

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยได้แบ่งกลุ่มพนักงานออกเป็น 8 ระดับ จากตารางที่ 1 (ในหน้า 4) ซึ่งแสดงอัตราส่วนจำนวนพนักงานจำแนกตามระดับ โดยนำเอาตัวเลขร้อยละของพนักงานในแต่ละระดับ มากำหนดจำนวนแบบสอบถามที่จะสอบถามพนักงาน ดังนั้นในการวิจัยจะทำการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 50 ของพนักงานในแต่ละระดับ คิดเป็นแบบสอบถามทั้งสิ้น 235 ชุด เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ในการวิเคราะห์โดยมีสัดส่วนตามจำนวนของพนักงานในแต่ละระดับทั้งสิ้น 156 ชุด คิดเป็นร้อยละ 66.38 และเพื่อให้ได้ตัวอย่างประมาณ 1 ใน 3 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดในแต่ละระดับ

ทั้งนี้สามารถสรุปแยกพนักงานออกเป็น 3 ฝ่าย อันประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหาร ได้แก่ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายบัญชีและงบประมาณ โดยรวมสำนักผู้ว่าการ และสถาบันฝึกอบรมวิชาการโรงแรมและการท่องเที่ยวไว้ด้วย
2. ฝ่ายการตลาด ได้แก่ ฝ่ายส่งเสริมการตลาด และฝ่ายบริการการตลาด
3. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายวางแผนโครงการและพัฒนา

ซึ่งสามารถแสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามดังตารางที่ 3

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามโดยจำแนกตามฝ่ายและระดับของพนักงาน

ระดับ	ฝ่ายบริหาร		ฝ่ายการตลาด		ฝ่ายวางแผนและพัฒนา		รวม	
	จำนวนพนักงาน	จำนวนตัวอย่าง	จำนวนพนักงาน	จำนวนตัวอย่าง	จำนวนพนักงาน	จำนวนตัวอย่าง	จำนวนพนักงาน	จำนวนตัวอย่าง
ระดับ 1	38	12	17	6	3	1	58	19
ระดับ 2	40	13	27	9	15	5	82	27
ระดับ 3	44	15	38	12	26	9	108	36
ระดับ 4	43	14	43	15	28	9	114	38
ระดับ 5	27	9	19	6	7	3	53	18
ระดับ 6	11	4	14	5	5	1	30	10
ระดับ 7	8	3	10	3	4	1	22	7
ระดับ 8	2	1	-	-	-	-	2	1
รวม	213	71	168	56	88	29	469	156

ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะแสดงตามระดับของพนักงาน โดยผู้วิจัยได้เตรียมตารางเพื่อแจกแจงข้อมูลทุกข้อจากคำถามที่มีคำตอบแบบเลือกตอบ สำหรับคำถามแบบให้แสดงความคิดเห็น ได้รวบรวมความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกันไว้เป็นหมวดหมู่ แบบสอบถามที่ให้เรียงตามลำดับได้ให้ค่าคะแนนตามลำดับข้อ ที่ผู้ตอบ เห็นว่าสำคัญมากที่สุด เป็นคะแนนสูงสุดตามจำนวนคำตอบที่ให้เลือกซึ่งมี 5 และ 7 คะแนน ไปหาข้อที่สำคัญน้อยที่สุดคือ 1 คะแนน เพื่อจะรวมคะแนนของผู้ตอบทั้งหมด และเพื่อให้ได้การวิเคราะห์ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแสดงสถานภาพตามฝ่ายในบางคำถามไว้ด้วย

ข้อมูลส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ 4 แสดงเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแยกตามระดับของพนักงาน

ระดับ \ เพศ	ชาย		หญิง		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	11	57.9	8	42.1	19	100.0
2	8	29.6	19	70.4	27	100.0
3	15	41.7	21	58.3	36	100.0
4	23	60.5	15	39.5	38	100.0
5	10	55.6	8	44.4	18	100.0
6	7	70.0	3	30.0	10	100.0
7	6	85.7	1	14.3	7	100.0
8	-	-	1	100.0	1	100.0
รวม	80	51.3	76	48.7	156	100.0

จากการออกแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นชายมากกว่าหญิง พนักงานระดับ 8 เป็นหญิง ส่วนพนักงานระดับ 2, 3 เป็นหญิงมากกว่าชาย ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 4

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 แสดงสถานภาพการสมรสของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ ระดับ	โสด		หม้าย		หย่า		แยกกันอยู่		แต่งงาน		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	12	63.2	-	-	-	-	-	-	7	36.8	19	100.0
2	17	63.0	1	3.7	-	-	1	3.7	8	29.6	27	100.0
3	22	61.1	-	-	1	2.6	-	-	13	36.1	36	100.0
4	15	39.5	-	-	1	2.6	-	-	22	57.9	38	100.0
5	2	11.1	-	-	-	-	-	-	16	88.9	18	100.0
6	-	-	-	-	-	-	-	-	10	100.0	10	100.0
7	-	-	-	-	-	-	-	-	7	100.0	7	100.0
8	-	-	-	-	-	-	-	-	1	100.0	1	100.0
รวม	68	43.6	1	0.6	2	1.3	1	0.6	84	53.9	156	100.0

สถานภาพการสมรส ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากแต่งงานแล้ว รองลงมา เป็นโสด

หย่าร้าง เป็นหม้าย และแยกกันอยู่ตามลำดับ

พนักงานระดับ 1, 2, 3 ส่วนมากเป็นโสด

พนักงานระดับ 4, 5, 6, 7, 8 ส่วนมากแต่งงานแล้ว

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนบุตรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับ	ไม่มี		1-2 คน		3-4 คน		5-6 คน		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	2	28.6	3	42.8	2	28.6	-	-	7	100.0
2	-	-	5	62.5	3	37.5	-	-	8	100.0
3	5	38.5	8	61.5	-	-	-	-	13	100.0
4	4	17.4	12	52.2	6	26.1	1	4.3	23	100.0
5	4	25.0	12	75.0	-	-	-	-	16	100.0
6	1	10.0	6	60.0	3	30.0	-	-	10	100.0
7	1	14.3	5	71.4	1	14.3	-	-	7	100.0
8	-	-	1	100.0	-	-	-	-	1	100.0
รวม	17	20.0	52	61.2	15	17.6	1	1.2	85	100.0

จำนวนบุตรของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีบุตร 1-2 คน รองลงมา ยังไม่มีบุตร และมีบุตร 3-4 คน ผู้ที่มีจำนวนบุตร 5-6 คนมีเพียง 1 ตัวอย่างเท่านั้น เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวย ตลอดจนเจตคติเกี่ยวกับสวัสดิการบุตรนั้นได้รับเพียง 1-3 คนเท่านั้น

สำหรับจำนวนพนักงานที่มีบุตรมากกว่าจำนวนพนักงานที่แต่งงานแล้ว เนื่องจากผู้ที่หย่าแล้วมีจำนวนบุตรด้วยอีก 1 ตัวอย่าง จึงทำให้จำนวนพนักงานรวมเป็น 85 ตัวอย่าง

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 7 แสดงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษา ระดับ	ม.ศ. 3 หรือ ต่ำกว่า		ปวช. อนุปริญญา		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	8	42.1	11	52.9	-	-	-	-	-	-	19	100.0
2	2	7.4	22	81.5	3	11.1	-	-	-	-	27	100.0
3	1	2.8	11	30.6	22	61.1	2	5.5	-	-	36	100.0
4	4	10.5	7	18.4	22	57.9	5	13.2	-	-	38	100.0
5	3	16.7	5	27.8	10	55.5	-	-	-	-	18	100.0
6	-	-	2	20.0	7	70.0	1	10.0	-	-	10	100.0
7	-	-	-	-	5	71.4	2	28.6	-	-	7	100.0
8	-	-	-	-	1	100.0	-	-	-	-	1	100.0
รวม	18	11.5	58	37.2	70	44.9	10	6.4	-	-	156	100.0

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จะมีระดับการศึกษาชั้นปริญญาตรี

รองลงมามีระดับการศึกษา ปวช., อนุปริญญา, ม.ศ. 3 หรือต่ำกว่า และปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 44.9, 37.2, 11.5 และ 6.4 ตามลำดับ

พนักงานระดับ 1, 2 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาชั้น ปวช., อนุปริญญา

พนักงานระดับอื่น ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาชั้นปริญญาตรี

ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับ ม.ศ. 3 หรือต่ำกว่า และ ปวช., อนุปริญญา แต่ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น เช่น ระดับ 3, 4, 5 และ 6 เนื่องจากได้ทำงานใน ททท. เป็นระยะเวลาานาน จึงได้ปรับระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 7

เงินเดือน ระดับ	น้อยกว่า 2,000 บาท		2,000-3,500 บาท		3,501-5,000 บาท		5,001-6,000 บาท		6,001-7,000 บาท		มากกว่า 8,000 บาท		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	1	5.3	13	68.4	4	21.0	1	5.3	-	-	-	-	19	100.0
2	-	-	9	33.3	18	66.7	-	-	-	-	-	-	27	100.0
3	-	-	7	19.4	22	61.1	6	16.7	1	2.8	-	-	36	100.0
4	-	-	-	-	7	18.4	19	50.0	6	15.8	6	15.8	38	100.0
5	-	-	-	-	-	-	8	33.3	5	27.8	7	38.9	18	100.0
6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	100.0	10	100.0
7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	100.0	7	100.0
8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	100.0	1	100.0
รวม	1	0.6	29	18.6	61	32.7	32	20.5	12	7.7	31	19.9	158	100.0

อัตราเงินเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน 3,501 บาท ถึง 5,000 บาท รองลงมา มีเงินเดือน 5,001 บาท ถึง 6,500 บาท ซึ่งพนักงานในระดับสูงเช่นระดับ 6, 7 และ 8 มีอัตราเงินเดือนสูงกว่า 8,000 บาท ทั้งสิ้น แต่มีพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 2,000 บาท เพียง 1 ตัวอย่าง คือพนักงานระดับ 1 คิดเป็นร้อยละ 0.6 ของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด (ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 8)

ตารางที่ 9 แสดงระยะเวลาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับ	1-4 ปี		5-8 ปี		9-12 ปี		13-16 ปี		มากกว่า 16 ปี		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	12	63.2	3	15.8	-	15.8	-	-	1	5.2	19	100.0
2	5	18.5	19	70.4	3	11.1	-	-	-	-	27	100.0
3	20	55.6	11	30.6	3	8.3	1	2.7	1	2.8	36	100.0
4	8	21.1	15	39.5	5	13.1	6	15.8	4	10.5	38	100.0
5	1	5.6	5	27.8	4	22.2	6	33.3	2	11.1	18	100.0
6	1	10.0	1	10.0	-	-	3	30.0	5	50.0	10	100.0
7	-	-	1	14.2	2	28.6	2	28.6	2	28.6	7	100.0
8	-	-	-	-	-	-	-	-	1	100.0	1	100.0
รวม	47	30.1	55	35.3	20	12.8	18	11.5	16	10.3	156	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากจะมีอายุการทำงาน 5-8 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.3 รองลงมาตามลำดับ 1-4 ปี (ร้อยละ 30.1), 9-12 ปี (ร้อยละ 12.8), 13-16 ปี (ร้อยละ 11.5) และมากกว่า 16 ปี (ร้อยละ 10.3)

พนักงานระดับ 1, 3 มีอายุการทำงาน 1-4 ปี มากที่สุด

พนักงานระดับ 2, 4 มีอายุการทำงาน 5-8 ปี มากที่สุด

พนักงานระดับ 5 มีอายุการทำงาน 13-16 ปี มากที่สุด

พนักงานระดับ 6, 8 มีอายุการทำงานมากกว่า 16 ปี มากที่สุด

พนักงานระดับ 7 มีอายุการทำงาน 6-12 ปี, 13-16 ปี และมากกว่า 16 ปี

มากเป็นจำนวนเท่า ๆ กัน

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 9

สรุปข้อมูลส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชายมากกว่าหญิงเพียงเล็กน้อย
2. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่แต่งงานแล้ว และมีบุตร 1-2 คนมากที่สุด
3. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาชั้นปริญญาตรี
4. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน 3,501 บาท ถึง 5,000 บาท
5. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 5-8 ปี



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปข้อมูลส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชายมากกว่าหญิงเพียงเล็กน้อย ทำให้ได้ข้อสังเกตว่า ลักษณะของงานไม่จำเป็นต้องระบุเพศในการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ อัตราส่วนเพศชาย และหญิงจึงไม่แตกต่างกันมากนัก
2. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่แต่งงานแล้ว และมีบุตร 1-2 คนมากที่สุด ทำให้ได้ข้อสังเกตว่าพนักงานต้องรับภาระทางครอบครัวมากขึ้น ดังนั้นสวัสดิการที่เกี่ยวกับครอบครัว จึงมีส่วนสำคัญที่จะช่วยแบ่งเบาภาระดังกล่าวให้ลดลงได้
3. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาชั้นปริญญาตรี แต่ผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าชั้นปริญญาตรี มีจำนวนรวมสูงกว่า ทำให้ได้ข้อสังเกตว่าการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ยังมีความจำเป็นอยู่อีกมาก
4. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน 3,501 บาท ถึง 5,000 บาท ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ไม่สูงมากนักในการครองชีพ อันอาจก่อให้เกิดปัญหาการเปลี่ยนงานในอนาคตได้
5. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 5-8 ปี ทำให้ได้ข้อสังเกตว่า ในด้านการบริหารงานบุคคล ควรเน้นในเรื่องการให้ความมั่นคงแก่พนักงานให้มากขึ้น เพื่อธำรงรักษาพนักงานให้ปฏิบัติงานในองค์กรให้นานที่สุด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อมูลส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ตารางที่ 10 แสดงการเคยผ่านการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ทำงานที่อื่น ระดับ	ไม่เคย		เคย		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	5	26.3	14	73.7	19	100.0
2	9	33.3	18	66.7	27	100.0
3	13	36.1	23	63.9	36	100.0
4	11	28.9	27	71.1	38	100.0
5	4	22.2	14	77.8	18	100.0
6	2	20.0	8	80.0	10	100.0
7	1	14.3	6	85.7	7	100.0
8	1	100.0	-	-	1	100.0
รวม	46	29.5	110	70.5	156	100.0

