

บทที่ 5  
สรุปผล และข้อเสนอแนะ



การศึกษานี้มุ่งที่จะศึกษาถึงความคิดเห็นของบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยี และอาชีวศึกษาวิทยาเขตเทคนิคภาคพายัพ เชียงใหม่ เกี่ยวกับการจัดการงานบุคคล และสวัสดิการ เพื่อที่จะได้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรในวิทยาเขตฯ ข้อมูลที่ได้มานี้เป็นข้อมูลที่สำรวจในภาคต้นปีการศึกษา 2524 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามประกอบกับการสัมภาษณ์ โดยแยกบุคลากรเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มอาจารย์ กลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำ

สรุปผลการศึกษา

1. ข้อมูลส่วนบุคคล

1.1 เพศ ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ทั้งกลุ่มอาจารย์และพนักงาน ลูกจ้างประจำ คือ ร้อยละ 71.81 และ 70.91 ตามลำดับ

1.2 อายุ กลุ่มอาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.69 พนักงานและลูกจ้างประจำที่มีมากที่สุด มีอายุระหว่าง 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.70

1.3 สถานภาพ ในการสมรส ประชากรส่วนใหญ่ทั้งอาจารย์ และพนักงาน ลูกจ้างประจำมีสถานภาพการสมรส คือ แต่งงานและอยู่ด้วยกัน

1.4 ระดับการศึกษา ในปัจจุบัน กลุ่มอาจารย์มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี กลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำ มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่า ป.ว.ช.

1.5 อายุราชการ กลุ่มอาจารย์ มีอายุราชการสูงเป็นส่วนใหญ่ คือ 6-10 ปี ร้อยละ 30.20, 11-15 ปี ร้อยละ 24.83, 16-20 ปี ร้อยละ 16.11 ซึ่งมีจำนวนที่ใกล้เคียงกันมาก ส่วนพนักงานและลูกจ้างประจำ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.48

1.6 ระดับอัตราเงินเดือน ในช่วงที่สำรวจข้อมูล คือภาคต้นปีการศึกษา 2524 (บัญชี 2) กลุ่มอาจารย์ที่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 4,001-6,000 บาท เป็นกลุ่มที่มีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 52.35 กลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำคิดเป็นร้อยละ 61.29 มีอัตราเงินเดือน

ต่ำกว่า 2,000 บาท

1.7 บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมาจากที่อื่น ในกลุ่มอาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 51.68 ในจำนวนที่มาจากหน่วยงานราชการถึงร้อยละ 54.55 และห้างร้าน บริษัท เอกชน ร้อยละ 25.97 พนักงานและลูกจ้างประจำ มีประสบการณ์ในการทำงานจากที่อื่นร้อยละ 54.84 และในกลุ่มที่มาจากงานส่วนตัว และห้างร้านบริษัทเอกชน ในอัตราที่เท่ากันคือ ร้อยละ 29.41

## 2. ข้อมูลด้านการจัดการงานบุคคล

2.1 เกี่ยวกับภาระเงินเดือน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการงานบุคคลที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ รวมทั้งหัวใจใหม่บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาข้อมูลในแง่ความเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่า 1 ชั้นของวิชาเขตฯ กลุ่มอาจารย์มีความเห็นที่ไม่ดีใจ ซึ่งอาจจะแปลความหมายได้ทั้งไม่แน่ใจว่ายุติธรรมหรือไม่ค่อยยุติธรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ 40.74 ส่วนกลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำเห็นว่ายุติธรรมมีเหตุผลที่พอสมควรมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 41.94 และเมื่อพิจารณาความเห็นต่อเรื่องที่ว่า ถ้าการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่า 1 ชั้นไม่ยุติธรรม จะมีผลกระทบของขวัญและกำลังใจหรือไม่นั้น กลุ่มอาจารย์มีความเห็นว่ามีผลมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 36.24 กลุ่มที่สองลงมาคือไม่ออกความเห็นถึงร้อยละ 18.12 ซึ่งกลุ่มนี้อาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่า 1 ชั้นก็เป็นได้ สำหรับกลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำนั้นก็มีความเห็นส่วนใหญ่ เช่นเดียวกับกลุ่มอาจารย์คือ มีผลมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 32.26 ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่า 1 ชั้นที่มหาวิทยาลัยฯ ไม่สามารถจัดสรรให้เป็นทีพอใจแก่ทุกคนได้ เนื่องจากเปอร์เซ็นต์ของการเลื่อนเงินเดือนมากกว่า 1 ชั้นนั้น มีเพียง 15 % ของบุคลากร ในแต่ละระดับชั้นเท่านั้น และบุคลากรมีความเห็นสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ว่ามีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมาก ซึ่งตรงกับสมมติฐานในข้อ 1

