

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยขอเสนอผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตามลำดับดังต่อไปนี้

- 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4.3 ผลการศึกษาเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4.4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4.5 ผลสรุปเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4.6 แนวทางการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประเภทตำแหน่ง และหน่วยงานสังกัด จำแนกได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (n=589)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	138	23.40
หญิง	451	76.60
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	129	21.90
31 - 40 ปี	342	58.10
41 - 50 ปี	100	17.00
51 ปี ขึ้นไป	18	3.10
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช.	36	6.10
อนุปริญญา หรือ ปว.ส.	66	11.20
ปริญญาตรี	435	73.90
สูงกว่าปริญญาตรี	52	8.80
4. ประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ		
ต่ำกว่า 5 ปี	92	19.60
6 - 10 ปี	174	29.50
11 - 15 ปี	165	28.00
16 - 20 ปี	118	20.00
21 ปีขึ้นไป	40	6.80
5. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ		
หัวหน้าหน่วย/หัวหน้างาน	172	29.20
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ	408	69.30
อื่น ๆ	9	1.50

ตารางที่ 3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (n=589)	ร้อยละ
6. ประเภทตำแหน่งงาน		
สาย ช.	286	48.60
สาย ค.	303	51.40
7. หน่วยงานที่สังกัด		
คณะต่าง ๆ	225	38.20
สำนัก/สถาบัน/ศูนย์	47	8.00
สำนักงานอธิการบดี	58	9.80
โรงพยาบาลศรีนครินทร์	259	44.00
รวม	589	100.00

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในตารางที่ 3 พบว่าข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ตอบแบบสอบถาม มีสถานภาพ ดังนี้

1 เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 451 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 ที่เหลือเป็น เพศชาย จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40

2) อายุ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 342 คน คิดเป็นร้อยละ 58.10 รองลงมามีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 21.90 ที่เหลือมีอายุระหว่าง 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 100 คน และ 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17 และ 3.10 ตามลำดับ

3) ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 435 คน คิดเป็นร้อยละ 73.90 รองลงมามีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับอนุปริญญาหรือ ปว.ส. จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 ที่เหลือมีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับสูงกว่าปริญญาตรี และต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช. จำนวน 52 คน และ 36 คน คิดเป็นร้อยละ 8.80 และ 6.10 ตามลำดับ

4) ประสิทธิภาพการทำงานหรืออายุราชการ ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการทำงานหรืออายุราชการระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 29.50 รองลงมามีประสิทธิภาพการทำงานหรืออายุราชการระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 ที่เหลือมีประสิทธิภาพการทำงานหรืออายุราชการระหว่าง 16-20 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานหรืออายุราชการต่ำกว่า 5 ปี และมีประสิทธิภาพการทำงานหรือมีอายุราชการ ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 118 คน จำนวน 92 คน และ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ร้อยละ 19.60 และ 6.80 ตามลำดับ

5) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 408 คน คิดเป็นร้อยละ 69.30 รองลงมาเป็นหัวหน้าหน่วย/หัวหน้างาน จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 29.20 ที่เหลือเป็นลักษณะงานอื่น ๆ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50

6) ประเภทตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่มีประเภทตำแหน่งงานเป็นข้าราชการ สาย ค. มีจำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 51.40 ที่เหลือมีประเภทตำแหน่งงานเป็นข้าราชการ สาย ข. มีจำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 48.60

7) หน่วยงานที่สังกัด ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตามกลุ่มหน่วยงานซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกไว้สำหรับการวิจัยครั้งนี้จำนวน 4 กลุ่มหน่วยงาน ดังนี้ ส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงานโรงพยาบาลศรีนครินทร์ จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 รองลงมาสังกัดหน่วยงานคณะต่าง ๆ จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 38.20 ที่เหลือสังกัดหน่วยงานสำนักงานอธิการบดีและหน่วยงานสำนัก/สถาบัน/ศูนย์ จำนวน 58 คน และ 47 คน คิดเป็นร้อยละ 9.80 และ 8.00 ตามลำดับ

4.2 ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ

ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น 3 ด้าน ได้แก่ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) และด้านเจตคติ (Attitude) ดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความ สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเอง
ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวม จำแนกรายด้าน

สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
1. ด้านเจตคติ (Attitude)	3.67	0.45	มาก
2. ด้านทักษะ (Skill)	3.45	0.53	ปานกลาง
3. ด้านความรู้ (knowledge)	3.24	0.49	ปานกลาง
รวม	3.45	0.42	ปานกลาง

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4 พบว่าโดยภาพรวมสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่าสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง เสนอตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ คือ ด้านเจตคติ ด้านทักษะ และด้านความรู้ ($\bar{X} = 3.67, 3.45$ และ 3.24 ตามลำดับ)

1) ด้านความรู้ (Knowledge)

สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านความรู้ (Knowledge) ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความ สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเอง
ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านความรู้ (Knowledge) จำแนกรายข้อ

ข้อที่	สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองด้านความรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
1	ความรู้และเทคนิคต่างๆ ในวิชาชีพหรืองานที่ปฏิบัติ	3.68	0.66	มาก
2	ความรู้เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์อันดี (มนุษยสัมพันธ์) กับองค์ประกอบในชีวิต การทำงาน 4 ประการ คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ	3.50	0.73	ปานกลาง
3	ความรู้ด้านกฎหมาย กฎและระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.40	0.70	ปานกลาง
4	ความรู้ด้านทรัพยากรภายในหน่วยงาน ที่มีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	3.39	0.79	ปานกลาง
5	ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการในองค์การ	3.23	0.73	ปานกลาง
6	ความรู้ด้านกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน	3.14	0.68	ปานกลาง
7	ความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารราชการ ของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย	3.13	0.71	ปานกลาง
8	ความรู้ด้านนโยบายของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน	3.09	0.75	ปานกลาง
9	ความรู้ด้านแผนงานหรือโครงการ ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน	3.00	0.75	ปานกลาง
10	ความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารราชการแผ่นดิน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	2.84	0.74	ปานกลาง
รวม		3.24	0.49	ปานกลาง

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 5 พบว่า โดยภาพรวมสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นด้านความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ความรู้ในเรื่องเทคนิคต่าง ๆ ในวิชาชีพหรืองานที่ปฏิบัติเพียงข้อเดียวที่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) ที่เหลือนอกนั้นมีความรู้ อยู่ในระดับปานกลางทุกเรื่อง เสนอตามลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาและน้อยที่สุดดังนี้คือ ความรู้เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์อันดี(มนุษยสัมพันธ์) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายกฎและระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารราชการแผ่นดินทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค ($\bar{X} = 3.50, 3.40$ และ 2.84 ตามลำดับ)

2) ด้านทักษะ (Skill)

สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านทักษะ (Skill) ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านทักษะ (Skill)

ข้อที่	สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองด้านทักษะ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
1	การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.60	0.68	มาก
2	การเขียน การอ่าน และการสื่อสารข้อความ	3.58	0.74	มาก
3	การปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นหรือการปฏิบัติงานในระบบการทำงานเป็นทีม	3.56	0.78	มาก
4	การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	3.54	0.75	มาก
5	การตัดสินใจและสั่งการในการปฏิบัติงาน	3.48	0.71	ปานกลาง
6	การปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ เช่น การเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ฯลฯ	3.45	0.68	ปานกลาง
7	การควบคุม ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.41	0.77	ปานกลาง
8	การใช้วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือ ตลอดจนเทคนิควิธีการปฏิบัติงานที่ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	3.39	0.71	ปานกลาง

