

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เหมาะสมในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และนำเสนอกลยุทธ์ การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) มีวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยนี้ ประกอบไปด้วย

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบระบบ จำนวน 10 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในภาคเอกชน วิชาการ และกรมมหาวิทยาลัยเอกชน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิประชุมกลุ่มสนทนาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 7 คน มีประสบการณ์ด้านการบริหารมหาวิทยาลัยและเป็นนักวิชาการอุดมศึกษา

2. พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานที่มีการเรียนการสอนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แบ่งเป็นสายวิชาการ (อาจารย์) จำนวน 1472 คนและเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 295 คน และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ จำนวน 2,000 คน และเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 345 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด คือ 1) แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) แบบสอบถามความคิดเห็นบุคลากร เกี่ยวกับระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ มาวิเคราะห์ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลการปฏิบัติงาน แนวปฏิบัติปัจจุบันของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศ และมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา
2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้โปรแกรม SPSS โดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการจัดการผลการปฏิบัติงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เหมาะสมในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีรายละเอียดในการดำเนินการ คือ

1.1 ศึกษาเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้ได้องค์ประกอบและคุณลักษณะของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในทางวิชาการ โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังกล่าว สรุปได้ดังนี้

1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยได้ศึกษาและสรุปได้ตามแนวคิดของ Trevor J. Bentley (1996) , Williams ,(2002), Armstrong (2006) , Cokins (2004) และ Aguinis (2007) โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสารเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์ประกอบในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยได้ศึกษาและสรุปได้ตามแนวคิดของ Kaplan and Norton (1996) , Armstrong and Murlis (2001) , Timmreck, Church (2001) , Middlewood & Cardno (2001) , Williams(2002) , Dean(2002) , Chingos(2002) , Williams(2002) , Grote(2005) , Stiffler(2006) , Jones, Jenkin and Lord (2006) , Stiffler(2006) , Bracken, Jone , Jenkin and Lord (2006) , Stiffler (2006) , Wilson (2007) , Jensen (2007) , David A. J (2007) และ Fletcher(2008) โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะขององค์ประกอบในการจัดการผลการปฏิบัติงาน

1.2 ศึกษาเอกสารแนวปฏิบัติปัจจุบันในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ผู้วิจัยได้ใช้องค์ประกอบต่างๆ ที่วิเคราะห์ได้จากเอกสารทางวิชาการเป็นกรอบเพื่อศึกษาถึงแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบ ภายในมหาวิทยาลัยต่างๆ ประกอบด้วย

1) ศึกษาจากกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือปฏิบัติ และแบบบันทึกต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 4 แห่งคือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะในองค์ประกอบต่างๆ ของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2) ศึกษาจากนโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติ และแบบบันทึกต่างๆ ของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ 5 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยคอร์เนล (Cornell University) มหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท (Ohio State University) มหาวิทยาลัยเซาท์ออสเตรเลีย (University of South Australia) มหาวิทยาลัยยอร์ก (York University) และมหาวิทยาลัยโคโลราโด (University of Colorado) โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะในองค์ประกอบต่างๆ ของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

1.3 ตรวจสอบองค์ประกอบและคุณลักษณะในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เหมาะสมในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1) ประชากร ได้แก่ นักวิชาการด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล นักบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐ นักบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยเอกชน นักบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน

2) กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 10 คน มีรายชื่อต่อไปนี้

1. ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์
รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
2. ศาสตราจารย์ ดร.นายแพทย์ประสิทธิ์ วัฒนาภา
รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล
3. ศาสตราจารย์ ดร.สุภชัย ยาวะประภาส
คณบดี คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพทินนา สมุทรานนท์
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
5. ดร.เลิศชัย สุธรรมานนท์
ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์



ดร.อุทัย สวนกุล

รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัททรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด

7. นายพงษ์ศักดิ์ พรณัฐภูมิกุล

ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

8. นายจรรณศักดิ์ ฉวีศักดิ์

ผู้บริหารสำนักระบบและกลยุทธ์งานบุคคล บริษัทซีพีออล จำกัด

9. นายคิลก ถือกกล้า

ผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่วนภูมิภาค บริษัทคอนเทนเนอร์ไลน์ (มหาชน) จำกัด

10. นายฉัตรพงษ์ วงษ์สุข

ผู้จัดการฝ่ายวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัทปิโตรเคมีแห่งชาติ (จำกัด)

1.3.2 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยในขั้นนี้เป็น “แบบตรวจสอบความเหมาะสมของระบบ” เป็นแบบตรวจสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบและคุณลักษณะในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการสร้างแบบตรวจสอบผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1) นำข้อค้นพบจากการสังเคราะห์องค์ประกอบและคุณลักษณะขององค์ประกอบในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จากขั้นตอนที่ 1 และ 2 เป็นร่างระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบตรวจสอบความเหมาะสม

2) จัดทำร่างแบบตรวจสอบความเหมาะสม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน เป็นแบบเติมคำ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินในด้านต่างๆ ได้แก่ ชื่อ นามสกุล อายุ หน่วยงานและตำแหน่งในปัจจุบัน ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กำหนดลักษณะการให้ความคิดเห็นเป็น เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย และเปิดให้ผู้ตอบระบุข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในส่วนท้ายของข้อคำถามแต่ละรายการ

ผู้วิจัยได้นำแบบตรวจสอบความเหมาะสมที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เพื่อตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะและผู้วิจัยนำข้อคิดเห็นไปปรับปรุงให้สมบูรณ์

1.3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดย ส่งแบบตรวจสอบความเหมาะสมพร้อมหนังสือขอความร่วมมือจากสาขาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ โดยแนบซองเปล่าที่ติดแสตมป์แล้วไปพร้อมแบบตรวจสอบความเหมาะสม เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ตอบ โดยกำหนดให้ส่งคืนภายใน 2 สัปดาห์หลังจากได้รับแบบตรวจสอบความเหมาะสม ติดตามสอบถามที่ยังไม่ได้รับกลับคืน เข้าไปรับด้วยตนเอง ได้กลับคืนมาทั้ง 10 ฉบับ

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแบบตรวจสอบความเหมาะสมของระบบวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสม มีเกณฑ์ในการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ดังนี้

จำนวนร้อยละ 51 – 100 หมายถึง ประเด็นในข้อรายการนั้นเหมาะสม

จำนวนร้อยละ 0 – 50 หมายถึง ประเด็นในข้อรายการนั้นไม่เหมาะสม

1) วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ความถี่และร้อยละ เพื่อพิจารณาว่าผู้ตอบแบบตรวจสอบส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในรายชื่อว่าประเด็นใดที่เหมาะสมและประเด็นใดไม่

2) สรุปรวบรวมข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละรายการ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมรายละเอียดของร่างระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3) จัดทำผลสรุปองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เหมาะสมของการจัดการผลการปฏิบัติงานบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2. พัฒนากลยุทธ์การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มีรายละเอียดในการดำเนินการ คือ

2.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารแผนงานและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วย แผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2551-2554 , รายงานประจำปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 , รายการการวิจัย สภาการศึกษาแห่งชาติ และข้อมูลเพิ่มเติมจากการจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบร่างกลยุทธ์การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้องค์ประกอบและคุณลักษณะที่เหมาะสมของการจัดการผลการปฏิบัติงาน บุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มาเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือ กระบวนการดังนี้

1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ความคิดเห็นที่มีต่อระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง มีรายละเอียดขั้นตอนในการเก็บข้อมูล ดังนี้

1.1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยขั้นตอนนี้มีหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ คณะหรือหน่วยงานที่มีการเรียนการสอนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือคณะครุศาสตร์ คณะจิตวิทยา คณะทันตแพทย์ คณะนิติศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ การกีฬา วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี สถาบันภาษา และวิทยาลัยประชากรศาสตร์ ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ(อาจารย์) จำนวน 1,472คน และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ จำนวน 2,000 คน

