

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นการประเมินที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายและการหาความต้องการการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารและข้อมูล รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน พบว่า สถาบันได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรมาอย่างต่อเนื่อง โดยในแผนกลยุทธ์พัฒนาสถาบันระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559) และในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างองค์กรให้สถาบันมีความคล่องตัวในการบริหารงานสอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนได้รับการอบรมและสัมมนา เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานตามพันธกิจของสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและบุคลากรมีความสุข

ส่วนนโยบายการพัฒนาบุคลากรสถาบันจะส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในหน่วยงานแต่มีความเป็นเอกภาพในการบริหารงาน และให้บุคลากรทุกระดับมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ระบบค่าตอบแทนสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดึงดูดคนดีคนเก่งเข้าสู่องค์กร ส่งเสริมให้มีการหมุนเวียนบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร โดยสนับสนุนให้มีการเพิ่มพูนความรู้และทักษะด้านการบริหารแก่บุคลากร ซึ่งสถาบันได้กำหนดมาตรการการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดให้หน่วยงานภายในสถาบันนำไปปฏิบัติด้วย

นอกจากนี้ในปี พ.ศ. 2548 สถาบันได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2548-2551) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และมาตรการการส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ : ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- กลยุทธ์
1. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน
 2. ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร

- มาตรการ
1. ส่งเสริมการจัดสรรทุนเพื่อให้บุคลากรได้รับทุนการศึกษา ฝึกอบรม คุณานและนำเสนอผลงานทั้งในและต่างประเทศ
 2. จัดอบรมการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มพูน ทักษะการปฏิบัติงาน
 3. จัดอบรมทักษะพื้นฐานทางภาษาอังกฤษ ทั้งการพูด การอ่าน การเขียน
 4. เพิ่มคุณวุฒิ ระดับการศึกษาและการสร้างผลงานทางวิชาการ ทั้งสาย อาจารย์และสายสนับสนุนวิชาการ
 5. สร้างขวัญและกำลังใจในการเสริมสร้างการจัดทำผลงานทางวิชาการ ทั้งสายอาจารย์และสายสนับสนุนวิชาการ
 6. จัดอบรมยุทธวิธีการสร้างผลงานให้บุคลากรทั้งสายอาจารย์และ สนับสนุนวิชาการ
 7. เสริมสร้างศักยภาพและจิตความสามารถของบุคลากรให้เกิดการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง

การกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรของสถาบันในช่วงแผนฯ 9 จะใช้วิธีการจัด สัมมนาผู้บริหารของสถาบัน ตั้งแต่ระดับหัวหน้าภาควิชาขึ้นไปและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยจัดเป็น โครงการสัมมนา “การจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน” แล้วสรุปผลการสัมมนามาจัดทำเป็นแผนพัฒนา สถาบันเสนอคณะกรรมการบริหารสถาบันพิจารณา และเสนอสภาสถาบันให้ความเห็นชอบ ซึ่งใน การจัดทำแผนพัฒนาสถาบันดังกล่าว จะมีการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและมาตรการการพัฒนา บุคลากรไว้ด้วย จากนั้นได้เผยแพร่แผนพัฒนาสถาบันให้หน่วยงานต่างๆ นำแผนพัฒนาสถาบันไป จัดทำแผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาสถาบัน

สำหรับหน่วยงานภายในสถาบัน มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรไว้ ชัดเจนทุกหน่วยงานสอดคล้องกับแผนฯ 9 ของสถาบัน โดยส่วนใหญ่จะกำหนดเป็นนโยบายหลัก ว่า บุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและ ศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะถือว่าการส่ง บุคลากรไปอบรมตามหลักสูตรต่างๆ ที่กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือหน่วยงาน ภายนอกสถาบันจัดขึ้น โดยวิธีการการกำหนดนโยบายส่วนใหญ่จะมาจากการประชุม สัมมนา หน่วยงานแล้วนำมาสรุปผลเป็นนโยบายการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานผ่านความเห็นชอบจาก คณะกรรมการประจำหน่วยงาน ซึ่งบางหน่วยงานมีปัญหาอุปสรรคในการกำหนดนโยบายที่สำคัญ ของหน่วยงาน คือ งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการพัฒนาบุคลากร ปัญหาที่รองลงมาคือ

ตัวบุคลากรเอง ที่ไม่มีความพร้อมจะไปพัฒนาทั้งในด้านอัตรากำลังไม่เพียงพอ และบุคลากรไม่มีเวลา บุคลากรไม่ต้องการพัฒนา รวมถึงบุคลากรไม่รู้ว่าจะพัฒนาตนเองอย่างไร

ในการหาความต้องการพัฒนาบุคลากรในระดับสถาบัน กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ดำเนินการหาความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการสำรวจข้อมูลบุคลากรทั้งหมดของทุกหน่วยงานในสถาบันด้านตำแหน่ง ภาระงานที่รับผิดชอบ คุณวุฒิ แล้วมาวิเคราะห์กับภารกิจของสถาบันด้านการบริหาร การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และนำข้อมูลมาจัดทำแบบสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากรประเภทต่างๆ โดยบุคลากรสายวิชาการจะคำนึงถึงหลักสูตรสาขาวิชาที่เปิดสอนเป็นหลักกว่ามีบุคลากรสอดคล้องกับสาขาวิชาที่เปิดสอนเพียงพอหรือไม่ และเน้นการจัดหลักสูตรฝึกอบรมทางด้านเทคนิควิธีการสอน การประเมินผล เป็นต้น ส่วนการจัดหลักสูตรฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจะเน้นการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของตำแหน่งต่างๆ รวมถึงการกำหนดให้มีการจัดอบรมหลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับต้น ระดับกลางและระดับสูงของสถาบัน แล้วนำแบบสำรวจที่จัดทำขึ้นให้หน่วยงานสำรวจข้อมูลส่งให้กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามระยะเวลาที่กำหนด แล้วนำข้อมูลมาจัดทำเป็นแผนพัฒนาบุคลากรแต่ละปี

สำหรับการหาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานภายในสถาบัน มีหน่วยงานที่มีการสำรวจความต้องการมากกว่าร้อยละ 50 ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สำนักหอสมุดกลาง สำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม สำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา สถาบันนวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส และสำนักงานอธิการบดี โดยการสำรวจจะให้ภาควิชา ฝ่าย และกอง เสนอความต้องการหรือจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเสนอให้ฝ่ายบุคคล รวบรวมแล้วสรุปเสนอคณะกรรมการประจำหน่วยงาน รวมทั้งมีการนำปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานต่างๆ และความต้องการของหน่วยงานมาเป็นข้อมูลสำหรับการหาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานด้วย

2. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ในระดับสถาบัน เมื่อกองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการหาความต้องการการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานภายในสถาบันแล้วจะนำข้อมูลมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีของสถาบัน โดยมีวัตถุประสงค์หลักดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากรเพื่อนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2. เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ ที่สูงขึ้น ทั้งในด้านตำแหน่งทางวิชาการ และตำแหน่งผู้บริหาร

3. เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในสถาบันและสร้างเครือข่ายความรู้ระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เหมือนกัน

สำหรับปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ที่กำหนดไว้ คือ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ โดยในระดับสถาบันกองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์จะดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันเสนอของบประมาณแผ่นดินทุกปี ซึ่งโครงการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ที่เสนอขอจะเป็นโครงการสัมมนาระดับสถาบันและโครงการฝึกอบรมของบุคลากรที่เน้นการเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพของบุคลากรตามสายงานต่างๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาปฏิบัติงานได้

การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาบุคลากร กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีการเตรียมโครงการฝึกอบรมบุคลากรและงบประมาณ โดยบางครั้งแต่งตั้งเป็นคณะทำงานประกอบด้วยบุคลากรภายในกองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นผู้ดำเนินการ แล้วดำเนินการขออนุมัติจัดทำโครงการตามที่กำหนดไว้ในแผน ซึ่งบางครั้งก็ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ได้จากสาเหตุต่างๆ อาทิเช่น งบประมาณมีจำกัด บุคลากรไม่สามารถมาอบรมตามเวลาที่กำหนดไว้ได้ บุคลากรมีเวลาว่างไม่ตรงกัน เป็นต้น ซึ่งในการปฏิบัติงานผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการจะมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการกองโดยตรงและมีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละโครงการให้สามารถดำเนินการได้ตามที่กำหนดไว้ในแผนฯ มากที่สุด

ส่วนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานภายในสถาบันส่วนใหญ่มีการทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากการสำรวจความต้องการของหน่วยงานระดับภาควิชา/ฝ่ายภายในหน่วยงาน โดยมีผู้รับผิดชอบด้านบริหารบุคคลเป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรแต่ละปี และจัดทำคำของบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามแผน ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้งบประมาณจากเงินรายได้มากกว่างบประมาณแผ่นดิน เมื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานแล้วจะเสนอให้คณะกรรมการประจำหน่วยงานพิจารณาอีกครั้งให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมาจากหน่วยงานระดับภาควิชา/ฝ่าย ส่งแผนพัฒนาบุคลากรไม่ตรงตามกำหนดเวลาทำให้การจัดทำแผนล่าช้า แต่ก็สามารถแก้ไขปัญหาได้ สำหรับหน่วยงานที่ไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจะส่งบุคลากรไปพัฒนาตามที่กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือหน่วยงานภายในและภายนอกสถาบันจัดขึ้น โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างโครงการฝึกอบรมกับผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถนำประโยชน์จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

ในการปฏิบัติงานตามแผนหน่วยงานระดับคณะส่วนใหญ่มีการดำเนินการตามแผนโดยมีการรายงานผลการพัฒนาบุคลากรต่อคณะกรรมการประจำหน่วยงานทุกเดือน ทั้งในด้านผลการจัดโครงการและปัญหาอุปสรรคที่ไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้

3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร

ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้พัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกสายงานให้ได้รับการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ในการทำงานและพัฒนาตนเอง เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงการบริหารและจัดการของสถาบันเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ อบรม ดูงาน ประชุมและสัมมนาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 สถาบันได้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. การให้ทุนอุดหนุนเพื่อพัฒนาบุคลากร สถาบันมีกองทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร โดยได้รับเงินจากเงินรายได้ของสถาบันและเงินที่บุคลากรและหรือหน่วยงานอื่นๆ บริจาคให้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 และมีการให้ทุนอุดหนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรจากกองทุนฯ ดังนี้

ตารางที่ 4-1 แสดงการให้ทุนอุดหนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรจากกองทุนพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามประเภท

หน่วย : คน (ร้อยละ)

ประเภท	ปีงบประมาณ					รวม
	2545	2546	2547	2548	2549	
1. การให้ทุนอุดหนุนการศึกษาภายในประเทศ	12 (37.50)	6 (13.04)	1 (4.00)	1 (10.00)	5 (35.71)	22 (18.80)
2. การให้ทุนอุดหนุนการศึกษาในต่างประเทศ	4 (12.50)	3 (6.52)	3 (12.00)	2 (20.00)	2 (14.29)	14 (11.97)
3. การให้ทุนอุดหนุนเพื่อการประชุม สัมมนา ฝึกอบรม ปฏิบัติการวิจัย ดูงานและเสนอผลงานวิชาการในต่างประเทศ	16 (50.00)	37 (80.43)	21 (84.00)	7 (70.00)	7 (50.00)	81 (69.23)
รวม	32 (100)	46 (100)	25 (100)	10 (100)	14 (100)	117 (100)

จากตารางที่ 4-1 พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 สถาบันได้ให้ทุนอุดหนุน เพื่อพัฒนาบุคลากรจากกองทุนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยการให้ทุนอุดหนุนเพื่อการ ประชุม สัมมนา ฝึกอบรม ปฏิบัติงานวิจัย คูงานและเสนอผลงานวิชาการในต่างประเทศมากที่สุด จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 69.23 รองลงมาเป็นการให้ทุนอุดหนุนการศึกษาภายในประเทศ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 18.80 และการให้ทุนอุดหนุนการศึกษาในต่างประเทศ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 11.94 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาข้อมูลในแต่ละปีพบว่า ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 สถาบันให้ ทุนอุดหนุนเพื่อการประชุม สัมมนา ฝึกอบรม ปฏิบัติงานวิจัย คูงานและเสนอผลงานทางวิชาการใน ต่างประเทศมากที่สุดทุกปี โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 ได้รับทุนอุดหนุนมากที่สุด จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 80.43 ส่วนการให้ทุนอุดหนุนการศึกษาภายในประเทศและการให้ทุนอุดหนุน การศึกษาในต่างประเทศ ได้รับทุนอุดหนุนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.50 และ 12.50 ตามลำดับ

2. โครงการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการโดยหน่วยงานภายในสถาบัน

ตารางที่ 4-2 แสดงจำนวนโครงการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ในปีงบประมาณ

พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วย : โครงการ

หน่วยงาน	ปีงบประมาณ					รวม	ร้อยละ
	2545	2546	2547	2548	2549		
คณะวิศวกรรมศาสตร์	6	5	17	13	14	55	13.89
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	4	4	7	10	9	34	8.59
คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์	3	8	6	8	4	29	7.32
คณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม	8	-	2	3	9	22	5.56
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	1	-	2	2	5	1.26
คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์	-	2	6	5	4	17	4.29
บัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธรไทย-เยอรมัน	-	-	-	3	-	3	0.76
วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	5	7	6	-	10	28	7.07
บัณฑิตวิทยาลัย	4	1	1	4	2	12	3.03
สำนักงานอธิการบดี	14	13	17	45	22	111	28.03
สำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา	3	3	3	4	-	13	3.28
สำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม	2	-	3	2	3	10	2.53
สำนักหอสมุดกลาง	-	-	1	6	4	11	2.78
สำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	2	4	7	5	6	24	6.06
ศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส	2	-	-	1	6	9	2.27
สภาคณาจารย์	1	-	-	1	1	3	0.76
สภาข้าราชการ	2	4	4	-	-	10	2.53
รวม	56	52	80	112	96	396	100.00

จากตารางที่ 4-2 พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 มีหน่วยงานที่จัดโครงการพัฒนาบุคลากรมากที่สุดคือ สำนักงานอธิการบดี จำนวน 111 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 28.03 รองลงมาคือคณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 55 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 13.89

เมื่อพิจารณาข้อมูลในแต่ละปี พบว่าสำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานที่จัดโครงการพัฒนาบุคลากรมากที่สุดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545, 2546, 2548 และ 2549 คิดเป็นร้อยละ 22, 25, 21.25, 40.17 และ 22.92 ตามลำดับ ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 มีหน่วยงานที่จัดโครงการพัฒนาบุคลากรเท่ากัน 2 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานอธิการบดีและคณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 17 โครงการ เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 21.25 รองลงมาเป็นคณะวิศวกรรมศาสตร์ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545, 2548 และ 2549 คิดเป็น ร้อยละ 10.71, 9.62, 11.61 และ 14.58 ตามลำดับ ยกเว้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 รองลงมาเป็นคณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ คิดเป็นร้อยละ 15.38