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของ
ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านทักษะ (Skill) (ต่อ)

ข้อที่	สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองด้านทักษะ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
9	การลดข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือกลุ่มต่อกลุ่ม	3.30	0.76	ปานกลาง
10	การจัดทำโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม สำหรับงานในหน้าที่	3.22	0.80	ปานกลาง
	รวม	3.45	0.53	ปานกลาง

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 6 พบว่า โดยภาพรวมสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านทักษะ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเอง ด้านทักษะ อยู่ในระดับ มาก 4 เรื่อง และระดับปานกลาง 6 เรื่อง เสนอตามลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาและน้อยที่สุด ดังนี้คือ ทักษะการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ทักษะการเขียน การอ่าน และการสื่อข้อความ และทักษะการจัดทำโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม สำหรับงานในหน้าที่ ($\bar{X} = 3.60, 3.58$ และ 3.22 ตามลำดับ)

3) ด้านเจตคติ (Attitude)

สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านเจตคติ (Attitude) ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของ
ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านเจตคติ (Attitude) จำแนกรายข้อ

ข้อที่	สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองด้านเจตคติ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
1	ความจำเป็นในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อพัฒนางานและพัฒนาตนเอง	4.38	0.73	มาก
2	การนำเอาหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา เข้ามาที่มีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานและ การดำเนินชีวิตประสบผลสำเร็จ	4.10	0.81	มาก
3	ความเหมาะสมของความรู้ความสามารถของตนเอง กับตำแหน่งหน้าที่และงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน	3.81	0.73	มาก
4	ประโยชน์ของคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้ที่มีต่อตนเอง	3.79	0.84	มาก
5	ความเชื่อมั่นในตัวเอง	3.67	0.45	มาก
6	การติดตามเหตุการณ์ และความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานและจะเป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงาน	3.61	0.69	มาก
7	สิ่งแวดล้อมภายในหน่วยงาน เช่น สถานที่ทำงาน บรรยากาศในห้องทำงาน หรือเพื่อนร่วมงาน ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน	3.43	0.95	ปานกลาง
8	การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง	3.39	0.74	ปานกลาง
9	การคิดค้นหรือนำเอาเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ปรับปรุงการทำงาน	3.32	0.74	ปานกลาง
10	สิ่งแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน เช่น นโยบายรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ กฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน	3.06	0.81	ปานกลาง
รวม		3.67	0.45	มาก

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 7 พบว่า โดยภาพรวมสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านเจตคติ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองด้านเจตคติ อยู่ในระดับ มาก 6 เรื่อง และระดับปานกลาง 4 เรื่อง เสนอตามลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา และน้อยที่สุด ดังนี้คือ ความจำเป็นในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนางานและพัฒนาตนเอง การนำเอาหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาเข้ามามีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิต ประสบผลสำเร็จ และสิ่งแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ($\bar{X} = 4.38, 4.10$ และ 3.06 ตามลำดับ)

4.3 ผลการศึกษาเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ

ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ในการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาเปรียบเทียบไว้ 3 กลุ่ม คือ

- 1) จำแนกตามอายุ
 - อายุต่ำกว่า 30 ปี
 - อายุระหว่าง 31-40 ปี
 - อายุระหว่าง 41-50 ปี
 - อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
- 2) จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด
 - วุฒิต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช.
 - วุฒิปริญญา หรือ ปว.ส.
 - วุฒิปริญญาตรี
 - วุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี
- 3) จำแนกตามประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ
 - ต่ำกว่า 5 ปี
 - ระหว่าง 6-10 ปี
 - ระหว่าง 11-15 ปี
 - ระหว่าง 16-20 ปี
 - ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณค่าสถิติ ทาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อหาระดับความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ส่วนในการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความแตกต่างของความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น แยกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มาวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ตามตัวแปร ความต้องการ 5 ด้าน คือ ความต้องการในทักษะด้านสิ่งกัป (Conceptual Skill) ความต้องการในทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ความต้องการในทักษะด้านมนุษย (Human Skill) ความต้องการด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเองหรือเป็นรายบุคคลและความต้องการด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ แล้วทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe Method) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงรายละเอียด ดังนี้

4.3.1 เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยจำแนกตามอายุ

ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ข้าราชการที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นและความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ของค่าเฉลี่ยของความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีอายุต่างกัน รายละเอียดแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า F แสดงการเปรียบเทียบระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวม จำแนกตามกลุ่มอายุ

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	อายุต่ำกว่า 30 ปี		อายุ 31 - 40 ปี		อายุ 41-50 ปี		อายุ 50 ปีขึ้นไป		ค่า P Ratio
	(n = 129)		(n = 342)		(n = 100)		(n = 18)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านเนื้อหาวิชาการ									
1. ทักษะด้านสังคม	3.84	0.56	3.76	0.68	3.79	0.68	3.96	0.58	0.90
2. ทักษะด้านเทคนิค	3.94	0.57	3.81	0.64	3.70	0.60	3.71	0.66	3.12
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.02	0.65	3.94	0.62	3.90	0.59	3.92	0.59	0.77
ด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง									
1. กิจกรรมที่กระทำโดยตนเองหรือกระทำเป็นรายบุคคล	3.33	0.76	3.17	0.87	3.10	0.76	2.89	0.57	2.56
2. กิจกรรมที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้	3.57	1.00	3.24	1.03	3.09	0.95	3.03	1.12	5.13
รวม	3.74	0.58	3.59	0.63	3.51	0.58	3.50	0.49	3.15

p < .05

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในตารางที่ 8 การเปรียบเทียบระดับความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่มีอายุแตกต่างกัน ระหว่างกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี, อายุระหว่าง 31-40 ปี, อายุระหว่าง 41-50 ปี, และอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีระดับความต้องการในด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับ มาก ทุกกลุ่ม ยกเว้นกลุ่มที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไปมีระดับความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.74, 3.59, 3.51$ และ 3.50) ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า โดยภาพรวมข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า

ในทักษะด้านสังคมกับข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านสังคม อยู่ในระดับ มาก ทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี, อายุระหว่าง 31-40 ปี, อายุระหว่าง 41-50 ปี และอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป ($\bar{X} = 3.84, 3.76, 3.79$ และ 3.96) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในทักษะด้านเทคนิคข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านเทคนิค อยู่ในระดับ มาก ทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี, อายุระหว่าง 31-40 ปี, อายุระหว่าง 41-50 ปี, และอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป ($\bar{X} = 3.94, 3.81, 3.70$ และ 3.71) เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่าข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านเทคนิคไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับ มาก ทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี, อายุระหว่าง 31-40 ปี, อายุระหว่าง 41-50 ปี, และอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป ($\bar{X} = 4.02, 3.94, 3.90$ และ 3.92) เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่าข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเองหรือเป็นรายบุคคล ข้าราชการใน

มหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเองหรือเป็นรายบุคคลอยู่ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี, อายุระหว่าง 31-40 ปี, อายุระหว่าง 41-50 ปี และอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป ($\bar{X} = 3.33, 3.17, 3.10$ และ 2.89) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบว่าข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเองหรือเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม ยกเว้นกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ในระดับมาก เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มอายุ ต่ำกว่า 30 ปี, อายุระหว่าง 31-40 ปี, อายุระหว่าง 41-50 ปี, และอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป ($\bar{X} = 3.57, 3.24, 3.09$ และ 3.03) และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอายุแตกต่างกัน มีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3.2 เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ในการทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 2 ข้าราชการที่มีระดับศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นและความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ของค่าเฉลี่ยของความ ต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างกัน ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า F แสดงการเปรียบเทียบระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวม จำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาสูงสุด

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ต่ำกว่า ม.6 หรือ		อนุปริญญา หรือ		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		ค่า F Ratio
	ปว.ช (n = 36)		ปว.ส (n = 66)		(n = 435)		(n = 52)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านเนื้อหาวิชาการ									
1. ทักษะด้านสิ่งกบ	3.41	0.74	3.57	0.63	3.81	0.64	4.12	0.50	11.86
2. ทักษะด้านเทคนิค	3.50	0.66	3.60	0.69	3.85	0.61	3.97	0.50	7.74
3. ทักษะด้านมนุษย	3.56	0.59	3.88	0.62	3.99	0.62	4.01	0.54	5.97
ด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง									
1. กิจกรรมที่กระทำโดยตนเอง									
หรือกระทำเป็นรายบุคคล	2.93	0.84	2.89	0.71	3.20	0.83	3.67	0.67	10.64
2. กิจกรรมที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้	2.94	1.16	2.80	1.03	3.34	1.00	3.63	0.87	9.05
รวม	3.27	0.70	3.34	0.54	3.64	0.61	3.88	0.46	12.32

$p < .05$

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 9 การเปรียบเทียบระดับความต้องการในด้าน การพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ระหว่างข้าราชการที่มีระดับการศึกษา สูงสุด วุฒิต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช., วุฒินุปรินญา หรือ ปว.ส., วุฒิปริญญาตรี, วุฒิสสูงกว่า ปริญญาตรี มีระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองในระดับมากและระดับปานกลาง กลุ่ม ที่มีความต้องการในระดับมาก คือ กลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงสุดวุฒิปริญญาตรี และกลุ่มที่มีระดับ การศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนกลุ่มที่ระดับความต้องการในระดับปานกลาง คือกลุ่มที่มี มีระดับการศึกษาสูงสุดวุฒิต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช. และกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงสุดวุฒิ นุปรินญา หรือ ปว.ส. เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่ม วุฒิต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช., วุฒินุปรินญา หรือ ปว.ส., วุฒิปริญญาตรี และวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี ($\bar{X} = 3.27, 3.34, 3.64$ และ 3.88) ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า โดยภาพรวมข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองในทุก ด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า

ในทักษะด้านสังคม ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับ การศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการในทักษะด้านสังคม ในระดับมากทุกกลุ่ม ยกเว้นกลุ่มที่มีระดับ การศึกษาต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช. ที่มีความต้องการในระดับปานกลาง เสนอค่าเฉลี่ยแยกตาม กลุ่มที่มีระดับการศึกษา วุฒิต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช., วุฒินุปรินญา หรือ ปว.ส., วุฒิปริญญาตรี, วุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี ($\bar{X} = 3.41, 3.57, 3.81$ และ 4.12) ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์ เปรียบเทียบพบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านสังคมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในทักษะด้านเทคนิค ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับ การศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านเทคนิค ในระดับมากทุกกลุ่ม ยกเว้นกลุ่มที่มี ระดับการศึกษาต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช. ที่มีความต้องการในระดับปานกลาง เสนอค่าเฉลี่ยแยก ตามกลุ่มที่มีระดับการศึกษา วุฒิต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช., วุฒินุปรินญา หรือ ปว.ส., วุฒิปริญญาตรี, วุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี ($\bar{X} = 3.50, 3.60, 3.85$ และ 3.97) ตามลำดับ และ เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับ การศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านเทคนิค ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ในระดับมากทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มที่มีระดับการศึกษา วิทยาลัยต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช., วิทยาลัยอนุปริญา หรือ ปว.ส., วิทยาลัยปริญาตรี, วิทยาลัยสูงกว่าปริญาตรี ($\bar{X} = 3.56, 3.88, 3.99$ และ 4.01) ตามลำดับและเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเองหรือกระทำเป็นรายบุคคล ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเองหรือกระทำเป็นรายบุคคล ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม ยกเว้นกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญาตรี ที่มีความต้องการในระดับมาก เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มที่มีระดับการศึกษา วิทยาลัยต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช., วิทยาลัยอนุปริญา, หรือ ปว.ส., วิทยาลัยปริญาตรี, วิทยาลัยสูงกว่าปริญาตรี ($\bar{X} = 2.93, 2.89, 3.20$ และ 3.67) ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเองหรือกระทำเป็นรายบุคคล ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม ยกเว้นกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญาตรีที่มีความต้องการในระดับมาก เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มที่มีระดับการศึกษา วิทยาลัยต่ำกว่า ม.6 หรือ ปว.ช., วิทยาลัยอนุปริญา หรือ ปว.ส., วิทยาลัยปริญาตรี, วิทยาลัยสูงกว่าปริญาตรี ($\bar{X} = 3.41, 3.57, 3.81$ และ 4.12) ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3.3 เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ

ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงาน หรืออายุราชการต่างกัน มีความคิดเห็นและความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์

ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ของค่าเฉลี่ยของความ
ต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีประสิทธิภาพการทำงาน
หรืออายุราชการต่างกัน ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า F แสดงการเปรียบเทียบระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวม จำแนกตามกลุ่มประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ

	ต่ำกว่า 5 ปี		อายุ 6-10 ปี		อายุ 11-15 ปี		อายุ 16-20 ปี		21 ปีขึ้นไป		ค่า P Ratio
ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	(n = 92)		(n = 174)		(n = 165)		(n =168)		(n = 40)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านเนื้อหาวิชาการ											
1. ทักษะด้านสังคม	3.87	0.56	3.74	0.61	3.77	0.69	3.80	0.72	3.87	0.65	0.81
2. ทักษะด้านเทคนิค	3.95	0.55	3.77	0.62	3.86	0.64	3.70	0.65	3.86	0.58	2.55
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.09	0.59	3.90	0.62	3.98	0.65	3.86	0.62	3.98	0.52	2.10
ด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง											
1. กิจกรรมที่กระทำโดยตนเอง หรือกระทำเป็นรายบุคคล	3.26	0.78	3.23	0.82	3.19	0.88	3.11	0.82	3.05	0.75	0.80
2. กิจกรรมที่กระทำเป็นกลุ่มคณะ หรือมีผู้จัดให้	3.54	1.01	3.32	0.99	3.24	1.07	3.08	1.02	3.24	0.99	2.71
รวม	3.74	0.56	3.59	0.58	3.61	0.66	3.51	0.63	3.60	0.53	1.86

p < .05

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 10 การเปรียบเทียบระดับความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ระหว่างข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ ต่ำกว่า 5 ปี, ระหว่าง 6-10 ปี, ระหว่าง 11-15 ปี, ระหว่าง 16-20 ปี และตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป มีระดับความต้องการในด้านการพัฒนาตนเอง ในระดับมาก ทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการ ต่ำกว่า 5 ปี, ระหว่าง 6-10 ปี, ระหว่าง 11-15 ปี, ระหว่าง 16-20 ปี และ ตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป ($\bar{X} = 3.74, 3.59, 3.61, 3.51$ และ 3.60) ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า โดยภาพรวมข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกันมีความต้องการในด้านการพัฒนาตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า