2.2 ในการปฏิบัติงานนั้น หากผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถของตนแล้วก็จะมีความพอใจในงาน และเมื่อปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถแล้วมีความก้าวหน้าในงาน ก็จะทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากขึ้น จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องนี้บุคลากรส่วนใหญ่พอใจงานในหน้าที่คือกลุ่มอาจารย์พอใจถึงร้อยละ 69.13 และกลุ่มพนักงาน

และข้าราชการประจำ ร้อยละ 48.38 ทั้งนี้ เนื่องจากวิทยาเขตฯ ได้จัดให้บุคลากรที่ทำงานตาม ความรู้ความสามารถ ตามความเห็นในตารางที่ 8 กลุ่มอาจารย์และพนักงานลูกจ้างประจำมีความ เห็นว่าวิทยาเขตฯ ให้ความสำคัญที่ให้ปฏิบัติตามความรู้ คิดเป็นร้อยละ 95.97 และ 90.32 ตามลำดับ ทั้งนี้ จึงสรุปได้ว่าวิทยาเขตฯ สามารถจัดการให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความสามารถทำให้ บุคลากรมีความพอใจในงาน ตรงตามสมมติฐานข้อ 2

2.3 การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งของการจัดการงาน บุคคล ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และการอบรมบุคลากรในระหว่างทำงาน จากผล การวิเคราะห์ข้อมูลในข้อที่ว่าวิทยาเขตฯ ได้สนับสนุนและส่งเสริมในการศึกษาต่อหรือหาความรู้เพิ่ม เติมมากขึ้นเพียงใดนั้น กลุ่มอาจารย์มีความเห็นว่าวิทยาเขตฯสนับสนุนปานกลาง สูงสุดคิดเป็นร้อยละ 40.97 ส่วนกลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำนั้น กลุ่มที่ไม่ออกความเห็นและกลุ่มที่มีความเห็นว่าสนับสนุน น้อยมาก มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 38.71 ส่วนความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการ อบรมในระหว่างทำงานเป็นระยะ ๆ จะทำให้มีความรอบรู้ในการทำงานดีขึ้นและมีโอกาสก้าวหน้าขึ้น ในกลุ่มอาจารย์ที่เห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างมากมีอัตราใกล้เคียงกัน คือกลุ่มที่เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 40.27 และเห็นด้วยอย่างมากคิดเป็นร้อยละ 36.24 และกลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำก็เช่นกัน เห็นด้วยอย่างมากถึงร้อยละ 25.81 แสดงว่าบุคลากรส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของการอบรม จึงสรุป ได้ว่าวิทยาเขตฯ ไม่สามารถสนับสนุนให้บุคลากรได้ลาศึกษาต่อหรือหาความรู้เพิ่มเติมได้เพียงพอ ตรงตามสมมติฐานข้อ 3