ก่อนที่จะเข้ามาทำงานใน ททท. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 70.5 ยกเว้นพนักงานระดับ 8 ที่ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อนเลย ซึ่งแสดงว่า ททท. เป็นหน่วยงานที่น่าสนใจ ทำหายและมีความมั่นคงพอสมควร จนทำให้ต้องมีการเปลี่ยนสถานที่ทำงานทั้งจากหน่วยงานราชการ ธนาคาร และบริษัทเอกชน

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 11 แสดงแหล่งที่ทำให้ทราบข่าวการรับสมัครงาน

แหล่งข่าว ระดับ	นสพ.		ที่ปิดประกาศ		ประกาศที่ สถาบัน การศึกษา		เพื่อน คนรู้จัก หรือ ญาติแนะนำ		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	3	15.8	4	21.0	-	-	9	47.4	3	15.8	19	100.0
2	6	22.2	6	22.2	-	-	15	55.6	-	-	27	100.0
3	3	8.3	6	16.7	2	5.6	22	61.1	3	8.3	36	100.0
4	8	21.0	2	5.3	2	5.3	20	52.6	6	15.8	38	100.0
5	2	11.1	1	5.6	1	5.6	13	72.2	1	5.6	18	100.0
6	1	10.0	1	10.0	-	-	8	80.0	-	-	10	100.0
7	-	-	-	-	-	-	7	100.0	-	-	7	100.0
8	-	-	-	-	-	-	1	100.0	-	-	1	100.0
รวม	23	14.8	20	12.8	5	3.2	95	60.9	13	8.3	156	100.0

แหล่งข่าวที่ทำให้ทราบข่าวการรับสมัครงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทุกระดับ

ทราบข่าวประกาศรับสมัครงานจากเพื่อน คนรู้จัก หรือญาติแนะนำ ถึงร้อยละ 60.9 รองลงมาจากหนังสือพิมพ์ ที่ปิดประกาศของ ททท. และประกาศที่ติดไว้ในสถาบันการศึกษาตามลำดับ ซึ่งในกรณีที่ทราบข่าวจากเพื่อน คนรู้จัก หรือญาติแนะนำนั้นคงเป็นพนักงานที่ทำงานอยู่ใน ททท. มาก่อนแล้ว

แหล่งข่าวอื่น ๆ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามทราบนั้น ประกอบด้วย

1. สมัครด้วยตนเองโดยไม่ทราบว่ามีการรับสมัครงาน
2. เคยฝึกงานที่ ททท. จึงมาสมัครงาน
3. ได้รับการทาบทามตัว
4. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
5. ติดต่อสอบถามด้วยตนเองเสมอ
6. วิทยุกระจายเสียง

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 12 แสดงถึงวิธีการผ่านการคัดเลือก

วิธีการคัดเลือก	สอบข้อเขียน		สอบสัมภาษณ์		สอบทั้งข้อเขียนและสัมภาษณ์		ไม่มีการทดสอบ		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	-	-	-	-	13	68.4	2	10.5	4	21.1	19	100.0
2	-	-	7	25.9	19	70.4	-	-	1	3.7	27	100.0
3	-	-	11	30.6	22	61.1	2	5.5	1	2.8	36	100.0
4	-	-	15	39.5	19	50.0	4	10.5	-	-	38	100.0
5	-	-	9	50.0	8	44.4	-	-	1	5.6	18	100.0
6	-	-	4	40.0	6	60.0	-	-	-	-	10	100.0
7	-	-	7	100.0	-	-	-	-	-	-	7	100.0
8	-	-	1	100.0	-	-	-	-	-	-	1	100.0
รวม	-	-	54	34.6	87	55.8	8	5.1	7	4.5	156	100.0

วิธีการคัดเลือก เข้าเป็นพนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ผ่านการคัดเลือกโดยการสอบทั้งข้อเขียนและสัมภาษณ์ คิดเป็นร้อยละ 55.8 รองลงมาผ่านการคัดเลือกโดยการสอบสัมภาษณ์ และไม่มีการทดสอบ

พนักงานระดับ 1, 2, 3, 4, 6 ส่วนใหญ่สอบทั้งข้อเขียนและสัมภาษณ์

พนักงานระดับ 5 ส่วนใหญ่สอบสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียว

พนักงานระดับ 7, 8 สอบสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียวทั้งหมด

ส่วนวิธีการคัดเลือกอื่น ๆ คือ

1. ทดสอบการพิมพ์ดีดและสอบสัมภาษณ์
2. คัดเลือกจากประสบการณ์และผลงาน

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 13 แสดงความคิดเห็นของการสอบคัดเลือก

ความคิดเห็น ระดับ	เหมาะสม		ไม่เหมาะสม		อื่น ๆ		ไม่ตอบ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	14	73.7	2	10.5	-	-	3	15.8	19	100.0
2	25	92.6	2	7.4	-	-	-	-	27	100.0
3	25	69.4	6	16.7	-	-	5	13.9	36	100.0
4	28	73.7	5	13.2	-	-	5	13.1	38	100.0
5	14	77.8	1	5.5	1	5.6	2	11.1	18	100.0
6	6	60.0	2	20.0	2	20.0	-	-	10	100.0
7	7	100.0	-	-	-	-	-	-	7	100.0
8	1	100.0	-	-	-	-	-	-	1	100.0
รวม	120	76.9	18	11.6	3	1.9	15	9.6	156	100.0

วิธีการคัดเลือกของ ททท. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสม โดย

มีเหตุผลสนับสนุน เพราะ

1. ทำให้ได้ผู้ที่มีความสามารถจริง ๆ
2. มีมาตรฐานในการคัดเลือกและยุติธรรมดี
3. คัดเลือกจากกลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านที่ต้องการ
4. เหมาะสมกับสภาวะการณ์ในขณะนั้น

ส่วนผู้ตอบที่เห็นว่าไม่เหมาะสม เพราะ

1. ควรจะสอบข้อเขียนก่อน
2. ไม่สามารถวัดความรู้ความสามารถครบทุกด้าน
3. คะแนนของข้อเขียนและสัมภาษณ์เท่ากัน

ส่วนความคิดเห็นอื่น ๆ มีดังนี้

1. ไม่เหมาะสมเสมอไปแล้วแต่โอกาส
 2. กรณีพิเศษเนื่องจากความต้องการของ ททท. และความสามารถส่วนตัว
- ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 13

ตารางที่ 14 แสดงความคิดเห็นของการสอบคัดเลือก (แยกตามฝ่าย)

ความคิดเห็น	เหมาะสม		ไม่เหมาะสม		อื่น ๆ		ไม่ตอบ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
บริหาร	58	81.7	4	5.6	-	-	9	12.7	71	100.0
การตลาด	41	73.2	10	17.9	3	5.3	2	3.6	56	100.0
วางแผน & พัฒนา	21	72.4	4	13.8	-	-	4	13.8	29	100.0
รวม	120	76.9	18	11.6	3	1.9	15	9.6	156	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกฝ่ายส่วนใหญ่เห็นว่าวิธีการคัดเลือกนั้นเหมาะสมแล้ว

ฝ่ายบริหารส่วนใหญ่เห็นว่าการคัดเลือกเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 81.7

ฝ่ายการตลาดส่วนใหญ่เห็นว่าการคัดเลือกเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 73.2

ฝ่ายวางแผนและพัฒนาลูกส่วนใหญ่เห็นว่าการคัดเลือกเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 72.4

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 14

ตารางที่ 15 แสดงระดับวุฒิที่ต้องการในตำแหน่งต่าง ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับวุฒิ ระดับ	ระดับเดียวกัน		ระดับต่ำกว่า		ระดับสูงกว่า		ไม่ตอบ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	9	47.4	3	15.8	5	26.3	2	10.5	19	100.0
2	18	66.7	5	18.5	4	14.8	-	-	27	100.0
3	28	77.8	4	11.1	2	5.5	2	5.6	36	100.0
4	27	71.1	1	2.6	6	15.8	4	10.5	38	100.0
5	17	94.4	-	-	1	5.6	-	-	18	100.0
6	6	60.0	1	10.0	3	30.0	-	-	10	100.0
7	6	85.7	1	14.3	-	-	-	-	7	100.0
8	1	100.0	-	-	-	-	-	-	1	100.0
รวม	112	71.8	15	9.6	21	13.5	8	5.1	156	100.0

ระดับวุฒิของตำแหน่งต่าง ๆ ตามที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานนั้น ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เห็นว่าต้องการบุคคลในระดับเดียวกับผู้ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 71.8 รองลงมาเห็นว่าต้องการบุคคลที่มีวุฒิในระดับสูงกว่า และวุฒิในระดับต่ำกว่าตามลำดับ

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 15



ตารางที่ 16 แสดงระดับวุฒิที่ต้องการในตำแหน่งต่าง ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม (แยกตามฝ่าย)

ระดับวุฒิ ระดับ	ระดับ เดียวกัน		ระดับต่ำกว่า		ระดับสูงกว่า		ไม่ตอบ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
บริหาร	46	64.8	8	11.3	12	16.9	5	7.0	71	100.0
การตลาด	40	71.4	6	10.7	8	14.3	2	3.6	56	100.0
วางแผนและ พัฒนา	25	86.2	2	6.9	1	3.4	1	3.5	29	100.0
รวม	112	71.8	15	9.6	21	13.5	8	5.1	156	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกฝ่ายส่วนใหญ่เห็นว่าระดับวุฒิที่ต้องการในตำแหน่งต่าง ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถามนั้นต้องการบุคคลในระดับ เดียวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ฝ่ายบริหารส่วนใหญ่เห็นว่าต้องการบุคคลที่มีระดับวุฒิเดียวกันกับตน รองลงมาเห็นว่าต้องการวุฒิระดับสูงกว่า

ฝ่ายการตลาดส่วนใหญ่เห็นว่าต้องการบุคคลที่มีระดับวุฒิเดียวกันกับตน รองลงมาเห็นว่าต้องการวุฒิระดับสูงกว่า

ฝ่ายวางแผนและพัฒนาส่วนใหญ่เห็นว่าต้องการบุคคลที่มีระดับวุฒิเดียวกันกับตน รองลงมาเห็นว่าต้องการวุฒิระดับต่ำกว่า

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 17 แสดงความคิดเห็นของงานที่ทำนั้น เหมาะสมกับความรู้ความสามารถหรือไม่

ระดับ	ความคิดเห็น		เหมาะสม		ไม่เหมาะสม		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	14	73.7	5	26.3	-	-	19	100.0		
2	15	55.6	9	33.3	3	11.1	27	100.0		
3	25	69.4	6	16.7	5	13.9	36	100.0		
4	32	84.2	3	7.9	3	7.9	38	100.0		
5	15	83.3	2	11.1	1	5.6	18	100.0		
6	8	80.0	1	10.0	1	10.0	10	100.0		
7	7	100.0	-	-	-	-	7	100.0		
8	1	100.0	-	-	-	-	1	100.0		
รวม	117	75.0	26	16.7	13	8.3	156	100.0		

ความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับงานที่ทำหรือไม่นั้นปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เห็นว่างานที่ทำอยู่ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ตอบแบบสอบถาม คิดเป็น ร้อยละ 75.0

ส่วนความคิดเห็นอื่น ๆ มีดังนี้

1. งานง่ายเกินไป
2. ควรมีการอบรมวิชาชีพเพิ่มเติม
3. รายละเอียดของงานบางอย่างผิดแปลกไปทำให้ต้องเรียนรู้บ้างบางครั้ง
4. งานบางส่วนเหมาะสมและในบางส่วนไม่เหมาะสม
5. ยังใช้ความรู้ความสามารถไม่เต็มที่
6. ค่อนข้างเหมาะสมในแง่การปฏิบัติงานจริง

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 17

ตารางที่ 18 แสดงความคิดเห็นของงานที่ทำนั้น เหมาะสมกับความรู้ความสามารถหรือไม่
(แยกตามฝ่าย)

ความคิดเห็น ระดับ	เหมาะสม		ไม่เหมาะสม		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
บริหาร	52	73.2	14	19.7	5	7.1	71	100.0
การตลาด	42	75.0	8	14.3	6	10.7	56	100.0
วางแผน และ พัฒนา	23	79.3	4	13.8	2	6.9	29	100.0
รวม	117	75.0	26	16.7	13	8.3	156	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกฝ่ายส่วนใหญ่เห็นว่างานที่ทำอยู่นั้น เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น

ฝ่ายบริหารส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 73.2

ฝ่ายการตลาดส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 75.0

ฝ่ายวางแผนและพัฒนาส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 79.3

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 18

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 19 แสดงการใช้ความรู้ความสามารถทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ความคิดเห็น ระดับ	อย่างเต็มที่		ปานกลาง		ไม่เต็มที่		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	10	52.6	7	36.9	2	10.5	19	100.0
2	7	25.9	12	44.5	8	29.6	27	100.0
3	9	25.0	20	55.6	7	19.4	36	100.0
4	17	44.7	16	42.1	5	13.2	38	100.0
5	11	61.1	7	38.9	-	-	18	100.0
6	6	60.0	4	40.0	-	-	10	100.0
7	6	85.7	1	14.3	-	-	7	100.0
8	1	100.0	-	-	-	-	1	100.0
รวม	67	42.9	67	42.9	22	14.1	156	100.0