ในทักษะด้านสังคมกับข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านสังคม ในระดับมากทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ย แยกตามกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการต่ำกว่า 5 ปี, ระหว่าง 6-10 ปี, ระหว่าง 11-15 ปี, ระหว่าง 16-20 ปี และตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป ($\bar{X} = 3.87, 3.74, 3.77, 3.80$ และ 3.87) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านสังคม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในทักษะด้านเทคนิคข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านเทคนิคในระดับมากทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการต่ำกว่า 5 ปี, 6-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี และตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป ($\bar{X} = 3.95, 3.77, 3.86, 3.70$ และ 3.86) ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบ พบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านเทคนิค ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในทักษะด้านมนุษยข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านมนุษย อยู่ในระดับมากทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการต่ำกว่า 5 ปี, 6-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี และตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป ($\bar{X} = 4.09, 3.90, 3.98, 3.86$ และ

3.98) ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่า ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกัน มีความต้องการในทักษะด้านมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเองหรือกระทำเป็นรายบุคคล ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน หรืออายุราชการแตกต่างกันมีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเองหรือกระทำเป็นรายบุคคลอยู่ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการต่ำกว่า 5 ปี, 6-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี และตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป ($\bar{X}$ = 3.26, 3.23, 3.19, 3.11 และ 3.05) ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพบว่าข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงาน หรืออายุราชการแตกต่างกันมีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำโดยตนเอง หรือกระทำเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน หรืออายุราชการแตกต่างกันมีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำเป็นกลุ่มคณะ หรือมีผู้จัดให้ ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม ยกเว้นกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงาน หรืออายุราชการต่ำกว่า 5 ปี ที่มีระดับความต้องการในระดับมาก เสนอค่าเฉลี่ยแยกตามกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน หรืออายุราชการต่ำกว่า 5 ปี, 6-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี และตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป ($\bar{X}$ = 3.54, 3.32, 3.24, 3.0 และ 3.24) ตามลำดับ และเมื่อ วิเคราะห์เปรียบเทียบว่าข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานหรืออายุราชการแตกต่างกันมีความต้องการในด้านกิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่กระทำเป็นกลุ่มคณะหรือมีผู้จัดให้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังปรากฏในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวม

รายการปัญหา	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม (n=589)	คิดเป็น ร้อยละ
ปัญหาด้านกระบวนการและการจัดการในการพัฒนาบุคลากร :		
1. การศึกษาปัญหาและความต้องการ		
[1] ขาดการสำรวจหาข้อมูลทางด้านบุคลากรเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาก่อนการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย	325	55.18
[2] การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง	310	52.63
[3] ขาดข้อมูลที่ต้องเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร	294	49.92
[4] การกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยขาดความชัดเจน	201	34.13
[5] อื่น ๆ (โปรดระบุ).....	13	2.21
2. การจัดทำ/แผนงาน/โครงการด้านการพัฒนาบุคลากร		
[1] การจัดทำโครงการด้านการพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่องและเปลี่ยนแปลงตามวาระการบริหารงานของผู้บริหาร	423	71.82
[2] ขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการจัดทำโครงการเพื่อการพัฒนาบุคลากร	241	40.92
[3] การจัดทำโครงการด้านการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับนโยบายและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร	208	35.31

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวม (ต่อ)

รายการปัญหา	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม (n=589)	คิดเป็น ร้อยละ
[4] การจัดทำแผนงานด้านการพัฒนาบุคลากรของ มหาวิทยาลัยขาดความชัดเจน	189	32.09
[5] อื่น ๆ (โปรดระบุ)	23	3.90
3. การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ		
[1] ขาดผู้ประสานงานที่มีความรู้ความสามารถในการ พัฒนาบุคลากรในหน่วยงานระดับคณะ/หน่วยงาน	339	57.56
[2] ขาดบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อรับผิดชอบงานการพัฒนาบุคลากรโดยตรงใน หน่วยงานส่วนกลาง	285	48.39
[3] การจัดตั้งองค์กร/หน่วยงาน/เพื่อจัดทำแผนงาน/ โครงการตลอดจนดูแลรับผิดชอบงานด้านการพัฒนา บุคลากรของมหาวิทยาลัยยังขาดความชัดเจน	246	41.77
[4] การกำหนดบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการพัฒนา บุคลากรของมหาวิทยาลัย ยังขาดความชัดเจน	227	38.54
[5] อื่น ๆ (โปรดระบุ)	18	3.06
4. การดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร		
[1] การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรไม่สามารถจัดได้ ทั่วทุกสายงานและทุกระดับงาน	367	62.31
[2] การขาดแคลนงบประมาณในการสนับสนุนการจัด กิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากร	269	45.67

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวม (ต่อ)

รายการปัญหา	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม (n=589)	คิดเป็น ร้อยละ
[3] ผู้บริหารในระดับหน่วยงานไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรและไม่สนับสนุนในการให้บุคลากรเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร	263	44.65
[4] การคัดเลือกบุคลากรเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาไม่เป็นที่พอใจตามความจำเป็น และความต้องการที่แท้จริงของหน่วยงานและตัวบุคลากร	259	43.97
[5] การจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร	196	33.28
[6] การขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวก ทรัพยากร วัสดุ และอุปกรณ์ในการพัฒนาบุคลากร	181	30.73
[7] การขาดแคลนวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน	177	30.05
[8] การจัดกิจกรรมและวิธีการพัฒนาบุคลากรไม่เหมาะสม	169	28.69
[9] อื่น ๆ (โปรดระบุ)	22	3.74
5. การติดตามและประเมินผล		
[1] ขาดการวิเคราะห์และหาข้อสรุปที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร เพื่อปรับปรุงแก้ไขโครงการ/กิจกรรมในครั้งต่อไป	409	69.44
[2] ขาดการติดตามและประเมินผลโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร	349	59.25
[3] อื่น ๆ (โปรดระบุ)	29	4.92

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวม (ต่อ)

รายการปัญหา	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม (n=589)	คิดเป็น ร้อยละ
ปัญหาด้านตัวบุคลากร		
1. ปัญหาส่วนบุคคล		
[1] การขาดความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาตนเอง ของบุคลากร	362	61.46
[2] ปัญหาเกี่ยวกับภาวะทางเศรษฐกิจ	291	49.41
[3] บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของ การพัฒนา	274	46.52
[4] ปัญหาด้านภาระความรับผิดชอบทางครอบครัว	250	42.44
[5] ปัญหาทางด้านสุขภาพไม่เอื้ออำนวย	93	15.79
[6] อื่น ๆ (โปรดระบุ)	34	5.77
2. ปัญหาด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม		
[1] ขาดโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเอง	450	76.40
[2] ขาดแคลนสถานที่และแหล่งข้อมูลเพื่อศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติม	216	36.67
[3] อื่น ๆ (โปรดระบุ)	38	6.45
3. ปัญหาด้านหน้าที่การงาน		
[1] ลักษณะงานและตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่เอื้อ อำนวยต่อการไปศึกษาหรือพัฒนา	342	58.06
[2] การไปเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาหรือการอบรมเพื่อ พัฒนาบุคลากร มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และ หน่วยงาน	308	52.29

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวม (ต่อ)

รายการปัญหา	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม (n=589)	คิดเป็น ร้อยละ
[3] กฎหมายหรือกฎระเบียบในหน่วยงานไม่เอื้ออำนวย		
ต่อการไปศึกษาหรือพัฒนา	213	36.16
[4] อื่น ๆ (โปรดระบุ)	19	3.23

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 11 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 589 คน จากแบบสอบถามในชุดที่ 4 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการและผู้ตอบแบบสอบถามจะเลือกตอบคำถามได้มากกว่า 1 ข้อ นำมาหาค่าความถี่และค่าร้อยละในแต่ละข้อคำถาม ผลสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เสนอผลการวิเคราะห์แยกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านกระบวนการและการจัดการในการพัฒนาบุคลากร และปัญหาด้านตัวบุคลากร ดังนี้

ปัญหาด้านกระบวนการและการจัดการในการพัฒนาบุคลากร

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาในด้านกระบวนการและการจัดการในการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เสนอปัญหาที่มีค่าสูงสุดในแต่ละข้อคำถาม 5 ด้าน คือ

1) ด้านการศึกษาปัญหาและความต้องการ ปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าเป็นปัญหามากที่สุด ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง โดยมีผู้ให้ความคิดเห็น จำนวน 310 คน คิดเป็นร้อยละ 52.63

2) ด้านการจัดทำแผนงาน/โครงการ ด้านการพัฒนาบุคลากร ปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าเป็นปัญหามากที่สุด ได้แก่ การจัดทำโครงการด้านการพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่องและเปลี่ยนแปลงตามวาระการบริหารงานของผู้บริหาร โดยมีผู้ให้ความคิดเห็น จำนวน 423 คน คิดเป็นร้อยละ 71.82

3) ด้านการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ ปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าเป็น

เป็นปัญหามากที่สุด ได้แก่ การขาดผู้ประสานงานที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาบุคลากร ในหน่วยงานระดับคณะ/หน่วยงาน โดยมีผู้ให้ความคิดเห็น จำนวน 339 คน คิดเป็นร้อยละ 57.56

4) ด้านการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าเป็นปัญหามากที่สุด ได้แก่ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรไม่สามารถจัดได้ทั่วทุกสายงานและทุกระดับงาน โดยมีผู้ให้ความคิดเห็น จำนวน 367 คน คิดเป็นร้อยละ 62.31

5) ด้านการติดตามและประเมินผล ปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าเป็นปัญหามากที่สุด ได้แก่ การขาดการวิเคราะห์และหาข้อสรุปที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อปรับปรุงแก้ไขโครงการ/กิจกรรม ครั้งต่อไป โดยมีผู้ให้ความคิดเห็น จำนวน 409 คน คิดเป็นร้อยละ 69.44

สรุปความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาของการพัฒนาบุคลากร ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านกระบวนการและการจัดการในการพัฒนาบุคลากร ที่เป็นปัญหามากเป็นอันดับหนึ่งคือปัญหาในการจัดทำแผนงาน/โครงการ การพัฒนาบุคลากร อันเนื่องมาจากการขาดความต่อเนื่องในการจัดทำแผนเพราะเป็นไปตามวาระการเข้ามาดำรงตำแหน่งของฝ่ายบริหารซึ่งจะเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และมีบทบาทมากที่สุดในการกำหนดนโยบายและแผน การพัฒนามหาวิทยาลัย ตลอดไปจนถึงการจัดสรรงบประมาณ และปัญหาที่อยู่ในลำดับรองลงมาคือปัญหาในการติดตามและประเมินผล ที่เกิดจากการขาดการวิเคราะห์และหาข้อสรุปที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อปรับปรุงแก้ไขโครงการ/กิจกรรม ครั้งต่อไป ส่วนปัญหาในลำดับที่สามคือปัญหาในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ที่เกิดจากการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่ไม่สามารถจัดได้ทั่วทุกสายงานและทุกระดับงาน

ปัญหาด้านตัวบุคลากร

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาในด้านตัวบุคลากร ซึ่งมีผลกระทบต่อการพัฒนาตนเองและการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เสนอปัญหาที่มีค่าสูงสุดในแต่ละข้อคำถาม 3 ด้าน คือ

1) ปัญหาส่วนบุคคล ปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นว่าเป็นปัญหามากที่สุดในด้านส่วนบุคคล ได้แก่ ปัญหาการขาดความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 362 คน คิดเป็นร้อยละ 61.46

2) ปัญหาด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นว่าเป็นปัญหามากที่สุดในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ปัญหาการขาดโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา

ตนเองของบุคลากร โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 450 คน คิดเป็นร้อยละ 76.40

3) ปัญหาด้านหน้าที่การงาน ปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นว่าเป็นปัญหามากที่สุดในด้านหน้าที่การงาน ได้แก่ ปัญหาจากลักษณะงานและตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่เอื้ออำนวยต่อการไปศึกษาหรือพัฒนา โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 342 คน คิดเป็นร้อยละ 58.06

จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ให้ความคิดเห็นในปัญหาของการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในด้านตัวบุคลากร ปัญหาที่ให้ความเห็นมากที่สุดคือ การขาดโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร ในลำดับรองลงมาได้แก่ปัญหาในด้านส่วนบุคคลที่เกิดจากการขาดความกระตือรือร้นในการที่พัฒนาตนเองของบุคลากร และในลำดับที่สาม คือปัญหาในด้านหน้าที่การงาน ที่เกิดจากลักษณะงานและตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่เอื้ออำนวยต่อการไปศึกษาฝึกอบรมหรือพัฒนาตนเอง

ปัญหาอื่น ๆ เป็นความคิดเห็นเพิ่มเติมที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมในข้อคำถาม " อื่น ๆ (โปรดระบุ)" และข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาอื่น ๆ จากแบบสอบถามจำนวน 196 ฉบับ ผลสรุปปัญหาเพิ่มเติม เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น และการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เสนอในภาพรวม ดังนี้

(1) การไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชา, ผู้บริหารในระดับที่มีอำนาจในการสั่งการไม่เข้าใจในการปฏิบัติงานของระดับปฏิบัติการจึงมองไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการที่จะให้การส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานตน

(2) ระบบการคัดเลือก การแต่งตั้ง การพิจารณาความดีความชอบ และการบริหารงานด้านบุคคลอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ ตลอดจนความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

(3) การขาดความภาคภูมิใจและความศรัทธาในตำแหน่งหน้าที่งานที่ตนปฏิบัติจึงเป็นสาเหตุให้ขาดความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงพัฒนาความก้าวหน้าให้กับตนเอง

(4) การขาดผู้ให้คำปรึกษา แนะนำ หรือผู้ชำนาญการในแต่ละสายงานหรือในแต่ละตำแหน่งงานที่มีความเข้าใจและมีประสบการณ์ในงานด้านบริหารธุรการ เพื่อชี้แนะและให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน เพราะผู้บริหารในระดับคณะ/มหาวิทยาลัย คือ ข้าราชการสาย ก ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มาบริหารงานตามวาระเท่านั้น จึงไม่สามารถที่จะเข้าใจในรายละเอียดปลีกย่อยของงานในแต่ละตำแหน่งหรือแต่ละสายงาน

(5) เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม ในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรซึ่งไม่เป็นไปตามความจำเป็นและความขาดการวิเคราะห์จากหน่วยงานหรือในบางครั้ง

ก็เป็นไปตามความต้องการในส่วนตัวบุคคลเท่านั้น

(6) สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่พักอาศัย สถานที่ทำงาน

(7) ปัญหาเรื่องการปรับเปลี่ยนตำแหน่งซึ่งไม่สามารถจะทำได้ เมื่อบุคลากรได้ศึกษาหรือได้รับคุณวุฒิเพิ่ม จึงทำให้เกิดความท้อแท้ และขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง

(8) ความสูญเปล่าของการดำเนินการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาไม่นำเอาสิ่งที่ได้รับจากการไปอบรมมาใช้ให้เป็นประโยชน์ หรือไม่สามารถถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงานได้ ตลอดจนการไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงาน หรือผู้บริหารในหน่วยงานนั้น ๆ ในการส่งผู้เข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

4.5 ผลสรุปเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

และการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 4 ที่เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น จากแบบสอบถามจำนวน 589 ฉบับ มีผู้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 196 ฉบับ ซึ่งพอจะสรุปสาระสำคัญของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังกล่าวได้ ดังนี้

ในส่วนที่เกี่ยวกับองค์กร/หน่วยงานและระบบการบริหาร:

1) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ และระบบการบริหารงานในมหาวิทยาลัยมีส่วนทำให้เป็นอุปสรรคต่อความต้องการในด้านการพัฒนาตนเองของข้าราชการใน สาย ข ค เนื่องมาจากเป็นระเบียบข้อบังคับที่จะต้องนำมาปฏิบัติในการดำเนินงานหรือการบริหาร ซึ่งไม่เอื้อต่อความก้าวหน้าในหน้าที่ตำแหน่งหรือสายงานของข้าราชการสาย ข ค เช่น ตำแหน่งของผู้บริหารในระดับการวางแผนและตัดสินใจ ไปจนถึงระดับสูงสุดคืออธิการบดี นั้น ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มาดำรงตำแหน่งเหล่านี้ จะเป็นข้าราชการสาย ก ตำแหน่งในการบริหารต่าง ๆ นี้จะมีบทบาทเป็นอย่างยิ่งต่อการกำหนดนโยบายเพื่อการบริหารงาน รวมไปถึงการโยกย้ายและแต่งตั้งให้บุคลากรในสังกัดไปในตำแหน่งหน้าที่งานที่เห็นเหมาะสมจึงมีผลกระทบไปถึงการแต่งตั้งบุคคลในสาย ข ค ให้ดำรงตำแหน่งที่มีความก้าวหน้าและสูงขึ้นด้วย อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของข้าราชการสาย ข และ สาย ค ต้องผูกพันอยู่กับการเข้ามาดำรงตำแหน่งของฝ่ายบริหารที่เป็นสาย ก

2) ระบบการบริหารงานที่ใช้บริหารงาน จะเป็นแนวนโยบายของผู้บริหารที่เข้ามาตามวาระการดำรงตำแหน่ง ซึ่งจะปรับเปลี่ยนไปตามวาระการเข้าออกของคณะผู้บริหารที่แต่งตั้งมาจากข้าราชการสาย ก นั่นเอง ซึ่งจะเป็นระบบเหมือนกันตั้งแต่ในระดับคณะจนถึงระดับสูงสุดของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารจะเข้ามามีบทบาทในด้านการบริหารทั้งหมด ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย/แผนงานต่าง ๆ และงบประมาณเพื่อการบริหารภายในหน่วยงาน เมื่อครบวาระผู้ดำรงตำแหน่งก็จะกลับไปปฏิบัติงานในด้านการเรียนการสอนตามต้นสังกัดของตน กล่าวคือถ้าในระดับมหาวิทยาลัยก็กลับไปปฏิบัติงานที่คณะที่ตนสังกัด ถ้าในระดับคณะก็จะกลับไปปฏิบัติงานในภาควิชาต้นสังกัด เมื่อมีผู้บริหารชุดใหม่มาทำหน้าที่บริหารงานใหม่การปฏิบัติงานก็จะเปลี่ยนไปตามนโยบายของผู้ที่เข้ามาบริหารงานใหม่ ข้าราชการสาย ข ค เป็นสายงานที่ต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการบริหารโดยตรง และเป็นสายงานที่อยู่ประจำตลอดเวลา แต่โดยทั่วไปแล้วมักจะไม่มีโอกาสที่จะเข้ามามีบทบาทในด้านการบริหารและการตัดสินใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการกำหนดนโยบายและแผนงานต่าง ๆ ตั้งแต่ในระดับคณะ/หน่วยงาน จนถึงในระดับมหาวิทยาลัยที่เป็นได้ในระดับหนึ่งคือ การเก็บข้อมูลและนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ตามที่ฝ่ายบริหารต้องการนำมาพิจารณาเท่านั้น แต่จะไม่มีโอกาสหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงานในการบริหารงานภายในหน่วยงาน ซึ่งโดยข้อเท็จจริงแล้วงานในหน้าที่ประจำทั้งหมดซึ่งเป็นงานที่จะส่งเสริมงานด้านการเรียนการสอน ผู้ที่จะเข้าใจและทราบถึงสภาพปัญหาและความต้องการในหน่วยงานมากที่สุดก็คือข้าราชการประจำใน สาย ข ค จึงเป็นปัญหาที่มักพบบ่อยครั้งว่าตำแหน่งผู้บริหารที่เข้ามาบริหารงาน ไม่เข้าใจในระบบการบริหาร ตลอดจนสภาพปัญหาและความต้องการภายในหน่วยงาน การบริหารงานจึงไม่ประสบความสำเร็จอย่างที่ควรจะเป็น

3) ความแตกต่างที่มีค่อนข้างมากและเห็นได้อย่างชัดเจน เกี่ยวกับลักษณะงานภาระงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการยอมรับในกลุ่ม หรือสังคมของข้าราชการในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย หรือข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ในเป็นข้าราชการ สาย ก กับการเป็นข้าราชการสาย ข ค เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดมีช่องว่างระหว่างสายงาน และเกิดมีการเปรียบเทียบระหว่างสายงาน การมองเห็นว่าเป็นข้าราชการสาย ก มีความก้าวหน้าและเป็นที่ยอมรับมากกว่า จึงมีการดิ้นรนหรือขวนขวายที่จะเปลี่ยนตัวเองไปอยู่ในสาย ก ของข้าราชการสาย ข ค มากกว่าการดิ้นรนขวนขวายที่จะพัฒนาตนเองเพื่ออยู่ในสายงานเดิมหรือเพื่อความก้าวหน้าในสายงานเดิมของตน

4) เพราะสาเหตุที่เนื่องมาจากผู้บริหารเป็นข้าราชการจากสาย ก จึงเป็นข้อที่น่าสังเกตว่าความเข้าใจอย่างแท้จริงในการปฏิบัติงานด้านการบริหาร และงานประจำของ

ข้าราชการสาย ข ค นั้นอาจจะมีน้อย จึงทำให้เกิดช่องว่างในความไม่เข้าใจระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ เช่น การไม่เปิดโอกาสหรือไม่สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน หรือเพิ่มพูนศักยภาพในตัวเอง เนื่องจากไม่เข้าใจและไม่เห็นความจำเป็น หรือเห็นว่าเป็นการทำให้เสียเวลาในการปฏิบัติงานประจำ

5) โดยระบบการบริหารและผู้ที่เข้ามาบริหารงาน ควรจะเปิดโอกาสและสร้างโอกาสให้กับข้าราชการในสาย ข ค เพื่อการพัฒนาตนเองเพราะข้าราชการในสายงานนี้ จะไม่มีอำนาจหรือโอกาสในการสร้างระบบการเปิดโอกาสในการพัฒนาบุคลากรเพื่อตนเอง หรือเพื่อข้าราชการในระดับปฏิบัติด้วยกัน เช่น อำนาจในการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกบุคลากรเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดเพื่อพัฒนาบุคลากร หรือ อำนาจในการที่จะอนุญาตให้บุคลากรเข้ารับการศึกษ ฝึกอบรม เป็นต้น ในการจัดการดังกล่าวมานี้ต้องกระทำกันตั้งแต่ระดับสูงสุดคือระดับของหน่วยงานส่วนกลางของมหาวิทยาลัยลงมาถึงระดับหน่วยงานย่อยในระดับคณะหรือหน่วยงาน

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคลากร :

1) การขาดโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าและปรับให้ตัวเองก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องของเทคโนโลยีที่ทันสมัยและการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัย เนื่องจากการะงันไม่เอื้ออำนวยหรือการไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน เป็นสิ่งที่ทำให้ข้าราชการสาย ข ค เกิดความท้อถอยไม่คิดจะดิ้นรน หรือแสวงหาความก้าวหน้าให้กับตนเอง และส่งผลถึงความไม่มั่นใจในการปฏิบัติงานจึงทำให้มองเห็นโดยภาพรวมทั่ว ๆ ไปในสายตาของผู้บริหารว่ากลุ่มข้าราชการสาย ข ค ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน และมักไม่ค่อยยอมรับในด้านความรู้ความสามารถของกลุ่มข้าราชการสายงานนี้ ถึงแม้ว่าจะมีผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานอยู่ส่วนหนึ่งก็ตาม

2) ข้าราชการสาย ข ค จำเป็นต้องปรับตัวเองให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามแนวนโยบายของการบริหารในทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนผู้บริหารและประกอบกับปัญหาในข้อที่ว่าความก้าวหน้าของข้าราชการสาย ข และ ค ซึ่งต้องผูกพันอยู่กับการเข้ามาดำรงตำแหน่งของผู้บริหารจากสาย ก เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้กลุ่มข้าราชการสายงานนี้ขาดความเป็นระบบในการปฏิบัติงาน และขาดความเป็นตัวของตัวเอง โดยเฉพาะในระดับที่เป็นระดับหัวหน้างานหรือหัวหน้าหน่วยและเลขานุการคณะ ที่จะได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก การขาดอิสระในการบริหารและการจัดการในงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดระบบงานและการปรับปรุงพัฒนางานของตนให้ดียิ่งขึ้นเนื่องจากความจำเป็นที่ต้องปฏิบัติตามให้สอดคล้องกับแนวนโยบายและวิธีการของผู้บริหาร ปัญหาเหล่านี้เป็นสิ่งที่ปิดกั้นการพัฒนาตน-พัฒนางาน ในข้าราชการสาย ข ค

3) การพัฒนาตนเองของข้าราชการสาย ข ค ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น น่าจะขึ้นอยู่กับความศรัทธาในอาชีพและตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคน โดยเฉพาะการสร้างคามภาคภูมิใจให้กับตนเองในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ผู้ที่มีความศรัทธาต่ออาชีพตนเองก็จะละเลยต่อการพัฒนาตนเอง ไม่คิดจะแสวงหาความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง และหันไปทุ่มเทให้กับสิ่งอื่นที่ตนศรัทธา เช่น การดิ้นรนที่จะเปลี่ยนสายงานไปเป็นสาย ก เป็นต้น

4) การตั้งจุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเองของบุคลากร เพื่อการได้ปรับหรือเปลี่ยนตำแหน่งในสายงานที่ดีขึ้นและก้าวหน้าขึ้นเป็นสิ่งที่ เป็นอุปสรรคและปัญหาในการเพิ่มพูนหรือการพัฒนาในด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ เพราะเมื่อไม่สามารถปรับหรือเปลี่ยนตำแหน่งได้ก็จะเกิดความท้อแท้ขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพในด้านการงานที่ตนรับผิดชอบ

5) ปัญหาส่วนบุคคลมีส่วนทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาย ข ค ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เช่น ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ภาระทางด้านครอบครัว ซึ่งโดยธรรมชาติของมนุษย์ย่อมดิ้นรนที่จะต่อสู้และพาตนเองให้พ้นจากปัญหาเหล่านั้นก่อน ที่คิดพัฒนาตนเองในด้านอื่น ๆ ดังนั้น การที่จะส่งเสริมหรือมีโครงการตลอดจนกิจกรรมเพื่อให้กับบุคลากรมีการพัฒนา-พัฒนางาน ให้ได้ผลดี ต้องควบคู่ไปกับการจัดการในด้านสวัสดิการและการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร

4.6 แนวทางและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

จากข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างในแบบสอบถามตอนที่ 4 ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางสำหรับการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งอาจพอสรุปได้ดังนี้

1) การดำเนินการในระยะสั้น

ในรอบปีงบประมาณแต่ละปีซึ่งมหาวิทยาลัยได้จัดโครงการ และกิจกรรมด้านการพัฒนาบุคลากร นั้น ควรจะจัดโครงการและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นในแต่ละด้าน คือ

(1) ในด้านหลักสูตรและเนื้อหา ในกลุ่มข้าราชการสาย ข ค ควรเน้นในรูปแบบของการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพในวิชาชีพของแต่ละสายงาน และควรเป็นรูปแบบของการฝึกปฏิบัติ หรือเป็นการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือการศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเอง และหน่วยงานภายนอก

(2) มีแผนงานในด้านการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่น ระยะเวลา กลุ่มเป้าหมายของแต่ละหลักสูตร งบประมาณ และการติดตามประเมินผล โดยในแต่ละกระบวนการจะต้องมีคณะผู้ทำงานที่คอยติดตามผลโดยตลอด

(3) ผู้ประสานงานในด้านการพัฒนาบุคลากรในระดับคณะ/หน่วยงาน เป็นความจำเป็นเช่นกัน เพื่อให้กิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ในระดับคณะ/หน่วยงาน สอดคล้องกับแนวนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ดังนั้นการจัดให้มีผู้ประสานงานและจัดฝึกอบรมให้ผู้ที่ทำหน้าที่ประสานงานเหล่านี้มีความรู้ความเข้าใจในนโยบาย/แผนงาน หรือโครงการด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย และความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อจะได้เป็นผู้แทนของหน่วยงานและประสานงานกับหน่วยงานส่วนกลาง

(4) ส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในกลุ่มข้าราชการสาย ช ค หรือการเปิดโอกาสให้กลุ่มข้าราชการ สาย ช ค ได้มีโอกาสเข้าร่วมงานในการด้านการทำวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มพูนความรู้ทักษะสำหรับการเขียนบทความ หรือการสร้างผลงานเพื่อขอตำแหน่งผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญ เหมือนกับการขอตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการสาย ก และรวมไปถึงการจัดอบรมให้ความรู้ในการทำวิจัยให้กับกลุ่มข้าราชการที่สนใจ

(5) ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งองค์กรหรือสมาคมทางด้านวิชาชีพในสายงานด้านการบริหาร เพื่อเป็นแหล่งให้คำปรึกษา และคอยให้ความช่วยเหลือแนะนำตลอดจน ประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ในด้านงานหรือวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง

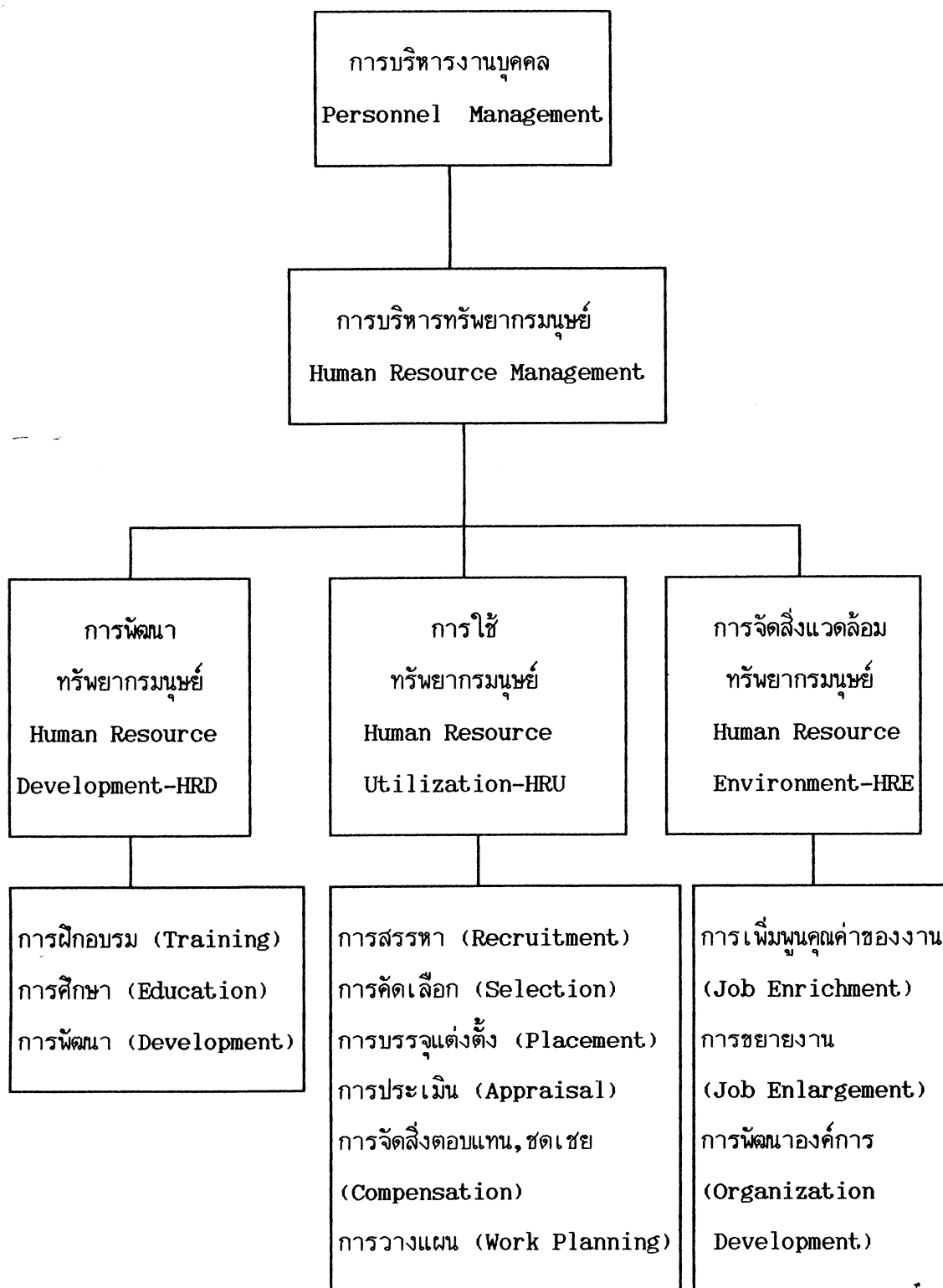
2) การดำเนินการในระยะยาว

(1) การจัดทำหลักสูตรเพื่อการศึกษาต่อเนื่องสำหรับการเพิ่มคุณวุฒิ ให้กับข้าราชการ เช่น หลักสูตรปริญญาตรี ภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่นเอง โดยมีเป้าหมาย 2 ด้าน คือ ให้ผู้ที่เข้าศึกษาได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นและในขณะเดียวกันเนื้อหาในหลักสูตรต้องเน้นในการนำมาใช้ได้ในงานที่ปฏิบัติ

(2) การจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development Planning-HRD Planning) ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยต้องตระหนักว่าในสังคมยุคใหม่ที่มีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง ประกอบกับความจำกัดในด้านทรัพยากรต่าง ๆ จะทำอย่างไรจึงจะสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลที่ได้บอกกันไว้เสมอว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด ปัญหาด้านการถูกจำกัดในการขออัตราตั้งใหม่ และปัญหาการสูญเสียทรัพยากรบุคคลไปจากหน่วยงานหรือที่เรียกว่าสมองไหล สุดท้ายคือศักยภาพของบุคคลที่คงอยู่ในหน่วยงาน ดังนั้นการ

จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่มีโครงการ/กิจกรรมในด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานจึงเป็น การแก้ไขปัญหาได้ในระยะหนึ่งเท่านั้น มหาวิทยาลัยต้องเตรียมการเพื่อการแก้ปัญหาระยะยาว ด้านบุคลากรที่จะเกิดขึ้น การจัดทำ HRD เป็นแนวทางหนึ่งสำหรับการนำมาแก้ปัญหาด้านคนได้ ดร. พญธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ได้ให้แนวคิดพื้นฐานและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นหากจะมีการจัดทำ HRD ควรจะมองไปถึงโครงสร้างและองค์ประกอบของ HRD ซึ่งเป็นองค์ประกอบ อยู่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management-HRM) และควรจะทำ ในทุกส่วนพร้อมกัน จึงจะเป็นการแก้ไขและบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ในระยะยาว เพื่อให้เข้าใจ ได้มากยิ่งขึ้นผู้วิจัยใคร่ขอนำเสนอขอบข่ายงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง ดร. เลียนาร์ด แนคเลอร์ (Leonard Nadler) ได้แบ่งขอบข่ายงานดังกล่าวไว้ โดยขอนำเสนอในรูปของ แผนภูมิเพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจ ตามแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 โครงสร้างขอบข่ายการบริหารงานบุคคล
(Leonard Nadler, 1980, pil)

จากแผนภูมิที่ 4 ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงขอบข่ายของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ที่มหาวิทยาลัยดำเนินการอยู่ จะเป็นองค์ประกอบที่อยู่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ HRD การดำเนินการในการพัฒนาบุคลากรในขอบข่ายของ HRD เป็นความเหมาะสมในระดับหนึ่งของการบริหารงานบุคคลเท่านั้น ซึ่งอาจจะหมายถึงในระดับของการบริหารงานในระยะสั้น แต่เมื่อมองถึงปัญหาในระยะยาวที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นและหน่วยงานเกือบทุกหน่วยงานในระบบราชการกำลังประสบอยู่คือ วิกฤติการณ์ในด้านอัตรากำลัง มาตรการในการลดอัตรากำลังและการควบคุมการขออัตราใหม่ในหน่วยงานราชการใน ขณะที่ความเติบโตและการขยายงานกลับมีอย่างต่อเนื่อง การคิดค้นหาวิธีการเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานสามารถเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการประดิษฐ์คิดค้นเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ โดยลัมนิกถึงว่าแท้ที่จริงแล้วทรัพยากรบุคคลในองค์การที่มีอยู่นั้นแหละคือสิ่งที่มีค่ามากกว่าสิ่งประดิษฐ์ที่มีค่าราคาแพง การวางแผนในด้านอัตรากำลัง การใช้และบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยควรจะดำเนินการได้หรือยัง ดังนั้น คงจะถึงเวลาแล้วที่จะต้องให้ความสนใจและลงมือปฏิบัติกันอย่างจริงจังเสียที เพื่อให้สอดคล้องกับแนวนโยบายของมหาวิทยาลัย และนโยบายของประเทศที่ต้องการจะมุ่งเน้นในด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นลำดับสำคัญลำดับแรกของการพัฒนา