### 3. ข้อมูลสวัสดิการ

3.1 จากการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นข้อมูลบุคลากรเกี่ยวกับสวัสดิการ ส่วนใหญ่ของวิทยาเขตฯ มีรายได้ โดยเฉพาะกลุ่มอาจารย์คิดเป็นอัตราร้อยละ 95.30 ทั้งนี้ เนื่องจาก วิทยาเขตฯ ได้เปิดสอนภาษา นาย อาจารย์จึงมีรายได้พิเศษ นอกจากอาจารย์บางคนที่ไม่ประสงค์ จะสอนเท่านั้น ส่วนพนักงานและลูกจ้างประจำมีรายได้พิเศษคิดเป็นร้อยละ 58.06 และที่ไม่มีรายได้ พิเศษถึงร้อยละ 41.94 ทั้งนี้ เนื่องจากพนักงานและลูกจ้างประจำจะมีรายได้พิเศษเฉพาะผู้ที่เกี่ยว ข้องกับการสอนภาษาเท่านั้น สำหรับรายได้พิเศษที่ได้รับนั้น อาจารย์ส่วนใหญ่มีรายได้พิเศษประมาณ 1,001 - 2,000 บาท โดยเฉลี่ยต่อเดือนคิดเป็นร้อยละ 49.30 กลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำ มีรายได้พิเศษโดยเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 1,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 49.30



3.2 เมื่อถามความเห็นเกี่ยวกับฐานะทางเศรษฐกิจของกลุ่มอาจารย์ที่พอใจกับไม่ มีทั้งมีอัตราสูงคิดเป็นร้อยละ 45.64 และที่อึดอัดรองในอัตราใกล้เคียงคือ ไม่ดีบางครั้งต้องกู้หนี้ยืมสิน คิดเป็นร้อยละ 42.28 ทั้งนี้แม้ว่าจะมีรายได้อื่นๆ แต่ก็ได้รับไม่เพียงพอต่ออัตราค่าครองชีพที่สูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพราะอัตราค่าสอนในภาคค่ำต่อชั่วโมงที่กำหนดไว้ในระดับ ป.ว.ช. ได้รับ ชั่วโมงละ 40 บาท ระดับ ป.ว.ส. ชั่วโมงละ 50 บาท และจะเปิดได้เฉพาะนอกเหนือจากชั่วโมงสอนที่เป็นฐานในระดับ ป.ว.ช. 15 ชั่วโมง หรือ ป.ว.ส. 10 ชั่วโมง จากการสอนในภาคค่ำเท่านั้น อัตราค่าสอนนี้ได้ใช้กันมาเป็นเวลานาน และไม่ได้มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจสำหรับกลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำนั้นฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดีกว่ากลุ่มที่มีสินถึงร้อยละ 80.64 ทั้งนี้ เนื่องมาจากมีรายได้น้อย

3.3 ในค่านันทนาการ ซึ่งเป็นสวัสดิการส่วนหนึ่งเกี่ยวกับจัดให้มีสถานที่พักผ่อนสันทนาการและพักผ่อนหย่อนใจนอกเวลายางานนั้น จากการวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นว่า วิทยาเขตฯ ไม่จัดถึงร้อยละ 80.54 ในกลุ่มอาจารย์ และ 96.77 ในกลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำ สำหรับสวัสดิการเพิ่มที่วิทยาเขตฯ จัดให้ นั้น ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่ากลุ่มของบุคลากรที่พอใจและเฉย ๆ มีอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกันมาก คือในกลุ่มอาจารย์ที่พอใจคิดเป็นร้อยละ 40.27 และเฉย ๆ คิดเป็นร้อยละ 38.93 และที่ไม่พอใจและไม่พอใจมากรวมกัน คิดเป็นร้อยละ 19.02 สำหรับกลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำนั้น ความเห็นว่าพอใจนั้นคิดเป็นร้อยละ 35.48 ที่เฉย ๆ คิดเป็นร้อยละ 32.26 และที่ไม่พอใจและไม่พอใจมากรวมกันร้อยละ 16.13 ทั้งนี้ เนื่องจากวิทยาเขตฯ มีงบประมาณจำกัด จึงไม่สามารถให้สวัสดิการจนเป็นที่พอใจแก่ทุกคนได้ ซึ่งตรงกับสมมติฐานในข้อ 4