3. การลาศึกษาต่อ อบรม ดูงาน ประชุมและสัมมนาภายในประเทศ

ตารางที่ 4-3 แสดงจำนวนการลาศึกษาต่อ อบรม ดูงาน ประชุมและสัมมนาในประเทศ
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามประเภท

หน่วย : คน (ร้อยละ)

ปีงบประมาณ	2545	2546	2547	2548	2549	รวม
ประเภท						
อบรม	1,012 (33.98)	587 (13.73)	697 (21.93)	1,427 (28.00)	848 (17.09)	4,571 (22.31)
สัมมนา	715 (24.01)	2,681 (62.71)	927 (29.16)	1,153 (22.62)	1,939 (39.08)	7,415 (36.19)
ประชุม	848 (28.48)	660 (15.44)	1,054 (33.16)	1,201 (23.56)	1,456 (29.34)	5,219 (25.47)
ฟังบรรยาย	242 (8.13)	226 (5.29)	400 (12.58)	1,050 (20.60)	315 (6.35)	2,233 (10.90)
ดูงาน	109 (3.66)	99 (2.32)	76 (2.39)	207 (4.06)	202 (4.07)	693 (3.38)
ลาศึกษาต่อ	51 (1.71)	19 (0.44)	25 (0.79)	59 (1.16)	86 (1.73)	240 (1.17)
ลาเพิ่มพูนความรู้	1 (0.03)	3 (0.07)	-	-	-	4 (0.02)
เสนอผลงานวิจัย*	-	-	-	-	116 (2.34)	116 (0.57)
รวม	2,978 (100)	4,275 (100)	3,179 (100)	5,097 (100)	4,962 (100)	20,491 (100)

หมายเหตุ * เริ่มเก็บข้อมูลปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

จากตารางที่ 4-3 พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 สถาบันพัฒนาบุคลากรภายในประเทศโดยการส่งไปสัมมนามากที่สุด จำนวน 7,415 คน คิดเป็นร้อยละ 36.19 รองลงมาเป็นการประชุม จำนวน 5,219 คน คิดเป็นร้อยละ 25.47 ส่วนการพัฒนาบุคลากรภายในประเทศที่สถาบันดำเนินการน้อยที่สุดได้แก่ การลาเพิ่มพูนความรู้ จำนวน 4 คน คิดเป็น ร้อยละ 0.02

เมื่อพิจารณาข้อมูลในแต่ละปีพบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 มีการอบรมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.98 รองลงมาเป็นการประชุม คิดเป็นร้อยละ 28.48 และการลาเพิ่มพูนรู้น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.03

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 มีการสัมมนามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62.71 รองลงมาเป็นการประชุม คิดเป็นร้อยละ 15.44 และการลาเพิ่มพูนรู้น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.07

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 มีการประชุมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.16 รองลงมาเป็นการสัมมนา คิดเป็นร้อยละ 29.16 และการลาศึกษาต่อน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.79 ส่วนการลาเพิ่มพูนความรู้ไม่มีการดำเนินงาน

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 มีการอบรมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.00 รองลงมาเป็นการประชุม คิดเป็นร้อยละ 23.56 และการลาศึกษาต่อน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.16 ส่วนการลาเพิ่มพูนความรู้ไม่มีการดำเนินงาน

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 มีการสัมมนามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.08 รองลงมาเป็นการประชุม คิดเป็นร้อยละ 29.34 และการลาศึกษาต่อน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.73 ส่วนการลาเพิ่มพูนความรู้ไม่มีการดำเนินงาน

ตารางที่ 4-4 แสดงสถิติการลาศึกษาต่อ อบรม ฝึกงาน ประชุมและสัมมนาในประเทศ
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามประเภทบุคลากร

หน่วย : คน (ร้อยละ)

ปีงบประมาณ	2545	2546	2547	2548	2549	รวม
ประเภทบุคลากร						
สาย ก	1,313 (44.09)	2,237 (52.33)	1,264 (39.76)	1,969 (38.63)	1,928 (38.86)	8,711 (42.51)
สาย ข	720 (24.18)	766 (17.92)	677 (21.30)	1,215 (23.84)	1,046 (21.08)	4,424 (21.59)
สาย ค	773 (25.96)	828 (19.37)	997 (31.36)	1,487 (29.17)	1,378 (27.77)	5,466 (26.68)
พนักงานพิเศษ	149 (5.00)	395 (9.24)	232 (7.30)	391 (7.67)	506 (10.20)	1,670 (8.15)
ลูกจ้างประจำ	11 (0.37)	39 (0.91)	4 (0.13)	27 (0.53)	21 (0.42)	102 (0.50)
ลูกจ้างชั่วคราว	12 (0.40)	10 (0.23)	5 (0.16)	8 (0.15)	23 (0.46)	58 (0.28)
พนักงานราชการ*	-	-	-	-	60 (1.21)	60 (0.29)
รวม	2,978 (100)	4,275 (100)	3,179 (100)	5,097 (100)	4,962 (100)	20,491 (100)

หมายเหตุ * พนักงานราชการเริ่มมีการบรรจุในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

จากตารางที่ 4-4 พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 สถาบันได้พัฒนาบุคลากรภายในประเทศให้แก่บุคลากรสาย ก มากที่สุด จำนวน 8,711 คน คิดเป็นร้อยละ 42.51 รองลงมาคือบุคลากรสาย ค จำนวน 5,466 คน คิดเป็นร้อยละ 26.68 ส่วนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุดคือลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 0.28

เมื่อพิจารณาข้อมูลในแต่ละปี พบว่าสถาบันพัฒนาบุคลากรภายในประเทศให้แก่บุคลากรสาย ก มากที่สุดทุกปี คิดเป็นร้อยละ 44.09, 52.33, 39.76, 38.63 และ 38.86 ตามลำดับ รองลงมาเป็นบุคลากรสาย ค ทุกปีเช่นกันคิดเป็นร้อยละ 25.96, 19.37, 31.36, 29.17 และ 27.77 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรทั้งหมดกับจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากร
ภายในประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วย : คน

ปีงบประมาณ หน่วยงาน	2545			2546			2547			2548			2549		
	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%
คณะ วิศวกรรมศาสตร์	322	109	33.85	331	99	29.91	328	140	42.68	342	155	45.32	341	256	75.07
คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม	221	115	52.04	174	99	56.90	177	86	48.59	187	130	69.52	193	120	62.18
คณะ วิทยาศาสตร์ ประยุกต์	190	140	73.68	204	118	57.90	212	171	80.66	218	147	67.43	221	162	73.30
คณะเทคโนโลยี และการจัดการ อุตสาหกรรม	50	45	90.00	63	53	84.13	70	43	61.43	82	55	67.07	85	82	96.47
คณะเทคโนโลยี สารสนเทศ	9	3	33.33	19	13	68.42	26	5	19.23	27	28	103.70	36	13	36.11
คณะศิลปศาสตร์ ประยุกต์	-	-	-	57	19	33.33	70	6	8.57	69	54	78.26	73	63	86.30
คณะ อุตสาหกรรม เกษตร	-	-	-	6	4	66.67	8	3	37.50	13	11	84.62	19	17	89.41
วิทยาลัย เทคโนโลยี อุตสาหกรรม	255	136	53.33	268	108	40.30	278	190	68.35	288	218	75.00	290	261	90.00
บัณฑิตวิทยาลัย วิศวกรรมศาสตร์ นานาชาติ สิรินธรไทย- เยอรมัน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2	200.00	2	2	100.00
บัณฑิตวิทยาลัย	14	11	78.57	16	16	100.00	19	15	78.95	18	22	122.22	20	19	95.00
สำนักงาน อธิการบดี	282	129	45.74	305	150	49.18	288	151	52.43	296	205	69.26	291	212	72.85
สำนักพัฒนา เทคนิคศึกษา	61	43	68.85	66	31	46.97	65	50	76.92	64	40	62.50	65	50	76.92
สำนักพัฒนา เทคโนโลยีเพื่อ อุตสาหกรรม	29	27	93.10	33	21	63.64	31	24	77.42	29	22	75.66	28	27	96.43
สำนัก หอสมุดกลาง	59	50	84.75	59	34	57.63	67	26	38.81	72	42	58.22	69	66	95.65