การใช้ความรู้ความสามารถทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าไว้ใช้ความรู้ความสามารถทำงานในตำแหน่งอย่างเต็มที่ และปานกลางเป็นอัตราส่วนเท่า ๆ กัน คิดเป็นร้อยละ 42.9 ส่วนผู้ที่เห็นว่าได้ใช้ความรู้ความสามารถไม่เต็มที่คิดเป็นร้อยละ 14.10 โดยมีพนักงานระดับ 2 ที่เห็นว่ายังใช้ความรู้ความสามารถไม่เต็มที่ร้อยละ 29.6 ซึ่งส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับ ปวช., อนุปริญญา จึงเห็นว่ายังสามารถใช้ความรู้ความสามารถได้มากกว่าที่เป็นอยู่อีก

พนักงานระดับ 1, 4 ส่วนใหญ่เห็นว่าได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ คิดเป็นร้อยละ 52.6 และ 44.7 ตามลำดับ

พนักงานระดับ 2, 3 ส่วนใหญ่เห็นว่าได้ใช้ความรู้ความสามารถปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.5 และ 55.6 ตามลำดับ

พนักงานระดับ 5, 6, 7, 8 ส่วนใหญ่เห็นว่าได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 20 แสดงการใช้ความรู้ความสามารถทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม
(แยกตามฝ่าย)

ความคิดเห็น ฝ่าย	อย่างเต็มที่		ปานกลาง		ไม่เต็มที่		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
บริหาร	31	43.7	29	40.8	11	15.5	71	100.0
การตลาด	24	42.8	24	42.8	8	14.4	56	100.0
วางแผน และ พัฒนา	12	41.4	14	48.3	3	10.3	29	100.0
รวม	67	42.9	67	42.9	22	14.1	156	100.0

การใช้ความรู้ความสามารถทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อแยก
เป็นฝ่ายจะเห็นว่าได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ และปานกลางเป็นอัตราส่วน
ใกล้เคียงกันมาก

ฝ่ายบริหารส่วนใหญ่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ร้อยละ 43.7

ฝ่ายการตลาดได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่และปานกลางเป็นจำนวน
เท่ากัน ร้อยละ 42.8

ฝ่ายวางแผนและพัฒนาส่วนใหญ่ได้ใช้ความรู้ความสามารถปานกลาง ร้อยละ 48.3

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 20

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 21 แสดงความเหมาะสมของเงินเดือนกับงาน

ระดับ	ปริมาณงาน พอเหมาะกับ เงินเดือน		ปริมาณงานมาก แต่เงินเดือนน้อย		ปริมาณงานน้อย แต่เงินเดือนมาก		ไม่แน่ใจ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	9	47.4	7	36.8	-	-	3	15.8	19	100.0
2	12	44.5	10	37.0	-	-	5	18.5	27	100.0
3	13	36.1	11	30.6	1	2.8	11	30.5	36	100.0
4	15	39.5	10	26.3	1	2.6	12	31.6	38	100.0
5	7	38.9	8	44.4	-	-	3	16.7	18	100.0
6	4	40.0	3	30.0	-	-	3	30.0	10	100.0
7	5	71.4	2	28.6	-	-	-	-	7	100.0
8	1	100.0	-	-	-	-	-	-	1	100.0
รวม	64	41.0	53	34.0	2	1.3	37	23.7	156	100.0

เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปริมาณงานพอเหมาะกับเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 41.0 รองลงมาเห็นว่าปริมาณมากแต่เงินเดือนน้อย คิดเป็นร้อยละ 34.0 เว้นแต่พนักงานระดับ 5 ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่าปริมาณมากแต่เงินเดือนน้อย ทั้งนี้มีผู้ตอบแบบสอบถามเพียงร้อยละ 1.3 ที่เห็นว่าปริมาณงานน้อยแต่เงินเดือนมาก ซึ่งแสดงว่าปริมาณงานใน ททท. มีจำนวนค่อนข้างมากโดยมีปริมาณงานสูงขึ้นตามระดับพนักงานและเงินเดือน

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 21

ตารางที่ 22 แสดงความเข้าใจถึงหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานในตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ความคิดเห็น ระดับ	เข้าใจดีมาก		เข้าใจ		ไม่ค่อยเข้าใจ		ไม่เข้าใจเลย		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	4	21.1	15	78.9	-	-	-	-	19	100.0
2	3	11.1	19	70.4	5	18.5	-	-	27	100.0
3	6	16.7	24	66.7	6	16.6	-	-	36	100.0
4	8	21.1	27	71.0	2	5.3	1	2.6	38	100.0
5	8	44.4	10	55.6	-	-	-	-	18	100.0
6	3	30.0	6	60.0	1	10.0	-	-	10	100.0
7	3	42.9	4	57.1	-	-	-	-	7	100.0
8	-	-	1	-	-	-	-	-	1	100.0
รวม	35	22.4	106	68.0	14	9.0	1	0.6	156	100.0

การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เข้าใจถึงหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานในตำแหน่งของตนตามที่กำหนดไว้ รองลงมาเข้าใจดีมาก เฉพาะพนักงานระดับ 4 มีผู้ไม่เข้าใจเลยถึงหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานในตำแหน่งของตนตามที่กำหนดไว้เพียง 1 ตัวอย่าง

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 22

ตารางที่ 23 แสดงการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา

การมอบ หมายงาน ระดับ	มอบหมายงาน ตามใจชอบ		ตามที่กำหนดไว้		ไม่ได้มอบหมาย แต่ปฏิบัติกันมา		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	2	10.5	14	73.7	3	15.8	-	-	19	100.0
2	5	18.5	16	59.3	4	14.8	2	7.4	27	100.0
3	7	19.5	22	61.1	3	8.3	4	11.1	36	100.0
4	8	21.1	22	57.9	5	13.1	3	7.9	38	100.0
5	5	27.8	9	50.0	3	16.7	1	5.5	18	100.0
6	-	-	8	80.0	1	10.0	1	10.0	10	100.0
7	1	14.3	6	85.7	-	-	-	-	7	100.0
8	-	-	1	100.0	-	-	-	-	1	100.0
รวม	27	17.3	99	63.5	19	12.2	11	7.0	156	100.0

การมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บังคับ
บัญชามอบหมายงานให้ตามที่กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ 63.5 รองลงมามอบหมายงานตาม
ใจชอบ

ส่วนความคิดเห็นอื่น ๆ คือ

1. มอบหมายงานตามที่เห็นสมควร
2. ไม่ได้มอบหมายแต่ปฏิบัติตามที่เคยเป็นมาบ้าง มอบหมายงานตามใจชอบบ้าง
3. มอบหมายตามความสามารถความรับผิดชอบ
4. ไม่ได้มอบหมาย ต้องสร้างงานเสนอขึ้นไปเอง
5. ไม่มีความรู้พอที่จะมอบหมายงานให้ได้
6. ได้รับมอบหมายงานด้านอื่น และกิจกรรมพิเศษอื่น ๆ

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 23

ตารางที่ 24 แสดงการได้รับกาวปฐมนิเทศ

ปฐมนิเทศ ระดับ	ได้รับ		ไม่ได้รับ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	10	52.6	9	47.4	19	100.0
2	22	81.5	5	18.5	27	100.0
3	26	72.2	10	27.8	36	100.0
4	18	47.4	20	52.6	38	100.0
5	8	44.4	10	55.6	18	100.0
6	4	40.0	6	60.0	10	100.0
7	3	42.9	4	57.1	7	100.0
8	-	-	1	100.0	1	100.0
รวม	91	58.3	65	41.7	156	100.0

การปฐมนิเทศนั้นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้รับการปฐมนิเทศมาแล้ว แต่มีผู้ไม่ได้รับการปฐมนิเทศสูงถึงร้อยละ 41.7 โดยเฉพาะพนักงานระดับ 4, 5, 6, 7 และ 8 ซึ่งส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับการปฐมนิเทศ ทั้งนี้เนื่องมาจากส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมานานแล้ว ถึงแม้จะไม่ได้รับการปฐมนิเทศแต่เมื่อระยะปฏิบัติงานในช่วงแรกเริ่มนั้นผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือร่วมกับกองบริหารงานบุคคลได้กล่าวสรุปและแนะนำถึงสายงานและผู้บังคับบัญชาในระดับสูงไปแล้วอย่างไม่เป็นทางการ

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 25 แสดงการฝึกอบรมเพิ่มเติม

ฝึกอบรม ระดับ	เคย		ไม่เคย		รวม	
	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	จำนวน	เปอร์เซ็นต์
1	8	42.1	11	57.9	19	100.0
2	18	66.7	9	33.3	27	100.0
3	21	58.3	15	41.6	36	100.0
4	25	65.8	13	34.2	38	100.0
5	15	83.3	3	16.7	18	100.0
6	8	80.0	2	20.0	10	100.0
7	6	85.7	1	14.3	7	100.0
8	1	100.0	-	-	1	100.0
รวม	102	65.4	54	34.6	156	100.0

การฝึกอบรมเพิ่มเติม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมคิดเป็นร้อยละ 65.4 มีเพียงพนักงานระดับ 1 ที่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเป็นจำนวนสูงกว่า คิดเป็นร้อยละ 57.9

สาเหตุผลของผู้ที่เคยได้รับการฝึกอบรม เพราะ

1. เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญ
2. เปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่
3. เพื่อให้ทันเหตุการณ์ วิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ
4. สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น
5. เป็นตัวแทนเข้ารับการฝึกอบรม
6. ขอสมัครไปรับการอบรมเอง
7. เป็นพนักงานใหม่
8. ททท. มินโยบายอยู่แล้ว

ส่วนเหตุผลของผู้ที่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรม เพราะ

1. ไม่เคยบกรห้อง
2. ลักษณะงานที่ไม่มีการฝึกอบรม เช่น ช่างไม้, บัญชี
3. อยู่ต่างจังหวัดไม่สามารถเดินทางเข้ารับการอบรมได้
4. ไม่มีผู้ที่จะอบรมให้ได้
5. เคยทำงานมาก่อนแล้ว
6. ไม่ได้รับการเสนอชื่อ

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 25



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 26 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพิ่มเติม

ระดับ	ควรอย่างยิ่ง		ไม่จำเป็น		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	11	57.9	8	42.1	-	-	19	100.0
2	19	70.4	6	22.2	2	7.4	27	100.0
3	32	88.9	3	8.3	1	2.8	36	100.0
4	33	86.8	3	7.9	2	5.3	38	100.0
5	17	94.4	1	5.6	-	-	18	100.0
6	10	100.0	-	-	-	-	10	100.0
7	5	71.4	1	14.3	1	14.3	7	100.0
8	1	100.0	-	-	-	-	1	100.0
รวม	128	82.1	22	14.1	6	3.8	156	100.0

ความคิดเห็นในการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า ควรอย่างยิ่งเป็นจำนวนมาก คิดเป็นร้อยละ 82.1

เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรอย่างยิ่ง เพราะ

1. จะได้มีความรู้ใหม่เกี่ยวกับระบบงาน ทันสมัย
2. เพื่อนำมาปรับปรุงงานให้คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ
3. เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ไขได้ไม่ทำให้เสียงาน
4. เรียนรู้งานด้านต่าง ๆ
5. เป็นการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนผู้ที่เห็นว่าไม่จำเป็น เพราะ

1. งานที่ทำอยู่นั้นไม่ตรงกับความรู้ที่เรียน
2. มีประสบการณ์มากพอสมควร และรู้งานดีแล้ว

3. เป็นเรื่องที่เคยอบรมมาแล้ว

4. เป็นความรู้พื้นฐาน

ส่วนความคิดเห็นอื่น ๆ มีดังนี้

1. ควรได้รับการอบรมบ้างบางครั้ง

2. ขึ้นอยู่กับผู้ที่ได้รับการฝึกอบรม

3. ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำ

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 26



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 27 แสดงความพอใจในการฝึกอบรม

ความคิดเห็น ระดับ	ไม่พอใจ		พอใจ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	3	37.5	5	62.5	8	100.0
2	5	27.8	13	72.2	18	100.0
3	11	52.4	10	47.6	21	100.0
4	12	48.0	13	52.0	25	100.0
5	7	46.7	8	53.3	15	100.0
6	1	12.5	7	87.5	8	100.0
7	1	16.7	5	83.3	6	100.0
8	1	100.0	-	-	1	100.0
รวม	41	40.2	61	59.8	102	100.0

ความพอใจในการฝึกอบรมของผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยได้รับการฝึกอบรมส่วนใหญ่
พอใจในการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 59.8 มีเพียงพนักงานระดับ 3 ซึ่งส่วนใหญ่ไม่พอใจใน
การฝึกอบรม แต่มีอัตราส่วนใกล้เคียงกันกับผู้ที่เป็นว่าพอใจในการฝึกอบรม

พนักงานระดับ 3, 4, 5 มีอัตราส่วนความไม่พอใจในการฝึกอบรมสูงกว่า เมื่อ
เปรียบเทียบกับระดับอื่น ๆ ยกเว้นพนักงานระดับ 8

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 27

ตารางที่ 28 แสดงถึงสาเหตุของความไม่พอใจในการฝึกอบรม

สาเหตุ ระดับ	การฝึกอบรม และพัฒนาน้อย ครั้งเกินไป		การฝึกอบรมให้ ประโยชน์ไม่ตรงกับ ที่ต้องการใช้		เนื้อหาในการ ฝึกอบรมเป็น เรื่องที่เคยทราบ		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	1	33.3	-	-	2	66.7	-	-	3	100.0
2	2	40.0	2	40.0	1	20.0	-	-	5	100.0
3	9	81.8	-	-	2	18.2	-	-	11	100.0
4	4	33.3	4	33.3	2	16.7	2	16.7	12	100.0
5	3	42.9	3	42.9	1	14.2	-	-	7	100.0
6	-	-	-	-	1	100.0	-	-	1	100.0
7	1	100.0	-	-	-	-	-	-	1	100.0
8	-	-	-	-	-	-	1	100.0	1	100.0
รวม	20	48.8	9	21.9	9	21.9	3	7.3	41	100.0