3.4 สำหรับความเห็นที่ว่า "สวัสดิการที่ค้ำชูช่วยส่งเสริมให้ปฏิบัติกิจงานมีขวัญและกำลังใจดี ผลที่ตามมาคือทำให้คนมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น" นั้น บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างมาก ในกลุ่มของอาจารย์เห็นด้วยอย่างมากคิดเป็นร้อยละ 46.98 และเห็นด้วยร้อยละ 45.64 กลุ่มพนักงานและลูกจ้างประจำเห็นด้วย ร้อยละ 54.84 และเห็นด้วยอย่างมากร้อยละ 22.58 กล่าวโดยสรุปบุคลากรของวิทยาเขตฯ ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับความเห็นนี้ ซึ่งตรงกับสมมติฐานในข้อ 4 เช่นกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการงานบุคคล

1. เกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร ซึ่งเป็นกระบวนการขั้นต้นของการจัดการงานบุคคลในการที่จะได้คนที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของหน่วยงานมาทำงานในวิทยาลัยฯ ควรที่จะให้วิทยาเขตฯ ได้มีโอกาสหรือมีส่วนร่วมในการสรรหานี้บ้าง แม้ว่าในระยะเปลี่ยนของคณะกรรมการข้าราชการครูจะกำหนดให้ อนุกรรมการข้าราชการครูของกรมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เป็นผู้ดำเนินการสรรหาก็คง วิทยาเขตฯ ในฐานะผู้ต้องการบุคลากร ควรจะมีส่วนร่วมเข้าไปเป็นกรรมการพิจารณาสรรหาด้วย เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมตามความต้องการของวิทยาเขตฯ

2. การเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยเฉพาะกรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนเกินกว่า 1 ขั้น เพื่อให้บุคลากรของวิทยาเขตฯ มีความรู้สึกว่าการพิจารณานับวิทยฐานะ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อกำลังใจในการทำงานที่ วิทยาเขตฯ นำที่จะกำหนดขั้นตอนและมาตรฐานการประเมินผลงานออกมาอย่างเปิดเผยและเด่นชัด เพื่อให้บุคลากรได้ทราบ ไม่ควรจะใช้ระบบหมุนเวียน เพราะจะทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพหมดกำลังใจได้

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะการสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสหาความรู้เพิ่มเติมที่ วิทยาเขตฯ นำที่จะสนับสนุนให้บุคลากรได้ไปอบรมระยะสั้นในช่วงที่ปิดภาคการศึกษาตามหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาที่เปิดอบรม โดยวิทยาเขตฯ เป็นผู้จัดส่งเข้าอบรมอย่างเป็นทางการจะเป็นการส่งเสริมในก้าพัฒนาบุคลากรได้อย่างดี

4. การแต่งตั้งผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารภายในวิทยาเขตฯ นำที่จะพิจารณาหาทางสรรหาเป็นระบบเสียกั้ง โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งและระยะเวลาดำรงตำแหน่งไว้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถได้มีโอกาสเข้ามาแสดงผลงาน ทั้งจะทำให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานมากกว่าที่จะเป็นระบบการแต่งตั้ง ซึ่งจะเปิดโอกาสให้เกิดการเลื่อนหรือลดหย่อนได้บ้าง

### ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสวัสดิการ

1. สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ของวิทยาเขตฯ โดยเฉพาะข้าราชการชั้นผู้น้อย มีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดี เพื่อช่วยบรรเทาความเดือดร้อน วิทยาเขตฯ นำที่จะพิจารณาให้ความช่วยเหลือ ดังนี้

1.1 จัดตั้งร้านสหกรณ์ของวิทยาเขตฯ จำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภคที่  
จำเป็นต่อการครองชีพ ในราคาที่ถูกลงกว่าราคาของตลาด

1.2 จัดหาหนังสือส่งบุตรของบุคลากรในวิทยาเขตฯ ไปโรงเรียน เช่น  
เที่ยวชมที่หน่วยราชการหลายหน่วยในจังหวัดเชียงใหม่ได้จัดขึ้น เช่นมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กองบิน  
ที่ 41 เป็นต้น

1.3 จัดหาเงินสำรองจ่ายจากเงินรายได้ของวิทยาเขตฯ เพื่อจ่ายค่าเช่า  
เรียนบุตร และค่ารักษาพยาบาลแก่บุคลากรก่อนในทันทีที่ส่งเบิก เนื่องจากขั้นตอนในการเบิกจ่ายจาก  
คลังจังหวัดมีระยะเวลาพอสมควร ซึ่งจะช่วยเหลือความเดือดร้อนให้แก่บุคลากรได้

1.4 การจัดสรรที่ดินและอาคารเช่าซื้อ ซึ่งบุคลากรในวิทยาเขตฯ ได้เสนอแนะ  
ให้วิทยาเขตฯ พิจารณาทำเป็นการภายในขอบเขตที่จะทำได้ ซึ่งอาจจะเป็นช่องทางที่จะช่วยเหลือ  
ความเดือดร้อนในเรื่องบ้านพักไม่เพียงพอได้ โดยวิทยาเขตฯ อาจจะเป็นหน่วยงานประสานงานให้  
บริษัทเอกชนจัดเสนอโครงการที่น่าสนใจและคิดค่างานหลังเงินกู้ระยะยาวที่มีดอกเบี้ยต่ำทำให้ หรือ  
อาจจะจัดสรรเงินรายได้ส่วนหนึ่งมาจ่ายชดเชย สำหรับผู้ที่ประสงค์จะไม่เช่าบ้านพักในวิทยาเขตฯ เช่น  
ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้จ่ายเงินชดเชยให้แก่บุตรของบุคลากรที่มีได้เช่าเรียนในโรงเรียนสาธิต  
จุฬา มีละ 900 บาทต่อคนเป็นต้น ซึ่งผู้เขียนคิดว่าน่าที่จะเป็นแนวทางพิจารณาแก้ปัญหาบ้านพักไม่เพียง  
พอได้บ้าง

2. สวัสดิการด้านการศึกษา วิทยาเขตฯ น่าที่จะพิจารณาจัดทำสิ่งพิมพ์ของวิทยาเขตฯ  
เพื่อเป็นแหล่งกระจายข่าวภายในวิทยาเขตฯ รวมทั้งแสดงผลงานการดำเนินงานในโครงการสำคัญ  
หรือข่าวสารทางราชการที่สำคัญ เช่นระเบียบปฏิบัติของทางราชการที่ได้นำไปแก้ไขเพิ่มเติม โดยจัดทำ  
ออกเป็นระยะ รวมทั้งส่งเสริมผลงานทางวิชาของบุคลากร เช่นโครงการจัดทำทำรา เป็นต้น

3. สวัสดิการด้านนันทนาการ ควรจัดสถานที่สันทนาการให้แก่บุคลากร เป็นสัดส่วน  
แก่ชีวิต ความค่าเรียนร้องของบุคลากรจำนวนมาก จัดหนังสือพิมพ์ วารสารทางวิชาการหรือเกมส์ต่าง ๆ  
ไว้เพื่อให้บุคลากรได้เข้าไปพักผ่อนยามว่างงานและจัดสถานที่รับประทานอาหารกลางวันของอาจารย์  
และข้าราชการไว้เป็นสัดส่วนไม่ปะปนกับนักศึกษา ทั้งนี้จะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้พักผ่อนสันทนาการ  
ซึ่งสรรถกันอันจะบังเกิดผลดีในด้านการทำงานระหว่างบุคลากรด้วย

อนึ่ง เพื่อให้การจัดการงานบุคคลและสวัสดิการของวิทยาเขตฯ เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผล ควรจะมีการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้เป็นระยะ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงให้เหมาะสมกับ



กาลสมัย ทั้งยังจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร อันจะส่งผลดีต่อการ  
ดำเนินงานของวิทยาเขตฯ ต่อไป



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย