

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์



นางศุภฉวี วงศ์วิริยะธรรม



วพ378.11

37B0099910

ศ686ก

Title : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ศูนย์สนเทศและหอสมุด มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2537

**THE HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF THE
DHURAKIJPUNDIT UNIVERSITY**

MRS. SUPANAT WONGWIRIYATARM

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration**

Department of Business Administration

Graduate School

Dhurakijpundit University

1994



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ปริญญา บริหารธุรกิจ มหบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

โดย นางศุภณัฐ วงศ์วิริยะธรรม

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.ปริญ ลักษณ์านนท์

ให้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

.....ประธานกรรมการ
(ศ.ดร.ประเสริฐ วิทยารัฐ)

.....กรรมการผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัย
(อาจารย์ไชยยศ ไชยมั่นคง)

.....กรรมการ
(รศ.ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

.....กรรมการ
(ดร.ปริญ ลักษณ์านนท์)

.....กรรมการ
(รศ.วิรัช สงวนวงศวาน)

.....กรรมการ
(ศ.ดร.ประชุม สุวัตติ)

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ วิทยารัฐ)

วันที่ 30 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2537

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้สำเร็จลงได้ด้วยเมตตาธรรมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อธิการบดี ดร.ไสว สุทธิพิทักษ์ ได้กรุณาอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้า รองอธิการบดี ประจำสำนักอธิการบดี อาจารย์ประเสริฐ ประภาสะโนบล และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดร.ประเสริฐ วิทยารัฐ ได้กรุณาดำเนินการในการขออนุมัติเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้บริหาร อาจารย์ และพนักงาน ได้กรุณาตอบแบบสอบถามการวิจัย ผู้บริหารระดับสูง ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์ อาจารย์จุไรรัตน์ มีระเกตุ หัวหน้าแผนกสารบรรณ อาจารย์วัฒนา ห้วยเรไร หัวหน้าแผนกบริหารงานบุคคล เลขานุการและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ได้กรุณาอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

อาจารย์สุเทพ พันประสิทธิ์ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนา ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และให้กำลังใจเป็นอย่างดี อาจารย์วิศรุต สุวรรณวิเวก ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ ได้กรุณาดำเนินการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม อาจารย์วิชัย ผิวผ่องและอาจารย์วนิดา สุขมาก ได้ตรวจสอบแก้ไขการทำรูปเล่มมาให้ถูกต้อง

หัวใจของความสำเ็จส่วนสำคัญ คือ อาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสองท่าน รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี และอาจารย์ ดร.ปริญ ลักษิตานนท์ ได้กรุณาทุกประการทำให้ผู้วิจัยไม่อาจลืมเลือนได้เลย รวมถึงฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของครอบครัวคือ ธิดาและสามีสุดที่รัก ได้เสียสละและอดทนเป็นที่ซาบซึ้งใจอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณและขอบคุณทุกท่านที่ได้เอ่ยนามและมีได้เอ่ยนาม ซึ่งมีส่วนในผลงานและประสบการณ์จากการทำวิจัยของข้าพเจ้าไว้ ณ ที่นี้

ศุภณัฐ วงศ์วิริยะธรรม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
กิตติกรรมประกาศ	ญ
สารบัญตาราง	ท
สารบัญภาพ	ณ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความสำคัญและที่มาของการศึกษา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา.....	4
ระเบียบวิธีการศึกษา.....	4
ขอบเขตของการศึกษา.....	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษา.....	7
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า.....	8
2 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ.....	9
ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ.....	9
ความหมายของการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์.....	11
หน่วยงานและบุคคลที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	16
กระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	17
กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	18
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา.....	20
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม.....	22
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนา.....	23
การประเมินและติดตามผลการพัฒนาและฝึกอบรม.....	25

	หน้า
3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	28
ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	28
ปณิธานของมหาวิทยาลัย.....	30
โครงสร้างของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	31
ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย.....	32
ภารกิจด้านการสอนและผลิตบัณฑิต.....	32
ภารกิจด้านการวิจัย.....	36
ภารกิจด้านการบริการสังคม.....	37
ภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	38
วิวัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	39
หน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	40
ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	41
นโยบายและเป้าหมายหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	42
วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	44
แผนงานและโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแผนพัฒนาระยะที่ 4.....	45
โครงการพัฒนาและฝึกอบรมในบึงประมาธ 2534-2535.....	55
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
ข้อมูลทั่วไปของประชากร.....	58
การทดสอบสมมติฐาน.....	62
วิธีการและสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	68
ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	76
สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่าง.....	79
สรุปปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารระดับสูง.....	81
5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	83
สรุปผลของการวิจัย.....	84

	หน้า
ข้อเสนอแนะสำหรับผู้สนใจที่จะศึกษาวิจัยต่อไป.....	86
ข้อเสนอแนะสำหรับมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	87
บรรณานุกรม.....	92
ภาคผนวก	98
ตัวอย่างแบบสอบถาม.....	99
ตัวอย่างข้อความสัมภาษณ์.....	111
ประวัติผู้เขียน.....	113

D
P
U

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ข้อมูลของประชากรจำแนกตามเพศ.....	58
2 ข้อมูลของประชากรจำแนกตามช่วงอายุ.....	59
3 ข้อมูลของประชากรจำแนกตามระดับการศึกษา.....	60
4 ข้อมูลของประชากรจำแนกตามอายุการทำงาน.....	61
5 ข้อมูลของประชากรจำแนกตามตำแหน่งงานในปัจจุบัน.....	61
6 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในด้านทั่วไปต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	64
7 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการให้ความสำคัญต่อการติดตามประเมินผล การพัฒนาและฝึกอบรม.....	65
8 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์...	67
9 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	68
10 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวิธีการที่เอื้ออำนวยต่อความก้าวหน้าของ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	69
11 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความต่อเนื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	70
12 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความทั่วถึงทุกระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	70
13 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความเป็นระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	71
14 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อจุดมุ่งหมายของการติดตามประเมินผลการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	72
15 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการติดตามและประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม.	73
16 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อฝ่ายที่ทาหน้าที่ติดตามและประเมินผล.....	73
17 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อสาเหตุที่ไม่มีการติดตามและประเมินผลการ พัฒนาและฝึกอบรม.....	74

18	ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อระดับการให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการติดตามประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม.....	75
19	ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อบุคคลที่ควรทำหน้าที่ติดตามและประเมินผล.....	76
20	ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาและ ฝึกอบรม.....	78

DPU

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	โครงสร้างของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.....	31
2	แผนภูมิสถิติแสดงจำนวนนักศึกษาในกรณีต่าง ๆ.....	33
3	แผนภูมิสถิติการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.....	34
4	แผนภูมิสถิติการผลิตมหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.....	35
5	แผนภูมิสถิติคิดเป็นร้อยละของมหาบัณฑิตทั้งหมดที่ผลิตแล้ว	
	จำแนกตามโครงการ.....	35

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ชื่อนักศึกษา	นางศุภันธุ์ วงศ์วิริยะธรรม
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี
ที่ปรึกษาร่วม	ดร.ปริญ ลักขิตานนท์
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา	2536

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อศึกษาวิธีการและสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2. เพื่อศึกษาทัศนคติและความคิดเห็นของบุคลากรระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ทำการศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยนี้ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 33 คน กลุ่มผู้สอน จำนวน 75 คน และกลุ่มพนักงาน จำนวน 76 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม จำนวน 184 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายในแต่ละชั้นภูมิ จากกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้สอนและกลุ่มพนักงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งแบบปฐมภูมิและแบบทุติยภูมิ ในส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบปฐมภูมินั้น ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์และทดสอบแบบสอบถาม ในส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบทุติยภูมิ ผู้วิจัยศึกษาจากโครงการพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต รวมทั้งเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่

ใช้ในการวิจัยนี้ ได้ผ่านการตรวจสอบและได้รับคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ และได้มีการทดสอบเพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ก่อนที่จะได้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนั้นไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป โครงสร้างของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วนที่สำคัญ คือ ส่วนที่หนึ่ง : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่สอง : ความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่สาม : การประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม ส่วนที่สี่ : ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับงานวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์ (SPSS^X)

ผลการศึกษาพบว่า

1. วิธีการที่นิยมมากในการนำไปใช้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ วิธีการฝึกอบรม วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าน่าจะเป็นอานวยต่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยมากที่สุด คือ วิธีการสอนงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมีความต่อเนื่องสม่ำเสมอและมีความเป็นระบบ ส่วนในด้านความทั่วถึงทุกระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยังไม่สามารถสรุปได้อย่างชัดเจน

2.ทัศนคติและความคิดเห็นของบุคลากรระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน 3 ประเด็นหลัก กล่าวคือ ความคิดเห็นด้านทั่วไป ด้านการประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม และด้านปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน อาทิ เช่น การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถเติบโตไปได้อย่างดี มหาวิทยาลัยควรเพิ่มการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสำคัญต่อการติดตามและประเมินผล และมหาวิทยาลัยไม่มีการติดตามและประเมินผลบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว ยกเว้นเรื่องของความคิดเห็นที่ว่าการบริหารในรูปคณะกรรมการทำให้บุคลากรมีโอกาสได้รับความรู้และประสบการณ์นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ความคิดเห็นของกลุ่มผู้สอนกับกลุ่มพนักงานแตกต่างกัน

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มีปัญหาและอุปสรรคในระดับที่ไม่รุนแรง ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การขาดการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงยังไม่ได้ให้ความสำคัญ

ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะ โดยนำผลการวิจัยไปประยุกต์เข้ากับแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารหรือการจัดการของ HAROLD KOONTZ และเสนอว่า การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ ควรคำนึงถึงความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากรทุกระดับด้วย

สำหรับผู้สนใจจะศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯหรือองค์การอื่น ควรสร้างแบบสอบถามโดยเพิ่มเติมคำถามเจาะลึก และควรได้รับโอกาสให้ได้ทดสอบแบบสอบถามด้วยตนเอง

Thesis Title The Human Resource Development of The
 Dhurakijpundit University

Student Mrs. Supanat Wongwiriyaatarn

Thesis Advisor Associate Professor Dr.Rangson Prasertsri

Thesis Co-advisor Dr. Prin Laksitanond

Department Business Administration

Year 1993

ABSTRACT

The objectives of this research are (1) to study the methods and condition of human resource development at the Dhurakijpundit University, (2) to study the attitudes and opinions of different levels of personnel toward human resource development, and (3) to study the problems and obstacles in human resource development and solutions to such problems.

The sample comprises a group of 184, 33 administrators, 75 instructors, and 76 staffs. The simple random sampling method is used to draw a sampling from each group of administrator, instructor, and staff.

Both questionnaire and interview were used for collecting data.

Data collected for this research utilized both primary and secondary data. Questionnaires and interviews were used for gathering primary data while secondary data was gathered from university documents regarding development and training. The major instrument used in this research was the questionnaire which devised with consideration of its reliability and advised by experts. The structure of the questionnaire is broken down into 4 important parts : general information of the respondent, general opinions regarding human resource development, evaluation of development and training, and a study of the problems and obstacles of human resource development of the Dhurakijpundit University. Data analysis for this research utilized a statistical computer program for social science research (SPSS^X).

Results of this research revealed:

(1) A method found to be quite favourable in human resource development is training. The sample group felt that coaching would provide maximum advancement of the university and that human resource development should be continuous and systematic. However, the thoroughness of human resource development has not yet been able to be clearly concluded.

(2) Attitudes and opinions of various levels of university personnel toward human resource development in three main areas, namely general opinion, evaluation of development and training, and problems and obstacles of human resource development, were found to be similar, e.g., the human resource development of the Dhurakijpundit University will increase the potentiality of the university development, the university should invest more money in the human resource development programs, the high ranking administrators do

not give significance to the follow - up and evaluation and the university does not have the follow - up and evaluation to the persons who have already attended the development and training courses, except for ideas regarding administration in the form of committees which allow personnel opportunities to gain knowledge and experiences outside their work responsibilities. Opinions of instructor and staff differed.

(3) Problems and obstacles in human resource development of the Dhurakijpundit University are mainly moderate. A major hindrance in human resource development is a lack of serious follow - up and evaluation due to high ranking administrators not seeing their importance.

The researcher recommends that the human resource development programs of the Dhurakijpundit University should bring about the needs and opinions of all levels of the university personnel in consideration. The said recommendation is also presented by the work of HAROLD KOONTZ concerning the researcher's finding.

Interested persons who want to do more research on the human resource development of the Dhurakijpundit University or in the other organizations should design more indept questionnaire and should self - engage the questionnaire directly.

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของการศึกษา

มนุษย์นับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด เมื่อเทียบกับทรัพยากรทุกอย่างที่มีอยู่ในโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มนุษย์ที่เป็นประชากรในวัยทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของปัจจัยการผลิต การใช้ทรัพยากรมนุษย์ จึงจำเป็นต้องทำให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ จะต้องมีการพัฒนาและฝึกอบรมที่ถูกต้อง เพื่อที่จะให้ทำงานได้อย่างมีคุณภาพและให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้องค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน จึงเห็นความจำเป็นที่จะต้องให้พนักงานของตนได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะได้ธำรงรักษาพนักงานเหล่านี้ให้อยู่กับองค์การของตนให้นานที่สุด และเพื่อเพิ่มคุณค่าความเป็นทรัพยากรมนุษย์ให้สูงขึ้น ซึ่งจะเป็นผลคืออย่างยิ่งต่อองค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการของการเพิ่มทุนทักษะและความสามารถของประชาชนในสังคม (Harbison และ Myers, 1964:2-3) เมื่อมนุษย์ได้เข้าไปเป็นบุคลากรขององค์การแล้ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกระบวนการในการเพิ่มทุนและปรับปรุงสมรรถภาพของกำลังคนในองค์การ อันมีลักษณะเป็นการเพิ่มทุนคุณค่าของตัวบุคคลทั้งในด้านความรู้ ความคิด และประสบการณ์ เพื่อให้บุคคลนั้นมีค่าเป็นทรัพยากรที่มีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตนในตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

สภาพปัญหาของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ คือ ปัญหาในด้านคุณภาพของงาน คนนั้นแตกต่างกันหลายลักษณะ ทั้งในลักษณะของการด้อยความรู้ ทักษะเชิงวิชาชีพ การขาดทัศนคติที่มุ่งมั่น และขาดความสามารถที่จะปรับตัวเข้ากับองค์การ กล่าวโดยสรุปคือ

1. การด้อยความรู้ ทักษะเชิงวิชาชีพ แม้ว่าการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานจะได้มีการกำหนดคุณสมบัติ และกำหนดกฎเกณฑ์ไว้แล้วเป็นอย่างดี วิธีปฏิบัติและกฎเกณฑ์เหล่านั้น

ก็มาได้เป็นหลักประกันที่ดีที่สุด ที่จะทำให้ได้มาซึ่งคนทำงานที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยความต้องการระดับชาติในการพัฒนาและฝึกอบรมกำลังคนราชการ พลเรือน พบว่าปัญหาอันดับหนึ่งที่ส่วนราชการประสบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของราชการ คือ ปัญหา ในด้านการขาดความรู้ซึ่งได้แก่ ความรู้ในงานที่รับผิดชอบ กฎระเบียบต่าง ๆ และการเป็น ข้าราชการที่ดี ปัญหารองลงมาก็คือ ปัญหาการขาดทักษะ ได้แก่ การขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ที่รับผิดชอบอยู่ (จิราภรณ์ และจินตนา, 2530 : 147)

2. การขาดทัศนคติที่ดีต่องาน ทัศนคติที่ดีต่องานหมายถึงความศรัทธา มุ่งมั่นที่จะทำงาน เพื่อส่วนรวมขององค์การ หรือเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมของสาธารณะ กล่าวได้ว่าปัญหาสำคัญ ประการหนึ่งขององค์การ คือ บุคลากรที่มีความเห็นแก่ตัวไม่ยอมทำงานเพื่อส่วนรวม หากทว่า แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวแต่ฝ่ายเดียว (สมพงษ์, 2523 : 182) การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวนั้น ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งได้แก่ ความมีศรัทธาในงาน ไม่เบื่องาน มีความพอใจในงาน อย่างเต็มที่ มีความขยันหมั่นเพียรอย่างเต็มที่และมีความมุ่งมั่นในงาน (บุญทัน และเอ็ด, 2529 : 155) ผู้ปฏิบัติงานที่มีทัศนคติที่ดีต่องาน หรือมีความพึงพอใจในงานมักมีการขาดงานน้อย ลาออก น้อย รู้จักคาดการณ์ไกล มีความมุ่งมั่น และมีความตั้งใจสูง จริงอยู่ที่ทัศนคติที่ดีมาได้ หมายความว่าถึงความสำเร็จ (productivity) เสมอไป แต่ก็ก็เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยผลักดันให้ บุคลากรมีความพร้อม และกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และเพิ่มพูนความสามารถ อันจะยังประโยชน์ แก่งานที่รับผิดชอบ (บุญทัน และเอ็ด, 2529 : 155)

3. ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับองค์การ โดยเฉพาะการปรับตัวเข้ากับเป้าหมาย ของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลแต่ละคนมีลักษณะนิสัยที่พัฒนามา ต่างกัน ความสามารถในการเรียนรู้แตกต่างกัน สิ่งจูงใจในการทำงานไม่เหมือนกัน และความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในองค์การจึงแตกต่างกันไปด้วย

สภาพปัญหาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การแต่ละเรื่องมีความสำคัญ ความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยกำลังคน ถ้าองค์การมีคนที่มีคุณภาพ และไม่ครบตาม จำนวนที่ต้องการ ย่อมประสบปัญหาอันจะนำไปสู่ความล้มเหลวได้ (สมโภชน์ และวไลพร, 2530 : 13) ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การมีบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีจำนวนครบถ้วน มีการใช้งานหรือใช้ ประโยชน์อย่างเต็มที่และสูงสุดแล้ว องค์การนั้นย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้น และ เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสังคมโดยส่วนรวม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การทางการศึกษา อาทิ มหาวิทยาลัย ซึ่งมีบทบาทโดยตรงในการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาคน คนขององค์การเอง ย่อมจะต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดี และเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การโดยทั่วไป จะเริ่มตั้งแต่การเข้าปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในองค์การ แต่ในบางกรณีองค์การอาจมีความต้องการพัฒนาบุคลากรสำหรับองค์การโดยเฉพาะ องค์การอาจพัฒนาบุคคลก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ก็ได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลายวิธี กล่าวคือ โดยการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ดังนั้นบุคลากรทุกระดับขององค์การจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน

การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับวันจะเพิ่มความจำเป็นขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากมีแนวโน้มหลายประการที่เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เช่น ความก้าวหน้าทางวิทยาการ การพัฒนาที่ก้าวหน้าและกว้างขวาง ตลอดจนการติดต่อสื่อสารระหว่างประเทศทำให้การถ่ายทอดเทคโนโลยีมีมากขึ้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทั่วไป

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์เป็นองค์การการศึกษาระดับอุดมศึกษาเอกชนแห่งหนึ่ง ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสังคม และมหาวิทยาลัยรับบทบาทในการเป็นศูนย์ต่าง ๆ การศึกษาถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย จึงเป็นเรื่องที่ผู้วิจัยเห็นว่ามีความควรแก่ความสนใจ อันอาจเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทั่วไปด้วย

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาวิธีการ และสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
2. เพื่อศึกษาทัศนคติ และความคิดเห็นของบุคลากรระดับต่างๆ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. ได้ทราบวิธีการ และสภาพการพัฒนาศูนย์พยาบาลรณรงค์ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
2. ได้ทราบโอกาส และความก้าวหน้าของบุคลากรระดับต่างๆ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
3. ได้ทราบทัศนคติ และความคิดเห็นของบุคลากรระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
4. ได้ทราบปัญหา และอุปสรรค ตลอดจนวิธีการแก้ปัญหาและข้ออุปสรรคต่าง ๆ ในการพัฒนาศูนย์พยาบาลรณรงค์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
5. ผู้สนใจและองค์การอื่น ๆ ได้รับรู้เรื่องราวต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวคิดการดำเนินการพัฒนาศูนย์พยาบาลรณรงค์ขององค์การต่อไป

ระเบียบวิธีการศึกษา

1. การวางแผนการวิจัย ผู้วิจัยทำการสำรวจเบื้องต้น เพื่อศึกษาสู่ทางและความเป็นไปได้ของการวิจัยจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย ตั้งสมมติฐานในการวิจัย และกำหนดขอบเขตของการค้นคว้าวิจัย จากนั้นผู้วิจัยจัดทำตารางแสดงเวลาดำเนินการวิจัย สำหรับการออกแบบสอบถาม การรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลและเขียนรายงาน เป็นระยะเวลาประมาณ 10 เดือน

2. การศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ

- 2.1 ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ วารสาร บทความ วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศูนย์พยาบาลรณรงค์ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ รวมทั้งการสอบถามจากบุคลากรระดับบริหารของฝ่ายพัฒนาบุคลากรและฝ่ายบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เพื่อนำมาพิจารณาให้เกิดความรู้ความเข้าใจยิ่งขึ้น

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัย ตามโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ประกอบด้วยอาจารย์ประจำ และพนักงาน

จำนวนทั้งสิ้น 487 คน จำแนกตามหน่วยงานดังแสดงข้างล่างนี้

หน่วยงาน	อาจารย์		พนักงาน	คนงาน	รวม
	ประจำ	พิเศษ			
สำนักอธิการบดีและสำนักบริหาร	21	-	85	32	138
สำนักวิชาการ	19	-	29	-	48
สำนักกิจการนักศึกษา	17	-	4	-	21
สำนักวิจัยและพัฒนา	9	-	6	-	15
สำนักการเงินและทรัพย์สิน	11	-	15	-	26
คณะบริหารธุรกิจ	46	21	1	-	68
คณะการบัญชี	17	11	1	-	29
คณะเศรษฐศาสตร์	9	9	-	-	18
คณะนิติศาสตร์	18	34	1	-	53
คณะมนุษยศาสตร์	50	17	3	-	70
ภาควิชาพื้นฐานทั่วไป	27	3	1	-	31
คณะนิเทศศาสตร์	9	7	1	-	17
บัณฑิตวิทยาลัย	4	59	3	-	66
หอสมุดและศูนย์สนเทศ	24	-	20	-	44
ศูนย์วัฒนธรรม	8	-	2	-	10
ศูนย์ธุรกิจวิทยบริการ	2	-	-	-	2
ศูนย์ทะเบียนและประเมินผล	9	-	12	-	21
ศูนย์นิเทศศาสตร์พัฒนาการ	2	-	1	-	3
รวม	302	161	185	32	680

ที่มา : แผนบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ พ.ศ. 2535

หมายเหตุ : หน่วยงานที่เพิ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2537 คือ คณะวิศวกรรมศาสตร์และศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา

จากประชากรดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้แบ่งชั้นภูมิออกเป็น 3 ชั้นภูมิ ได้แก่กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้สอน และกลุ่มพนักงาน เหตุผลของการแบ่งเป็นชั้นภูมิ เนื่องจากผู้วิจัยมีความเชื่อว่าคุณภาพความคิดเห็นของบุคคลที่อยู่ในชั้นภูมิเดียวกัน น่าจะมีความเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ถ้าต่างชั้นภูมิกัน จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในแต่ละชั้นภูมิ และในการสุ่มตัวอย่างจากในแต่ละชั้นภูมินั้น ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) โดยในชั้นภูมิแรกซึ่งได้แก่ผู้บริหาร ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างมาจำนวน 33 คน ในชั้นภูมิของผู้สอน ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างมาจำนวน 75 คน และในชั้นภูมิของพนักงาน ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างมาจำนวน 76 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 184 คน

4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล,

4.1 การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่การศึกษาโครงการพัฒนา และฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเอกสารที่ใช้ประกอบ

4.2 การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่การเก็บโดยวิธีการต่อไปนี้

1) วิธีการสัมภาษณ์ (Interview Method) โดยที่การสัมภาษณ์ทางลึกคณะผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยตามที่โอกาสอำนวย

2) วิธีการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire Method)

5. การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับสังคมศาสตร์ SPSS^X ของสำนักบริการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอโดยการแจกแจงความถี่ อัตราร้อยละ การจัดลำดับความสำคัญ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยใช้อัตราส่วน F และทดสอบความแตกต่างระหว่างทัศนคติของบุคลากรแต่ละระดับ โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe') โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตอนที่ 3 การประเมินผลการพัฒนา และการฝึกอบรม ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษา เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร อาจารย์ประจำและพนักงาน รวมถึงแนวคิดบางเรื่องอันเป็นนโยบายรวมของมหาวิทยาลัย ซึ่งครอบคลุมเรื่องการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย

วิทยานิพนธ์นี้ เป็นการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในช่วงปีการศึกษา 2534-2535

คำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มทุนและปรับปรุงสมรรถภาพของกำลังคนในองค์การ อันมีลักษณะเป็นการเพิ่มทุนคุณค่าของตัวบุคคล ทั้งในด้านความรู้ ความคิดอ่านและประสบการณ์ เพื่อให้บุคคลนั้นมีค่าเป็นทรัพยากรที่มีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาคนจึงมีลักษณะเป็นการให้หรือเพิ่มทุนคุณค่าของตัวบุคคล โดยมุ่งที่จะให้คนมีโอกาสเจริญก้าวหน้าตามขีดความสามารถของตน และในขณะที่เดียวกันองค์การก็ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับผลพลอยได้ ในแง่การใช้ประโยชน์จากกำลังคนของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด (บุบผา, 2526 :1)

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องหนึ่งโดยเฉพาะและเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ (เสนาะ, 2534 : 127)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการศึกษานี้ มุ่งหมายถึง การฝึกอบรมสำหรับงานฝ่ายปฏิบัติการ และการพัฒนาสำหรับผู้ทำหน้าที่ด้านบริหาร ซึ่งขอกล่าวรวม ๆ กันไปทั้งการพัฒนาและการฝึกอบรม

ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ หมายถึง บุคลากรของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้สอน และพนักงาน กล่าวคือ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ในสายวิชาการและสายบริหาร (สายสนับสนุนวิชาการ)

ผู้สอน หมายถึง อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอน เป็นอาจารย์ประจำในสายวิชาการ
พนักงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานสายบริหาร (สายสนับสนุนวิชาการ) และผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการซึ่งไม่ใช่อาจารย์ที่สอน

วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ซึ่งมีอยู่ 3 ประการคือ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา (มสธ., 2533 : 98)

สภาพการพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ หมายถึง การปฏิบัติในการจัดดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในแง่ของความต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งถึงทุกระดับ และความเป็นระบบ

ทัศนคติ หมายถึง ความโน้มเอียงที่มีต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทางบวก ทางลบ หรือเป็นศูนย์ เป็นสภาพการพร้อมที่จะได้ตอบ และแสดงให้ทราบถึงแนวทางของการตอบสนองของบุคคลใดบุคคลหนึ่งต่อสิ่งเร้า (เฮ็ค, 2530 : 1-2)

ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งนั้น ไม่ว่าข้อมูลนั้นจะมีหลักฐานอ้างอิงหรือจากที่เห็นด้วยสายตา (เฮ็ค, 2530 : 33)

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาการพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่า ทัศนคติและความคิดเห็นของบุคลากรระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่มีต่อการพัฒนาศักยภาพไม่แตกต่างกัน

แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ

การจัดการด้านคนหรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นองค์ประกอบสำคัญส่วนหนึ่งที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและทวีความซับซ้อนยิ่งขึ้น กระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์การให้ต้องมีการปรับตัวอย่างเหมาะสม องค์การอาจลงทุนจัดหาทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อใช้ในระบการจัดการทำให้เกิดผลได้ แต่การลงทุนด้านคนหรือทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญยิ่งกว่า เนื่องจากมนุษย์เป็นทรัพยากรซึ่งมีลักษณะแตกต่างไปจากทรัพยากรอื่นที่องค์การจะใช้ หากระบบการจัดการไม่เหมาะสมแล้ว ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจะลดลงตัวอย่างรวดเร็วกว่าทรัพยากรอื่น การลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การมากกว่าทรัพยากรอื่นทั้งหมด

"ขงจื้อปรัชญาเมธีชาวจีน ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าผู้เจ้คิดสร้างหลักฐานสำหรับหนึ่งปีก็จงหว่านข้าวโพด ถ้าผู้เจ้คิดสร้างหลักฐานสำหรับสิบปีก็จงปลูกต้นไม้ใหญ่ ถ้าผู้เจ้คิดสร้างหลักฐานสำหรับชั่วชีวิตต้องฝึกอบรมและเลี้ยงคน"(อุทัย, 2523 : 152)

จากคํากล่าวนี้แสดงว่า ถ้าต้องการให้องค์การมีความมั่นคงวัฒนาถาวร จำเป็นต้องพัฒนาคนให้มีความรู้ ความชำนาญ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจ มีความมั่นคงและอยู่ด้วยความสุขกายสบายใจ เป็นเหตุผลการพัฒนาคนเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดเสียมิได้

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในขณะที่ความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยีได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็วมาก องค์การจำเป็นจะต้องนำเทคโนโลยีหรือวิทยาการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะรับความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี

และความรู้ใหม่ เพื่อให้องค์การอยู่รอดและสามารถแข่งขันกับองค์การอื่น ๆ ได้ด้วย การพัฒนา และการฝึกอบรมเป็นวิธีการที่องค์การต่าง ๆ นำมาใช้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้มีความรู้ ความสามารถที่ทันสมัย อีกทั้งเป็นการเพิ่มทุนทักษะและความชำนาญการปฏิบัติงานด้วย

เมื่อกล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มองในแง่ของประโยชน์ที่ได้รับ ก็อาจสรุปได้อย่างน้อย 6 ประการ คือ

1. ช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น
2. ช่วยให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้ให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงาน ใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่
4. ช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานในการให้คำแนะนำหรือตอบ คำถามแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
6. ช่วยให้คุณคนมีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยทันต่อความ เจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ

ส่วนความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มองในแง่ความจำเป็นที่ต้องพัฒนา ก็อาจ อธิบายได้ดังนี้ คือ

1. เมื่อบุคคลเข้ามาทำงานครั้งแรก ความรู้ที่บุคคลนั้น เรียนมาเป็นเพียงพื้นฐานในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่เท่านั้น แต่ยังไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้ทันที ทั้งนี้ เพราะบุคคลนั้นจำเป็นต้องมี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน มาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงาน ตลอดจน เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ดังนั้น เมื่อองค์การหรือหน่วยงานใดรับบุคคลเข้ามา ทำงานใหม่ ก็จำเป็นต้องจัดให้มีการพัฒนาให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติเสียก่อน ซึ่งบางแห่งอาจ จะจัดให้มีการอบรมปฐมนิเทศ หรือการแนะนำชี้แจงหรือให้คำปรึกษางานที่จะปฏิบัติ และนอกจาก นั้นในบางงานอาจจะมีการฝึกงานไปพร้อม ๆ กันด้วย
2. เมื่อบุคคลปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง บุคคลย่อมต้องการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น องค์การ หรือหน่วยงานก็จะต้องจัดให้บุคคลได้พัฒนาบ้าง เพื่อให้บุคคลมีความสามารถเหมาะสมอยู่เสมอรวมถึงการมองเห็นว่าองค์การมีความเอาใจใส่ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในกรณีนี้เป็นการพัฒนาขวัญ

ของบุคลากรไปด้วย และโดยปกติเมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานนาน ๆ โครงการ แผนงาน นโยบาย เป้าหมาย มาตรฐาน และวิธีการทำงานบางอย่างอาจจะเปลี่ยนไป หน่วยงานก็จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเสมอ

3. เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว แต่ถ้ามีงานใหม่ นโยบายใหม่ หรือแผนงาน โครงการใหม่ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่อาจจะกระทบต่อองค์การหรือบุคคลที่จะปฏิบัติงาน ก็จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจหรือมีความสามารถเหมาะสม

4. ในหลายกรณีที่หน่วยงานจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มาทำงานที่หน่วยงานต้องการ กรณีนี้หน่วยงานอาจจะทำการฝึกอบรมขึ้นเอง หรือส่งไปฝึกอบรมหรือดูงานหรือศึกษาต่อก็ได้

5. ในกรณีที่จำเป็นต้องโยกย้ายบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งอื่น ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างไปจากเดิม หน่วยงานก็จำเป็นต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานใหม่

6. ในกรณีที่จำเป็นต้องเลื่อนตำแหน่งให้บุคลากร ก็จำเป็นต้องมีการพัฒนาให้บุคลากรได้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสม

จากที่กล่าวมาแล้วแสดงว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานและการบริหารงานขององค์การเป็นอันมาก ถ้าองค์การต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้มีคุณภาพและศักยภาพ ที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและแรงกดดันด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การจะต้องพิจารณาด้วยสายตายาวไกล ให้มีความสำคัญอย่างจริงจัง มีการวางแผนล่วงหน้า มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทั้งถึงทุกระดับ และมีความเป็นระบบ

ความหมายของการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

เมื่อกล่าวถึงคำว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากร บุคคลโดยทั่วไปมักจะนึกถึงคำว่า การฝึกอบรมขึ้นมาคู่เคียงด้วยเสมอ และส่วนหนึ่งมักจะเข้าใจว่าคำทั้งสองมีความหมายอย่างเดียวกัน สามารถใช้ทดแทนกัน หรือควบคู่กันไปได้ แต่อีกส่วนหนึ่งกลับมีความเข้าใจในทางตรงกันข้ามว่า ความหมายของคำทั้งสองแตกต่างกัน ใช้ทดแทนกันไม่ได้ ดังนั้น ในเบื้องต้นจึงยกตัวอย่างคำนิยามของคำทั้งสองของนักวิชาการต่าง ๆ พอสังเขป กล่าวคือ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากร หมายถึง "การทำให้การศึกษาในอันที่จะส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัดและทักษะแก่บุคลากร ทั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในองค์การ ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบที่ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีกำลังใจในการทำงาน และมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย" (รังสรรค์, 2535 : 461)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มทุนและปรับปรุงสมรรถภาพของกำลังคนในองค์การ มีลักษณะเป็นการเพิ่มคุณค่าของตัวบุคคลทั้งในด้านความรู้ ความคิดอ่าน และประสบการณ์ เพื่อให้บุคคลนั้นมีค่าเป็นทรัพยากรที่มีความเหมาะสมกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาคนจึงมีลักษณะเป็นการให้หรือเพิ่มทุนคุณค่าของตัวบุคคล โดยมุ่งที่จะให้คนมีโอกาสเจริญก้าวหน้าตามขีดความสามารถของตน และในขณะเดียวกันองค์การก็ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับผลพลอยได้ ในแง่การใช้ประโยชน์จากกำลังคนของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด (บุบผา, 2526 : 1)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง "กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มทุนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดีขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีกำลังใจ รักงาน มีชีวิตชีวาในการทำงาน และมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานหรือผู้บริหารทุกท่านที่จะต้องคอยเอาใจใส่ จัดและส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วถึงกัน และติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ" (สมพงษ์, 2513 : 531)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง "กระบวนการที่ช่วยให้บุคคลได้เจริญในงานของตนติดต่อกันไป จนตลอดชีวิตของการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่าง รวมทั้งการฝึกอบรมด้วย" (สำราญ, 2518 : 12)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง "การสร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญให้แก่พนักงานในองค์การ จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และทัศนคติอย่างค่อนข้างถาวร อันจะอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้เขามีความเจริญก้าวหน้าในงาน" (สุปราณี, 2524 : 1)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง "การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน" (สมาน, 2525 :80)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง "กรรมวิธีที่จะเพิ่มคุณสมบัติในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ" (Civil Service Assembly of the United States and Canada, 1941 : 2)

"การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการในการศึกษาฝึกอบรมบุคลากร เพื่อให้เป็นบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์การ ซึ่งการพัฒนานั้น คือการพัฒนาทางด้านทักษะ ความรู้ ทัศนคติ และบุคลิกภาพ" (Chruden and Sherman, 1986 : 10-11)

การพัฒนาบุคลากร คือ "ความพยายามที่จะส่งเสริมปรับปรุง ความสามารถ และความรู้อของลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน กิจกรรมการเรียนรู้ อาจจะเป็นชนิดที่เป็นพิธีการ และไม่เป็นพิธีการ และจะต้องเป็นการเรียนที่ต่อเนื่องกันไป อาจจัดขึ้นในหน่วยงาน หรือนอกหน่วยงานก็ได้" (Tobin and Others, 1974 : 3)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากร เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การได้มีความรู้ความสามารถในการทำงานที่ดีขึ้น และนอกจากนี้ยังเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางพฤติกรรม และทัศนคติที่มีต่อองค์การ ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในทุกองค์การ

ส่วนความหมายของการฝึกอบรมของนักวิชาการต่าง ๆ มีดังนี้

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ (เสนาะ, 2534 : 127)

การฝึกอบรม คือ "กระบวนการอย่างหนึ่งที่จะจัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม โดยจัดเป็นระยะเวลาตามความเหมาะสมของแต่ละเรื่อง การฝึกอบรมอาจจัดเป็นกลุ่ม หรือเป็นรายบุคคล" (น้อย, 2523 : 6)

การฝึกอบรม คือ "กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ฝีมือในการทำงาน (skill) และความสามารถ (capacity) ของบุคคลทั้งมวลในสังคมใดสังคมหนึ่ง" (Harbison and Myers, 1964 : 2-3)

การฝึกอบรม คือ "กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ" (เสนาะ, 2534 : 127)

การฝึกอบรม คือ "กระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น" (Flippo, 1970 : 268)

"การฝึกอบรมเป็นความพยายามขององค์กร ที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานไปในทางที่พัฒนาขึ้น ทั้งด้านทัศนคติ และทักษะในการทำงาน พัฒนาความรู้ ความคิด และยังรวมตลอดถึงการช่วยจัดความกังวลใจ ชักชองใจ ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้หมดไปอีกด้วย" (Kingsberry, 1976 : 28)

กรีซ อัมบาซัน ได้ให้ความหมายว่า "การฝึกอบรมเป็นกระบวนการ อันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจมีทัศนคติอันเหมาะสม และเกิดความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์"

ประสงค์ของการฝึกอบรม อันจะยังทำให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่" (มสธ., 2535 : 462)

จากคำจำกัดความดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การฝึกอบรมนี้มีลักษณะดังนี้คือ

1. เป็นกระบวนการ (process) อย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์การ โดยอาศัยการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีการวางแผนที่ดี และเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องกันไปโดยไม่มีหยุดยั้ง

2. การกระทำทั้งหมดมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลง 3 ด้าน คือ

2.1 เพิ่มพูนความรู้ (knowledge) เนื่องจากความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของวิทยาการในปัจจุบัน ก่อให้เกิดความจำเป็นที่ทุกคนต้องขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้บังเกิดประสิทธิผลขึ้น

2.2 เพิ่มพูนทักษะ (skills) หรือความชำนาญ เพื่อบรรเทาความสูญเสียอันเกิดจากการทำงานโดยขาดทักษะและประสิทธิภาพ

2.3 เปลี่ยนแปลงทัศนคติ (attitudes) เพื่อให้เกิดความคิดความอ่านใหม่ ๆ เปลี่ยนแปลงความเชื่อเก่าที่ล้าสมัยและเสื่อมถอย เพื่อให้เกิดทัศนคติใหม่ที่มีประโยชน์ตามความประสงค์ของหน่วยงาน ตลอดจนพัฒนานิสัยหรือพฤติกรรมมาให้เหมาะสมถูกแบบแผนยิ่งขึ้น

3. เป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความสามารถ (ability) ประสิทธิภาพ (efficiency) อันจะก่อให้เกิดประสิทธิผล (effectiveness) ต่อหน่วยงานเป็นสำคัญ

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมดังกล่าว จะเห็นได้ว่าคำทั้งสอง มีความคล้ายคลึงและแตกต่างกัน กล่าวคือการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปในแนวทางเดียวกันคือ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การมีความรู้ ความสามารถ และสมรรถภาพในการทำงานให้สูงยิ่งขึ้น ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและต่อองค์การ ในส่วนของความแตกต่างกันนั้น อาจสรุปได้อย่างน้อย 3 ประการ คือ

ก. แตกต่างกันในระดับของตัวบุคคลที่จะเข้ารับการพัฒนา กล่าวคือ ถ้าเป็นการพัฒนาบุคลากรแล้ว บุคคลที่จะเข้ารับการพัฒนาได้แก่ บุคคลในระดับผู้บริหารขององค์การ ส่วนการฝึกอบรมนั้นมุ่งจัดขึ้นสำหรับบุคคลในระดับผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่

ข. แตกต่างกันในขอบเขตการเรียนรู้ที่จะถ่ายทอดให้ กล่าวคือ ถ้าเป็นการพัฒนาบุคลากรแล้ว ขอบเขตของการเรียนรู้ที่จะถ่ายทอดให้เป็นความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด

และทฤษฎีทั่ว ๆ ไปในระดับกว้าง ๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจให้กว้างขวางยิ่งขึ้น จะได้นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนต่อไป ส่วนการฝึกอบรมนั้น ขอบเขตของการเรียนรู้จะแคบกว่า โดยจะมุ่งถ่ายทอดวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง

ค. แตกต่างกันในระยะเวลาที่ใช้ เนื่องจากการถ่ายทอดการเรียนรู้ในการพัฒนาบุคลากรเป็นการถ่ายทอดความรู้ในหลักการ แนวคิด และทฤษฎีโดยทั่ว ๆ ไปอย่างกว้าง ๆ ดังกล่าวมาข้างต้น ดังนั้นโดยส่วนใหญ่แล้วการพัฒนาบุคลากรครั้งหนึ่ง ๆ มักจะใช้ระยะเวลาค่อนข้างยาวนาน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับการฝึกอบรมที่มีขอบเขตของการเรียนรู้เฉพาะด้าน อย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว โครงการฝึกอบรมหนึ่ง ๆ โดยทั่วไปมักจะมีเวลาน้อยกว่า (กุลธนะ , 2530 : 167)

หน่วยงานและบุคคลที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หน่วยงานและบุคคลที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ได้แก่

1. ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ สำหรับองค์การที่จัดให้มีฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้น หน่วยงานดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการดำเนินงานและควบคุมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามนโยบายที่วางไว้
2. หน่วยงานบริหารงานบุคคล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหน้าที่ในกระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ในการกำหนดความต้องการด้านบุคลากร การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร การธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากร (วิจิตร, 2526 : 66)
3. ผู้บริหาร ผู้บริหารทุกระดับในองค์การมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ กล่าวคือผู้บริหารระดับสูงจะรับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย และแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารระดับกลางโดยเฉพาะผู้บริหารงานบุคคล หรือผู้บริหารฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่รับผิดชอบกำหนดแผนการดำเนินงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับองค์การ และผู้บริหารระดับต้นอันได้แก่ หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของบุคลากร มีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนตลอดจนควบคุมดูแลการพัฒนาของบุคลากรในความรับผิดชอบ โดยการสอนแนะนำงานให้ความรู้เกี่ยวกับงาน ประเมินการปฏิบัติงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้เป็นไปตามที่องค์การต้องการ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. นักวิชาการตลอดจนวิทยากร ซึ่งทำหน้าที่ในการสอน หรือฝึกอบรมให้แก่บุคลากร

5. ตัวบุคลากรเอง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะประสบผลสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความตั้งใจและเต็มใจของบุคลากรที่เข้ารับการศึกษ การฝึกอบรม และการพัฒนา ตลอดจนการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ โดยมีจุดมุ่งมั่นเพื่อที่จะทำงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพต่อไป

กระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Herbert G. Heneman และคณะ (1980 : 332-349) ได้เสนอกระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การระบุความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับผลการปฏิบัติงานที่องค์การต้องการ ปัญหาที่มีความสำคัญต่อองค์การและสามารถแก้ไขได้โดยการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

2. การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยทั่วไปแล้วความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มักจะมีมากเกินกว่าที่จะจัดการได้ทั้งหมด จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ให้สนองต่อความต้องการให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ขั้นตอนในการกำหนดกลยุทธ์จะเริ่มจากการลำดับความจำเป็นของความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดสรรทรัพยากรให้แก่แต่ละโครงการตามลำดับจนถึงการบูรณาการโครงการต่าง ๆ ให้เป็นแผนดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพิจารณาเนื้อหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นการกำหนดหลักสูตรที่จะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนารู้ หรือมีส่วนร่วมในโครงการ กำหนดวิธีและเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จนถึงการทำเอาวิธีการและเทคนิคนี้มาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลสามารถกระทำได้ใน 2 ระดับ ระดับแรก คือ การพิจารณาว่าการดำเนินการตามโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ละโครงการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ระดับที่สอง เป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของความพยายามในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ว่าสนองต่อความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การหรือไม่

Jack J. Philips (1983 : 50) ได้เสนอกระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. กำหนดเป้าหมายของความต้องการ
3. จัดหาข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการ
4. กำหนดยุทธวิธีการประเมินความต้องการ
5. พัฒนาเป้าหมายขององค์การในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
6. ประเมินผลที่คาดว่าจะได้รับจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
7. เตรียมเสนอโครงการพัฒนา
8. กำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการพัฒนา
9. พัฒนาเนื้อหาของโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
10. กำหนดเครื่องมือการประเมินผลโครงการที่ได้พัฒนาขึ้น
11. เลือกวิธีพัฒนาที่เหมาะสม
12. ทดลองโครงการพัฒนา
13. ปฏิบัติตามโครงการพัฒนา
14. รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติตามโครงการอย่างเป็นระบบ
15. วิเคราะห์ข้อมูลนั้น ๆ เพื่อประเมินประสิทธิภาพโครงการ
16. ปรับปรุงโครงการหลังการประเมินแล้ว
17. ประเมินการลงทุนในโครงการที่ดำเนินไปแล้ว
18. ประเมินผลของการพัฒนา

กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีอยู่ 3 ประการคือ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา กล่าวคือ

การศึกษา เป็นกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงสมรรถนะของบุคลากร ให้ทำงานดีขึ้นและเป็นไปในทิศทางที่ต้องการ การศึกษามีจุดเน้นที่บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์มากกว่างาน วัตถุประสงค์ของการศึกษาก็เพื่อเตรียมบุคคลสำหรับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

มององค์การกับการพัฒนาเรื่องอาชีพ

วิธีการที่นิยมใช้ในการทำให้การศึกษา ได้แก่ การสัมมนา และการจัดศึกษาดูงานนอกสถานที่

สิ่งที่ควรคำนึงถึงในเรื่องของการศึกษาก็คือ การศึกษาเป็นเรื่องของการลงทุนซึ่งผลที่จะได้รับจะปรากฏขึ้นในระยะยาว องค์การไม่อาจคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นได้ทั้งหมดและเป็นเรื่องค่อนข้างยากที่จะประเมินผล

การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อทำการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานที่บุคลากรกระทำอยู่หรือดูว่าจ้างให้กระทำ รวมตลอดไปถึงกิจกรรมเพื่อทำให้บุคลากรได้มีโอกาสที่จะเลื่อนระดับไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในสายงานเดียวกันขององค์การนั้น ๆ เป้าหมายที่สำคัญของการฝึกอบรมก็เพื่อที่จะนำเอาพฤติกรรมใหม่เข้ามา หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่มีอยู่เดิม เพื่อที่จะให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ

การฝึกอบรมจะต่างกับการศึกษาตรงที่ว่า การฝึกอบรมเป็นการลดความแตกต่างของบุคคลให้น้อยลง ในขณะที่การศึกษาจะเพิ่มความแตกต่างของบุคคลให้มากขึ้น

วิธีการที่จะนำมาใช้ในการฝึกอบรมมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน เช่น การฝึกหัดปฏิบัติงาน การสอนในห้องเรียน การสอนแนะ (coaching) เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึงการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยโรงเรียน หรือมหาวิทยาลัย หรือสถาบันต่าง ๆ ที่เปิดรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ทำงานอยู่ในองค์การต่าง ๆ ด้วย

สิ่งที่ควรคำนึงในการฝึกอบรมประการแรกคือ การอบรมที่มากเกินไปอาจทำให้บุคลากรไม่พอใจกับงานที่ตนทำอยู่ เนื่องจากบุคคลนั้นไม่สามารถใช้สิ่งที่ตนได้รับมาจากการอบรม ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคคลนั้นออกจากองค์การไปในที่สุด แต่การฝึกอบรมที่น้อยเกินไปก็จะทำให้บุคลากรขาดความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อีกประการหนึ่งคือ ข้อพึงสังวรเกี่ยวกับการประเมินผล องค์การไม่ควรใช้การประเมินผลเป็นเครื่องมือสนับสนุนหรือล้มเลิกโครงการฝึกอบรมโครงการหนึ่งโครงการใด การประเมินผลจะต้องเป็นเครื่องมือ

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจและทราบถึงความสัมพันธ์ของการ ผิดชอบที่เกิดขึ้นจริงกับที่คาดหวังไว้

การพัฒนา เป็นการเตรียมบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถก้าวไปทันกับการ ที่องค์การได้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงไปหรือเติบโตขึ้น วัตถุประสงค์ของการพัฒนาก็เพื่อให้เกิดความ ยืดหยุ่นคล่องตัว และเพื่อการอยู่รอดขององค์การในอนาคต การพัฒนาเป็นการวางแผนเพื่อให้ บุคลากรได้คุ้นเคยกับขอบเขตของกิจกรรมที่ไม่ได้สัมพันธ์กับตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน หาก แต่จะเป็นเรื่องเกี่ยวข้องอย่างมากกับอนาคต เป็นเรื่องที่ต้องการพยายามปรับเปลี่ยนและพัฒนา พฤติกรรมของบุคลากรไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาองค์การ

วิธีการในการพัฒนา ทำได้โดยการเพิ่มพูนทักษะความสามารถของบุคคลจากทั้งภายใน และภายนอกองค์การ การปรับปรุงบุคลิกภาพ เปลี่ยนแปลงทัศนคติ นอกจากนี้ องค์การอาจจัดให้ มีการเรียนรู้งานอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้งานอื่น ๆ การจัดโครงการแลกเปลี่ยน การระดม ความคิด การเป็นกรรมการที่ปรึกษา เป็นต้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา

งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การโดยการศึกษา จะต้องอาศัยทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย นอกจากนี้ ในบางองค์การอาจจำเป็นต้องจัด การศึกษาขึ้นเอง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาจากภายนอกองค์การ ที่จัดเป็นระบบสามารถ ดำเนินการได้ ดังนี้

1. ให้ศึกษาต่อโดยไม่มีผลกระทบต่องานประจำ วิธีนี้้องค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ ศึกษาจากการศึกษาระบบทางไกล การศึกษารูปแบบนี้จะสำเร็จประโยชน์ได้อย่างแท้จริง หากการ ศึกษาทำให้ผู้สำเร็จได้ประโยชน์ในการเลื่อนฐานะตำแหน่งการงาน และองค์การก็ได้ประโยชน์ จากความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นของบุคลากรนั้น
2. ให้ศึกษาต่อเต็มเวลา องค์การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการศึกษาในสถาบันการ

ศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ กล่าวคือ

2.1 ให้ศึกษาต่อตามความประสงค์ของบุคลากรภายในประเทศ หรือภายนอกประเทศ โดยให้ได้รับเงินเคอหรือเงินเดือน โดยทุนส่วนตัวหรือทุนจากองค์การมูลนิธิ และมีเงื่อนไขในการปฏิบัติงานให้กับองค์การหลังสำเร็จการศึกษา

2.2 ให้ศึกษาต่อตามความประสงค์ขององค์การในประเทศหรือต่างประเทศ โดยจัดสรรทุนการศึกษาในสาขาที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในองค์การ แล้วเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่องค์การกำหนดสมัครทุน รับผิดชอบการศึกษาต่อ ทุนการศึกษาจะกำหนดระยะเวลาการให้ทุนและเงื่อนไขการปฏิบัติของผู้รับทุน

2.3 ให้ทุนการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศสำหรับสายงานที่ขาดแคลน องค์การจัดสรรทุนการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศสำหรับตำแหน่งงานที่ขาดแคลน โดยองค์การจะกำหนดเงื่อนไขของทุน ระยะเวลาการศึกษา เมื่อมีผู้สมัครได้ผ่านการคัดเลือกแล้วและสำเร็จการศึกษากลับมา องค์การจะบรรจุแต่งตั้งโดยวิธีการที่เหมาะสม

3. ให้ศึกษาต่อบางเวลา องค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง โดยให้ศึกษาต่อในบางส่วนของเวลางาน ซึ่งอาจกำหนดเงื่อนไขของการขอลาศึกษาต่อไว้

4. ให้โอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ องค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์ในลักษณะของการเข้าร่วมประชุม สัมมนา การไปดูงานหรือศึกษาต่อระยะสั้น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยทุนส่วนตัว ได้รับทุนจากมูลนิธิ องค์การ หรือบุคคล รวมทั้งองค์การอาจจัดสรรงบประมาณด้านการเดินทางไปประชุม ไปดูงาน ไปสัมมนา หรือศึกษาต่อระยะสั้น ๆ ให้แก่บุคลากร

ตัวอย่างการศึกษาภายในองค์การตามความประสงค์ขององค์การ

1. การศึกษารูปแบบที่องค์การจะต้องจัดหลักสูตรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และแผนอัตรากำลังขององค์การ
2. การศึกษาและอบรมเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน
3. การฝึกอบรมก่อนการเลื่อนขั้นตำแหน่งงานในระดับสูงขึ้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม

การฝึกอบรมอาจแยกได้หลายประเภท ตามลักษณะของจุดมุ่งหมาย ผู้เข้ารับการอบรม และระยะเวลาในการอบรม การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมจะถือสิ่งใดเป็นเกณฑ์ก็ตาม ก็มุ่งผลอยู่ที่ผู้เข้ารับการอบรม การแบ่งตามลักษณะของผู้เข้ารับการอบรมมี 6 แบบ กล่าวคือ

1. การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ การปฐมนิเทศก็คือ การแนะนำคนเข้าทำงานใหม่ให้ได้ รับทราบเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์การ วัตถุประสงค์ที่สำคัญก็คือ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีของบุคลากร ต่อองค์การ ให้เข้าใจถึงนโยบาย งาน และการบังคับบัญชา ช่วยให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็น ส่วนหนึ่งขององค์การ ส่งเสริมขวัญและความกระตือรือร้นในการทำงาน

2. การฝึกอบรมโดยการทำงาน การฝึกอบรมประเภทนี้เป็นที่นิยมกันมาก เพราะเป็นการสอนให้มีการทำงานกันจริง ๆ ใช้สถานที่ทำงานจริงเป็นที่ฝึกอบรม สภาพแวดล้อมในการฝึกอบรมกับสถานที่ทำงานจึงไม่แตกต่างกัน การฝึกอบรมประเภทนี้เหมาะสำหรับการทำงานที่ใช้เวลา ในระยะสั้น และสำหรับผู้เข้ารับการอบรมจำนวนน้อยที่จะเข้าฝึกทำงานพร้อม ๆ กันได้

3. การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน การฝึกอบรมประเภทนี้จัดขึ้นในห้องเรียนมี ลักษณะคล้ายกับสถานที่ทำงานจริง ทั้งเครื่องมือและสภาพการทำงาน สำหรับการฝึกอบรมงาน ประเภทง่าย ๆ และสำหรับช่วงเวลาระยะสั้น ใช้เพื่อฝึกหัดคนจำนวนมาก ๆ ให้ทำงานในเวลา เดียวกัน โดยมีลักษณะการทำงานเหมือนกัน การฝึกมีลักษณะให้คนเรียนรู้งานมาก

4. การฝึกหัดช่างฝีมือ การฝึกอบรมประเภทนี้จัดทำขึ้นเพื่อฝึกอบรมคนงานประเภทช่าง ฝีมือ อาจใช้วิธีการอบรมโดยให้ทำงาน กับการอบรมในห้องเรียน ซึ่งต้องใช้เวลาานกว่าการ อบรมประเภทอื่น

5. การฝึกงาน เป็นโครงการอบรมที่จัดทำขึ้นร่วมกันระหว่างโรงเรียนและองค์การ ธุรกิจ การฝึกอบรมประเภทนี้ตามปกติใช้กับงานที่ต้องการความรู้ความชำนาญสูง หรืองานอาชีพ การฝึกหัดงานมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ให้ผู้รับการฝึกงานมีความรู้สมดุลงกันระหว่างภาคทฤษฎีและภาค ปฏิบัติ

6. การฝึกอบรมพิเศษ องค์การอาจจัดหลักสูตรพิเศษขึ้น เพื่อจุดมุ่งหมายอย่างหนึ่ง โดยองค์การเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายเองทั้งหมด หรืออาจส่งบุคลากรออกไปฝึกงานกับสถาบันการศึกษา หรือองค์การอื่นใดเข้ารับการอบรมที่จัดทำขึ้นเป็นครั้งคราว

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนา

การพัฒนาในระดับผู้บริหารอาจแยกเป็น 2 วิธีใหญ่ ๆ คือ การพัฒนาจากการทำให้มีประสบการณ์จากการทำงานกับการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเป็นพิเศษ

การพัฒนาโดยวิธีให้ทำงาน แยกได้ 4 วิธีคือ

1. การทดลองเรียนงาน ผู้ที่ได้รับการอบรมจะถูกสมมติให้ได้รับตำแหน่งบริหาร โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งนั้นทุกอย่าง ซึ่งอาจทำได้หลายวิธีคือ หัวหน้าอาจเลือกมาคนหนึ่งให้เป็นผู้ทดลองงาน โดยสอนให้รู้วิธีและปัญหาในการปฏิบัติงานประจำวัน หรือหัวหน้าอาจลาหยุดงานชั่วคราว แล้วเลือกผู้ได้บังคับบัญชามาทำการแทน หรือโดยการแต่งตั้งให้ลูกน้องคนใดคนหนึ่งมาทำหน้าที่ผู้ช่วย โดยมอบหมายงานหลายอย่างให้ผู้ช่วยทำ ซึ่งอาจมอบงานให้ทำเป็นอย่าง ๆ ไป

การทดลองปฏิบัติงานจะเป็นการฝึกหัดและทำให้เรียนรู้งานได้เร็ว เป็นการกระตุ้นและจูงใจได้มากกว่าการเรียน และยังช่วยลดภาระงานของผู้บังคับบัญชาก็ด้วย

2. การหมุนเวียนงาน การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งงานโดยวิธีหมุนเวียนเปลี่ยนกันไปในที่ทุกคนมีโอกาสทำงานทุกตำแหน่งในชั่วระยะเวลาหนึ่งโดยปกติระหว่าง 6 เดือนถึง 2 ปี สลับกันไปจนทุกคนรู้งานทุกอย่าง วัตถุประสงค์ที่สำคัญก็คือ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น วิธีนี้ช่วยให้มีโอกาสทำงานอื่น ช่วยให้ได้ความคิดใหม่ ๆ จะทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

การหมุนเวียนงานจะช่วยให้ทุกคนมีความเข้าใจกันดี ไม่มีการถือพวกพ้องและให้ความสำคัญแก่งานของตนมากเกินไป

3. การสอนงาน ผู้บังคับบัญชาจะสอนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน เขาจะต้องชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่จะต้องทำ วิธีการปฏิบัติงาน ข้อแนะนำต่าง ๆ การติดตามผลและการแก้ไขข้อผิดพลาด โดยมีวัตถุประสงค์ไม่เพียงแต่สอนหรือแนะนำให้ทำงานเป็นเท่านั้น แต่จะต้องแนะนำวิธีการทำงานที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

ในการสอนงานผู้บังคับบัญชายังให้โอกาสแก่ผู้ได้รับการอบรมมีส่วนร่วมในการอภิปรายออกความเห็น แก้ไขงานให้ดีขึ้นเมื่อต้องเผชิญกับปัญหา ผู้สอนงานที่ดีจะช่วยให้ผู้ได้รับการอบรมตื่นตัวอยู่เสมอ มีแนวความคิดใหม่ ๆ มีทัศนคติกว้างและรู้งานลึกซึ้ง

4. การบริหารในรูปแบบการ การใช้คณะกรรมการเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่รับผิดชอบในหน้าที่ต่าง ๆ ได้ฝึกฝนและหาประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี ในบางครั้งบุคลากรเหล่านี้ อาจเข้าไปร่วมศึกษาหรือทำงานกับฝ่ายอื่น ๆ ได้โดยตรง นอกจากนี้ ในบรรยากาศของการประชุมของคณะกรรมการ ยังช่วยให้ได้โอกาสหาความชำนาญในการพูดเสนอแผนงานต่อกลุ่ม ให้เหตุผล ความคิดเห็น หรือข้อโต้แย้ง เพื่อสนับสนุนความคิดเห็นของตน การตั้งคณะกรรมการนี้ เท่ากับเป็นการฝึกบุคลากรในคณะกรรมการให้สามารถทำงานบริหารได้ การใช้คณะกรรมการจะเป็นประโยชน์ก็ต่อเมื่อได้มีการจัดตั้งอย่างมีประสิทธิภาพ และมีระเบียบวิธีการที่ดีพร้อม

โครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นพิธีการมีอยู่ 4 โครงการคือ

1. การเรียนโดยไม่ให้ปริญญา (University Non Degree Program) คือ จัดโครงการอบรมขึ้นในมหาวิทยาลัยโดยไม่ให้ปริญญาหรือประกาศนียบัตร องค์การเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายเองทั้งหมด และให้ได้รับเงินเดือนตามปกติ หลักสูตรอบรมจัดขึ้นเฉพาะงานบริหาร ซึ่งมหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดเตรียมขึ้นทั้งหมด ระยะเวลาการอบรมอาจสั้นหรือยาวตามความเหมาะสม

2. เกมการบริหาร (Management Games) คือการฝึกอบรมในห้องเรียน โดยสมมุติหรือเลียนแบบจากเหตุการณ์จริง สำหรับให้ผู้เข้ารับการอบรมแก้ปัญหาในการบริหารงาน โดยปกติมักจะใช้แบบจำลอง (model) ช่วยพิจารณาปัญหาและมักใช้การคำนวณเป็นเครื่องตัดสินใจ

วิธีเล่นเกมนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้าเล่นเกมเรียนรู้ผลของการตัดสินใจแก้ปัญหา โดยอาศัยผลสะท้อนที่เกิดขึ้น ซึ่งมักจะรู้ผลทันทีเร็วกว่าที่จะรู้ผลจากการปฏิบัติจริง ๆ และทำให้รู้สึกสนุกสนานไม่เบื่อเหมือนการสอน

3. กลุ่มสัมพันธ์ (Sensitivity Training) คือ วิธีการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความชำนาญทางด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยอาศัยปฏิบัติการระหว่างบุคคลในกลุ่ม จุดมุ่งหมายที่สำคัญก็คือให้คนได้เข้าใจตนเอง เข้าใจคนอื่น ได้รู้การแสดงออกของกลุ่ม และเรียนรู้พฤติกรรมของคนมากขึ้น

4. ตารางการบริหาร (Managerial Grid) วิธีนี้จะใช้วัดความสามารถของคนโดยวิธีใช้กราฟนั่นเอง ซึ่งแยกเป็นสองประการคือ ความสามารถในการดูแลเรื่องคน กับความสามารถในการผลิต กลุ่มที่เข้าร่วมในการอบรมวิธีนี้จะได้รับการฝึกฝนจากแบบฝึกหัด และการทดลองต่าง ๆ ในการเข้าร่วม managerial grid แต่ครั้งที่ทำแบบฝึกหัดจะได้รับการวิจารณ์และประเมินผลงานที่ทำในกลุ่ม ซึ่งหลังจากนั้นทำให้เข้าใจงานมากขึ้น

การประเมินและติดตามผลการพัฒนาและฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการวัดและหาข้อมูลต่าง ๆ ที่จะทำให้อุบายว่าการฝึกอบรมได้ผลตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อจะได้นำไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องและทำให้ทราบถึงความจำเป็นในการจัดฝึกอบรมในครั้งต่อไป (ไตรรัตน์, 2523 : 448)

การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการฝึกอบรม แต่ในทางปฏิบัติมักไม่ค่อยกระทำกันอย่างจริงจัง บางคนมีความเห็นว่าเป็นเรื่องประเมินผล การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นวิธีการยาก บางคนว่าเป็นไปไม่ได้ที่จะนำมาใช้ (Strauss and Sayles, 1964 : 575) แต่ในข้อเท็จจริงแล้วการประเมินผลการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างมาก ด้วยเหตุผลซึ่งอาจกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อดูว่าการฝึกอบรมได้ผลสัมฤทธิ์ตามต้องการหรือไม่ ผลสัมฤทธิ์นั้นสามารถเปรียบเทียบได้กับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
2. เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงให้ดีขึ้น
3. เพื่อความคุ้มค่าของการฝึกอบรม
4. เพื่อช่วยทั้งผู้ให้การอบรมและผู้เข้ารับการอบรมในการฝึกอบรมครั้งต่อไป ผู้ที่ให้การอบรมหรือวิทยากรจะทราบถึงข้อดีหรือข้อบกพร่องในการถ่ายทอดความรู้ ผู้เข้ารับการอบรมจะรู้ว่าควรจะมีการเตรียมตัวล่วงหน้าอะไรบ้างเพื่อให้ได้รับผลเต็มที่ในการมารับการอบรม
5. เพื่อช่วยการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้อนุมัติว่า เรื่องใดที่จะฝึกอบรมต่อไปนั้นควรจะทำต่อไปอีกหรือไม่ ถ้าจะจัดควรจัดบ่อยเพียงใด

ในแง่วิชาการ การประเมินผลช่วยให้อุบายการฝึกอบรมสมบูรณ์ครบถ้วน แต่การประเมินผลมีกระบวนการที่ค่อนข้างยุ่งยาก และมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น

การติดตามผลการฝึกอบรม คือ การศึกษาว่าผู้ที่สำเร็จการฝึกอบรมได้นำสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่เพียงใด รวมทั้งการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของการนำความรู้และทักษะจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานด้วย (ไตรรัตน์, 2532 : 453) โดยทั่วไปการติดตามผลการฝึกอบรมจะกระทำหลังสิ้นสุดการฝึกอบรมและกลับไปปฏิบัติงานแล้วระยะหนึ่ง

การติดตามผลการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์เบื้องต้นที่จะรวบรวมข้อเท็จจริงต่าง ๆ เพื่อต้องการทราบในเรื่องต่อไปนี้

1. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกอบรม
2. ขอบเขตและระยะเวลาของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
3. การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นจริงและก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผลผลิต และความพอใจจากผู้ได้บังคับบัญชาเพียงใด
4. ความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีเพียงใด

การติดตามผลมิได้มีวัตถุประสงค์ที่จะประเมินผู้เข้ารับการอบรมแต่ละคน แต่เป็นการติดตามเพื่อเป็นการส่งเสริมให้กำลังใจ ชี้แนะแนวทาง และจัดข้อข้องใจ หรือเคลือบแคลงสงสัยต่าง ๆ ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อจะได้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ ท่าที ตลอดจนมีนิสัยในการทำงานเสียใหม่ได้สะดวกและง่ายขึ้น

การติดตามผลการฝึกอบรมนี้โดยส่วนใหญ่แล้วไม่ค่อยยาก เพราะต้องใช้เวลา กำลังคนและงบประมาณมาก ทั้งเป็นการยากที่จะสรุปให้ชัดเจนลงไปได้ว่าพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนไปหรือไม่เปลี่ยนหลังการฝึกอบรมเป็นผลมาจากการฝึกอบรมนั้นโดยตรง

ในการประเมินผลและติดตามผล ผู้ที่ทำหน้าที่ต้องได้ข้อมูลที่เกิดขึ้นใช้ในการวิเคราะห์และสรุป ในการที่จะได้ข้อมูลนั้นเรามีวิธีที่นิยมใช้อยู่ 3 วิธีได้แก่

1. การสังเกต หมายถึงการเฝ้ามอง พิจารณาและบันทึกสิ่งที่ศึกษาอย่างมีระเบียบและหลักการ เพื่อจะได้รู้ถึงความเป็นไป ความสัมพันธ์หรือความมีเหตุผลของพฤติกรรมต่าง ๆ
2. การสอบถาม เป็นการหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม สถานที่ที่ทำการฝึกอบรม และตัวโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม ซึ่งการสอบถามอาจทำได้ 2 วิธีคือ การสัมภาษณ์และการใช้แบบสอบถาม
3. การวัดผล วิธีวัดผลมีอยู่หลายวิธี คือ
 - 3.1 การทดสอบ
 - 3.2 การสำรวจตนเอง ใช้วัดทางด้านบุคลิกภาพ ความสนใจ ทัศนคติ ค่านิยม
 - 3.3 การแสดงตน ใช้วัดทางด้านบุคลิกภาพ

3.4 สังคมมิติ ใช้วัดสถานภาพทางสังคมของบุคคลในหมู่คณะ

แนวคิดของโธมัส เพ็ญ สนธยานนท์ (2527 : 23-24) เกี่ยวกับแนวทางที่สำคัญบางประการในการประเมินผลและติดตามผลคือ

1. การประเมินผลอย่างเป็นระบบ (systematic evaluation) ผู้ประเมินควรประเมินพฤติกรรมการทำงานทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม เพื่อให้การติดตามผลหลังการฝึกอบรมเป็นระบบ สามารถชี้บ่งบอกได้ว่าการฝึกอบรมนั้นสนองความจำเป็น บรรลุวัตถุประสงค์ประสงค์ของการฝึกอบรมมาได้มากน้อยเพียงใด พร้อมทั้งยังสามารถให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุงหลักสูตรต่อไปด้วย

2. การประเมินผลโดยสอบถามจากบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องสมเหตุสมผลในการประเมินผล บุคคลที่เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานของผู้เข้ารับการอบรม หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของเขา นอกจากนี้การประเมินก็ควรสอบถามจากตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมเอง

3. การวิเคราะห์สถิติเปรียบเทียบ ระหว่างพฤติกรรมการทำงานก่อนและหลังการฝึกอบรม เพื่อวัดความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมที่เกิดขึ้น

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงก่อนการฝึกอบรม ควรทำก่อนที่จะทำการฝึกอบรมประมาณ 3 เดือน และการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรม ควรดำเนินการหลังการฝึกอบรมประมาณ 3 เดือน หรือมากกว่านั้นแล้วแต่ลักษณะงาน เพื่อให้โอกาสผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำสิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมมาปฏิบัติหรือปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

5. การประเมินผลเปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่มเข้ารับการฝึกอบรม กับกลุ่มควบคุมที่เข้าไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งมีคุณสมบัติคล้ายกัน การประเมินผลตามแนวทางนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบดูว่าบุคคลทั้ง 2 กลุ่มนั้นมีผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่ โดยมีข้อสมมติฐานว่า บุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมน่าจะมีผลงานดีกว่ากลุ่มที่ถูกควบคุม

การประเมินผลพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการอบรมนี้ ถ้ากระทำอย่างจริงจังตามแนวทางข้างต้น ถึงแม้จะต้องใช้งบประมาณสูงและใช้เวลานานแต่ก็ได้ผลดีกว่าการประเมินตามแนวทางอื่น

การพัฒนาวิทยาการมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ถือกำเนิดขึ้นตามกฎหมาย เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน พ.ศ. 2512 อนุญาตให้เอกชนจัดตั้งสถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีได้ โดยใช้ชื่อว่าเป็นวิทยาลัย ก่อนหน้านั้นสถาบันการศึกษาของเอกชนมีสถานะภาพเป็นเพียงแค่โรงเรียนอาชีวศึกษาได้เป็นอย่างดี มีการเรียนการสอนในระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรีทั้งสิ้น ถึงแม้ว่าบางแห่งอาจใช้ชื่อเป็นวิทยาลัยอยู่แล้วก็ตาม

ในปีต่อมาก็ได้มีสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งเป็นวิทยาลัยเอกชนรวม 6 แห่ง สำหรับมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีประวัติการก่อตั้งย้อนหลังไปเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2511 เมื่อได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งขึ้นเป็นโรงเรียนธุรกิจบัณฑิตย์ เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม ปีเดียวกัน นับเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีประวัติการก่อตั้งยาวนาน เป็นอันดับที่ 3 ถัดจากมหาวิทยาลัยกรุงเทพ และมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (ไพฑูริย์, 2536 : 79-80)

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ได้ก่อตั้งโดยความคิดริเริ่มของ นายไสว สุทธิพิทักษ์ และนายสนั่น เกตุทัต ผู้ซึ่งมีความมุ่งมั่นอันแน่วแน่ที่จะสร้างสถาบันแห่งนี้เป็นสถาบันของชาติ เพื่อผลิตกำลังคนให้แก่ประเทศ โดยมีปรัชญาในการศึกษาว่า "นักธุรกิจเป็นผู้สร้างชาติ"

สถาบันธุรกิจบัณฑิตย์ได้กระทำพิธีเปิดเป็นทางการ โดยนายทวี บุญยเกตุ อดีตนายกรัฐมนตรี เป็นประธานในพิธี ขณะนั้นกระทรวงศึกษาธิการได้อนุญาตให้สถาบันธุรกิจบัณฑิตย์ทำการสอนได้ 2 ระดับ คือระดับอาชีวศึกษา กับระดับอุดมศึกษา หลักสูตร 3 ปี ในคณะวิชาบริหารธุรกิจ ซึ่งมีสาขาวิชาบริหารธุรกิจและพาณิชยศาสตร์ สาขาวิชาการตลาด และสาขาวิชาการเงินและการธนาคาร ต่อมาเมื่อได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน พ.ศ. 2512 สถาบันธุรกิจบัณฑิตย์ก็ได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2513 ให้เปลี่ยนสถานะเป็นวิทยาลัย

เอกชน ชื่อ "วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต"

ต่อมาวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2515 เมื่อมีมติคณะรัฐมนตรีให้วิทยาลัยเอกชนเปิดการสอนระดับปริญญาตรีหลักสูตร 4 ปีได้ วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตจึงได้ขยายการเรียนเพิ่มขึ้นเป็น 2 คณะ กล่าวคือ คณะวิชาบริหารธุรกิจ มีสาขาวิชาการบริหารงานบุคคล สาขาวิชาการบริหารการเงิน สาขาวิชาการตลาด และสาขาวิชาการบัญชี กับคณะนิติศาสตร์มีสาขาวิชานิติศาสตร์ และสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์

วันที่ 18 สิงหาคม 2515 สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติได้อนุมัติให้วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตแยกหลักสูตรปริญญาตรี 4 ปี สาขาวิชาการบัญชีออกจากคณะบริหารธุรกิจ และตั้งขึ้นเป็น คณะการบัญชี

วันที่ 22 กันยายน 2515 สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติได้อนุมัติให้วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตแยกหลักสูตรปริญญาตรี 4 ปี สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ออกจากคณะนิติศาสตร์ และตั้งขึ้นเป็นคณะเศรษฐศาสตร์

วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตในขณะนั้นอยู่ในความควบคุมดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาในปี พ.ศ. 2516 ได้มีมติคณะรัฐมนตรีให้วิทยาลัยเอกชนไปสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2512 ต่อจากนั้นวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตก็ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2516 หลักสูตรปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต วันที่ 24 มีนาคม 2517 หลักสูตรปริญญาตรีบัญชีบัณฑิต วันที่ 30 กรกฎาคม 2518 หลักสูตรปริญญาตรีเศรษฐศาสตร์บัณฑิต และวันที่ 26 กันยายน 2520 หลักสูตรปริญญาตรีนิติศาสตร์บัณฑิต ต่อมาถึง พ.ศ. 2526 ทบวงมหาวิทยาลัยได้อนุมัติให้เปิดสอนระดับปริญญาตรี สาขาวิชาภาษาอังกฤษ

หลังจากนั้น วิทยาลัยมีความประสงค์ที่จะขยายการศึกษาให้ถึงระดับมหาวิทยาลัย แต่สถานที่วิทยาการ 1 ไร่ไม่กว้างขวางเพียงพอที่จะใช้เป็นสถานศึกษาระดับมหาวิทยาลัยได้ จำเป็นต้องหาสถานที่ใหม่ หนึ่งที่สุดได้ตกลงใจกู้ยืมเงินจากธนาคารกรุงเทพซื้อที่ดินถนนประชาชื่นริมคลองพระปาโว แล้วขอเปลี่ยนสถานภาพจากวิทยาลัยเอกชนเป็นมหาวิทยาลัยต่อทบวงมหาวิทยาลัย ขณะเดียวกันก็เร่งปลูกสร้างอาคารสถานที่ เพื่อใช้เป็นที่ศึกษาระดับมหาวิทยาลัยต่อไป ต่อมาเมื่อได้รับอนุญาตเมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2527 ให้เป็นมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตได้แล้ว อาคาร

สถานที่ก็ได้สร้างเสร็จไปบางส่วนพอที่จะใช้ทำการสอนได้ จึงย้ายนักศึกษาปริญญาตรีภาคปกติไปเรียนยังที่ใหม่ซึ่งเป็นวิทยาการ 2 ส่วนวิทยาการ 1 คงใช้เป็นี่สอนระดับปริญญาตรีภาคค่ำกับจะใช้เป็นี่สอนระดับปริญญาโทต่อไป

ต่อจากนั้นมหาวิทยาลัยได้ขยายการศึกษาให้กว้างขวางยิ่งขึ้นอีก คือ

วันที่ 1 มิถุนายน 2528 ได้รับอนุญาตจากทบวงมหาวิทยาลัยให้ตั้งบัณฑิตวิทยาลัยขึ้นเปิดสอนระดับปริญญาโทหลักสูตร 2 ปี บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต โดยได้รับการรับรองวิทยฐานะเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2528 และได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาเมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2530

วันที่ 15 เมษายน 2530 ได้รับอนุญาตจากทบวงมหาวิทยาลัยให้เปิดสอนระดับปริญญาตรี หลักสูตร 4 ปี สาขาวิชาภาษาจีนกลาง

วันที่ 16 พฤษภาคม 2530 ได้รับอนุญาตจากทบวงมหาวิทยาลัย ให้เปิดสอนคณะมนุษยศาสตร์ และต่อมาเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2530 ได้รับอนุญาตให้เปิดสอนสาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรมในคณะมนุษยศาสตร์

ในเดือนพฤษภาคม 2531 มหาวิทยาลัยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพิจารณาหลักสูตรของทบวงมหาวิทยาลัย ให้ขยายสาขาวิชาในคณะบริหารธุรกิจเพิ่มขึ้นอีก 3 สาขา คือ สาขาวิชาการจัดการทั่วไป สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ และสาขาวิชาการเลขานุการ

ในวันที่ 1 พฤษภาคม 2532 ได้รับอนุญาตจากทบวงมหาวิทยาลัย ให้เปิดสอนคณะนิเทศศาสตร์ได้โดยมี 2 สาขาวิชา คือ สาขาวิชานิเทศศาสตร์ธุรกิจ กับสาขาวิชาการสื่อสารมวลชน สำหรับระดับปริญญาโทก็ได้ขยายเพิ่มขึ้นอีก 3 สาขาวิชา คือ สาขาวิชานิเทศศาสตร์ธุรกิจ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ และสาขาวิชานิติศาสตร์