หมายเหตุ T หมายถึง จำนวนบุคลากรทั้งหมด

HRD* หมายถึง จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

หน่วย : คน

ปีงบประมาณ หน่วยงาน	2545			2546			2547			2548			2549		
	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%
สำนัก คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี สารสนเทศ	27	13	48.15	29	8	27.59	26	8	30.77	25	6	24.00	28	28	100.00
ศูนย์นวัตกรรม เทคโนโลยีไทย- ฝรั่งเศส	33	29	87.88	37	33	89.17	34	30	55.80	36	36	100.00	34	32	94.12
รวม	1,552	849	54.70	1,667	806	48.35	1,699	948	55.80	1,767	1,173	66.38	1,795	1,410	78.55

หมายเหตุ T หมายถึง จำนวนบุคลากรทั้งหมด

HRD* หมายถึง จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากร

จากตารางที่ 4-5 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรทั้งหมดกับจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาภายในประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามหน่วยงาน พบว่าในภาพรวมระดับสถาบัน บุคลากรของสถาบันได้รับการพัฒนามากที่สุด ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คิดเป็นร้อยละ 78.55 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 คิดเป็นร้อยละ 66.38 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 คิดเป็นร้อยละ 55.80 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 เป็นปีที่บุคลากรได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.35

เมื่อพิจารณาข้อมูลในแต่ละปี พบว่าปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 สำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม พัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.10 รองลงมาเป็นคนละเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม คิดเป็นร้อยละ 90.00 และคณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นคณะที่บุคลากรได้รับการพัฒนา น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.25

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 บัณฑิตวิทยาลัย พัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาเป็นศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส คิดเป็นร้อยละ 89.17 และสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.59

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ พัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.66 รองลงมาเป็นบัณฑิตวิทยาลัย คิดเป็นร้อยละ 78.95 ส่วนคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์เป็นคณะที่บุคลากรได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.57

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 บุคลากรของคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ บัณฑิตวิทยาลัย วิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธรไทย-เยอรมัน บัณฑิตวิทยาลัย ศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส ได้รับการพัฒนาทุกคน คิดเป็นร้อยละ 103.70, 200.00, 122.22 และ 100.00 ตามลำดับ (มี

บุคลากรลาออกและบรรจุทดแทนระหว่างปีทำให้อัตราการพัฒนาบุคลากรมากกว่าร้อยละ 100) ส่วนบุคลากรของสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 24.00

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 บุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สิรินครไทย-เยอรมัน และสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับการพัฒนามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100.00 เท่ากัน รองลงมาเป็นคณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม คิดเป็นร้อยละ 96.47 ส่วนบุคลากรคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.11

ตารางที่ 4-6 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรทั้งหมดกับจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากรภายในประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามประเภทบุคลากร

หน่วย : คน

ปีงบประมาณ	2545			2546			2547			2548			2549		
	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%
สาขาวิชาการ (สาย ก)	626	393	62.78	663	332	50.08	702	414	58.97	745	547	73.42	761	599	78.71
สายช่วยวิชาการ (สาย ข)	182	155	85.16	209	157	75.12	218	169	77.52	221	173	78.28	225	209	92.89
สายธุรการ (สาย ค)	342	232	67.84	361	210	58.17	369	259	70.19	374	264	70.59	376	351	93.35
พนักงานราชการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	10	76.92
ลูกจ้างชั่วคราว	16	6	37.50	18	9	50.00	19	1	5.26	17	5	29.41	25	4	16.00
ลูกจ้างประจำ	114	9	7.89	120	22	18.33	106	4	3.77	107	25	23.36	101	15	14.85
พนักงานพิเศษ	272	54	19.85	296	76	25.68	285	101	35.44	303	159	52.48	294	222	75.51
รวม	1,552	849	54.70	1,667	806	48.35	1,699	948	55.80	1,767	1,173	66.38	1,795	1,410	78.55

หมายเหตุ T หมายถึง จำนวนบุคลากรทั้งหมด

HRD* หมายถึง จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากร

จากตารางที่ 4-6 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรทั้งหมดกับจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาภายในประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามประเภท ในภาพรวมระดับสถาบัน พบว่า

บุคลากรสาขาวิชาการได้รับการพัฒนามากที่สุดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คิดเป็นร้อยละ 78.71 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 คิดเป็นร้อยละ 73.72 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 เป็นปีที่บุคลากรสาขาวิชาการได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.08

บุคลากรสายช่วยวิชาการ (สาย ข) ได้รับการพัฒนามากที่สุดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คิดเป็นร้อยละ 92.89 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 คิดเป็นร้อยละ 85.16 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 เป็นปีที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 75.12

บุคลากรสายธุรการ (สาย ค) ได้รับการพัฒนามากที่สุดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คิดเป็นร้อยละ 92.89 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 คิดเป็นร้อยละ 70.59 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 เป็นปีที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.17

พนักงานราชการ ได้รับการพัฒนาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คิดเป็นร้อยละ 76.92 เนื่องจากเริ่มมีการบรรจุพนักงานราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 เป็นปีแรก

ลูกจ้างชั่วคราว ได้รับการพัฒนามากที่สุดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 คิดเป็นร้อยละ 37.50 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 ได้รับการพัฒนา น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.26

ลูกจ้างประจำ ได้รับการพัฒนามากที่สุด ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 คิดเป็นร้อยละ 23.36 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 คิดเป็นร้อยละ 18.33 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 เป็นปีที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.77

พนักงานพิเศษ ได้รับการพัฒนามากที่สุดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คิดเป็นร้อยละ 75.51 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 คิดเป็นร้อยละ 52.48 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 เป็นปีที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.85

4. การลาศึกษาต่อ อบรม คูงาน ประชุมและสัมมนาในต่างประเทศ

ตารางที่ 4-7 แสดงสถิติการลาศึกษาต่อ อบรม คูงาน ประชุมและสัมมนาในต่างประเทศ
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามประเภท

หน่วย : คน (ร้อยละ)

ปีงบประมาณ	2545	2546	2547	2548	2549	รวม
ประเภท						
อบรม	33 (17.01)	35 (11.04)	52 (19.62)	62 (17.03)	31 (11.74)	213 (15.17)
สัมมนา	2 (1.03)	1 (0.32)	2 (0.75)	7 (1.92)	7 (1.65)	19 (1.35)
ประชุม	30 (15.46)	63 (19.87)	23 (8.68)	93 (25.55)	17 (6.44)	226 (16.10)
คูงาน	80 (41.24)	94 (29.65)	117 (44.15)	119 (32.69)	111 (42.05)	521 (37.11)
ลาศึกษาต่อ	23 (11.86)	16 (5.05)	4 (1.51)	39 (10.71)	27 (10.23)	109 (7.76)
ลาเพิ่มพูนความรู้	1 (0.52)	1 (0.32)	3 (1.13)	-	-	5 (0.36)
เจรจาธุรกิจ	19 (9.97)	36 (11.36)	47 (17.74)	-	-	102 (7.26)
เสนอผลงานวิจัย	6 (3.09)	71 (22.40)	17 (6.42)	44 (12.09)	71 (26.89)	209 (14.89)
รวม	194 (100)	317 (100)	265 (100)	364 (100)	264 (100)	1,404 (100)

จากตารางที่ 4-7 พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 สถาบันพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศโดยการส่งไปคูงานมากที่สุด จำนวน 521 คน คิดเป็นร้อยละ 37.11 รองลงมาเป็นการประชุม จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 16.10 ส่วนการพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศที่สถาบันดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ การลาเพิ่มพูนความรู้ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 0.36

เมื่อพิจารณาข้อมูลในแต่ละปี พบว่าปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 มีการศึกษาคูงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.24 รองลงมาเป็นการอบรม คิดเป็นร้อยละ 17.01 และการลาเพิ่มพูนความรู้ น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.52

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 มีการศึกษาดูงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.65 รองลงมาเป็นการนำเสนอผลงานวิจัย คิดเป็นร้อยละ 22.40 และการสัมมนาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.32

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 มีการศึกษาดูงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.15 รองลงมาเป็นการอบรม คิดเป็นร้อยละ 19.62 และการสัมมนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.75

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 มีการศึกษาดูงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.69 รองลงมาเป็นการประชุม คิดเป็นร้อยละ 25.55 และการสัมมนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.92 ส่วนการแลกเปลี่ยนความรู้และการเจรจาธุรกิจไม่มีการดำเนินงาน

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 มีการศึกษาดูงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.05 รองลงมาเป็นการนำเสนอผลงานวิจัย คิดเป็นร้อยละ 26.86 และการสัมมนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.65 ส่วนการแลกเปลี่ยนความรู้และการเจรจาธุรกิจไม่มีการดำเนินงาน

ตารางที่ 4-8 แสดงสถิติการลาศึกษาต่อ อบรม ดูงาน ประชุมและสัมมนาในต่างประเทศ
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามประเภทบุคลากร

หน่วย : คน (ร้อยละ)

ปีงบประมาณ	2545	2546	2547	2548	2549	รวม
ประเภทบุคลากร						
สาย ก	176 (90.72)	303 (95.58)	246 (92.83)	338 (92.86)	228 (86.36)	1,291 (91.95)
สาย ข	14 (7.22)	8 (2.52)	6 (2.26)	11 (3.02)	25 (9.47)	64 (4.56)
สาย ค	4 (2.06)	5 (1.58)	11 (4.15)	10 (2.75)	9 (3.41)	39 (2.78)
พนักงานพิเศษ	-	1 (0.32)	2 (0.76)	4 (1.10)	2 (0.76)	9 (0.64)
ลูกจ้างประจำ	-	-	-	-	-	-
ลูกจ้างชั่วคราว	-	-	-	1 (0.27)	-	1 (0.07)
พนักงานราชการ	-	-	-	-	-	-
รวม	194 (100)	317 (100)	265 (100)	364 (100)	264 (100)	1,404 (100)

จากตารางที่ 4-8 พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 สถาบันได้พัฒนาบุคลากรในต่างประเทศให้แก่บุคลากรสาย ก มากที่สุด จำนวน 1,291 คน คิดเป็นร้อยละ 91.95 รองลงมาคือบุคลากรสาย ข จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 4.56 ส่วนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุดคือลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.07 สำหรับลูกจ้างประจำและพนักงานราชการไม่ได้รับการพัฒนาในต่างประเทศ

เมื่อพิจารณาข้อมูลในแต่ละปี พบว่าสถาบันพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศให้แก่บุคลากรสาย ก มากที่สุดทุกปี คิดเป็นร้อยละ 90.72, 95.58, 92.83, 92.86 และ 86.36 ตามลำดับ รองลงมาเป็นบุคลากรสาย ข ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545, 2546, 2548 และ 2549 คิดเป็นร้อยละ 7.22, 2.52, 3.02 และ 9.47 ตามลำดับ ยกเว้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 รองลงมาเป็นบุคลากรสาย ค คิดเป็นร้อยละ 4.15

ตารางที่ 4-9 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรทั้งหมดกับจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วย : คน

ปีงบประมาณ หน่วยงาน	2545			2546			2547			2548			2549		
	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%
คณะ วิศวกรรมศาสตร์	322	35	10.87	331	20	6.04	328	54	16.46	342	43	12.57	341	48	13.49
คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม	221	15	6.79	174	15	8.62	177	17	9.60	187	29	15.51	193	16	8.29
คณะ วิทยาศาสตร์ ประยุกต์	190	41	21.58	204	18	8.82	212	22	10.38	218	49	22.48	221	42	19.00
คณะเทคโนโลยี และการจัดการ อุตสาหกรรม	50	3	6.00	63	1	1.59	70	1	1.43	82	6	7.32	85	5	5.88
คณะเทคโนโลยี สารสนเทศ	9	-	-	19	2	10.53	26	-	-	27	2	7.41	36	2	5.56
คณะศิลปศาสตร์ ประยุกต์	-	-	-	57	4	7.02	70	1	1.43	69	15	21.74	73	9	12.33
คณะ อุตสาหกรรม เกษตร	-	-	-	6	-	-	8	-	-	13	-	-	19	1	5.26
วิทยาลัย เทคโนโลยี อุตสาหกรรม	255	10	3.92	208	44	16.42	278	57	20.50	288	80	27.78	290	40	13.79

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ปีงบประมาณ หน่วยงาน	2545			2546			2547			2548			2549		
	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%
บัณฑิตวิทยาลัย วิศวกรรมศาสตร์ นานาชาติ สิรินธรไทย- เยอรมัน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	2	-	-
บัณฑิตวิทยาลัย	15	-	-	16	-	-	19	-	-	18	1	5.56	20	-	-
สำนักงาน อธิการบดี	282	-	-	305	5	1.64	288	4	1.39	296	4	1.35	291	3	1.03
สำนักพัฒนา เทคโนโลยีศึกษา	61	10	16.39	66	1	1.52	65	1	1.54	64	1	1.56	65	15	23.08
สำนักพัฒนา เทคโนโลยีเพื่อ อุตสาหกรรม	29	-	-	33	-	-	31	1	3.23	29	2	6.90	28	1	3.57
สำนัก หอสมุดกลาง	59	2	3.39	59	1	1.69	67	1	1.49	72	5	6.94	69	2	2.90
สำนัก คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี สารสนเทศ	27	-	-	29	-	-	26	2	7.69	25	1	4.00	28	-	-
ศูนย์จัดการ เทคโนโลยีไทย- ฝรั่งเศส	33	4	12.12	37	2	5.41	34	3	8.82	36	2	5.56	34	4	11.76
รวม	1,553	120	7.73	1,667	113	6.78	1,699	164	9.65	1,767	240	13.58	1,795	186	10.36

หมายเหตุ T หมายถึง จำนวนบุคลากรทั้งหมด

HRD* หมายถึง จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากร

จากตารางที่ 4-9 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรทั้งหมดกับจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามหน่วยงาน พบว่า ในภาพรวมระดับสถาบัน บุคลากรของสถาบันได้รับการพัฒนามากที่สุดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 คิดเป็นร้อยละ 13.58 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คิดเป็นร้อยละ 10.30 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 เป็นปีที่บุคลากรได้รับการพัฒนาในต่างประเทศน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.78

เมื่อพิจารณาข้อมูลในแต่ละปี พบว่าปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 คณะวิทยาศาสตร์ ประยุกต์พัฒนาบุคลากรในต่างประเทศมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 21.58 รองลงมาเป็นสำนักพัฒนา

เทคนิคศึกษา คิดเป็นร้อยละ 16.39 ส่วนสำนักหอสมุดกลาง พัฒนาบุคลากรในต่างประเทศน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.39 และมีหน่วยงานที่ไม่มีบุคลากรไปพัฒนาในต่างประเทศเลย 5 หน่วยงาน ได้แก่ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ บัณฑิตวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี สำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม และสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม พัฒนาบุคลากรในต่างประเทศมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.42 รองลงมาเป็นคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คิดเป็นร้อยละ 10.53 ส่วนสำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา พัฒนาบุคลากรในต่างประเทศน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.52 และมีหน่วยงานที่ไม่มีบุคลากรไปพัฒนาในต่างประเทศเลย 4 หน่วยงาน ได้แก่ คณะอุตสาหกรรมเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย สำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม และสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม พัฒนาบุคลากรในต่างประเทศมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.50 รองลงมาเป็นคณะวิศวกรรมศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 16.46 ส่วนสำนักงานอธิการบดี พัฒนาบุคลากรในต่างประเทศน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.39 และมีหน่วยงานที่ไม่มีบุคลากรไปพัฒนาในต่างประเทศเลย 3 หน่วยงาน ได้แก่ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะอุตสาหกรรมเกษตรและบัณฑิตวิทยาลัย

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม พัฒนาบุคลากรในต่างประเทศมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.78 รองลงมาเป็นคณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ คิดเป็นร้อยละ 22.48 ส่วนสำนักงานอธิการบดีมีบุคลากรไปพัฒนาในต่างประเทศน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.35 และมีหน่วยงานที่ไม่มีบุคลากรไปพัฒนาในต่างประเทศ 2 หน่วยงาน ได้แก่ คณะอุตสาหกรรมเกษตร และบัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธรไทย-เยอรมัน

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา พัฒนาบุคลากรในต่างประเทศมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.08 รองลงมาเป็นคณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ คิดเป็นร้อยละ 19.00 ส่วนสำนักงานอธิการบดี มีบุคลากรไปพัฒนาในต่างประเทศน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.03 และมีหน่วยงานที่ไม่มีบุคลากรไปพัฒนาในต่างประเทศ 3 หน่วยงาน ได้แก่ บัณฑิตวิทยาลัย วิศวกรรมศาสตร์นานาชาติสิรินธรไทย-เยอรมัน บัณฑิตวิทยาลัยและสำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตารางที่ 4-10 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรทั้งหมดกับจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
บุคลากรในต่างประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามประเภท
บุคลากร

หน่วย : คน

ปีงบประมาณ ประเภทบุคลากร	2545			2546			2547			2548			2549		
	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%	T	HRD*	%
สายวิชาการ (สาย ก)	626	102	16.29	663	102	15.38	702	142	21.23	745	214	28.72	761	156	20.50
สายช่วยวิชาการ (สาย ข)	182	14	7.69	209	8	3.82	218	6	2.75	221	11	4.98	225	19	8.44
สายธุรการ (สาย ค)	342	4	1.17	361	3	0.83	369	7	1.90	374	10	2.87	376	9	2.39
พนักงานราชการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	-	-
ลูกจ้างชั่วคราว	16	-	-	18	-	-	19	-	-	17	-	-	25	-	-
ลูกจ้างประจำ	115	-	-	120	-	-	106	-	-	107	1	0.93	101	-	-
พนักงานพิเศษ	272	-	-	296	-	-	285	2	0.70	303	4	1.32	294	2	0.68
รวม	1,553	120	7.73	1,667	113	6.78	1,669	164	9.65	1,767	240	13.58	1,795	186	10.36

หมายเหตุ T หมายถึง จำนวนบุคลากรทั้งหมด

HRD* หมายถึง จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากร

จากตารางที่ 4-10 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรทั้งหมดกับจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำแนกตามประเภทบุคลากรในภาพรวมระดับสถาบัน พบว่า

บุคลากรสายวิชาการ ได้รับการพัฒนาในต่างประเทศมากที่สุด ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 คิดเป็นร้อยละ 28.72 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 คิดเป็นร้อยละ 21.23 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 เป็นปีที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 15.38

บุคลากรสายช่วยวิชาการ ได้รับการพัฒนาในต่างประเทศมากที่สุด ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คิดเป็นร้อยละ 8.44 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 คิดเป็นร้อยละ 7.69 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 เป็นปีที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.75

บุคลากรสายธุรการ ได้รับการพัฒนาในต่างประเทศมากที่สุด ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 คิดเป็นร้อยละ 2.87 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 คิดเป็นร้อยละ 2.39 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 เป็นปีที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.83

พนักงานราชการ ไม่ได้รับการพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549

ถูกจ้างชั่วคราว ไม่ได้รับการพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549

ถูกจ้างประจำ ได้รับการพัฒนาในต่างประเทศในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 คิดเป็นร้อยละ 0.93 ปีเดียว

พนักงานพิเศษ ได้รับการพัฒนาในต่างประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.32 รองลงมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 คิดเป็นร้อยละ 0.70 ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.68 และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 และ 2546 ไม่ได้รับการพัฒนาในต่างประเทศเลย

4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

4.1 วิธีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมระดับมหาวิทยาลัยไม่มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนว่ามีแนวทางปฏิบัติอย่างไร ส่วนใหญ่ทุกหน่วยงานมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาและโครงการที่จัดขึ้น

การประเมินผลบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจะดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นซึ่งเมื่อบุคลากรกลับจากการไปพัฒนาแล้ว หน่วยงานส่วนใหญ่จะกำหนดให้มีการรายงานผลการพัฒนาในเรื่องดังกล่าวว่าได้รับความรู้อะไรบ้าง มีเนื้อหาสาระอย่างไร และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานได้อย่างไรบ้าง โดยเฉพาะหน่วยงานที่นำระบบบริหารคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานจะมีการรายงานผล และประเมินผลบุคลากรที่ไปพัฒนาเคร่งครัดมากกว่าหน่วยงานที่ไม่ได้ใช้ระบบบริหารคุณภาพมาใช้ในการบริหารงาน เพราะเป็นข้อกำหนดในระบบบริหารข้อหนึ่งซึ่งหน่วยงานส่วนใหญ่จะนำผลจากการไปพัฒนาบุคลากรไปใช้ในการพิจารณามอบหมายงานให้ปฏิบัติตามที่ได้ไปพัฒนามา และบางครั้งอาจนำผลการพัฒนาไปใช้ในการปรับเปลี่ยนหน้าที่หรือเลื่อนตำแหน่งอีกด้วย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคลากรแต่ละคนว่าจะสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนางานได้มากน้อยเพียงใด

ส่วนการประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานส่วนใหญ่จะมีการประเมินความพึงพอใจจากผู้เข้าร่วมโครงการด้านวิทยากร เอกสาร สถานที่ อาหารและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ แล้วนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงโครงการและแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานในปีต่อไป

สำหรับปัญหาในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรบางหน่วยงานเห็นว่าสถาบันไม่มีการกำหนดรูปแบบการประเมินผลที่ชัดเจนทำให้การประเมินผลไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาหน่วยงานได้เท่าที่ควร

ในด้านการประเมินความคุ้มค่าของการพัฒนาบุคลากร มีบางหน่วยงานที่มีการประเมินความคุ้มค่าในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร อาทิเช่น การพิจารณาการจัดทำโครงการฝึกอบรมบางหน่วยงานจะมีการพิจารณาว่าการจัดโครงการนี้เองจะคุ้มค่ากว่าการมีส่งไปฝึกอบรมภายนอกหรือไม่ เป็นต้น

4.2 ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากร

1.การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 59.34 ของผู้บังคับบัญชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เป็นบุคลากรสายวิชาการร้อยละ 55 และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการร้อยละ 45 ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาหรือเทียบเท่าร้อยละ 50 รองลงมาเป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานหรือเทียบเท่าร้อยละ 38.89 และเป็นผู้บริหารระดับคณบดีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 11.11 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งบริหารระยะเวลา 1-5 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 37.04 มีอายุการทำงานตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.52 และมีคุณวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโทมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.07

1.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน

ผู้บังคับบัญชามีความเห็นเห็นว่าหน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานมากที่สุด คือ หน่วยงานดำเนินการเอง คิดเป็นร้อยละ 77.78 ส่วนวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ใช้ในหน่วยงานเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

1. การสัมมนา	คิดเป็นร้อยละ	14.42
2. การอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ	คิดเป็นร้อยละ	12.01
2. การศึกษาต่อ	คิดเป็นร้อยละ	12.01
4. การดูงาน	คิดเป็นร้อยละ	11.71
5. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ	11.11
6. การประชุมชี้แจง	คิดเป็นร้อยละ	10.22
7. การสอนงาน	คิดเป็นร้อยละ	9.62
8. การจัดเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงาน	คิดเป็นร้อยละ	7.20
9. การปฐมนิเทศ	คิดเป็นร้อยละ	4.50
10.การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการโยกย้ายงาน	คิดเป็นร้อยละ	3.90
11.การฝึกปฏิบัติงาน	คิดเป็นร้อยละ	3.30

ส่วนวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

1. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ	22.22
2. การสอนงาน	คิดเป็นร้อยละ	14.81
2. การสัมมนา	คิดเป็นร้อยละ	14.81
4. การอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ	คิดเป็นร้อยละ	12.96
4. การฝึกปฏิบัติงาน	คิดเป็นร้อยละ	12.96
6. การจัดเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงาน	คิดเป็นร้อยละ	5.56
6. การประชุมชี้แจง	คิดเป็นร้อยละ	5.56
8. การศึกษาต่อ	คิดเป็นร้อยละ	3.70
8. การดูงาน	คิดเป็นร้อยละ	3.70
10.การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการโยกย้ายงาน	คิดเป็นร้อยละ	1.85
11.การปฐมนิเทศ	คิดเป็นร้อยละ	1.85

1.2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากรประเภทต่างๆ

1.2.1 การปฐมนิเทศ ผู้บังคับบัญชามีความเห็นว่ามีประโยชน์อยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา มีประโยชน์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 31.48 ซึ่งส่วนใหญ่ไม่มีการติดตามประเมินผลบุคลากรหลังจากได้รับการปฐมนิเทศแล้ว คิดเป็นร้อยละ 75.93 ส่วนหน่วยงานที่มีการติดตามประเมินผลจะนำข้อมูลไปปรับปรุงโครงการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.52

1.2.2 การฝึกปฏิบัติงาน มีหน่วยงานที่มีจัดการฝึกปฏิบัติงานให้กับบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 51.85 โดยในการฝึกปฏิบัติงานจะพิจารณาจากพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.52 และมีการประเมินผลหลังจากการฝึกปฏิบัติงานแล้ว คิดเป็นร้อยละ 48.15 ซึ่งจะนำผลการประเมินการฝึกปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 11.11

1.2.3 การจัดเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงาน มีหน่วยงานที่มีการจัดเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 53.70 ซึ่งในการจัดเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะให้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.44 และจะมีการติดตามประเมินผลหลังจากที่บุคลากรได้ศึกษาเอกสารหรือคู่มือปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 37.04 ซึ่งจะนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานครั้งต่อไป คิดเป็นร้อยละ 14.81

1.2.4 การจัดประชุมชี้แจงการปฏิบัติงาน มีหน่วยงานที่มีการจัดประชุมชี้แจงการปฏิบัติงานเพื่อให้ความรู้หรือข้อมูลในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร คิดเป็นร้อยละ 83.33 โดยหน่วยงานส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ของการจัดประชุมชี้แจงเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.41 และมีหน่วยงานที่มีการประเมินผลหลังจากการจัดประชุมชี้แจง คิดเป็นร้อยละ 61.11 ซึ่งส่วนใหญ่จะนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 25.93

1.2.5 การสอนงาน มีหน่วยงานที่มีการสอนงานให้แก่บุคลากร คิดเป็นร้อยละ 77.78 โดยให้หัวหน้างานเป็นผู้สอนงานตามวิธีการที่ปฏิบัติงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.44 ซึ่งจะมีการประเมินผลหลังจากที่มีการสอนงานแล้ว คิดเป็นร้อยละ 62.96 โดยจะนำข้อมูลจากการประเมินผลมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.19

1.2.6 การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ ส่วนใหญ่ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อต้องการเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 92.59 ซึ่งส่วนใหญ่จะส่งบุคลากรไปเข้าฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติงานในหน่วยงานส่วนกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.70 และมีการประเมินผลหลังจากการฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติงานแล้ว คิดเป็นร้อยละ 74.07 โดยจะนำข้อมูลจากการประเมินผลไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการจัดฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติงานในครั้งต่อไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.53

1.2.7 การลาศึกษาต่อ ส่วนใหญ่ส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น คิดเป็นร้อยละ 38.89 ซึ่งจะมีการประเมินผลหลังจากบุคลากรกลับมาจากศึกษาต่อแล้ว คิดเป็นร้อยละ 50 โดยจะนำข้อมูลจากการประเมินผลมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.37

1.2.8 การดูงาน ส่วนใหญ่ส่งบุคลากรไปดูงานเมื่อหน่วยงานเห็นความจำเป็นในการส่งบุคลากรไปดูงาน คิดเป็นร้อยละ 87.04 และจะมีการประเมินผลหลังจากการดูงานแล้ว คิดเป็นร้อยละ 70.37 โดยจะนำข้อมูลจากการประเมินผลไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33

1.2.9 การมอบหมายงาน ส่วนใหญ่จัดให้มีการมอบหมายงาน คิดเป็นร้อยละ 83.33 โดยวิธีการให้ร่วมเป็นคณะกรรมการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.85 ซึ่งมีหลักเกณฑ์การพิจารณาในการมอบหมายงานในสายงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.41 และจะมีการประเมินผลหลังจากมอบหมายงานให้ปฏิบัติแล้ว คิดเป็นร้อยละ 59.26 ซึ่งจะนำข้อมูลไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.37

1.2.10 การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการโยกย้ายบุคลากร มีหน่วยงานที่มีการสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการโยกย้ายบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 40.74 ซึ่งเป็นการเปลี่ยนตามมติหรือข้อตกลงระหว่างบุคลากรในหน่วยงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.52 โดยจะสับเปลี่ยนหน้าที่ได้ทุกโอกาสตามความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 24.07 และมีการประเมินผลหลังจากการสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการโยกย้ายบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 35.19 โดยจะใช้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.37

1.3. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ส่วนใหญ่ใช้วิธีการสังเกตมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.37 และจะประเมินผลตัวบุคลากรผู้ได้รับการพัฒนามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.72 โดยส่วนใหญ่จะนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.30

1.4. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือของผู้บังคับบัญชาที่ตอบแบบสอบถาม สรุปได้ดังนี้

1.4.1. สถาบันควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนอย่างต่อเนื่อง และหน่วยงานควรมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานเองด้วย

1.4.2. ควรพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการให้เท่าเทียมกันตามลักษณะของสายงาน

1.4.3. ควรมีการกำหนดวันสำหรับการพัฒนาบุคลากรเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทุกคน

1.4.4. ควรพัฒนาบุคลากรที่มีความสนใจและตั้งใจทำงานนั้นๆ ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรตามภาระงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

1.4.5. บุคลากรทุกคนควรได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง สำหรับผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