1.2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ(อาจารย์) และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในคณะครุศาสตร์ คณะจิตวิทยา คณะทันตแพทย์ คณะนิติศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี สถาบันภาษา และวิทยาลัยประชากรศาสตร์ ใช้การกำหนดขนาดตัวอย่างโดยอ้างอิง ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยกลุ่มอาจารย์ ใช้ขนาดประชากร 1,500 ขนาดตัวอย่างที่ความคาดเคลื่อน $\pm 5\%$ เท่ากับ 316 หรือ 0.21 ของขนาดประชากร ส่วนกลุ่มปฏิบัติการ ขนาดประชากร 2,000 ขนาดตัวอย่างที่ความคาดเคลื่อน $\pm 5\%$ เท่ากับ 333 หรือ 0.17 ของขนาดประชากร ทั้งนี้ในกรณีขนาดประชากรของกลุ่มอาจารย์หรือกลุ่มปฏิบัติการในแต่ละคณะ มีจำนวนตั้งแต่ 22 คน ลงไปจะเลือกทั้งหมด

รายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แสดงได้ตามตาราง

ตารางที่ 3.1 สัดส่วนกลุ่มตัวอย่างกับประชากรในแต่ละหน่วยงาน

ลำดับที่	คณะ / หน่วยงานเทียบเท่า	อาจารย์		พนักงานสายปฏิบัติการ	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ครุศาสตร์	208	44	131	22
2	จิตวิทยา	14	14	22	22
3	ทันตแพทย์	90	19	249	42
4	นิติศาสตร์	21	21	55	9
5	นิเทศศาสตร์	30	6	46	8
6	พยาบาลศาสตร์	13	13	17	17
7	พาณิชยศาสตร์และการบัญชี	70	15	133	23
8	แพทยศาสตร์	189	40	326	55
9	เภสัชศาสตร์	61	13	58	10
10	รัฐศาสตร์	36	8	65	11
11	วิทยาศาสตร์	209	44	208	35
12	วิศวกรรมศาสตร์	156	33	163	28
13	ศิลปกรรมศาสตร์	16	16	15	15
14	เศรษฐศาสตร์	29	6	62	11
15	สหเวชศาสตร์	16	16	45	8
16	สัตวแพทยศาสตร์	50	11	175	30
17	อักษรศาสตร์	102	21	71	12
18	สถาปัตยกรรมศาสตร์	67	14	44	7
19	วิทยาศาสตร์การกีฬา	20	20	28	5
20	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	10	10	19	19
21	สถาบันภาษา	60	13	56	10
22	วิทยาลัยประชากรศาสตร์	5	5	12	12
รวม		1,472	402	2,000	411

2) การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยในขั้นนี้เป็น แบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อถามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ(อาจารย์) และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เกี่ยวกับระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. นำองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เหมาะสมของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มากำหนดเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

2. แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการและเติมคำ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านต่างๆ ของพนักงาน มหาวิทยาลัยสายวิชาการ(อาจารย์) และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งงาน ตำแหน่งทางวิชาการ วุฒิการศึกษาสูงสุด อายุ ประสบการณ์การทำงานใน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามตามกรอบที่ได้กำหนดไว้ คือ

1. วัตถุประสงค์ของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. ประโยชน์ของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ
4. ขั้นตอนปฏิบัติ ด้านการวางแผนผลการปฏิบัติงาน
5. ขั้นตอนปฏิบัติ ด้านการตรวจติดตามและปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน
6. ขั้นตอนปฏิบัติ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. ขั้นตอนปฏิบัติ ด้านการให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงาน
8. การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง

การให้ความคิดเห็นเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อรายการ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อรายการ มาก
- 3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อรายการ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อรายการ น้อย
- 1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อรายการ น้อยที่สุดหรือไม่เห็นด้วย

3) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามตามกรอบที่ได้กำหนดไว้ และได้นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และปรับปรุงตามคำแนะนำ