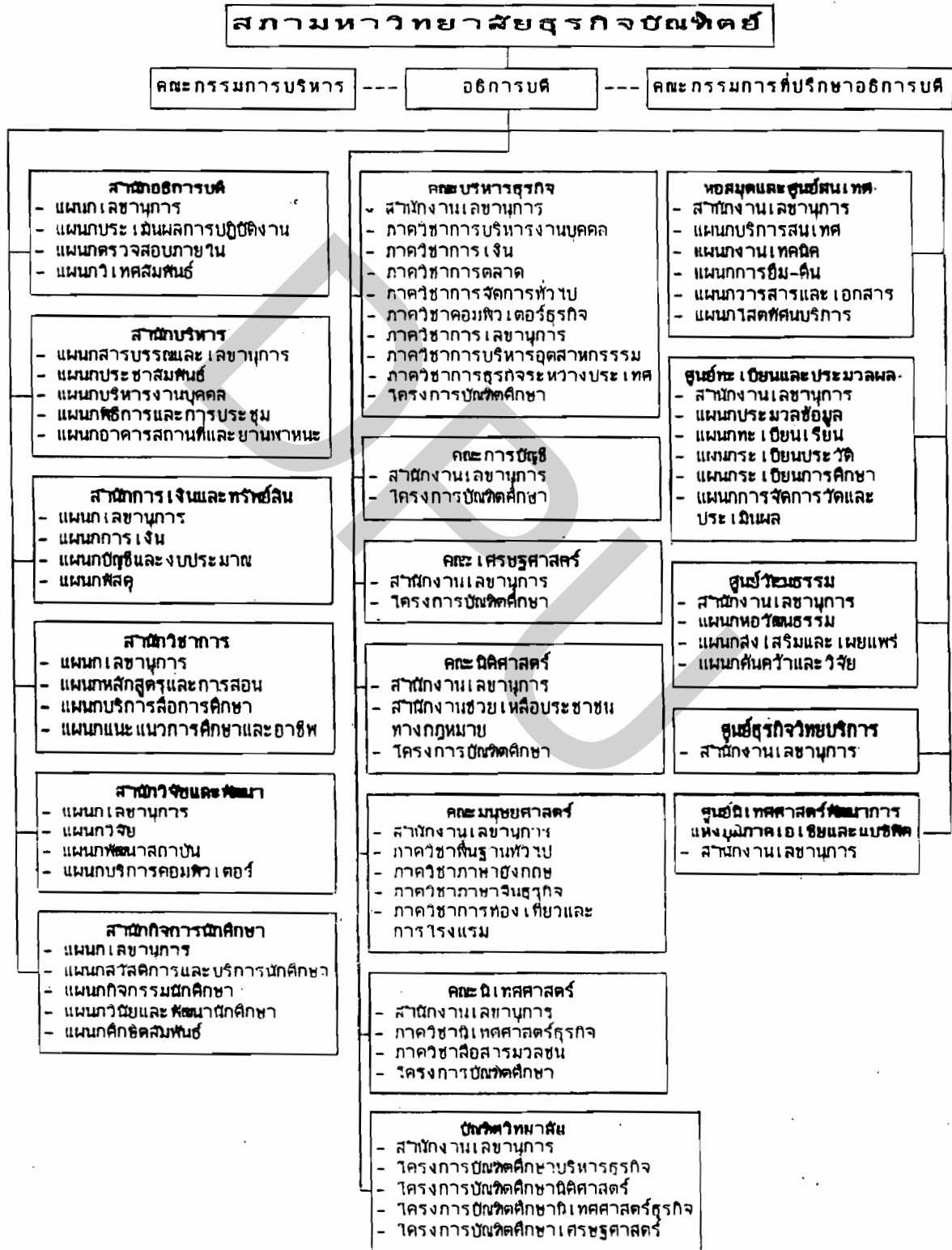
ในพ.ศ.2533 ได้รับอนุญาตให้เปิดสอนสาขาวิชาในคณะบริหารธุรกิจอีก 2 สาขา คือ สาขาบริหารอุตสาหกรรม และสาขาธุรกิจระหว่างประเทศ

ปณิธานของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ถือว่านักศึกษาคือหัวใจของการพัฒนา จึงมีปณิธานแน่วแน่ในอันที่จะจัดการศึกษาและวิทยาการขั้นสูงที่ทันสมัย เพื่อให้นักศึกษาเกิดความสำเร็จทั้งทางร่างกาย สังคม อารมณ์และสติปัญญา โดยมุ่งผลิตบัณฑิตให้ถึงพร้อมด้วยคุณธรรมและคุณวุฒิ

ภาพที่ 1

โครงสร้างของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์



ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

เนื่องจากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เป็นสถาบันในระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยจึงมีภารกิจตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2522 ดังต่อไปนี้

1. ให้การศึกษา
2. ส่งเสริมวิทยาการและวิชาชีพชั้นสูง
3. ทาการสอน
4. ทาการวิจัย
5. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
6. ทาบูรณาการศิลปวัฒนธรรมของชาติ

ภารกิจด้านการสอนและผลิตบัณฑิต

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์มีความมุ่งหมายและนโยบายอันอื่นที่จะสร้างนักธุรกิจที่ดี โดยมุ่งตรงที่จะทาให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยสามารถประกอบธุรกิจ หรือรับใช้วงการธุรกิจ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเอาทฤษฎีการบริหารสมัยปัจจุบัน มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพธุรกิจที่กำลังพัฒนาอยู่

ระบบธุรกิจที่เป็นที่ยอมรับกันอยู่ทั่วโลกขณะนี้ถือว่า นักธุรกิจทุกคนจักต้องเป็นพลเมืองดี ที่รู้จักสำนึก ผูกพันและ รับผิดชอบต่อสังคม แม้ว่าธุรกิจจะหวังผลกำไรเป็นหลักประการหนึ่งก็ตาม แต่กำไรต้องเกิดประโยชน์ต่อสังคม โดยอยู่ในระดับอัตราที่สมควร และในองค์การนั้น ๆ ได้ร่วม รับผิดชอบสร้างเสริมสังคมหรือชุมชน ให้เจริญก้าวหน้าพัฒนาถาวรอีกด้วย

ด้วยเหตุผลดังกล่าว มหาวิทยาลัยจึงได้จัดให้มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ภาคปกติ-ภาคค่ำ) และระดับปริญญาโท (ภาคค่ำ) กล่าวคือ

ระดับปริญญาตรีหลักสูตร 4 ปี ภาคปกติ เปิดสอน 6 คณะ

ระดับปริญญาตรีหลักสูตร 4 ปี ภาคค่ำ เปิดสอน 6 คณะ

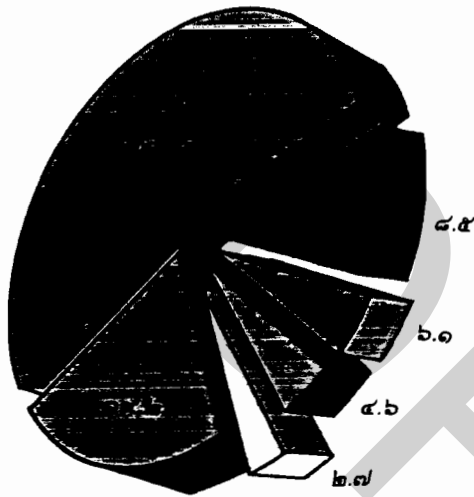
ระดับปริญญาตรีหลักสูตร (ต่อเนื่อง) 2 ปี เปิดสอน 2 คณะ

ระดับปริญญาโท 2 ปี ภาคค่ำ เปิดสอน 4 หลักสูตร 8 สาขาวิชา

มหาวิทยาลัยได้ผลิตบัณฑิตและมหาบัณฑิตตามแผนภูมิแสดงดังต่อไปนี้

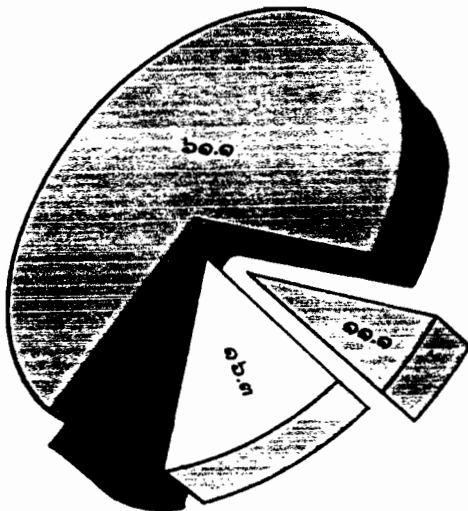
ภาพที่ 2

แผนภูมิแสดง สถิติแสดงจำนวนนักศึกษาในกรณีต่าง ๆ
สำรวจจากสถิติประจำเดือนมกราคม ของแต่ละปีการศึกษา
แสดงร้อยละของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดจำแนก คณะวิชาในปัจจุบัน ปีการศึกษา ๒๕๓๕



ระดับปริญญาตรี จำนวนทั้งสิ้น ๑๓,๗๓๘ คน

- บริหารธุรกิจ
- การบัญชี
- เศรษฐศาสตร์
- นิติศาสตร์
- มนุษยศาสตร์
- นิเทศศาสตร์



ระดับปริญญาโท จำนวนทั้งสิ้น ๕๐๗ คน

- M.B.A.
- M.A.
- LL.M.
- M.Econ.

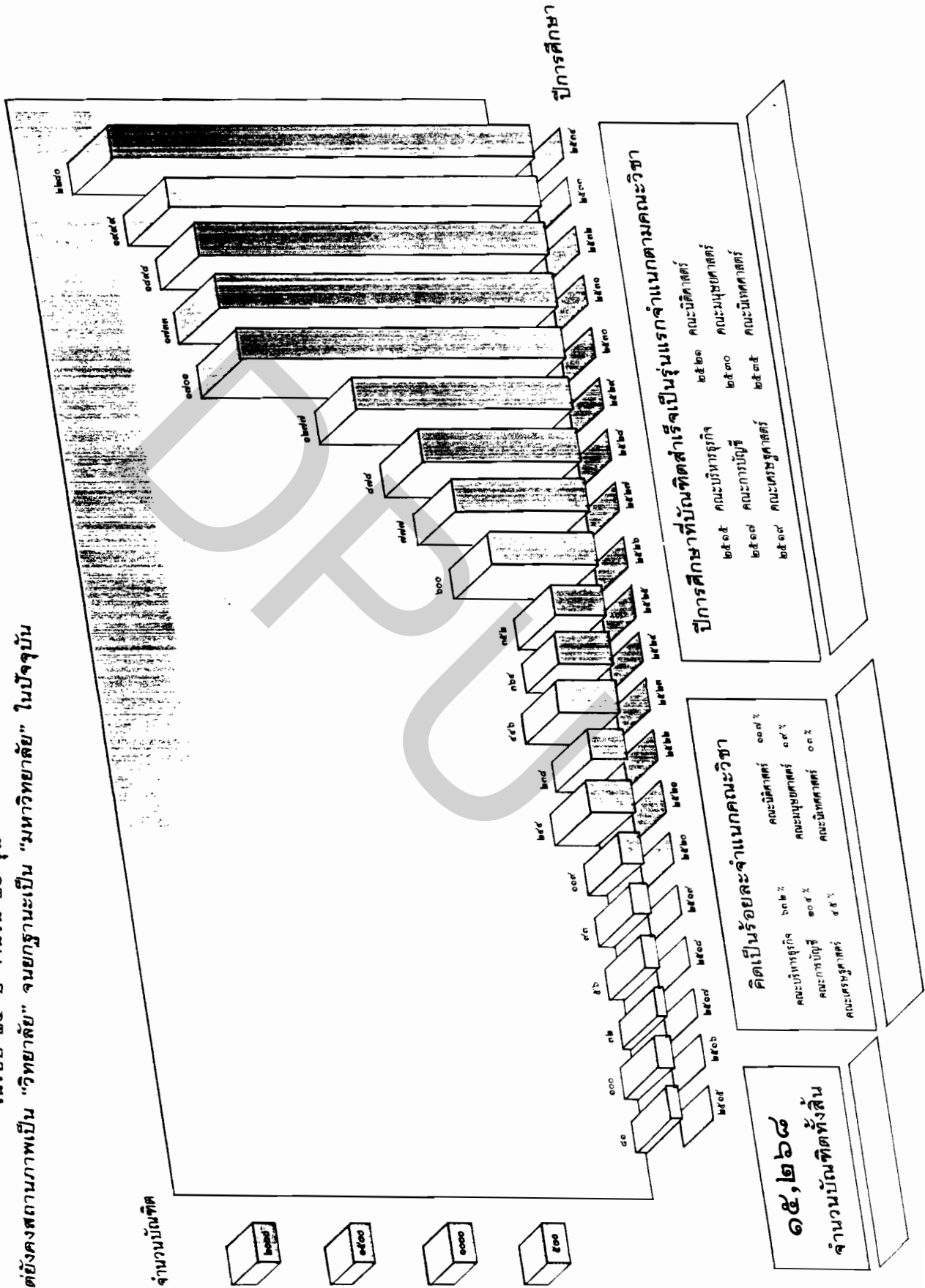
ขอสมทบและสนับสนุนให้
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ภาพที่ 3

แผนภูมิ : แสดงสถิติการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

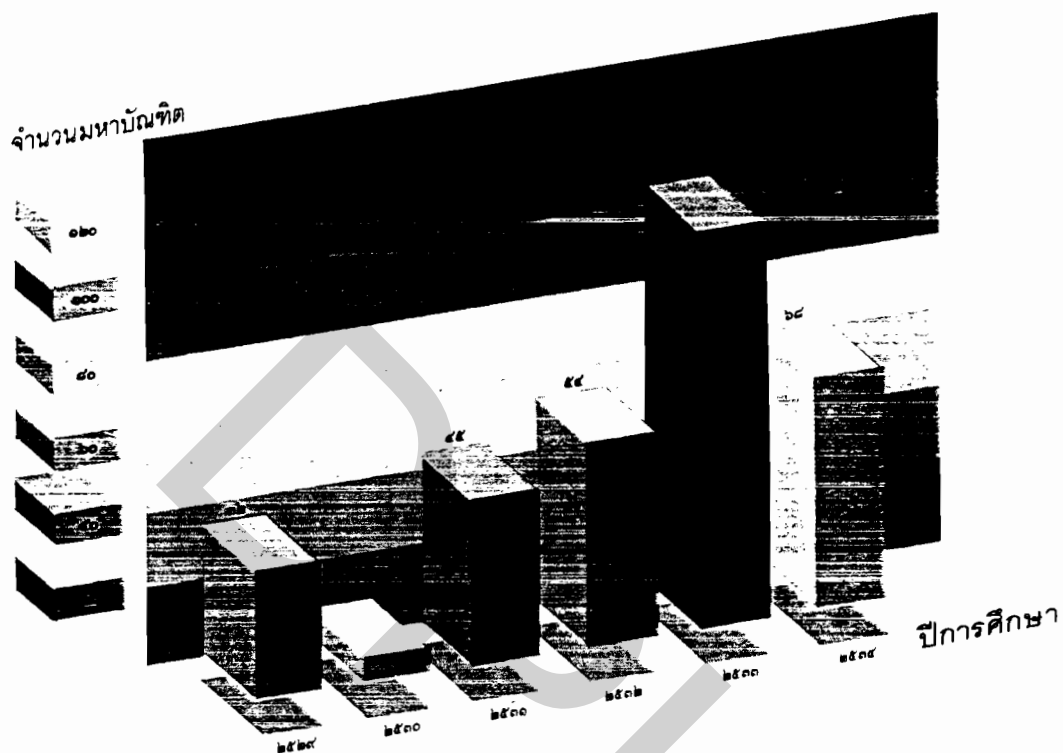
ในรอบ ๒๕ ปี จำนวน ๒๐ รุ่น

ตั้งแต่ยังคงสภาพภาพเป็น "วิทยาลัย" จนยกฐานะเป็น "มหาวิทยาลัย" ในปัจจุบัน



ภาพที่ 4

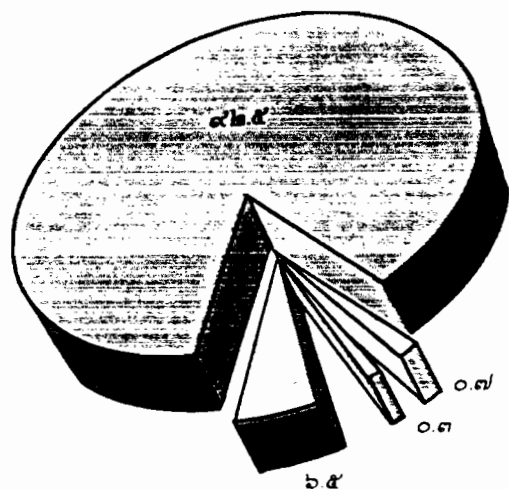
แผนภูมิ : แสดงสถิติการผลิตมหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ในรอบ ๒๕ ปี จำนวน ๖ รุ่น



ภาพที่ 5

แผนภูมิ : แสดงสถิติคิดเป็นร้อยละของมหาบัณฑิตทั้งหมดที่ผลิตแล้วจำแนก
ตามโครงการ

จำนวนมหาบัณฑิตที่ผลิตแล้วทั้งสิ้น ๓๐๘ คน



- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (M.B.A.)
- นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต (M.A.)
- นิติศาสตร์มหาบัณฑิต (LL.M.)
- เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต (M.Econ.)

การปฏิบัติตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาในด้านของการเรียนการสอน นอกเหนือจากที่มหาวิทยาลัยได้แบ่งภารกิจดังกล่าวให้คณะวิชาต่าง ๆ เป็นกลไกในการดำเนินการในส่วนองวิชาการแล้ว มหาวิทยาลัยยังมีสำนักและศูนย์ต่าง ๆ ท้าหน้าที่เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนและส่งเสริมการะด้านวิชาการ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจการผลิตบัณฑิตดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นประโยชน์สูงสุดที่มหาวิทยาลัยพึงประสงค์

การบริหารงานวิชาการในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์นั้น เป็นการบริหารงานที่มุ่งไปสู่กิจกรรมทุกชนิด ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยมีสำนักวิชาการเป็นศูนย์กลางการประสานงานระหว่างคณะ ศูนย์ สำนัก หน่วยงานต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา วางแผนงานวิชาการ ปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการทุก ๆ ด้าน

ภารกิจด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ได้เล็งเห็นความสำคัญของการวิจัย ซึ่งนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ จึงได้มีนโยบายในการสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อเสริมสร้างความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ อันจะทำให้การเรียนการสอนและการบริหารมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล ซึ่งในแต่ละปีการศึกษามหาวิทยาลัยได้จัดสรรงบประมาณให้คณาจารย์ทำวิจัยต่าง ๆ ไม่ต่ำกว่า 400,000 บาท และคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยยังได้รับทุนอุดหนุนทำวิจัยจากทบวงฯ ประมาณปีการศึกษาละ 300,000 บาท

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังได้สนับสนุนให้มีโครงการสัมมนาฝึกอบรม เพื่อให้คณาจารย์และบุคลากรทุกคนได้มีความรู้ ความเข้าใจงานการทำวิจัยอย่างถูกต้อง

สำนักวิจัยและพัฒนาทำหน้าที่รับผิดชอบงานวิจัยทุกประเภทของมหาวิทยาลัย การกำหนดนโยบายและการดำเนินงานอยู่ในรูปแบบคณะกรรมการ โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาเป็นประธาน ประกอบด้วยกรรมการวิจัยและพัฒนา โดยมีนโยบายและแผนพัฒนางานวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ให้การสนับสนุนและส่งเสริมงานวิจัยทุกประเภท โดยให้มีความสอดคล้อง และเหมาะสมกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

2. ให้การสนับสนุนในการจัดสรรเงินทุนการวิจัยทุกประเภท
3. ให้การสนับสนุนการรวบรวมข้อมูลขั้นพื้นฐานของมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนา

หน่วยงานของสำนักวิจัยและพัฒนาที่ให้บริการงานด้านการวิจัยได้แก่ แผนกวิจัย โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

1. ศึกษารวบรวมข้อมูลขั้นพื้นฐานของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ปัญหา นำมาประกอบประยุกต์ใช้ในการบริหารงานและวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย
2. จัดโครงการฝึกอบรมด้านการวิจัยให้แก่อาจารย์ และผู้สนใจการวิจัย
3. นารายงานผลการวิจัยสถาบันเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการวิจัยและพัฒนา
4. เผยแพร่ข้อมูลและผลงานวิจัยของอาจารย์
5. ส่งเสริมให้คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยทำการศึกษา ทั้งวิจัยสถาบันและวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ
6. ติดต่อประสานงานระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิ ในการประเมินผลงานวิจัยของคณาจารย์

ลักษณะของทุนส่งเสริมการวิจัยมีอยู่ 2 ประเภท

1. ทุนส่งเสริมการวิจัยทั่วไป
2. ทุนส่งเสริมการวิจัยพัฒนาวิชาการ

มหาวิทยาลัยได้ให้ทุนอุดหนุนการวิจัยไปแล้ว 38 งานวิจัย นับจากปีที่ดำเนินการ พ.ศ. 2526 ถึงปัจจุบัน และงานวิจัยที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากทบวงมหาวิทยาลัยมีทั้งสิ้น 15 งานวิจัย สำหรับงานวิจัยที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัย นับจากปีที่ดำเนินการ พ.ศ. 2533 ถึงปัจจุบัน มีทั้งสิ้น 6 งานวิจัย

ภารกิจด้านบริการสังคม

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ได้จัดตั้งหน่วยงานเพื่อบริการสังคม 4 หน่วยงาน กล่าวคือ ศูนย์ธุรกิจวิทยบริการ มูลนิธิมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ กองทุนสนม สุทธิพิทักษ์ และศูนย์นิเทศศาสตร์พัฒนาการแห่งภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก

มหาวิทยาลัยมีกิจกรรมหลายลักษณะที่เน้นการให้บริการสังคมอย่างต่อเนื่องตลอดมา มีโครงการบริการสังคมทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศจนถึงระดับนานาชาติ

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยศูนย์นิเทศศาสตร์พัฒนาการแห่งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ได้ร่วมมือทางวิชาการกับองค์การระหว่างประเทศหลายองค์การ เช่นร่วมมือกับหน่วยงานในองค์การสหประชาชาติ ได้แก่ UNDP/DTCP ในการจัดวิทยากรที่ปรึกษาสำหรับโครงการอบรมในประเทศเนปาล ศรีลังกา ลาว และประเทศเวียดนาม ร่วมกับ WHO ในการจัดวิทยากรที่ปรึกษาสำหรับโครงการอบรมสาธารณสุข ร่วมกับองค์การ UNICEF จัดคณะที่ปรึกษาสำหรับโครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สาธารณรัฐประชาชนลาว

โครงการบริการสังคมซึ่งมีลักษณะเป็นโครงการพัฒนาและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยจะจัดส่งบุคลากรของมหาวิทยาลัย เข้าร่วมโครงการด้วย

ภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยได้มอบหมายให้ศูนย์วัฒนธรรม เป็นผู้ดำเนินการโดยตรงทั้งในกิจกรรมทางด้านวัฒนธรรม การจัดเก็บรักษาศิลปวัตถุโบราณเพื่อประโยชน์ในการอนุรักษ์ และคุณค่าในทางวิชาการ ตลอดจนการส่งเสริมให้มีการค้นคว้าวิจัยงานด้านวัฒนธรรม และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เข้าร่วมกับหน่วยงานภายนอก นอกจากนี้คณะวิชาและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยได้ให้ความร่วมมือในการปลูกฝังวัฒนธรรมแก่นักศึกษาและบุคลากร รวมทั้งจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมงานด้านวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ

ในปัจจุบันศูนย์วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีผู้บริหารประกอบด้วยคณะกรรมการที่ปรึกษาเป็นบุคคลภายนอก 10 คน คณะกรรมการภายในมหาวิทยาลัย 15 คน ซึ่งเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ได้แก่ รองอธิการบดีทุกฝ่าย คณบดีทุกคณะ และผู้อำนวยการหอสมุดและศูนย์สนเทศ โดยมีอธิการบดีเป็นประธานกรรมการ

วิวัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ได้ตระหนักถึงภารกิจของอาจารย์ในฐานะผู้ประสาคความรู้ และแนะนำชี้ทางและสนับสนุน ส่งเสริมให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่เพียบพร้อมด้วยความรู้ความสามารถและ ต้องเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ (Honesty) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความเชื่อฟัง (Obedience) มหาวิทยาลัยจึงมีนโยบายอย่างเข้มงวดที่จะ ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ได้พัฒนาศักยภาพของตนอยู่เสมอ เพื่อให้มีความรู้ทันกับวิทยาการ ที่ก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา และพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจอันมีเกียรติในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพออกไป สูตลาดแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ได้เริ่มต้นมาตั้งแต่เป็นวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิตย์ โดยที่โครงการพัฒนาบุคลากรเป็นโครงการหนึ่งของแผนพัฒนาบุคลากร ดำเนินงาน พัฒนาอาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ตามแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยร่วมกับคณะวิชาทุกคณะ ในรูปแบบของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมสัมมนา การจัดส่ง อาจารย์เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการและดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ การจัดทำเอกสารวิชาการ ด้านการพัฒนาอาจารย์

การส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่ง เสริมให้อาจารย์เขียนตำราและทำงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยมีทุนสนับสนุนกิจกรรม ดังกล่าว คือ

1. ทุนศึกษาต่อต่างประเทศ
 - ระดับปริญญาเอก สำเร็จการศึกษาแล้วจำนวน 9 คน กำลังศึกษาอยู่จำนวน 4 คน
 - ระดับปริญญาโท สำเร็จการศึกษาแล้วจำนวน 4 คน กำลังศึกษาอยู่จำนวน 2 คน
2. ทุนศึกษาต่อภายในประเทศ
 - ระดับปริญญาเอก กำลังศึกษาอยู่จำนวน 2 คน
 - ระดับปริญญาโท สำเร็จการศึกษาแล้วจำนวน 9 คน กำลังศึกษาอยู่จำนวน 21 คน
3. ผลงานวิจัยเพื่อตำแหน่งทางวิชาการ

คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยได้รับการส่งเสริมให้เขียนตำราและผลิตผลงานวิจัย เพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยได้รับตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ 17 คน

ขณะนี้มหาวิทยาลัยมีคณาจารย์ผู้ได้รับตำแหน่งทางวิชาการ เป็น ศาสตราจารย์ จำนวน 4 คน รองศาสตราจารย์ จำนวน 4 คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 17 คนนับได้ว่ามีจำนวนมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่าง ๆ ในประเทศ

4. งานด้านจัดอบรม ประชุม สัมมนา และดูงาน

4.1 ปีงบประมาณ 2534 (ตั้งแต่ 1 มิถุนายน 2534-31 พฤษภาคม 2535) รวม 24 โครงการ

4.2 ปีงบประมาณ 2535 (ตั้งแต่ 1 มิถุนายน 2535-31 พฤษภาคม 2536) รวม 13 โครงการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำนักวิชาการ : แผนกพัฒนาคณาจารย์

แผนกพัฒนาคณาจารย์มีหัวหน้าแผนกเป็นผู้ควบคุมดูแลรับผิดชอบ หน้าที่และงานมีดังนี้

1. พิจารณาส่งเสริม ประสานงานและติดตามผล พัฒนาคณาจารย์ ปรับปรุงการปฏิบัติการกิจของอาจารย์ทุกคณะวิชาให้เป็นไปโดยเหมาะสม และก้าวหน้าตามที่ควรจะเป็น

2. ติดต่อกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าหรือความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ เพื่อนำมาคิดแปลงปรับปรุงแผนการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้ทันต่อเหตุการณ์

3. จัดโครงการพัฒนาคณาจารย์ ด้านภารกิจอาจารย์ เช่น การสอน การวิจัย การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

4. จัดบรมนิเทศอาจารย์ และบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการบรรจุใหม่

5. เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์สภาพความเป็นไป ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เพื่อนำมาจัดโครงการพัฒนาคณาจารย์ตามโอกาส

สำนักวิจัยและพัฒนา : แผนกพัฒนาสถาบัน

แผนกพัฒนาสถาบัน มีภารกิจในการพิจารณาวางแผนงานพัฒนาสถาบัน และปรับปรุง การปฏิบัติภารกิจของอาจารย์ทุกคณะวิชาให้เป็นไปโดยเหมาะสมได้มาตรฐาน และก้าวหน้าตามที่ ควรจะเป็น ติดต่อกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า หรือ ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในด้านวิชาการ เพื่อนำมาใช้คิดแปลงปรับปรุงแผนการศึกษาของมหาวิท ทยาลัยให้ทันต่อเหตุการณ์ จัดโครงการพัฒนาสถาบันเพื่อสนองภารกิจของอาจารย์ด้านต่าง ๆ เช่น การสอน การวิจัย การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและอื่น ๆ ประสานงานกับทุกคณะวิชาทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตวิทยาลัยในด้านพัฒนาสถาบัน จัดบรมนิเทศอาจารย์และบุคลากรสายวิชาการที่ ได้รับรางวัลใหม่ จัดแบบฟอร์มการประเมินอาจารย์ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสถาบัน เก็บรวบรวม ข้อมูลและวิเคราะห์สภาพความเป็นไปได้ ของปัญหาและอุปสรรค ที่เกี่ยวข้องในการเรียนการสอน เพื่อนำมาจัดโครงการพัฒนาสถาบันตามโอกาสอันควร และติดตามผลจากโครงการพัฒนาสถาบัน

ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์คือบุคลากรทุกคน ซึ่งทำหน้าที่ต่าง ๆ ใน มหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายบริหาร แต่ละสายประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งต่าง ๆ กล่าวคือ

สายวิชาการ

ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา

รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา

ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ คณบดีทุกคณะวิชา

ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าภาควิชา

ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ อาจารย์

สายบริหาร หรือสายสนับสนุนวิชาการ

ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายการเงินและ

ทรัพย์สิน

ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์

ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าแผนก

ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงาน

โดยมีอธิการบดี ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชาทั้งสองสาย

ตำแหน่งผู้บริหารทั้งสองสายใช้วิธีหมุนเวียน มีกำหนดวาระครบ 2 ปี

ผู้ปฏิบัติงานซึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยจะเสนอต่อทบวงมหาวิทยาลัย ขอแต่งตั้งเป็นอาจารย์ทุกคน ส่วนการปฏิบัติงานนั้น บุคลากรจะสังกัดสายใดขึ้นอยู่กับการสมัครเข้าทำงานและได้รับการบรรจุจากมหาวิทยาลัย

หากพนักงานต้องการย้ายสังกัดเพื่อเป็นอาจารย์ที่หน้าสอน ต้องมีคุณสมบัติพร้อมตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาและหัวหน้าหน่วยงานใหม่ เมื่อได้ยื่นเรื่องขออนุมัติจากมหาวิทยาลัยแล้ว จะต้องผ่านการทดสอบในเชิงการสอนด้วย บางคราวจะต้องเข้าทำการทดสอบร่วมกับผู้สมัครภายนอก ยกเว้นพนักงานซึ่งได้ขอลาศึกษาต่อในสาขาที่มหาวิทยาลัยขาดแคลน และเป็นสถาบันซึ่งมหาวิทยาลัยเห็นชอบ เมื่อจบการศึกษาแล้วมหาวิทยาลัยจะบรรจุให้เป็นอาจารย์ที่หน้าสอนทันที

นโยบายและเป้าหมายหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ถือว่า นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นนโยบายสำคัญ อธิการบดีเป็นผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งเปิดกว้างมากในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร โดยพิจารณาตามลำดับของความจำเป็น และความสอดคล้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัยและภายใน หลักการของภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา

นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย เน้นการพัฒนาทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย กล่าวคือ พัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ และพัฒนาบุคลากรร่วมกับ บุคลากรจากองค์กรอื่นทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ซึ่งเข้ามารับบริการทางวิชาการของมหา วิทยาลัย โดยมีศูนย์ธุรกิจวิทยบริการ ศูนย์นิเทศศาสตร์พัฒนาการแห่งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (ADCC) ฯลฯ เป็นผู้ดำเนินการรวมถึงการส่งบุคลากรไปพัฒนาและฝึกอบรมกับองค์กรอื่น ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ประารถนว่าจะให้บุคลากรได้รับการพัฒนาครบทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ

การพัฒนาด้านความรู้ ให้ทุกคนมีความรู้ที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด สนับสนุนให้ ทุกคนศึกษาต่อ ให้ทุกหน่วยงานจัดโครงการฝึกอบรมภายในหน่วยงาน

การพัฒนาด้านทัศนคติ ให้ทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อสถาบันและต่อการจัดการศึกษา ในฐานะ ที่มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาเอกชน ซึ่งต้องดำเนินการเชิงธุรกิจ แต่ทำงานเพื่อสังคม ดังนั้น การทำธุรกิจการศึกษาของมหาวิทยาลัยจึงไม่ใช่การค้ากำไร ต้องการให้บุคลากรมุ่งมองตรง เป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่จะผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเพื่อรับใช้สังคม

การพัฒนาด้านทักษะ ให้มีความชำนาญในหน้าที่

การพัฒนาด้านสุขภาพ ให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีเพื่อทำงานได้ดี มหาวิทยาลัยจะจัดทำ ศูนย์กีฬาให้บุคลากรเป็นสมาชิกกิตติมศักดิ์ เพื่อพัฒนาให้ทุกคนมีสุขภาพดี มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์มีนโยบายพัฒนาบุคลากรทุกระดับ อย่างไรก็ตาม เป้าหมาย หลักของการพัฒนาคือ อาจารย์ ซึ่งทำหน้าที่ทางด้านการเรียนการสอนโดยตรง เป็นผู้รับบทบาท

สำคัญของสถานศึกษา แต่ก็ให้ความสำคัญแก่การพัฒนาบุคลากรซึ่งมิได้ทำการสอนด้วย เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่การงานด้านสนับสนุนการเรียนการสอนทุกหน่วยงาน

หน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยอันได้แก่สำนัก คณะวิชาและศูนย์ต่าง ๆ จะได้รับมอบหมายและการจัดสรรงบประมาณให้จัดโครงการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาจะมีบทบาทสำคัญในการคัดเลือกจัดส่ง หรืออนุมัติให้บุคลากรได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม บุคลากรในหน่วยงานก็จะสลับเปลี่ยนผลัดกันไปพัฒนาตนเองด้วยการช่วยกันรับภาระหน้าที่การงาน โดยไม่ต้องจัดหากำลังคนเพิ่มขึ้น นอกจากการจ้างอาจารย์พิเศษมาช่วยสอนทดแทนอาจารย์ประจำบางช่วงเวลา

วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ พิจารณาได้ 3 ระดับ คือ การพัฒนาระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่าง

การพัฒนาระดับสูง คือผู้บริหาร นับตั้งแต่รองอธิการบดีถึงหัวหน้าสำนัก มหาวิทยาลัยจัดการสัมมนาเป็นครั้งคราว การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การให้ทุนไปดูงาน หรือประชุมต่างประเทศ และการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยวิธีหมุนเวียน

การพัฒนาระดับกลาง คืออาจารย์ มหาวิทยาลัยให้ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาที่สูงขึ้น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยให้งบประมาณปีละนับล้านบาท เปิดโอกาสให้อาจารย์ไปประชุม สัมมนา หรือดูงาน นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยจัดการอบรมสัมมนาภายใน อาทิเช่น การทำวิจัย การเขียนตำรา การเรียนการสอน การวัดผล ฯลฯ

การพัฒนาระดับล่าง คือพนักงานซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการสอน แต่ช่วยให้มหาวิทยาลัยดำเนินการไปได้ด้านธุรการ และเป็นฝ่ายสนับสนุนส่งเสริมการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยอนุญาตให้ไปศึกษาต่อระดับปริญญา ส่วนมากจะให้ทุนส่วนตัวแต่ใช้เวลาทำงานบางส่วนในการเรียน เมื่อจบการศึกษา มหาวิทยาลัยพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง หรือเพิ่มเงินเดือนตามความเหมาะสม นอก

จากนี้มหาวิทยาลัยจัดการอบรมต่าง ๆ อาทิเช่น งานสารบรรณ งานเลขานุการ ภาษาอังกฤษ การสร้างทีมงานในการบริการ ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ คือการจัด กิจกรรม 3 ประการ ได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา โดยสอดคล้องกับระดับของ บุคลากร

แผนงานและโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ระยะที่ 4 (2535-2539) ได้กำหนดให้มีวัตถุประสงค์ ประสงค์หลัก 2 ประการ สำหรับใช้เป็นแนวทางการพัฒนา คือ

1. พัฒนาระบบการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง โดยคำนึงถึงปรัชญาการศึกษา ปณิธานและศักยภาพของมหาวิทยาลัย
2. พัฒนาโครงสร้างและระบบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยปฏิบัติหน้าที่ได้ทั้งด้านการจัดการศึกษา การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม การส่งเสริมและทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และงานกิจการนักศึกษา

ผู้วิจัยเลือกมาส่วเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง คือ แผนงานบริหารงานบุคคลของสำนักบริหาร

1. เพิ่มประสิทธิภาพในงานสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งและการเลื่อนเงินเดือน
2. ดำเนินการพัฒนาบุคคล ในด้านเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในหน้าที่

โครงการสำนักการเงินและทรัพย์สิน

1. โครงการอบรม "การใช้คอมพิวเตอร์กับการทำรายงานการเงิน"
2. โครงการอบรมเรื่อง การจัดทำและใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

สำนักวิชาการ

สำนักวิชาการวางนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเขียนตำรา เรียบเรียง การ แปล การจัดทำเอกสารประกอบการสอน เอกสารประกอบคำบรรยาย และส่งเสริมสนับสนุนให้ อาจารย์ได้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาโดยเน้นความก้าวหน้าทางวิชาการ หน้าที่การงาน คุณธรรม จรรยาบรรณ ประสิทธิภาพในการเรียนการสอน ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ใหม่

แผนงานและโครงการที่สำคัญ มีดังนี้

1. แผนงานและโครงการของแผนกเลขานุการ

1. โครงการเสนอผลงานการเขียนตำรา เรียบเรียง แปล เอกสารประกอบการสอน เอกสารประกอบการบรรยาย
2. โครงการส่งเสริมการจัดหาทุนเพื่อทำตำรา กำหนดแผนพัฒนาให้จัดสัมมนาปีละครั้ง

2. แผนงานและโครงการของแผนกหลักสูตรและการสอน

ส่งเสริมและปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และเอื้ออำนวยต่อนักศึกษา อาจารย์ และผู้บริหารมหาวิทยาลัย มีโครงการรองรับขึ้นมา 5 โครงการ คือ

1. โครงการประเมินผลการใช้หลักสูตรใหม่
2. โครงการจัดทำหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว
3. โครงการจัดทำหลักสูตรใหม่
4. โครงการจัดตั้งคณะใหม่
5. โครงการปรับปรุงการทำตารางสอน

โดยมีมาตรการขอความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ และให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำ หลักสูตรที่ถูกต้อง

3. แผนงานและโครงการของแผนกบริการสื่อการศึกษา

1. ให้คำปรึกษาในด้านการวางแผนของการผลิตสื่อ พร้อมทั้งร่วมมือกับแผนกพัฒนา สถาบันจัดอบรม-สัมมนา เกี่ยวกับการใช้และผลิตสื่อ
2. โครงการ "การอบรมการใช้และการผลิตอุปกรณ์การสอน"

4. โครงการจัดทำวารสารแนบแนว

โครงการจัดทำวารสารแนบแนว ให้อาจารย์ได้มีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อบริการแนบแนว

สำนักวิจัยและพัฒนา

สำนักวิจัยและพัฒนา มีวัตถุประสงค์ที่จะส่งเสริมให้อาจารย์แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยการทบทวนวิจัย แต่ง แปลและเรียบเรียงตำรา โดยสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวแก่คณาจารย์ และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ในรูปแบบของการให้การฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานด้านต่าง ๆ

1. แผนพัฒนาแผนกเลขานุการ

สรรหาผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเป็นวิทยากรบรรยายพิเศษในโอกาสที่เหมาะสม ปีละ 1 ครั้ง

2. แผนพัฒนาแผนกพัฒนาสถาบัน

1. นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร

สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านอันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการ เรียนการสอน

2. มาตรการ

1. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกหน่วยงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการเข้าร่วมกิจกรรม เช่น ประชุม อบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอก

2. ขยายงานด้านบริการวิชาการในการจัดโครงการอบรม สัมมนา ประชุมปฏิบัติการ และอื่น ๆ

3. ประสานงานกับทุกคณะวิชาและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ทั้งระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากร

3. โครงการด้านการพัฒนา เพื่อให้บรรลุตามนโยบายและมาตรการดังกล่าว ทางแผนพัฒนาสถาบันได้จัดทำแผนการฝึกอบรมประจำปีการศึกษา ซึ่งอาจมีการปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม โครงการหลักที่วางแผนไว้มี 18 โครงการ ดังต่อไปนี้

1. โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่
2. โครงการฝึกอบรม "การสอนในระดับอุดมศึกษา"
3. โครงการสัมมนา "บทบาทและหน้าที่ของอาจารย์ที่ปรึกษา"
4. โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง "เทคนิคการเขียนตำรา"
5. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ "การปรับปรุงพัฒนาระบบงานลงทะเบียน"
6. โครงการอบรม "การเป็นเลขานุการที่มีประสิทธิภาพสูง"
7. โครงการอบรม "การบริหารการศึกษา"
8. โครงการสัมมนา "ร่วมสร้างภาพพจน์ เพื่ออนาคตมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์"
9. โครงการสัมมนา "การพัฒนาสถาบันระดับหน่วยงานเพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน"
10. โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านบริหาร เรื่อง "การบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหารระดับต้น"
11. โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านบริหาร เรื่อง "การบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหารระดับกลาง"
12. โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านบริหาร เรื่อง "การบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหารระดับสูง"
13. โครงการอบรม "วิทยาการเอกประสงค์"
14. โครงการอบรม/สัมมนา/ดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาบุคลากร
15. โครงการอบรมคอมพิวเตอร์เพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เรื่อง "การใช้คอมพิวเตอร์กับงานด้านต่าง ๆ"
16. โครงการอบรมคอมพิวเตอร์เพื่อพัฒนาบุคลากรแผนกสารบรรณของมหาวิทยาลัย เรื่อง "การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อจัดพิมพ์เอกสาร"
17. โครงการอบรมคอมพิวเตอร์เพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เรื่อง "การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน"
18. โครงการอบรมคอมพิวเตอร์เพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เรื่อง "การใช้คอมพิวเตอร์สำหรับผู้บริหาร"

4. โครงการด้านวิจัย

1. จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรต่อเนื่อง
2. จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรสถิตที่ำใช้ในการวิจัย
3. จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในงานวิจัย
4. จัดรวบรวมและเผยแพร่บทความวิจัย
5. จัดสรรอุดหนุนทุนวิจัยเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย
6. จัดสรรอุดหนุนทุนวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ
7. ำให้การบริการด้านการบันทึกข้อมูลและประมวลผลข้อมูลสำหรับงานวิจัย
8. จัดโครงการประชุมวิชาการร่วมกับคณะวิชาและหน่วยงานอื่น ๆ
9. จัดโครงการปาฐกถา "ไสวสุทธิพิทักษ์"
10. จัดโครงการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนักวิจัย และผู้สนใจงานวิจัย
11. จัดรวบรวมและทำเอกสารเพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
12. จัดโครงการอบรมวิทยากรวิจัยต่าง ๆ
13. จัดโครงการรวบรวมข้อมูลนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี
14. จัดทำโครงการสำรวจภาวะการทำงานท้ำของบัณฑิต
15. จัดทำโครงการสนับสนุนข้อมูลพื้นฐานด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย
16. สนับสนุนให้มีรางวัลสำหรับงานวิจัยดีเด่นในแต่ละปี

แผนงานของสำนักกิจการนักศึกษา

1. จัดสัมมนาผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นผู้นำของศิษย์ เป็นปูชนียบุคคลของศิษย์ และเป็นกัลยาณมิตรของศิษย์ให้เข้าใจและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม ำให้เกิดขึ้นในมวลหมู่ นักศึกษา เพื่อครูจะได้รับการขนานนามว่า "เป็นผู้สร้างโลกและสร้างชาติ"
2. สนับสนุนส่งเสริมให้สโมสรนักศึกษาและชมรมต่าง ๆ มีคดิพจน์ค้ำชูวัตถุประสงค์และชมรมเพื่อเป็นคติเตือนใจคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาโดยทั่วไป
3. จัดสร้างทีมงานวิทยากรฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยในหัวข้อ "การจัดบุคลิกภาพและจริยธรรมแก่นักศึกษา"

4. การจัดฝึกอบรมเทคนิคการแนะแนวชีวิตหรือยุทธวิธีแก้ไขปัญหาคชีวิต ให้กับอาจารย์ที่ปรึกษาทุกคน เพื่ออาจารย์ที่ปรึกษาจะใช้อยุทธวิธีและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาให้นักศึกษา

คณะกรรมการธุรกิจ

1. โครงการร่วมมือกับธุรกิจเอกชนในการผลิตบัณฑิตให้ตรงกับตลาดแรงงาน
2. โครงการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนในแต่ละภาควิชา

คณะกรรมการบัณฑิต

โครงการพัฒนาผู้สอน ประกอบด้วยโครงการต่าง ๆ ดังนี้

1. โครงการศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศของอาจารย์ในคณะกรรมการบัณฑิต
2. โครงการสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง "การเรียนการสอนนิสิตบัณฑิต"

คณะกรรมการบัณฑิตสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยโดย

1. ให้ความรู้ด้านการทำวิจัย โดยสนับสนุนและเปิดโอกาสให้อาจารย์เข้าร่วมอบรม

การทำวิจัย

2. ลดชั่วโมงการสอน เพื่อให้อาจารย์ผู้ทำวิจัยมีเวลาอย่างเพียงพอ

คณะกรรมการศาสตร์

1. ส่งเสริมให้อาจารย์ของคณะเขียนตำรา แต่ง และแปลเอกสารประกอบการบรรยายในวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในคณะและนอกคณะ
2. ส่งเสริมให้มีการเขียนบทความทางวิชาการหรือเอกสารทางวิชาการ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนหรือเผยแพร่แก่บุคคลทั่วไป
3. ส่งเสริมให้อาจารย์ในคณะได้ทำวิจัยค้นคว้าทางด้านศิลปวัฒนธรรม
4. ส่งเสริมให้อาจารย์ในคณะได้มีส่วนร่วมในการจัดนิทรรศการ อภิปราย สัมมนาหรือกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

5. ส่งเสริมให้อาจารย์เข้าร่วมโครงการอบรม ศึกษา ดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมไทย

6. ส่งเสริมให้มีการจัดสัมมนาหรืออภิปรายในเรื่องที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจ และเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน เช่น โครงการเศรษฐศาสตร์วิชาการ เป็นต้น

7. ส่งเสริมคณาจารย์ โดยการส่งให้อาจารย์เข้าอบรม ประชุม สัมมนาร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

คณะนิติศาสตร์

1. โครงการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับกฎหมายธุรกิจ
2. โครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านเทคนิคการเรียนการสอน
3. โครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเขียนบทความและทำวิจัยทางกฎหมาย จัดให้มีการประชุมสัมมนาด้านวิธีการ และเทคนิคการเขียนบทความ ตำรา และทำวิจัยทางกฎหมาย โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์สูงมาให้ความรู้และเป็นผู้นำสัมมนา

คณะมนุษยศาสตร์

1. ส่งเสริมให้อาจารย์ในคณะทุกวิชามีโอกาสศึกษาต่อและดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยใช้ทุนของมหาวิทยาลัยหรือทุนจากภายนอก ตลอดจนทุนส่วนตัว เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทั้งในด้านวิชาการและทักษะในด้านอื่น ๆ อันจะช่วยเสริมให้งานสอนมีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริมให้คณาจารย์ได้เข้าร่วมอบรมและสัมมนาซึ่งจัดโดยหน่วยงานภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่มนักวิชาการ และเปิดโลกทัศน์ของตนเองให้กว้างไกลขึ้น
3. ส่งเสริมให้คณาจารย์ได้เข้าร่วมอบรมหลักสูตรระยะสั้น ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง และทำการทำงานวิจัยให้กว้างขวาง
4. จัดอบรมและสัมมนานานาชาติเกี่ยวกับสาขาทางมนุษยศาสตร์ เพื่อให้คณาจารย์ได้มีโอกาสเป็นวิทยากร ตลอดจนได้มีโอกาสเรียนรู้รูปแบบการจัดการงาน และมีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางด้านวิชาการกับบุคคลภายนอกที่เข้าร่วมสัมมนา

5. เปิดรายวิชา (COURSE) ที่เกี่ยวกับภาษาต่าง ๆ ซึ่งในคณะมีบุคลากรที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ภาษาจีนกลาง ภาษาอังกฤษ ภาษาฝรั่งเศส ภาษาสเปน ภาษาเยอรมัน และ ภาษาญี่ปุ่น เพื่อให้คณาจารย์ของคณะมีโอกาสเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในวิชาชีพมากยิ่งขึ้น

6. จัดให้มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนทัศนคติ ระหว่างคณาจารย์ในคณะและนอกคณะ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนความคิดเห็นในสาขาต่าง ๆ รวมทั้งได้มีโอกาสร่วมกันคิดหรือจัดทำกิจกรรม

7. จัดให้มีการกิจกรรมร่วมกันระหว่างอาจารย์และนักศึกษา ทั้งในรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับวิชาการทั้งวิชาการหรือบันเทิง เพื่อให้เหล่าคณาจารย์ได้มีโอกาสใกล้ชิดกับนักศึกษา เพื่อมีส่วนสร้างเสริมให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ซึ่งจะมีผลในการพัฒนาคณะอีกทางหนึ่ง

8. จัดให้มีการอบรมเทคนิคการสอนในรูปแบบแปลกใหม่ให้กับคณาจารย์ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการสอนมีประสิทธิภาพ และก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

9. จัดให้มีการอบรมและพัฒนากิจการส่งเสริมบุคลิกภาพ เพื่อให้คณาจารย์ได้มีโอกาสปรับพฤติกรรมและบุคลิกภาพ ให้เหมาะสมกับบทบาทและสถานภาพ ซึ่งช่วยเสริมสร้างคุณภาพในการเป็นผู้นำให้กับนักศึกษา

10. จัดกิจกรรมเข้าร่วมกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างจิตสำนึกในหมู่คณาจารย์ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ เป็นการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ให้มีจิตสำนึกรับใช้ส่วนรวมให้สูงขึ้น ซึ่งจะมีส่วนร่วมสร้างเสริมวิชาทางมนุษยศาสตร์ให้ปรากฏเป็นรูปธรรมในสายตาของบุคคลภายนอกมากยิ่งขึ้น

คณะนิเทศศาสตร์

1. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยมากขึ้น โดยจัดฝึกอบรมและจัดหาทุนเพื่อให้นักวิจัยศึกษาต่อทั้งภายในและภายนอกประเทศ พร้อมทั้งจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการวิจัย

2. สนับสนุนให้มีการวิจัยเชิงธุรกิจกับหน่วยงานภายนอก

บัณฑิตวิทยาลัย

1. โครงการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยโครงการต่าง ๆ ดังนี้
 1. โครงการให้ทุนการศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ
 2. โครงการให้ทุนการศึกษาเพื่ออบรมระยะสั้น
 3. โครงการจัดงานนอกสถานที่
 4. โครงการอบรมและสัมมนา
 5. โครงการพัฒนาบุคลากร
2. โครงการพัฒนาสถาบัน ประกอบด้วยโครงการต่าง ๆ ดังนี้
 1. โครงการจัดสัมมนาและประชุมทางวิชาการ
 2. โครงการประชาสัมพันธ์ข่าวสารบัณฑิตศึกษา มธบ.

โครงการพัฒนาบุคลากรของห้องสมุด

1. ส่งบรรณารักษ์ไปศึกษาต่อต่างประเทศ 1 ทุน
2. ส่งบรรณารักษ์ไปศึกษาต่อภายในประเทศ 5 ทุน
3. ส่งเจ้าหน้าที่ระดับประกาศนียบัตรบรรณารักษ์ศาสตร์ ไปศึกษาต่อภายในประเทศ 5 ทุน
4. โครงการจัดการฝึกอบรมและสัมมนา เจ้าหน้าที่ห้องสมุด
5. ส่งพนักงานห้องสมุดเข้าฝึกอบรมงานห้องสมุดภายในประเทศ
6. ส่งบรรณารักษ์ดูงานห้องสมุดต่างประเทศและในประเทศ
7. ส่งพนักงานไปศึกษาวิธีใช้คอมพิวเตอร์
8. ส่งเจ้าหน้าที่ไปศึกษาวิธีใช้คอมพิวเตอร์ในระดับสูงขึ้น เช่น การเขียนโปรแกรมต่าง ๆ

โครงการและกิจกรรมของศูนย์ฯ ที่ เป็ยงและประมวลผล

1. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง "การปรับปรุงพัฒนาระบบงานที่ เป็ยงและ

ศูนย์วัฒนธรรม

1. วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ให้ความสนใจวัฒนธรรมดียิ่งขึ้น โดยการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมทุกภาคของประเทศไทย ส่งเสริมการวิจัยด้านวัฒนธรรมและเผยแพร่ความรู้จากการวิจัยนั้นต่อไป

2. วิธีดำเนินการ เยี่ยมชมศูนย์วัฒนธรรมในภาคต่าง ๆ และแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับต่างประเทศ เข้าร่วมประชุมและสัมมนาในศูนย์วัฒนธรรมต่าง ๆ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของศูนย์ทำการวิจัยเองในด้านศิลปวัฒนธรรมต่าง ๆ ส่งเสริมให้อาจารย์ให้ความสนใจวัฒนธรรมโดยการสัมมนาใช้วิทยุมหาวิทยาลัย ปิดแผ่นโปสเตอร์ และจัดนิทรรศการในมหาวิทยาลัยในโอกาสวันสำคัญต่าง ๆ ส่งเสริมการบริจาคทานการกุศลต่าง ๆ และการฝึกสมาธิทำให้ปลอดจากกิเลสตัณหา ปลอดจากอบายมุขต่าง ๆ เช่น นิมนต์พระสงฆ์มาแสดงธรรม ให้ศีล รักษาศีล ตักบาตรไหว้พระสวดมนต์ เป็นต้น

3. แผนงานและโครงการของศูนย์วัฒนธรรม

แผนงานหลักของศูนย์วัฒนธรรม ได้แก่ แผนงานอนุรักษ์ เผยแพร่และส่งเสริมวัฒนธรรมไทยแก่ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ พนักงาน และนักศึกษาของมหาวิทยาลัย ตลอดจนบุคคลภายนอกให้รู้จักสักนิกและภาคภูมิใจในศิลปวัตถุ ซึ่งมีคุณค่าทางวัฒนธรรมทางจิตใจ

โครงการของศูนย์วัฒนธรรม ได้แก่ โครงการวิจัยเชิงสำรวจศิลปอาชีพเรื่องต่าง ๆ

แผนงานและโครงการต่าง ๆ ได้ถูกนำไปรวบรวมเพื่อจัดเป็นโครงการพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย

โครงการพัฒนาและฝึกอบรมในปีงบประมาณ 2534-2535

ในช่วงเวลาของการศึกษาวิจัยนี้ สำนักวิจัยและพัฒนาเป็นผู้จัดดำเนินการทุกโครงการ โครงการพัฒนาและฝึกอบรมที่ได้ดำเนินการไปแล้ว มีจำนวนทั้งสิ้น 37 โครงการ กล่าวคือ

1. ปีงบประมาณ 2534 (1 มิถุนายน 2534-31 พฤษภาคม 2535) รวม 24 โครงการ

โครงการสำหรับทุกกลุ่ม

การประชุมพิเศษบุคลากรใหม่ รุ่น 1/2534 (1-3 สิงหาคม 2534)

การประชุมพิเศษบุคลากรใหม่ รุ่น 2/2534 (4-9 พฤศจิกายน 2534)

โครงการสำหรับผู้บริหาร

การสัมมนาเรื่อง "การบริหารคณะและภาควิชา โดยมุ่งประสิทธิภาพเพื่อประสิทธิผล" (25-26 มิถุนายน 2534)

การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านบริหาร (31 กรกฎาคม - 2 สิงหาคม 2534)

การดูงานที่มหาวิทยาลัยกรุงเทพและมหาวิทยาลัยรังสิต (30 สิงหาคม 2534)

การดูงานที่มหาวิทยาลัยมหิดลและมหาวิทยาลัยศิลปากร (13 กันยายน 2534)

การดูงานที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (20 กันยายน 2534)

การดูงานที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (27 กันยายน 2534)

การดูงานที่สถาบันเทคโนโลยีสิงคโปร์ (5 พฤศจิกายน 2534)

การสัมมนา "มธบ. ทิศทางการพัฒนาต่อไป" (19 ธันวาคม 2534)

การสัมมนา "การจัดทำโครงร่างแผนพัฒนา มธบ. ระยะที่ 4" (10-11 มกราคม 2535)

โครงการสำหรับผู้สอน

การประชุมคณาจารย์ประจำปีภาคต้น ปีการศึกษา 2534 (21 มิถุนายน 2534)

การประชุมวิชาการ "สุทธิดุริยศิลป์" รุ่นที่ 16 (31 กรกฎาคม - 2 สิงหาคม 2534)

การประชุมเชิงปฏิบัติการ "การบริหารโครงการฝึกอบรม" (5-10 สิงหาคม 2534)

- การประชุมวิชาการ "สุทธิศรีศิลป์" รุ่นที่ 17 (4-6 กันยายน 2534)
 การประชุมวิชาการ "สุทธิศรีศิลป์" รุ่นที่ 18 (2-4 ตุลาคม 2534)
 การประชุมคณาจารย์ประจำภาคปลายปีการศึกษา 2534 (4 พฤศจิกายน 2534)
 การอบรมเชิงปฏิบัติการ "เทคนิคการฝึกอบรม" (11-16 พฤศจิกายน 2534)
 การประชุมวิชาการ "สุทธิศรีศิลป์" รุ่นที่ 19 (27-29 พฤศจิกายน 2534)
 การประชุมวิชาการ "สุทธิศรีศิลป์" รุ่นที่ 19 (22-24 มกราคม 2535)
 การสัมมนา "ปัญหาการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา" (13 กุมภาพันธ์ 2535)
 การประชุมวิชาการ "สุทธิศรีศิลป์" รุ่นที่ 21 (21-23 กุมภาพันธ์ 2535)

โครงการสำหรับพนักงาน

- การพัฒนางานลงทะเบียนของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ (27-28 สิงหาคม 2534)
 การสัมมนา "การพัฒนาทีมงานบำรุงรักษาอาคารสถานที่และยานพาหนะ" (26-28 ตุลาคม 2534)

2. ปีงบประมาณ 2535 (1 มิถุนายน 2535-31 พฤษภาคม 2536) รวม 13 โครงการ

โครงการสำหรับทุกกลุ่ม

- การประชุมพิเศษบุคลากรใหม่ รุ่น 1/2535 (8-11 มิถุนายน 2535)
 การประชุมพิเศษบุคลากรใหม่ รุ่น 2/2535 (7-10 พฤศจิกายน 2535)

โครงการสำหรับผู้บริหาร

- การสัมมนา เรื่อง "แนวทางพัฒนางานกิจการนักศึกษา" (22 มิถุนายน 2535)
 การสัมมนา "ปฐมนิเทศน์แผนพัฒนามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ระยะที่ 4" (8 มกราคม 2536)
 การสัมมนา เรื่องเทคนิคการวางแผนอย่างมีส่วนร่วมโดยใช้ AIC Technique (22-23 พฤษภาคม 2536)

โครงการสำหรับผู้สอน

การประชุมวิชาการ "สุทธิครูศิลป์" รุ่นที่ 22 (24-26 มิถุนายน 2535)

การอบรมเชิงปฏิบัติการ "การสอนในระดับอุดมศึกษา" (23-24 กรกฎาคม 2535
และ 5-7 สิงหาคม 2535)

การประชุมวิชาการ "สุทธิครูศิลป์" รุ่นที่ 23 (16-18 กันยายน 2535)

การอบรมการเขียนตำรา (7-10 พฤศจิกายน 2535)

การประชุมวิชาการ สุทธิครูศิลป์ รุ่นคืนสู่เหย้า (21 มกราคม 2536)

การอบรมวิทยากรอเนกประสงค์รุ่นที่ 2 (10-21 พฤษภาคม 2536)

การบรรยายพิเศษเรื่องการสอนในระดับอุดมศึกษา (27-28 พฤษภาคม 2536)

โครงการสำหรับพนักงาน

การสัมมนาเรื่อง "สี่สรวด์การทำงาน" (30 ตุลาคม - 1 พฤศจิกายน 2535)

สำหรับโครงการการประชุมวิชาการ "สุทธิครูศิลป์" เป็นโครงการฝึกอบรมเพื่อบริการสังคม ซึ่งมหาวิทยาลัยได้จัดส่งอาจารย์เข้าร่วมโครงการด้วย

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนแรก เป็นข้อมูลทั่วไปของประชากร ส่วนที่สอง เป็นการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ส่วนที่สาม เกี่ยวกับวิธีการและสภาพการพัฒนาศูนย์การมนุษย์ ทั้งที่เป็นอยู่ปัจจุบันและที่อยากให้เกิดขึ้น และส่วนสุดท้าย เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศูนย์การมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ข้อมูลทั่วไปของประชากร

ข้อมูลทั่วไปของประชากรซึ่งได้มาจากแผนกบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ปี พ.ศ.2535 ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอออกได้เป็น 5 ด้าน คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน

1. เพศ

จากข้อมูลของประชากรจำนวน 487 คน ปรากฏว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง กล่าวคือ เป็นเพศชาย 220 คน (ร้อยละ 45.2) และเพศหญิงจำนวน 267 คน (ร้อยละ 54.8) ปรากฏข้อมูลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของประชากรจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	220	45.2
หญิง	267	54.8
รวม	487	100.0

2. อายุ

ในด้านอายุของประชากรพบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 25-35 ปี กล่าวคือมีอายุระหว่าง 25-30 ปี จำนวน 124 คน (ร้อยละ 25.5) อายุระหว่าง 31-35 ปี มีจำนวน 82 คน (ร้อยละ 16.8) รองลงมาคือ กลุ่มอายุตั้งแต่ 41-50 ปีขึ้นไป กล่าวคือ มีอายุระหว่าง 41-45 ปี จำนวน 55 คน (ร้อยละ 11.3) อายุระหว่าง 46-50 ปี จำนวน 28 (ร้อยละ 5.8) อายุ 50 ปีขึ้นไป มี 45 คน (ร้อยละ 9.2) อายุระหว่าง 36-40 ปี มี 112 คน(ร้อยละ 23.0) นอกนั้นมีอายุต่ำกว่า 25 ปี เพียง 41 คน (ร้อยละ 8.4) ปรากฏข้อมูลดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลของประชากรงานแยกตามช่วงอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	41	8.4
25-35 ปี	124	25.5
31-35 ปี	82	16.8
36-40 ปี	112	23.0
41-45 ปี	55	11.3
46-50 ปี	28	5.8
50 ปีขึ้นไป	45	9.2
รวม	487	100.0

3. ระดับการศึกษา

จากข้อมูลของประชากร เมื่อพิจารณาในด้านของระดับการศึกษาแล้วพบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มี 166 คน (ร้อยละ 34.1) รองลงมาตามลำดับ คือ ระดับปริญญาโท มี 112 คน (ร้อยละ 23.0) ระดับ ม.ศ.5/ปวช. มี 96 คน (ร้อยละ 19.7) ระดับปวส./อนุปริญญา มี 89 คน (ร้อยละ 18.3) และที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก มี 24 คน (ร้อยละ 4.9) ปรากฏข้อมูลดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลของประชากรจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
มศ.5/ปวช.	96	19.7
ปวส./อนุปริญญา	89	18.3
ปริญญาตรี	166	34.1
ปริญญาโท	112	23.0
ปริญญาเอก	24	4.9
รวม	487	100.0

4. อายุงาน

เมื่อพิจารณาถึงอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ของประชากรแล้ว พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวน 227 คน (ร้อยละ 46.6) รองลงมาได้แก่ อายุการทำงานระหว่าง 5-10 ปี มีจำนวน 152 คน (ร้อยละ 31.2) อายุการทำงานระหว่าง 11-15 ปี มีจำนวน 58 คน (ร้อยละ 11.9) นอกนั้นมีอายุการทำงานตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป ปรากฏข้อมูลดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลของประชากรจำแนกตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	227	46.6
5-10 ปี	152	31.2
11-15 ปี	58	11.9
16-21 ปี	32	6.6
20 ปีขึ้นไป	18	3.7
รวม	487	100.0

5. ตำแหน่งงาน

เมื่อพิจารณาในด้านตำแหน่งงานปัจจุบันของประชากรแล้ว พบว่าเป็นผู้บริหาร จำนวน 76 คน (ร้อยละ 15.6) ผู้สอนจำนวน 190 คน (ร้อยละ 39.0) และพนักงาน จำนวน 221 คน (ร้อยละ 45.4) ปรากฏข้อมูลดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ข้อมูลของประชากรจำแนกตามตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ตำแหน่งงานในปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	76	15.6
ผู้สอน	190	39.0
พนักงาน	221	45.4
รวม	487	100.0

การทดสอบสมมติฐาน

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์" ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยดังนี้ ทศนคติและความคิดเห็นของบุคลากรระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance-ANOVA) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของความคิดเห็นระหว่าง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้สอน และกลุ่มพนักงาน ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย โดยจำแนกการวิเคราะห์ความแตกต่างของความคิดเห็นออกเป็น 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ

1. ความคิดเห็นในด้านทั่วไปต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม และ
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย

1. ความคิดเห็นในด้านทั่วไปต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เมื่อวิเคราะห์ถึงความแตกต่างของความคิดเห็นระหว่างกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้สอน และกลุ่มพนักงาน ที่มีต่อด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแล้ว พบข้อมูลดังตารางที่ 4.6 ซึ่งจะเห็นได้ว่าความคิดเห็นระหว่างทั้งสามกลุ่มที่มีต่อด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปนั้น ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ไม่ว่าจะเป็นในความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรม เป็นสาเหตุทำให้บุคลากรออกไปทำงานในองค์กรอื่น ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลของการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ความทั่วถึงทุกระดับ และความเป็นระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้ความสำคัญของมหาวิทยาลัยต่อเรื่องการพัฒนาบุคลากร ความสามารถเติบโตได้อย่างดีของมหาวิทยาลัย ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวนโยบายที่เชื่อมั่นในคุณค่าของคน และนโยบายในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามความต้องการของบุคลากร ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มการลงทุนในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกบุคลากรระดับต่าง ๆ เข้ารับการอบรม ความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และความคิดเห็นเกี่ยวกับการหมุนเวียนงาน โดยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งสามกลุ่ม ต่อเรื่องต่าง ๆ

ดังกล่าวทั้งหมดไม่มีความแตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 จะมีก็เพียงเรื่องเดียวที่กลุ่มตัวอย่างทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ก็คือ ความคิดเห็นที่ว่า การบริหารในรูปแบบการทำให้บุคลากรมีโอกาสได้รับความรู้ และประสบการณ์ นอกเหนือไปจากงานในหน้าที่ ซึ่งเมื่อนำมาทดสอบต่อไป โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison Test) อันเป็นการทดสอบภายหลัง เพื่อดูว่าความคิดเห็นของกลุ่มใดที่มีความแตกต่างกันบ้างก็พบว่า มีเฉพาะความคิดเห็นของกลุ่มผู้สอนและกลุ่มพนักงานที่มีความแตกต่างกันต่อเรื่องดังกล่าว ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยกลุ่มผู้สอนมีระดับความคิดเห็นที่เห็นด้วยมากกว่ากลุ่มพนักงานต่อประเด็นที่ว่า การบริหารในรูปแบบการทำให้บุคลากรมีโอกาสได้รับความรู้และประสบการณ์นอกเหนือไปจากงานในหน้าที่

ตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านทั่วไป

เรื่อง	ผู้บริหาร		ผู้สอน		พนักงาน		F	Sig. P
	\bar{X}_1	S.D.	\bar{X}_2	S.D.	\bar{X}_3	S.D.		
การพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคลากรลาออกไปทำงานในองค์กรอื่น	1.87	.67	1.82	.56	1.90	.68	.30	.74
ผลของการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย	2.39	.80	2.53	.76	2.53	.76	.42	.65
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	1.70	.46	1.65	.48	1.70	.46	.21	.81
ความถี่ถึงทักษะระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	1.58	.50	1.46	.50	1.61	.49	1.93	.15
ความเป็นระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	1.60	.50	1.55	.50	1.69	.46	1.51	.22
มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาบุคลากร	3.66	1.03	3.65	.93	3.47	1.00	.78	.46
การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยช่วยให้อาจารย์มีความสามารถ	4.06	.84	4.10	.84	4.05	.87	.08	.92
เติบโตไปได้อย่างดี	3.50	1.08	3.43	.98	3.39	.87	.16	.85
แผนนโยบายเชื่อมั่นในคุณค่าของคนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกระดับ	2.87	.94	3.03	.83	3.24	.88	2.28	.11
นโยบายในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นไปตาม	4.03	1.06	4.44	.70	4.12	.82	4.12	.92
ความต้องการของบุคลากร	3.52	1.18	3.54	.95	3.88	.90	2.77	.06
มหาวิทยาลัยควรเพิ่มการลงทุนในด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.03	1.22	3.27	1.05	3.56	1.10	2.83	.06
การคัดเลือกบุคลากรในระดับต่าง ๆ เข้ารับการอบรมในแต่ละหลักสูตร	2.81	1.09	2.76	.96	2.79	1.20	.03	.97
เหมาะสมกับความจำเป็นของหน่วยงาน	3.81	1.09	3.82	.91	3.49	1.01	2.40	.09
บุคลากรทุกระดับในสายวิชาการและธุรการ มีโอกาสได้รับคัดเลือก	3.69	1.11	4.07	.88	3.49	.93	6.78	.00*
เข้ารับการอบรมอย่างเท่าเทียมกัน								
ผู้ที่ได้รับคัดเลือกเข้ารับการอบรม จะมีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง								
มากกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการอบรม								
การประเมินวิทยฐานะทางให้บุคลากรระดับบริหารสามารถเรียนรู้งาน								
ด้านต่าง ๆ ได้ดี								
การบริหารในรูปคณะกรรมการให้บุคลากรมีโอกาสได้รับความรู้และ								
ประสบการณ์เพื่อไปจากงานในหน้าที่								

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

2. ความคิดเห็นต่อการประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม

เมื่อวิเคราะห์ถึงความแตกต่างของความคิดเห็นระหว่างกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้สอน และกลุ่มพนักงาน ที่มีต่อการประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแล้ว พบข้อมูลดังตารางที่ 4.7 ซึ่งจะเห็นได้ว่าความคิดเห็นของทั้งสามกลุ่มไม่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นความคิดเห็นในเรื่องของการให้ความสำคัญต่อการติดตามประเมินผลจากผู้บริหารระดับสูง และความคิดเห็นในเรื่องของการติดตาม และประเมินผลอย่างจริงจัง ภายหลังจากการผ่านกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการให้ความสำคัญต่อการติดตามประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม

เรื่อง	ผู้บริหาร		ผู้สอน		พนักงาน		F	Sig
	X ₁	S.D.	X ₂	S.D.	X ₃	S.D.		
การให้ความสำคัญต่อการติดตามประเมินผลจากผู้บริหารระดับสูง	3.38	1.20	3.27	1.28	3.63	1.12	1.74	.18
การติดตามผลอย่างจริงจัง ภายหลังจากที่ผ่านกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว	.97	1.17	.85	.85	.97	.76	.40	.67

3. ความคิดเห็นต่อปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เมื่อนำมาวิเคราะห์ความแตกต่าง ของความคิดเห็นระหว่างกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้สอนและกลุ่มพนักงาน ที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต โดยทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนแล้ว พบข้อมูลดังตารางที่ 4.8 ปรากฏว่าความคิดเห็นของทั้งสามกลุ่ม ที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความแตกต่างกันในทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาและฝึกอบรม ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ศึกษาต่อ ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการสนับสนุนการพัฒนาและฝึกอบรม ความคิดเห็นต่อปัญหาของระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ระบบการติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการพัฒนาและฝึกอบรม ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับความร่วมมือและความสนใจของบุคลากรต่อการพัฒนาและฝึกอบรม ตลอดจนความเข้าใจของบุคลากรต่อเป้าหมายของการพัฒนาและฝึกอบรม ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับจำนวนบุคลากรที่เข้ามาทำหน้าที่ในการพัฒนาและฝึกอบรม การวางแผนระยะยาวในการพัฒนาและการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย และความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการนำความรู้ความชำนาญและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม ซึ่งจะเห็นได้ว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งสามกลุ่ม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในทุกกรณี ในด้านของปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เรื่อง	ผู้บริหาร		ผู้สอน		พนักงาน		F	Sig.F
	\bar{X}_1	S.D	\bar{X}_2	S.D	\bar{X}_3	S.D		
การกำหนดนโยบายการพัฒนาและฝึกอบรม	3.06	.80	3.02	.64	2.89	.63	1.07	.34
การจัดสรรเงินของภาคราชการ	2.87	.70	2.86	.58	2.74	.66	.83	.44
การนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผล	2.75	.76	2.72	.58	2.78	.53	.21	.81
งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม	2.91	1.02	2.97	.75	2.83	.67	.56	.57
การส่งเสริมให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองภายในประเทศ	2.81	.86	2.68	.76	2.75	.72	.37	.69
การส่งเสริมให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของมหาวิทยาลัยในประเทศ	3.03	.86	2.92	.71	2.65	.71	3.67	.03
การส่งเสริมให้ศึกษาค้นคว้าต่างประเทศของมหาวิทยาลัย	2.94	.95	2.80	.71	2.82	.70	.40	.67
การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงต่อการพัฒนาและฝึกอบรม	2.84	.81	3.01	.63	3.03	.65	.91	.41
ความเหมาะสมและความยุติธรรมของระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม	2.62	.75	2.62	.68	2.67	.67	.11	.90
ระบบการติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการพัฒนา	2.59	.71	2.72	.58	2.71	.72	.43	.65
ความร่วมมือและความสนใจของบุคลากรต่อการพัฒนาและฝึกอบรม	2.66	.70	2.76	.64	2.73	.69	.25	.78
ความเข้าใจของบุคลากรต่อเป้าหมายของการพัฒนาและฝึกอบรม	2.91	.78	2.81	.56	2.74	.55	.84	.43
จำนวนบุคลากรที่เข้ามาทำหน้าที่ในการพัฒนาและฝึกอบรม	2.73	.83	2.62	.61	2.66	.58	.32	.72
การวางแผนระยะยาวในการพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย	2.83	.70	2.85	.62	2.69	.64	1.22	.30
การนำความรู้ความชำนาญและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม	3.03	.61	2.86	.69	2.76	.66	1.72	.18

วิธีการและสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาถึงวิธีการและสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิตย์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 49.4 เห็นว่าในปัจจุบันเน้นใช้วิธีการฝึก อบรม ขณะที่มียกร้อยละ 19.9 และร้อยละ 19.3 ที่เห็นว่ามีการใช้วิธีการศึกษาและการพัฒนา ระดับผู้บริหารตามลำดับ และมีอีกร้อยละ 11.4 เห็นว่าไม่สามารถบอกได้ว่าเน้นวิธีการใดมากที่สุด ปรากฏดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

วิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละ
การฝึกอบรม	49.4
การศึกษา	19.9
การพัฒนาในระดับผู้บริหาร	19.3
ไม่สามารถบอกได้ว่าเน้นวิธีการใดมากที่สุด	11.4
รวม	100.00

คำถามข้อนี้ไม่ตอบ 8 ราย

ในส่วนของความคิดเห็นต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าน่าจะเป็น อำนวยต่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งที่ยากจะให้เกิดขึ้น ได้แก่ วิธี การสอนงานร้อยละ 32.5 อันดับสองได้แก่ การทดลองเรียนงาน ร้อยละ 31.6 อันดับสามได้แก่ การใช้วิธีการหมุนเวียนงาน ร้อยละ 47.9 และอันดับสุดท้ายได้แก่ การใช้วิธีการการบริหารใน รูปกรรมการ ร้อยละ 51.2 ปรากฏดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวิธีการที่เลือกภายใต้
ความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

วิธีการ	อันดับ			
	1	2	3	4
การทดลองเรียนงาน	22.3	31.6	26.7	20.2
การหมุนเวียนงาน	19.3	28.1	47.9	20.9
การสอนงาน	32.5	30.2	35.2	7.7
การบริหารในรูปแบบการ	25.9	10.1	15.2	51.2
รวม	100.0	100.0	100.0	100.0

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้แล้วพบว่า ในส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับความต่อเนื่องและความสม่ำเสมอ ความทั่วถึงทุกระดับ และความเป็นระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดพบว่า ในด้านของความต่อเนื่องและความสม่ำเสมอของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์นั้น ส่วนใหญ่ร้อยละ 68 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเห็นด้วยที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์มีความต่อเนื่องและมีความสม่ำเสมอ แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 32 ไม่เห็นด้วยต่อเรื่องดังกล่าวข้างต้น ดังปรากฏตามตารางที่ 4.11

**ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความต่อเนื่องของการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์**

ความต่อเนื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละ
เห็นด้วยว่ามีความต่อเนื่อง	68.0
ไม่เห็นด้วย	32.0
รวม	100.0

คำถามข้อนี้ไม่ตอบ 9 ราย

ในส่วนของความทั่วถึงทุกระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 84.4 เห็นว่ามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั่วถึง ขณะที่อีกร้อยละ 45.5 เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยยังไม่มี ความทั่วถึง ดังปรากฏตามตารางที่ 4.12

**ตารางที่ 4.12 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความทั่วถึงทุกระดับของการ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์**

ความทั่วถึงของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละ
เห็นด้วยว่ามีความทั่วถึง	54.5
ไม่เห็นด้วย	45.5
รวม	100.0

คำถามข้อนี้ไม่ตอบ 8 ราย

สำหรับในด้านของความเป็นระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด พบว่าส่วนใหญ่ร้อยละ 62.1 เห็นว่ามหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ในขณะที่ร้อยละ 37.9 มีความคิดเห็นตรงกันข้ามกับกลุ่มแรก ปรากฏตามตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความเป็นระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ความเป็นระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละ
เห็นด้วยว่ามีความเป็นระบบ	62.1
ไม่เห็นด้วย	37.9
รวม	100.0

คำถามข้อนี้ไม่ตอบ 10 ราย

สำหรับในด้านของการติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 42.7 เห็นว่ามีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการทำงานภายหลังได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม รองลงมาคือ ร้อยละ 29.8 เห็นว่ามีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์ความสำเร็จของการฝึกอบรมนั้น เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงในคราวต่อไป ร้อยละ 15.2 เห็นว่ามีจุดมุ่งหมายเพื่อเสนอรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย และร้อยละ 2.8 เห็นว่ามีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบผลต่อมหาวิทยาลัย ขณะที่อีกร้อยละ 9.5 ไม่เข้าใจว่าทำเพื่ออะไร ปรากฏดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อจุดมุ่งหมายของการติดตามประเมินผล
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

จุดมุ่งหมายของการติดตามประเมินผล	ร้อยละ
ต้องการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการทำงาน	
ภายหลังได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม	42.7
เสนอรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย	15.2
วิเคราะห์ความสำเร็จของการฝึกอบรมนั้น เพื่อ	
จะได้นำไปปรับปรุงในคราวต่อไป	29.8
ตรวจสอบผลต่อมหาวิทยาลัย	2.8
ไม่แน่ใจว่าทำเพื่ออะไร	9.5
รวม	100.0

คำถามข้อนี้ไม่ตอบ 6 ราย

ในส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องที่ว่า มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ได้มีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจังหรือไม่นั้น จากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 36.6 ตอบว่าไม่มีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง นอกจากนี้มีกลุ่มตัวอย่างถึงร้อยละ 37.6 ที่ได้ตอบว่าไม่ทราบ ในขณะที่มีเพียงร้อยละ 25.8 ตอบว่ามีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง ภายหลังจากบุคคลได้ผ่านการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว ซึ่งจะเห็นได้ว่าเมื่อรวมกลุ่มที่ตอบว่าไม่มีและไม่ทราบเข้าด้วยกันแล้ว จะสูงถึงร้อยละ 74.1 ปรากฏดังตารางที่ 4.15

**ตารางที่ 4.15 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการติดตามและประเมินผล
การพัฒนาและการฝึกอบรม**

การติดตามและประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม	ร้อยละ
มี	25.8
ไม่มี	36.6
ไม่ทราบ	37.6
รวม	100.0

คำถามข้อนี้ไม่ตอบ 6 ราย

ในส่วนที่พบว่าเมื่อมีการติดตามและประเมินผล ฝ่ายที่ทำหน้าที่ในการติดตามและประเมินผล ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 38.5) ปรากฏดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อฝ่ายที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผล

ฝ่ายที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผล	ร้อยละ
แผนกบริหารงานบุคคล	17.6
ผู้บังคับบัญชา	26.4
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	38.5
หน่วยงานของผู้เข้ารับการอบรม	17.6
รวม	100.0

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบว่าไม่มีการติดตามและประเมินผล ส่วนใหญ่ร้อยละ 35.1 เห็นว่า เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญและขาดความชำนาญ ปรากฏดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อสาเหตุที่ไม่มีการติดตาม และประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม

สาเหตุที่ไม่มีการติดตามและประเมินผล การพัฒนาและฝึกอบรม	ร้อยละ
ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบ	18.5
เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญ/ขาดความชำนาญ	35.1
การติดตามและประเมินผลบางระดับต้องใช้เวลา	30.9
การติดตามและประเมินผลบางเรื่อง/หลักสูตรทำได้ยาก	15.5
รวม	100.0

ข้อค้นพบจากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ในเรื่องดังกล่าวข้างต้นค่อนข้างสอดคล้องกับความคิดเห็นต่อระดับการให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูง กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 47.5 เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงยังไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการติดตามและประเมินผล และอีกร้อยละ 19.0 เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญน้อย ซึ่งเมื่อรวมสองกลุ่มนี้เข้าด้วยกันจะสูงถึงร้อยละ 66.5 ขณะที่มียังร้อยละ 13.4 และร้อยละ 5.6 ที่เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงมีการให้ความสำคัญมากและปานกลางตามลำดับ ดังปรากฏตามตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อระดับการให้ความสำคัญของผู้บริหาร
ระดับสูงในเรื่องของการติดตามประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม

ความคิดเห็นต่อระดับการให้ความสำคัญของผู้บริหาร ระดับสูงในเรื่องการติดตามและประเมินผล	ร้อยละ
มาก	13.4
ปานกลาง	5.6
น้อย	19.0
ไม่ให้ความสำคัญ	47.5
ไม่ทราบ	14.5
รวม	100.0

คำถามข้อนี้ไม่ตอบ 5 ราย

สำหรับในส่วนของความคิดเห็นต่อ ผู้ที่ควรทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ โดยเลือกเป็นอันดับแรกมากที่สุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ 39.4) อันดับ
สองและสามได้แก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 47.6) และอันดับสุดท้าย ได้แก่ แผนกบริหาร
งานบุคคล (ร้อยละ 42.5) ปรากฏดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อผู้ที่ควรทำหน้าที่ติดตามและประเมินผล

บุคคล/หน่วยงาน	อันดับ			
	1	2	3	4
แผนกบริหารงานบุคคล	16.2	16.7	25.0	42.5
ผู้บังคับบัญชา	39.4	15.5	25.0	21.9
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	20.0	47.6	28.7	9.6
หน่วยงานของผู้เข้ารับการอบรม	24.4	20.2	21.3	26.0
รวม	100.0	100.0	100.0	100.0

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เมื่อพิจารณาถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พบว่าในภาพรวมส่วนใหญ่มีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยยังคงมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง มี 11 ประเด็นที่สำคัญ ได้แก่

- (1) เรื่องของความเข้าใจของบุคลากร ต่อเป้าหมายของการพัฒนาและฝึกอบรม (ร้อยละ 60.3)
- (2) เรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผล (ร้อยละ 59.8)
- (3) เรื่องความชัดเจนของการกำหนดนโยบาย (ร้อยละ 58.2)
- (4) เรื่องของการกำหนดนโยบายการพัฒนาและฝึกอบรม (ร้อยละ 57.6)
- (5) เรื่องการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงต่อการพัฒนาและฝึกอบรม (ร้อยละ 57.1)
- (6) เรื่องของการนำความรู้ ความชำนาญ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาพัฒนาและฝึกอบรม (ร้อยละ 56.0)

- (7) เรื่องของการวางแผนระยะยาวในการพัฒนาและฝึกอบรม ของมหาวิทยาลัย
(ร้อยละ 54.3)
- (8) เรื่องของระบบการติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการพัฒนาและ
ฝึกอบรม (ร้อยละ 52.2)
- (9) เรื่องของความร่วมมือและความสนใจของบุคลากร ต่อการพัฒนาและฝึกอบรม
(ร้อยละ 50.0)
- (10) เรื่องงบประมาณที่นำมาใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม (ร้อยละ 47.8)
- (11) เรื่องการส่งเสริมให้การศึกษาต่อต่างประเทศด้วยทุนของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ
46.7)

สำหรับในเรื่องที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลางมีอยู่ 4 เรื่องที่สำคัญ ได้แก่

- (1) เรื่องความเหมาะสมและความยุติธรรมของระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม โดยเห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 36.4 และในระดับปานกลาง ร้อยละ 49.5
- (2) เรื่องของจำนวนบุคลากรที่เข้ามาทำหน้าที่ในการพัฒนาและฝึกอบรม โดยเห็นว่ามีปัญหาน้อย ร้อยละ 41.3 และมีปัญหาในระดับปานกลาง ร้อยละ 47.3
- (3) เรื่องการส่งเสริมให้ศึกษาต่อด้วยทุนของตนเองภายในประเทศโดยเห็นว่ามีปัญหาน้อย ร้อยละ 35.5 และในระดับปานกลาง ร้อยละ 44.6
- (4) เรื่องการส่งเสริมให้ศึกษาต่อด้วยทุนของมหาวิทยาลัยภายในประเทศ โดยเห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 31.5 และในระดับปานกลาง ร้อยละ 44.6

ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ระดับความคิดเห็นของกุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัญหาและอยู่สัรรของกาการพัฒนาและศึกษา (n=184)

บิตหาและอยู่สัรรค	ระดับความคิดเห็น					ไม่ ระบุ	\bar{x}	S.D
	มี มาก	มี ปานกลาง	มี น้อย	ไม่มี บิตหา	ไม่มี บิตหา			
กาการพัฒนาโดยกาพัฒนาและศึกษา	18.5	57.6	20.7	.5		2.7	3.1	1.1
ความชัดเจนของกาพัฒนาโดย	10.3	58.2	28.3	.5		2.7	2.9	1.1
กาพัฒนาโดยมาบิต	6.0	59.8	30.4	.5		3.2	2.9	1.2
งบระมาที่ใช้ในการพัฒนาและศึกษา	20.1	47.8	25.0	2.7		4.3	3.1	1.4
กาส่งเสริมให้ศึกษาด้วยทุนของตนเองภายในประเทศ	14.1	43.5	35.5	2.7		4.3	3.0	1.4
กาส่งเสริมให้ศึกษาด้วยทุนของมหาวิทยาลัยในประเทศ	18.5	44.6	31.5	1.6		3.8	3.1	1.4
กาส่งเสริมให้ศึกษาต่างประเทศด้วยทุนของมหาวิทยาลัย	17.9	46.7	29.9	2.2		3.3	3.0	1.3
กาสนับสนุนของัฐบริหารระดับสูงต่อการพัฒนาและศึกษา	19.6	57.1	17.4	1.6		4.3	3.2	1.4
ความเหมาะสมและความยุติธรรมของระบบการคัดเลือก								
บุคลากรเข้ารับการพัฒนาและศึกษา	8.2	49.5	36.4	3.3		2.7	2.8	1.2
ระบบการคัดเลือกประธานองเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการพัฒนา	8.7	52.2	34.2	2.2		2.7	2.8	1.2
ความร่วมมือและความสนใจของบุคลากรต่อการพัฒนาและศึกษา	10.9	50.0	35.3	1.1		2.7	2.9	1.2
ความเข้าใจของบุคลากรต่อเป้าหมายของการพัฒนาและศึกษา	9.2	60.3	27.7	.5		2.2	2.9	1.1
จำนวนบุคลากรที่เข้ามาทำหน้าที่ในการพัฒนาและศึกษา	7.1	47.3	41.3	4.3		-	2.9	1.4
การวางแผนระยะยาวในการพัฒนาและศึกษาของมหาวิทยาลัย	9.2	54.3	29.9	.5		5.9	3.1	1.5
การนำความรู้ความชำนาญและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ในการพัฒนาและศึกษา	12.5	56.0	25.5	1.1		4.8	3.1	1.4

สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้รวบรวมจัดกลุ่มจำแนกเป็นด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ด้านหน่วยงานและบุคคลที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- 1.1 ควรให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง ผู้บริหารควรวางหลักเกณฑ์ไว้ให้แน่นอน
- 1.2 ควรส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง และควรพัฒนาทุกด้าน ไม่เฉพาะทางด้านวิชาการ
- 1.3 การคัดเลือกสรรหาผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมควรพิจารณาที่ความจำเป็น หรือมีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับหน้าที่การงาน
- 1.4 ควรให้โอกาสผู้ผ่านการฝึกอบรมได้นำความรู้ความสามารถไปใช้
- 1.5 ควรจูงใจให้บุคลากรอยากพัฒนาตนเอง ด้วยค่าตอบแทน สวัสดิการหรือความก้าวหน้า เมื่อประสบผลสำเร็จ
- 1.6 ควรสร้างความศรัทธา เชื่อถือให้บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีค่าต่อหน่วยงาน เพื่อจะได้ให้ความร่วมมือในการฝึกอบรม

2. ด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- 2.1 ควรสำรวจความต้องการของกลุ่มอาจารย์ พนักงานและเจ้าหน้าที่ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา ร่วมกับความต้องการของผู้บริหาร
- 2.2 ควรวางแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว และแจ้งกำหนดการการพัฒนาและฝึกอบรมล่วงหน้า 1 ภาคการศึกษา
- 2.3 การฝึกอบรมควรจัดในช่วงเวลาที่เหมาะสมไม่ขัดต่อการะับผิดชอบการสอน
- 2.4 ควรพิจารณาและกำหนดนโยบายให้มีการฝึกอบรมนอกสถานที่
- 2.5 ควรให้มีการติดตามและประเมินผลอย่างชัดเจนและรัดกุม

3. ด้านกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- 3.1 ควรพัฒนาสภาพเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ของบุคลากรด้วย
- 3.2 การจัดกิจกรรมการพัฒนาและฝึกอบรมควรคำนึงถึงบุคลากรชั้นผู้น้อยให้มากขึ้น
- 3.3 ควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าภาควิชาได้มีโอกาสไปศึกษาต่อในหลักสูตรสั้น ๆ ใน

ด้านที่จะนำมาใช้ประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และการบริหารในภาควิชาต่อไป

3.4 ควรส่งเสริมให้ทุกคนสามารถเรียนต่อในหลักสูตรของมหาวิทยาลัยได้ทุกระดับ โดยไม่ต้องเสียค่าลงทะเบียน ไม่บังคับว่าต้องเรียนให้ตรงสายงาน และให้ใช้ทุนคืนในระดับที่เหมาะสม

3.5 น่าจะมีการจัดฝึกอบรมเฉพาะด้าน โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญที่มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับมาฝึกอบรม

4. ด้านการติดต่อประสานงานและสนับสนุน

4.1 ควรประสานงานการพัฒนาและฝึกอบรมกับฝ่ายต่าง ๆ เพื่อการวางแผนของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

4.2 ควรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการฝึกอบรมหรือสัมมนา ก่อนจัด และควรให้มีเวลาในการประชาสัมพันธ์พอสมควร

4.3 มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนด้านเครื่องมือและอุปกรณ์สื่อให้มากขึ้น

5. ด้านโครงการการพัฒนาและฝึกอบรม

5.1 โครงการพัฒนาและฝึกอบรมที่ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าเป็นมีความสำคัญอันดับสูงสุด ได้แก่ โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ รองลงมา ได้แก่ โครงการการพัฒนาเกี่ยวกับงานบริหาร การวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย การวิจัย และการเขียนบทความและตำรา ตามลำดับ

5.2 โครงการพัฒนาและฝึกอบรมที่ผู้สอนมีความคิดเห็นว่าเป็นมีความสำคัญอันดับสูงสุด ได้แก่ โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ รองลงมา ได้แก่ โครงการฝึกอบรมการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา เทคนิคการวิจัย สุทธิศิลป์ และคอมพิวเตอร์ ตามลำดับ

5.3 โครงการพัฒนาและฝึกอบรมที่พนักงานมีความคิดเห็นว่าเป็นมีความสำคัญอันดับสูงสุด ได้แก่ โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ รองลงมา ได้แก่ โครงการการอบรมคอมพิวเตอร์ การอบรมภาษาอังกฤษ การอบรมสำหรับเลขานุการ และการสัมมนาบุคลากร ตามลำดับ

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง

ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัย สรุปลงได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ กล่าวคือ

1. ด้านกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ช่วงเวลาของการจัดกิจกรรมติดขัดกับช่วงเวลาการสอนหรือการสอบ บางโครงการจัดให้เฉพาะอาจารย์ ไม่สนองตอบความต้องการของพนักงาน และการพัฒนาอาจารย์ด้านการบริหารกิจการนักศึกษายังไม่เพียงพอ หน่วยงานจัดกิจกรรมการพัฒนาและฝึกอบรมมีมาก ก่อให้เกิดความสับสนต่าง ๆ

2. ด้านความร่วมมือจากบุคลากร บุคลากรที่ถูกส่งไปอบรมภายนอกไม่คำนึงถึงความสูญเสียของการลงทุน อาจารย์ไม่ใคร่เข้าร่วมกิจกรรมวิชาการและไม่ใคร่สนใจทำการวิจัย

3. ด้านทัศนคติของบุคลากร บุคลากรอาวุโสที่มีระดับการศึกษาสูงหรือสูงวัย ไม่กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง บุคลากรบางระดับไม่เข้าใจการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาทิเช่น การโยกย้ายหมุนเวียนงาน ก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อมหาวิทยาลัยและผู้บริหารหรือการสอนงานซึ่งบางคนไม่ยอมรับ

4. ด้านกำลังคน โครงการพัฒนาและฝึกอบรมมีมาก บางหน่วยงานต้องผลักดันไปเข้ารับการพัฒนา บางหน่วยงานไม่สามารถส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการได้ บางหน่วยงานบุคลากรมีน้อยต้องเข้าร่วมโครงการเป็นประจำอาจทำให้เบื่อหน่าย กรณีอาจารย์ขอไปศึกษาต่อพร้อมกันคราวละหลายคน ทำให้ขาดอาจารย์สอน

5. ด้านงบประมาณ มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณการพัฒนาปีละหลายล้านบาทแต่ใช้ไม่หมด อาทิเช่น การให้ทุนศึกษาต่อต่างประเทศ ขาดผู้จะรับทุน

6. ด้านกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถจัดดำเนินการตามกระบวนการของการพัฒนาและฝึกอบรม หรือวางแผนระยะยาวได้ เนื่องเพราะการตัดสินใจอนุมัติดำเนินการและนโยบาย ต้องมาจากผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจให้มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ได้ตามความเหมาะสม

วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง

1. ควรสำรวจความต้องการโครงการพัฒนาและฝึกอบรมโดยส่งรายชื่อโครงการ ให้บุคลากร CHECK LIST และปรับโครงสร้างองค์การโดยแยกงานการพัฒนาออกจากงานบุคคล

2. ให้ประโยชน์แก่อุปถัมภ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น อาทิเช่น เงินค่าตำแหน่ง รางวัลงานวิจัยหรือตำราตีพิมพ์ ฯลฯ ลดชั่วโมงการสอนให้อาจารย์ที่ทำวิจัย และคัดเลือกบุคลากรที่จะส่งไปอบรมภายนอกให้รัดกุมขึ้น

3. ควรสร้างบรรยากาศให้เกิดความตื่นตัวในการพัฒนาตนเอง ส่วนปัญหาที่เกิดจาก

ความไม่เข้าใจหรือเข้าใจผิดก็ได้สนทนารื้อแจ่งกันเป็นรายตัวหรือเป็นกลุ่ม

4. บุคลากรในหน่วยงานช่วยรับภาระงานของเพื่อนร่วมงาน ที่ไปรับการพัฒนาและฝึกอบรม หรือจ้างอาจารย์พิเศษมาช่วยสอน

5. จัดหน่วยวิเทศสัมพันธ์ให้คำปรึกษาด้านการศึกษาต่อ และการเตรียมบุคลากรให้มีคุณสมบัติพร้อมตามเกณฑ์ หรืออาจต้องลดเงินเดือน บางประการของมหาวิทยาลัยลง

6. มหาวิทยาลัยต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจนและแน่นอน

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ ประการแรก เพื่อศึกษาวิธีการ และสภาพการพัฒนาศูนย์พยาบาลรพช.ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ประการที่สอง เพื่อศึกษาทัศนคติ และความคิดเห็นของบุคลากรระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่มีต่อการพัฒนาศูนย์พยาบาลรพช. และประการที่สาม เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศูนย์พยาบาลรพช. ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ประชากรของการศึกษาวิจัย ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยประกอบไปด้วยผู้บริหาร ผู้สอน และพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยได้จากการแบ่งชั้นภูมิของประชากร และการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายในแต่ละชั้นภูมิ การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การเก็บข้อมูลทั้งปฐมภูมิและทุติยภูมิ ข้อมูลปฐมภูมิใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ส่วนข้อมูลทุติยภูมิได้จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้ว เครื่องมือหลักที่ถูกใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งได้ถูกสร้างขึ้นโดยคำนึงถึงความเที่ยงตรง โดยการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ โครงสร้างของแบบสอบถามที่ใช้แบ่งออกเป็น 4 ส่วนที่สำคัญคือ ส่วนแรก ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่สอง ทัศนคติเห็นทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์พยาบาลรพช. ส่วนที่สาม การประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม และส่วนสุดท้าย ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศูนย์พยาบาลรพช. ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสถิติ สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

สมมติฐานของการวิจัย ได้แก่ ทัศนคติและความคิดเห็นของบุคลากรระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่มีต่อการพัฒนาศูนย์พยาบาลรพช.ไม่แตกต่างกัน

สรุปผลของการวิจัย

ในด้านของข้อค้นพบจากการวิจัย พบว่า

1. วิธีการและสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันพบว่า วิธีที่นิยมมากในการนำไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ วิธีการฝึกอบรม ในส่วนของความคิดเห็นต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าน่าจะมีเอื้ออำนวยต่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ การสอนงาน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ได้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอและมีความเป็นระบบ แต่ประเด็นของความทั่วถึงทุกระดับยังไม่สามารถสรุปได้ชัดเจน

สำหรับในด้านของการติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ส่วนใหญ่ มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการทำงาน ภายหลังได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม โดยฝ่ายที่เข้ามาทำหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างซึ่งมีความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยยังไม่มีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจังนั้น เป็นเพราะสาเหตุที่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญ และขาดความชำนาญ และผู้ที่ควรเข้ามาทำหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรมมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา

2. ทัศนคติและความคิดเห็นของบุคลากรระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่มีต่อด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไป และความคิดเห็นต่อการประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรมนั้น ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน นอกจากความคิดเห็นในเรื่องของการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการ ทำให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการและประสบความสำเร็จนอกเหนือจากงานในหน้าที่ พบว่า กลุ่มผู้สอนและกลุ่มพนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องนี้

3. ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ไม่ว่าจะ เป็น เรื่องของการกำหนดนโยบายการพัฒนาและการฝึกอบรม ความชัดเจนของการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายมาปฏิบัติให้เกิดผล งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม การส่งเสริมให้ศึกษาต่อด้วยทุนของตนเองภายในประเทศ การส่งเสริมให้ศึกษาต่อต่างประเทศด้วยทุนของมหาวิทยาลัย การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงต่อการพัฒนาและ

ฝึกอบรม ระบบการติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการพัฒนา ความร่วมมือและความสนใจของบุคลากรต่อการพัฒนาและฝึกอบรม ความเข้าใจของบุคลากรต่อเป้าหมายของการพัฒนาและฝึกอบรม การวางแผนระยะยาวในการพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย และเรื่องของการนำความรู้ ความชำนาญและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรม

ส่วนประเด็นที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลางมี 4 เรื่อง คือ การส่งเสริมให้ศึกษาต่อด้วยทุนของตนเองภายในประเทศ การส่งเสริมให้ศึกษาต่อด้วยทุนของมหาวิทยาลัยภายในประเทศ ความเหมาะสมและความยุติธรรมของระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม และเรื่องจำนวนบุคลากรที่เข้ามาทำหน้าที่ในการพัฒนาและฝึกอบรม

ในส่วนของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงพบว่า

1. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่ามีปัญหาเรื่องบุคลากรไม่เข้าใจการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ไม่ใคร่ให้ความร่วมมือ และขาดคุณสมบัติในการรับทุนซึ่งมหาวิทยาลัยได้จัดสรรงบประมาณไว้สำหรับการพัฒนาบุคลากร ด้านผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายทำให้ไม่สามารถวางแผนระยะยาว การจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และหน่วยงานจัดกิจกรรมการพัฒนาและฝึกอบรมมีหลายหน่วยก่อให้เกิดความสับสนต่าง ๆ

2. วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารระดับสูงพยายามเพิ่มประโยชน์เกื้อกูลในการปฏิบัติงานทางด้านค่าตอบแทน ลดชั่วโมงการสอน และการตั้งหน่วยงานให้คำปรึกษาสร้างความเข้าใจด้วยการชี้แจง ผู้บริหารระดับสูงเห็นควรให้ปรับโครงสร้างองค์การโดยแยกงานการพัฒนาออกจากงานบุคคล สร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาตนเอง และมหาวิทยาลัยต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจนและแน่นอน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นผลที่ได้จากการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ทำให้ผู้วิจัยได้รับประโยชน์ตามที่คาดไว้ ผู้วิจัยขอแนะนำใช้ในการเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่สนใจที่จะศึกษาวิจัยต่อไป

ประสบการณ์ที่ผู้วิจัยได้รับจากการทำวิทยานิพนธ์นี้ นับตั้งแต่การศึกษาค้นคว้า การพบปะ เจรจา แสวงหาข้อมูลจากบุคคลต่างๆ การตกลงว่าจ้าง การเตรียมสอบ ตลอดจนการติดต่อประสานงานต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบซึ่งในคุณค่าของการทำวิจัยว่า น่าจะเป็นวิธีการพัฒนามนุษย์ระดับปัญญาชนได้อย่างไร ผู้ทำวิจัยจะต้องพัฒนาตัวเองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ กล่าวคือ ต้องใช้ทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสติปัญญาจากการที่ได้ศึกษาเล่าเรียนมา เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยออกมา ทั้งยังต้องปรับตัวให้สามารถรับ และเผชิญกับปัญหาอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ นั่นคือต้องปรับใจให้รู้ ตื่น เบิกบานอยู่เสมอ ลดการยึดถือตัวตนลงได้

โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักศึกษาระดับปริญญาโท ผู้แสวงหาประสบการณ์ด้วยตนเอง ก็จะได้รู้ซึ่งดีว่าการฟังจากใคร ๆ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและองค์การต่าง ๆ ก็น่าจะใช้การทำวิจัยเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตน เพราะนอกจากจะก่อให้เกิดผลทางรูปธรรมคือ ผลงานวิจัยนั้นแล้ว ยังจะได้ผลทางนามธรรม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ทำวิจัยเอง

อย่างไรก็ตาม สำหรับผู้สนใจจะศึกษาค้นคว้าต่อไปควรคำนึงถึง เรื่องต่อไปนี้

1. การพัฒนาแบบสอบถาม ควรถามเพิ่มเติมให้ได้ข้อมูลเด่นชัดขึ้น อาทิ เช่น
 - 1.1 เคยร่วมโครงการพัฒนาและฝึกอบรมหรือไม่
 - 1.2 ได้ผ่านการพัฒนาและฝึกอบรมมากี่ครั้ง
 - 1.3 การศึกษาต่อการปฏิบัติงาน อย่างไรเหน็ดกว่ากัน
2. ถ้าเป็นไปได้ควรขอใช้โครงการที่หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำไว้ ให้กลุ่มตัวอย่าง CHECK LIST ดีกว่าให้เขียนตอบ
3. การทดสอบแบบสอบถาม หากสามารถทำได้โดยตรงด้วยตนเอง น่าจะได้รับความร่วมมือมากกว่าการส่งผ่านหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์นั้น เป็นเรื่องที่ฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและลงทุนมาก ส่วนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานก็มีความปรารถนาที่จะได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมมากเช่นกัน หากทว่า มีปัญหาอุปสรรคและความไม่เข้าใจบางประการ ก่อให้เกิดความรู้สึกอันนำไปสู่ปัญหาในการสร้างสรรค์และการตอบสนอง ตามวิสัยของปณฺชนคนธรรมดาทุกคนจะให้เกิดการรู้แจ้งเห็นจริงเอง โดยขาดรูปแบบที่ชัดเจนเพียงพอได้ยาก ประกอบกับประสบการณ์ สติปัญญา และคุณธรรมที่แตกต่างกัน ย่อมทำให้การรู้แจ้งเห็นจริงในเรื่องต่าง ๆ ต้องใช้เวลาและวิธีการที่แตกต่างกันไปด้วย

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเป็นเรื่องของการสร้างสรรค์จากฝ่ายบริหาร และการตอบสนองของฝ่ายปฏิบัติงานที่เหมาะสมเจาะลงตัว การขจัดปัญหาและอุปสรรคจึงเป็นสิ่งที่ต้องทำตลอดเวลา เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บังเกิดผลคุ้มค่ากับกำลังเงินทุน กำลังกายและกำลังใจที่มหาวิทยาลัยและบุคลากรทุกระดับขององค์การได้ทุ่มเทไป

เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์เพิ่มสัมฤทธิ์ผล ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอแนะโดยนำผลการวิจัย ไปประยุกต์เข้ากับแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารหรือการจัดการของ HAROLD KOONTZ มาปรับใช้ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ กล่าวคือ

ประการแรก ด้านการวางแผน (Planning) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยควรดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับตามกระบวนการ กล่าวคือ ระบุความต้องการของการพัฒนา โดยอาศัยมุมมองของผู้บริหารทุกหน่วยงานและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่สอดคล้องต้องกัน นำไปวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทำการคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จนถึงขั้นตอนสุดท้าย คือ การประเมินผลการพัฒนาในระดับโครงการและระดับองค์การ

ความชัดเจนของแผนนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรให้บุคลากรรับทราบโดยทั่วถึง ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเน้นการให้ความสำคัญต่อการนำนโยบายที่กำหนด ไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลที่ตั้งไว้

ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีการใช้จ่ายมากขึ้น เน้นกระจายการพัฒนาและฝึกอบรมให้มีความทั่วถึงทุกระดับ

การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากรระดับต่าง ๆ กล่าวคือ

ผู้บริหาร

1. มหาวิทยาลัยควรจูงใจให้บุคลากรอยากพัฒนาตนเอง ด้วยค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือความก้าวหน้าหลังจากการประสบความสำเร็จในการพัฒนา
2. มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง ผู้บริหารควรวางหลักเกณฑ์การพัฒนาโดยยึดหลักสากล
3. ควรคำนึงความต้องการของกลุ่มอาจารย์ พนักงาน และเจ้าหน้าที่เป็นกลุ่ม ๆ
4. ผู้ซึ่งผ่านการฝึกอบรมแล้ว ควรได้รับโอกาสในการนำความรู้ความสามารถไปใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างจริงจังทุกคน
5. ควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าภาควิชาได้ไปศึกษาต่อหลักสูตรสั้น ๆ เพิ่มมากขึ้น
6. ควรแจกระเบียบข้อบังคับทุกอย่างของมหาวิทยาลัย ให้ตั้งแต่วันรับเข้าทำงานหรือในการปฐมนิเทศ

ผู้สอน

1. ควรสร้างความศรัทธาเชื่อถือ ให้บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีค่าต่อหน่วยงาน เพื่อจะได้รับความร่วมมือในการเข้ารับการฝึกอบรม
2. ควรพัฒนาบุคลากรทุกด้าน เช่น ด้านเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ ไม่ควรมุ่งด้านวิชาการเพียงอย่างเดียว
3. ควรกำหนดนโยบายและพิจารณาให้มีการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่
4. ควรวางแผนการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว และแจ้งกำหนดการพัฒนาและฝึกอบรมล่วงหน้า 1 ภาคการศึกษา
5. ควรจัดการฝึกอบรมในช่วงเวลาที่ไม่ขัดต่อการสอน
6. การคัดเลือกสรรหาผู้เข้ารับการพัฒนาและการฝึกอบรม ควรพิจารณาที่ความจำเป็น หรือมีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับหน้าที่การงาน
7. ควรเพิ่มการฝึกอบรมภายในหรือนอกประเทศ ในสาขางานของบุคลากรที่ต้องการให้มากขึ้น และควรเชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับมาให้การฝึกอบรม

8. ควรส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย โดยไม่ต้องชำระค่าลงทะเบียนทุกสาขาวิชา

9. ควรให้มีการติดตามและประเมินผลอย่างชัดเจนและรัดกุม

10. ควรประสานงานการพัฒนาและฝึกอบรมกับฝ่ายต่าง ๆ เพื่อการวางแผนของผู้ที่จะเข้าร่วมโครงการ

11. ควรเพิ่มการสนับสนุนด้านเครื่องมือและอุปกรณ์สื่อต่าง ๆ

พนักงาน

1. ควรเพิ่มโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรม ส่งบุคลากรทุกหน่วยงานไปรับการพัฒนาและฝึกอบรมให้ทั่วถึง

2. ควรจัดการฝึกอบรมให้ตรงกับหน้าที่การงานของผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม

3. ควรมีแบบสอบถามความต้องการหัวข้อการฝึกอบรม

4. ควรประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมให้เกิดความเข้าใจ เพื่อจะได้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เต็มใจจริง ๆ

5. ควรเพิ่มงบประมาณสำหรับการพัฒนาและฝึกอบรม

6. การจัดกิจกรรมการพัฒนาและฝึกอบรมควรมุ่งถึงบุคลากรชั้นผู้น้อยให้มากขึ้น

ประการที่สอง ด้านการจัดองค์การ (Organizing) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยควรมอบหมายให้หน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการดำเนินงานและควบคุมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามนโยบายที่วางไว้อย่างจริงจัง โดยรับผิดชอบครอบคลุมกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสามประการ คือ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

สำหรับงานที่ซ้ำซ้อนกัน อาทิเช่น การจัดประชุมนิเทศอาจารย์และบุคลากรสายวิชาการ ที่ได้รับการบรรจุใหม่ ควรมีการแบ่งแยกกันให้ชัดเจนโดยการมอบหมายให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งไป ในอนาคตการประสานงานการพัฒนาศึกษาจะต้องเพิ่มมากขึ้นตามระยะการขยายตัวของมหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมพร้อมรับปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ประการที่สาม การจัดกำลังคน (Staffing) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยควรจัดคณะทำงานในหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีจำนวนเพียงพอ

แก้หน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย คณะทำงานอาจมี 2 ชุด คือ ประจําและหมุนเวียน ในรูปของคณะกรรมการ

ประการที่สี่ ด้านการอํานวยการ (Directing) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรเป็นหน่วยงานขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุดคืออธิการบดีของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นผู้ตัดสินใจชี้ขาดในการกำหนดนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ และการจัดกำลังคน รวมถึงการอํานวยการให้ทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย ร่วมมือกันสร้างสรรคงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างสอดคล้องกัน อันจะเป็นการเอื้อต่อการอํานวยการภายในหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุเป้าหมายปลายทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรสร้างระบบการติดต่อประสานงานการพัฒนาและการฝึกอบรมให้มีความชัดเจน ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในนโยบายหลักการและวิธีการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีทัศนคติที่ดีต่องานการพัฒนาและฝึกอบรม อันจะนำไปสู่ความร่วมมือจากบุคลากรทุกกลุ่มและทุกระดับ

ประการสุดท้าย ด้านการกำกับดูแล (Controlling) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยควรมอบหมายให้หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เน้นการกำกับดูแลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามกระบวนการทุกขั้นตอน ด้านการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรส่งเสริมการศึกษาทุกด้านและการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา กระจายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความทั่วถึงในทุกกลุ่มและทุกระดับ ส่งเสริมให้มีการนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการฝึกอบรม ให้ความสำคัญแก่ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้น ในการทำหน้าที่ติดตามประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความสำคัญต่อการติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง

ผู้วิจัยขอสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งหมายถึง ความพยายามใด ๆ ที่องค์การจัดหรือสนับสนุนให้ทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับขององค์การ มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่ดีเพิ่มขึ้น ตามความต้องการขององค์การและตัวบุคลากรเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในสายอาชีพ และการดำรงชีวิตอยู่ในองค์การและสังคมด้วย ดังนั้น ข้อเสนอแนะทั้งห้าประการนี้ จะก่อประโยชน์ได้จริงเพียงใดขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง-กลาง-ต้น จนถึงอาจารย์และพนักงาน ให้ความสำคัญหรือเลือกปฏิบัติตามที่ควรจะเป็น ด้วยความจริงใจและจริงจัง ผู้วิจัยมีความจริงใจในการเสนอแนะให้ ด้วยความหวังว่า การพัฒนามาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย จะได้ผลสัมฤทธิ์ทุกประการและสมใจทุกฝ่าย บุคลากรของมหาวิทยาลัยจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงคุณค่าสูงสุด เป็นทรัพยากรสำคัญที่สุดขององค์การในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสังคม ให้สมกับปณิธานด้านการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย ในฐานะที่มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตยเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนชั้นนำแห่งหนึ่งของสังคมไทย

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กริช อัมโภชน์. การเลือกผู้เข้ารับการอบรมและวิทยากร. เอกสารงานวิจัยลำดับที่ 582 เสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2520.
- กุลธนา ธนาพงศธร. การพัฒนาบุคลากร. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล เล่ม 1 หน่วยที่ 5. นนทบุรี : สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2530.
- จิราภรณ์ สัมสมบูรณ์ และจินตนา นิลมาศ. "ผลการวิจัยเรื่อง ความต้องการระดับชาติในการพัฒนาและฝึกอบรมกำลังคนในระบบข้าราชการพลเรือน" ใน คุณภาพกำลังคน : ฤกษ์สู่ความสำเร็จในการสัมมนา. กรุงเทพมหานคร : โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์, ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์.
- โถมเพ็ญ สนธยานนท์. "การติดตามผลการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาระดับกลางหลักสูตรการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์การ ของโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง" สารนิพนธ์การศึกษา หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2527.
- โถมเพ็ญ สนธยานนท์. การติดตามผลการศึกษารอบหลักสูตรการบริหารงานฝึกอบรมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. รายงานวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ อันดับที่ 788 มบท.
- ชาอุทัย ลวิตรังสิมา. การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520.
- ชูศักดิ์ อุดมศรี และ ศิริชัย พงษ์วิชัย. โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับงานวิจัย SPSS[®]. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.
- ธงชัย สันติวงศ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2525.

- น้อย ศิริโชติ. เทคนิคการฝึกอบรม. สงขลา : ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2524.
- บุญทัน ดอกโทสง และเอ็ด สาระภูมิ. ประสิทธิภาพของการใช้มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : รัชดา 84 แมเนจเม้นท์, 2529.
- บุบผา กฤษณามระ. "การวางแผนทรัพยากรมนุษย์." กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายการพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด, 2526.
- มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. 25 ปีที่ก้าวมันส์ปู่อานอนัยง้าใหญ่. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอดลิ้นเพรสโปรดักส์ จำกัด, 2536.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธราช (มสธ.). เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธราช, 2533.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธราช (มสธ.). เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการงานบุคคล. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธราช, 2535.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม. เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการงานบุคคล เล่ม 2 หน่วยที่ 11. นนทบุรี : สาขาวิชาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธราช, 2535.
- วิจิตร ศรีสอาน. "หลักการและการกิจของการบริหารงานบุคคล" เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล เล่มที่1 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธราช, 2526.
- วิเชียร เกตุสิงห์. สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2528.
- สมพงษ์ เกษมลิน. การบริหาร. พระนคร : ไทยพัฒนาการพิมพ์, 2513.
- สมพงษ์ เกษมลิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สมโภชน์ นพคุณ และวไลพร พูนประสิทธิ์. "ระบบการวางแผนและพัฒนากำลังคนในองค์การ" ใน จุลสารพัฒนาข้าราชการพลเรือน ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 กุมภาพันธ์-มีนาคม, 2530.
- สรชัย พิศาลบุตร. เทคนิคการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.
- สมาน รังสิโยภุชณ. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สวัสดิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2525.

- สารานุกรม. "การพัฒนาบุคคล" วารสารข้าราชการ 12 มิถุนายน, 2518.
- เสนาะ ดิยาวารี. การบริหารงานบุคคล. พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.
- เสาวลักษณ์ สิงห์โกวิท และกมล อุดมพันธุ์. การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดคณพิณอักษร, 2528.
- สุปราณี ศรีจักราภิมุข. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524.
- เอ็ด สาระภูมิ. ศัพท์ทางการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : รัชดา 84 แมเนจเม้นท์, 2530.
- อุทัย หิรัญเต. หลักการบริหารบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โอเคเอ็นเอสไตร์, 2523.

วิทยานิพนธ์

- ชูชัย รัตนวิญญูพงษ์. "การศึกษาการพัฒนาคณาจารย์ในโรงเรียนมัธยมสังกัด ทบวงมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร" วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
- ทองกษัตริย์ วิชโรทยาน. "การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทย" วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523.
- บัณฑิต สิงห์ควานนท์. "การศึกษาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
- แพรวพราย รัตน์คิลกพานิชย์. "สภาพและความต้องการในการพัฒนาคณาจารย์ ในสหวิทยาลัยรัตนโกสินทร์" วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.
- ยุพิน วรพุทธานนท์. "การศึกษาการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร" วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- โรจนา พัฒนกุล. "การฝึกอบรมบุคลากรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย" วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.

- วชิราพร หนูฤทธิ์. "การศึกษากระบวนการฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจ" วิทยานิพนธ์ปริญญาโท
บัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- ศิริมา ปาตวรังคานนท์. "การศึกษาการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ใน
ประเทศไทย" วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2528.
- สัณฑ์ชัย ลิขธวัชชี. "การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด" วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบัณฑิต ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.
- อุบลรัตน์ จุลลานนท์. "การพัฒนาคณาจารย์ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา" วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.

สัมภาษณ์

- ธัญ อุทัยพันธุ์. ผู้อำนวยการศูนย์ทะเบียนและประมวลผล. สัมภาษณ์, 15 กันยายน 2536.
- นวนิตย์ อินทรามะ. รองศาสตราจารย์ ผู้อำนวยการหอสมุดและศูนย์สนเทศ. สัมภาษณ์,
20 กันยายน 2536.
- ไพฑูรย์ พงคะบุตร. ศาสตราจารย์ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ. สัมภาษณ์, 16 มิถุนายน
2536.
- เมืองทอง แชนมณี. รองศาสตราจารย์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา. สัมภาษณ์,
9 สิงหาคม 2536.
- เลิศลักษณ์ ส.บุรุษพันธ์. ดร. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร. สัมภาษณ์, 24 สิงหาคม 2536.
- วิศรุต สุวรรณวิเวก. ผู้อำนวยการ สำนักวิชาการ สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2536
- สุเทพ พันประสิทธิ์. ผู้อำนวยการ สำนักวิจัยและพัฒนา. สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2536.
- อมร ไสภณวิเชษฐวงศ์. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผู้อำนวยการศูนย์วัฒนธรรม. สัมภาษณ์, 22
กันยายน 2536.

ภาษาอังกฤษ

- Andrew, D.H. and Goodson, L.A. "A Comparative Analysis of Model of Instructional Design:" Journal of Instructional Development, 3:4, Summer 1980, pp. 2-15.
- Beach, Dale S. Personnel: The Management of People at Work. 4th ed. New York : The Macmillan Company., 1980.
- Chruden, Herbert J. and Sherman, Arthur W. "The Nature and Development of the Personnel Field." Personnel Management. Cincinnati Ohio : South-West, 1968.
- Civil Service Training. Employee Training in Public Service. Chicaco : Civil Service Assembly of the United States and Canada, 1941.
- Flippo, Edwin B. Management : A Behavioral Approach. Boston : Allyn & Dacon, 1970
- French, Wendell. The Personnel Management Process : Human Resource Administration. Boston : Houghton-Mifflin, 1982.
- Glen V. Clecton and Charles W. Wason. Executive Ability Its Discovery and Development. Ohio : The Antioch Press, 1946.
- Gordon, Judith R. Human Resource Management : A Practical Approach. Boston, Massachusettes : Allyn and Bacon, Inc., 1986.
- Harbison, Frederick H. and Charles A. Myers. Education Manpower, and Economic Growth : Strategies of Human Resource Development. New York : McGraw-Hill Book Company, 1964.
- Heneman, Herbert G. Et all. Schwab, Fossum, Dyer. Personnel / Human Resource Management. Home Wood, Illinois : Richard D. Irwin, Inc., 1980.

- Herzberg, Mausner, Snyderman. The Motivation to Work. Second Edition ; John Wiley and Son Inc., 1959.
- Koontz, Harold and Wehrich Heinz. Essentials of Management. Fifth Edition : Singapore : Mc Grew-Hill Inc. 1990.
- Koontz, Harold and Wehrich Heinz. Management. Ninth Edition; Singapore : Mc Grew-Hill Inc., 1988.
- Laird, Dugan. Approach to Training and Development. 2nd ed. Tokyo : Addison-Wesley Publishing, 1985.
- Pace, R. Wayne; Smith, Phillip C and Mills, Gordon E. Human Resource Deve;opment. Cliggs, N.J. : Prentice Hall. 1991.
- Philips, Jack J. Handbook of Training Evaluative and Measurement Methods. London : Gult, 1983.
- Robbine, Stephen P. The Management of Human Resources. 2nd ed. : Englewood : Prentice-Hall Int'2., 1982.
- Sikula, Andrew F. Personnel Administration and Human Resources Management. New York : John Wiley & Sons 1976.
- Sikula, Andrew F. and McKenna, John F. The Managemnet of Human Resource : Personnel Text and Current Issues. New York : John Willy & Sons, Inc., 1984.
- Strauss George and Leonard R. Sayles. Personal : The Human Problems of Management. N.J. : Prentice-Hall, 1964.
- Tobin, Helen M. and Others. The Process of Staff Development : Componet for Change. Saint Louis : The C.V. Mosly Co., 1974.

מכשירי

המכשיר

ตัวอย่างแบบสอบถาม

แบบสอบถามเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจ
 บัณฑิตย์ จัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลไปใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตาม
 หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ผู้วิจัยขอความ
 กรุณาจากท่านในการกรอกแบบสอบถามนี้ ด้วยความรู้สึกรู้ว่าเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

นางศุภฉัตร วงศ์วิริยะธรรม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

[] [] []

ข้อ 1. เพศ

1 () ชาย

2 () หญิง

[]

ข้อ 2. อายุ

1 () ต่ำกว่า 25 ปี

2 () 25 - 30 ปี

3 () 31 - 35 ปี

4 () 36 - 40 ปี

5 () 41 - 45 ปี

6 () 46 - 50 ปี

7 () 50 ปี ขึ้นไป

[]

ข้อ 3. ระดับการศึกษา

1 () ม.ศ.5/ปวช.

2 () ปวส./อนุปริญญา

3 () ปริญญาตรี

4 () ปริญญาโท

5 () ปริญญาเอก

[]

ข้อ 4. อายุงานในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- 1 () ต่ำกว่า 5 ปี
- 2 () 5 - 10 ปี
- 3 () 11 - 15 ปี
- 4 () 16 - 20 ปี
- 5 () 20 ปี ขึ้นไป

[]

ข้อ 5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

- 1 () ผู้บริหาร ได้แก่ คณบดี ผู้อำนวยการ รองคณบดี ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าแผนก หัวหน้าสำนักงาน เป็นต้น
- 2 () ผู้สอน ได้แก่ ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ เป็นต้น
- 3 () พนักงาน

[]

ข้อ 6. ตำแหน่งหน้าที่การงานตั้งแต่เริ่มงานกับมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตและการเปลี่ยนแปลง

1. ตำแหน่งแรก.....
2. ตำแหน่งสุดท้าย.....

[]

ข้อ 7. หลักสูตรหรือโครงการที่จัดโดยมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ซึ่งท่านเคยเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม และท่านคิดว่าจะมีความสำคัญ ได้แก่

[]

ลำดับที่ ปี หลักสูตรหรือโครงการที่เข้าฝึกอบรม หน่วยงานที่จัดหลักสูตร

ตัวอย่าง

2525 ปริญญาโทศิลปศาสตรบัณฑิต ฝ่ายบุคคล

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.
11.
12.
13.
14.
15.
16.
17.
18.
19.
20.

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ข้อ 8. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์กำลังขยายการดำเนินงานในหลาย ๆ ด้าน ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ แบบใด เป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้ออำนวยต่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย

กรุณาสีตัวเลขลงใน () หน้าข้อความข้างล่าง โดยหมายเลข 1 เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดหมายเลข 2,3,4 เป็นปัจจัยที่สำคัญรองลงมา

- () การทดลองเรียนงาน (Understudies) []
- () การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) []
- () การสอนงาน (Coaching) []
- () การบริหารในรูปแบบการ (Multiple Management) []

ข้อ 9. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ในปัจจุบันควรเน้นวิธีการใดต่อไปนี้มากที่สุด

- 1 () การฝึกอบรมด้านต่าง ๆ
- 2 () การศึกษา
- 3 () การพัฒนาระดับผู้บริหาร
- 4 () ไม่สามารถบอกได้ว่าควรเน้นวิธีการใดมากที่สุด []

ข้อ 10. การพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคลากรลาออกไปทำงานในองค์กรอื่น

- 1 () เห็นด้วย
- 2 () ไม่เห็นด้วย
- 3 () ไม่มีความคิดเห็น []

ข้อ 11. ผลของการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติ
งานในมหาวิทยาลัย

1 () เห็นด้วย

2 () ไม่เห็นด้วย

3 () ไม่มีความคิดเห็น

[]

ข้อ 12. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย
ธุรกิจบัณฑิตฯ ในหัวข้อต่อไปนี้

12.1 มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

1 () เห็นด้วย

2 () ไม่เห็นด้วย

[]

12.2 มีความทั่วถึงทุกระดับ

1 () เห็นด้วย

2 () ไม่เห็นด้วย

[]

12.3 มีความเป็นระบบ

1 () เห็นด้วย

2 () ไม่เห็นด้วย

[]

คำชี้แจง คำถามตั้งแต่ข้อ 13 - 26 เป็นคำถามเกี่ยวกับทัศนคติและความคิดเห็น
โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านต้องการเพียงช่องเดียวเท่านั้น
โดยแต่ละช่องจะแสดงระดับความคิดเห็นดังนี้

5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 = เห็นด้วย

3 = ไม่แน่ใจ

2 = ไม่เห็นด้วย

1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อ	ทัศนคติและความคิดเห็น	5	4	3	2	1
-----	-----------------------	---	---	---	---	---

13. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญ

สำคัญในเรื่องการพัฒนาบุคลากร

[]

14. การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ช่วยให้มหา

วิทยาลัยสามารถเติบโตไปได้อย่างดี

[]

ข้อ	ทัศนคติและความคิดเห็น	5	4	3	2	1
15.	แนวนโยบายเชื่อมั่นในคุณค่าของคนเป็นที่ยอมรับ ของบุคลากรทุกระดับ					[]
16.	นโยบายในการพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามความต้องการของบุคลากร					[]
17.	มหาวิทยาลัยควรเพิ่มการลงทุนในด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์					[]
18.	การคัดเลือกบุคลากรในระดับต่างๆ เข้ารับการ อบรมในแต่ละหลักสูตร เหมาะสมกับความจำเป็น ของหน่วยงาน					[]
19.	บุคลากรทุกระดับในสายวิชาการ และธุรการมี โอกาสได้รับการคัดเลือกเข้ารับการอบรมอย่าง เท่าเทียมกัน					[]
20.	ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการอบรม จะมี โอกาสเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งมากกว่าผู้ที่ไม่ ได้เข้ารับการอบรม					[]
21.	การหมุนเวียนงานทำให้บุคลากรระดับบริหาร สามารถเรียนรู้งานด้านต่าง ๆ ได้ดี					[]
22.	การบริหารในรูปแบบคณะกรรมการทำให้บุคลากรมี โอกาสได้รับความรู้และประสบการณ์นอกเหนือ ไปจากงานในหน้าที่					[]

ส่วนที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาและ การฝึกอบรม

ข้อ 23. ท่านคิดว่าฝ่ายบริหารระดับสูงให้ความสำคัญ ต่อการติดตามประเมินผล

ในระดับใด

- 1 () มาก
- 2 () ปานกลาง
- 3 () น้อย
- 4 () ไม่ให้ความสำคัญ
- 5 () ไม่ทราบ

[]

ข้อ 24. ท่านเข้าใจว่า การติดตามและประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรมกระทำ
เพื่ออะไร

- 1 () ดูการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการทำงาน ภายหลังจาก
ได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม
- 2 () เสนอรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย
- 3 () วิเคราะห์ความสำเร็จของการฝึกอบรมนั้น เพื่อจะได้นำมา
ปรับปรุงในคราวต่อไป
- 4 () ตรวจสอบผลต่อมหาวิทยาลัย
- 5 () ไม่เข้าใจว่าทำเพื่ออะไร

[]

ข้อ 25. ภายหลังจากที่ท่านผ่านกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว ท่านทราบว่า
ได้มีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจังหรือไม่

- 1 () มี
- 2 () ไม่มี
- 3 () ไม่ทราบ

[]

(ถ้าตอบ มี ให้ท่านข้ามไปทำข้อ 27.)

ข้อ 26. ถ้าไม่มี ท่านคิดว่าเป็นเพราะอะไร

- 1 () ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบ
- 2 () เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญ/ขาดความชำนาญ
- 3 () การติดตามและประเมินผลบางระดับต้องใช้เวลา
- 4 () การติดตามและประเมินผลบางเรื่อง/หลักสูตรทำได้ยาก

[]

(ข้ามไปข้อ 28.)

ข้อ 27. ถ้ามีการติดตามและประเมินผล ใครเป็นผู้ทำหน้าที่นั้น (ตอบได้มากกว่า

1 ข้อ)

- 1 () แผนกบริหารงานบุคคล
- 2 () ผู้บังคับบัญชา
- 3 () หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 4 () หน่วยงานของผู้เข้ารับการอบรม

[]

ข้อ 28. ท่านคิดว่าผู้ที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลควรเป็นใคร (โปรดเรียงลำดับความสำคัญ)

- 1 () แผนกบริหารงานบุคคล
- 2 () ผู้บังคับบัญชา
- 3 () หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 4 () หน่วยงานของผู้เข้ารับการอบรม

[]

**ส่วนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ของ
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์**

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านต้องการ โดยแต่ละช่องจะแสดงระดับของ
ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหานั้น คือ มาก ปานกลาง น้อย และไม่มีปัญหา

ข้อ	ปัญหาและอุปสรรค	ระดับของความคิดเห็น				[]
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีปัญหา	
29.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย ในเรื่องการพัฒนาและฝึกอบรมเพียงใด					[]
30.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย ชัดเจนเพียงใด					[]
31.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยได้นำนโยบายมา ปฏิบัติให้เกิดผลเพียงใด					[]
32.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีงบประมาณที่เข้า การพัฒนาและฝึกอบรมเพียงใด					[]
33.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ศึกษา ต่อด้วยทุนของตนเองภายในประเทศเพียงใด					[]

ข้อ	ปัญหาและอุปสรรค	ระดับของความคิดเห็น			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีปัญหา
34.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ศึกษาต่อด้วยทุนของมหาวิทยาลัยภายในประเทศเพียงใด				[]
35.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ศึกษาต่อต่างประเทศด้วยทุนของมหาวิทยาลัยเพียงใด				[]
36.	ท่านคิดว่าผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาและฝึกอบรมเพียงใด				[]
37.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างเหมาะสมและยุติธรรมเพียงใด				[]
38.	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการพัฒนาและฝึกอบรมมีระบบการติดต่อประสานงานดีเพียงใด				[]
39.	ท่านคิดว่าบุคลากรให้ความร่วมมือและมีความสนใจต่อการพัฒนาและฝึกอบรมเพียงใด				[]

ข้อ	ปัญหาและอุปสรรค	ระดับของความคิดเห็น			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีปัญหา
40.	ท่านคิดว่าบุคลากรมีความเข้าใจต่อเป้าหมายของการพัฒนาและการฝึกอบรมในแต่ละครั้งเพียงใด				[]
41.	ท่านคิดว่าบุคลากรที่เข้ามาทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมมีมากน้อยเพียงใด				[]
42.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยมีการวางแผนการพัฒนาและฝึกอบรมในระยะยาวเพียงใด				[]
43.	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยได้นำความรู้ ความชำนาญและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรมเพียงใด				[]
ข้อ 44.	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ.....				

ตัวอย่างข้อความสัมภาษณ์

ข้อความสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

เรื่อง : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ผู้สัมภาษณ์ : นางสาวศุภมาส วงศ์วิริยะธรรม

1. มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไร
 2. เป้าหมายหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือบุคลากรระดับใด
 3. มีปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประการใดบ้าง
 4. ท่านคิดว่าจะใช้วิธีการใดในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เหล่านี้
 5. กรุณาให้คำแนะนำเกี่ยวกับการวิจัยและวิทยานิพนธ์
-

ประวัติผู้เขียน

นางศุภณัฐ วงศ์วิริยะธรรม เกิดเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2488 ที่จังหวัดเพชรบุรี สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรบัณฑิต จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2510

ประวัติการทำงาน ได้เข้าทำงานในโรงเรียนกนต์พักอุบลรัตน์ ช่างกล ชส.ทบ. ตำแหน่ง อาจารย์ประจำวิชาสังคมศึกษา ปัจจุบันทำงานในตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าแผนกวิชาพื้นฐาน

ปี พ.ศ.2533 เข้าศึกษาในระดับปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ สาขาบริหารธุรกิจ วิชาเอกการจัดการและการบริหารองค์การ ได้เข้าร่วมโครงการประชุมทางวิชาการ "สุทธิคุณศิลป์" ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เมื่อวันที่ 28-30 กรกฎาคม พ.ศ.2536 และได้รับเลือกตั้งให้เป็นประธานรุ่นที่ 24