก็จะเขียนได้เป็นสมการ ดังต่อไปนี้

$$\text{การบริหารค่าจ้าง} = \text{เงินเดือน} + \text{ผลประโยชน์และบริการ} + \text{ค่าตอบแทนทางสังคม}$$

ดังนั้น ส่วนประกอบของการบริหารค่าจ้างสมัยใหม่ก็จะประกอบไปด้วยค่าจ้างดังต่อไปนี้

1. **ค่าจ้างที่เป็นรูปเงิน (Money Pay)** การจ่ายค่าจ้างเป็นเงินได้ถือปฏิบัติกันมาเป็นปกติวิสัย เพราะเงินคือสื่อกลางแห่งการแลกเปลี่ยนที่ทุกคนทำงานก็หวังจะได้เงินมา เงินจึงเป็น แก้วสารพัดนึกและเป็นของคู่กันมากับการดำรงชีวิต ดังสุภาษิตของรัฐบาลไทยสมัยหนึ่งที่ว่า “งานคือเงิน เงินคืองานบันดาลสุข” เงินจึงเป็นสินจ้างรางวัลล่อใจ ก่อให้เกิดความพอใจและส่งเสริมให้เกิดการทำงาน นักบริหารจึงถือเอาเงินหรือสวัสดิการที่ต้องจ่ายให้พนักงานเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน

2. **ค่าจ้างที่เป็นรูปความสำคัญของงาน (Porer Pay)** ผู้ที่ได้รับอำนาจและตำแหน่งหน้าที่ใหม่ที่ได้รับเลื่อนขึ้นมาถือว่ามีบริษัทได้จ่ายค่าตอบแทนทางสังคมให้อย่างหนึ่ง บางทีแม้จะเป็นการตอบแทนเล็กน้อย เช่นเลื่อนจากอัตราค่าจ้างระดับหนึ่งไปสู่อีกระดับหนึ่งในสายงานเดิมก็ตาม ยกตัวอย่างเช่น การเลื่อนจากวิศวกรออกแบบเกรด 2 ขึ้นไปสู่วิศวกรออกแบบเกรด 1 หรือจากผู้ช่วยสมุหบัญชีเป็นสมุหบัญชี บางครั้งการให้ค่าจ้างตอบแทนในรูปเลื่อนตำแหน่งนี้จะเห็นได้ชัด เช่นเลื่อนจากพนักงานธรรมดาขึ้นเป็นหัวหน้าผู้บังคับบัญชา หรือจากการทำงานคนเดียวไปสู่การบังคับบัญชาให้คนอื่น ๆ หลายคนทำงานอันได้แก่ตำแหน่ง หัวหน้า หรือผู้จัดการ

3. **ค่าจ้างในรูปตำแหน่งงานที่ได้รับเลื่อนให้สูงขึ้น (Authority pay)** เป็นการตอบแทนทางสังคมที่องค์กรได้มอบให้บุคลากร ถึงแม้ว่าบางทีอาจเป็นการตอบแทนเล็กๆ น้อยๆ ก็ตาม เช่นเลื่อนจากอัตราค่าจ้างระดับหนึ่ง ขึ้นไปอีกระดับหนึ่ง

3. **จ้างในรูปสถานภาพที่ฝ่ายบริหารยกย่อง (Status Pay)** ฝ่ายบริหารจะให้ความสำคัญยกย่องแก่พนักงานในตำแหน่งหน้าที่การงานที่เขาประจำอยู่สอดคล้องกับค่านิยมและการยอมรับทางสังคม เช่น ความมีเกียรติระหว่างพนักงานรายเดือนและรายวัน พนักงานประจำสำนักงานและพนักงานประจำโรงแรม ฝ่ายบริหารและฝ่ายพนักงานทั่วไปและตำแหน่ง ยศ ชั้นอันทรงเกียรติอื่น ๆ บางท่านก็ให้ช่างฝีมือรายวันมีค่าจ้างสถานภาพสูงกว่านักบัญชีรายเดือน นักบริหารจะต้องได้รับค่าจ้างสถานภาพสูงกว่าพนักงานทั่ว ๆ ไปเป็นธรรมดา เช่นเดียวกับเลขานุการย่อมมีค่าจ้างสถานภาพสูงกว่าเสมียนธรรมดา

4. **ค่าจ้างในรูปองค์การที่มีหลักการที่ดี (Meta-goals Pay)** พนักงานที่เลือกทำงานในบริษัทที่มั่นคงและทันสมัยซึ่งมีวัตถุประสงค์และหลักการดีเยี่ยม(Supra-goals)ก็เท่ากับพนักงานผู้นั้นได้รับค่าจ้างตอบแทนในรูปความมั่นคง และก้าวหน้าเพราะองค์การนั้นมีหลักการที่ดีมีการกำหนดจุดหมายสำคัญก่อนหลังหลักการขององค์การที่สำคัญ ๆ ที่ถูกนับเนื่องเข้าเป็นรูปค่าจ้างรูปหนึ่งนั้นได้แก่หลักการย่อยดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุประสงค์ในการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน

1. เพื่อสรรหาบุคคลเข้าทำงานในองค์กร (To recruit people to the organization) เพราะการกำหนดอัตราค่าจ้าง และเงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลมาสมัครทำงาน ทำให้สามารถเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้าปฏิบัติงาน
2. เพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่าย (To control payroll costs) การกำหนดอัตราค่าจ้างเป็นไปตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยตารางค่าจ้างและประเภทของงานประกอบซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารสามารถควบคุมการจ่ายเงินค่าจ้างและเงินเดือนให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้
3. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (To satisfy employees) การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนอย่างยุติธรรมเสมอภาค จะเป็นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

หลักการในการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน

การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน มีหลักการที่น่าสนใจที่ควรนำมาพิจารณาในการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน 7 ประการคือ

1. ระดับค่าจ้าง (Pay Level) หมายถึงระดับค่าจ้างในระยะเวลาใดเวลาหนึ่งอาจมีระดับสูง ปานกลางหรือต่ำ ขึ้นอยู่กับการกำหนดตามสภาพการแข่งขันในตลาดแรงงาน ฐานะการเงินขององค์กร หรือนโยบายขององค์กร เป็นต้น
2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) หมายถึงการนำผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่กำหนดไว้ มาประกอบการกำหนดอัตราค่าจ้างให้ถูกต้องเหมาะสม
3. กำหนดการจ่ายเงิน (Pay by time or output) หมายถึงการกำหนดการจ่ายเงินว่าจะจ่ายตามระยะเวลา เช่น รายชั่วโมง รายวัน หรือตามชิ้นของผลิตภัณฑ์ เช่น เป็นชิ้น เป็นโหล เป็นต้น
4. ปัญหาพิเศษ (Special Problems) หมายถึงการกำหนดการจ่ายเงินแก่ผู้เชี่ยวชาญหรือพนักงานขายเป็นกรณีพิเศษ เช่น มีทั้งเงินเดือนและค่าที่พัก หรือมีทั้งเงินเดือนและค่าป่วยการ
5. ผลประโยชน์อย่างอื่น (Fringe benefit) หมายถึง ผลประโยชน์ตอบแทนพนักงานเป็นกรณีพิเศษนอกเหนือจากค่าจ้างและเงินเดือน เช่น บำเหน็จ บำนาญ เงินปันผล กำไร การประกันชีวิต และค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ
6. การควบคุมค่าจ้างและเงินเดือน (Control of wages and salaries) หมายถึง การใช้วิธีไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คิดแบงเงินนอก และต้องอ้างอิงถึงค่าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ การงบประมาณอัตราค่าจ้าง การกำหนดอัตราแรงงาน ตารางค่าจ้าง หรือประเภทของงานมาควบคุมการจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานานาชาติ ไม่นานมานี้ให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คิดแบงเงินนอก และต้องอ้างอิงถึงค่าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. สวัสดิการของบุคลากร

การจัดสวัสดิการเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ที่มุ่งให้บริการและประโยชน์ต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานอันเป็นการนอกเหนือไปจากเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำซึ่งโดยปกติหน่วยงานหน่วยงานหรือนายจ้างจัดให้มีขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ความสะดวกสบาย ความสุข ความพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

Beach (อ้างในเมธี ปิลันธนานนท์ ,2529 : 149) ได้ให้ความหมายของสวัสดิการบุคลากรพอสรุปได้ว่า เป็นผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จัดให้กับบุคลากรนอกเหนือไปจากเงินเดือนหรือค่าแรงปกติ เช่น การให้ความช่วยเหลือในด้านการเงินในกรณีเจ็บป่วยเกิดอุบัติเหตุว่างงาน หรือขาดรายได้เมื่อถึงวัยเกษียณ รวมทั้งการถูกปลดออกหรือถูกไล่ออกจากงานด้วยสวัสดิการ ยังครอบคลุมถึงผลประโยชน์ที่ได้รับนอกเหนือจากการช่วยด้วยเงิน เช่นการให้พักร้อนการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นด้วย

Van Zwoll (อ้างในเมธี ปิลันธนานนท์ ,2529 : 149) ได้กล่าวถึงความหมายของสวัสดิการบุคลากรไว้ว่า “สวัสดิการคือการทำให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย มีความเชื่อมั่น มีวินัยในตนเอง อันเป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรการบริหารงานบุคคลเกี่ยวข้องกับการสร้างขวัญของบุคลากรให้มีความรู้สึก มีความมั่นคงในหน้าที่การงานของตน”

ตัวประกอบที่เกี่ยวกับสวัสดิการของบุคลากรในโรงเรียนมีหลายอย่าง เช่น ระยะเวลาและเงื่อนไขในการจ้าง สวัสดิการด้านการเงินเมื่อเกษียณ เช่น บำเหน็จและบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการด้านการเงินในกรณีที่เจ็บป่วยหรือปฏิบัติงานไม่ได้ชั่วคราว เช่นผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษและการช่วยเหลือสนับสนุนจากสมาคมครู

ดังนั้น หน่วยงานจึงจำเป็นต้องจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรของตน ทั้งนี้เพื่อวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน
2. เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการจัดหาคูหาบุคลากรเข้ามาทำงานในหน่วยงาน
3. เพื่อบำรุงรักษาบุคลากรให้มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน
4. เพื่อเพิ่มผลผลิตแก่หน่วยงานให้สูงขึ้น
5. ทำให้งานของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
6. เพื่อป้องกันปัญหาขัดแย้ง ขาดความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานบุคลากร
7. เพื่อลดการอุทธรณ์ร้องทุกข์ของบุคลากรในหน่วยงาน
8. เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานอุทิศเวลา แรงงานในการปฏิบัติงานในหน่วยงานให้ดีขึ้น
9. เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำรงชีวิตของบุคลากรในหน่วยงาน
10. เพื่อลดการขาดงาน ลางาน และเปลี่ยนงานของบุคลากรในหน่วยงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารส่วนบุคคล ใช้สำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

11. เพื่อลดความเครียดในการปฏิบัติงานของบุคลากร
12. เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน
13. เพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตของบุคลากรให้อยู่ในสภาพปกติ
14. เพื่อช่วยแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นการชั่วคราวในระหว่างค่าครองชีพสูง
15. เพื่อเป็นรางวัลต่อการปฏิบัติกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือควรแก่การยกย่อง

กระบวนการสวัสดิการบุคลากร

กระบวนการสวัสดิการบุคลากรในระบบโรงเรียนคล้ายคลึงกับกระบวนการบุคลากรอื่น ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว เป้าประสงค์ของสวัสดิการบุคลากร นโยบาย โปรแกรม งบประมาณและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกระบวนการนี้จะต้องทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ ความรับผิดชอบต่าง ๆ ในกระบวนการให้สวัสดิการต้องมีการจัดแบ่งและมีการประเมินค่าตามลักษณะของการคาดหวังไว้ ดังนี้

1. ข้อข้องใจและสวัสดิการบุคลากร

ในทุกระบบโรงเรียน บุคลากรย่อมมีข้อข้องใจไม่มากก็น้อย จึงต้องมีการจัดให้มีกระบวนการเพื่อดำเนินการกับข้อข้องใจเหล่านี้ เพราะข้อข้องใจที่ดี คำบ่นที่ดี ย่อมนำความไม่พอใจสะสมไว้มากขึ้นๆและจะนำไปสู่ขวัญของบุคลากรและพฤติกรรมต่อต้านหน่วยงานมากขึ้นถ้ามิได้มีการดำเนินการใดเพื่อดำเนินการในเรื่องนี้ สาเหตุของการเกิดข้อข้องใจของบุคลากรหลายประการด้วยกัน นับตั้งแต่เริ่มเกิดการเข้าใจผิดไปจนถึงปัญหาความเลินเล่อของมนุษย์แต่ข้อข้องใจของบุคลากรในวงการศึกษามีความแตกต่างไปว่าบุคลากรในวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมอยู่บ้าง บุคลากรในระบบโรงเรียนโดยทั่ว ๆ ไปจะมีสวัสดิการด้านความมั่นคงในการทำงานค่อนข้างมากทั้งนี้เพราะลักษณะการจ้างที่ดี การตอบแทนที่ดี ระบบงานที่ดี จุดมุ่งหมายที่ดี และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรก็ตามมีความแตกต่างกัน แม้ข้อข้องใจจะต่างกัน แต่ข้อข้องใจเหล่านี้มีอยู่ในระบบงานทั้งหลาย ในการกำจัดข้อข้องใจในระบบโรงเรียนก็มีกระบวนการแตกต่างกันไป ในช่วงระยะครึ่งแรกของศตวรรษที่ 20 นี้ ได้มีการใช้กลไกตรวจสอบและแก้ปัญหาข้อเรียกร้อง คำบ่นและข้อข้องใจของบุคลากรกับน้อยมากทั้งนี้เพราะระยะเวลาดังกล่าวไม่ค่อยเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงผู้บริหารได้ดังที่เรียกขานนโยบาย “Open-door” ของหัวหน้างานหรือผู้บริหาร ในช่วงระยะหลังปี 1960 เป็นต้นมาได้มีการกระตุ้นในด้านความร่วมมือในกระบวนการจัดข้อข้องใจด้วยการใช้กระบวนการเจรจาตกลงกันมากขึ้น

ข้อข้องใจต่าง ๆ ของบุคลากรนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการจัดให้หมดไป วิธีการหนึ่งที่ดีควรทำขึ้นในระบบงานการบริหารบุคคลก็คือ การติดต่อกันระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากร ความรู้สึกมีสวัสดิภาพ หรือความมั่นคงของบุคลากรทุกคน จะเพิ่มพูนขึ้นเมื่อบุคลากรได้หลาย ๆ อย่างแม้ว่า

ฝ่ายต่าง ๆ นั้นจะมีได้ใช้อำนาจกับบุคลากรโดยตรงก็ตาม ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงต้องพยายามแก้ไข และผจญกับปัญหาของบุคลากรให้ได้เสมอเพื่อลดปัญหาในการเรียกร้องลง เช่นความพยายามที่จะสามารถหาสาเหตุและเงื่อนไขต่าง ๆ ของความไม่พอใจของบุคลากรที่แท้จริง การติดต่อและใกล้ชิดกับบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นและขาดมิได้ เพราะถือได้ว่าเป็นกิจกรรมทางบวกในการบริหารงานบุคคล

2. ระยะเวลาและเงื่อนไขการจ้าง

ระยะเวลาและเงื่อนไขการจ้างเป็นการจัดทำขึ้น เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการจ้างได้ทราบเพื่อให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างหรือจัดทำกระบวนการอย่างมีระเบียบขึ้นเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามก่อนที่การทำงานของบุคลากรดังกล่าวจะหมดอายุหรือหมดสัญญาการจ้างลง ส่วนประกอบต่าง ๆ ของระบบระยะเวลาและเงื่อนไขการจ้างมีดังนี้

1. ความครบถ้วนของช่วงเวลาการทดลองปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึงการแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวระหว่างที่บุคคลได้รับการนิเทศและการประเมินค่าอย่างระมัดระวังในเรื่องความสามารถของเขาที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อระบบโรงเรียน
2. การจ้างบุคคลไว้โดยอัตโนมัติเมื่อหมดช่วงเวลาการทดลองปฏิบัติงาน สำหรับบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานได้ครบตามมาตรฐานที่กำหนด
3. กระบวนการเลิกการจ้างหรือไล่ออกบุคลากรออก รวมถึงการแจ้งให้บุคคลทราบว่าการปฏิบัติงานของเขาไม่เป็นที่น่าพอใจ และการให้โอกาสแก่บุคลากรในการปรับปรุงการปฏิบัติงานก่อนการบอกเลิกจ้างหรือไล่ออก
4. การยื่น “ซองขาว” เพื่อบอกเลิกการจ้างเมื่อพบว่าการปรับปรุงตัวของบุคลากรไม่เป็นผลแต่จะต้องให้เหตุผลไว้เป็นลายลักษณ์อักษรด้วย
5. การให้โอกาสบุคลากรได้ป้องกัน หรือให้เหตุผลในพฤติกรรมของตนต่อผู้มีอำนาจทางฝ่ายบริหารเพื่อร่วมกันรับฟังและพิจารณา
6. สิทธิในการอุทธรณ์เพื่อการตัดสินใจในขั้นสุดท้ายของผู้มีอำนาจฝ่ายบริหาร การศึกษาที่สูงขึ้นรวมทั้งอำนาจทางศาลด้วย

3. อิศรภาพทางวิชาการ

Castetter (อ้างในเมธี ปิรันธนานนท์, 2529 : 155) กล่าวว่า “จิตใจอิสระสำหรับบุคคล

อิสระเป็นลักษณะของอุดมคติทางเสรีประชาธิปไตย” จากแนวคิดนี้จึงส่งผลถึงการแสดงออกและการปฏิบัติในระบอบการศึกษานี้ในสังคมประชาธิปไตยไม่ว่าจะเป็นการสอน การเรียนหรือการบริหาร

การศึกษาก็ตาม เพราะมีความเชื่อว่าเยาวชนมีอิสระที่จะเรียน ดังนั้นครูก็ย่อมมีอิสระที่จะสอนด้วย แต่ระบบโรงเรียนก็ต้องจัดให้มีความสมดุลระหว่างอิสระของทั้งสองฝ่าย

ความหมายของอิสรภาพทางวิชาการนั้น มีผู้ให้ความหมายแตกต่างกัน บ้างก็ให้ความหมายว่าเป็นความไม่จำกัดหรือไม่หน่วงความรู้ไว้ บ้างก็กล่าวว่าเป็นเสรีภาพในการไต่ถามการอภิปราย และการตีความต่าง ๆ เกี่ยวกับวัฒนธรรมในทุกระดับของการสอน บ้างก็เชื่อว่าอิสรภาพทางวิชาการหมายถึงอิสรภาพของครูอย่างเดียวนั้น Judith F Krug ได้ให้ความหมายของอิสรภาพทางวิชาการไว้เป็น 2 ลักษณะด้วยกันคือ

1. หมายถึงสิทธิของบุคคลใดก็ตามที่เชื่อในสิ่งที่เขาต้องการ และแสดงความเชื่อของเขาออกมาทั้งในรูปของคำพูด หรือการเขียน การพิมพ์ให้ปรากฏต่อสาธารณชนหรือเป็นการส่วนตัว ตามที่เขาเห็นสมควร

2. หมายถึงอิสรภาพที่สมบูรณ์ที่สามารถเข้าถึงข่าวสาร และข้อมูลต่าง ๆ รวมทั้งความคิดเห็นต่าง ๆ โดยปราศจากการใช้เครื่องมือ การติดต่อ การคมนาคม เป็นต้น

สรุปได้ว่า อิสรภาพทางวิชาการเป็นส่วนประกอบที่บุคลากรผู้ดำเนินอาชีพครูสามารถใช้ความเป็นอิสระด้วยความฉลาดและส่งเสริมให้มีอิสระขึ้นในห้องเรียน เช่น การไม่ยอมรับสิทธิพิเศษใด ๆ ของนักเรียนแต่เงื่อนไขที่สำคัญก็คือ การมีอิสระในการไต่ถามของครูและนักเรียนต้องถือเป็นอิสรภาพเบื้องต้นของการเรียนรู้และเป็นสิ่งที่ต้องรักษาให้คงอยู่ต่อไป

9. การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

การให้บริการแก่บุคลากร เป็นแผนงานที่คิดและจัดทำขึ้นในองค์กร หรือระบบโรงเรียน เพื่อให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ดี มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ พร้อมทั้งช่วยเตรียมการสำหรับสมาชิกจะออกจากระบบงานไป และเตรียมการให้มีการเข้าแทนบุคลากรที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วย

แม้ว่าในระบบโรงเรียนต่าง ๆ จะมีการวางแผนงานและดำเนินการต่าง ๆ ตามกระบวนการบริหารบุคลากรเป็นอย่างดีแล้วก็ตามก็มิได้หมายความว่า จะดำเนินงานไปได้ด้วยความราบรื่นทั้งหมด ทั้งนี้เพราะหรือเป็นอุปสรรคต่อระบบงานได้เสมอ ตราบใดที่มีบุคลากรอยู่ในตำแหน่งงานในระบบโรงเรียนตราบนั้นย่อมจะมีปัญหาต่าง ๆ อยู่ด้วยเสมอ เช่นบุคลากรบางคนเจ็บป่วยทางกายหรือทางจิต บางคนเป็นคนหัวเก่าหรือมีความคิดที่ล้าสมัย บางคนขาดการปฏิบัติงานบางคนประสบอุบัติเหตุ บางคนก็สุขภาพอ่อนแอลงเพราะสภาพของที่ทำงานเช่นแสงไม่เพียงพอ เสียงอึกทึก การระบายลมไม่ดี สภาพแวดล้อมเป็นพิษ และอื่น ๆ บางคนมีปัญหาเรื่องการทำงานสืบเนื่องจากปัญหาทางบ้าน เรื่องส่วนตัว หรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งต้องการ การให้คำปรึกษาหารือบางคนทำงานไม่ได้ถ้าไม่ได้หยุดงานเพื่อพิจารณาตนเองและเริ่มต้นใหม่ด้วยตนเอง เป็นต้น

ปัญหาของบุคลากรเหล่านี้ระบบโรงเรียนจักต้องให้ความสนใจ เพราะปัญหาเหล่านี้จะมีผลต่อการคงอยู่และการพัฒนาของระบบโรงเรียน ระบบโรงเรียนย่อมต้องการบุคลากรที่มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสุขในการทำงาน ซึ่งเชื่อได้ว่าจะสามารถให้ผลผลิตสูงตามหน้าที่และบทบาทในตำแหน่งของตนและนี่เอง ที่เป็นเป้าหมายหลักของกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการบริหารงานบุคคลลำดับนี้ที่มุ่งให้บริการแก่บุคลากรของตน รวมทั้งผู้ที่กำลังจะจากหรือออกไปจากระบบงานอีกด้วย ดังนั้นระบบโรงเรียนหรือองค์กรก็ย่อมจะต้องตัดสินใจว่า จะจัดแผนงานให้บริการบุคลากรได้อย่างไรบ้าง แผนงานชนิดใดที่ต้องการเพื่อการนี้ และจะจัดการหรือดำเนินงานอย่างไร การให้บริการการแก่บุคลากรมีหลายประเภทคือ

การให้ความมั่นคงแก่พนักงาน

ในการทำงานของพนักงานทุกคนนั้น ในแง่ของผลตอบแทนที่หวังจะได้รับเป็นการตอบแทนนั้น พนักงานมิได้มุ่งแต่ความพึงพอใจในส่วนตัวและการได้รางวัลผลตอบแทนทางการเงินเท่านั้น แต่ยังคงมุ่งหวังและประสงค์จะได้รับความมั่นคงประกอบด้วยอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความมั่นคงที่จะได้รับในยามที่สูงอายุขึ้น หรือยังคงมีความมั่นคงในยามที่ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงจากเดิม หรือเมื่อได้เกิดกรณีทุพพลภาพจนไม่สามารถทำงานได้ ซึ่งเมื่อถึงภาวะเช่นที่กล่าว ความมั่นคงทางการเงินจะมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดสำหรับเขาทุกคน ขณะเดียวกันควบคู่กับความมั่นคงทางการเงินที่ต้องการแล้ว พนักงานทุกคนยังมีความมุ่งหวังที่จะได้รับความมั่นคงทางจิตใจด้วยกล่าวคือ การได้มีโอกาสได้รู้ถึงขอบเขตความสามารถที่จะอยู่รอดและมีความสามารถในทางการเงินที่มีความแน่ใจว่าจะได้รับต่อเนื่องกันไป ตลอดจนการสามารถปรับตัวกับปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในขณะที่ทำงานอยู่หรือหลังจากที่ได้ปลดเกษียณอายุแล้ว