2. นำข้อคำถามที่ได้ส่งผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ดังรายนามในภาคผนวก เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับ ซึ่งเป็นส่วนสรุปขององค์ประกอบและคุณลักษณะที่เหมาะสมของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคือ ค่าดัชนี IOC (Item Object Congruence) ที่คำนวณได้ต้องมากกว่า .50 จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เหมาะสมของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จากผลการตรวจสอบค่าความตรงตามเนื้อหาโดยการวิเคราะห์ค่าดัชนี IOC ของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจึงคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC สูงกว่า 0.5 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.0

3. ปรับปรุงภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ส่งแบบสอบถามความคิดเห็นพร้อมหนังสือขอความร่วมมือของผู้วิจัย ถึงพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ(อาจารย์) และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ตามหน่วยงานและจำนวนตัวอย่างที่คำนวณ ผ่านทางเลขานุการคณะ โดยกำหนดขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 2 สัปดาห์หลังจากได้รับแบบสอบถาม

2. ตรวจสอบจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และติดตามสอบถามที่ยังไม่ได้รับกลับคืน และติดต่อขอเข้าไปรับด้วยตนเอง โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมา ในส่วนของอาจารย์จำนวน 295 ฉบับ คิดเป็น 73.38% และพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ จำนวน 345 ฉบับ คิดเป็น 83.94% ดังรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน

หน่วยงาน	อาจารย์			พนักงานสายปฏิบัติการ		
	แบบสอบถามที่ส่ง	แบบสอบถามรับคืน	ร้อยละ	แบบสอบถามที่ส่ง	แบบสอบถามรับคืน	ร้อยละ
1 ครุศาสตร์	44	33	75	22	20	90.91
2 จิตวิทยา	14	13	92.86	22	22	100.00
3 ทันตแพทย์	19	15	78.95	42	39	92.86
4 นิติศาสตร์	21	11	52.38	9	7	77.78
5 นิเทศศาสตร์	6	3	50.00	8	8	100.00
6 พยาบาลศาสตร์	13	9	69.23	17	11	64.71
7 พาณิชยศาสตร์และการบัญชี	15	10	66.67	23	13	56.52
8 แพทยศาสตร์	40	30	75.00	55	42	76.36
9 เกษตรศาสตร์	13	9	69.23	10	9	90.00
10 รัฐศาสตร์	8	8	100.00	11	7	63.64
11 วิทยาศาสตร์	44	34	77.27	35	26	74.29
12 วิศวกรรมศาสตร์	33	33	100.00	28	26	92.86
13 ศิลปกรรมศาสตร์	16	11	68.75	15	14	93.33
14 เศรษฐศาสตร์	6	3	50.00	11	11	100.00
15 สหเวชศาสตร์	16	14	87.50	8	8	100.00
16 สัตวแพทยศาสตร์	11	9	81.82	30	22	73.33
17 อักษรศาสตร์	21	14	66.67	12	10	83.33
18 สถาปัตยกรรมศาสตร์	14	9	64.29	7	7	100.00
19 วิทยาศาสตร์การกีฬา	20	12	60.00	5	5	100.00
20 วิทยาลัยโตรียมและปิโตรเคมี	10	0	0.00	19	18	94.74
21 สถาบันภาษา	13	10	76.92	10	8	80.00
22 วิทยาลัยประชากรศาสตร์	5	5	100.00	12	12	100.00
รวม	402	295	73.38	411	345	83.94

5) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าความถี่, ร้อยละ และค่าเฉลี่ย (\bar{X} ,SD) โดยมีเกณฑ์ในการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 แสดงว่า ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 แสดงว่า ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 แสดงว่า ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 แสดงว่า ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 แสดงว่า ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อยที่สุด

จากการนำเสนอผลการวิจัยโดยใช้ค่าเฉลี่ยปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในทุกรายการอยู่ในระดับปานกลาง จึงทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ข้อรายการที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงปรับเปลี่ยนวิธีการวิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละของจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นในแต่ละรายชื่อ และกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- ผลรวมค่าร้อยละของความคิดเห็นในแต่ละรายการที่อยู่ระดับมากที่สุดและมาก รวมกันตั้งแต่ 35% ขึ้นไป และมีคะแนนห่างจากค่าร้อยละของผลรวมความคิดเห็นในรายการนั้นในระดับน้อยและน้อยที่สุด ในรายการนั้นมากที่สุดถือว่าเป็นจุดแข็ง

