

การศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากรสาย ข และสาย ค ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ  
สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร

นางสาวกาญจนา ศรีวรรณษ์



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา


บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2539

ISBN 974-635-975-4

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF STATE OF PERSONNEL DEVELOPMENT OF ACADEMIC AND  
NON-ACADEMIC STAFF IN THE STATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS  
UNDER THE JURISDICTION OF THE MINISTRY OF UNIVERSITY  
AFFAIRS IN BANGKOK METROPOLIS



Miss Kanjana Srivorapong

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Education in Educational Administration

Department of Educational Administration

Graduate School

Chulalongkorn University

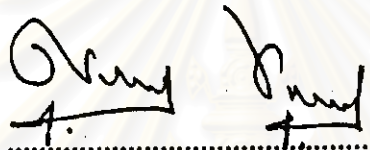
Academic Year 1996

ISBN 974-635-975-4

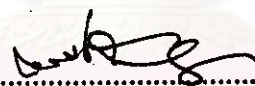
หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากรสาย ข และสาย ค  
ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย  
ในกรุงเทพมหานคร


โดย นางสาวกาญจนา ศรีวรพงษ์  
ภาควิชา บริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ดันติเมธ

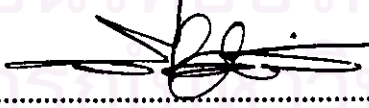
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

  
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(ศาสตราจารย์ นายแพทย์ศุภวัฒน์ ชูติวงศ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์)

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ดันติเมธ)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์)

พิมพ์ต้นฉบับบทคัดย่อวิทยานิพนธ์ภายในกรอบสี่เหลี่ยมนี้เพียงแผ่นเดียว

กาญจนา ศรีวรพงษ์ : การศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากรสาย ข และสาย ค ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร. (A STUDY OF STATE OF PERSONNEL DEVELOPMENT OF ACADEMIC AND NON-ACADEMIC STAFF IN THE STATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE JURISDICTION OF THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS IN BANGKOK METROPOLIS) อ.ที่ปรึกษา : รศ.ดร.อมรชัย ตันติเมธ, 225 หน้า. ISBN 974-635-975-4

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากรสาย ข และสาย ค ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ 11 คน เลขานุการคณะ ผู้อำนวยการกองฯ จำนวน 219 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ใช้สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 90.91 แบบสอบถามใช้สอบถามเลขานุการคณะ, ผู้อำนวยการกองฯ จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 89.50 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร ทุกแห่งมีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ในการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร ได้จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร 9 กิจกรรม กิจกรรมที่มหาวิทยาลัย/สถาบันทุกแห่งจัดคือ การประชุมนิเทศบุคลากรใหม่ ส่วนกิจกรรมที่จัดน้อยที่สุดคือ การสับเปลี่ยนหน้าที่และโยกย้าย

สภาพทั่วไปของปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย/สถาบัน ในด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ข้อมูลไม่สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง และขาดบุคลากร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้านการวางแผน พบว่า ขาดข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผน และขาดการประสานแผนพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร พบว่า ขาดแคลนงบประมาณ และขาดบุคลากรดำเนินการ ส่วนด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรพบว่า ขาดบุคลากร และขาดการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ภาควิชา .....บริหารการศึกษา.....

สาขาวิชา .....บริหารการศึกษา.....

ปีการศึกษา 2539

ลายมือชื่อนิสิต .....  .....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา .....  .....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาอาวุโส

## C842068 MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : PERSONNEL DEVELOPMENT / HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

KANJANA SRIVORAPONG : A STUDY OF STATE OF PERSONNEL DEVELOPMENT OF ACADEMIC AND NON-ACADEMIC STAFF IN THE STATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE JURISDICTION OF THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS IN BANGKOK METROPOLIS. THESIS ADVISOR : ASSO. PROF. AMORNCHAI TANTIMEDH, Ph.D. 225 pp. ISBN 974-635-975-4

The purpose of this research was to study the state of personnel development of academic and non-academic staff in the state higher education institutions under the jurisdiction of the Ministry of University Affairs in Bangkok metropolis. The population used in this research consisted of 2 groups; 11 directors of personnel division and 219 secretary of faculty and directors of division. The interview form and questionnaires were constructed. 10 directors of personnel division (90.91%) were interviewed by using the interview form. The questionnaires were sent to the secretary of faculty and directors of division and 196 copies of them (89.50%) were returned. The data were analyzed in frequency distribution and percentage.

Findings of this research were as follows:

All higher education institutions under the jurisdiction of the Ministry of University Affairs in Bangkok metropolis had conducted their personnel development plans which consisted of diagnosing development needs, design of development plans, implementing development programs, and evaluating the personnel development program.

According to the personnel development implementation, nine personnel development activities were organized. Activity which was organized by every institutions was the orientation of new staffs. The activity which was least organized was the rotation of job and position.

Generally, problem in personnel development of higher education institutions were as follows : According to the diagnosing development needs, data collected were not congruent with the reality and the lack of personnel and instrument use for data collection. According to planning lack of essential data for planning and lack of coordination between personnel development plan and related offices. According to the personnel development plan implementation, lack of staff and budget. According to the personnel development evaluation, lack of staff and continuity in evaluation.

ภาควิชา.....บริหารการศึกษา

สาขาวิชา.....บริหารการศึกษา

ปีการศึกษา.....2539

ลายมือชื่อนิสิต.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความเอาใจใส่ดูแล แนะนำ ช่วยเหลือ จากรองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ดันติเมธ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ท่านอื่น ๆ ที่กรุณาให้คำแนะนำในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ศาสตราจารย์ ดร.ติน ปรัชญพฤทธิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านที่เอ่ยนามข้างต้นเป็นอย่างสูง นอกจากนี้แล้วผู้วิจัยขอขอบคุณผู้อำนวยการ กองการเจ้าหน้าที่ ผู้อำนวยการกอง เลขานุการคณะ สถาบัน ศูนย์ สำนักฯ ของมหาวิทยาลัย/สถาบันทุกแห่ง ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการวิจัยอย่างยิ่ง

เนื่องจากทุนการวิจัยครั้งนี้ บางส่วนได้รับมาจากทุนอุดหนุนการวิจัยของบัณฑิตวิทยาลัย จึงขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย มา ณ ที่นี้ด้วย

ท้ายนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสนับสนุน และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมาจนสำเร็จการศึกษา

กาญจนา ศรีวรวงษ์

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ซ
<b>บทที่</b>	
1    บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	6
1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
1.6 วิธีดำเนินการวิจัย.....	9
1.7 ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย.....	10
2    เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 การพัฒนาบุคลากร.....	11
2.2 การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	19
2.3 การวางแผนพัฒนาบุคลากร.....	22
2.4 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร.....	31
2.5 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร.....	75
2.6 ภัยวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	81
3    วิธีดำเนินการวิจัย.....	85
3.1 ประชากร.....	85
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	87
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	88
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	89

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 90
4.1	ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรจากการสัมภาษณ์.... 90
4.2	ผลการวิเคราะห์สภาพการพัฒนาบุคลากรจากแบบสอบถาม..... 112
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 150
5.1	สรุปผลการวิจัย..... 150
5.2	อภิปรายผลการวิจัย..... 157
5.3	ข้อเสนอแนะ..... 167
	รายการอ้างอิง..... 169
	ภาคผนวก..... 177
	ภาคผนวก ก ..... 178
	ภาคผนวก ข ..... 194
	ประวัติผู้วิจัย..... 229

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	87
2	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของแบบสอบถามที่แจกไปและได้รับกลับคืน....	90
3	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้ สัมภาษณ์จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่งปัจจุบัน.....	92
4	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนา บุคลากร.....	94
5	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดความจำเป็นใน การพัฒนาบุคลากร.....	96
6	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในการพัฒนา บุคลากร.....	99
7	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนา บุคลากร.....	100
8	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนา บุคลากร.....	102
9	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการพัฒนา บุคลากร.....	103
10	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการกำหนด นโยบายการพัฒนาบุคลากร.....	105
11	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการกำหนด ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	106
12	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการกำหนดจุด มุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร.....	107
13	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการวางแผน พัฒนาบุคลากร.....	108

## สารบัญญัตินำ (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
14	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร.....	109
15	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร.....	110
16	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน.....	111
17	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	114
18	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาบุคลากร.....	117
19	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากร.....	119
20	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร.....	122
21	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร.....	143