ด้วยเหตุดังกล่าว นักบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพที่มองการณ์ไกลในสมัยปัจจุบันซึ่งต่างก็ได้มีความตระหนักถึงเรื่องราวของสวัสดิการตลอดจนสวัสดิภาพความเป็นอยู่ และความมั่นคงทางการเงินที่พึงจะต้องมีให้กับพนักงานในขณะที่กำลังปฏิบัติงาน ให้มีอยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่องไปจนถึงภายหลังเกษียณอายุความสนใจในเรื่องความมั่นคงของพนักงาน ยังมีสาเหตุมาจากเหตุอีกประการหนึ่ง คือ การต้องคอยแข่งขันให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพเข้ามาอยู่กับองค์กรเสมอ รวมไปถึงการสามารถตามทันกับข้อระเบียบทางกฎหมายที่มีการปรับปรุง และมีการต่อรองใหม่ ๆ จากสภาพแรงงาน เช่น ในกรณีของรัฐบาลการประกันสังคม ถือได้ว่าเป็นการดำเนินงานในด้านนี้ในขอบเขตใหญ่ที่กว้างที่สุดหรือในขอบเขตที่จำกัด จากกฎหมายก็พยายามที่จะได้มีการกำกับให้นายจ้างต้องให้ความมั่นใจ หรือมีความมั่นคงในเรื่องรายได้แก่คนงานมากยิ่งขึ้น นอกเหนือจากส่วนที่ได้รับจากนายจ้างตามปกติแล้ว

การให้ความมั่นคงที่ให้แก่พนักงานนั้นมีต่าง แบบชนิดของๆ ดังนี้คือ

1. การให้รายได้แก่พนักงานส่วนหนึ่งในกรณีที่ต้องว่างงาน ในเรื่องนี้ในต่างประเทศได้มีการจ่ายรายได้ให้แก่พนักงาน ที่ไม่อาจจะหางานทำได้ทั้งนี้เพราะข้อจำกัดของภาวะอากรของรัฐ ตลอดจนความไม่พร้อมและการขาดการพัฒนาในเรื่องนี้มาเป็นเวลาช้านานแท้จริงโครงการประกันสังคมนับว่าได้มีการริเริ่มขึ้นในเมืองไทยมานานแล้ว แต่ได้มีปัญหาอุปสรรคและสะดุดหยุดลงโดยไม่มีความก้าวหน้ามาเป็นเวลาหลายสิบปี ซึ่งทำให้ผู้ใช้แรงงานส่วนใหญ่หรือคนส่วนใหญ่ที่ควรจะได้รับผลจากสวัสดิการสังคมให้สามารถอยู่ดีกินดีได้ ต้องอยู่ในภาวะที่ขาดการดูแลอย่างสิ้นเชิง อย่างไรก็ตาม สำหรับบริษัทที่ดำเนินการอยู่ในประเทศไทยที่ได้มีนโยบายในด้านการพนักงานที่ดีจากสำนักงานใหญ่ในต่างประเทศ ความคิดตลอดจนการปฏิบัติในด้านนี้ก็ได้มีมาบ้างแล้ว ซึ่งนับว่าเป็นตัวอย่างที่ดีที่ควรรู้ไว้ นั่นคือ ในกรณีของการผลิตที่ตกต่ำในบางขณะบางฤดูกาล โรงงานผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งก็ได้เคยใช้วิธีนี้ โดยมีได้มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบนั้นคือ ได้มีการจ่ายค่าจ้างแรงงานส่วนหนึ่ง ให้กับพนักงานที่ต้องหยุดงานไปเพราะเนื่องจากปริมาณการผลิตตกต่ำซึ่งก็ใช้วิธีให้พนักงานได้เลือกตกลงกันเองโดยความสมัครใจในบรรดาพนักงานด้วยกันที่บางคนอาจต้องออกจากงานเป็นการชั่วคราว โดยให้ได้รับค่าจ้างเป็นบางส่วน ซึ่งนับว่าเป็นผลดีเป็นอย่างมากและนอกจากนี้ยังได้มีการเปิดโอกาสที่จะรับพนักงานเดิมที่ออกไปนั้นให้กลับเข้ามาทำงานใหม่เมื่อการผลิตได้กลับเข้าสู่ปกติ การปฏิบัติเช่นนี้ถือได้ว่าเป็นปรัชญาที่ถูกต้อง ในแง่ของการประกอบธุรกิจที่เห็นคุณค่าของพนักงาน ซึ่งย่อมเป็นธรรมดาที่ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและแรงงานจะได้เป็นไปด้วยดี ซึ่งนับเป็นนิมิตอันดี แม้จะเป็นเพียงส่วนน้อยที่ยังมิได้ทราบกันมากนักก็ตาม แต่ก็นับได้ว่าเป็นวิธีที่ควรแก่การชมเชยในประสิทธิภาพการจัดการเป็นอย่างดี

2. การให้รายได้อันเนื่องจากความไม่สามารถในการทำงานหรือเกิดกรณีทุพพลภาพวิธีการที่พนักงานจะได้รับการจ่ายตอบแทนสำหรับกรณีที่ไม่สามารถทำงานได้อันเนื่องมาจากการเจ็บป่วยหรือประสบอุบัติเหตุส่วนมากธุรกิจมักจะมีการปฏิบัติโดยมีการจ่ายให้ในส่วนที่เจ็บป่วยหรือไม่สามารถทำงานได้โดยมีเหตุผลที่แพทย์ได้รับรอง ซึ่งแนวทางสำหรับการจ่ายในกรณีเจ็บป่วยหรือทุพพลภาพนี้ ในกฎหมายแรงงานก็ได้มีการระบุไว้ในกรณีจ่ายตอบแทนอันสืบเนื่องมาจากอุบัติเหตุหรือที่เรียกว่า work mens compensation ที่ระบุไว้แจ่มชัด เพื่อจะให้ความมั่นคงต่อแรงงานนั่นเอง

3. การให้รายได้ในกรณีเกษียณอายุ หรือ “retirement income” รายได้ที่จะให้ในกรณีของเกษียณอายุนั้น เป็นเรื่องที่ได้ทำเป็นปกติมาช้านานแล้ว ในระบบของข้าราชการพลเรือนในรูปของบำนาญแต่ในกรณีของธุรกิจส่วนใหญ่จะมีการจ่ายในรูปของบำเหน็จ หรือ การจ่ายเงินก้อนให้เมื่อปลดเกษียณอายุ ความหมายของเบี้ยบำนาญหรือเงินเลี้ยงชีพที่ให้อย่างต่อเนื่องนี้ หมายถึงกรณีซึ่งเป็นการจ่ายเงินจำนวนแน่นอน โดยนายจ้างหรือตัวแทนของฝ่ายนายจ้างที่มอบหมายที่มี

การจ่ายเป็นช่วงระยะเวลาที่แน่นอนให้กับพนักงานที่ทำงานในบริษัท หรือให้กับทายาทของพนักงาน เพื่อตอบแทนแก่บริการที่เคยได้รับกับที่เคยได้ทำให้กับบริษัทมาก่อน

การให้ความมั่นคงปลอดภัยแก่พนักงาน (Safety)

สาเหตุที่ปัญหาเรื่องความปลอดภัยได้มีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในยุคปัจจุบัน ก็เพราะปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้ คือ

1 สืบเนื่องมาจากสภาพของงานเปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากการได้นำเอาเทคนิควิทยาการทางการผลิตใหม่ๆ มาใช้ตลอดจนเครื่องจักร ซึ่งมีผลทำให้สภาพแวดล้อมทางการทำงานเปลี่ยนแปลงไป เช่น ในกรณีของทางการแพทย์ที่มีการนำ X-Ray มาใช้ซึ่งเป็นผลกระทบต่อสุขภาพของคนทำงานในทีนั้นทำนองเดียวกันกับอาชีพของครูซึ่งเกี่ยวข้องกับชอล์ก ซึ่งมีผลต่อสุขภาพของครูด้วย

2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออีกประการหนึ่งคือ ทักษะจิตของพนักงาน ซึ่งได้มีการตระหนักถึงความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัยของตนเองมากขึ้น

3 เกิดจากข้อเรียกร้องของฝ่ายแรงงานที่จะให้ มีการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในขณะทำงานของพนักงานให้มากขึ้น

4 ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของฝ่ายจัดการที่จะให้ความสำคัญต่อเรื่องนี้เพื่อประโยชน์ในทางการผลิต ตลอดจนยกระดับขวัญของพนักงานด้วย ความหมายของภัยที่เกี่ยวกับภัยกรณีต่าง ๆ (Safety Harzard) นั้นหมายถึง สภาพแวดล้อมของงานแง่ต่าง ๆ ที่อาจจะทำให้เกิดผลหรืออาจจะมีการปฏิบัติผิดพลาดที่เป็นผลกระทบทำให้เกิดภัยต่าง ๆ ต่อร่างกายของพนักงานเช่น อาจจะทำให้ไสตัสมีผลทางด้านหู การใช้สายตาตลอดจนส่วนประกอบทางด้านร่างกายเสียหายหรือพิการตลอดจนถึงการเกิดอุบัติเหตุที่มีผลกระทบต่อร่างกายต่าง ๆ เช่น ไฟฟ้าช็อต หรือกระดุกหัก ตลอดจนการถูกไฟลวก เป็นต้น ส่วนภัยที่เกี่ยวกับสุขภาพ (Hialth Harzards) นั้นจะหมายถึง สภาพแวดล้อมของงานในแง่ที่จะค่อย ๆ เกิดขึ้นอย่างช้า ๆ และมีผลสะสมที่จะทำให้บั่นทอนต่อสุขภาพของพนักงานในระยะยาว ตัวอย่างเช่น การถูกสารพิษ หรือการเป็นมะเร็งตลอดจนระบบหายใจอาจติดเชื้อหรืออักเสบ ซึ่งสาเหตุส่วนใหญ่มักจะเป็นภัยทั้งในแง่ของวัตถุและทางชีววิทยาต่าง ๆ หรือทางด้านร่างกายด้วย นั่นคือ กรณีของการโดนสารเคมี และการทำงานที่คร่ำเครียดต่อเนื่องกันนาน ๆ

การปฏิบัติทางวินัยและร้องทุกข์

พนักงานประเภทต่าง ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องเผชิญในขณะทำงานนั้น ส่วนมากถ้าหากได้มีการดำเนินการถูกต้องในขั้นตอนของการคัดเลือก และการมอบหมายงาน ตลอดจนมีการฝึกอบรมไม่ว่าการปฏิบัติทางวินัย อีกทั้งยังมีทัศนคติแบบลงมือทำ และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้ที่ดีและถูกต้องแล้วพนักงานส่วนใหญ่ก็มักจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดีตามสมควร อย่างไรก็ตามบ่อยครั้งจะมีพนักงานบางส่วนที่เป็นส่วนน้อย ที่ทำให้ต้องมีปัญหาในเรื่องที่เกี่ยวกับการบังคับ

บัญชา ความด้อยประสิทธิภาพในการทำงานอันสืบเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ซึ่งในที่สุดการต้องมีการใช้วินัยและการลงโทษก็จะเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อแก้ไข แต่อย่างไรก็ตาม ตามข้อเท็จจริงที่ต้องการนั้น ธุรกิจส่วนมากมักจะไม่ประสงค์ที่อยากจะมีปัญหาเช่นนี้บ่อย ๆ ดังนั้น การหาหนทางแก้ไขและการเข้าใจถึงสาเหตุของความด้อยประสิทธิภาพในทางการผลิตของพนักงาน ย่อมจะช่วยให้สามารถแก้ไขให้กลับเข้าสู่สภาพปกติด้วยวิธีต่าง ๆ ได้ซึ่งถ้าหากจำเป็นต้องมีการใช้วินัย ก็ควรจะได้มีการเข้าใจถึงเรื่องราวตลอดทั้งปรัชญาและวิธีการต่าง ๆ รวมถึงการเข้าใจถึงผลที่เกิดขึ้นตลอดจนขอบเขตของการใช้วินัย ซึ่งควรจะจำกัดให้เฉพาะกรณีที่จำเป็น และการสามารถดำเนินการให้ถูกต้องตามกรณีทุกครั้งด้วย

ปัญหาต่าง ๆ ของพนักงานที่ด้อยประสิทธิภาพทางการผลิตนั้น ถ้าหากได้เกิดขึ้นแล้วมักจะเป็นเรื่องที่ทำให้เกิดความกังวลใจ ตลอดจนเป็นเรื่องที่จะต้องเสียเวลาอยู่ไม่น้อยโดยเฉพาะใน การที่จะต้องแก้ไขให้เกิดความยุติธรรมด้วยแล้ว การระมัดระวังตลอดจนการต้องมีศิลปะในการแก้ไขให้ได้ผลตามที่นึกคิดย่อมจะเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงปัญหาเหล่านี้ถ้าหากสามารถลดจำนวน หรือให้หมดสิ้นไปได้ ก็ย่อมจะเป็นที่ปรารถนาของฝ่ายจัดการทุกแห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสังคมปัจจุบันที่มีความเจริญก้าวหน้าขึ้น และมีการรวมตัวทางด้านแรงงาน ก็ย่อมส่งผลให้การดำเนินการทางด้านนี้ยังต้องกระทำได้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์มากกว่าแต่ก่อนที่เคยทำมา ในที่นี้จะได้มีการพิจารณาลักษณะของพนักงานที่มีปัญหา ตลอดจนเหตุผลของปัญหาที่แต่ละคนมีอยู่ และ จะได้มีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบของการใช้วินัยหรือการดำเนินการด้วยวิธีที่ถูกต้อง ในการที่จะแก้ไขพนักงานที่มีปัญหาให้กลับเข้าสู่ภาวะปกติในอดีตนั้นถ้าหากพูดถึงเรื่องของวินัยแล้วการดำเนินการมักจะหนักไปในทางเดียวคือ การมุ่งที่จะให้มีการลงโทษต่อทุกกรณีของการปฏิบัติ ที่ได้มีการผิดพลาดเกิดขึ้นแต่ในที่นี้ถ้าหากจะพิจารณาให้กว้างขึ้นก็จะเห็นได้ว่า “พฤติกรรมในหน้าที่ การงาน” น่าจะเป็นขอบเขตที่ฝ่ายจัดการควรจะได้ใช้พิจารณา เพื่อแก้ไขปัญหาในขอบเขตที่กว้างขึ้น และมีแนวทางที่ถูกต้องยิ่งขึ้นด้วย

ถ้าหากจะพูดความรับผิดชอบของการดำเนินการในเรื่องนี้ ส่วนใหญ่แล้วการดำเนินการทางวินัยมักจะเป็นเรื่องโดยตรงของผู้บังคับบัญชาแต่ละคน แต่อย่างไรก็ตามผู้ชำนาญการด้านการบริหารงานบุคคลน่าจะมีส่วนอย่างสำคัญในการเป็นที่ปรึกษา ที่จะคอยช่วยเหนือหัวหน้างานต่าง ๆ เหล่านี้ และบางครั้งก็ควรจะเป็นภารกิจของผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่ต้องดำเนินการในอีกขั้นตอนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการสอบสวนเรื่องราว ตลอดจนการพิจารณาข้ออุทธรณ์ในการดำเนินการทางวินัยกรณีต่าง ๆ ด้วย

สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น ในเรื่องของการดำเนินการทางวินัยนี้ นับได้ว่าเป็นขอบเขตของงานอีกด้านหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ที่มีน้ำหนักความสำคัญอยู่ไม่น้อย ดังนั้นการที่จะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องและเป็นไปในทางดีนั้น จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ฝ่ายจัดการจะต้องมีการดำเนินการอย่างระมัดระวัง และหวังผล

ที่จะให้เป็นผลในทางบวก หรือพยายามให้เกิดผลในทางที่ดีก่อนเสมอ นั้น จึงเป็นวิธีการที่สำคัญ กล่าวคือ เหมือนกับภาษิตที่พูดว่า “ก่อนที่จะจับเขาแขวนไว้ นั้น ควรจะให้ความเป็นธรรมที่จะให้เขาได้ทดลองทำ หรือได้มีโอกาสแก้ตัวเสียก่อน” ซึ่งตามปรัชญานี้ย่อมจะเป็นประโยชน์ที่ดีในการที่จะช่วยให้การแก้ไขปัญหานั้นงานที่มีปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดี



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาสภาพการ
บริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของ
ครู-อาจารย์ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
 - การสร้างเครื่องมือ
 - การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
3. วิธีรวบรวมข้อมูล
4. วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วยครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เปิดทำการสอนมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป คือ วิทยาลัยสารพัดช่างอุดร
ธานี วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์
วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์ และ
วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ จำนวน 276 คน

กลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มสาขาช่างอุตสาหกรรม และกลุ่มสาขา
พาณิชยกรรมและอื่น ๆ (กลุ่มอื่น ๆ คือ สาขาวิชาที่เปิดสอนในวิทยาลัยสารพัดช่างทั้งหมด ยกเว้น
ช่างอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม คือ คหกรรม ศิลปกรรม และเกษตรกรรม) กำหนดขนาดตัวอย่าง
โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Robert V.Krejcie และ Earyle W. Morgan (อ้างในระวีวรรณ ชินะตระกูล,
2535 : 80-81) ได้กลุ่มตัวอย่าง 162 คน จากประชากร 276 คน เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างใกล้เคียง
กับกลุ่มประชากรมากขึ้น ผู้วิจัยจึงเพิ่มกลุ่มตัวอย่างจากจำนวน 162 คน เป็นจำนวน 200 คน
แล้วนำมาเทียบบัญญัติไตรยางค์ เพื่อหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษา ดังนี้
ประชากรแต่ละวิทยาลัย x 200

$$\text{กลุ่มตัวอย่าง} = \frac{\text{ประชากรแต่ละวิทยาลัย} \times 200}{\text{ประชากรทั้งหมด}}$$

ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานศึกษา

สถานศึกษา	กลุ่มช่างอุตสาหกรรม		กลุ่มพาณิชยกรรมและอื่นๆ	
	ประชากร	ตัวอย่าง	ประชากร	ตัวอย่าง
วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี	26	19	22	16
วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม	12	9	14	10
วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี	14	10	29	21
วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์	16	12	18	13
วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ	14	10	12	9
วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา	17	12	22	16
วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์	19	14	11	8
วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ	14	10	16	11
รวม	132	96	144	104
รวมกลุ่มตัวอย่าง	200			

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยยึดกรอบการบริหารงานบุคคลของ William B. Casstetter (อ้างในเมธี ปิรันธนานนท์ , 2529:7-8)

การสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม โดยยึดตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. ศึกษาและกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีลิขสิทธิ์สงวนเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. สร้างแบบสอบถาม โดยยึดกรอบแนวความคิด ของ William B. Casstetter ซึ่งแบบสอบถามทั้งหมด แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามที่ใช้ เป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น ของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล 6 ด้าน คือ ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ด้านสวัสดิการ และด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ของ Likert คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 36 ข้อ โดยมีเกณฑ์ความหมาย ดังนี้

5	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	มากที่สุด
4	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	มาก
3	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	ปานกลาง
2	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	น้อย
1	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended) เพื่อให้ผู้ตอบให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ และนำมาแก้ไข

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคำแนะนำแก้ไขจากผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขด้านเนื้อหา ภาษาที่ใช้ หลังจากนั้น ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว ประกอบด้วย

นายอัมพร	ภักดีชาติ	ผู้อำนวยการกองการศึกษาอาชีพ กรมอาชีวศึกษา
ผศ.ดร.วัฒนา	สุวรรณไตร	สถาบันราชภัฏสกลนคร
ผศ.นิพนธ์	อินสิน	สถาบันราชภัฏสกลนคร
ผศ.ทรงศักดิ์	สิงหนาด	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
นายพงษ์ศักดิ์	โกมลเสนา	กองการเจ้าหน้าที่ กรมอาชีวศึกษา

2. นำแบบสอบถามไปทำการทดลองใช้ (Try out) กับครู - อาจารย์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตร Coefficient ของ Cronbach กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.8 ผลปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 ดังนี้ ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานเท่ากับ .87 ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร เท่ากับ .85 ด้านการพัฒนาบุคลากรเท่ากับ .88 ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากรเท่ากับ .90 ด้านสวัสดิการเท่ากับ .91 และด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร เท่ากับ .89 ภาพรวมความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 8 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขออนุญาตกรณมาชีวิตศึกษาเก็บข้อมูล

2. นำหนังสือจากบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เสนอต่อกรณมาชีวิตศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาของกรณมาชีวิตศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. นำหนังสืออนุญาตของกรณมาชีวิตศึกษาพร้อมแบบสอบถามส่งถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 8 แห่ง ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ของแต่ละสถานศึกษา พร้อมแบบสอบถามโดยทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งโทรศัพท์ติดต่อเพื่อแจ้งให้ทราบว่าได้ส่งแบบสอบถามมาทางไปรษณีย์ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และแจ้งให้ทราบว่าจะเดินทางมารับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง หลังจากส่งไปรษณีย์แล้ว 15 วัน

3. ผู้วิจัยโทรศัพท์ติดตามทวงถามแบบสอบถามที่ยังไม่ครบ และติดตามแบบสอบถามคืนด้วยตนเองอีกครั้ง

4. ผลการรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 200 คน ผู้วิจัยได้รับคืนจำนวน 192 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.0 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด ดังตารางต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำแนกตามสถานศึกษา

สถานศึกษา	กลุ่มช่างอุตสาหกรรม		กลุ่มพาณิชยกรรมและอื่นๆ	
	จำนวนที่ส่ง	ได้รับคืน	จำนวนที่ส่ง	ได้รับคืน
วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี	19	19	16	15
วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม	9	9	10	9
วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี	10	9	21	20
วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์	12	12	13	12
วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ	10	10	9	9
วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา	12	11	16	14
วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์	14	14	8	8
วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ	10	10	11	11
รวม	96	94	104	98
รวมผู้ตอบแบบสอบถาม			192	
ร้อยละ			96.00	

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยเสนอเป็นตารางค่าร้อยละ ประกอบคำอธิบาย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ของครู-อาจารย์ ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยการทำคะแนนเป็น 5,4,3,2, และ 1 ตามลำดับ นำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์เป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทุกด้าน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(S.D.) การแปลความหมายของระดับความคิดเห็น ตามเกณฑ์ของประคอง กรรณสูต (2529:77)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์การใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.50 - 5.00	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	มากที่สุด
3.50 - 4.49	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	มาก
2.50 - 3.49	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	ปานกลาง
1.50 - 2.49	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	น้อย
1.00 - 1.49	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิเคราะห์โดยใช้ t-test ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS /PC + (Statistical Package for the Social Sciences/Personal Computer Plus)

ตอนที่ 4 เป็นข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน ใช้วิธีสรุปเรียงลำดับความสำคัญ ตามความถี่ของความคิดเห็น



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เปิดทำการสอนมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป จำนวน 8 แห่ง ตามหลักการบริหารงานบุคคลของ William B. Casterter (อ้างใน เมธี ปิลันธนานนท์ , 2529 : 7-8) 6 ด้าน คือ ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ด้านสวัสดิการ และด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตาราง แผนภูมิ ประกอบคำบรรยาย ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

4.50 - 5.00	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	มากที่สุด
3.50 - 4.49	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	มาก
2.50 - 3.49	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	ปานกลาง
1.50 - 2.49	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	น้อย
1.00 - 1.49	หมายความว่า	ระดับปฏิบัติ	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