- ผลรวมค่าร้อยละของความคิดเห็นในแต่ละรายการที่อยู่ระดับระดับน้อยและน้อยที่สุด รวมกันตั้งแต่ 30% ขึ้นไป และมีคะแนนห่างจากค่าร้อยละของผลรวมความคิดเห็นในรายการนั้นในระดับมากที่สุดและมาก ในรายการนั้นมากที่สุดถือว่าเป็นจุดอ่อน

2.3 การจัดทำร่างกลยุทธ์ การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการออกแบบกลยุทธ์การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยใช้ผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาเรียบเรียงออกแบบกลยุทธ์การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1) การแสดงผลสภาพแวดล้อม

1. สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งหลัก (Key internal strength ได้ S) จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนหลัก (Key internal weakness ได้ W) จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสหลัก (Key external opportunity ได้ O) จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคหลัก (Key external threats ได้ T) จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคของการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) การวิเคราะห์ SWOT นำข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาจัดทำ SWOT Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังตารางต่อไปนี้

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength – S)	จุดอ่อน (Weakness – W)
ปัจจัยภายนอก		
โอกาส (Opportunity – O)	กำหนดกลยุทธ์โดยใช้จุดแข็ง ประสานความได้เปรียบใน โอกาส (SO)	กำหนดกลยุทธ์โดยใช้ความได้เปรียบ ในโอกาสมาปิดจุดอ่อน (WO)
อุปสรรค (Threats – T)	กำหนดกลยุทธ์โดยใช้จุดแข็ง หลบหลีกอุปสรรค (ST)	กำหนดกลยุทธ์โดยระมัดระวังจุดอ่อน และหลบหลีกอุปสรรค (WT)

1.1 จับคู่ จุดแข็งหลัก – โอกาสหลัก (SO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้
โดยการใชจุดแข็งประสานความได้เปรียบในโอกาส

1.2 จับคู่จุดอ่อนหลัก- จุดแข็งหลัก (WO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้
โดยใช้ความได้เปรียบในโอกาสมาปิดจุดอ่อน

1.3 จับคู่จุดแข็งหลัก-อุปสรรคหลัก (ST) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้
โดยใช้จุดแข็งหลบหลีกอุปสรรค

1.4 จับคู่จุดอ่อนหลัก – อุปสรรคหลัก (WT) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้
โดยระมัดระวังจุดอ่อนและหลบหลีกอุปสรรค

1.5 จากกลยุทธ์ทั้งหมดในแต่ละช่อง ผู้วิจัยนำไปวิเคราะห์เพื่อสรุปประเภทกลยุทธ์
และวิเคราะห์เพิ่มเติมโดยใช้เทคนิคแผนที่กลยุทธ์ (Strategy map) เพื่อหาสอดคล้องเกี่ยวโยงกับ
องค์ประกอบหลักในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับและ

ยุทธศาสตร์หลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสรุปเป็นร่างกลยุทธ์การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.4 การตรวจสอบและปรับปรุงร่างกลยุทธ์ มีผู้ให้ข้อมูลและวิธีดำเนินการดังนี้

1. นายเกรียงศักดิ์ บูรณปัทมะ
ผู้ช่วยอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทพ.ดร.พิเชียร อังจันทร์เพ็ญ
รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. อาจารย์ ดร.คณพล จันทรหอม
รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. อาจารย์ ดร.ศรเนตร อารีโสภณพิเชษฐ
อาจารย์สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. อาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล
อาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
6. นางเพชรรา ภูริวัฒน์
ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
7. นางรัตติกร เอกษมานนท์
เลขานุการคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) **วิธีการเก็บข้อมูล** โดยจัดประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสอบถามความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ณ ห้องประชุมฝ่ายกิจการนิสิต อาคาร 3 (ประชุมสุข อชาวรอรุณ) ชั้น 2 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3) **การปรับปรุงร่างกลยุทธ์** การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ มาปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น