สาเหตุของความไม่พอใจในการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 14 ยังได้ถามถึงเหตุผลของความไม่พอใจการฝึกอบรมของผู้ตอบ ปรากฏว่าผู้ตอบที่ไม่พอใจการฝึกอบรมส่วนใหญ่มองเห็นว่า การฝึกอบรมและพัฒนาน้อยครั้งเกินไปควรจัดให้บ่อยครั้งกว่านี้ รองลงมา มีความเห็นว่าการฝึกอบรมให้ประโยชน์ไม่ตรงกับที่ต้องการใช้และเนื้อหาในการฝึกอบรม เป็นเรื่องที่เคยทราบอยู่แล้ว เป็นจำนวนเท่า ๆ กัน

พนักงานระดับ 1 ส่วนใหญ่เห็นว่าเนื้อหาในการฝึกอบรมเป็นเรื่องที่เคยทราบแล้ว

พนักงานระดับ 2,4,5 ส่วนใหญ่เห็นว่าการฝึกอบรมและพัฒนาน้อยครั้งเกินไป และ

การฝึกอบรมไม่ตรงกับที่ต้องการใช้เป็นจำนวนเท่ากัน

พนักงานระดับ 3,7 ส่วนใหญ่เห็นว่าการฝึกอบรมและพัฒนาน้อยครั้งเกินไป

พนักงานระดับ 6 เห็นว่าเนื้อหาในการฝึกอบรมเป็นเรื่องที่เคยทราบแล้ว

ส่วนความคิดเห็นอื่น ๆ มีดังนี้

1. ททท. ไม่เคยจัดอบรมตรงกับสายงาน ต้องไปอบรมจากหน่วยงานอื่น
2. ไม่พอใจเป็นบางครั้ง

ตั้งรายละเอียดแสดงในตารางที่ 28



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 29 แสดงการประเมินผลหลังการฝึกอบรม

การประเมินผล ระดับ	มี		ไม่มี		มีเป็นบางครั้ง		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	2	25.0	4	50.0	2	25.0	8	100.0
2	11	61.1	2	11.1	5	27.8	18	100.0
3	11	52.4	8	38.1	2	9.5	21	100.0
4	10	40.0	9	36.0	6	24.0	25	100.0
5	7	46.7	2	13.3	6	40.0	15	100.0
6	3	37.5	1	12.5	4	50.0	8	100.0
7	5	83.3	-	-	1	16.7	6	100.0
8	-	-	-	-	1	100.0	1	100.0
รวม	49	48.0	26	25.5	27	26.5	102	100.0

การประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยได้รับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ตอบว่ามีการประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม รองลงมาตอบว่ามีเป็นบางครั้ง และไม่มี ตามลำดับ

พนักงานระดับ 1 ส่วนใหญ่ตอบว่าไม่มีการประเมินผลหลังการฝึกอบรม

พนักงานระดับ 2, 3, 4, 5, 7 ส่วนใหญ่ตอบว่ามีการประเมินผลหลังการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 61.1, 52.4, 40.0, 46.7, และ 83.3 ตามลำดับ

พนักงานระดับ 6, 8 ส่วนใหญ่ตอบว่ามีการประเมินผลหลังการฝึกอบรมเป็นบางครั้ง

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 29

ตารางที่ ๑๐ แสดงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน เพื่อใช้ในการพิจารณา

เลื่อนชั้น เงิน เดือน

หลัก เกณฑ์ ระดับ	มีแบบฟอร์ม และหลัก เกณฑ์ เป็นระบบดี		ค่อนข้างมี หลัก เกณฑ์ เป็นระบบ		ไม่มี หลัก เกณฑ์ เป็นระบบ		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	10	52.6	4	21.1	5	26.3	-	-	19	100.0
2	12	44.5	9	33.3	4	14.8	2	7.4	27	100.0
3	12	33.3	11	30.6	8	22.2	5	13.9	36	100.0
4	5	13.2	19	50.0	11	28.9	3	7.9	38	100.0
5	4	22.2	8	44.4	4	22.2	2	11.1	18	100.0
6	2	20.0	6	60.0	1	10.0	1	10.0	10	100.0
7	3	42.9	4	57.1	-	-	-	-	7	100.0
8	1	100.0	-	-	-	-	-	-	1	100.0
รวม	49	31.4	61	39.1	33	21.2	13	8.3	156	100.0

หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน เพื่อใช้ในการพิจารณาเลื่อนชั้น
เงิน เดือน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าค่อนข้างมีหลัก เกณฑ์ เป็นระบบ รองลงมา มีแบบ
ฟอร์มและหลัก เกณฑ์ จัดทำ เป็นระบบดี

พนักงานระดับ 1, 2, 3, 8 ส่วนใหญ่เห็นว่า มีแบบฟอร์มและหลัก เกณฑ์ เป็นระบบดี
คิด เป็นร้อยละ 52.6, 44.5, 33.3 และ 100.0 ตามลำดับ

พนักงานระดับ 4, 5, 6, 7 ส่วนใหญ่เห็นว่าค่อนข้างมีหลัก เกณฑ์ เป็นระบบ
คิด เป็นร้อยละ 50.0, 44.4, 60.0 และ 57.1 ตามลำดับ

ส่วนความคิดเห็นอื่น ๆ มีดังนี้

1. ไม่ทราบหลัก เกณฑ์แน่นอน
2. มีหลัก เกณฑ์แต่ไม่ปฏิบัติตามระบบ
3. ยังมีระบบ เล่นพรรค เล่นพวก
4. ไม่แน่ใจ

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 30



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 31 แสดงความคิดเห็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

ระดับ	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	11	57.9	8	42.1	19	100.0
2	14	51.6	13	48.1	27	100.0
3	13	36.1	23	63.9	36	100.0
4	18	47.4	20	52.6	38	100.0
5	6	33.3	12	66.7	18	100.0
6	7	70.0	3	30.0	10	100.0
7	6	85.7	1	14.3	7	100.0
8	1	100.0	-	-	1	100.0
รวม	76	48.7	80	51.3	156	100.0

ความเห็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน จากคำถามข้อ 17 ซึ่งถามความคิดเห็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต้องการทราบความเห็นของผู้ตอบ พบว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน แต่อัตรส่วนใกล้เคียงมากเมื่อเทียบกับผู้ที่เห็นด้วย

พนักงานระดับ 1, 2, 6, 7, 8 ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

พนักงานระดับ 3, 4, 5 ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 31



ตารางที่ 32 แสดงความคิดเห็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน
(แยกตามฝ่าย)

ความคิดเห็น ฝ่าย	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
บริหาร	37	52.1	34	47.9	71	100.0
การตลาด	26	46.4	30	53.6	56	100.0
วางแผน และ พัฒนา	13	44.8	16	55.2	29	100.0
รวม	76	48.7	80	51.3	156	100.0

ฝ่ายบริหาร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 52.1

ฝ่ายการตลาด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 53.6

ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 55.2

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 32

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 33 แสดงคะแนนที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้เหตุผล ในการเห็นด้วยต่อการประเมินผลการ
ปฏิบัติงาน เพื่อ เลื่อนขั้น เงิน เดือน

ความคิด เห็น ระดับ	มีความยุติธรรม	มีหลัก เกณฑ์ เป็น ระบบ แบบแผน แน่นอน	มีการ ประเมินผล ต่อ เนื่องกัน สม่ำ เสมอ	ทำให้พนักงาน มีกำลังใจปฏิบัติ งาน	ทำให้พนักงานรู้ สภาพของตัว เอง ว่าปฏิบัติอย่างไร
1	15	12	17	26	11
2	36	37	28	33	17
3	18	31	14	43	20
4	37	36	16	42	52
5	14	16	2	7	12
6	8	14	7	11	24
7	14	23	8	5	3
8	-	-	-	5	-
รวม	142	169	92	172	139

เหตุผลที่เห็นด้วยต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานในข้อ 17 โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม
เรียงลำดับจากปัจจัยที่สำคัญที่สุดอันดับที่ 1 ไปหาปัจจัยที่สำคายน้อยที่สุด ที่ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถาม
เห็นด้วยกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อ เลื่อนขั้น เงิน เดือน ซึ่งให้ค่าคะแนนดังนี้

ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถาม เลือกเป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นคะแนน 5 คะแนน

ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถาม เลือกเป็นอันดับที่ 2, 3, 4, 5 คิดเป็นคะแนน 4, 3, 2, 1 คะแนน

จากผู้ตอบแบบสอบถามที่เห็นด้วยกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อ เลื่อนขั้น เงิน เดือน

76 ตัวอย่าง มาจาก

พนักงานระดับ 1	11	ตัวอย่าง
พนักงานระดับ 2	14	ตัวอย่าง
พนักงานระดับ 3	13	ตัวอย่าง
พนักงานระดับ 4	18	ตัวอย่าง
พนักงานระดับ 5	6	ตัวอย่าง

พนักงานระดับ 5	7 ตัวอย่าง
พนักงานระดับ 7	5 ตัวอย่าง
พนักงานระดับ 8	1 ตัวอย่าง

จะได้คะแนนจากผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ให้เหตุผลว่าเห็นด้วยกับการประเมินผล
การปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนี้

อันดับที่ 1	ทำให้พนักงานมีกำลังใจปฏิบัติงาน	172	คะแนน
อันดับที่ 2	มีหลักเกณฑ์ เป็นระบบแบบแผนแน่นอน	169	คะแนน
อันดับที่ 3	มีความยุติธรรม	142	คะแนน
อันดับที่ 4	ทำให้พนักงานรู้สึกภาพของตัวเองว่าปฏิบัติงาน อย่างไร	139	คะแนน
อันดับที่ 5	มีการประเมินผลต่อเนื่องกันสม่ำเสมอ	92	คะแนน

นั่นคือ ผู้ตอบส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้น
เงินเดือนทำให้พนักงานมีกำลังใจปฏิบัติงาน รองลงมาความลำดับคือ มีหลักเกณฑ์เป็นระบบ
แบบแผนแน่นอน มีความยุติธรรม ทำให้พนักงานรู้สึกภาพของตัวเองว่าปฏิบัติงานอย่างไร มี
การประเมินผลต่อเนื่องกันสม่ำเสมอ

ตามรายละเอียดแสดงในตารางที่ 33

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความคิดเห็น ระดับ	ไม่เป็นธรรม	ผู้บังคับบัญชา ไม่ยุติธรรม	ไม่น่าเชื่อถือ	มีหลักเกณฑ์แต่ ไม่ได้ปฏิบัติอย่าง จริงจังและสม่ำเสมอ	ไม่มีวิธีการหรือ หลักเกณฑ์ที่ดี	ไม่ได้แจ้งหลัก- เกณฑ์ให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาทราบ	ไม่เป็นสิ่งจูงใจ ในการปฏิบัติ งานให้ดีขึ้น
1	8	5	12	30	13	2	5
2	13	15	18	67	10	10	7
3	31	29	37	116	23	25	50
4	47	32	54	84	21	18	43
5	30	12	18	69	4	8	23
6	4	6	5	14	-	8	-
7	-	-	-	7	-	-	-
8	-	-	-	-	-	-	-
รวมคะแนน	133	99	142	387	71	69	128

ในทำนองเดียวกัน จะได้คะแนนจากผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ให้เหตุผลของความไม่เห็นด้วยต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนี้

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อันดับที่ 1	มีหลักเกณฑ์ แต่ไม่ได้ปฏิบัติอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ	387	คะแนน
อันดับที่ 2	ไม่น่าเชื่อถือ	142	คะแนน
อันดับที่ 3	ไม่เป็นธรรม	133	คะแนน
อันดับที่ 4	ไม่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	128	คะแนน
อันดับที่ 5	ผู้บังคับบัญชาไม่ยุติธรรม	99	คะแนน
อันดับที่ 6	ไม่มีวิธีการหรือหลักเกณฑ์ที่ดี	71	คะแนน
อันดับที่ 7	ไม่ได้แจ้งหลักเกณฑ์ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	69	คะแนน

นั่นคือ ผู้ตอบส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนมีหลักเกณฑ์ แต่ไม่ได้ปฏิบัติอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ รองลงมาตามลำดับ คือ ไม่น่าเชื่อถือ ไม่เป็นธรรม ไม่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

ตามรายละเอียดแสดงในตารางที่ 34

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 35 แสดงการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย

ระดับ เลื่อนตำแหน่ง และโอน ย้าย	ไม่เคย		เคย		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	17	89.5	2	10.5	19	100.0
2	14	51.9	13	48.1	27	100.0
3	26	72.2	10	27.8	36	100.0
4	10	26.3	28	73.7	38	100.0
5	4	22.2	14	77.8	18	100.0
6	3	30.0	7	70.0	10	100.0
7	-	-	7	100.0	7	100.0
8	-	-	1	100.0	1	100.0
รวม	74	47.4	82	52.6	156	100.0

การเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยได้เลื่อนตำแหน่ง
และโอนย้าย จำนวน 82 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 52.6

พนักงานระดับ 1, 2, 3 ส่วนใหญ่ไม่เคยได้เลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย

พนักงานระดับ 4, 5, 6, 7, 8 ส่วนใหญ่เคยได้เลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 35

ตารางที่ 36 แสดงจำนวนปีที่ได้ดำรงตำแหน่ง

จำนวนปี ระดับ	1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	13-15 ปี	16 ปีขึ้นไป	รวม
1	10	3	2	-	1	1	17
2	5	7	1	-	1	-	14
3	19	5	2	-	-	-	26
4	5	5	-	-	-	-	10
5	1	2	1	-	-	-	4
6	3	-	-	-	-	-	3
7	-	-	-	-	-	-	-
8	-	-	-	-	-	-	-
รวม	43	22	6	-	2	1	74

จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง จากคำถามข้อ 18 ได้ถามผู้ที่ไม่เคยได้เลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย ถึงจำนวนปีที่ผู้ตอบได้ดำรงตำแหน่ง ปรากฏว่า ผู้ตอบไม่เคยเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งมา 1-3 ปี รองลงมาคือ 4-6 ปี, 7-9 ปี และ 13-15 ปี

ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนานที่สุด เป็นพนักงานระดับ 1 ดำรงตำแหน่งนานกว่า 16 ปี

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 36

ตารางที่ 37 แสดงจำนวนครั้งที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

จำนวน- ครั้ง ระดับ	1 ครั้ง	2 ครั้ง	3 ครั้ง	4 ครั้ง	อื่น ๆ	รวม
1	-	-	-	-	-	-
2	7	-	-	-	-	7
3	5	2	-	-	-	7
4	17	1	2	-	-	14
5	11	1	1	-	-	13
6	3	3	-	-	-	6
7	2	1	1	1	-	5
8	-	-	-	-	1	1
รวม	40	8	4	1	1	54

จำนวนครั้งที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย จากแบบสอบถามข้อ 18 ยังตาม
ผู้ตอบที่เคยเลื่อนตำแหน่งถึงจำนวนครั้งที่เคยได้เลื่อน ปรากฏว่ามีผู้ตอบที่เคยเลื่อนตำแหน่ง
54 คน ซึ่งส่วนใหญ่เคยเลื่อนตำแหน่ง 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 74.1 และรองลงมา 2 ครั้ง

ส่วนพนักงานระดับ 8 จำนวนครั้งที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งจำไม่ได้

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 37

ตารางที่ 38 แสดงจำนวนครั้งที่ได้รับการโอนย้าย

จำนวน- ครั้ง ระดับ	1 ครั้ง	2 ครั้ง	3 ครั้ง	4 ครั้ง	5 ครั้ง	รวม
1	2	-	-	-	-	2
2	4	2	-	-	-	6
3	4	-	1	-	-	5
4	15	2	1	-	1	19
6	2	2	1	-	1	6
6	-	3	2	-	-	5
7	1	1	-	-	1	3
8	-	-	-	-	-	-
รวม	28	10	5	-	3	46

ส่วนผู้ตอบที่เคยได้รับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย ปรากฏว่ามีผู้ตอบที่เคยได้รับการโอนย้าย 46 คน ซึ่งส่วนใหญ่เคยได้รับการโอนย้าย 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 60.1 รองลงมา 2 ครั้ง, 3 ครั้ง และ 5 ครั้ง

ดังรายละเอียดในตารางที่ 38

ตารางที่ 39 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย

ความคิดเห็น ระดับ	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	13	68.4	6	31.6	19	100.0
2	15	55.6	12	44.4	27	100.0
3	19	52.8	17	47.2	36	100.0
4	13	34.2	25	65.8	38	100.0
5	8	44.4	10	55.6	18	100.0
6	9	90.0	1	10.0	10	100.0
7	6	85.7	1	14.3	7	100.0
8	1	100.0	-	-	1	100.0
รวม	84	53.9	72	46.1	156	100.0

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะใช้หลักเกณฑ์ความรู้ความสามารถ รองลงมาคือใช้ระบบอาวุโสและประสบการณ์ และมีความยุติธรรม สำหรับผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะเล่นพรรคเล่นพวก รองลงมาเพราะทำตามอำเภอใจ และไม่เป็นธรรม

พนักงานระดับ 1 ผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะใช้หลักเกณฑ์ความรู้ความสามารถ รองลงมาคือมีความยุติธรรม และใช้ระบบอาวุโสและประสบการณ์

พนักงานระดับ 2 ผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะใช้ระบบอาวุโสและประสบการณ์ รองลงมาคือใช้เกณฑ์ความรู้ความสามารถและมีความยุติธรรม

พนักงานระดับ 3 ผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะใช้หลักเกณฑ์ความรู้ความสามารถ รองลงมาคือใช้ระบบอาวุโสและประสบการณ์ และ มีความยุติธรรม

พนักงานระดับ 4 ผู้ตอบส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะทำตามอำเภอใจ รองลงมาคือ เล่นพรรคเล่นพวก และไม่ เป็นธรรม

พนักงานระดับ 5 ผู้ตอบส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะ เล่นพรรค เล่นพวก และทำตามอำเภอใจ

พนักงานระดับ 6 ผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะใช้ระบบอาวุโสและประสบการณ์ รองลงมาคือใช้หลักเกณฑ์ความรู้ความสามารถ และมีความยุติธรรม

พนักงานระดับ 7 ผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะใช้หลัก เกณฑ์ความรู้ความสามารถ รองลงมาคือใช้ระบบอาวุโสและประสบการณ์ และมีความยุติธรรม

พนักงานระดับ 8 ผู้ตอบเห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะใช้ หลัก เกณฑ์ความรู้ความสามารถ

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 39

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 40 แสดงความเพียงพอของเงินเดือนต่อการยังชีพ

ระดับ	เงิน เดือน		มี เหลือ เกือบ		กำลังพอดี		ขาดแคลน บ้างเล็กน้อย		ไม่พออย่างย้ง		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	-	-	-	-	12	63.2	7	36.8	19	100.0		
2	1	3.7	4	14.8	9	33.3	13	48.2	27	100.0		
3	2	5.5	4	11.1	19	52.8	11	30.6	36	100.0		
4	2	5.3	7	18.4	21	55.3	8	21.0	38	100.0		
5	-	-	6	33.3	8	44.5	4	22.2	18	100.0		
6	-	-	6	60.0	4	40.0	-	-	10	100.0		
7	-	-	3	42.9	3	42.9	1	14.2	7	100.0		
8	1	100.0	-	-	-	-	-	-	1	100.0		
รวม	6	3.9	30	19.2	76	48.7	44	28.2	156	100.0		

เงิน เดือนเพียงพอต่อการยังชีพหรือไม่นั้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า ขาดแคลนบ้างเล็กน้อย รองลงมาเห็นว่าไม่พออย่างย้ง และกำลังพอดี มีเพียงร้อยละ

3.9 ที่เห็นว่ามีเงิน เหลือ เกือบ

พนักงานระดับ 1 ส่วนใหญ่เห็นว่าขาดแคลนบ้างเล็กน้อย

พนักงานระดับ 2 ส่วนใหญ่เห็นว่าไม่พออย่างย้ง คิด เป็นร้อยละ 48.2

พนักงานระดับ 3, 4, 5 ส่วนใหญ่เห็นว่าขาดแคลนบ้างเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ

52.8, 55.3, 44.5 ตามลำดับ

พนักงานระดับ 6, 7 ส่วนใหญ่เห็นว่ากำลังพอดี คิดเป็นร้อยละ 60.0 และ 42.9

พนักงานระดับ 8 เห็นว่ามีเงิน เหลือ เกือบ

ทั้งนี้ เนื่องจากพนักงานในระดับที่สูงขึ้น จะมีอัตรา เงิน เดือนสูงขึ้นตามไปด้วย

ซึ่งจะทำให้มีแนวโน้มที่จะมีเงินเพียงพอต่อการยังชีพ และมีเงิน เหลือ เกือบได้

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 40

สวัสดิการระดับ	เงินบำเหน็จ	ค่าชดเชย	เงินทดแทน	สงเคราะห์กรณีเจ็บป่วยและตาย	พ.ส.ร.	เงินยืมชีพภาคใต้	เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร	เงินช่วยเหลือเกี่ยวกับบุตร	การกู้ยืมเงินทุนสวัสดิการ	การกู้ยืมธ.กรุงเทพ	การกู้ยืมธ.ออมสิน	รวม
1	5	-	1	4	1	3	1	-	2	-	1	18
2	14	2	-	11	-	-	6	5	9	5	8	60
3	19	2	3	9	-	-	12	2	6	3	4	60
4	18	1	2	18	-	1	17	5	8	3	3	76
5	8	1	-	7	-	-	4	4	4	-	-	28
6	6	1	3	2	-	-	4	2	2	1	1	22
7	5	1	-	6	1	1	5	-	1	2	-	22
8	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
รวม	76	8	9	57	2	5	49	18	32	14	17	287

สวัสดิการประเภทต่าง ๆ ที่ ททท. จัดให้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พอใจในสวัสดิการประเภทการจ่ายเงินบำเหน็จ รองลงมาการสงเคราะห์

ในกรณีเจ็บป่วยและตาย และเงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร

พนักงานระดับ 1, 2, 3, 5, 6, 8 ส่วนใหญ่พอใจสวัสดิการประเภทการจ่ายเงินบำเหน็จ

พนักงานระดับ 4 ส่วนใหญ่พอใจสวัสดิการประเภทการจ่ายเงินบำเหน็จและการสงเคราะห์ในกรณีเจ็บป่วยและตาย

พนักงานระดับ 7 ส่วนใหญ่พอใจสวัสดิการประเภทการสงเคราะห์ในกรณีเจ็บป่วยและตาย (ตั้งรายละเอียดแสดงในตารางที่ 41)

ตารางที่ 42 แสดงความไม่พอใจในประเภทสวัสดิการที่ ททท. จัดให้

ไม่พอใจ ระดับ	เงิน บำเหน็จ	ค่าชดเชย	เงิน ทดแทน	การสง- เคราะห์ กรณีเจ็บ ป่วยและ ตาย	พ.ส.ร.	เงินยังชีพ ภาคใต้	การศึกษา บุตร	การช่วย เหลือเกี่ยว กับบุตร	การกู้ยืม เงินทุน สวัสดิการ	การกู้เงิน ธ.กรุงเทพ	การกู้เงิน ธ.ออมสิน	ร้านค้า, อาหาร ของ สวัสดิการ	กีฬา	น้ำดื่ม	รวม
1	-	-	-	3	-	-	2	1	3	-	-	2	-	-	11
2	-	-	1	14	-	-	-	1	-	7	-	1	1	1	26
3	2	2	1	20	1	1	-	2	12	1	-	1	2	1	46
4	-	-	-	14	-	1	1	4	7	5	3	-	-	-	35
5	1	-	-	5	-	-	1	-	8	1	-	-	-	-	16
6	-	2	-	6	-	-	-	1	2	1	-	-	-	-	12
7	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	3	4	2	64	1	2	4	9	32	15	3	4	3	2	148

สวัสดิการประเภทต่าง ๆ ที่ ททท. จัดให้นั้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่พอใจในสวัสดิการประเภทการสงเคราะห์ในกรณีเจ็บป่วยและตาย รองลงมาคือ การกู้ยืมเงินทุนสวัสดิการ และการกู้เงินธนาคารกรุงเทพ จะเห็นว่าในประเภทสวัสดิการเดียวกัน มีทั้งผู้ที่พอใจและไม่พอใจด้วย แต่จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามไม่พอใจ มีอัตราส่วนสูงกว่าเล็กน้อย ซึ่งแสดงว่าประเภทสวัสดิการนั้นยังมีข้อบกพร่องที่จะต้องปรับปรุงเพื่อให้สนองความต้องการของพนักงานได้อย่างทั่วถึง โดยให้เหตุผลพอสรุปได้ดังนี้

อันดับที่ 1 การสงเคราะห์ในกรณีเจ็บป่วยและตาย

- ควรเบิกจ่ายให้บิดามารดาด้วย
- ขั้นตอนการเบิกจ่ายลำบาก ขั้นตอนมากไม่สะดวก
- ไม่มีห้องพยาบาลและเตียงนอน ตลอดจนยาสามัญเกินไปและไม่เพียงพอ
- ควรสงเคราะห์ให้มากกว่านี้ ยังไม่ช่วยเหลือเต็มที่ ควรปรับปรุงให้เหมาะสมกับความเป็นจริง
- ควรเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลในคลินิกและโรงพยาบาลเอกชนได้ เนื่องจากรวดเร็วและปลอดภัย

อันดับที่ 2 การกู้ยืมเงินทุนสวัสดิการ

- วงเงินกุน้อยไป ดอกเบี้ยสูงเกินไป
- ระยะเวลาผ่อนชำระหนี้คิบนั้นสั้นเกินไป
- การพิจารณาผู้ได้รับสิทธิการกู้ยืมยังไม่เหมาะสม ได้เฉพาะกลุ่มคนที่กู้เป็นประจำ และมีการยืมชื่อเพื่อใช้สิทธิในการกู้ยืมด้วย
- เงินสวัสดิการรายย่อย มีระยะเวลาห่างกันแต่ครั้งไม่ต่ำกว่า 90 วันนั้นมากไป

อันดับที่ 3 การกู้เงินธนาคารกรุงเทพ

- อัตราดอกเบี้ยสูง
- วงเงินกุน้อยไม่พอกับความต้องการ

อันดับที่ 4 การช่วยเหลือเกี่ยวกับบุตร

- เงินช่วยเหลือน้อยเกินไป
- ควรเพิ่มให้สูงตามค่าครองชีพ

อันดับที่ 5 ก. การจ่ายค่าชดเชย

- ยังไม่มีหลักเกณฑ์ที่ดีพอ

ข. การช่วยเหลือเกี่ยวกับการศึกษาบุตร

- ควรช่วยเหลือด้านอื่น ๆ ด้วยไม่เฉพาะแต่ค่าเล่าเรียน

ค. ร้านค้า, อาหารของสวัสดิการ

- ราคาแพง และไม่เพียงพอ

- อันดับที่ 6 ก. การจ่ายเงินบำเหน็จ
- ไม่มีสิทธิเลือก
- ข. การกู้เงินธนาคารออมสิน
- วงเงินกู้ไม่น้อยเกินไป
- ค. กิจา
- อุปกรณ์น้อยไม่เพียงพอ

- อันดับที่ 7 ก. การจ่ายเงินทดแทน
- ได้น้อยมาก
- ข. การจ่ายเงินยังชีพภาคใต้
- ค่าครอบครัวสูงมาก
- ค. น้ำดื่ม
- ตู้และถังใส่น้ำสกปรก