1.4.6. ควรส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และนำมาจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในหน่วยงาน

1.4.7. สถาบันควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นหัวใจในการทำงาน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2545-2549 จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 51.34 ของบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยเป็นบุคลากรสายวิชาการร้อยละ 39.05 และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ร้อยละ 60.95 ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 6-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 และมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโทมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.10

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน

บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานมากที่สุด คือ หน่วยงานดำเนินการเอง คิดเป็นร้อยละ 83.81 ส่วนวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ใช้ในหน่วยงานเรียงลำดับจากมากไปน้อย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ได้ดังนี้

1. การสัมมนา	คิดเป็นร้อยละ	90.48
2. การอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ	คิดเป็นร้อยละ	80.95
3. การดูงาน	คิดเป็นร้อยละ	74.29
4. การศึกษาต่อ	คิดเป็นร้อยละ	60.20
5. การมอบหมายการปฏิบัติงาน	คิดเป็นร้อยละ	58.10
6. การฝึกปฏิบัติงาน	คิดเป็นร้อยละ	40.00
7. การสอนงาน	คิดเป็นร้อยละ	35.24
8. การจัดเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงาน	คิดเป็นร้อยละ	28.57
9. การประชุมชี้แจง	คิดเป็นร้อยละ	17.14
10. การปฐมนิเทศ	คิดเป็นร้อยละ	7.62
11. การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการโยกย้ายงาน	คิดเป็นร้อยละ	4.76

ส่วนวิธีการพัฒนาบุคลากรที่บุคลากรเห็นว่าสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุดเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

1. การอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ	คิดเป็นร้อยละ	40.00
2. การฝึกปฏิบัติงาน	คิดเป็นร้อยละ	21.90
3. การสัมมนา	คิดเป็นร้อยละ	12.38
4. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ	9.52
5. การศึกษาต่อ	คิดเป็นร้อยละ	3.81
5. การดูงาน	คิดเป็นร้อยละ	3.81
7. การสอนงาน	คิดเป็นร้อยละ	1.90
7. การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการโยกย้ายงาน	คิดเป็นร้อยละ	1.90
7. การจัดเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงาน	คิดเป็นร้อยละ	1.90
10. การปฐมนิเทศ	คิดเป็นร้อยละ	0.95
10. การประชุมชี้แจง	คิดเป็นร้อยละ	0.95

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากรประเภทต่างๆ

2.2.1 การปฐมนิเทศ บุคลากรมีความเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.10 ซึ่งหน่วยงานส่วนใหญ่ไม่มีการติดตามประเมินผลหลังจากการปฐมนิเทศ คิดเป็นร้อยละ 59.05 และส่วนใหญ่ นำข้อมูล/ความรู้ที่ได้รับจากการปฐมนิเทศมาใช้ประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 60.00

2.2.2 การฝึกปฏิบัติงาน มีหน่วยงานที่จัดให้มีการฝึกปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 44.76 และไม่มีการฝึกปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 52.38 โดยหน่วยงานมีการประเมินผลหลังจากการฝึกปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 36.19 และบุคลากรสามารถนำข้อมูล/ความรู้ไปใช้ประโยชน์อยู่ในระดับมาก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 25.71

2.2.3 การจัดเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงาน มีหน่วยงานที่มีการจัดเอกสารหรือคู่มือปฏิบัติงานให้กับบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 59.05 ซึ่งในการจัดเอกสารส่วนใหญ่จะใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.48 โดยหน่วยงานส่วนใหญ่จะไม่มีการติดตามประเมินผลการศึกษาเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 44.76 และบุคลากรสามารถนำข้อมูล ความรู้จากการศึกษาเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์อยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.52

2.2.4 การประชุมชี้แจง มีหน่วยงานที่มีการจัดประชุมชี้แจงเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 68.57 ซึ่งการจัดประชุมชี้แจงมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.67 โดยส่วนใหญ่ไม่มีการประเมินผลการประชุมชี้แจง คิดเป็นร้อยละ 40.95 และบุคลากรสามารถนำความรู้จากการจัดประชุมชี้แจงไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33

2.2.5 การสอนงาน มีหน่วยงานที่จัดให้มีการสอนงานแก่บุคลากร คิดเป็นร้อยละ 52.38 ซึ่งการสอนงานส่วนใหญ่จะให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยการสอนงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.67 โดยส่วนใหญ่ไม่มีการประเมินผลหลังจากการสอน คิดเป็นร้อยละ 30.48 และบุคลากรสามารถนำความรู้จากการสอนงานไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.48

2.2.6 การจัดฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ หน่วยงานส่วนใหญ่จะส่งบุคลากรไปเข้าฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการในหน่วยงานส่วนกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60 โดยส่วนใหญ่ไม่มีการติดตามประเมินผลบุคลากรหลังจากการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 65.71 และบุคลากรสามารถนำความรู้จากการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการไปใช้ประโยชน์อยู่ในระดับมาก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.24

2.2.7 การศึกษาต่อ หน่วยงานที่มีการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อส่วนใหญ่จะ
ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังจากการศึกษาต่อ คิดเป็นร้อยละ 60 และบุคลากรส่วนใหญ่
จะนำความรู้จากการศึกษาต่อไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 8.57
(ตอบเฉพาะผู้ที่เคยลาศึกษาต่อ)

2.2.8 การดูงาน หน่วยงานที่มีการส่งบุคลากรไปดูงาน ส่วนใหญ่ไม่มีการ
ประเมินผลหลังจากการดูงาน คิดเป็นร้อยละ 54.29 ซึ่งบุคลากรสามารถนำความรู้จากการไปใช้
ประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.29

2.2.9 การมอบหมายงาน หน่วยงานส่วนใหญ่มีการมอบหมายงานเพื่อการ
พัฒนาบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 77.14 โดยงานที่มอบหมายส่วนใหญ่จะเป็นการแต่งตั้งเป็น
คณะกรรมการ คิดเป็นร้อยละ 71.43 และส่วนใหญ่ไม่มีการประเมินผลหลังจากการมอบหมายงาน
คิดเป็นร้อยละ 63.81 ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่นำความรู้จากการมอบหมายงานไปใช้ประโยชน์อยู่ใน
ระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.54

2.2.10 การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการโยกย้ายงาน หน่วยงานส่วนใหญ่ไม่ม
ีการสับเปลี่ยนหน้าที่หรือโยกย้ายงาน เพื่อพัฒนาบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 59.05 แต่หากมีการ
สับเปลี่ยนหน้าที่หรือโยกย้ายงานผู้บริหาร (คณบดี/รองคณบดี) จะเป็นผู้ตัดสินใจเองมากที่สุด
คิดเป็นร้อยละ 20 โดยการสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการโยกย้ายงานจะดำเนินการตามความเหมาะสม
มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.90 และส่วนใหญ่ไม่มีการประเมินผลหลังการสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการ
โยกย้ายงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.05

2.3. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร บุคลากรมีความเห็นว่าหน่วยงานมีวิธีการ
ประเมินผลจากตัวบุคลากรผู้เข้ารับการพัฒนามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาเป็นการ
ประเมินผลกิจกรรม/วิธีการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ 21.90 และประเมินเนื้อหา/หลักสูตรการพัฒนา
คิดเป็นร้อยละ 5.71

2.4. การนำผลการประเมินการพัฒนาบุคลากรไปใช้ประโยชน์ บุคลากรมีความเห็นว่า
หน่วยงานนำผลการประเมินฯ ไปใช้ในการบริหารบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.05 รองลงมาใช้
ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 34.29 และใช้ในการปรับปรุงโครงการพัฒนา
บุคลากร คิดเป็นร้อยละ 17.14 ตามลำดับ