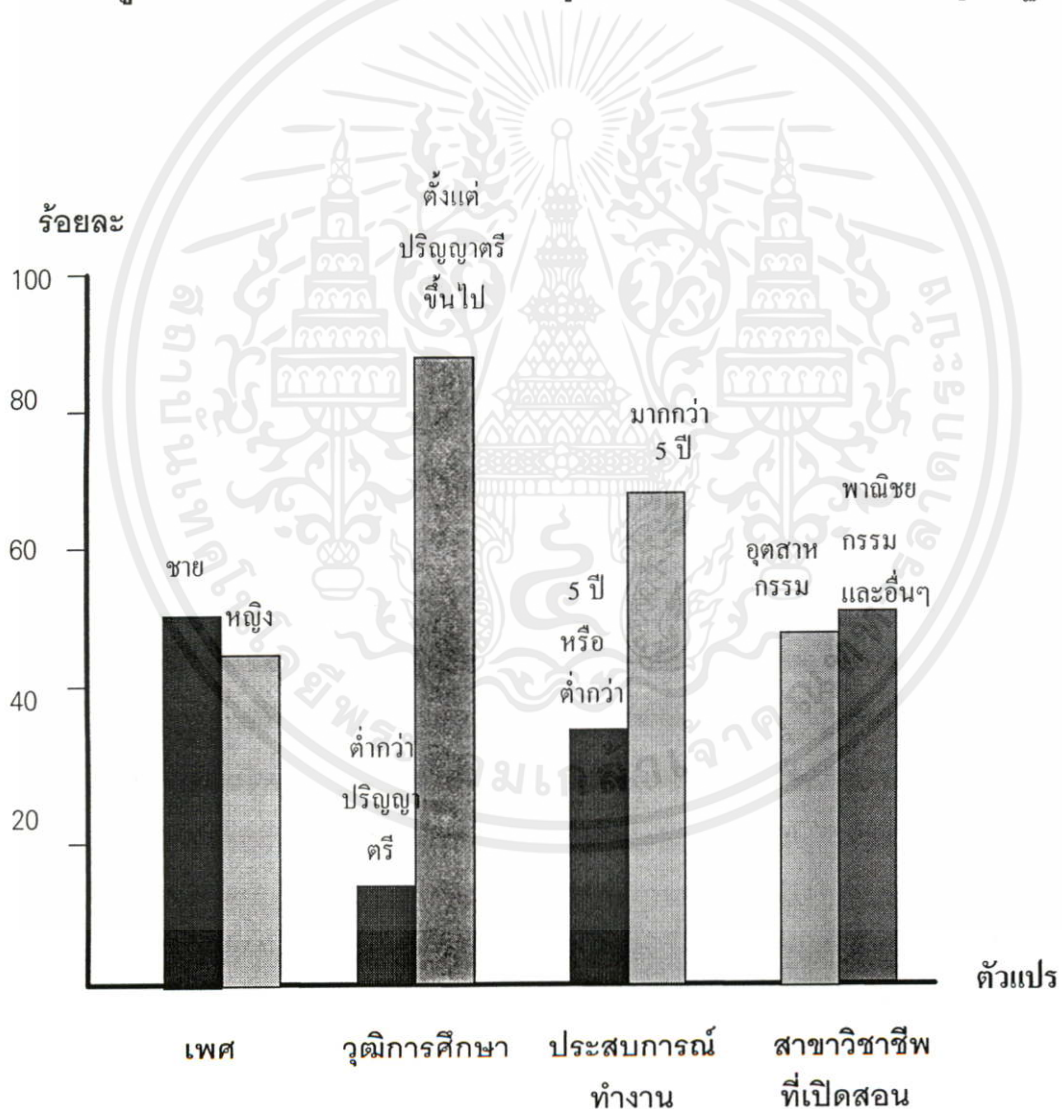
ตารางที่ 4 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน

ข้อมูลพื้นฐาน	ครู - อาจารย์ N = 192	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	104	54.17
หญิง	88	45.83
รวม	192	100.00
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	26	13.54
ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	166	86.46
รวม	192	100.00
ประสบการณ์ทำงาน		
5 ปีหรือต่ำกว่า	66	34.38
มากกว่า 5 ปี	126	65.62
รวม	192	100.00
สาขาวิชาชีพ		
ช่างอุตสาหกรรม	94	48.96
ชาย	92	
หญิง	2	
พาณิชยกรรมและอื่น ๆ	98	51.04
ชาย	12	
หญิง	86	
รวม	192	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4 พบว่า ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่างในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54.17 และ 45.83 ตามลำดับ และส่วนมากมีวุฒิมัธยมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 86.46 ส่วนครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวนน้อยกว่า คิดเป็นร้อยละ 13.54 ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี หรือต่ำกว่า และมากกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.38 และ 65.62 ตามลำดับ สำหรับสาขาวิชาชีพ พบว่าครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีจำนวนใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 48.96 และ 51.04 ดังแผนภูมิแท่งที่ 1

แผนภูมิแท่งที่ 1 แสดงจำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน

การบริหารงานบุคคล	ครู-อาจารย์ N = 192		ระดับ ปฏิบัติ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ได้รับการแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา อย่างสม่ำเสมอ	3.10	1.11	ปานกลาง	8
2. สามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.48	0.88	ปานกลาง	5
3. ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ดี	3.81	0.82	มาก	2
4. มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯ	3.82	0.94	มาก	1
5. มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับ	3.42	0.97	ปานกลาง	6
6. ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	3.41	0.84	ปานกลาง	7
7. มีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ	3.70	0.93	มาก	3
8. มีความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.50	0.97	มาก	4
เฉลี่ย	3.53	0.68	มาก	

ตารางที่ 5 พบว่า ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน โดยภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากจำนวน 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯ ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ดี มีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ และมีความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.82 3.81 3.70 และ 3.50 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ได้รับการแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์
เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร

การบริหารงานบุคคล	ครู-อาจารย์ N = 192		ระดับ ปฏิบัติ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับภาระงานในหน้าที่	3.24	0.92	ปานกลาง	3
2. ได้รับการมอบหมายงานเหมาะสมกับความสามารถ	3.39	0.97	ปานกลาง	2
3. การยอมรับความสามารถในการทำงาน	3.40	0.87	ปานกลาง	1
4. พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม	2.79	1.05	ปานกลาง	5
5. การพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างเปิดเผย	2.26	1.07	น้อย	7
6. คัดเลือกบุคคลขึ้นสู่ตำแหน่งงานด้วยความเป็นธรรม	2.66	1.09	ปานกลาง	6
7. ภาระงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.16	0.95	ปานกลาง	4
เฉลี่ย	2.99	0.71	ปานกลาง	

ตารางที่ 6 พบว่า ความคิดเห็นของครู-อาจารย์เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การยอมรับความสามารถในการทำงาน ได้รับการมอบหมายงานเหมาะสมกับความสามารถ ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับภาระงานในหน้าที่ ภาระงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม และคัดเลือกบุคคลขึ้นสู่ตำแหน่งงานด้วยความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 3.40 3.39 3.24 3.16 2.79 และ 2.66 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ การพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างเปิดเผย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.26

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์
เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร

การบริหารงานบุคคล	ครู-อาจารย์ N = 192		ระดับ ปฏิบัติ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ อย่างสม่ำเสมอ	3.05	1.12	ปานกลาง	3
2. มีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการพัฒนาบุคลากร	2.73	1.08	ปานกลาง	4
3. ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.20	1.09	ปานกลาง	2
4. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการพัฒนา การเรียนการสอน	3.32	1.13	ปานกลาง	1
5. จัดห้องสมุดวิชาการสำหรับครูเพื่อเป็นศูนย์วิชาการ ในการศึกษาค้นคว้า	2.59	1.09	ปานกลาง	5
6. มีการประชุมหรือนิเทศเพื่อช่วยเหลือปรับปรุงการสอน	2.51	1.05	ปานกลาง	6
7. จัดให้ไปทัศนศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ตลอดจนวิธีการทำงาน	2.26	1.11	น้อย	7
เฉลี่ย	2.81	0.87	ปานกลาง	

ตารางที่ 7 พบว่า ความคิดเห็นของครู-อาจารย์เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ มีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการพัฒนาบุคลากร จัดห้องสมุดวิชาการสำหรับครูเพื่อเป็นศูนย์วิชาการในการศึกษาค้นคว้า และมีการประชุมหรือนิเทศเพื่อช่วยเหลือปรับปรุงการสอน มีค่าเฉลี่ย 3.32 3.20 3.05 2.73 2.59 และ 2.51 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย คือ จัดให้ไปทัศนศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ตลอดจนวิธีการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.26 นั้น ไม่น่าจะดีให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่าการณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับ
สภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร

การบริหารงานบุคคล	ครู-อาจารย์ N = 192		ระดับ ปฏิบัติ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. กำหนดสถานภาพของตำแหน่งงานที่แน่นอน	3.07	0.95	ปานกลาง	3
2. ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือ จากงานประจำ	3.33	0.89	ปานกลาง	1
3. ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	3.09	1.04	ปานกลาง	2
4. พิจารณาความดีความชอบของบุคลากรตาม ความรับผิดชอบ	2.75	1.08	ปานกลาง	6
5. พิจารณาความดีความชอบของบุคลากรตามสภาพ การทำงานจริง	2.71	1.11	ปานกลาง	7
6. ได้รับการยกย่องชมเชยหรือประกาศเกียรติคุณ เมื่อสามารถทำงานได้เป็นผลดี	2.82	1.09	ปานกลาง	5
7. มีรายได้พิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนในการทำงาน เกินภาระหน้าที่ประจำ	2.91	1.09	ปานกลาง	4
8. ได้รับการช่วยเหลือในด้านอื่นๆ นอกเหนือจาก สวัสดิการที่ควรได้รับ	2.54	1.04	ปานกลาง	8
เฉลี่ย	2.90	0.78	ปานกลาง	

ตารางที่ 8 พบว่า ความคิดเห็นของครู-อาจารย์เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร โดยภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานประจำ ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน กำหนดสถานภาพของตำแหน่งงานที่แน่นอน มีรายได้พิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนในการทำงานเกินภาระหน้าที่ประจำ ได้รับการยกย่องชมเชยหรือประกาศเกียรติคุณ เมื่อสามารถทำงานได้เป็นผลดี พิจารณาความดีความชอบของบุคลากรตามความรับผิดชอบ พิจารณาความดีความชอบของบุคลากรตามสภาพการทำงานจริง และได้รับการช่วยเหลือในด้าน

อื่น ๆ นอกเหนือจากสวัสดิการที่ควรได้รับ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.33 3.09 3.07 2.91 2.82 2.75 2.71 และ 2.54 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ

การบริหารงานบุคคล	ครู-อาจารย์ N = 192		ระดับ ปฏิบัติ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. จัดสวัสดิการที่พักอาศัย ให้กับครู - อาจารย์	3.59	1.09	มาก	1
2 จัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการอยู่อาศัยเช่น ไฟฟ้า ประปา	3.49	1.10	ปานกลาง	2
3. จัดสภาพแวดล้อมตลอดจนบรรยากาศในการทำงาน	3.26	1.07	ปานกลาง	3
4. ได้รับการชี้แจงแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ ที่พึงจะได้รับ	2.92	0.99	ปานกลาง	6
5. ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการรับบริการ	3.06	0.97	ปานกลาง	4
ด้านสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิ				
6. มีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร	3.04	1.00	ปานกลาง	5
7. จัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการ	2.91	0.97	ปานกลาง	7
8. การให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและครอบครัวในรูปของ	2.39	0.99	น้อย	8
การแนะแนว				
เฉลี่ย	3.08	0.79	ปานกลาง	

ตารางที่ 9 พบว่า ความคิดเห็นของครู-อาจารย์เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ โดยภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.08 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ปานกลาง 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย คือ จัดสวัสดิการที่อาศัยให้กับครู-อาจารย์ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการอยู่อาศัย เช่น ไฟฟ้า ประปา จัดสภาพแวดล้อมตลอดจนบรรยากาศในการทำงาน ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการรับบริการด้านสวัสดิการ ต่าง ๆ ตามสิทธิ มีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร ได้รับการชี้แจงแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่พึงจะได้รับ และจัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการ มีค่าเฉลี่ย 3.59 3.49 3.26 3.06 3.04 2.92 และ 2.91 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือการให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและครอบครัวในรูปของการแนะแนว มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.39

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับ
สภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

การบริหารงานบุคคล	ครู-อาจารย์ N = 192		ระดับ ปฏิบัติ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ	2.96	0.97	ปานกลาง	1
2. ให้คำแนะนำด้านการผลิตสื่อ วัสดุอุปกรณ์ ประกอบการ สอน	2.81	1.08	ปานกลาง	3
3. ให้คำแนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างทั่วถึง	2.71	1.09	ปานกลาง	4
4. จัดบุคลากรเข้าสอนแทนในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติ ราชการได้	2.89	1.11	ปานกลาง	2
5. จัดสวัสดิการเสริมนอกเหนือจากสวัสดิการที่รัฐจัดให้ เช่น การประกันชีวิต การประกันสุขภาพ	2.54	1.13	ปานกลาง	8
6. อำนวยความสะดวกในการโยกย้ายหรือย้ายติดตาม	2.63	1.07	ปานกลาง	5
7. จัดสวัสดิการในด้านต่างๆ เพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งทาง ร่างกายและจิตใจ	2.59	1.06	ปานกลาง	7
8. มีความเท่าเทียมกันในการจัดบริการต่างๆ แก่บุคลากร ในสถานศึกษา	2.6	1.08	ปานกลาง	6
เฉลี่ย	2.72	0.84	ปานกลาง	

ตารางที่ 10 พบว่า ความคิดเห็นของครู-อาจารย์เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร โดยภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.72 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ จัดบุคลากรเข้าสอนแทนในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ ให้คำแนะนำด้านการผลิตสื่อวัสดุอุปกรณ์การสอน ให้คำแนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างทั่วถึง อำนวยความสะดวกในการโยกย้าย หรือย้ายติดตาม มีความเท่าเทียมกันในการจัดบริการต่าง ๆ แก่บุคลากรในสถานศึกษา จัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ และจัดสวัสดิการเสริมนอกเหนือจากสวัสดิการที่รัฐจัดให้ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.96 2.89 2.81 2.71 2.63 2.62 2.59 และ 2.54 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงความคิดเห็น ของครู - อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล

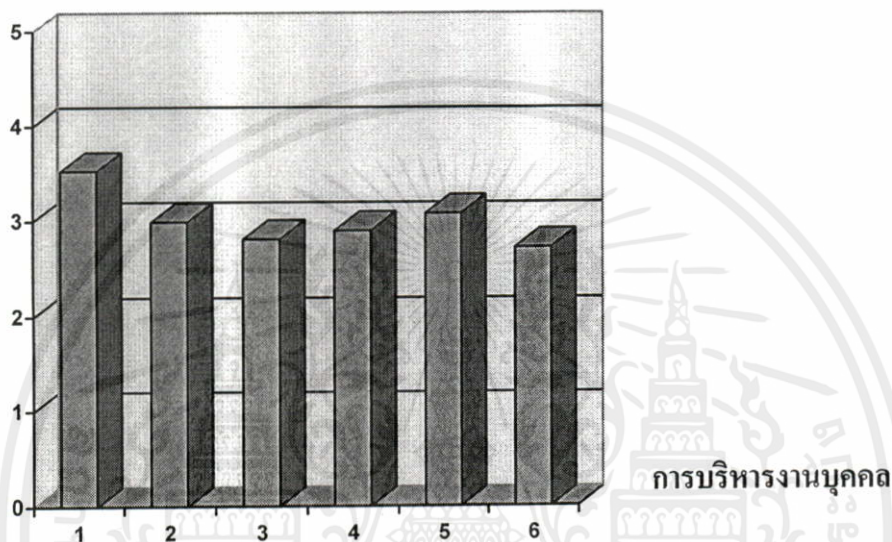
การบริหารงานบุคคล	ครู-อาจารย์ N = 192		ระดับ ปฏิบัติ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน	3.53	0.68	มาก	1
2. ด้านสวัสดิการ	3.08	0.79	ปานกลาง	2
3. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร	2.99	0.71	ปานกลาง	3
4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร	2.90	0.78	ปานกลาง	4
5. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.81	0.87	ปานกลาง	5
6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร	2.72	0.84	ปานกลาง	6
เฉลี่ย	3.00	0.65	ปานกลาง	

ตารางที่ 11 สรุปความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ด้านสวัสดิการ และด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร โดยเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานเป็นอันดับแรก ด้านสวัสดิการ เป็นอันดับที่ 2 ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นอันดับที่ 3 ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร เป็นอันดับที่ 4 ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นอันดับที่ 5 และ ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร เป็นอันดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 3.08, 2.99, 2.90, 2.81 และ 2.72 ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภูมิแท่งที่ 2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภูมิแท่งที่ 2 แสดงระดับความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล

ค่าเฉลี่ย



- 1 ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน
- 2 ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร
- 4 ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร
- 5 ด้านสวัสดิการ
- 6 ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตาม เพศ วุฒิมารศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จำแนกตามเพศ

การบริหารงานบุคคล	ชาย N = 104		ระดับ ปฏิบัติ	หญิง N = 88		ระดับ ปฏิบัติ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. ได้รับการแนะนำในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชา อย่างสม่ำเสมอ	3.09	1.12	ปานกลาง	3.11	1.09	ปานกลาง	-.11
2. สามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.38	0.83	ปานกลาง	3.59	0.93	มาก	-1.63
3. ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ดี	3.86	0.77	มาก	3.75	0.87	มาก	.89
4. มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัย	3.98	0.85	มาก	3.63	1.01	มาก	2.66**
5. มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับ	3.48	0.97	ปานกลาง	3.34	0.98	ปานกลาง	.99
6. ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	3.37	0.84	ปานกลาง	3.45	0.84	ปานกลาง	-.73
7. มีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ	3.66	0.92	มาก	3.75	0.94	มาก	-.64
8. มีความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.56	0.90	มาก	3.43	1.05	ปานกลาง	.89
เฉลี่ย	3.55	.64	มาก	3.51	.72	มาก	.42

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ระหว่างครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง โดยเอกสารพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับการค้าไม่ว่าการกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่ามีให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 ข้อคือ มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯ โดยที่ครู-อาจารย์เพศชาย มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า ครู-อาจารย์เพศหญิง

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามเพศ

การบริหารงานบุคคล	ชาย N = 104		ระดับ ปฏิบัติ	หญิง N = 88		ระดับ ปฏิบัติ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับภาระงานในหน้าที่	3.18	0.95	ปานกลาง	3.31	0.89	ปานกลาง	-.93
2. ได้รับการมอบหมายงานเหมาะสมกับความสามารถ	3.42	0.99	ปานกลาง	3.36	0.95	ปานกลาง	.42
3. การยอมรับความสามารถในการทำงาน	3.38	0.83	ปานกลาง	3.43	0.93	ปานกลาง	-.45
4. พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม	2.77	1.04	ปานกลาง	2.81	1.07	ปานกลาง	-.25
5. การพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างเปิดเผย	2.19	1.02	น้อย	2.33	1.13	น้อย	-.89
6. คัดเลือกบุคคลขึ้นสู่ตำแหน่งงานด้วยความเป็นธรรม	2.66	1.11	ปานกลาง	2.66	1.09	ปานกลาง	.03
7. ภาระงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.22	0.93	ปานกลาง	3.08	0.97	ปานกลาง	1.03
เฉลี่ย	2.97	0.72	ปานกลาง	2.99	.70	ปานกลาง	-.21

ตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ระหว่าง ครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง โดยพิจารณาพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามเพศ

การบริหารงานบุคคล	ชาย N = 104		ระดับ ปฏิบัติ	หญิง N = 88		ระดับ ปฏิบัติ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ	3.18	1.16	ปานกลาง	2.89	1.06	ปานกลาง	1.77
2. มีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการพัฒนาบุคลากร	2.73	1.09	ปานกลาง	2.73	1.08	ปานกลาง	.02
3. ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.32	1.06	ปานกลาง	3.07	1.12	ปานกลาง	1.58
4. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน	3.39	1.13	ปานกลาง	3.24	1.14	ปานกลาง	.95
5. จัดห้องสมุดวิชาการสำหรับครู เพื่อเป็นศูนย์วิชาการในการศึกษา ค้นคว้า	2.48	1.04	น้อย	2.73	1.13	ปานกลาง	-1.57
6. มีการประชุมหรือนิเทศ เพื่อช่วยเหลือปรับปรุงการสอน	2.44	1.05	น้อย	2.58	1.05	ปานกลาง	-.90
7. จัดให้ไปทัศนศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ทัศนคติ ตลอดจนวิธีการทำงาน	2.27	1.14	น้อย	2.24	1.07	น้อย	.19
เฉลี่ย	2.83	.86	ปานกลาง	2.78	.88	ปานกลาง	.39

ตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง โดยภาพรวมพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบความคิดเห็น ของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร จำแนกตามเพศ

การบริหารงานบุคคล	ชาย N = 104		ระดับ ปฏิบัติ	หญิง N = 88		ระดับ ปฏิบัติ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. กำหนดสถานภาพของตำแหน่ง งานที่แน่นอน	3.11	0.99	ปานกลาง	3.02	0.92	ปานกลาง	.60
2. ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงาน อื่น ๆ นอกเหนือ จากงานประจำ	3.37	0.88	ปานกลาง	3.28	0.91	ปานกลาง	.63
3. ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน	3.17	1.07	ปานกลาง	2.99	0.99	ปานกลาง	1.23
4. พิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรตามความรับผิดชอบ	2.79	1.16	ปานกลาง	2.70	0.98	ปานกลาง	.53
5. พิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรตามสภาพการทำงาน	2.70	1.13	ปานกลาง	2.72	1.09	ปานกลาง	-.09
6. ได้รับการยกย่องชมเชยหรือ ประกาศเกียรติคุณ เมื่อ สามารถทำงานได้เป็นผลดี	2.86	1.14	ปานกลาง	2.78	1.06	ปานกลาง	.45
7. มีรายได้พิเศษนอกเหนือจาก เงินเดือนในการทำงานเกินภาระ หน้าที่ประจำ	3.03	1.05	ปานกลาง	2.76	1.12	ปานกลาง	1.70
8. ได้รับการช่วยเหลือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากสวัสดิการที่ ควรได้รับ	2.56	1.07	ปานกลาง	2.51	1.02	ปานกลาง	.31
เฉลี่ย	2.95	.81	ปานกลาง	2.84	.75	ปานกลาง	.89

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ 15 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบความคิดเห็นของ ครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพ
การบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ จำแนกตามเพศ

การบริหารงานบุคคล	ชาย N = 104		ระดับ ปฏิบัติ	หญิง N = 88		ระดับ ปฏิบัติ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. จัดสวัสดิการที่พักอาศัย ให้กับ ครู-อาจารย์	3.66	1.11	มาก	3.52	1.08	มาก	.88
2. จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ในการ อยู่อาศัย เช่น ไฟฟ้า ประปา	3.63	1.04	มาก	3.33	1.16	ปานกลาง	1.86
3. จัดสภาพแวดล้อมตลอดจน บรรยากาศในการทำงาน	3.37	1.02	ปานกลาง	3.14	1.12	ปานกลาง	1.49
4. ได้รับการชี้แจงแนะนำเกี่ยวกับ สิทธิประโยชน์ที่พึงจะได้รับ	3.00	0.97	ปานกลาง	2.82	1.03	ปานกลาง	1.26
5. ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการรับ บริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิ	3.07	0.97	ปานกลาง	3.05	0.97	ปานกลาง	.16
6. มีความยุติธรรมในการจัด สวัสดิการแก่บุคลากร	3.20	1.02	ปานกลาง	2.84	0.96	ปานกลาง	2.52*
7. จัดสวัสดิการเพียงพอกับความ ต้องการ	2.98	1.01	ปานกลาง	2.82	0.92	ปานกลาง	1.16
8. การให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและ ครอบครัวในรูปของการแนะแนว	2.45	1.00	น้อย	2.33	0.97	น้อย	.86
เฉลี่ย	3.17	.78	ปานกลาง	2.98	.81	ปานกลาง	1.65

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ตารางที่ 16 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงาน
บุคคล ด้านสวัสดิการระหว่างครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็น
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ข้อ คือ มีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร โดยที่ครู-อาจารย์เพศชาย มีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยสูงกว่าครู-อาจารย์เพศหญิง

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร จำแนกตามเพศ

การบริหารงานบุคคล	ชาย N = 104		ระดับ ปฏิบัติ	หญิง N = 88		ระดับ ปฏิบัติ	t
	X	S.D.		X	S.D.		
1. มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบ อย่างสม่ำเสมอ	3.13	0.98	ปานกลาง	2.77	0.93	ปานกลาง	2.54*
2. ให้คำแนะนำด้านการผลิตสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ประกอบการสอน	2.94	1.17	ปานกลาง	2.65	0.95	ปานกลาง	1.94
3. ให้คำแนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างทั่วถึง	2.87	1.18	ปานกลาง	2.53	0.95	ปานกลาง	2.16*
4. จัดบุคลากรเข้าสอนแทนในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้	2.96	1.15	ปานกลาง	2.81	1.07	ปานกลาง	.96
5. จัดสวัสดิการเสริมนอกเหนือจากสวัสดิการที่รัฐจัดให้ เช่น การประกันชีวิต การประกันสุขภาพ	2.56	1.16	ปานกลาง	2.51	1.09	ปานกลาง	.28
6. อำนวยความสะดวกในการโยกย้ายหรือย้ายติดตาม	2.63	1.09	ปานกลาง	2.61	1.03	ปานกลาง	.14
7. จัดสวัสดิการในด้านต่างๆเพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ	2.63	1.09	ปานกลาง	2.57	1.03	ปานกลาง	.37
8. มีความเท่าเทียมกันในการจัดบริการต่างๆ แก่บุคลากรในสถานศึกษา	2.74	1.09	ปานกลาง	2.48	1.05	น้อย	1.70
เฉลี่ย	2.81	.88	ปานกลาง	2.62	.79	ปานกลาง	1.56

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็น ของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ระหว่างครู- อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง โดย

ภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อคือ มีการเผยแพร่ข่าวสารให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ และให้คำแนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างทั่วถึง โดยที่ครู-อาจารย์เพศชาย มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครู-อาจารย์เพศหญิง ทั้ง 2 ข้อ

ตารางที่ 18 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็น ของครู-อาจารย์
เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามเพศ

การบริหารงานบุคคล	ชาย N = 104		ระดับ ปฏิบัติ	หญิง N = 88		ระดับ ปฏิบัติ	t
	X	S.D.		X	S.D.		
1. ด้านการจูงใจบุคลากร เข้าสู่หน่วยงาน	3.55	.64	มาก	3.51	.72	มาก	.42
2. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	2.97	.72	ปานกลาง	2.99	.70	ปานกลาง	-.21
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.83	.86	ปานกลาง	2.78	.88	ปานกลาง	.39
4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร	2.95	.81	ปานกลาง	2.84	.75	ปานกลาง	.89
5. ด้านสวัสดิการ	3.17	.78	ปานกลาง	2.98	.81	ปานกลาง	1.65
6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร	2.81	.88	ปานกลาง	2.62	.79	ปานกลาง	1.56
เฉลี่ย	3.05	.67	ปานกลาง	2.95	.63	ปานกลาง	.96

ตารางที่ 18 สรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลทั้ง 6 ด้าน ระหว่างครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิงโดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

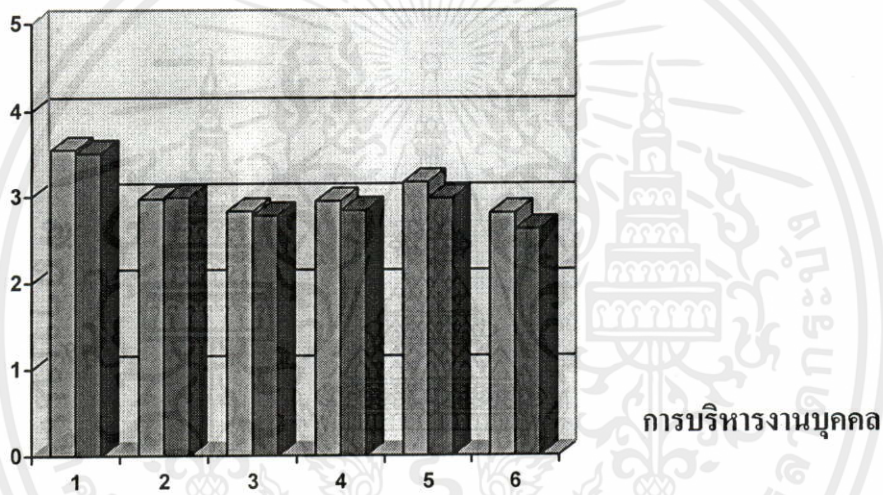
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน ดังแผนภูมิแท่งที่ 3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภูมิแท่งที่ 3 แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ระหว่างครู-อาจารย์เพศชาย และครู-อาจารย์เพศหญิง



ค่าเฉลี่ย



1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน
2. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร
4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร
5. ด้านสวัสดิการ
6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การบริหารงานบุคคล	ต่ำกว่า		ระดับ ปฏิบัติ	ตั้งแต่		ระดับ ปฏิบัติ	t
	ปริญญาตรี			ปริญญาตรี ขึ้นไป			
	N = 26			N = 166			
	X	S.D.	X	S.D.			
1. ได้รับการแนะนำในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	2.77	1.31	ปานกลาง	3.16	1.07	ปานกลาง	-1.67
2. สามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.42	1.03	ปานกลาง	3.49	0.86	ปานกลาง	-.35
3. ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ดี	3.50	1.03	ปานกลาง	3.86	0.77	มาก	-1.69
4. มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯ	3.73	1.08	ปานกลาง	3.83	0.92	มาก	-.51
5. มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับ	3.38	1.02	ปานกลาง	3.42	0.97	ปานกลาง	-.18
6. ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับ บัญชา	3.19	0.89	ปานกลาง	3.44	0.83	ปานกลาง	-1.40
7. มีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ	3.50	0.81	ปานกลาง	3.73	0.94	มาก	-1.20
8. มีความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.31	0.93	ปานกลาง	3.53	0.98	มาก	-1.09
เฉลี่ย	3.35	.77	ปานกลาง	3.56	.66	มาก	-1.44

ตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การบริหารงานบุคคล	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ระดับ ปฏิบัติ	ตั้งแต่ ปริญญาตรี ขึ้นไป		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 26			N = 166			
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้อง กับภาระงานในหน้าที่	3.08	0.85	ปานกลาง	3.27	0.94	ปานกลาง	-.97
2. ได้รับการมอบหมายงานเหมาะสม กับความสามารถ	3.23	0.91	ปานกลาง	3.42	0.98	ปานกลาง	-.93
3. การยอมรับความสามารถในการ ทำงาน	3.19	0.85	ปานกลาง	3.43	0.88	ปานกลาง	-1.31
4. พิจารณาความดีความชอบด้วย ความยุติธรรม	2.54	1.07	ปานกลาง	2.83	1.04	ปานกลาง	-1.30
5. การพิจารณาความดีความชอบ เป็นไปอย่างเปิดเผย	2.15	1.12	น้อย	2.27	1.06	น้อย	-.52
6. คัดเลือกบุคคลขึ้นสู่ตำแหน่งงาน ด้วยความเป็นธรรม	2.73	1.04	ปานกลาง	2.65	1.11	ปานกลาง	.34
7. ภาระงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน	2.96	0.96	ปานกลาง	3.19	0.95	ปานกลาง	-1.12
เฉลี่ย	2.84	.68	ปานกลาง	3.01	.72	ปานกลาง	-1.11

ตารางที่ 20 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การบริหารงานบุคคล	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ระดับ ปฏิบัติ	ตั้งแต่ ปริญญาตรี ขึ้นไป		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 26			N = 166			
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ	2.92	1.13	ปานกลาง	3.07	1.12	ปานกลาง	-.63
2. มีส่วนร่วมในการวางแผน โครงการพัฒนาบุคลากร	2.27	0.96	น้อย	2.80	1.09	ปานกลาง	-2.36*
3. ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.12	1.03	ปานกลาง	3.22	1.11	ปานกลาง	-.44
4. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ในการพัฒนาการเรียนการสอน	3.27	1.12	ปานกลาง	3.33	1.14	ปานกลาง	-.26
5. จัดห้องสมุดวิชาการสำหรับครู เพื่อ เป็นศูนย์วิชาการในการศึกษาค้นคว้า	2.62	1.17	ปานกลาง	2.59	1.08	ปานกลาง	.11
6. มีการประชุมหรือนิเทศ เพื่อช่วย เหลือปรับปรุงการสอน	2.19	1.09	น้อย	2.55	1.04	ปานกลาง	-1.64
7. จัดให้ไปทัศนศึกษาดูงาน เพื่อ พัฒนาความรู้ ทักษะคติตลอดจน วิธีการทำงาน	2.12	1.03	น้อย	2.28	1.12	น้อย	-.69
เฉลี่ย	2.64	.84	ปานกลาง	2.83	.87	ปานกลาง	-1.05

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 21 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่าการนี้ใดๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ข้อ คือมีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการพัฒนาบุคลากร โดยครู-อาจารย์ที่

มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การบริหารงานบุคคล	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ระดับ ปฏิบัติ	ตั้งแต่ ปริญญาตรี ขึ้นไป		ระดับปฏิบัติ	t
	N = 26			N = 166			
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. กำหนดสถานภาพของตำแหน่ง งานที่แน่นอน	2.85	0.78	ปานกลาง	3.10	0.98	ปานกลาง	-1.27
2. ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงาน อื่น ๆ นอกเหนือ จากงานประจำ	3.08	0.98	ปานกลาง	3.37	0.88	ปานกลาง	-1.55
3. ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน	3.00	0.98	ปานกลาง	3.10	1.05	ปานกลาง	-.47
4. พิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรตามความรับผิดชอบ	2.58	1.07	ปานกลาง	2.78	1.09	ปานกลาง	-.88
5. พิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรตามสภาพการทำงานจริง	2.65	1.09	ปานกลาง	2.72	1.12	ปานกลาง	-.27
6. ได้รับการยกย่องชมเชยหรือประกาศ เกียรติคุณ เมื่อสามารถทำงานได้เป็นผลดี	2.81	1.17	ปานกลาง	2.83	1.09	ปานกลาง	-.08
7. มีรายได้พิเศษนอกเหนือจากเงินเดือน ในการทำงานเกินภาระหน้าที่ประจำ	2.92	0.98	ปานกลาง	2.90	1.11	ปานกลาง	-.08
8. ได้รับการช่วยเหลือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากสวัสดิการที่ควรได้รับ	2.50	0.99	น้อย	2.54	1.05	ปานกลาง	-.19
เฉลี่ย	2.79	.79	ปานกลาง	2.92	.78	ปานกลาง	-.72

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงาน
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุผลเบื้องหลังที่แตกต่างอย่างชัดเจนของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
บุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และ

ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมหาบัณฑิตตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

ตารางที่ 23 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านสวัสดิการ จำแนกตามวุฒิมหาบัณฑิต

การบริหารงานบุคคล	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ระดับ ปฏิบัติ	ตั้งแต่ ปริญญาตรี ขึ้นไป		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 26			N = 166			
	X	S.D.		X	S.D.		
1. จัดสวัสดิการที่พอกำจ่าย ให้กับ ครู-อาจารย์	3.27	1.19	ปานกลาง	3.65	1.08	มาก	-1.65
2. จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ในการ อยู่อาศัย เช่น ไฟฟ้า ประปา	3.15	1.08	ปานกลาง	3.54	1.09	มาก	-1.68
3. จัดสภาพแวดล้อมตลอดจน บรรยากาศในการทำงาน	3.12	1.14	ปานกลาง	3.28	1.06	ปานกลาง	-.75
4. ได้รับการชี้แจงแนะนำเกี่ยวกับ สิทธิประโยชน์ที่พึงจะได้รับ	2.85	1.05	ปานกลาง	2.93	0.99	ปานกลาง	-.39
5. ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการรับ บริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิ	2.92	1.16	ปานกลาง	3.08	0.93	ปานกลาง	-.76
6. มีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการ	3.04	1.18	ปานกลาง	3.04	0.98	ปานกลาง	.01
7. จัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการ	2.88	1.07	ปานกลาง	2.91	0.96	ปานกลาง	-.12
8. การให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัว และ ครอบครัวในรูปของ การแนะแนว	2.31	0.93	น้อย	2.41	0.99	น้อย	-.49
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ละเอียด	2.94	.91	ปานกลาง	3.10	.78	ปานกลาง	-.97

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ละเอียด สำหรับการใช้

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมหาบัณฑิตต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

ตารางที่ 24 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การบริหารงานบุคคล	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ระดับปฏิบัติ	ตั้งแต่ ปริญญาตรี ขึ้นไป		ระดับปฏิบัติ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้ รับทราบ อย่างสม่ำเสมอ	2.88	0.95	ปานกลาง	2.98	0.98	ปานกลาง	-.44
2. ให้คำแนะนำด้านการผลิตสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ประกอบการสอน	2.73	1.04	ปานกลาง	2.82	1.09	ปานกลาง	-.39
3. ให้คำแนะนำในการจัดทำผลงาน ทางวิชาการอย่างทั่วถึง	2.62	1.20	ปานกลาง	2.73	1.07	ปานกลาง	-.49
4. จัดบุคลากรเข้าสอนแทนในกรณี ที่ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้	2.65	1.16	ปานกลาง	2.93	1.10	ปานกลาง	-1.17
5. จัดสวัสดิการเสริมนอกเหนือจาก สวัสดิการที่รัฐจัดให้ เช่น การ ประกันชีวิต การประกันสุขภาพ	2.19	1.02	น้อย	2.59	1.14	ปานกลาง	-1.68
6. อำนวยความสะดวกในการโยก ย้าย หรือย้ายติดตาม	2.77	0.95	ปานกลาง	2.60	1.08	ปานกลาง	.74
7. จัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ เพื่อส่งเสริม สุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ	2.38	1.13	น้อย	2.63	1.05	ปานกลาง	-1.11
8. มีความเท่าเทียมกันในการจัด บริการ ต่างๆแก่บุคลากรในสถานศึกษา	2.31	1.19	น้อย	2.67	1.05	ปานกลาง	-1.6
เฉลี่ย	2.57	.89	ปานกลาง	2.74	.84	ปานกลาง	-.99

ตารางที่ 24 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

ตารางที่ 25 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์
เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การบริหารงานบุคคล	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ระดับ ปฏิบัติ	ตั้งแต่ ปริญญาตรี ขึ้นไป		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 26			N = 166			
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่ หน่วยงาน	3.35	.77	ปานกลาง	3.56	.66	มาก	-1.44
2. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติ งานของบุคลากร	2.84	.68	ปานกลาง	3.01	.72	ปานกลาง	-1.11
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.64	0.84	ปานกลาง	2.83	0.87	ปานกลาง	-1.05
4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร	2.79	0.79	ปานกลาง	2.92	0.78	ปานกลาง	-.72
5. ด้านสวัสดิการ	2.94	0.91	ปานกลาง	3.10	0.78	ปานกลาง	-.97
6. ด้านการให้บริการต่อเนื่อง แก่บุคลากร	2.57	0.89	ปานกลาง	2.74	0.84	ปานกลาง	-.99
เฉลี่ย	2.86	0.69	ปานกลาง	3.03	0.65	ปานกลาง	-1.24

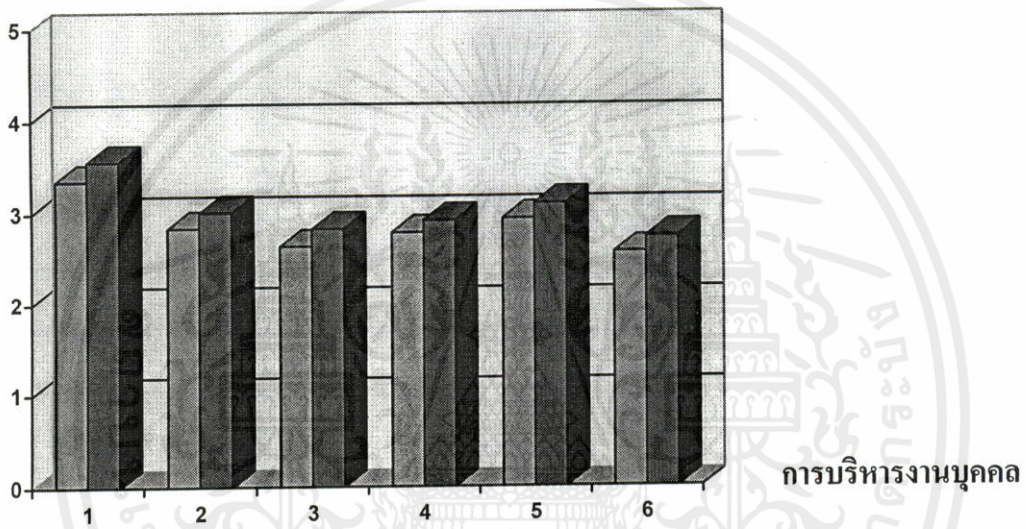
ตารางที่ 25 สรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน ดังแผนภูมิแท่งที่ 4

แผนภูมิแท่งที่ 4 แสดงระดับความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับ
สภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามวุฒิการศึกษา

□ ต่ำกว่าปริญญาตรี
■ ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

ค่าเฉลี่ย



- 1 ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน
- 2 ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร
- 4 ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร
- 5 ด้านสวัสดิการ
- 6 ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 26 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารงานบุคคล	5ปีหรือ ต่ำกว่า N = 66		ระดับ ปฏิบัติ	มากกว่า 5 ปี N = 126		ระดับ ปฏิบัติ	t
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 ได้รับการแนะนำในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.11	1.08	ปานกลาง	3.10	1.12	ปานกลาง	.02
2 สามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.32	0.88	ปานกลาง	3.56	0.87	มาก	-1.85
3 ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ดี	3.85	0.89	มาก	3.79	0.78	มาก	.50
4 มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัย	3.64	0.92	มาก	3.91	0.94	มาก	-1.95
5 มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับ	3.38	0.99	ปานกลาง	3.44	0.97	ปานกลาง	-.39
6 ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับ บัญชา	3.38	0.79	ปานกลาง	3.42	0.86	ปานกลาง	-.33
7 มีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ	3.77	0.89	มาก	3.67	0.95	มาก	.75
8 มีความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.58	1.07	มาก	3.46	0.92	ปานกลาง	.78
เฉลี่ย	3.50	0.69	มาก	3.54	0.67	มาก	-.40

ตารางที่ 26 ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 27 เปรียบเทียบความคิดเห็น ของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารงานบุคคล	5 ปีหรือ ต่ำกว่า N = 66		ระดับ ปฏิบัติ	มากกว่า 5 ปี N = 126		ระดับ ปฏิบัติ	t
	\bar{X}	SD.		\bar{X}	SD		
	1 ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้อง กับภาระงานในหน้าที่	3.21		1.00	ปานกลาง		
2 ได้รับการมอบหมายงานเหมาะสม กับความสามารถ	3.35	1.01	ปานกลาง	3.42	0.95	ปานกลาง	-0.49
3 การยอมรับความสามารถในการ ทำงาน	3.27	0.87	ปานกลาง	3.47	0.87	ปานกลาง	-1.48
4 พิจารณาความดีความชอบด้วย ความยุติธรรม	2.91	1.03	ปานกลาง	2.72	1.06	ปานกลาง	1.17
5 การพิจารณาความดีความชอบ เป็นไปอย่างเปิดเผย	2.45	0.99	น้อย	2.15	1.09	น้อย	1.88
6 คัดเลือกบุคคลขึ้นสู่ตำแหน่งงาน ด้วยความเป็นธรรม	2.83	1.06	ปานกลาง	2.57	1.11	ปานกลาง	1.57
7 ภาระงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน	3.26	0.90	ปานกลาง	3.10	0.98	ปานกลาง	1.07
เฉลี่ย	3.04	0.72	ปานกลาง	2.96	0.71	ปานกลาง	.79

ตารางที่ 27 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี หรือต่ำกว่าและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อห้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 28 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารงานบุคคล	5 ปีหรือ ต่ำกว่า		ระดับ ปฏิบัติ	มากกว่า 5 ปี		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 66			N = 126			
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ	3.17	1.10	ปานกลาง	2.99	1.13	ปานกลาง	1.03
2 มีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการ พัฒนาบุคลากร	2.76	0.98	ปานกลาง	2.71	1.14	ปานกลาง	.26
3 ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.14	1.12	ปานกลาง	3.24	1.18	ปานกลาง	-.61
4 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ในการพัฒนาการเรียนการสอน	3.44	1.14	ปานกลาง	3.26	1.13	ปานกลาง	1.03
5 จัดห้องสมุดวิชาการสำหรับครู เพื่อ เป็นศูนย์วิชาการในการศึกษาค้นคว้า	2.47	1.11	น้อย	2.66	1.08	ปานกลาง	-1.14
6 มีการประชุมหรือนิเทศ เพื่อช่วย เหลือปรับปรุงการสอน	2.55	1.01	ปานกลาง	2.48	1.07	น้อย	.38
7 จัดให้ไปทัศนศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนา ความรู้ทัศนคติตลอดจนวิธีการทำงาน	2.42	1.14	น้อย	2.17	1.09	น้อย	1.54
เฉลี่ย	2.85	0.87	ปานกลาง	2.79	0.87	ปานกลาง	.46

ตารางที่ 28 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ รับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 29 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารงานบุคคล	5 ปีหรือ ต่ำกว่า N = 66		ระดับ ปฏิบัติ	มากกว่า 5 ปี N = 126		ระดับ ปฏิบัติ	t
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
	1 กำหนดสถานภาพของตำแหน่ง งานที่แน่นอน	3.21		1.05	ปานกลาง		
2 ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงาน อื่น ๆ นอกเหนือ จากงานประจำ	3.44	0.88	ปานกลาง	3.27	0.89	ปานกลาง	1.25
3 ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน	3.23	1.04	ปานกลาง	3.02	1.04	ปานกลาง	1.34
4 พิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรตามความรับผิดชอบ	2.88	1.06	ปานกลาง	2.68	1.09	ปานกลาง	1.19
5 พิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรตามสภาพการทำงานจริง	2.83	1.15	ปานกลาง	2.64	1.09	ปานกลาง	1.13
6 ได้รับการยกย่องชมเชยหรือ ประกาศ เกียรติคุณ เมื่อสามารถทำงาน ได้เป็นผลดี	2.95	1.07	ปานกลาง	2.75	1.11	ปานกลาง	1.20
7 มีรายได้พิเศษนอกเหนือจากเงินเดือน ในการทำงานเกินภาระหน้าที่ประจำ	3.02	1.02	ปานกลาง	2.85	1.13	ปานกลาง	1.00
8 ได้รับการช่วยเหลือในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากสวัสดิการ ที่ควรได้รับ	2.71	0.94	ปานกลาง	2.44	1.09	น้อย	1.70
เฉลี่ย	3.03	0.75	ปานกลาง	2.83	0.79	ปานกลาง	1.72

ตารางที่ 29 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

ตารางที่ 30 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารงานบุคคล	5 ปีหรือต่ำกว่า N = 66		ระดับปฏิบัติ	มากกว่า 5 ปี N = 126		ระดับปฏิบัติ	t
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 จัดสวัสดิการที่พักอาศัย ให้กับครู-อาจารย์	3.74	1.11	มาก	3.52	1.09	มาก	1.31
2 จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ในการอยู่อาศัย เช่น ไฟฟ้า ประปา	3.64	1.06	มาก	3.41	1.12	ปานกลาง	1.34
3 จัดสภาพแวดล้อมตลอดจนบรรยากาศในการทำงาน	3.36	0.97	ปานกลาง	3.21	1.11	ปานกลาง	.97
4 ได้รับการชี้แจงแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่พึงจะได้รับ	2.97	0.99	ปานกลาง	2.89	1.01	ปานกลาง	.53
5 ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการรับบริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิ	3.14	0.93	ปานกลาง	3.02	0.99	ปานกลาง	.82
6 มีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร	3.29	0.92	ปานกลาง	2.90	1.02	ปานกลาง	2.55*
7 จัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการ	3.11	0.91	ปานกลาง	2.80	0.99	ปานกลาง	2.08*
8 การให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและครอบครัวในรูปของการแนะแนว	2.45	0.98	น้อย	2.37	0.99	น้อย	.60
เฉลี่ย	3.21	0.74	ปานกลาง	3.01	0.82	ปานกลาง	1.64

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 30 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อคือ มีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร และจัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการ โดยที่ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 หรือต่ำกว่า มีความรู้สึกว่าได้รับความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการ และได้รับสวัสดิการเพียงพอ มากกว่า ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี

ตารางที่ 31 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารงานบุคคล	5 ปีหรือต่ำกว่า N = 66		ระดับปฏิบัติ	มากกว่า 5 ปี N = 126		ระดับปฏิบัติ	t
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบ อย่างสม่ำเสมอ	3.17	1.05	ปานกลาง	2.86	0.92	ปานกลาง	2.11*
2 ให้คำแนะนำด้านการผลิตสื่อวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอน	3.14	1.15	ปานกลาง	2.63	1.00	ปานกลาง	3.13*
3 ให้คำแนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างทั่วถึง	2.85	1.18	ปานกลาง	2.64	1.03	ปานกลาง	1.25
4 จัดบุคลากรเข้าสอนแทนในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้	3.18	1.20	ปานกลาง	2.74	1.04	ปานกลาง	2.66*
5 จัดสวัสดิการเสริมนอกเหนือจากสวัสดิการที่รัฐจัดให้ เช่น การประกันชีวิต การประกันสุขภาพ	2.74	1.17	ปานกลาง	2.43	1.09	น้อย	1.84
6 อำนวยความสะดวกในการโอนย้ายหรือย้ายติดตาม	2.69	1.07	ปานกลาง	2.59	1.07	ปานกลาง	.68
7 จัดสวัสดิการในด้านต่างๆ เพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ	2.68	0.96	ปานกลาง	2.56	1.11	ปานกลาง	.78
8 มีความเท่าเทียมกันในการจัดบริการไม่ว่ากรณีต่างๆ แก่บุคลากรในสถานศึกษา	2.79	1.00	ปานกลาง	2.53	1.11	ปานกลาง	1.57
เฉลี่ย	2.91	0.86	ปานกลาง	2.62	0.82	ปานกลาง	2.23*

* นัยสำคัญของสถิติที่ระดับ .05

** นัยสำคัญของสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 31 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ข้อ คือมีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ และครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ข้อคือ ให้คำแนะนำด้านการผลิตสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ประกอบการสอน และจัดบุคลากรเข้าสอนแทนในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ โดยที่ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่ามีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยสูงกว่าครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี ทุกข้อ

ตารางที่ 32 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารงานบุคคล	5 ปีหรือต่ำกว่า N = 66		ระดับปฏิบัติ	มากกว่า 5 ปี N = 126		ระดับปฏิบัติ	t
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
	1 ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน	3.50		0.69	มาก		
2 ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.04	0.72	ปานกลาง	2.96	0.71	ปานกลาง	.79
3 ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.85	0.87	ปานกลาง	2.79	0.87	ปานกลาง	.46
4 ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร	3.03	0.75	ปานกลาง	2.83	0.79	ปานกลาง	1.72
5 ด้านสวัสดิการ	3.21	0.74	ปานกลาง	3.01	0.82	ปานกลาง	1.64
6 ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร	2.91	0.86	ปานกลาง	2.62	0.82	ปานกลาง	2.23*
เฉลี่ย	3.09	0.64	ปานกลาง	2.96	0.66	ปานกลาง	1.32

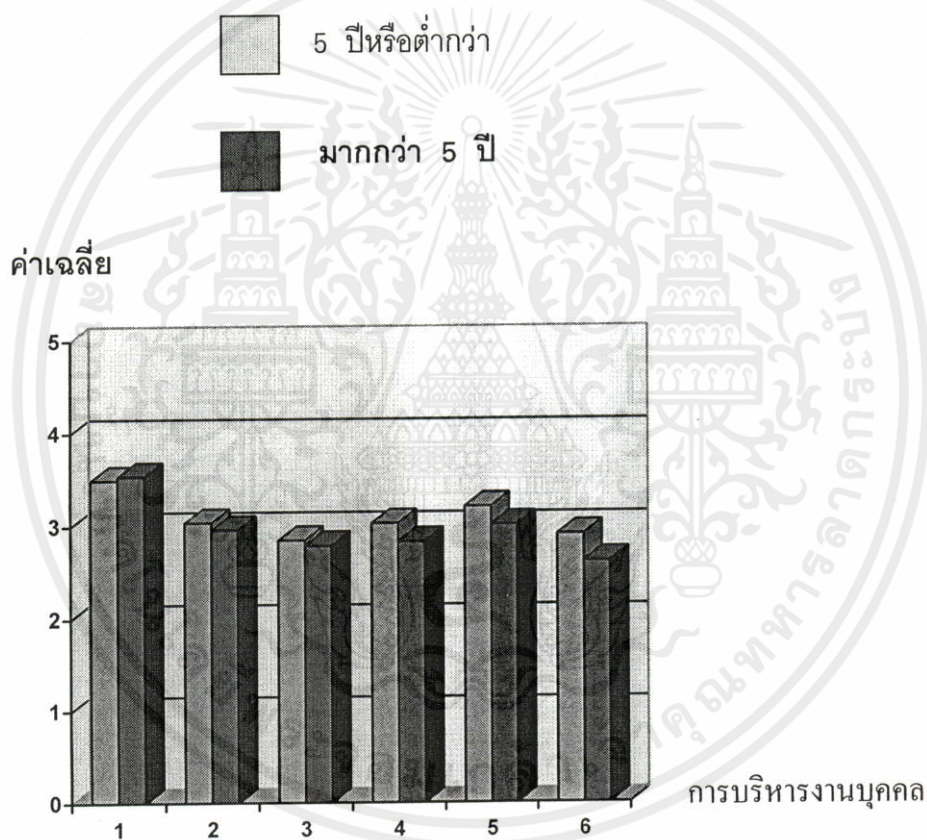
* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น ตารางที่ 32 สรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพพักการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน ระหว่างครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี หรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มี

ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่พบความแตกต่างในด้านอื่น ๆ ดังแผนภูมิแท่งที่ 5

แผนภูมิแท่งที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน



- 1 ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน
- 2 ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร
- 4 ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร
- 5 ด้านสวัสดิการ
- 6 ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้ภายในเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมี

ตารางที่ 33 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จำแนกตามสาขาวิชาชีพ

การบริหารงานบุคคล	อุตสาหกรรม		ระดับ ปฏิบัติ	พาณิชยกรรม และอื่น ๆ		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 94			N = 192			
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 ได้รับการแนะนำในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.12	1.14	ปานกลาง	3.09	1.09	ปานกลาง	.16
2 สามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.41	.78	ปานกลาง	3.54	0.97	มาก	-1.00
3 ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ดี	3.87	0.78	มาก	3.74	0.85	มาก	1.08
4 มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯ	3.96	0.85	มาก	3.68	1.00	มาก	2.03*
5 มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับ	3.55	0.92	มาก	3.29	1.00	ปานกลาง	1.92
6 ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับ บัญชา	3.44	0.77	ปานกลาง	3.38	0.90	ปานกลาง	.48
7 มีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ ปฏิบัติ	3.72	0.86	มาก	3.68	0.99	มาก	.30
8 มีความรู้สึกปลอดภัยในการ ปฏิบัติงาน	3.59	0.81	มาก	3.41	1.10	ปานกลาง	1.35
เฉลี่ย	3.58	.61	มาก	3.49	0.74	ปานกลาง	1.09

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 33 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ระหว่างครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่นๆ โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ข้อคือ มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯ โดยที่ครู-อาจารย์ สาขาช่างอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ

ตารางที่ 34 เปรียบเทียบความคิดเห็น ของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาชีพ

การบริหารงานบุคคล	อุตสาหกรรม N = 94		ระดับ ปฏิบัติ	พาณิชยกรรม และอื่น ๆ N = 192		ระดับ ปฏิบัติ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1 ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้อง กับภาระงานในหน้าที่	3.19	0.94	ปานกลาง	3.29	0.91	ปานกลาง	-.71
2 ได้รับการมอบหมายงานเหมาะสม กับความสามารถ	3.46	0.92	ปานกลาง	3.34	1.02	ปานกลาง	.86
3 การยอมรับความสามารถในการทำงาน	3.41	0.75	ปานกลาง	3.39	.98	ปานกลาง	.22
4 พิจารณาความดีความชอบด้วย ความยุติธรรม	2.82	1.00	ปานกลาง	2.76	1.09	ปานกลาง	.42
5 การพิจารณาความดีความชอบ เป็นไปอย่างเปิดเผย	2.23	1.03	น้อย	2.28	1.11	น้อย	-.27
6 คัดเลือกบุคคลขึ้นสู่ตำแหน่งงาน ด้วยความเป็นธรรม	2.74	1.05	ปานกลาง	2.58	1.15	ปานกลาง	1.03
7 ภาระงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน	3.24	0.90	ปานกลาง	3.07	.99	ปานกลาง	1.26
เฉลี่ย	3.02	0.68	ปานกลาง	2.96	.74	ปานกลาง	.57

ตารางที่ 34 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

ตารางที่ 35 เปรียบเทียบความคิดเห็น ของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาชีพ

การบริหารงานบุคคล	อุตสาหกรรม		ระดับ ปฏิบัติ	พาณิชยกรรม และอื่น ๆ		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 94			N = 192			
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ	3.23	1.10	ปานกลาง	2.88	1.11	ปานกลาง	2.23*
2 มีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการ พัฒนาบุคลากร	2.71	1.06	ปานกลาง	2.74	1.10	ปานกลาง	-.21
3 ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.31	1.05	ปานกลาง	3.10	1.14	ปานกลาง	1.31
4 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ใน การพัฒนาการเรียนการสอน	3.39	1.10	ปานกลาง	3.26	1.16	ปานกลาง	.85
5 จัดห้องสมุดวิชาการสำหรับครูเพื่อ เป็นศูนย์วิชาการในการศึกษาค้นคว้า	2.44	1.04	น้อย	2.74	1.12	ปานกลาง	-1.98*
6 มีการประชุมหรือนิเทศ เพื่อช่วย เหลือปรับปรุงการสอน	2.40	1.02	น้อย	2.60	1.07	ปานกลาง	-1.31
7 จัดให้ไปทัศนศึกษาดูงานเพื่อพัฒนา ความรู้ทัศนคติตลอดจนวิธีการทำงาน	2.21	1.11	น้อย	2.29	1.11	น้อย	-.52
เฉลี่ย	2.81	0.84	ปานกลาง	2.80	0.89	ปานกลาง	.09

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 35 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อ คือ สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยที่ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยสูงกว่าครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ และจัดห้องสมุดวิชาการสำหรับครูเพื่อเป็นศูนย์วิชาการในการศึกษา

ค้นคว้า โดยครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่ครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 36 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาชีพ

การบริหารงานบุคคล	อุตสาหกรรม		ระดับ ปฏิบัติ	พาณิชยกรรม และอื่น ๆ		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 94			N = 192			
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 กำหนดสถานภาพของตำแหน่ง งานที่แน่นอน	3.11	0.96	ปานกลาง	3.03	0.96	ปานกลาง	.55
2 ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงาน อื่น ๆ นอกเหนือ จากงานประจำ	3.37	0.87	ปานกลาง	3.29	0.92	ปานกลาง	.67
3 ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน	3.17	1.00	ปานกลาง	3.01	1.07	ปานกลาง	1.07
4 พิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรตามความรับผิดชอบ	2.79	1.13	ปานกลาง	2.70	1.04	ปานกลาง	.60
5 พิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรตามสภาพการทำงานจริง	2.73	1.11	ปานกลาง	2.68	1.12	ปานกลาง	.31
6 ได้รับการยกย่องชมเชยหรือ ประกาศเกียรติคุณเมื่อสามารถ ทำงานได้เป็นผลดี	2.87	1.15	ปานกลาง	2.78	1.05	ปานกลาง	.61
7 มีรายได้พิเศษนอกเหนือจาก เงินเดือนในการทำงานเกินภาระ หน้าที่ประจำ	3.06	1.03	ปานกลาง	2.76	1.13	ปานกลาง	1.98*
8 ได้รับการช่วยเหลือในด้านอื่น ๆ	2.56	1.05	ปานกลาง	2.51	1.04	ปานกลาง	.36
นอกเหนือจากสวัสดิการที่ควรได้รับ	2.96	0.79	ปานกลาง	2.84	0.78	ปานกลาง	1.03

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 36 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และสาขาพาณิชยกรรมและอื่นๆ โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ข้อคือ มีรายได้พิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนในการทำงานเกินภาระหน้าที่ประจำ โดยที่ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยสูงกว่าครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่นๆ

ตารางที่ 37 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านสวัสดิการ จำแนกตามสาขาวิชาชีพ

การบริหารงานบุคคล	อุตสาหกรรม		ระดับปฏิบัติ	พาณิชยกรรมและอื่น ๆ		ระดับปฏิบัติ	t
	N = 94			N = 192			
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 จัดสวัสดิการที่หักอาคัยให้กับครู-อาจารย์	3.68	1.09	มาก	3.52	1.09	มาก	1.01
2 จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ในการอยู่อาศัย เช่น ไฟฟ้า ประปา	3.67	1.03	มาก	3.32	1.15	ปานกลาง	2.25*
3 จัดสภาพแวดล้อมตลอดจนบรรยากาศในการทำงาน	3.38	0.96	ปานกลาง	3.14	1.15	ปานกลาง	1.57
4 ได้รับการชี้แจงแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่พึงจะได้รับ	3.01	0.95	ปานกลาง	2.83	1.05	ปานกลาง	1.28
5 ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการรับบริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิ	3.07	.93	ปานกลาง	3.04	1.00	ปานกลาง	.24
6 มีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร	3.16	0.99	ปานกลาง	2.92	1.012	ปานกลาง	1.67
7 จัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการ	2.95	0.98	ปานกลาง	2.87	0.97	ปานกลาง	.57
8 การให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและครอบครัวในรูปแบบของการแนะแนว	2.45	0.95	น้อย	2.35	1.03	น้อย	.70
เฉลี่ย	3.17	0.75	ปานกลาง	2.99	0.83	ปานกลาง	1.52

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 37 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลด้านสวัสดิการ ระหว่างครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ข้อคือ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการอยู่อาศัย เช่น ไฟฟ้า ประปา โดยที่ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 38 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาชีพ

การบริหารงานบุคคล	อุตสาหกรรม		ระดับปฏิบัติ	พาณิชยกรรมและอื่น ๆ		ระดับปฏิบัติ	t
	N = 94			N = 192			
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบ อย่างสม่ำเสมอ	3.16	0.94	ปานกลาง	2.78	0.97	ปานกลาง	2.78*
2 ให้คำแนะนำด้านการผลิตสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ประกอบการสอน	2.93	1.15	ปานกลาง	2.69	.99	ปานกลาง	1.49
3 ให้คำแนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างทั่วถึง	2.85	1.14	ปานกลาง	2.58	1.03	ปานกลาง	1.73
4 จัดบุคลากรเข้าสอนแทนในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้	2.98	1.13	ปานกลาง	2.81	1.11	ปานกลาง	1.07
5 จัดสวัสดิการเสริมนอกเหนือจากสวัสดิการที่รัฐจัดให้ เช่น การประกันชีวิต การประกันสุขภาพ	2.57	1.12	ปานกลาง	2.50	1.14	ปานกลาง	.46
6 อำนวยความสะดวกในการโอนย้ายหรือย้ายติดตาม	2.67	1.03	ปานกลาง	2.58	1.10	ปานกลาง	.57

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 38 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคล	อุตสาหกรรม		ระดับ ปฏิบัติ	พาณิชยกรรม และอื่น ๆ		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 94			N = 192			
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
7 จัดสวัสดิการในด้านต่างๆ เพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ	2.68	1.05	ปานกลาง	2.52	1.08	ปานกลาง	1.05
8 มีความเท่าเทียมกันในการจัดบริการต่างๆแก่บุคลากรในสถานศึกษา	2.73	1.03	ปานกลาง	2.51	1.11	ปานกลาง	1.44
เฉลี่ย	2.82	0.83	ปานกลาง	2.62	0.85	ปานกลาง	1.65

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 38 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ระหว่างครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และสาขาพาณิชยกรรมและอื่นๆ โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 ข้อคือ มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ โดยที่ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมมีความคิดเห็นที่ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ กว่าครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 39 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็น ของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับ
สภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามสาขาวิชาชีพ

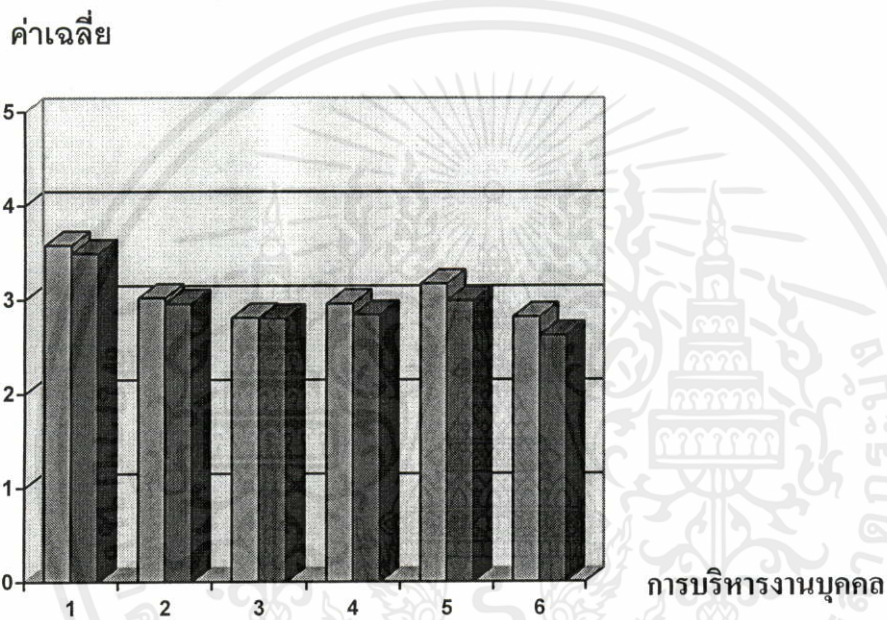
การบริหารงานบุคคล	อุตสาหกรรม		ระดับ ปฏิบัติ	พาณิชยกรรม และอื่น ๆ		ระดับ ปฏิบัติ	t
	N = 94			N = 192			
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		
1 ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน	3.58	0.61	มาก	3.49	0.74	ปานกลาง	1.09
2 ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	3.02	0.68	ปานกลาง	2.96	.74	ปานกลาง	.57
3 ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.81	0.84	ปานกลาง	2.80	0.89	ปานกลาง	.09
4 ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร	2.96	0.79	ปานกลาง	2.84	0.78	ปานกลาง	1.03
5 ด้านสวัสดิการ	3.17	0.75	ปานกลาง	2.99	0.83	ปานกลาง	1.52
6 ด้านการให้บริการต่อเรื่องแก่บุคลากร	2.82	0.83	ปานกลาง	2.62	0.85	ปานกลาง	1.65
เฉลี่ย	3.06	0.64	ปานกลาง	2.95	0.66	ปานกลาง	1.18

ตารางที่ 39 สรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลทั้ง 6 ด้าน ระหว่างครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน ดังแผนภูมิแท่งที่ 6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภูมิแท่งที่ 6 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู - อาจารย์
เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตามสาขาวิชาชีพ



- 1 ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน
- 2 ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร
- 4 ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร
- 5 ด้านสวัสดิการ
- 6 ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีผู้ให้ข้อเสนอแนะจำนวน 55 คน โดยหาค่าความถี่เรียงลำดับจากจำนวนมากไปหาน้อย ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 40 แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม
เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	จำนวนผู้เสนอแนะ
ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน		
1	ควรมีการประชาสัมพันธ์และจัดนิเทศภายในหน่วยงาน	11
2	ผู้บริหารควรมีการแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องของการให้กำลังใจและชมเชย	9
3	จัดสวัสดิการ และค่าตอบแทนให้มากขึ้น	7
4	ฝ่ายบริหารควรให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับ	6
5	ฝ่ายบริหารควรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	4
6	จัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้มากขึ้นกว่านี้	3
ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร		
1	ควรประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม	28
2	ควรประเมินบุคลากรในด้านการเรียนการสอนเป็นหลักและในเรื่องอื่น ๆ เป็นเรื่องรองลงไป	7
3	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรประเมินตนเองและประเมินผู้อื่นได้	2
ด้านการพัฒนาบุคลากร		
1	ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ความรู้เพิ่มขึ้นทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเช่นอบรมสัมมนา ตลอดจนสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	28
2	ควรจัดให้มีการไปทัศนศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ	7
3	ควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกสิ่งนี้ขึ้นและต้องอ้างอิงถึงชื่อของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	จำนวนผู้เสนอแนะ
3	ให้ความช่วยเหลือในการจัดทำผลงานทางวิชาการ	3
4	ควรปรับปรุงเรื่องกฎระเบียบ อันเป็นสาเหตุของการให้บริการที่ล่าช้า	2
5	จัดยานพาหนะไว้บริการยามฉุกเฉินเช่น เจ็บป่วย	2
6	จัดศูนย์ข้อมูลข่าวสารในทุก ๆ ด้านเพื่อให้บุคลากรได้ค้นคว้าด้วยตนเองได้	1
7	จัดให้มีสหกรณ์ภายในวิทยาลัยเพื่อจำหน่ายสินค้าในราคาที่เหมาะสม	1

ตารางที่ 40 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน โดยมีผู้ให้ข้อเสนอแนะจำนวน 55 คน ดังนี้

ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน

1. ผู้เสนอแนะจำนวน 11 คน มีความเห็นว่าควรมีการประชาสัมพันธ์และจัดนิเทศภายในหน่วยงาน
2. ผู้เสนอแนะจำนวน 9 คน มีความเห็นว่า ผู้บริหารควรมีการแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องของการให้กำลังใจและชมเชย
3. ผู้เสนอแนะจำนวน 7 คน มีความเห็นว่า จัดสวัสดิการและค่าตอบแทนให้มากขึ้น

ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร

1. ผู้เสนอแนะจำนวน 28 คน มีความเห็นว่า ควรประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม
2. ผู้เสนอแนะจำนวน 7 คน มีความเห็นว่าควรประเมินบุคลากรในด้านการเรียนการสอนเป็นหลัก และในเรื่องอื่น ๆ เป็นเรื่องรองลงไป
3. ผู้เสนอแนะจำนวน 2 คน มีความเห็นว่า ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรประเมินตนเอง และประเมินผู้อื่นได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านการพัฒนาบุคลากร

1. ผู้เสนอแนะจำนวน 28 คน มีความเห็นว่า ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความรู้เพิ่มขึ้นทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เช่น การอบรม สัมมนา การฝึกงาน ตลอดจนสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
2. ผู้เสนอแนะจำนวน 7 คน มีความเห็นว่าควรให้มีการไปทัศนศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ
3. ผู้เสนอแนะจำนวน 6 คน มีความเห็นว่า ควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร

1. ผู้เสนอแนะจำนวน 16 คน มีความเห็นว่า ควรเพิ่มค่าตอบแทนให้เหมาะสม
2. ผู้เสนอแนะจำนวน 9 คน มีความเห็นว่า ควรพิจารณาความดีความชอบ ด้วยความยุติธรรมตามความสามารถ
3. ผู้เสนอแนะจำนวน 3 คน มีความเห็นว่า ควรตอบแทนบุคลากรในด้านจิตใจบ้าง เช่น การให้เกียรติ ยกย่องชมเชย

ด้านสวัสดิการ

1. ผู้เสนอแนะจำนวน 14 คน มีความเห็นว่าจัดสวัสดิการให้เพียงพอและเหมาะสมกับสังคมปัจจุบัน
2. ผู้เสนอแนะจำนวน 5 คน มีความเห็นว่า จัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรด้วยความยุติธรรม
3. ผู้เสนอแนะจำนวน 4 คน มีความเห็นว่า ควรปรับปรุงเรื่องความสะดวกและรวดเร็ว

ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

1. ผู้เสนอแนะจำนวน 8 คน มีความเห็นว่า จัดบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อทำงานเกี่ยวกับการให้บริการแก่บุคลากร
2. ผู้เสนอแนะจำนวน 4 คน มีความเห็นว่า ควรมีการเผยแพร่ข่าวสารให้ทั่วถึง
3. ผู้เสนอแนะจำนวน 3 คน มีความเห็นว่าควรให้ความช่วยเหลือในการจัดทำผลงานทางวิชาการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ จำนวน 192 คน จากจำนวนประชากร 276 คน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็น ของครู-อาจารย์ ที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ

สมมติฐานการวิจัย

1. ครู-อาจารย์ ที่มี เพศ วุฒิการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นในด้านการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน
2. ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน สาขาวิชาชีพที่เปิดสอน ต่างกัน มีความคิดเห็นในด้านการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ครู-อาจารย์ สาขาช่างอุตสาหกรรม และสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ จำนวน 192 คน จากจำนวนประชากร 276 คน ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เปิดทำการสอนมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป จำนวน 8 แห่ง โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ หากมีให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบเกี่ยวกับ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบความคิดเห็น

ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับ 1 จนถึงระดับ 5 ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล 6 ด้าน คือ ด้านการจูงใจ บุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ด้านสวัสดิการ และด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

ตอนที่ 3 เป็นแบบปลายเปิด (Open - ended) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ใช้วิธีแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน ใช้วิธีหาค่า t -test

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 6 ด้าน ใช้วิธีแจกแจงความถี่

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ครู-อาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 54.17 และเป็นเพศหญิง ร้อยละ 45.83 มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 86.46 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 13.54 มีประสบการณ์การทำงานในวิทยาลัยสารพัดช่าง มากกว่า 5 ปี ร้อยละ 65.62 และ 5 ปีหรือต่ำกว่า ร้อยละ 34.38 และมีครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมใกล้เคียงกับสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ ร้อยละ 48.96 และ 51.04

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ในภาพรวม ทั้ง 6 ด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด และมีเกณฑ์การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และด้านที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และมีเกณฑ์การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด และมีเกณฑ์การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯ

2. ด้านสวัสดิการ ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด และมีเกณฑ์การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ จัดสวัสดิการที่พักอาศัยให้กับครู-อาจารย์

3. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด และมีเกณฑ์การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ การยอมรับความสามารถในการทำงาน

4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ และข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานประจำ

5. ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวม พบ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด และมีเกณฑ์การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางคือ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน

6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ และข้อที่มีการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล เมื่อจำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพที่เปิดสอน ปรากฏผล ดังนี้
จำแนกตามเพศ พบว่า ครู-อาจารย์ เพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

จำแนกตามสาขาวิชาชีพ พบว่า ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

นอกจากนั้นยังได้ค้นพบข้อมูลที่น่าสนใจ คือ ครู-อาจารย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล มีระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดอย่างสอดคล้องกันในเรื่องต่อไปนี้

1. ได้รับการแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ
2. การพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างเปิดเผย
3. จัดให้ไปทัศนศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะคติตลอดจนวิธีการทำงาน
4. ได้รับความช่วยเหลือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากสวัสดิการที่ควรได้รับ
5. ให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและครอบครัว ในรูปของการแนะนำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้ง **การทดสอบสมมติฐาน** ลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
ผลการทดสอบสมมติฐาน เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมทุกด้าน

1. จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษา พบว่าครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
2. จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญ ๆ จากการค้นพบ ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง ร้อยละ 54.17 และ 45.83 มีวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 86.46 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 13.54 มีประสบการณ์ทำงาน 5ปีหรือต่ำกว่า ร้อยละ 34.38 และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี ร้อยละ 65.62 เป็นครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม ร้อยละ 48.96 สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ ร้อยละ 51.04

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ในภาพรวม ทั้ง 6 ด้าน พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชนะ ธนสมบุญ (2526 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนคาทอลิกในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติจริงของโรงเรียน ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร การอัตรารักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อรุณี กาญจนสุวรรณ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคลากร ในโรงเรียนสาธิต กรมการฝึกหัดครู ตามทัศนะของครูและผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรในโรงเรียนสาธิต กรมการฝึกหัดครู เฉลี่ยทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวม ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ โกมลเสน (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงาน

และประสบการณ์ของครู-อาจารย์ ทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อวิทยาลัยฯ ทำให้เกิดความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯ ส่วนหนึ่งอาจจะเป็นเพราะว่า มีความพึงพอใจกับรายได้พิเศษนอกเหนือจากเงินเดือน เนื่องจากวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จะมีการเปิดการเรียนการสอนในภาคนอกเวลาราชการ ทำให้ครู-อาจารย์ได้รับค่าตอบแทนในการสอนเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากเงินเดือนปกติ ประกอบกับผู้บริหารสังกัดกรมอาชีวศึกษาทุกคน ก่อนที่จะขึ้นสู่อำนาจตำแหน่งผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ จะต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง จากสถาบันพัฒนาผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการ จึงเป็นไปได้ว่าผู้บริหารจะนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล และจากข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จะเห็นว่าครู-อาจารย์มีจำนวนถึงร้อยละ 65.62 มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี ซึ่งจากการที่ครู-อาจารย์มีประสบการณ์ทำงาน ทำให้สามารถปรับตัวเข้ากับวิทยาลัยฯ เข้ากับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานได้ เกิดความรักความผูกพัน ทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อวิทยาลัยฯ และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงแข นรงค์ยา (2535 : 76) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 3 พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในลักษณะงานทั่วไปมากกว่าครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี

ถึงแม้ว่าด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ครู-อาจารย์จะมีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับมากก็ตาม แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สิ่งที่ผู้บริหารควรจะได้ปฏิบัติเพิ่มเติมคือ ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากผลการวิจัยได้ค้นพบว่าครู-อาจารย์มีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันภาระงานของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบมีหลายด้าน ไม่เฉพาะแต่การกำกับดูแลการเรียนการสอนเท่านั้น ยังจะต้องประสานสัมพันธ์กับภายนอก รับนโยบายเร่งด่วนจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง ประชุม อบรม สัมมนา จนทำให้มีเวลาในการอยู่บริหารงานในวิทยาลัยฯ น้อยลง จึงเป็นเหตุให้ไม่สามารถทำหน้าที่ให้คำแนะนำครู-อาจารย์ได้อย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นผู้บริหารควรต้องหมั่นเอาใจใส่ดูแล ทำการจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ (ธงชัย สันติวงษ์ , 2523 : 358) ซึ่งสอดคล้องกับ เฉลิมศักดิ์ นามเชียงใต้ (2541:B-4) ได้กล่าวถึง

หลักการสำคัญในการดำเนินงานพัฒนาระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษา สรุปได้ว่าสถานศึกษาจะต้องประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับและจัดทำคู่มือการดำเนินงาน โดยกำหนดขั้นตอน หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติให้ครบถ้วน เพื่อความเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามได้ อย่างไรก็ตามการได้ดำเนินการได้ต้องมีคุณภาพ ห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. **ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร** ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อูซา แต่สุจิ (2532 : 77) ได้ศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ที่มีโอกาสก้าวหน้าทางวิชาการพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานกับสภาพการสอนของครูวิทยาลัยสารพัดช่าง ด้านการประเมินประสิทธิภาพการสอน และการปฏิบัติหน้าที่เฉลี่ยโดยส่วนรวม อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าครู-อาจารย์ต้องการให้ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแล ให้ความสำคัญแก่บุคลากร ให้คำปรึกษา แนะนำ ให้การยอมรับในความสามารถ และมอบหมายภาระหน้าที่อย่างเหมาะสมมากขึ้น ซึ่งหากผู้บริหารเห็นความสำคัญในเรื่องนี้ โดยให้การช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมในการบริหาร ในอันที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ซึ่ง(พงษ์ศักดิ์ โกมลเสน , 2537 : 2) ได้กล่าวว่า “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีส่วนสำคัญที่ช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้เกิดความร่วมมืออย่างเต็มที่ มีความซื่อสัตย์ภักดี ยอมเสียสละเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน”

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างเปิดเผย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.26 สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรนั้น ผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ จะเป็นผู้พิจารณา หัวหน้าคณะ หัวหน้าแผนก และครู-อาจารย์ไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณา การประเมินผลงานของครู-อาจารย์ จะประเมิน โดยหัวหน้าแผนก และหัวหน้าคณะวิชา แล้วเสนอไปยังผู้ช่วยผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการตามลำดับ อย่างเป็นทางการลับ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ กิตติมา ปรีดีดีล (2532 : 52) กล่าวว่า “การพิจารณาความดีความชอบผู้บังคับบัญชาถือเป็นความลับ” ดังนั้นผู้บริหารควรหาวิธีการประเมินที่ชัดเจนและสามารถเปิดเผยได้ เพื่อขจัดความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณา ซึ่งความคิดเห็นนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของ พันธ์ หันนาคินทร์ (อ้างในเสกสรรค์ เจริญ, 2539 : 137) ที่กล่าวว่า “ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรระมัดระวังในเรื่องจุดประสงค์ต่าง ๆ ที่จะใช้ในการพิจารณาในการประเมินผล ควรให้เป็นที่เข้าใจกันระหว่างคณะครูเสียก่อน โดยครูควรมีสิทธิทราบถึงความต้องการของโรงเรียนก่อนว่า โรงเรียนคาดหวังอะไรจากการทำงาน” และสอดคล้องกับ ธนชัย ยมจินดา (2528 : 245) ได้กล่าวและสรุปได้ว่า “ การประเมินต้องเป็นเกณฑ์ ซึ่งแสดงระดับปกติของผลงานซึ่งบุคคลโดยทั่วไปสามารถทำได้ สอดคล้องกับลักษณะงานที่ทำอยู่ ไม่มีการมีความยึดหยุ่นพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนได้เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป และจะต้องกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้รับทราบกันโดยทั่วถึง ” นอกจากนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการประเมินค่าการปฏิบัติงานที่กำหนดในงานนั้น ๆ ซึ่ง Bech (อ้างใน กิตติมา ปรีดีดีล , 2532 : 169)

กล่าวว่า “คนสองคนอาจมีบุคลิกภาพต่างกัน แต่อาจปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเท่าเทียมกันในงานอาชีพที่เหมือนกันได้ ”

3. **ด้านการพัฒนาบุคลากร** ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 โดยที่สุรธน์ มุทวงศ์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องการศึกษาการบริหารบุคลากร ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า ความต้องการในการบริหารบุคคล ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 ในด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ที่ระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เพราะบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับวิทยาลัยฯ หากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถดี ก็จะทำให้เกิดผลงานที่ดี มีประสิทธิภาพ เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถเพิ่มขึ้น ผู้บริหารจึงต้องมีหน้าที่กระตุ้นส่งเสริมโดยเป็นผู้จัดหรือให้ผู้อื่นช่วยดำเนินการจัดงานพัฒนาขึ้น (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ , 2534: 4) ซึ่งสอดคล้องกับ กรรณิการ์ นิยมศิลป์ (2535 :187) ที่ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น จะเห็นว่าครู- อาจารย์ถึงแม้ว่าจะมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีปริญญาโท หรือสูงกว่าก็ตาม จำเป็นจะต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้น สามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง และนำความรู้เทคนิคใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้กับนักเรียน นักศึกษา ซึ่งในเรื่องความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร เอกชัย กีสุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวไว้ว่า “การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของบุคลากรในหน่วยงานให้มีสมรรถภาพในการทำงานดีขึ้น บุคลากรในโรงเรียนโดยเฉพาะครูซึ่งทำหน้าที่สอน ถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ไปสู่นักเรียน เมื่อทำงานเป็นเวลานาน ๆ ควรได้รับการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ความสามารถ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ให้มีมากขึ้นอันจะเป็นผลดีต่อการทำงานของครู ” ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องให้ความสำคัญ และมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อีกด้านหนึ่งขณะนี้กรมอาชีวศึกษามีนโยบายในการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีใหม่มาช่วยในการสอนมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ วิทยา วงษ์สมาน (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพลศึกษา ซึ่งได้ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคล คือการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารงาน การเปิดโอกาสให้วิทยาลัยจัดสรรบุคลากรเองเพื่อการสร้างขวัญ เอกสารที่น่าสนใจส่งเสริม และพัฒนาความก้าวหน้าด้านวิชาชีพให้มากขึ้น โดยสนับสนุนในด้านงบประมาณ การฝึกอบรมครู-อาจารย์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตลอดจนการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยทำโครงการความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการที่จะส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง การพัฒนาห้องสมุดให้เป็นศูนย์วิชาการให้ครู-อาจารย์ได้ศึกษาค้นคว้า ดังที่ ปรียาพร

วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 :242) ได้กล่าวถึงความสำคัญของห้องสมุดไว้ว่า “ห้องสมุดเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริม ด้านวิชาการให้กับสถานศึกษา เป็นแหล่งที่นักเรียนนักศึกษาตลอดจนครู-อาจารย์ ได้ศึกษาหาความรู้ การจัดดำเนินการด้านเทคนิคให้ทันสมัย จึงควรจะควบคู่ไปกับการบริการ ได้แก่ การนำเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้เพื่อแบ่งเบาภาระงาน เช่นคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานด้านเทคนิค ได้แก่การบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับหนังสือ และวัสดุอุปกรณ์ของห้องสมุด ซึ่งจะช่วยให้การบริการห้องสมุดได้รวดเร็ว และสะดวกขึ้น”

อย่างไรก็ตามยังมีสิ่งที่คุณบริหารยังจะต้องปรับปรุงเพิ่มเติม คือ การจัดให้ไปทัศนศึกษา ดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ทัศนคติตลอดจนวิธีการทำงาน เพราะจากงานวิจัยพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นว่ายังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.26 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าวิทยาลัย ฯ ได้เน้นการพัฒนาบุคลากรในเรื่องของการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาเป็นส่วนใหญ่ ประกอบกับภาระงานของครู- อาจารย์มีมาก ดังจะเห็นได้จากภาระการสอนซึ่งจะต้องสอนทั้งภาคในเวลาปกติ และภาคนอกเวลา ตลอดจนในช่วงเวลาที่ปิดภาคเรียนก็มีภาระงานอื่นที่ต้องปฏิบัติ เช่น การเตรียมการรับนักศึกษาใหม่ การจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์การสอนต่าง ๆ การอบรมสัมมนาตามแผนของกรมอาชีวศึกษา จากภาระงานที่จะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเหล่านี้ จึงทำให้วิทยาลัยส่งเสริมบุคลากรให้ไปทัศนศึกษาดูงานในสถานที่อื่นได้ไม่มากเท่าที่ควร ทั้งที่การศึกษาดูงานมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าการอบรม สัมมนา ดังที่ เมธี ปิรันธนานนท์ (2533 : 118) กล่าวว่า “ถ้าครูในโรงเรียนได้ไปศึกษาดูการศึกษาของสถาบันอื่น ๆ ก็จะทำให้มีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น เช่นได้เห็นวิธีการจัดการศึกษา และการเรียนการสอนต่าง ๆ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มมีการเปรียบเทียบอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพการสอนของครู-อาจารย์ให้ดีขึ้น” และปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การได้รับงบประมาณในวงจำกัด เนื่องจากรัฐบาลประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจตกต่ำทำให้งบประมาณในการศึกษาถูกตัดไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทยา วงษ์สมาน (2533 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า “ปัญหาในการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การขาดงบประมาณในการอบรม ประชุมสัมมนาทางวิชาการ ตลอดจนการศึกษาดูงาน ”

4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวม ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ เสกสรรค์ เจริญ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง หน้าที่การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่มีต่อค่าตอบแทน และสิ่งจูงใจที่ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากร และเอาใจใส่ดูแล เพิ่มผลตอบแทนในสิ่งที่จะควรจะได้รับโดยไม่ขัดต่อระเบียบปฏิบัติ เช่น ค่าตอบแทนในการสอนภาคนอกเวลา การ

พิจารณาความดีความชอบตามผลงาน การยกย่องชมเชย และในส่วนของกรมอาชีวศึกษาได้มีกิจกรรมการคัดเลือกบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นจากสถานศึกษาต่าง ๆ แล้วประกาศเกียรติคุณให้แก่บุคลากรเหล่านั้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นการตอบแทนบุคลากร เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2529 : 84) กล่าวว่า “เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องรักษาผลประโยชน์อันชอบธรรม ที่ผู้ได้บังคับบัญชาพึงได้รับตามกฎหมาย หรือระเบียบต่าง ๆ ที่ทางราชการกำหนดไว้ เพราะว่าค่าตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจที่มีความสำคัญต่อการครองชีพ และการสร้างขวัญหรือกำลังใจ ตลอดจนความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน”

อย่างไรก็ตาม ยังมีสิ่งที่คุณบริหารควรได้ให้ความสนใจครู-อาจารย์เพิ่มเติมในเรื่อง ได้รับการช่วยเหลือในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากสวัสดิการที่ควรได้รับ เพราะครู-อาจารย์ มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ถึงแม้ว่าวิทยาลัยสารพัดช่างจะเป็นสถานศึกษาของภาครัฐ ซึ่งมีระเบียบปฏิบัติในเรื่องของสวัสดิการ และค่าตอบแทนก็ตาม แต่ก็ยังมีส่วนที่ผู้อำนวยการสามารถจัดสรรให้แก่ครู-อาจารย์เพิ่มเติมได้ โดยไม่เป็นการขัดต่อระเบียบปฏิบัติของทางราชการ เช่น การจัดตั้งสหกรณ์ในสถานศึกษา เพื่อจัดหาสินค้าราคาถูกให้แก่ครู-อาจารย์ จัดหาเงินกู้ฉุกเฉินดอกเบี้ยต่ำ ทำประกันชีวิต ประกันสุขภาพ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งที่วิทยาลัยฯ สามารถทำได้โดยไม่ขัดต่อระเบียบของทางราชการ ซึ่งเป็นการตอบแทนบุคลากร อันจะส่งผลให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังที่ พยอม วงศ์สารศรี (2529 : 151) กล่าวว่า “ ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่มีความกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือด้อยลงก็เป็นไปได้ ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลงานออกมามีคุณภาพ ”

5. ด้านสวัสดิการ ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วิทยาลัยสารพัดช่างเป็นวิทยาลัยของภาครัฐ ซึ่งมีกฎระเบียบในการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรที่ชัดเจน และอาจจะยังไม่ดีพอเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชนขนาดใหญ่ หรือรัฐวิสาหกิจ บุคลากรส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับตามสมควร ซึ่งสวัสดิการเป็นสิ่งที่ได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากค่าจ้างและเงินเดือน อันจะทำให้บุคลากรมีความสะดวกสบาย มีความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับ Van Zwoll (อ้างในเมธี ปิลันธนาพันธ์ 2529 :149) กล่าวว่า “สวัสดิการคือการทำให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย เอกสารมีความเชื่อมั่น มีวินัยในตนเอง อันเป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหารงานไม่ว่าการบุคคลเกี่ยวข้องกับการสร้างขวัญของบุคลากรให้มีความรู้สึก มีความมั่นคงในหน้าที่การงานของตน” อีกด้านหนึ่งวิทยาลัยสารพัดช่าง เป็นวิทยาลัยที่เปิดสอนทางด้านช่างอุตสาหกรรม มีครู-อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านช่างมาก สามารถประยุกต์การเรียนการสอนให้เป็นผลผลิตต่าง ๆ

โดยใช้วัสดุฝึกของนักศึกษา เช่น การจัดสร้างบ้านพักครูเพิ่มเติม การตกแต่งอาคารสถานที่จัดสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ซึ่งวิทยาลัย ฯ สามารถจัดทำได้เอง ในรูปของการเรียนการสอน โดยไม่ต้องใช้งบประมาณเพิ่มเติม ถือเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร จะต้องรักษาผลประโยชน์อันชอบธรรม ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นสวัสดิการพิเศษ นอกเหนือจากทางราชการกำหนด มีการชี้แจงแนะนำ เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับ การอำนวยความสะดวกในการให้บริการ ไม่ว่าจะในด้านที่อยู่อาศัย และสาธารณูปโภคต่าง ๆ

อย่างไรก็ตาม ยังมีสิ่งที่คุณบริหารควรจะต้องปรับปรุงเพิ่มเติมในด้านการให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและครอบครัวในรูปของการแนะแนว เนื่องจากว่าบุคลากรบางคนอาจจะมีปัญหาทั้งในเรื่องของงานและเรื่องครอบครัว บางครั้งก็ไม่สามารถแก้ปัญหาด้วยตัวเองได้ หากผู้บริหารได้ให้ความสนใจสอดส่องดูแล และร่วมแก้ปัญหาบ้างก็จะเป็นการช่วยเหลือบุคลากรอีกทางหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานด้วย จะเห็นว่าการตอบแทนและสวัสดิการ เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรได้ตระหนักและเอาใจใส่ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของตน ทั้งนี้เพราะจากงานวิจัยของ ทวนชัย อรุณโรจน์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสาเหตุของการลาออกจากราชการ ของครูช่างอุตสาหกรรมสังกัดกรมอาชีวศึกษา พบว่า สาเหตุอันดับแรกคือ เรื่องของการตอบแทนและสวัสดิการ ทั้งนี้คนที่ลาออกนั้นส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีศักยภาพในตัวสูง มีความรู้และประสบการณ์ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพที่ขาดแคลน ผู้บริหารจึงอาจนับได้ว่า เป็นตัวแปรที่สำคัญในการที่จะดึงดูด หรือผลักดัน ให้เกิดการลาออกได้ทั้งสิ้น

6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ เสกสรรค์ เจริญ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาหน้าที่ในการบริหารงานบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับเรื่องสภาพการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน มีเกณฑ์การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าการบริหารและจัดการของวิทยาลัยสารพัดช่างในปัจจุบันยังให้ความสนใจบุคลากรในด้านนี้น้อยเกินไป ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องของการให้บริการมากขึ้น เพราะบุคลากรเป็นมนุษย์ย่อมมีความต้องการ มีความรู้สึก ต้องการการเอาใจใส่ดูแลจากผู้บังคับบัญชา ต้องการความสะดวกสบายในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ เมธี ปิณฑนนท์ (2529 : 158) กล่าวว่า “การให้บริการแก่บุคลากรเป็นแผนงานที่คิดและจัดขึ้นในองค์การหรือระบบโรงเรียน เพื่อให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ดี มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ พร้อมทั้งช่วยเตรียมการสำหรับสมาชิกที่จะออกจากระบบงานไป และเตรียมการให้มีการเข้าแทนบุคลากรที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วย” ปัจจุบัน

กรมอาชีวศึกษาได้ให้ความสำคัญแก่บุคลากรมากขึ้น โดยได้พยายามให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เช่น จัดส่งวารสารซีพีจร จดหมายข่าว ซึ่งเป็นวารสารรายเดือน มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกรมอาชีวศึกษา ข่าวอาชีวศึกษา ผลงานวิจัย เอกสารตำราต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และการให้หน่วยศึกษานิเทศก์ ออกนิเทศช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน แนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น นำคอมพิวเตอร์ช่วยงานในฝ่ายงานต่าง ๆ การติดตั้งเครือข่ายข้อมูลข่าวสาร (Internet) สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จึงเป็นการอำนวยความสะดวกให้ครู-อาจารย์ ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างทั่วถึง

อย่างไรก็ตามยังมีสิ่งที่คุณบริหารจะต้องปรับปรุงเพิ่มเติม คือการจัดสวัสดิการเสริมนอกเหนือจากสวัสดิการที่ภาครัฐจัดให้ เช่นการประกันชีวิต ประกันสุขภาพ ซึ่งครู-อาจารย์ความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อาจจะเป็นเพราะว่าวิทยาลัยสารพัดช่างเป็นสถานศึกษาของภาครัฐ ซึ่งมีสวัสดิการเกี่ยวกับด้านนี้ไว้แล้ว เช่น สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้ มีบำเหน็จ บำนาญเมื่อลาออกจากราชการหรือเสียชีวิต วิทยาลัย ฯ จึงไม่ได้จัดส่วนอื่นเพิ่มเติม ซึ่งถ้าหากวิทยาลัย ได้ให้ความสนใจและจัดเตรียมส่วนนี้เพิ่มเติมเข้าไปอีก ก็จะทำให้บุคลากรมีความมั่นคง และมีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นไปด้วย ดังที่ กุลธรรนาพงศธร (2528 : 305) กล่าวว่า “ เมื่อบุคลากรได้รับประโยชน์และบริการต่าง ๆ อย่างเพียงพอแล้วย่อมเกิดความศรัทธา ความจงรักภักดีต่อองค์กรและจะมีความเต็มใจและความตั้งใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มที่ ”

สรุป ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ทั้ง 6 ด้าน ในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ด้านสวัสดิการ และด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ครู-อาจารย์ มีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ปรากฏผล ดังนี้ ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ด้านสวัสดิการ ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการ ให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล การสำรวจความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ปี ๒๕๖๓
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งนี้ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ปี ๒๕๖๓
จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ ปรากฏผลดังนี้

จำแนกตามเพศ

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล เมื่อจำแนกตามเพศ ในภาพรวม พบว่า ครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงแข นรงค์ิยา (2535 : 68) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 3 พบว่า อาจารย์ที่มี เพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผลดังนี้

1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันเพียงข้อเดียว คือมีความรักความผูกพันกับวิทยาลัยฯพบว่า ครู-อาจารย์เพศชายมีความรักความผูกพันกับวิทยาลัย ฯ มากกว่าครู-อาจารย์เพศหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ที่เป็นดังนี้อาจเป็นเพราะว่า โดยความเชื่อของสังคมไทยได้แบ่งแยกกำหนดบทบาทในสถานภาพของความเป็นเพศชาย - หญิง อย่างชัดเจน จากการสังเขบนอบรมในอดีตจะพบว่าเพศชายคือผู้นำ ผู้กล้าหาญ ในขณะที่เพศหญิงคือผู้อยู่เบื้องหลัง ซึ่ง Camson, William A. and Modigliani, Andre (อ้างในสุจิตรา สง่าเนตร , 2529 : 11) ได้กล่าวถึงรูปแบบชีวิตของหญิง - ชายไว้ว่า ผู้หญิงจะอุทิศชีวิตสู่การเป็นแม่บ้าน แม่ และผู้ทำงานบ้าน ในขณะที่ผู้ชายจะใช้ชีวิตตัวเองที่ต้องมีการต่อสู้ และจะถูกพบภายนอกบ้านในสถานภาพที่สูงในอาชีพที่เป็นแนวทางสู่ความก้าวหน้าต่าง ๆ จากพื้นฐานทางเพศดังกล่าว ทำให้ครู-อาจารย์เพศหญิงให้ความสำคัญต่อครอบครัวมากกว่าสิ่งอื่น เพราะถือว่าความสุขในครอบครัวเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในชีวิต ในขณะที่ครู-อาจารย์เพศชายจะให้ความรักความผูกพันกับวิทยาลัย ฯ มากกว่า เนื่องจากการทุ่มเทในการทำงานให้แก่วิทยาลัย ฯ จะช่วยให้เขามีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อันจะนำไปสู่การยอมรับในวงสังคม ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 276) ได้ให้ข้อสังเกตว่า ผู้ชายให้ความสำคัญต่อโอกาสความก้าวหน้าเงินเดือน และวิชาการมากกว่าผู้หญิง

2. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีบังอร นรินทรางกู ณ อยุธยา (2539:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำคณะวิชาอุตสาหกรรม พบว่า อาจารย์เพศชาย-เพศหญิง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน จำนวน 10 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครู-อาจารย์ทั้งเพศชายและเพศหญิง ต่างก็มีหน้าที่รับผิดชอบภาระกิจในด้าน การเรียนการสอน และการประเมินผลงานเป็นไปในแนวเดียวกัน ซึ่ง เอกชัย กี่สุขพันธ์

(2537 : 30) ได้ให้ความเห็นว่า ในปัจจุบันความแตกต่างในเรื่องเพศไม่ได้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานแต่อย่างใดเพราะมีเทคโนโลยีใหม่ๆ มาช่วยให้ทุกคนปฏิบัติงานได้เท่าเทียมกัน

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ ชีรศักดิ์ ส่งทอง (2533 : 92) ได้กล่าวว่า “แม้ครูจะมีเพศต่างกันแต่ก็มีสิทธิเสรีภาพและหน้าที่การปฏิบัติงานได้เท่าเทียมกัน มีสิทธิที่จะศึกษาค้นคว้าและเข้ารับการประชุมอบรมได้เท่าเทียมกัน ” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า อาจารย์เพศชายและเพศหญิง มีสภาพการทำงานและภาระหน้าที่คล้ายคลึงกัน จึงมีโอกาสได้รับการพัฒนาใกล้เคียงกัน

4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ในภาพรวม พบว่า ครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ดวงชนนรังศิยา (2535 : 70) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 3 พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจในองค์ประกอบเกี่ยวกับเงินเดือนที่ได้รับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครู-อาจารย์ทั้งเพศชาย และเพศหญิง ต่างก็มีภาระหน้าที่ในการสอนและการทำงานที่คล้ายคลึงกัน จึงมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ดังได้กล่าวมาแล้วในด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร

5. ด้านสวัสดิการ ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ ศรีบังอร นรินทรางกูร ณ อรุณยา (2539:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำคณะวิชาอุตสาหกรรมเกษตร วิทยาลัยเกษตรกรรมพบว่า อาจารย์ที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านรายได้ สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ และสิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับจากสวัสดิการเท่าเทียมกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อ คือ มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบ อย่างสม่ำเสมอ และการให้คำแนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างทั่วถึง พบว่า ครู-อาจารย์เพศชายเห็นว่า การปฏิบัติในการให้คำแนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างทั่วถึง และมีการเผยแพร่ข่าวสารต่างๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ มีมากกว่าครู-อาจารย์เพศหญิง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในแวดวงของวิทยาลัยสารพัดช่าง ครู-อาจารย์ เพศชายจะทุ่มเทในการทำงานให้แก่วิทยาลัย ฯ อันเป็นแนวทาง

ให้เขามีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จึงทำให้มีโอกาสได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการตลอดจนข้อมูลข่าวสารด้านอื่นๆ มากกว่า ครู-อาจารย์เพศหญิงที่ให้ความสำคัญต่อครอบครัวมากกว่าสิ่งอื่น ที่เมื่อหมดเวลาราชการต้องรีบกลับบ้าน ดังได้กล่าวมาแล้ว ในด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน

จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล
เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา ในภาพรวม พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีบังอร นรินทราง ณ อยุรยา (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำคณะวิชาอุตสาหกรรมเกษตร พบว่า อาจารย์ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กวีวัฒน์ บุญยรัตพันธ์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานระหว่างครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากับวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 พบว่า ครูโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ พิรณัฐ ชูแก้ว (2534:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคาดหวังของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารการศึกษา ของครู-อาจารย์วิทยาลัยเทคนิค 14 จังหวัด ภาคใต้ ในสภาพที่เป็นจริง พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการกระตุ้นและจูงใจ ที่เป็นดังนี้อาจเป็นเพราะว่าวิทยาลัย ฯ ได้ให้ความสนใจบุคลากรใหม่ มีการสร้างแรงจูงใจในทางบวก มีการปฐมนิเทศและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจกับงานและตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับ

2. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของกวีวัฒน์ บุญยรัตพันธ์ (2536:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงาน ระหว่างครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับวิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษา 6 พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทุกด้าน

ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครู-อาจารย์ ถึงแม้ว่ามีวุฒิการศึกษาต่างกัน แต่ในสภาพการทำงาน ในวิทยาลัยสารพัดช่างแล้ว ต่างก็มีภาระหน้าที่ในการสอนและการทำงาน เช่นเดียวกัน จึงมีความ คิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมพบว่าครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เพียงข้อเดียว คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการพัฒนาบุคลากร โดยครู-อาจารย์ที่มีวุฒิ การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความเห็นว่าการปฏิบัติในด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน โครงการพัฒนาบุคลากรมีน้อยกว่าครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ที่เป็นเช่น นี้ อาจเป็นเพราะว่า จากข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษา ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 86.46) ส่วนครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า ปริญญาตรี มีจำนวนน้อยกว่า (ร้อยละ 13.54) ซึ่งวุฒิการศึกษาของครู-อาจารย์ ในระดับปริญญาตรี ถือว่าเป็นระดับการศึกษาพื้นฐาน ที่ได้รับการยอมรับ จึงทำให้ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่พยายามศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากบุคคลโดยทั่วไป

4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ในภาพรวมพบว่าครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า ปริญญาตรีและครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีบังอร นรินทราง ณ อรุณยา (2539:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำคณะวิชาอุตสาหกรรม เกษตร พบว่า อาจารย์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 2 ด้านคือ ด้านรายได้สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน และด้านความสำเร็จในการทำงาน ที่เป็นดังนี้อาจเป็นเพราะว่า ครู-อาจารย์ทั้งเพศชายและเพศ หญิงต่างก็มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการสอนและการทำงานที่คล้ายคลึงกัน จึงมี ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ดังได้กล่าวมาแล้วในด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร

5. ด้านสวัสดิการ ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี ดุสิตสุทธิรัตน์ (2536:123) ที่ได้ศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอาจารย์ประจำคณะวิชาอุตสาหกรรมเกษตร วิทยาลัยเกษตรกรรม พบว่า อาจารย์สถาบันราชภัฏมณฑลในเขตกรุงเทพมหานครที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานในด้านรายได้สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ว่า ครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างถึงแม้จะมีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน ต่างก็มีสิทธิได้รับสวัสดิการ เท่าเทียมกัน

6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมหาบัณฑิตต่ำกว่าปริญญาตรี และครู-อาจารย์ที่มีวุฒิมหาบัณฑิตตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับกวีวัฒน์ บุญรัตน์ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครู ระหว่างโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 พบว่า ครูวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าครู-อาจารย์ มีสภาพการทำงานและภาระหน้าที่คล้ายคลึงกัน และมีสิทธิประโยชน์อันพึงได้รับใกล้เคียงกัน จึงมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี หรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีบงอร นรินทราง ณ อยุธยา (2539:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่า อาจารย์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ในภาพรวมพบว่าครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับกวีวัฒน์ บุญรัตน์ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครู ระหว่างโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 พบว่า ครูวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 มีประสบการณ์การสอนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้ให้ความสนใจบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน มีการสร้างแรงจูงใจ ทำให้ครู-อาจารย์มีขวัญกำลังใจในการทำงาน จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ดังได้กล่าวมาแล้วในการจำแนกตามวุฒิมหาบัณฑิต

2. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับกวีวัฒน์ บุญรัตน์ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครู ระหว่างโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับวิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษา 6 พบว่า ครูวิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษา 6 มี

ประสบการณ์การสอนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ได้มอบหมายภาระหน้าที่ให้ครู-อาจารย์ตามความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์เป็นไปในลักษณะเดียวกัน จึงมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมพบว่าครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี หรือต่ำกว่าและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ กวีวัฒน์ บุญยรัตพันธ์ (2536:บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครู ระหว่างโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 พบว่า ครูวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 มีประสบการณ์การสอนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างจะได้รับการส่งเสริมในการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องของประสบการณ์ทำงาน เช่น สามารถลาไปศึกษาต่อ ได้ทั้งภาคในเวลาราชการ และนอกเวลาราชการ การเข้ารับการฝึกอบรม ในเรื่องที่เกี่ยวข้องจึงทำให้ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ในภาพรวมพบว่าครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับกวีวัฒน์ บุญยรัตพันธ์ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครู ระหว่างโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับวิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษา 6 พบว่า ครูวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 มีประสบการณ์การสอนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ต่างก็มีภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบคล้ายคลึงกัน โดยไม่ได้แบ่งแยกว่าใครมีประสบการณ์มากหรือน้อย ทุกคนต่างมีภาระหน้าที่ในการสอนในวิชาที่ตนเองรับผิดชอบ จึงได้รับผลตอบแทนไม่แตกต่างกัน

5. ด้านสวัสดิการ ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่าและครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อ คือ มีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร และจัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการ โดยครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่ามีความคิดเห็นว่ารระดับการปฏิบัติใน 2 ข้อนี้มีมากกว่าครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปีส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่มีภาระที่ต้องรับผิดชอบทั้งภาระส่วนตัว และภาระงาน มากกว่าครู-อาจารย์ที่เริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ

ทำให้มีความต้องการที่ได้รับความช่วยเหลือในเรื่องนี้เป็นสวัสดิการมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลินี อุโทปะมา (2534) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในตนเอง กับสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยครูที่พบว่า ครู-อาจารย์มีความพึงพอใจในด้านเศรษฐกิจน้อยที่สุด และมีความพึงพอใจในด้านการได้รับสวัสดิการอยู่ในระดับต่ำ ๆ ของความพึงพอใจทั้งหมด

6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า และครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นว่า วิทยาลัยได้ให้บริการแก่บุคลากรมากกว่าครู- อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1. การเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ข้อ 2. การให้คำแนะนำด้านการผลิตสื่อ วัสดุ อุปกรณ์การสอน และ ข้อ 4.การจัดบุคลากรเข้าสอนแทนในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ ครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า มีความเห็นว่าการปฏิบัติในข้อดังกล่าวของวิทยาลัย ฯ มีมากกว่าครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 5 ปี ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าครู-อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีหรือต่ำกว่า จะได้รับการนิเทศจากฝ่ายบริหาร เนื่องจากเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน เพื่อช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน (พยอม วงศ์สารศรี 2539 : 5-6)

จำแนกตามสาขาวิชาชีพ

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล เมื่อจำแนกตามสาขาวิชาชีพที่เปิดสอน ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ สาขาช่างอุตสาหกรรมและสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ สาขาช่างอุตสาหกรรมและสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมมีความรักความผูกพันกับวิทยาลัย ฯ มากกว่าครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูช่างอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นเพศชาย(ร้อยละ 98) ซึ่งรักความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จึงทุ่มเทการทำงานให้แก่วิทยาลัย ฯ ในขณะที่ครูสาขาพาณิชยกรรมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 88) ซึ่งให้ความสำคัญในครอบครัวมากกว่าสิ่งอื่น ดังได้กล่าวแล้วในการจำแนกตามเพศ

2. ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง มีภาระหน้าที่ในการสอน และการทำงานคล้ายคลึงกัน และมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์เป็นไปในลักษณะเดียวกัน จึงมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อ คือ ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติในเรื่องการสนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ แตกต่างจากครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรม และอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู-อาจารย์ช่างอุตสาหกรรมมีความเห็นว่าตนเองได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอมากกว่าครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรม ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน วิทยาลัยสารพัดช่างจึงมีความจำเป็นในการจัดฝึกอบรมครู-อาจารย์ สาขาช่างอุตสาหกรรมให้เป็นผู้ทันสมัย ทันความต้องการของโลกสมัยใหม่โดยมีการเน้นการฝึกอบรมปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยจัดอบรมในช่วงปิดภาคเรียน (ไพรัช เพื่อนด้วง. 2537:233-235) และจากข้อมูลการสรุปผลการดำเนินการฝึกอบรมครู-อาจารย์ของกรมอาชีวศึกษา ประจำปี 2539-2540 ได้ระบุจำนวนครู-อาจารย์ ที่ได้รับการฝึกอบรม เกี่ยวกับด้านช่างอุตสาหกรรม จำนวน 1,420 คน และด้านพาณิชยกรรม คหกรรม ศิลปหัตถกรรม และเกษตรกรรม จำนวน 528 คน (กรมอาชีวศึกษา 2540 : 43-44) และจัดห้องสมุดวิชาการสำหรับครู เพื่อเป็นศูนย์วิชาการในการศึกษาค้นคว้า ครู-อาจารย์ช่างอุตสาหกรรมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยในขณะที่ครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนนทา เศรษฐปราโมทย์ (2539 : 160) พบว่า ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของทวนชัย อรุณโรจน์ (2537 : 115) พบว่า สาเหตุอันดับที่ 2 ของครูช่างอุตสาหกรรมที่ลาออกจากราชการ คือการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในสถานศึกษาไม่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอน เช่น ห้องสมุดไม่มีหนังสือหรือเอกสารเพียงพอ ขาดแคลนเครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ และจากผลงานวิจัยของ เฉลียว บุรีภักดี (อ้างใน เอกสาร ทวนชัย อรุณโรจน์, 2535 : 117) ที่พบว่า ครูช่างต้องการใช้ความรู้ให้เต็มที่ มีโอกาสพัฒนาความรู้ใหม่อยู่เสมอ อธิบายการสอนและการเป็นครู ต้องการอุปกรณ์และเครื่องมือที่พร้อมสรรพ และไม่ชอบความล่าช้ายุ่งยากในการจัดซื้อจัดหาวัสดุและอุปกรณ์ ที่เป็นดังนี้เพราะว่า ในสาขาช่างอุตสาหกรรม ซึ่งมีหลายสาขา เช่น ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างอิเล็กทรอนิกส์ ช่างเชื่อม ช่างก่อสร้าง

ช่างกลโรงงาน ซึ่งสาขาช่างเหล่านี้ มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วตลอดเวลา และเป็นเทคโนโลยีที่มีราคาแพง จึงเป็นภาระหนักที่วิทยาลัยจะจัดหาเอกสาร ตำราที่ทันสมัย เพื่อให้ครู-อาจารย์ ได้ศึกษาค้นคว้า ทันท่วงการเปลี่ยนแปลงนั้นเนื่องจากต้องใช้งบประมาณสูง ในขณะที่ทางด้านพาณิชยกรรม ศิลปกรรม คหกรรม และเกษตรกรรม มีการเปลี่ยนแปลงช้ากว่า จึงสามารถจัดหาเอกสารตำราได้สะดวกกว่า

4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม และครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติในเรื่องการมีรายได้พิเศษนอกเหนือจากเงินเดือน ในการทำงานเกินภาระหน้าที่ประจำมากกว่าครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ที่เป็นดังนี้อาจเป็นเพราะว่า วิทยาลัยสารพัดช่างมีการจัดการเรียนการสอนทั้งในเวลาราชการ และนอกเวลาราชการ ซึ่งในการสอนในช่วงเวลานอกเวลาราชการ ครู-อาจารย์ผู้สอนจะได้รับค่าตอบแทนเป็นรายชั่วโมงต่อกลุ่มนักศึกษา และในการจัดแบ่งกลุ่มการเรียนนักศึกษาสำหรับช่างอุตสาหกรรมนั้น ในวิชาภาคทฤษฎี จะจัดกลุ่มนักศึกษา กลุ่มละ 40 คน และกลุ่มละ 20 คน ในภาคปฏิบัติ ในขณะที่สาขาพาณิชยกรรม จะจัดกลุ่มนักศึกษาเป็นกลุ่มละ 40 คน ทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ จึงทำให้สาขาช่างอุตสาหกรรมมีจำนวนกลุ่มของนักศึกษามากกว่า สาขาพาณิชยกรรม ในขณะที่มีจำนวนนักศึกษาเท่ากัน จึงทำให้มีรายได้พิเศษมากกว่า

5. ด้านสวัสดิการ ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์ที่สอนสาขาช่างอุตสาหกรรม และสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติในเรื่อง การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการอยู่อาศัย เช่น ไฟฟ้า ประปา มากกว่าครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นดังนี้อาจเป็นเพราะครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 97.87) และครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 87.76) ดังที่ Camson, William A. and Modigliani, Andre (อ้างในสุจิตรา สง่าเนตร , 2529 : 11) ได้กล่าวถึงรูปแบบชีวิตของหญิง - ชายไว้ว่า ผู้หญิงจะอุทิศชีวิตสู่การเป็นแม่บ้าน แม่ และผู้ทำงานบ้าน ในขณะที่ผู้ชายจะใช้ชีวิตตัวเองที่ต้องมีการต่อสู้ และจะถูกพบภายนอกบ้านในสถานภาพที่สูงในอาชีพที่เป็นแนวทางสู่ความก้าวหน้าต่าง ๆ จากพื้นฐานทางเพศดังกล่าว ทำให้ครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ ซึ่งส่วนใหญ่มีภาระหน้าที่ของการเป็นแม่บ้าน จึงมีความใกล้ชิดและสัมผัสกับสวัสดิการด้านนี้มากกว่าครู-อาจารย์ช่างอุตสาหกรรม ดังนั้น จึงมีโอกาสพบข้อบกพร่อง หรือไม่ได้รับความสะดวก จากการใช้ไฟฟ้า ประปา มากกว่า

6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ในภาพรวมพบว่า ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมและสาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมมีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติในเรื่องการเผยแพร่ข่าวสารต่างๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอมากกว่าครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นดังนี้อาจเป็นเพราะ ครู-อาจารย์สาขาช่างอุตสาหกรรมซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 97.87) ซึ่งจากพื้นฐานทางเพศ ครู-อาจารย์เพศชายจะทุ่มเทในการทำงานให้แก่วิทยาลัย ฯ อันเป็นแนวทางให้เขามีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จึงทำให้มีโอกาสได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆ มากกว่า ครู-อาจารย์สาขาพาณิชยกรรมและอื่น ๆ ที่ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 87.76) ที่ให้ความสำคัญต่อครอบครัวมากกว่าสิ่งอื่นที่เมื่อหมดเวลาราชการต้องรีบกลับบ้าน ดังได้กล่าวมาแล้วในการเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามเพศ

การทดสอบสมมติฐาน

ความคิดเห็นของครู-อาจารย์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล จำแนกตามเพศวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ ปรากฏผลดังนี้

จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษา พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลทั้ง 6 ด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สำหรับข้อค้นพบที่น่าสนใจ ในการเปรียบเทียบความคิดเห็น ของครู-อาจารย์ ปรากฏผลดังนี้

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพที่เปิดสอน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งขัดแย้งกับผลงานวิจัยของ เสริมพงษ์ วิชาวิน (2536 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู-อาจารย์วิทยาลัยการอาชีพ ที่มีต่อการบริหารวิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง ผู้บริหาร และครู-อาจารย์ วิทยาลัยการอาชีพ โดยภาพรวมมีความเห็นในการปฏิบัติแตกต่างกัน แต่ไปสอดคล้อง

คล้อยกับงานวิจัยของ กวีวัฒน์ บุญยรัตพันธุ์ (2536 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ครูวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 ที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาในสังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ส่วนใหญ่จัดการศึกษาด้านอุตสาหกรรม มากกว่าด้านพาณิชยกรรม และคหกรรม จึงมีครู-อาจารย์ที่เป็นเพศชายจำนวนมากกว่าเพศหญิง และเพศหญิงมักจะถูกกละเลยโอกาสหรือไม่ได้รับการยอมรับบทบาทในการทำงานจากเพศชาย (สุจิตรา สง่าเนตร , 2529 : 30) จึงทำให้สภาพการทำงาน หรือสภาพการบริหารงานบุคคล ระหว่างเพศชายและเพศหญิง แตกต่างกัน นอกจากนี้ ฮาจิ (อ้างใน วิทยา โพธิ์สุ , 2535 : 38) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย ในมาเลเซีย โดยศึกษาจากอาจารย์ 207 คน ผลการศึกษาพบว่า เพศ สถานภาพการสมรส และระดับการศึกษา ไม่มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบเบื้องต้นที่กล่าวไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้พบข้อมูลที่น่าสนใจว่าในการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพที่เปิดสอน พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเพียงด้านเดียว คือด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานที่ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาต่างให้ความสนใจต่อบุคลากรใหม่ มีการสร้างแรงจูงใจทางบวก เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจกับงานและตำแหน่งที่ได้รับ มีความรู้สึกที่ดีต่อหน่วยงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีความมั่นคง จึงจะเป็นผลดีต่อหน่วยงาน ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของพงษ์ศักดิ์ โกมลเสน (2537 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงทุกด้าน” จะเห็นว่าการจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นศิลปะอันสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งย่อมมีลักษณะแตกต่างกัน ทั้งในเรื่องของประเภทของ บุคลากร สภาพแวดล้อม ผู้บริหารจึงควรรู้จักเลือกใช้ให้เหมาะสมกับงาน บุคคล แต่ละประเภท แต่ละกรณีไป อาจใช้แรงจูงใจทั้งทางบวกและทางลบ โดยใช้เทคนิคการบริหารร่วมกันไป (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526 : 314) จึงจะเป็นปัจจัยสำคัญที่เกื้อหนุนให้สถานศึกษา ได้รับประโยชน์ สูงสุด สามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ต่อไป

2. ข้อพบที่ว่าครู-อาจารย์ เมื่อจำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและสาขาวิชาชีพที่เปิดสอน มีความคิดเห็นอย่างสอดคล้องกัน ในด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในเรื่อง ได้รับการแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารจึงควรได้ให้ความสำคัญ โดยจัดกิจกรรมพัฒนาการรักษา ให้บุคคลที่เข้ามาได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เกิดความรู้ความเข้าใจ และมีเจตคติที่ดีต่อหน่วยงาน จึงจะมีสุขภาพและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน (พยอม วงศ์สารศรี , 2529 : 3-4) อาจจัดกิจกรรมในรูปของการ

ประชุมชี้แจงรายละเอียด และหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติทุกภาคเรียน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ครู-อาจารย์คาดหวังให้ผู้บริหารดำเนินการ (พิรุณห์ ชูแก้ว , 2534 : บทคัดย่อ) เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจอันดีต่อสถานศึกษา และต่อส่วนรวม อันก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งผลที่ได้รับคือความเจริญเติบโตขององค์กร นั่นเอง

3. จากการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสาขาวิชาชีพที่เปิดสอน มีข้อค้นพบที่ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สอดคล้องกันอย่างน่าสนใจในเรื่องต่อไปนี้

3.1 ด้านการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างเปิดเผย ทั้งนี้เพราะสืบเนื่องมาจากการพิจารณาความดีความชอบของสถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษาทุกแห่ง จะต้องปฏิบัติเป็นความลับ มีการพิจารณาโดยผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน จึงมักก่อให้เกิดปัญหาข้อขัดแย้งภายในเสมอๆ (เสนาะ ดีเยาว์ , 2521 : 150) ดังนั้นการประเมินค่าการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ควรจัดเป็นระบบ โดยมีหัวข้อการประเมินจากผู้บังคับบัญชา ตามสายงานชัดเจน มีการติดประกาศให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบ เพื่อการพัฒนาตนเอง ทั้งปริมาณงาน และคุณภาพของงานมากขึ้นซึ่งขณะนี้กรมอาชีวศึกษาได้กำหนดแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประเมินพฤติกรรม ของข้าราชการครู จะมีผลใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ในปี 2542 เป็นต้นไป นับว่าเป็นการแก้ไขปัญหามาได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งถือได้ว่าเป็นการประเมินผล ที่เข้าสู่ความเป็นปรนัยมากขึ้น มิติของการประเมินเปิดกว้างในลักษณะของการประเมินเชิงระบบ โดยคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงาน ตามรูปแบบการบริหารงานเชิงวัตถุประสงค์ และการประเมินนั้นผู้บริหารพึงกระทำบนพื้นฐานของความเป็นกลาง ปราศจากการลำเอียง เป็นประชาธิปไตย และทรงไว้ซึ่งความยุติธรรม จึงจะสามารถบริหารงานได้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ซึ่งคาดหวังให้ผู้อำนวยการได้กระจายอำนาจให้หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้างาน ได้มีส่วนร่วมในการประเมินผล (พิรุณห์ ชูแก้ว , 2534 : บทคัดย่อ)

3.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่าครู-อาจารย์มีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในเรื่องจัดให้ไปทัศนศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ตลอดจนวิธีการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสริมพงศ์ พงษ์พันธุ์ (2538 : 14) ซึ่งพบว่า จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความต้องการและการได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองของอาจารย์วิทยาลัยครูในสหวิทยาลัยอีสานใต้ พบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับน้อย โดยเรียงลำดับคะแนนจากต่ำไปสูง คือการศึกษาดูงานฝึกอบรมในต่างประเทศ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพินท์ กุลประภา (2524 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า การพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยี และอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ในเรื่องศึกษาดูงานมีการปฏิบัติในเกณฑ์น้อย จะเห็นว่า การไปทัศนศึกษาดูงาน เป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งของการ

บริหารงานบุคคล ที่จะช่วยเปลี่ยนแปลงความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ ของบุคคล ให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และโดยภาพรวมแล้วจะพบว่า ครูมีความต้องการพัฒนาตนเองในเรื่องดังกล่าว ที่ระดับมาก (สุรัตน์ มุทวงศ์ , 2537 : 156) โดยการพัฒนาในเรื่องดังกล่าว ผู้บริหารควรสนับสนุนส่งเสริม จัดให้ตรงตามความต้องการของครู-อาจารย์ โดยจัดหางบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์สนับสนุน แม้จะประสบปัญหาในเรื่องดังกล่าวจะอยู่ในระดับมากก็ตาม วิทยา วงษ์สมาน (อ้างใน เสกสรรค์ เจริญ , 2538 : บทคัดย่อ) ทั้งนี้ จากงานวิจัยของคณะกรรมการกลุ่มเป้าหมายที่ 10 วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา วารสารการวิจัยอาชีวศึกษา : 35) พบว่า ครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา มีความต้องการพัฒนาตนเองมากที่สุดในการศึกษาดูงาน ผู้บริหารควรได้ยึดหลักว่ามนุษย์ทุกคนมีศักดิ์ศรี มนุษย์ต้องการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาตนเองให้ได้รับการยอมรับในสังคมมากยิ่งขึ้น

3.3 ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในเรื่องได้รับความช่วยเหลือในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากสวัสดิการที่ควรได้รับ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังให้การสนับสนุน ดูแลครู-อาจารย์ ยังไม่ทั่วถึงและครอบคลุม โดยเฉพาะเรื่องการยกย่องชมเชย ให้เกียรติ การให้รางวัลตอบแทน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องโอกาสความเจริญก้าวหน้าในงาน การให้การยอมรับยกย่องชมเชย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง การให้โอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อจะสนองตอบความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จในชีวิตของบุคลากร อันเป็นการสนองตอบต่อความต้องการของมนุษย์ในเรื่องของความรู้สึก ในคุณค่าแห่งตนเอง ตามทฤษฎีความต้องการของ มาสโลว์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช , 2534 : 396) อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และมีอิทธิพลต่อขวัญ และกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ผู้บริหารจึงควรได้ศึกษา และพัฒนาเพื่อบำรุงขวัญครู-อาจารย์ ให้อยู่ในระดับที่ดีกว่าปัจจุบัน โดยพัฒนาเรียงลำดับก่อนหลัง ได้แก่ คุณค่าของงาน สภาพการทำงาน มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสม โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า ความปลอดภัย (คำรณ แพงไพร่ , 2534 : บทคัดย่อ) ผู้บริหารพึงถือเป็นภาระหน้าที่ที่จะต้องรักษาผลประโยชน์อันชอบธรรม ที่ผู้ได้บังคับบัญชาพึงได้รับ เพราะเป็นการตอบแทนบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการครองชีพ และการสร้างขวัญหรือกำลังใจ ตลอดจนความจงรักภักดี ให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรในหน่วยงาน (พนัส หันนาคินทร์ , 2529 : 62) โดยต้องดำเนินการในลักษณะที่เพียงพอยุติธรรม จึงจะสามารถผลักดันให้บุคลากรทุ่มเทความพยายาม ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ จึงจะสามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ 3.4 ด้านสวัสดิการ พบว่า ครู-อาจารย์มีความคิดเห็นที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในเรื่องค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง ให้ค่าปรึกษาในเรื่องส่วนตัว และครอบครัว ในรูปของการแนะนำ ผู้บริหารควรได้เร่งจัดสวัสดิการในส่วนนี้ให้ครู-อาจารย์ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ ให้กับผู้บังคับบัญชา อีกวิธีหนึ่ง เป็นการแก้กฎประโยชน์นอกเหนือจากสวัสดิการอื่นๆ ซึ่งได้กระทำตามระเบียบราชการอยู่แล้ว การเปิด

โอกาสให้ครู-อาจารย์ ได้ปรึกษาหารือ และแสดงความคิดเห็น ทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานในหน้าที่ เป็นการช่วยแก้ปัญหา และขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการทำงาน โดยเฉพาะเรื่องที่มีผลกระทบกระเทือนต่อส่วนรวม ควรรับฟังความคิดเห็นของส่วนรวม นับเป็นอีกกระบวนการหนึ่งของการบริหาร ที่จะช่วยให้สามารถชี้ถึงการยอมรับในการกระทำบางอย่างเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของบุคลากร โดยเฉพาะความเหมาะสมและข้อจำกัดต่างๆ จึงจะได้รับการยอมรับ และเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร ซึ่งจะเอื้อต่อการอำนวยความสะดวก ในการสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังพบว่าครู-อาจารย์ มีความพึงพอใจต่อการได้รับสวัสดิการที่พักรักษา โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากตรงกัน ทั้งนี้เพราะเรื่องที่พักรักษา เป็นปัจจัยพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ และได้รับการตอบสนองจากส่วนราชการ โดยจัดสร้างบ้านพักรักษาหรือแฟลตให้บุคลากรของสถานศึกษา อย่างเพียงพอ นอกจากนี้ ครู-อาจารย์ที่สามารถดำเนินการเบิกเงินค่าเช่าบ้านเช่าซื้ออสังหาริมทรัพย์ เกี่ยวกับที่อยู่อาศัยได้ตามระเบียบของทางราชการ เป็นการช่วยเหลือที่สามารถสนองตอบต่อความต้องการของบุคลากรได้เป็นอย่างมาก จึงก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อสถาบัน เป็นสวัสดิการที่ดีที่ผู้บริหารพึงรักษา และสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะการจัดสวัสดิการข้างต้น เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ที่มุ่งให้บริการ และประโยชน์ต่างๆ แก่บุคลากร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อความสะดวกรสบาย ความสุขความพอใจ แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อบำรุงขวัญของบุคลากรให้ทำงานอย่างมีความสุข มีความสะดวกต่างๆเพิ่มเติมพิเศษ นอกเหนือจากเงินเดือน และค่าจ้างปกติ วิทยุ โทรสาร (อ้างใน อรรถมา ไชยเศรษฐ , 2537 : 93) อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจทำงานได้อย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากการศึกษาสภาพการบริหารบุคคลของวิทยาลัยสารพัดช่างในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ดังนี้

สถานศึกษา

1. การพิจารณาความดีความชอบ ควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินให้ชัดเจน และแจ้งให้ครู-อาจารย์ ได้รับทราบว่าจะประเมินอย่างไร

2. ควรมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ในด้านการจัดให้ไปทัศนศึกษาดูงานให้มากขึ้น

3. ควรจัดหาสวัสดิการเสริมให้แก่ครู-อาจารย์ นอกเหนือจากสวัสดิการที่รัฐจัดให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับบริการในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุผลเบ็ดเสร็จอื่นที่มิได้ขออนุญาตและต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรมอาชีวศึกษา

1. ผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารงานบุคคล ให้มากขึ้น ทั้งในด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร เพื่อให้การบริหารงานบุคคลก็จะมีประสิทธิภาพ และส่งผลถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้นด้วย
2. ครู-อาจารย์ควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดวิชาความรู้ให้กับนักศึกษา ได้อย่างทันสมัย
3. ควรสนับสนุนด้านงบประมาณแก่สถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้พบข้อมูลที่ควรจะได้ทำการวิจัยต่อไป คือ

1. ควรศึกษาความคาดหวังของครู - อาจารย์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา
2. ควรศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ในสถานศึกษาประเภทอื่น ๆ เช่น วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยการอาชีพ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเกษตรกรรม เพื่อจะนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร
3. ควรศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู-อาจารย์
4. ควรศึกษาความต้องการพัฒนาของครู-อาจารย์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาครู-อาจารย์ ให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของครู-อาจารย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กรรณิการ์ นิยมศิลป์ ศิวาพร และนภาพร ชัฒนภา. 2535. การบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์ สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

กวีวัฒน์ บุญยรัตพันธุ์ 2536. “การศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครู ระหว่างโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6.”วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

กรมอาชีวศึกษา. 2538. ข้อมูลสถิติเบื้องต้นของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพฯ ฯ : (เอกสารอัดสำเนา)

คำรณ แพงโพรี. 2534. “ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคกลาง ” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

คณะกรรมการเป้าหมายที่ 10 วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา. 2535. “ความต้องการพัฒนาตนเอง ของครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา.” นครราชสีมา วารสารการวิจัยอาชีวศึกษา. ปีที่ 4 ฉบับที่ 5 พฤษภาคม 2535.

เฉลิมศักดิ์ นามเชียงใต้. 2541. สรุปผลการสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2541 (10 - 13 พย. 2541) กรุงเทพฯ ฯ :

ทวนชัย อรุณโรจน์. 2537. “การศึกษาการลาออกจากราชการของครูช่างอุตสาหกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา ระหว่างปี พ.ศ.2531 - 2533.”วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น ลิขสิทธิ์นี้เป็นของเจ้าของเนื้อหาและต้องอ้างถึงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
ธงชัย สันติวงษ์. 2535. การบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ ฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2529. หลักการบริหารการศึกษา กรุงเทพฯ ฯ : พรวานนการพิมพ์.

ประคอง วรรณสุด. 2532. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือ ดร.ศรีสง่า.

พนัส หันนาคินทร์. 2524. หลักการบริหารโรงเรียน กรุงเทพฯ ฯ : วัฒนาพานิช.

พยอม วงศ์สารศรี . 2524. การบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร : พรวานนการพิมพ์.

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. 2530. พฤติกรรมองค์การและการบริหาร กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์.

พิริณฑ์ ชูแก้ว. 2534. “ความคาดหวังของครู-อาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารการศึกษาของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค 14 จังหวัดภาคใต้.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

พงษ์ศักดิ์ โกมลเสน. 2537. “ การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู-อาจารย์ สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ อุดสาหกรรมมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เมธี ปิรันธนานนท์ . 2529. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์.

เมธี ปิรันธนานนท์ . 2533. การบริหารอาชีวะและเทคนิคศึกษา กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช . 2534. การบริหารงานบุคคล หน่วยที่ 1 - 7 กรุงเทพฯ ฯ :

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า สำนักพิมพ์สุโขทัยธรรมมาธิราช.

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ราตรี ฤทธิสาร. 2526. “บุคลิกภาพกับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรี ในเขตการศึกษา 6.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.

รวีวรรณ ชินะตระกูล. 2535. วิธีวิจัยการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.

วิทยา โพธิ์สุ 2535. “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน กับสภาพการสอนของครู วิทยาลัยสารพัดช่าง เขตภาคกลาง.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพ ฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ศรีบังอร นรินทรางกุล ณ ออยุธยา. 2539. “ การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำคณะวิชาอุตสาหกรรมเกษตร วิทยาลัยเกษตรกรรม ” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต กรุงเทพ ฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

สมพงษ์ เกษมสิน. 2516. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

สุจิตรา สว่างเนตร. 2529. “การยอมรับบทบาททางการปกครองของสตรี : ศึกษากรณีข้าราชการในจังหวัดนครพนม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต กรุงเทพ ฯ : คณะสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมยศ นาวิการ. 2530. การบริหารธุรกิจ กรุงเทพ ฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ

สมาน รังสิริยกฤษฏ์ . 2533. การบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

เสนาะ ดิยาวี. 2534. การบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สังคม ไทปริทท์. 2536. “ ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการบริหาร กับความพึงพอใจในงาน ของ อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย ” วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ .

เสริมพงษ์ วิชาวิน. 2536. “ การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ วิทยาลัยการอาชีพที่มีต่อการบริหารวิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สุรัตน์ มุทวงศ์. 2537. “การศึกษาการบริหารบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เสกสรรค์ เจริญ. 2538. “หน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา กทม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพฯ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสริมพงศ์ พงศ์พันธุ์. 2538. “ ความต้องการและการได้โอกาสในการพัฒนาตนเอง ของอาจารย์ วิทยาลัยครู ในสหวิทยาลัยอีสานใต้ .” ข่าวสารวิจัยการศึกษา, ปีที่ 18 ฉบับที่ 5 (ม.ย. - ก.ค. 2538), หน้า 14.

อุษา แต่สุจิ. 2532. “ความพึงพอใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ที่มีต่อโอกาสก้าวหน้างานวิชาการ” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

อนันต์ บัวบาน. 2536. การบริหารงานบุคคล สกลนคร : สถาบันราชภัฏสกลนคร.

อัญชลี ดุสิตสุทธิรัตน์. 2536. “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิตศึกษามหาบัณฑิต กรุงเทพมหานคร ในเขตกรุงเทพมหานคร ” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิตศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กรุงเทพฯ ฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

อรอุมา ไชยเศรษฐ. 2537. “การศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

Beach, Dale S. 1970 . Personnel : The Management of People at Work. 2nd . New York: Macmillan Company.

Van Zwoll , Janies A . 1965 . School Personnel Administration . New York : Applenton Century Crofts .



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ก.

1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุม และคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ และเค้าโครงวิทยานิพนธ์
2. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อ และเค้าโครงวิทยานิพนธ์
3. หนังสือขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
4. หนังสืออนุญาตจากกรมอาชีวศึกษา ให้เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาการวิจัย
5. หนังสือขอความร่วมมือส่วนตัวในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่ง คณะกรรมาศร้ร้ร้ร้ร้ร้ร้
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ที่ 55 / 2539

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและกรรมการพิจารณาหัวข้อ
และโครงการวิทยานิพนธ์ของ นายสมชาย นิลจินดา

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นายสมชาย นิลจินดา เป็นไปด้วยความ
เรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้ง ให้มีคณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและโครงการ
วิทยานิพนธ์ดังต่อไปนี้

- 1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์
ดร. มาลัย จีรวัดน เกษตร์ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
ดร. ศิริพรรณ ชุมชุม ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม
- 2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์
รศ. ดร. เบลี นิลธนานนท์ ประธานประจำสาขาวิชา
ผศ. ดร. นพรัตน์ วิไลจรณ์ กรรมการประจำสาขาวิชา
อาจารย์อ้อจรรยา สืบสินธุ์กุล ไทย กรรมการประจำสาขาวิชา
ดร. มาลัย จีรวัดน เกษตร์ กรรมการ
ดร. ศิริพรรณ ชุมชุม กรรมการ

ทั้งนี้ ให้แล้วตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

๑๖ มิถุนายน ๒๕๓๙

วิรัตน์ ๗

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหาและต้องอ้างอิงถึงชื่อของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

๗๑๗
๑๕ มิถุนายน ๒๕๓๙



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์ อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ ดังนี้

ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2539

1. นายสมชาย นิลจินดา ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัย สารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์” โดยมี คร.มาลัย จีร์วิฒนะเกษตร์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ คร.ศิริพรรณ ชุมนุบ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 15 ตุลาคม พ.ศ. 2539

(รศ.ดร.มนัส สัจจวิมล)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานภายในเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ริบหาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแบบลงเนื้อหา และเผยแพร่ไปยังสื่อใดๆของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อสถานศึกษาที่ต้องการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
โดย นายสมชาย นิลจินดา

1. วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี
2. วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม
3. วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี
4. วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์
5. วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ
6. วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์
7. วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา
8. วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504/4076

คณะกรรมการอำนวยการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2 ธันวาคม 2539

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการมหาวิทยาลัยศึกษา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. โครงการวิทยานิพนธ์
 2. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์
 3. รายชื่อสถานศึกษาที่ต้องการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ด้วย นายสมชาย นิลจินดา เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียน
เรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" ได้รับอนุมัติหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์แล้วเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2539

ในการทำวิจัยเรื่องนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาสังกัด
หน่วยงานของท่าน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดพิจารณาอนุญาต
ให้นักศึกษาทำการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดหน่วยงานของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา
ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรพี สิกิจวัจนะ)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานานาชาติเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ หากมีผู้อื่นอีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642

โทรสาร. 3269040



ที่ ศธ 0912/ ๒๕๕๖

กองการฝึกอาจารย์ กรมอาชีวศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ ถนน. 10300

๒๙ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ให้เข้าร่วมฝึกอบรมเกี่ยวกับข้อมูลเชิงการวิจัย

เรียน

ด้วยคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิระดับชาติด้านประเมินผลและประกันคุณภาพการศึกษา ได้พิจารณาอนุมัติโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาเป็นฐาน (Self-Assessment) ในวิทยาลัยสารพัดช่าง เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร ประจำปี ๒๕๕๖

และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศและมาตรฐานสากล รวมทั้งเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาได้ดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ การที่กรมการฝึกอาจารย์ กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการคัดเลือกวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิระดับชาติด้านประเมินผลและประกันคุณภาพการศึกษา ประจำปี ๒๕๕๖ ให้เข้าร่วมฝึกอบรมเกี่ยวกับข้อมูลเชิงการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และให้ท่านเข้าร่วมฝึกอบรมเกี่ยวกับข้อมูลเชิงการวิจัยดังกล่าวด้วย

พลเอกสุจินดา คราประยูร
(รองนายกรัฐมนตรี)
ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและพัฒนาประกันคุณภาพการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อออกคู่มือเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่าที่ใดก็ตาม หากมีให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3 กันยายน 2540

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย หนังสือที่ ศท.0912 / 2265 ลงวันที่ 29 สิงหาคม 2540



ด้วยข้าพเจ้า นายสมชาย นิลจินดา เป็นนักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็น ของครู - อาจารย์ ซึ่งขณะนี้ได้รับอนุญาตจากกรมอาชีวศึกษาแล้ว ดังหนังสือที่แนบ

เพื่อให้ผลการวิจัยสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพจึงขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากครู - อาจารย์ โดยแยกช่วงอุตสาหกรรม และแผนกพาณิชยกรรม คณะกรรม ศิลปหัตถกรรม ตามจำนวนแบบสองถามที่แนบ และกรุณาส่งกลับให้ผู้วิจัยตามที่อยู่ด้านล่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

๑๙๙๐ ๕๕๐

๑. เพื่อโปรดทราบ
๒. พิจารณาพร้อมเอกสาร
[Handwritten signature]
๑๑๗๕๕๕

ขอแสดงความนับถือ
[Handwritten signature]
(นายสมชาย นิลจินดา)

ผู้ช่วยผู้ดูแลการวิทยาลัยสารพัดช่างสกลนคร
ทำหน้าที่ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพพรหมนิม

โปรดส่งกลับนี้

ขออภัย นิลจินดา
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้การศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกสิ่งใดลงเนื่องและต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
๑๗



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



165

แบบสอบถามประกอบการวิจัย
เรื่อง
การศึกษากาการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ จำนวน 8 สถานศึกษา คือ

1. วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี
2. วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม
3. วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี
4. วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์
5. วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ
6. วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา
7. วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์
8. วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ

เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการศึกษากาการบริหารงานบุคคล ดังนั้น จึงขอให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง หากมีข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ โปรดเสนอแนะลงในที่ว่างท้ายแบบสอบถาม ซึ่งจะทำงานวิจัยนี้ได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ยิ่งขึ้น ผลของการวิจัยจะใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนดำเนินการ ตลอดจนปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาวิทยาลัยสารพัดช่างให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น คำตอบของท่านจะไม่มีผลเสียหายต่อตัวท่าน และสถานศึกษาของท่านแต่อย่างใด

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 6 ด้าน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น ยกเว้นกรณีที่มีเหตุผลพิเศษขออนุญาตใช้เอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



โปรดตอบแบบสอบถามทุกตอนและทุกข้อ เพื่อผลการวิจัยที่สมบูรณ์

ตอนที่ 1

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง () ตามความเป็นจริง

1. เพศ () ชาย
() หญิง
2. วุฒิการศึกษา () ต่ำกว่าปริญญาตรี
() ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป
3. ประสบการณ์ในการทำงานในวิทยาลัยสารพัดช่าง
() 5 ปี หรือต่ำกว่า
() มากกว่า 5 ปี
4. สาขาวิชา () ช่างอุตสาหกรรม
() พาณิชยกรรม / คหกรรม / ศิลปหัตถกรรม / เกษตรกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ตอนที่ 2

ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 6 ด้าน

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ระดับปฏิบัติ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง ระดับปฏิบัติ ในข้อนั้น น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับปฏิบัติ ในข้อนั้น น้อย
- 3 หมายถึง ระดับปฏิบัติ ในข้อนั้น ปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับปฏิบัติ ในข้อนั้น มาก
- 5 หมายถึง ระดับปฏิบัติ ในข้อนั้น มากที่สุด

แบบสอบถามมีทั้งหมด 46 ข้อ จำนวน 3 หน้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถาม



ที่	ลักษณะการบริหารงานบุคคล	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ท่านได้รับการปฏิบัติในเรื่องต่อไปนี้เพียงใด					
	การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน					
1	ได้รับการแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา อย่างสม่ำเสมอ					
2	สามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ดี					
4	มีความรักความผูกพันกับวิทยาลัย ฯ					
5	มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับ					
6	ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา					
7	มีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ					
8	มีความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน					
	การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร					
1	คำตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับภาระงานในหน้าที่					
2	ได้รับการมอบหมายงานเหมาะสมกับความสามารถ					
3	การยอมรับความสามารถในการทำงาน					
4	พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม					
5	การพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างเปิดเผย					
6	คัดเลือกบุคคลขึ้นสู่ตำแหน่งงานด้วยความเป็นธรรม					
7	ภาระงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน					

เอกสารนี้เป็นภาระงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานเพื่อการศึกษานั่น "ไม่อนุญาตให้" ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่	ลักษณะการบริหารงานบุคคล	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	การพัฒนาบุคลากร					
1	สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ					
2	มีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการพัฒนาบุคลากร					
3	ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
4	สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน					
5	จัดห้องสมุดวิชาการสำหรับครูเพื่อเป็นศูนย์วิชาการในการศึกษาค้นคว้า					
6	มีการประชุมหรือนิเทศ เพื่อช่วยเหลือปรับปรุงการสอน					
7	จัดให้ไปทัศนศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ตลอดจนวิธีการทำงาน					
	ผลตอบแทนให้กับบุคลากร					
1	กำหนดสถานภาพของตำแหน่งงานที่แน่นอน					
2	ได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานประจำ					
3	ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน					
4	พิจารณาความดีความชอบของบุคลากรตามความรับผิดชอบ					
5	พิจารณาความดีความชอบของบุคลากรตามสภาพการทำงานจริง					
6	ได้รับการยกย่องชมเชยหรือประกาศเกียรติคุณ เมื่อสามารถทำงานได้เป็นผลดี					
7	มีรายได้พิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนในการทำงานเกินภาระหน้าที่ประจำ					
8	ได้รับการช่วยเหลือในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากสวัสดิการที่ควรได้รับ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกรณีนำไปใช้



ที่	ลักษณะการบริหารงานบุคคล	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	สวัสดิการ					
1	จัดสวัสดิการที่พักอาศัย ให้กับครู - อาจารย์					
2	จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ในการอยู่อาศัย เช่น ไฟฟ้า ประปา					
3	จัดสภาพแวดล้อมตลอดจนบรรยากาศในการทำงาน					
4	ได้รับการชี้แจงแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่พึงจะได้รับ					
5	ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการรับบริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิ					
6	มีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร					
7	จัดสวัสดิการเพียงพอกับความต้องการ					
8	การให้คำปรึกษาในเรื่องส่วนตัวและครอบครัวในรูปของการแนะแนว					
	การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร					
1	มีการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ					
2	ให้คำแนะนำด้านการผลิตสื่อ วัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอน					
3	ให้คำแนะนำในการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างทั่วถึง					
4	จัดบุคลากรเข้าสอนแทนในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้					
5	จัดสวัสดิการเสริม นอกเหนือจากสวัสดิการที่รัฐจัดให้					
	เช่น การประกันชีวิต การประกันสุขภาพ					
6	อำนวยความสะดวกในการโยกย้ายหรือย้ายติดตาม					
7	จัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ					
8	มีความเท่าเทียมกันในการจัดบริการต่าง ๆ แก่บุคลากรในสถานศึกษา					

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าแหล่งเอกสารทุกครั้งที่มีกรณีนำไปใช้



ตอนที่ 3
ข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง

โปรดให้ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคล ของวิทยาลัย ฯ ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านการจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของค่าบุคลากร

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับควารใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

.....



4. ด้านผลตอบแทนให้กับบุคลากร

.....
.....
.....
.....

5. ด้านสวัสดิการ

.....
.....
.....
.....

6. ด้านการให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร

.....
.....
.....
.....



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ขอขอบพระคุณที่ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถาม
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุขัดแย้งเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงชื่อของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นายสมชาย นิลจินดา
วัน เดือน ปีเกิด	8 ตุลาคม 2493
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	80 หมู่ 14 ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมือง จ.สกลนคร
ประวัติการศึกษา	ประถมศึกษา จากโรงเรียนวินิตศึกษา จังหวัดลพบุรี มัธยมศึกษา จากโรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล จังหวัดสกลนคร ปริญญาตรี จาก Mapua Institute of technology, Philippines.
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพพรรณานิคม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้