- อันดับที่ 8 การจ่ายเงินเพิ่มพิเศษสู้รบ (พ.ส.ร.)
- พนักงานที่เป็นทหารมีส่วนน้อย

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 42

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 43 แสดงการจัดสวัสดิการของ ททท. แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สวัสดิการ ระดับ	เพียงพอแล้ว		ไม่เพียงพอ		ไม่เพียงพอ อย่างยิ่ง		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	2	10.5	13	68.4	4	21.1	19	100.0
2	3	11.1	15	55.8	9	33.3	27	100.0
3	3	8.3	17	47.2	16	44.5	36	100.0
4	4	10.5	17	44.7	17	44.7	38	100.0
5	1	5.5	10	55.6	7	38.9	18	100.0
6	1	10.0	5	50.0	4	40.0	10	100.0
7	-	-	7	100.0	-	-	7	100.0
8	1	100.0	-	-	-	-	1	100.0
รวม	15	9.6	84	59.9	57	36.5	156	100.0

การจัดสวัสดิการของ ททท. แก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าไม่เพียงพอ รองลงมาไม่เพียงพออย่างยิ่ง มีเพียงร้อยละ 9.6 ที่เห็นว่าเพียงพอแล้ว โดยเฉพาะพนักงานระดับ 8 ส่วนพนักงานระดับ 4 ส่วนใหญ่เห็นว่าไม่เพียงพอและไม่เพียงพออย่างยิ่งมีจำนวนเท่ากัน

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 43

ตารางที่ 44 แสดงความต้องการประ เภทสวัสดิการเพิ่มเติม

สวัสดิการ ระดับ	ไม่ต้องการ		ต้องการ		ไม่ตอบ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	5	26.3	9	47.4	5	26.3	19	100.0
2	4	14.8	19	70.4	4	14.8	27	100.0
3	4	11.1	27	75.0	5	13.9	36	100.0
4	4	10.5	26	68.4	8	21.1	38	100.0
5	-	-	15	83.3	3	16.7	18	100.0
6	2	20.0	5	50.0	3	30.0	10	100.0
7	1	14.3	6	85.7	-	-	7	100.0
8	-	-	-	-	1	100.0	1	100.0
รวม	21	13.5	106	67.9	29	18.6	156	100.0

การเพิ่มเติมประเภทของสวัสดิการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ต้องการ
ประเภทสวัสดิการเพิ่มเติม คิดเป็นร้อยละ 67.9

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 18.6 ไม่ตอบนั้น อาจเนื่องมาจากพอใจกับ
สวัสดิการต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้ว ซึ่งการเพิ่มเติมสวัสดิการนั้นจะได้หรือไม่ก็ได้ก็คงจะไม่
กระทบกระเทือน จึงไม่แสดงความคิดเห็น

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 44

ตารางที่ 45 แสดงประเภทสวัสดิการที่ต้องการเพิ่มเติม.

สวัสดิการ เพิ่มเติม ระดับ	ค่ารักษา พยาบาล บิดามารดา	ห้อง พยาบาล	รถรับส่ง พนักงาน	ที่อยู่อาศัย	ประกัน ชีวิต	เงิน บำนาญ	ห้องสมุด	สโมสาร์	สหกรณ์ และร้านค้า สวัสดิการ	สนามกีฬา	ฌาปนกิจ สงเคราะห์	เงินช่วย เหลืออื่นๆ	อื่น ๆ	รวม
1	5	1	3	2	-	-	-	-	2	-	-	-	-	13
2	9	4	5	1	-	-	1	1	2	1	-	2	1	26
3	12	11	10	1	2	1	1	1	2	3	-	3	3	50
4	12	3	9	2	2	-	-	2	3	2	-	2	1	38
5	7	2	6	3	-	-	-	-	-	-	2	1	2	23
6	3	1	1	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	7
7	1	-	1	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	4
8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	49	22	35	10	6	2	2	4	9	5	2	8	7	161

ประเภทสวัสดิการที่ต้องการเพิ่มเติม นั้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ต้องการสวัสดิการประเภทค่ารักษาพยาบาลบิดามารดา รองลงมาต้องการรถรับส่งพนักงาน ห้องพยาบาล และบ้านพักที่อยู่อาศัย ซึ่งพนักงานที่มีความต้องการมากเป็นพนักงานระดับ 2, 3, 4, 5

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 45

สวัสดิการที่ต้องการเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม เรียงตามลำดับดังนี้

1. ค่ารักษาพยาบาลบิดามารดา
2. รถรับส่งพนักงาน
3. ห้องพยาบาล แพทย์ พยาบาล
4. บ้านพักที่อยู่อาศัย
 - จัดสรรที่ดิน, บ้านและที่ดิน
 - เงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย
5. ร้านสหกรณ์และร้านค้าสวัสดิการ
 - ร้านค้าขายของถูกและซื้อเชื่อ
 - ร้านอาหารที่สะอาด ราคาถูก และมีคุณภาพ
6. เงินช่วยเหลืออื่น ๆ
 - เงินสงเคราะห์ประสภภัยธรรมชาติ
 - โบนัสในรูปแบบเบี้ยขยัน
7. การประกันชีวิตและอุบัติเหตุสำหรับพนักงานผู้เสี่ยงภัย
8. สนามกีฬา
9. สโมสร และสนันทนาการต่าง ๆ เพื่อสร้างสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน
10. การจ่ายเงินบ้านอายุ
11. ห้องสมุด
12. การฌาปนกิจสงเคราะห์
13. ทุนการศึกษาบุตร
14. จัดสภาพแวดล้อมที่ทำงานให้ดี

ตารางที่ 46 แสดงการทราบ ระเบียบ วินัย ข้อบังคับ

ระดับ	ดีมากและ ละเอียด		ดีพอสมควร		พอรู้บ้าง		ไม่ทราบเลย		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	1	5.3	7	36.8	11	57.9	-	-	19	100.0
2	1	3.7	19	70.4	7	25.9	-	-	27	100.0
3	-	-	21	58.3	15	41.7	-	-	36	100.0
4	3	7.9	21	55.3	14	36.8	-	-	38	100.0
5	1	5.6	13	72.2	4	22.2	-	-	18	100.0
6	-	-	8	80.0	2	20.0	-	-	10	100.0
7	1	14.3	6	85.7	-	-	-	-	7	100.0
8	-	-	1	100.0	-	-	-	-	1	100.0
รวม	7	4.5	96	61.5	53	34.0	-	-	156	100.0

ระเบียบ วินัย ข้อบังคับ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทราบระเบียบ วินัย ข้อบังคับ

ดีพอสมควร รองลงมาพอรู้บ้าง ดีมากและละเอียด ไม่มีผู้ใดไม่ทราบเลย

ทั้งนี้เนื่องจากระเบียบ วินัย ข้อบังคับ เป็นสิ่งที่พนักงานจะต้องปฏิบัติตาม การฝ่าฝืน
เป็นความผิดและมีการลงโทษ ตลอดจนระเบียบ วินัย ข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ จะมีการ
ส่งไปหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเวียนให้ทราบด้วย

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 46



ตารางที่ 47 แสดงความเหมาะสมของระเบียบ วินัย ข้อบังคับ

ความคิดเห็น ระดับ	เหมาะสม		ไม่เหมาะสม		อื่น ๆ		รวม	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
1	14	73.7	5	26.3	-	-	19	100.0
2	16	59.3	8	29.6	3	11.1	27	100.0
3	18	50.0	15	41.7	3	8.3	36	100.0
4	14	36.8	18	47.4	6	15.8	38	100.0
5	9	50.0	7	38.9	2	11.1	18	100.0
6	5	50.0	3	30.0	2	20.0	10	100.0
7	5	71.4	1	14.3	1	14.3	7	100.0
8	1	100.0	-	-	-	-	-	100.0
รวม	82	52.6	57	36.5	17	10.9	156	100.0

ความเหมาะสมของระเบียบ วินัย ข้อบังคับ ที่ได้ปฏิบัติอยู่นั้น ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสม เว้นแต่พนักงานระดับ 4 ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่าไม่เหมาะสม

ส่วนผู้ที่ตอบว่าไม่เหมาะสม เห็นว่าควรปรับปรุงด้าน

1. การปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด สม่ำเสมอ และเสมอภาค
2. การแจ้งข่าวให้ทราบทั่วถึงกัน และทันเหตุการณ์
3. หลักเกณฑ์ด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้ดีขึ้น
4. ลงโทษผู้ฝ่าฝืนอย่างเฉียบขาด และเป็นธรรมทุกคน
5. ระเบียบการเบิกจ่ายเบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่าย ฯลฯ
6. ระเบียบการบันทึกเวลาปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นอื่น ๆ มีดังนี้

1. ควรมีการแก้ไขให้ ระเบียบ วินัย ข้อบังคับ ทันทสมัยขึ้น
2. เหมาะสมบ้างบางส่วน
3. ควรมีการปรับปรุงให้ตรงกับข้อเท็จจริง และรัดกุม

ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 47



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปข้อมูลส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยทำงานที่อื่นมาก่อนที่จะเข้ามาทำงานที่ ททท.
2. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทราบข่าวประกาศรับสมัครงานจาก เพื่อน คนรู้จัก หรือญาติแนะนำ รองลงมาจากหนังสือพิมพ์ และที่ปิดประกาศของ ททท.
3. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ผ่านการคัดเลือกโดยการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ รองลงมาผ่านการคัดเลือกโดยสอบสัมภาษณ์
4. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความเห็นว่า วิธีการคัดเลือกเข้าทำงานเหมาะสมแล้ว
5. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าตำแหน่งที่ตนทำงานอยู่นั้นต้องการบุคคลที่มีวุฒิระดับเดียวกัน รองลงมาคือวุฒิระดับสูงกว่า และระดับต่ำกว่า
6. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่างานที่ปฏิบัติอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
7. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ใช้ความรู้ความสามารถทำงานในตำแหน่งอย่างเต็มที่และปานกลาง เป็นจำนวนเท่ากัน
8. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปริมาณงานพอเหมาะกับเงินเดือน รองลงมาเห็นว่าปริมาณมากแต่เงินเดือนน้อย
9. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เข้าใจถึงหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานในตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ รองลงมาเข้าใจดีมาก
10. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาตามที่กำหนดไว้ รองลงมาได้รับมอบหมายงานตามใจชอบ
11. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้รับการปฐมนิเทศ
12. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม
13. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมอย่างยิ่ง
14. ผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยได้รับการฝึกอบรมส่วนใหญ่พอใจการฝึกอบรม
15. ผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยได้รับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เห็นว่ามีผลการประเมินผลหลังการฝึกอบรม รองลงมาไม่มีเป็นบางครั้ง
16. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า ททท. ค่อนข้างมีหลักเกณฑ์เป็นระบบเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน รองลงมาเห็นว่า มีแบบฟอร์มและหลัก เกณฑ์จัดทำ เป็นระบบดี

17. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ทั้งนี้เพราะมีหลักเกณฑ์ แต่ไม่ได้ปฏิบัติอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ รองลงมาคือ ไม่น่าเชื่อถือ ไม่เป็นธรรม ไม่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่เห็นด้วยต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่าทำให้พนักงานมีกำลังใจปฏิบัติงาน รองลงมาคือมีหลักเกณฑ์เป็นระบบแบบแผนแน่นอน มีความยุติธรรม ทำให้พนักงานรู้สภาพของตัวเองว่าปฏิบัติงานอย่างไร

18. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยได้รับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย ผู้ที่ไม่เคยได้เลื่อนตำแหน่งและโอนย้ายส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งมานาน 1-3 ปี ผู้ที่เคยได้รับการเลื่อนตำแหน่งส่วนใหญ่เคยเลื่อนตำแหน่ง 1 ครั้ง ผู้ที่เคยได้รับการโอนย้ายส่วนใหญ่เคยได้รับการโอนย้าย 1 ครั้ง

19. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย โดยใช้เหตุผลส่วนใหญ่เพราะใช้หลักเกณฑ์ความรู้ความสามารถ รองลงมาเพราะใช้ระบบอาวุโสและประสบการณ์ และมีความยุติธรรม

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้ายส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่าเพราะเล่นพรรคเล่นพวก รองลงมาเพราะทำตามอำเภอใจและไม่เป็นธรรม

20. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ เงิน เดือนเพียงพอต่อการยังชีพหรือไม่ว่า ขาดแคลนบ้างเล็กน้อย รองลงมาเห็นว่าไม่พออย่างยิ่ง กำลังพอดี และมีเงินเหลือเก็บ

21. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พอใจในสวัสดิการประเภทการจ่ายเงินบำเหน็จ รองลงมาการสงเคราะห์ในกรณีเจ็บป่วยและตาย และเงินช่วยเหลือการศึกษานูตร

22. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่พอใจสวัสดิการประเภทการสงเคราะห์ในกรณีเจ็บป่วยและตาย รองลงมาคือการกู้ยืมเงินทุนสวัสดิการ และการกู้เงินธนาคารกรุงเทพ

23. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า ททท. จัดสวัสดิการไม่เพียงพอ

24. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ต้องการสวัสดิการเพิ่มเติม

สวัสดิการที่เพิ่มเติม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ต้องการค่ารักษาพยาบาล บิดา มารดา รองลงมาต้องการรถรับส่งพนักงาน ห้องพยาบาล และบ้านพักที่อยู่อาศัย

25. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทราบระเบียบ วินัย ข้อบังคับ ศีลธรรมการ รองลงมาคือ ทอรู้บ้าง และทราบดีมากและละเอียด

26. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระเบียบ วินัย ข้อบังคับ ที่ได้ปฏิบัติอยู่นั้นเหมาะสมแล้ว



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปวิเคราะห์การบริหารงานบุคคล

1. การสรรหาบุคคล พนักงานส่วนมากเคยทำงานที่อื่นมาก่อน โดยทราบข่าวการรับสมัครงานจาก เพื่อน คนรู้จัก หรือญาติแนะนำ ทำให้ได้ข้อสังเกตว่าการสรรหาบุคคลยังอยู่ในวงจำกัด อันอาจก่อให้เกิดระบบอุปถัมภ์ได้โดยง่าย แต่การสามารถดึงให้บุคลากรมาทำงานใน ททท. ได้ แสดงถึงความก้าวหน้าและความมั่นคงของสายงานอาชีพใน ททท.

2. การคัดเลือกบุคคล วิธีการคัดเลือกยังมีหลายวิธีซึ่งส่วนใหญ่ผ่านการคัดเลือกโดยการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ และเห็นว่าเหมาะสม ทำให้ได้ข้อสังเกตว่าวิธีการคัดเลือกขึ้นอยู่กับลักษณะของงานในตำแหน่งที่รับสมัคร ซึ่งนับว่ามีผลดีต่อความคล่องตัวและความจำเป็นในการคัดเลือก แต่อาจเป็นช่องทางให้เกิดระบบอุปถัมภ์ได้ง่าย โดยเฉพาะวิธีการสอบสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียว

3. การบรรจุแต่งตั้ง พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าตำแหน่งที่ตนทำงานอยู่นั้นต้องการบุคคลที่มีวุฒิระดับเดียวกัน และได้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ โดยได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ทำให้ได้ข้อสังเกตว่าการบรรจุแต่งตั้งพนักงานนั้นค่อนข้างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และคุณวุฒิ โดยผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตามที่กำหนดไว้ในปริมาณงานพอเหมาะกับเงินเดือน ซึ่งพนักงานเข้าใจถึงหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานในตำแหน่งอย่างดีมาก อย่างไรก็ตามวิธีการสรรหาและการคัดเลือกมีส่วนสำคัญต่อการบรรจุพนักงานให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่อีกด้วย

4. การปฐมนิเทศ พนักงานระดับ 1, 2 และระดับ 3 ส่วนใหญ่ได้รับการปฐมนิเทศมากกว่าพนักงานระดับสูงกว่า ทำให้ได้ข้อสังเกตว่าการจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานเมื่อแรกเข้าทำงานนั้น ส่วนใหญ่จะจัดให้กับพนักงานระดับต้น โดยเฉพาะระดับ 2 และ 3 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการรับพนักงานแต่ละครั้งส่วนมากมักจะเป็นพนักงานระดับต้น ๆ การจัดปฐมนิเทศจึงกระทำได้สะดวกกว่า และสามารถให้การปฐมนิเทศแก่พนักงานได้เป็นจำนวนมากในแต่ละครั้ง สำหรับพนักงานระดับสูงกว่า คือระดับ 4-8 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมานานแล้วและโอกาสในการรับพนักงานระดับนี้มีน้อย จึงทำให้การไม่ได้รับการปฐมนิเทศมีมากกว่าเล็กน้อย

5. การฝึกอบรมพนักงาน พนักงานส่วนใหญ่เคยได้รับการฝึกอบรม โดยเฉพาะพนักงานระดับ 5 ถึงระดับ 8 ส่วนใหญ่เคยได้รับการฝึกอบรมมากกว่าระดับอื่น ๆ ทั้งนี้อาจ

จะเป็น เพราะพนักงานระดับสูง เป็นผู้ที่ทำงานมานานแล้ว จึงได้รับการพัฒนาฝึกอบรมมากกว่า พนักงานระดับต้น ๆ ซึ่งพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความพอใจในการฝึกอบรม ยกเว้นพนักงานระดับ 3 ที่มีความเห็นไม่พอใจในการฝึกอบรม เพราะเห็นว่าการฝึกอบรมและพัฒนาน้อยครั้งเกินไป และเนื้อหาในการฝึกอบรมเป็นเรื่องที่เคยทราบมาแล้ว จึงทำให้ได้ข้อสังเกตว่า พนักงานระดับ 3 มีความกระตือรือร้นที่จะเข้ารับการฝึกอบรม และพนักงานอาจจะเคยได้รับการฝึกอบรมในเรื่องนั้น ๆ มาก่อนแล้ว หรือพนักงานเคยได้รับความรู้จากสถาบันการศึกษามาก่อนแล้ว สำหรับการประเมินผลหลังการฝึกอบรมส่วนใหญ่เห็นว่ามีการประเมินผลหลังการฝึกอบรม สำหรับพนักงานที่เห็นว่าไม่มีการประเมินผล หรือมีการประเมินผลเป็นบางครั้ง อาจเนื่องจากการประเมินผลหลังการฝึกอบรมกระทำได้ไม่ทั่วถึง ทั้งนี้เพราะอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่มีจำนวนไม่เพียงพอ และอาจจะเป็นการเข้ารับการฝึกอบรมในระยะที่ยังเป็นองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยอยู่ (อ.ส.ท) ซึ่งในระยะนั้น การประเมินผลการฝึกอบรมกระทำอย่างไม่จริงจัง

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยสรุปแล้วเห็นว่าหลักเกณฑ์การประเมินผลค่อนข้างเป็นระบบ ซึ่งจำนวนเปอร์เซ็นต์ใกล้เคียงกับหลักเกณฑ์เป็นระบบดี มีพนักงานเพียงร้อยละ 21.2 เท่านั้นที่เห็นว่าไม่เป็นระบบ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าหลักเกณฑ์การประเมินผลเป็นหลักเกณฑ์ที่กว้างไม่สามารถที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างชัดเจน ส่วนความคิดเห็นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นจำนวนร้อยละที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยมีจำนวนใกล้เคียงกัน แต่จำนวนไม่เห็นด้วยมีมากกว่า แต่ถ้าพิจารณาแยกเป็นระดับแล้วจะพบว่าระดับ 1, 2 และระดับ 6, 7, 8 มีจำนวนร้อยละที่เห็นด้วยเป็นจำนวนมากกว่า ซึ่งทำให้ได้ข้อสังเกตว่า พนักงานระดับ 1, 2 จะเป็นพนักงานที่ถูกประเมินผลเพียงอย่างเดียว และผลการปฏิบัติงาน สามารถเห็นได้ชัดเจน เพราะลักษณะงานเป็นประเภทใช้ฝีมือและทักษะเป็นส่วนใหญ่ สำหรับพนักงานระดับ 6, 7 และระดับ 8 นั้น เป็นพนักงานที่เป็นผู้ประเมินผล และเป็นผู้ถูกประเมิน ซึ่งพนักงานระดับนี้มีความเข้าใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ทราบวัตถุประสงค์ หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงทำให้มีความเห็นด้วยต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนพนักงานระดับ 3, 4 และระดับ 5 ซึ่งส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยต่อการประเมินผลนั้น อาจจะเป็นเพราะพนักงานในส่วนนี้ มีทั้งพนักงาน

ที่เป็นผู้ถูกประเมินผลอย่างเดียว ซึ่งในส่วนนี้จะไม่เห็นด้วยต่อการประเมินผล เพราะผู้ถูกประเมินมักจะคาดหวังในผลการประเมินไว้สูง เมื่อผลการประเมินออกมาไม่เป็นไปตามที่คาดหวังจึงเกิดความไม่เห็นด้วยต่อการประเมินหรือพนักงานอาจจะเปรียบเทียบผลงานตนเองกับพนักงานอื่น ซึ่งเป็นคนละงาน ความสำคัญของงานต่างกัน โดยเห็นว่าตนเองทำงานมากกว่า หรือพนักงานไม่ทราบถึงวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการประเมิน ไม่เชื่อว่าวิธีการประเมินจะให้ความเที่ยงธรรมกับตน นอกจากนี้ พนักงานในส่วนนี้อาจจะเป็นทั้งผู้ถูกประเมินและเป็นผู้ประเมินในเวลาเดียวกัน จึงทำให้มีความเห็นด้วยต่อการประเมินผลในบางส่วน ซึ่งนับว่าเป็นจำนวนมากพอสมควร

7. การเลื่อนตำแหน่งและการโอนย้าย พนักงานโดยส่วนรวม เคยได้รับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เฉพาะพนักงานระดับ 1, 2 และระดับ 3 ที่ส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย ทั้งนี้เพราะพนักงานส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ มาเป็นระยะเวลาไม่นานนัก คือเป็นเวลา 1-3 ปี ฉะนั้นโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายก็น้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมานาน สำหรับความคิดเห็นของพนักงานต่อการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้ายนั้นพนักงานระดับ 1-3 และระดับ 6-8 ส่วนใหญ่เห็นด้วยต่อการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะเห็นว่าใช้หลักเกณฑ์ความรู้ความสามารถ และใช้พิจารณาจากระบบอาวุโส และประสบการณ์ ส่วนพนักงานระดับ 4 และระดับ 5 ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยต่อการเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย เพราะเห็นว่าเป็นการเล่นพรรคเล่นพวก และทำตามอำเภอใจ จึงทำให้ได้ข้อสังเกตว่า ผู้ที่ไม่เห็นด้วยต่อการเลื่อนตำแหน่งและการโอนย้าย อาจเนื่องมาจากพนักงานจำเป็นต้องศึกษางานเพิ่มขึ้น ปริมาณงานก็เพิ่มขึ้นกว่าเดิม รวมทั้งต้องปรับสภาพการทำงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานใหม่อีกด้วย

8. สวัสดิการ พนักงานส่วนมากเห็นว่าการจัดสวัสดิการของ ททท. ยังไม่เพียงพอ พนักงานยังมีความต้องการสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติม โดยเฉพาะอย่างยิ่งคำรักษาพยาบาล บิดา มารดา ซึ่งพนักงานให้ความเห็นว่า สวัสดิการคำรักษาพยาบาลบิดา มารดา นั้น ในรัฐวิสาหกิจอื่น ส่วนใหญ่จะให้สวัสดิการด้านนี้กับบิดา มารดา ด้วย พนักงานจึงมีความต้องการสวัสดิการเพิ่มขึ้น นอกจากนี้พนักงานยังมีความต้องการในสวัสดิการรถรับส่งพนักงาน หอพยาบาล แพทย์ พยาบาล และ สวัสดิการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย ทำให้ได้ข้อสังเกตว่าพนักงาน

ต้องการความมั่นคงมากขึ้น เนื่องจากพนักงานส่วนมากมีครอบครัวแล้ว และพนักงานมีความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกมากขึ้น เพราะจะช่วยให้พนักงานเกิดความสะดวก ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ เช่นการมีรถรับส่งพนักงาน และการมีห้องพยาบาล มีแพทย์ และพยาบาลประจำ ททท. เมื่อพนักงานเจ็บป่วยเล็กน้อย ก็สามารถรักษาพยาบาลใน ททท. ได้ ซึ่งเป็นการสร้างความสะดวกแก่พนักงานได้ดียิ่งขึ้น

๑. ระเบียบวินัย และการรักษาวินัย พนักงานส่วนใหญ่ทราบถึงระเบียบวินัย ข้อบังคับดีพอสมควร และเห็นว่าระเบียบวินัยที่ใช้อยู่มีความเหมาะสมดีแล้ว ไม่มีพนักงานผู้ใดที่ไม่ทราบเลย ทั้งนี้เพราะพนักงานที่เข้ามาใหม่จำเป็นต้องได้รับการปฐมนิเทศก่อน โดยเฉพาะด้านระเบียบ วินัย และการรักษาวินัย สำหรับพนักงานที่มีได้รับการปฐมนิเทศนั้นอาจมีการแนะนำโดยผู้บังคับบัญชาหรือจากกองบริหารงานบุคคล หรือจากหนังสือเวียนที่ออกมาเป็นครั้งคราว ทำให้พนักงานได้ทราบถึงระเบียบวินัย อย่างไรก็ตามมีพนักงานระดับ 1 และ ระดับ 3 ที่พอรู้บ้างเกี่ยวกับระเบียบวินัย เป็นจำนวนสูงพอสมควร ซึ่งอาจจะไม่เข้าใจถึงระเบียบวินัยดีพอ ซึ่งอาจจะ เป็นเพราะเพิ่งเข้ามาปฏิบัติงานได้ไม่นาน หรืออาจจะ เป็นพนักงานที่ไม่คิดว่า จะทำความผิด โดยดำเนินชีวิตอย่างราบเรียบ แต่อย่างไรก็ดีควรที่จะให้พนักงานทุกคนได้เข้าใจถึงวินัย และการลงโทษ เป็นอย่างดี เพื่อพนักงานจะได้เข้าใจและไม่กระทำผิดวินัย รวมทั้งมีการปฏิบัติตามวินัย และควบคุม ไว้อย่างเคร่งครัด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การทดสอบสมมติฐาน

ในการศึกษาการบริหารงานบุคคลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้ตั้งสมมติฐานไว้ 2 ประการ คือ

1. พนักงานต้องการให้เพิ่มสวัสดิการให้มากขึ้น และปรับปรุงแก้ไขสวัสดิการบางประเภท

2. ผู้ที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยบางคน มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่

1. จากผลการวิจัยในเรื่องสวัสดิการ ซึ่งวิเคราะห์จากแบบสอบถาม ความคิดเห็นของพนักงานปรากฏว่า พนักงานมีความเห็นว่าการจัดสวัสดิการของ ททท. แก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นไม่เพียงพอ และไม่เพียงพออย่างยิ่ง มีจำนวนร้อยละ 53.9 และ 36.5 ตามลำดับ โดยมีพนักงานที่มีความเห็นว่าการประเภทสวัสดิการเพิ่มเติม จำนวนร้อยละ 67.9 ทั้งที่พนักงานที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับเงินเดือนต่อการยังชีพว่าขาดแคลนบ้างเล็กน้อย และไม่พออย่างย้งมีจำนวนร้อยละ 46.7 และ 28.2 ตามลำดับ จะเห็นว่าจำนวนร้อยละของพนักงานที่ต้องการประเภทสวัสดิการเพิ่มเติม ยังมีจำนวนน้อยกว่าจำนวนร้อยละของพนักงานที่เห็นว่าการจัดสวัสดิการยังไม่เพียงพอ และน้อยกว่าจำนวนรวมร้อยละของพนักงานที่เห็นว่าการจัดสวัสดิการยังไม่เพียงพอต่อการยังชีพ ซึ่งแสดงว่าจำนวนร้อยละ 67.9 เป็นจำนวนที่พนักงานต้องการให้เพิ่มสวัสดิการให้มากขึ้นอย่างแท้จริง เมื่อพิจารณาถึงประเภทของสวัสดิการแล้ว ประเภทสวัสดิการที่พนักงานพอใจมากที่สุด คือ การสงเคราะห์กรณีเจ็บป่วยและตาย (จำนวน 57 ตัวอย่าง) ยังเป็นสวัสดิการที่พนักงานไม่พอใจมากที่สุดด้วย (จำนวน 64 ตัวอย่าง) ซึ่งพนักงานไม่พอใจสวัสดิการการสงเคราะห์กรณีเจ็บป่วยและตายเพราะไม่มีการเบิกจ่ายให้บิดามารดา มีขั้นตอนการเบิกจ่ายมากไม่สะดวก ไม่มีโรงพยาบาลและเตียงนอน ตลอดจนยาสามัญเกินไปและไม่เพียงพอ สำหรับสวัสดิการที่พนักงานไม่พอใจและควรมีการปรับปรุงอันดับรองลงมาได้แก่ การกู้ยืมเงินทุนสวัสดิการ ซึ่งให้วงเงินกู้ยืมน้อยไป เช่น พนักงานที่ทำงาน 1 - 5 ปี ให้กู้ได้ไม่เกิน 3 เท่าของเงินเดือนแต่ไม่เกินหนึ่งหมื่นบาท อัตราดอกเบี้ยสูง คืออัตราร้อยละ 12 บาท/ปี และระยะเวลาผ่อนชำระหนี้คืนนั้นสั้นเกินไป โดยต้องผ่อนชำระเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยภายในหนึ่งปี สำหรับการกู้ยืมเงินธนาคารกรุงเทพ ก็เช่นเดียวกัน

พนักงานเห็นว่าอัตราดอกเบี้ยสูงไป พนักงานต้องเสียอัตราดอกเบี้ยถึงร้อยละ 17.5 /ปี และวงเงินกู้ยืมยังไม่พอกับความต้องการ ซึ่งพนักงานสามารถกู้ได้ในวงเงิน 6 เท่าของอัตราเงินเดือนแต่ต้องไม่เกินสามหมื่นบาท นอกจากนี้ยังมีสวัสดิการการช่วยเหลือเกี่ยวกับบุตร ที่พนักงานเห็นว่าให้เงินช่วยเหลือน้อยเกินไป คือ คนละ 50 บาทต่อเดือน จนบุตรอายุครบ 19 ปีบริบูรณ์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความต้องการให้ปรับปรุงแก้ไขสวัสดิการประเภทต่าง ๆ และต้องการให้เพิ่มสวัสดิการให้มากขึ้น ดังแสดงในตารางที่ 42 และตารางที่ 45

นอกจากนี้ เพื่อพิจารณาถึงระดับเงินเดือนจะมีผลต่อการจัดสวัสดิการของ ททท. หรือไม่ จึงใช้วิธีทางสถิติ ประเภทการแจกแจงแบบไควส์แควร์ ซึ่งเป็นค่าแปรผันแบบต่อเนื่องที่มีการแจกแจงความน่าจะเป็นเข้าไปทางด้านขวาของกราฟและมีค่าเป็นบวกเท่านั้น โดยมีสมมติฐานที่ต้องการทราบคือ ระดับเงินเดือนไม่มีผลต่อการจัดสวัสดิการของ ททท.

ผลปรากฏว่ายอมรับสมมติฐานนี้ สรุปได้คือ ระดับเงินเดือนไม่มีผลต่อการจัดสวัสดิการของ ททท. ดังต่อไปนี้

ข้อมูลที่เป็นจริง = O_{ij}

สวัสดิการ รายได้	เพียงพอแล้ว	ไม่เพียงพอ	ไม่เพียงพออย่างยิ่ง	รวม
น้อยกว่า 2,000 บาท	-	1	-	1
2,000 - 3,500 "	2	19	8	29
3,501 - 5,000 "	3	26	22	51
5,001 - 6,500 "	2	16	14	32
6,501 - 8,000 "	2	6	4	12
มากกว่า 8,000 "	6	16	9	31
รวม	15	84	57	156

1. สมมติฐานที่ต้องการทราบ

H_0 : ระดับเงินเดือนไม่มีผลต่อการจัดสวัสดิการของ ททท.

H_a : ระดับเงินเดือนมีผลต่อการจัดสวัสดิการของ ททท.

2. $\alpha = 0.05$

$$df = (r-1)(c-1) = (6-1)(3-1) = 10$$

$$\chi^2 = \chi^2_{(0.05, 10)} = 18.31$$

3. กฎการตัดสินใจ ยอมรับ H_0 ในกรณีที่ $\chi^2_c < \chi^2$

ปฏิเสธ H_0 ในกรณีที่ $\chi^2_c > \chi^2$

ข้อมูลที่คาดว่าจะเป็น = E_{ij}

สวัสดิการ รายได้	เพียงพอแล้ว	ไม่เพียงพอ	ไม่เพียงพออย่างยิ่ง	รวม
น้อยกว่า 2,000 บาท	0.10	0.54	0.36	1
2,000 - 3,500 "	2.79	15.62	10.59	29
3,501 - 5,000 "	4.90	27.46	18.64	51
5,001 - 6,500 "	3.08	17.23	11.69	32
6,501 - 8,000 "	1.15	6.46	4.39	12
มากกว่า 8,000 "	2.98	16.69	11.33	31
รวม	15	84	57	156

$$\begin{aligned}
4. \text{ สูตร } \chi^2_c &= \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \\
&= \frac{(0-.10)^2}{.10} + \frac{(1-.54)^2}{.54} + \frac{(0-.36)^2}{.36} + \frac{(2-2.79)^2}{2.79} + \\
&= \frac{(19-15.62)^2}{15.62} + \frac{(8-10.59)^2}{10.59} + \frac{(3-4.90)^2}{4.90} + \frac{(26-27.46)^2}{27.46} + \\
&= \frac{(22-18.64)^2}{18.64} + \frac{(2-3.08)^2}{3.08} + \frac{(16-17.23)^2}{17.23} + \frac{(14-11.69)^2}{11.69} + \\
&= \frac{(2-1.15)^2}{1.15} + \frac{(6-6.46)^2}{6.46} + \frac{(4-4.39)^2}{4.39} + \frac{(6-2.98)^2}{2.98} + \\
&= \frac{(16-16.69)^2}{16.69} + \frac{(9-11.33)^2}{11.33} \\
&= 0.10+0.39+0.36+0.22+0.73+0.63+0.74+0.08+0.61+ \\
&0.38+0.09+0.46+0.63+0.03+0.03+3.06+0.03+0.48 \\
&= 9.05
\end{aligned}$$

$$\text{ผลปรากฏว่า } \chi^2_c < \chi^2_c = 9.05 < 18.31$$

5. สรุป ดังนั้นจึงเป็นการยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และสรุปว่า
ระดับเงินเดือนไม่มีผลต่อการจัดสวัสดิการของ ททท.

ดังนั้นจากข้อมูลที่วิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับสวัสดิการ และจาก
การทดสอบสมมติฐานว่าระดับเงินเดือนไม่มีผลต่อการจัดสวัสดิการของ ททท. ดังกล่าวข้างต้น
สามารถสรุปได้ว่า พนักงานต้องการให้เพิ่มสวัสดิการให้มากขึ้น และปรับปรุงแก้ไขสวัสดิการ
จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. จากสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า "ผู้ที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยบางคนมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่" นั้น ผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการพิสูจน์ไว้ดังนี้ คือ

- พนักงานบางคน หมายถึง พนักงานร้อยละ 10 ของพนักงานทั้งหมด
- คุณสมบัติเหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่ สามารถพิจารณาได้จาก

1. คุณสมบัติทั่วไป คือ คุณสมบัติมาตรฐานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ

2. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของ ททท. ได้ให้คุณสมบัติและประสบการณ์เป็นตัวกำหนด ดังนั้นในการวิเคราะห์คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง หากพนักงานคนใดมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งแล้ว จะไม่พิจารณาด้านประสบการณ์ ผู้ที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมจึงจะทำการตรวจสอบด้านประสบการณ์ต่อไป ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงการนับจำนวนพนักงานซ้ำ และการมีคุณสมบัติตามที่กำหนดก็เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว

ดังนั้นจึงได้รวบรวมข้อมูลจากกองบริหารงานบุคคล โดยจำแนกตำแหน่งพนักงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับผู้ช่วยหัวหน้ากองขึ้นไป ระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับอื่น ซึ่งพิจารณาพนักงานทุกตำแหน่ง โดยเปรียบเทียบคุณสมบัติหรือประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานตำแหน่งนั้น ๆ กับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของ ททท. ว่า คุณสมบัติตรงตามตำแหน่งหรือไม่ ซึ่งได้จำแนกข้อมูลออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการตลาด และฝ่ายวางแผนและพัฒนา ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 48 แสดงจำนวนพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่ในฝ่ายบริหาร

ตำแหน่ง	จำนวนคน	คุณสมบัติเหมาะสม				คุณสมบัติไม่เหมาะสม	
		คุณวุฒิ		ประสบการณ์		จำนวน	%
		จำนวน	%	จำนวน	%		
ระดับผู้ช่วยหัวหน้า							
กองขึ้นไป	13	12	92.3	1	7.7	-	-
หัวหน้างาน	26	21	80.8	5	19.2	-	-
พนักงานระดับอื่น	174	143	82.2	31	17.8	-	-
รวม	213	176	82.6	37	17.4	-	-

พนักงานมีคุณวุฒิเหมาะสม ร้อยละ 82.6

พนักงานมีประสบการณ์เหมาะสม ร้อยละ 17.4

ตารางที่ 49 แสดงจำนวนพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่ในฝ่ายการตลาด

ตำแหน่ง	จำนวนคน	คุณสมบัติเหมาะสม				คุณสมบัติไม่เหมาะสม	
		คุณวุฒิ		ประสบการณ์		จำนวน	%
		จำนวน	%	จำนวน	%		
ระดับผู้ช่วยหัวหน้า							
กองขึ้นไป	15	13	86.7	2	13.5	-	-
หัวหน้างาน	16	15	93.8	1	6.2	-	-
พนักงานระดับอื่น	137	122	89.1	15	10.9	-	-
รวม	168	150	89.3	18	10.7	-	-

พนักงานมีคุณวุฒิเหมาะสม ร้อยละ 89.3

พนักงานมีประสบการณ์เหมาะสม ร้อยละ 10.7

ตารางที่ 50 แสดงจำนวนพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่ในฝ่ายวางแผน
และพัฒนา

ตำแหน่ง	จำนวนคน	คุณสมบัติเหมาะสม				คุณสมบัติไม่เหมาะสม	
		คุณวุฒิ		ประสบการณ์		จำนวน	%
		จำนวน	%	จำนวน	%		
ระดับผู้ช่วยหัวหน้า							
กองขึ้นไป	6	5	83.3	1	16.7	-	-
หัวหน้างาน	12	9	75.0	3	25.0	-	-
พนักงานระดับอื่น	70	59	84.3	11	15.7	-	-
รวม	88	73	83.0	15	17.0	-	-

พนักงานมีคุณวุฒิเหมาะสม ร้อยละ 83.0

พนักงานมีประสบการณ์เหมาะสม ร้อยละ 17.0

ในการพิจารณาผู้ที่มีประสบการณ์เหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่นั้น ส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลา และได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งขึ้นไปตามสายงานนั้น ๆ จึงทำให้มีประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ กรณีการเปลี่ยนสายงานนั้น ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งได้ระบุให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่กำหนด หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี ดังนั้นถ้าเป็นการปรับระดับตำแหน่งโดยเปลี่ยนสายงานด้วย จะต้องมียุทธศาสตร์เวลาที่ดำรงตำแหน่งเดิมตามที่กำหนด และต้องมีประสบการณ์ในงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่เปลี่ยนใหม่ มักเป็นด้านวิชาชีพทั่วไป ซึ่งอาศัยประสบการณ์และศึกษางานในช่วงระยะเวลาหนึ่งก็สามารถปฏิบัติงานได้ หากเป็นการเปลี่ยนตำแหน่งจากสายงานเดิมโดยไม่ปรับระดับตำแหน่งด้วย ก็เพียงมีประสบการณ์ในงานอื่นที่เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่า 1 ปีเท่านั้น

การเปลี่ยนสายงานไปยังสายงานวิชาชีพเฉพาะจะทำได้ เช่น พนักงานธุรการไปเป็นนิติกร สถาปนิก หรือวิศวกร เป็นต้น

สำหรับพนักงานใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงานใน ททท. ตั้งแต่ปี 2522 ส่วนใหญ่จะมีคุณสมบัติเหมาะสมตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของ ททท. ซึ่งเป็นปีที่มีการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งขึ้นมา นอกนั้นเป็นการอาศัยประสบการณ์จากที่ทำงานเดิมซึ่งต้องมีประสบการณ์อย่างน้อย 1 ปี

และจากผลการวิจัย ปรากฏว่าพนักงานมีความคิดเห็นว่

1. วิธีการคัดเลือกของ ททท. เหมาะสม ร้อยละ 76.9
2. ต้องการบุคคลที่มีวุฒิในระดับเดียวกับตน ร้อยละ 71.8
3. งานที่ทำนั้นเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ร้อยละ 75.0
4. ได้ใช้ความรู้ความสามารถทำงานในตำแหน่งอย่างเต็มที่และปานกลาง ร้อยละ 85.8
5. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตามที่กำหนดไว้ ร้อยละ 63.5
6. เข้าใจถึงหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน ร้อยละ 68.0

ดังนั้นจึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เพราะการสรรหาคัดเลือกบรรจุ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด นอกจากจะต้องมีคุณสมบัติทั่วไปตามที่กำหนดไว้แล้ว ยังจะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง นั่นคือจะต้องมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงาน หรือมีประสบการณ์ในการทำงานในสายงานนั้น ๆ อีกด้วย จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานใน ททท. มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย