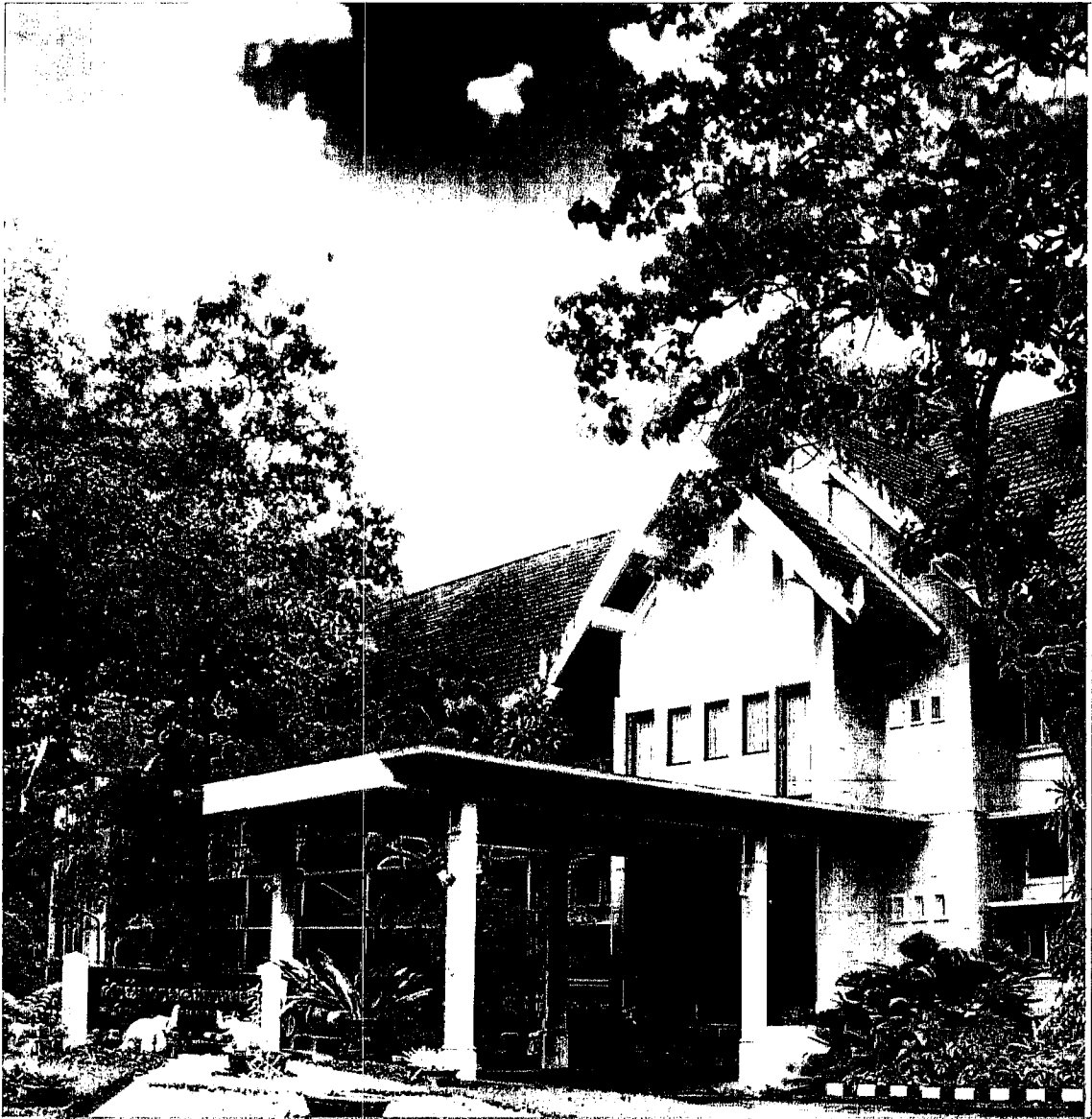


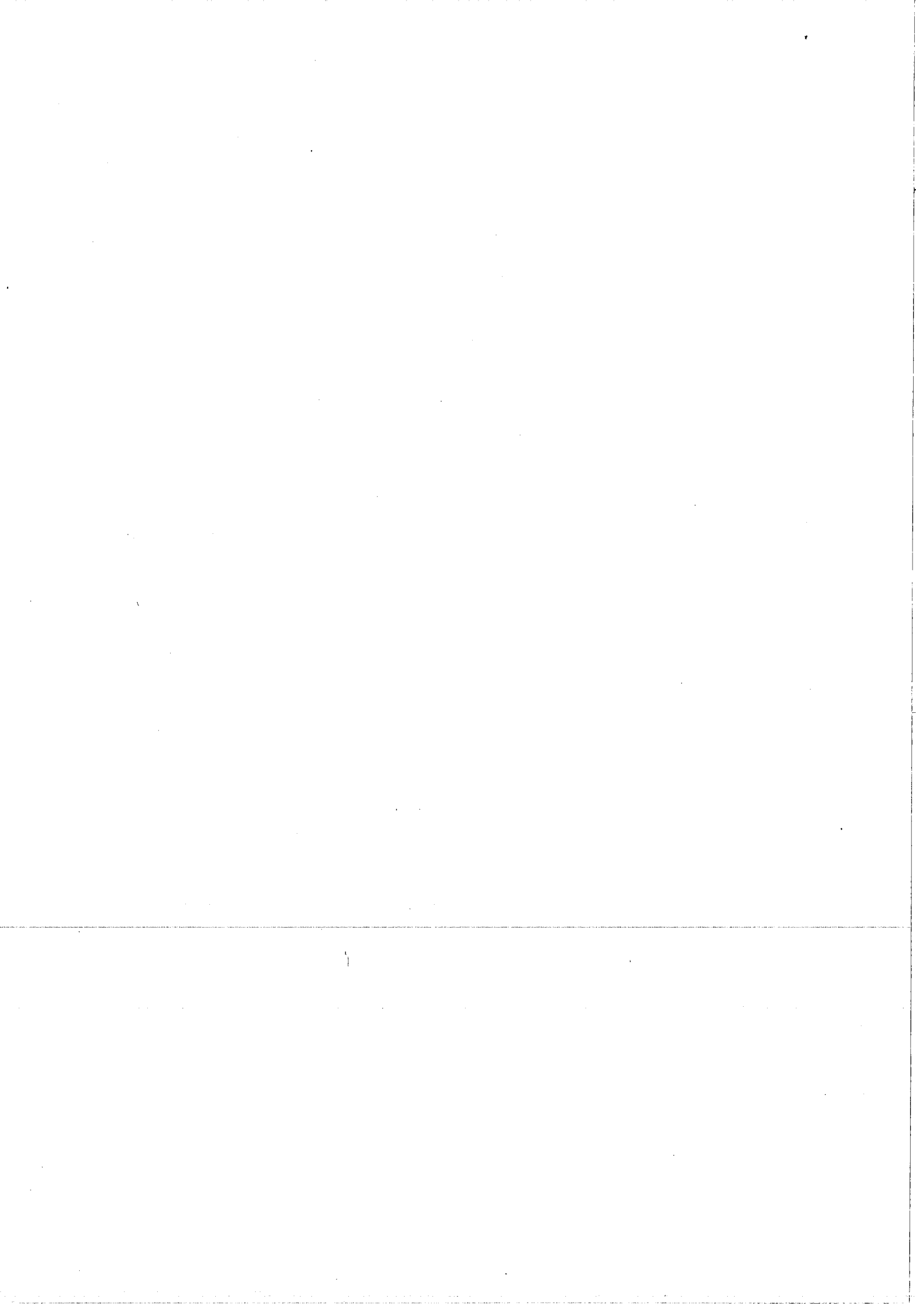
รายงานการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่





รายงานการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

โดย

นางสมพร ใหม่แก้ว

นายบุญรัตน์ อินตะพิงค์

พ.ศ.2553

สนับสนุนการวิจัย โดยสำนักงานมหาวิทยาลัย

คำนำ

การศึกษาความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ภายใต้โครงสร้างการแบ่งหน่วยงานใหม่ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2551 ซึ่งได้มีประกาศมหาวิทยาลัยแบ่งหน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัยครั้งแรก เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2551 มีทั้งสิ้น 13 หน่วยงาน วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่มีต่องานและสภาพการปฏิบัติงาน และเป็นสารสนเทศในการพัฒนาบุคคลตามโครงสร้างใหม่ที่เป็นปัจจุบันของสำนักงานมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นสารสนเทศด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

การศึกษา สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์จากหลายฝ่าย โดยเฉพาะผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย คุณนพพร สิงห์พุดธางกูร ผู้อำนวยการกองแผนงาน คุณเขาวลัทธิคุณ วิริยะพงษ์ และผู้อำนวยการกอง สำนัก และศูนย์ในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่ได้สนับสนุนและเห็นความสำคัญต่อการศึกษาความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานหน่วยงานในสังกัด เพื่อเป็นแนวทางไปสู่การบริหารงานบุคคลในภาพรวมของสำนักงานมหาวิทยาลัย รวมถึงคุณประเสริฐ แก้วอาภัย ที่ได้กรุณาประมวลผลข้อมูลทางสถิติ คุณอุดมศักดิ์ กำไลเพชร ที่ได้กรุณาวิเคราะห์สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบถามในภาพรวม จึงขอขอบพระคุณบุคคลดังกล่าวมา ณ โอกาสนี้

จึงหวังว่าผลการศึกษาวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการและการบริหารสำนักงานมหาวิทยาลัย หน่วยงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง ตามสมควร

คณะผู้วิจัย

กรกฎาคม 2553

บทสรุปผู้บริหาร

สำนักงานมหาวิทยาลัย ได้ปรับปรุงโครงสร้างมาจากสำนักงานอธิการบดีเดิม ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2551 ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติดังกล่าว ได้กำหนดให้มีสำนักงานมหาวิทยาลัย ส่งผลให้สำนักงานมหาวิทยาลัยได้มีการปรับปรุงการแบ่งหน่วยงานใหม่ เพื่อรองรับในการทำหน้าที่ด้านบริหารธุรการ สนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงานให้กับส่วนงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติกำหนด ตามโครงสร้างเดิมมีการแบ่งหน่วยงานในรูปของ “กอง” เท่านั้น เมื่อได้ปรับปรุงโครงสร้างใหม่แล้วจะประกอบด้วย กอง ศูนย์ และสำนักงาน จึงส่งผลให้มีหน่วยงานและจำนวนผู้ปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น มีความหลากหลายตามโครงสร้างที่ได้เปลี่ยนแปลง

ปัจจุบัน บุคลากรของสำนักงานมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยบุคลากร 4 กลุ่ม คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำและพนักงานส่วนงาน ในการศึกษาถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่มีต่องานและสภาพการปฏิบัติงาน ได้มีข้อบ่งชี้สำคัญ สรุปได้ว่า

ความคาดหวัง : เป็น“สิ่งที่ดีควรมีหรือจะมี” ที่ผู้ปฏิบัติงานคาดหวังหรือคาดการณ์ไว้ว่า น่าจะเกิดหรือเป็นไปได้ โดยไม่รู้ว่าจะได้รับการตอบสนองหรือไม่อย่างไร พบว่าสิ่งสำคัญที่อยู่ในระดับสูงสุดและสอดคล้องตรงกัน คือความประสงค์ให้เกิดรูปแบบของการทำงานที่เป็นทีม ในหน่วยงานของตนเองและในภาพรวมของสำนักงานมหาวิทยาลัย มีความรักสามัคคี และมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกระดับ ในขณะที่เดียวกันสิ่งที่เป็นความคาดหวังในระดับต่ำสุดเป็นบริบทด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารองค์กร ที่ควรมีการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน มีการนำระบบบริหารแนวใหม่มาใช้โดยสร้างความเข้าใจ การรับรู้กับผู้ปฏิบัติอย่างสอดคล้องไม่เกิดความสับสนในทางปฏิบัติ ความคาดหวังดังกล่าวจึงเป็นตัวบ่งชี้ถึงความตั้งใจและเจตนาธรรมณ์ของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการพัฒนาการทำงานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดคุณค่าต่องานที่ได้ปฏิบัติ ในขณะที่เดียวกันก็คาดหวังต่อการลดช่องว่างระหว่างทัศนคติระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานคู่ขนานกัน และเห็นได้ว่าผลของความคาดหวังต่างก็มีความสัมพันธ์กับแนวคิดด้านความคาดหวังในทางทฤษฎีซึ่งได้นำมาเป็นกรอบในการศึกษา ว่าความคาดหวังนั้นเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตจริงของคนในการทำนายเหตุการณ์ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง การคาดหวังจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่เคยมีประสบการณ์เดิมมาก่อนในชีวิตจริงของคนเรา

สิ่งที่คาดหวังไว้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ มักไม่ตรงกันเสมอไป ช่องว่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังไว้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ และความคาดหวังนั้นเป็นระดับที่บุคคลปรารถนาจะนำไปให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการทำงานแต่ละครั้ง

ด้านความต้องการ : มีสาระสำคัญ พบว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เป็นลูกจ้างประจำ ได้แสดงความต้องการมากที่สุดในปัจจัยทางกายภาพเกี่ยวกับการให้รางวัล แรงจูงใจ และการได้รับเงินเดือนค่าจ้าง ในขณะที่กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ที่มีอยู่ในองค์กรในปัจจุบัน ได้แสดงความต้องการมากที่สุดที่สอดคล้องกันในเรื่องสิ่งแวดล้อมที่ทำงาน โดยเฉพาะอาคารสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเป็นสำคัญ สำหรับกลุ่มข้าราชการ ซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรมาช้านานนั้น ไม่ปรากฏความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกรณีของกลุ่มลูกจ้างประจำและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ เมื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัยพบว่า

- ความต้องการด้านบุคลากร : กลุ่มข้าราชการ กับ กลุ่มลูกจ้างประจำ มีความต้องการแตกต่างกัน
- ความต้องการด้านวัฒนธรรม : กลุ่มข้าราชการ กับ กลุ่มลูกจ้างประจำ มีความต้องการแตกต่างกัน
- ความต้องการด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร : ทุกกลุ่ม มีความต้องการที่ไม่แตกต่างกัน
- ภาพรวมความต้องการทุกด้าน : ความต้องการของกลุ่มข้าราชการ กับ กลุ่มลูกจ้างประจำ และกลุ่มข้าราชการ กับ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ มีความแตกต่างกัน

ในทางทฤษฎีด้านความต้องการ และแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงบริหารที่นำมาเป็นกรอบในการศึกษา ได้สนับสนุนผลจากการศึกษาดังนี้

ทฤษฎีความต้องการ จำแนกได้ใน 2 ลักษณะ คือ 1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) ซึ่งถือเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน และเป็นแรงผลักดัน (Motives) ในการแสดงพฤติกรรมของบุคคล ส่งผลให้เกิดความต้องการและความจำเป็นที่แตกต่างกัน 2) ความต้องการด้านจิตวิทยา (Psychological Needs) หรือความต้องการที่เป็นลักษณะความปรารถนา (Acquired Needs) ด้วยเหตุผลที่มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่อยู่รวมกันเป็นสังคม จึงมีความต้องการและการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันและพึ่งพาอาศัยกันเป็นสังคม ความต้องการที่เป็นความปรารถนาจะเกิดขึ้นจากการที่บุคคลเรียนรู้จากการตอบสนองต่อวัฒนธรรมหรือสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ จะเห็นได้ว่าผลลัพธ์ด้านความต้องการที่ได้นั้น ได้บ่งชี้ถึงความต้องการมากที่สุดของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทฤษฎีด้านความต้องการทั้งด้านร่างกาย และด้านจิตวิทยา หากความต้องการดังกล่าวได้รับการตอบสนองหรือไม่ได้รับการตอบสนองจะมีอิทธิพลเพียงพอก็จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม

แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management) ข้อเท็จจริงที่พบมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับแนวคิดใน 2 ประการคือ 1) การให้ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ (remuneration) กล่าวว่ายัตราการให้ค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่เกิดจากเจตนาธรรมณ์ของผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการและคุณค่าของเจ้าหน้าที่ โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ 2) ความมั่นคงในการทำงาน (stability of tenure of personnel) ซึ่งความไม่มั่นคงในการทำงานเป็นได้ทั้งเหตุและผลของการทำงานที่เลว หมายความว่า การดำเนินงานที่เลวอาจเป็นสาเหตุแห่งการขาดความมั่นคงในการทำงาน และในขณะเดียวกันก็อาจเป็นผลเนื่องมาจากการขาดความมั่นคงในการทำงานได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามมองในบริบทเรื่องระเบียบวินัย (disciplines) ในทางทฤษฎี คือการยินยอมที่จะปฏิบัติตามเป็นพฤติกรรมและการแสดงออกของการเคารพในข้อตกลงระหว่างองค์การกับพนักงานซึ่งวิธีที่ดีที่สุดที่จะรักษาระเบียบวินัยได้ก็คือ 1) มีผู้บริหารที่ดีในทุกระดับ 2) ข้อตกลงทั้งหมดต้องชัดเจนและเป็นธรรมที่สุดเท่าที่จะทำได้ 3) การลงโทษต้องเป็นไปตามกรรมวิธีทางตุลาการ

ในการบริหารของสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร โดยเห็นว่ากลไกการขับเคลื่อนสำคัญ คือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กรด้วยแล้ว รายละเอียดที่เป็นข้อมูลและผลสรุปจากการศึกษาวิจัยนี้ จักเป็นส่วนหนึ่งที่สื่อถึงการรับรู้ เข้าใจ และเพื่อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ตามกรอบแนวคิด ทฤษฎี จักเป็นปัจจัยในการผลักดันองค์กรและผู้ปฏิบัติงานให้มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย บังเกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่าต่อมหาวิทยาลัยและเกิดประโยชน์ต่อสังคมเป็นส่วนรวม

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
บทที่ 1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์	2
1.3 สมมติฐานการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับ	3
1.5 ขอบเขตการวิจัย	3
1.6 นิยามศัพท์	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง	5
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ	8
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงบริหาร	11
2.4 นโยบายและแนวปฏิบัติที่ประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย	13
2.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
บทที่ 3 วิธีการศึกษาคำเนิการวิจัย	17
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	17
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	17
3.3 การรวบรวมข้อมูล	18
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	19
3.5 เทคนิคการแปลผล	19

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์	20
4.1 ข้อมูลทั่วไป	20
4.2 ความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย	22
4.3 ผลการเปรียบเทียบความต้องการที่มีต่อการปฏิบัติงาน	30
4.4 สรุปประเด็นข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน	34
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	39
สรุปผลการวิจัย	39
อภิปรายผล	41
บรรณานุกรม	45
ภาคผนวก	46
ประวัติผู้วิจัย	55

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืน จำแนกตามหน่วยงานและประเภทของผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงาน	18
2 แสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภท และอายุการทำงานของสำนักงานมหาวิทยาลัย	20
3 แสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภท และรายได้ต่อเดือน ของสำนักงานมหาวิทยาลัย	21
4 แสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภท และวุฒิการศึกษาของสำนักงานมหาวิทยาลัย	21
5 แสดงความเห็นในข้อความต่างๆ ที่มีความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย	22
6 แสดงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย	25
7 แสดงค่าเฉลี่ยความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภทของบุคลากร	27
8 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในด้านบุคลากรของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม	30
9 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของตุ๊กกี เอชเอสดี (Tukey HSD) ของความต้องการด้านบุคลากร	30
10 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในด้านวัฒนธรรมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม	31
11 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของตุ๊กกี เอชเอสดี (Tukey HSD) ของความต้องการด้านวัฒนธรรมองค์กร	31
12 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในด้านสิ่งแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม	32
13 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในด้านผู้บริหารของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม	32
14 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในภาพรวมทุกด้าน (ด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร) ของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม	32
15 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของตุ๊กกี เอชเอสดี (Tukey HSD) ของความต้องการในทุกด้าน (ด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร)	33
16 แสดงความต้องการของข้าราชการในสำนักงานมหาวิทยาลัย	47

ตาราง	หน้า
17 แสดงความต้องการของลูกจ้างประจำในสำนักงานมหาวิทยาลัย	49
18 แสดงความต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัยประจำในสำนักงานมหาวิทยาลัย	51
19 แสดงความต้องการของพนักงานส่วนงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย	53

บทที่ 1

ที่มาและความสำคัญ

1.1 หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2551 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม 2551 ส่งผลให้โครงสร้างองค์กรทั้งหมดของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งคณะ สถาบัน และสำนัก มีการปรับปรุงโครงสร้างใหม่เพื่อรองรับการบริหารจัดการตามโครงสร้างการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กรณีสำนักงานอธิการบดีเดิม ได้ปรับเปลี่ยนชื่อเป็น “สำนักงานมหาวิทยาลัย” ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2551

ปัจจุบันโครงสร้างการแบ่งหน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย ได้มีการโครงสร้างใหม่เพื่อรองรับการบริหารจัดการในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบด้านบริหารธุรการ สนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงานให้กับส่วนงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยมีการจัดแบ่งหน่วยงานเป็นไปตามประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่องการแบ่งและกำหนดอำนาจและหน้าที่หน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 27 สิงหาคม 2551 เป็นดังนี้

- 1) กองกฎหมาย
- 2) กองกลาง
- 3) กองคลัง
- 4) กองบริหารงานบุคคล
- 5) กองแผนงาน
- 6) กองพัฒนานักศึกษา
- 7) กองวิเทศสัมพันธ์
- 8) กองอาคารสถานที่และสาธารณูปการ
- 9) ศูนย์นักศึกษาเก่าสัมพันธ์
- 10) ศูนย์บริหารงานวิจัย
- 11) สำนักงานบริหารและจัดการทรัพย์สิน
- 12) สำนักงานหอพักนักศึกษา
- 13) สำนักงานสภาพนักงาน

ในการปรับโครงสร้างใหม่ดังกล่าวได้มีจำนวนหน่วยงานเพิ่มขึ้นจากเดิม จำนวน 5 หน่วยงาน ประกอบด้วย 1) กองกฎหมาย 2) ศูนย์นักศึกษาเก่าสัมพันธ์ 3) สำนักงานบริหารและจัดการทรัพย์สิน 4) สำนักงานหอพักนักศึกษา 5) สำนักงานสภาพนักงาน (โครงสร้างสำนักงานอธิการบดี เดิมก่อนที่มหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ มีทั้งสิ้น จำนวน 8 กอง) และจากการปรับโครงสร้างองค์กรดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารจัดการอัตรากำลังที่เปลี่ยนแปลงทั้งประเภทของผู้ปฏิบัติงาน และจำนวนผู้ปฏิบัติงานที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น ณ ปี 2553 มีบุคลากร รวมทั้งสิ้น 633 อัตรา จำแนกตามประเภทเป็นดังนี้

- ข้าราชการ: ได้แก่ผู้ซึ่งได้รับบรรจุและแต่งตั้งให้รับราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 โดยได้รับเงินเดือนจากจากเงินงบประมาณประเภทเงินเดือนในสถาบันอุดมศึกษา
- ลูกจ้างประจำ: หมายความว่า ลูกจ้างประจำตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยลูกจ้างประจำของส่วนราชการ พ.ศ.2552
- พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ: ได้แก่ผู้ที่ได้รับการจ้างเพื่อปฏิบัติงานประจำ
- พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว หรือพนักงานส่วนงาน: ได้แก่ ผู้ที่มหาวิทยาลัยจ้างเพื่อปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะโครงการ หรือบางเวลา

จากความหลากหลายทางโครงสร้างหน่วยงาน ประเภทผู้ปฏิบัติงาน และจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ประกอบกับแนวนโยบายมหาวิทยาลัยให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในการจัดทำรายงานการประเมินตนเองหมวดโครงสร้างองค์กร ได้กำหนดให้มีการจัดทำข้อมูลลักษณะโดยรวมของบุคลากรขององค์กรเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังเพื่อตอบโจทย์ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และเป็นแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยต่อไปเพื่อให้สามารถผลักดันพันธกิจโดยรวมของสำนักงานมหาวิทยาลัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งสำนักงานมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการศึกษาถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในครั้งนี้

1.2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย ครอบคลุมผู้ปฏิบัติงานทุกประเภท ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ พนักงานส่วนงาน ที่มีต่องานและสภาพการทำงาน

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและสภาพการปฏิบัติงานในด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อมและด้านผู้บริหาร

1.3 สมมติฐานการศึกษา

ความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีต่องานและสภาพการปฏิบัติงาน ได้ตั้งสมมติฐานเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาว่า “ประเภทหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานต่างกันมีความต้องการที่มีต่องานและสภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหารแตกต่างกัน”

1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับ

3.1 เพื่อใช้เป็นสารสนเทศด้านความคาดหวังและความต้องการของบุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัย

3.2 เพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการพัฒนาและบริหารจัดการด้านบุคคลตามโครงสร้างองค์กรใหม่ของสำนักงานมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพ

3.3 เพื่อใช้เป็นสารสนเทศด้านการประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ของสำนักงานมหาวิทยาลัย

1.5 ขอบเขตการวิจัย

ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง : ครอบคลุมหน่วยงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 13 หน่วยงาน ดังนี้ 1) กองกฎหมาย 2) กองกลาง 3) กองคลัง 4) กองบริหารงานบุคคล 5) กองแผนงาน 6) กองพัฒนานักศึกษา 7) กองวิเทศสัมพันธ์ 8) กองอาคารสถานที่และสาธารณูปการ 9) ศูนย์นักศึกษาเก่าสัมพันธ์ 10) ศูนย์บริหารงานวิจัย 11) สำนักงานบริหารและจัดการทรัพย์สิน 12) สำนักงานหอพักนักศึกษา 13) สำนักงานสภาพนักงาน

ด้านเนื้อหา : สืบหาความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ครอบคลุมเนื้อหา 4 ด้านคือ ด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อมและด้านบริหาร

1.6 นิยามศัพท์

ความคาดหวัง หมายถึง “สิ่งทีควรจะมีหรือจะมี” เป็นปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติงานคาดหวังหรือคาดการณ์ไว้ว่าน่าจะเกิดหรือเป็นไปได้

ความต้องการ หมายถึง “สิ่งที่ต้องการให้มีหรือต้องการให้เกิดขึ้น” เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ประสงค์จะได้รับการตอบสนองทั้งด้านร่างกายและความปรารถนา ด้านแรงจูงใจ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร ด้านกายภาพสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหารซึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองจะมีความพึงพอใจเป็นพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นต่อไป

ผู้บริหาร หมายถึงอธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย และผู้อำนวยการกอง/ศูนย์/สำนักงาน/ประธานสภาพนักงาน ในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย

ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวหรือพนักงานส่วนงาน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง

ความหมายของความคาดหวัง : มีผู้ให้คำนิยามความหมายของความคาดหวังไว้หลายท่าน ในงานวิจัยของวาสนา สุวรรณศรี (2548) ได้กล่าวถึงความคาดหวัง ลักษณะของความคาดหวัง และการกำหนดความคาดหวัง ซึ่งได้อ้างในงานวิจัยของบุคคลต่างๆ ดังนี้

สุรางค์ จันทร์เอม (2524: 126) กล่าวว่า ความคาดหวังคืออันดับของจุดหมายที่บุคคลตั้งไว้ เป็นความคาดหวังที่น่าจะเป็นไปได้ ชีวิตของคนทุกคนย่อมขึ้นอยู่กับความคาดหวังด้วยกันทั้งสิ้น พฤติกรรมทุกอย่างที่บุคคลแสดงออกในปัจจุบัน เราย่อมคาดหวังผลในอนาคต ฉะนั้นความคาดหวังจึงเป็นผลมาจากประสบการณ์ในอดีตของบุคคล สุนีย์ ชีรดากร(2525: 29) ให้ความหมายของความคาดหวังที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตจริงของคนว่า คือ การทำนายเหตุการณ์ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง การคาดหวังจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อก่อนหน้านั้นเป็นสิ่งที่เราเคยมีประสบการณ์เดิมมาก่อน ในชีวิตจริงของคนเรานั้น สิ่งที่คาดหวังไว้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ มักไม่ตรงกันเสมอไป ช่องว่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังไว้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ (Discrepancy) และ ช่องว่างนี้ จะเป็นสิ่งเร้าที่ทำให้คนเกิดการตื่นตัวได้ อานนท์ ผกากรอง (2529: 16) ยังกล่าวถึง ความคาดหวังเป็นการคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้นอย่างไร และถ้าความคาดหวังนั้นจะมีผลต่อผู้แสดงความคาดหวังแล้วสามารถชี้ถึงความตั้งใจในการปฏิบัติงานจากระดับความคาดหวังได้

ประกาศ ศิลปรัศมี (2530: 17) ให้ความหมายของคำว่า ความคาดหวัง หมายถึง ระดับผลงานที่บุคคลกำหนดหรือคาดหมายว่าจะทำได้ เพื่อให้บุคคลทำงานที่ตนเคยทำ และความคาดหวังนั้นเป็นระดับที่บุคคลปรารถนาจะนำไปให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการทำงานแต่ละครั้ง และยังได้กล่าวถึงบทบาทที่คาดหวัง (Role Expectation) ว่าหมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อบุคคลซึ่งอยู่ในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งทั้งกระทำและไม่กระทำ ดังนั้น บทบาทที่คาดหวังนั้นจะออกมาในรูปของการกระทำที่บุคคลคิดว่าควรทำตามสิทธิหรือหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ๆ ที่ตนครอบครองอยู่สรุปได้ว่า ความคาดหวัง หมายถึง การทำนายเหตุการณ์ล่วงหน้าของบุคคล โดยอาศัยองค์ประกอบในการพิจารณาดัดจริตใจ เช่น ประสบการณ์ การศึกษา สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ลักษณะของความคาดหวัง

ประกาศ ศิลปวิธี (2530 : 20) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความคาดหวังว่าลักษณะของความคาดหวังนั้นเปรียบเหมือนกับการเล่นละครบนเวที กล่าวคือจะต้องมีผู้แสดง ผู้ชม และมีบทบาทสำคัญสำหรับผู้แสดง ดังนี้

1) ความคาดหวังจาก "บท" หมายถึง ภาวะความเป็นจริง ต่างๆ ทางสังคม จะสามารถเปรียบเทียบได้เช่นกับละคร ซึ่งประกอบด้วยตำแหน่งต่างๆ ทางสังคมมากมาย โดยมีบรรทัดฐานเป็นตัวกำหนดว่าบุคคลควรจะมีพฤติกรรมเช่นใดในสังคม กิจกรรมหรือการกระทำต่างๆ ทางสังคมจะถูกจัดระบบและควบคุมโดยบรรทัดฐานที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์และเงื่อนไขของสังคมที่แตกต่างกันไป

2) ความคาดหวังจากผู้ร่วมแสดงคนอื่น ๆ หมายถึง การที่สังคมมีบรรทัดฐานซึ่ง เปรียบเสมือนสคริปต์ (Script) ที่จะกำหนดบทบาทของบุคคลในความสัมพันธ์กันทางสังคมดังกล่าวแล้ว บุคคลในสังคมจึงต้องมีการสวมบทบาทซึ่งกันและกัน เพื่อที่บุคคลจะได้คาดหวังพฤติกรรมของบุคคลอื่นในสังคมที่แสดงออกและสามารถมีปฏิสัมพันธ์ที่ถูกต้อง ได้ตามความคาดหวังของสังคมและบุคคลอื่น ๆ

3) ความคาดหวังจากผู้ชม หมายถึง เป็นความคาดหวังของบุคคลในสังคมที่อยู่ในสภาพต่างๆ กัน ซึ่งจะต้องคาดหวังและสวมบทบาทของบุคคลอื่นที่เป็นเครื่องนำทางไปสู่ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมอย่างถูกต้อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่เป็นความคาดหวังร่วมกันจะเห็นได้ว่าความคาดหวังนี้เป็นสิ่งที่จะช่วยในการตัดสินใจในการที่จะทำอะไร เพราะบางครั้งคนเราจำเป็นต้องตัดสินใจเพื่อเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรืออันใดอันหนึ่งในกรณีที่เกิดมีความต้องการหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน ข้อควรพิจารณาในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวังไว้ 2 ประการ ดังนี้ 1) พิจารณาว่าเป้าหมายที่จะไปสู่นั้นมีคุณค่ามากน้อยเพียงใด 2) พิจารณาว่าที่กระทำนั้น สามารถคาดหวังให้ไปถึงจุดมุ่งหมายได้เพียงใด

ความสัมพันธ์ทั้ง 2 ประการดังกล่าวนี้ จะเป็นองค์ประกอบหรือตัวชี้แห่งความสำเร็จซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจของแต่ละคนในการเลือกกระทำหรือไม่กระทำในสิ่งที่คาดหวังเอาไว้ในการกระทำต่างๆ บุคคลจะมีการตั้งจุดหมาย หรือคาดหวังเพื่อจะให้ไปสู่ความสำเร็จตามที่บุคคลคาดหวังเอาไว้ ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะความแตกต่างของแต่ละบุคคลและสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญไม่น้อยที่จะทำให้ความคาดหวังนั้นเป็นจริงขึ้นมา ดังที่ ฟันรวงส์ ดุทธิพันธ์ (2529: 32, อ้างในวาสนา สุวรรณศรี) ได้กล่าวไว้ว่า "ความคาดหวังของบุคคลย่อมแตกต่างกันไป เพราะคนเราต่างก็มีความคิดและความต้องการต่างกัน เมื่อคนเราต่างก็มีความคิดและความต้องการต่างกัน พฤติกรรมทางสังคมของบุคคล จึงต่างกันด้วยและบุคคลได้รับอิทธิพลจากความคาดหวังของคนในองค์การหรือจากจุดประสงค์ขององค์การ ซึ่งเรียกว่าเป็นฝ่ายสถาบันมิตินับกับความต้องการส่วนตัวของตนเองซึ่งเรียกว่า ฝ่ายบุคคลมิตินับทั้งสองประการนี้จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมทางสังคม"

การกำหนดความคาดหวัง

ครีนิทธ์ บุญทอง (2531: 10, อ้างในวาสนา สุวรรณศรี) กล่าวถึงการกำหนดความคาดหวังไว้ว่า การกำหนดความคาดหวังของบุคคล นอกจากขึ้นอยู่กับระดับความยากง่ายของงานแล้ว ยังขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่ผ่านมาในครั้งนั้น ๆ ด้วยการที่บุคคลกำหนดความคาดหวังไว้อย่างนั้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ที่ผ่านมา กล่าวคือ ถ้าบุคคลเคยประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นมาก่อนก็จะทำให้การกำหนดความคาดหวังในการทำงานในคราวต่อไปสูงขึ้น และใกล้เคียงกับความสามารถจริงมากขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามระดับความคาดหวังต่ำลงมา เพื่อป้องกันมิให้เกิดความรู้สึกล้มเหลวจากการที่วางระดับความหวังไว้สูงกว่าความสามารถจริง

การที่บุคคลจะกำหนดหรือตั้งความคาดหวังของตนเองนั้นจะต้องประเมินความเป็นไปได้ด้วย ทั้งนี้เพราะความคาดหวังเป็นความรู้สึกลึกซึ้งและคาดการณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยสิ่งนั้น ๆ อาจจะเป็นรูปธรรมหรือนามธรรมก็ได้ ความรู้สึกนึกคิดหรือคาดการณ์นั้น ๆ จะมีลักษณะเป็นการประเมินค่าโดยมาตรฐานของตนเอง เป็นเครื่องวัดการคาดการณ์ของแต่ละบุคคลแม้จะเป็นการให้ต่อสิ่งเป็นรูปธรรมหรือนามธรรมชนิดเดียวกัน ก็อาจจะแตกต่างกันออกไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภูมิหลัง ประสบการณ์ ความสนใจและการเห็นคุณค่าความสำเร็จของสิ่งนั้น ๆ (ครีนิทธ์ บุญทอง 2531: 10-11)

ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึงความรู้สึกนึกคิดหรือความคิดเห็นด้วยวิจรรย์ญาณเกี่ยวกับความคาดคะเน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าควรจะมี ควรจะเป็น ควรจะเกิดขึ้น หรือว่าควรจะเป็นเปลี่ยนแปลงตามความจำเป็น บุคคลรับรู้ความเป็นไปได้ว่าหากมีความพยายาม (Effort) เพิ่มขึ้น จะนำไปสู่ผลงาน (Performance) ที่ดีขึ้น (<http://guru.google.co.th> : 23 มิถุนายน 2553)

กล่าวโดยสรุป ความคาดหวังหมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล ที่มีความคาดหมาย และมีความเชื่อมั่นต่อระดับของผลงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่บุคคลกำหนด โดยความคาดหวังของแต่ละบุคคลอาจแตกต่างกันตามภูมิหลัง ประสบการณ์ ความสนใจ การให้คุณค่าแก่สิ่งนั้น ๆ

ทฤษฎีความคาดหวัง

ในงานวิจัยของ ฌ็องปีแยร์ พุทธิพนาวาส (2550 : น.9-11) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความคาดหวัง ดังนี้

ทฤษฎีความคาดหวังเป็นทฤษฎีรูปแบบของการรับรู้จากการประมวลผลความคิดของการงูใจ อีกระบวนการคิดจากจิตสำนึกของบุคคลด้วยการประเมินสถานการณ์ ทฤษฎีนี้จึงกลายเป็นทฤษฎีการตัดสินใจด้วย ซึ่งอธิบายว่าคนตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรด้วยการประเมินผลลัพธ์ที่ออกมา และความน่าจะเป็นไปได้กับตัวของเขา

ทฤษฎีความคาดหวังนี้ได้รับมาจากความคิดและการวิจัยของคนหลายคน จากนักปราชญ์ นักเศรษฐศาสตร์ นักจิตวิทยา และผู้รับบริการ จุดเริ่มต้นของทฤษฎีนี้มาจากลัทธิ “The English Utilitarians และ Principle of Hedonism” เป็นลัทธิที่ถือเอาประโยชน์เป็นสำคัญ โดยตั้งข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับจำนวนความสัมพันธ์ของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อสิ่งเร้าที่จะต้องตัดสินใจ บุคคลสำคัญที่เป็นนักคิดในยุคศตวรรษที่ 18, 19 เกี่ยวกับทฤษฎีนี้ได้แก่ เบนเทม และมิลล์ (Bentem and Mill)

ในระหว่าง ค.ศ 1930-1940 เลวิน และโทลแมน (Lewin and Tolman) ได้ทุ่มเทศึกษาและพัฒนาทฤษฎีความคาดหวัง โดยวิเคราะห์จากธรรมชาติของผู้กระทำ ความเป็นไปได้และบันทึกว่า “พฤติกรรมนั้นถูกตัดสินใจโดยผู้กระทำมากกว่าผู้ถูกกระทำ” ซึ่งดูเหมือนว่า เลวิน จะเป็นนักจิตวิทยาคนแรกๆ ของทฤษฎีความคาดหวังที่เอาหลักวิชาการมุ่งใจตามทฤษฎีนี้ไปใช้กับคน ซึ่งต่างกับนักจิตวิทยาคนอื่นๆ ที่ทดลองกับสัตว์เป็นส่วนใหญ่ จากการทดลองของเขาเกี่ยวกับการมุ่งใจของคน เกี่ยวกับการบริหารบุคคล จนปัจจุบัน เลวินยังเห็นว่า ความต้องการของคนนั้นจะก่อให้เกิดความเครียด (Tension) เมื่อใดความเครียดเกิดขึ้น เมื่อนั้นคนก็จะพยายามขจัดความเครียดหรือปลดปล่อยความเครียดนี้ คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาของคน และความเป็นคนก็จะเห็นได้จากความแตกต่างในด้านความสามารถนี้

เลวิน (Lewin, 1940) ได้ศึกษาความคาดหวังของคนซึ่งเป็นตัวนำการมุ่งใจให้เกิดพฤติกรรมตลอดมา จนในที่สุดเขาก็กล่าวว่า คนมีความคาดหวังในความคิดไว้ก่อนเสมอ ไม่ว่าคนจะนึกอะไร จากการศึกษานี้ของเขาก็ทำให้เกิดประโยชน์หลักๆ 3 ประการ คือ

1. กระบวนการตัดสินใจของคนควรสร้างเสริมอะไรบ้าง จึงก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูง
2. ทฤษฎีความต้องการใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement)
3. ทฤษฎีการมุ่งใจในการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง จึงได้นำมาเป็นแนวทางในการกำหนดคำถามเพื่อดำเนินการสำรวจความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่องานและสถานที่ทำงาน

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ความหมายและทฤษฎีความต้องการ

คูกร เสรีรัตน์ (อ้างใน ฌัฐพิมล พุทธิพนาวาส, 2550 น.11) กล่าวว่า ผู้จะทำการซื้อสินค้าหรือบริการตามที่เขาเห็นว่าจะทำให้ความต้องการของเขาได้รับความพอใจ นั่นคือบุคคลใดถ้าไม่มีความต้องการสิ่งใด บุคคลก็ไม่มีความต้องการซื้อสิ่งใดๆ เช่นกัน ดังนั้น ความต้องการ (Need)

จึงหมายถึง “ความสามารถหรือความจำเป็นใดๆ ของมนุษย์ที่การกระทำ และการมีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยความสามารถหรือความจำเป็นนั้นๆ” (Glenn Walters, 1978, p.195)

ฉัตรยาพร เสมอใจ (อ้างใน ฉัฐพิมล พุทธิพนาวาส, 2550 น.11) ได้ให้ความหมายของ ความต้องการไว้ว่าความต้องการ หมายถึง ความแตกต่างที่บุคคลรับรู้ได้ระหว่างสภาพในอุดมคติ และ สภาพความเป็นจริงในปัจจุบันซึ่งมีอิทธิพลเพียงพอที่จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม สามารถแบ่งความต้องการออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นของร่างกาย (Innate Needs) ได้แก่ อากาศ น้ำ อาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ซึ่งถือเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน (Primary Needs) หรือ แรงผลักดัน (Motives) ในการแสดงพฤติกรรมของบุคคล โดยที่ความแตกต่างทางลักษณะทางกายภาพของแต่ละบุคคล ส่งผลให้เกิดความต้องการและความจำเป็น ในสินค้าและบริการที่แตกต่างกัน
2. ความต้องการด้านจิตวิทยา (Psychological Needs) หรือความต้องการที่เป็นความปรารถนา (Acquired Needs) มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่อยู่ร่วมกันเป็นสังคม จึงมีความต้องการและการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันและพึ่งพาอาศัยกันเป็นสังคม ความต้องการที่เป็นความปรารถนาจะเกิดขึ้นจากการที่บุคคลเรียนรู้จากการตอบสนองต่อ วัฒนธรรมหรือสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วยความต้องการในด้านต่างๆ ได้แก่ การยกย่อง ความภาคภูมิใจ ความรัก อำนาจ และการเรียนรู้ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการขั้นทุติยภูมิ (Secondary Needs) ที่เป็นผลมาจากสภาพจิตใจและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) ของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow) ในงานวิจัยของ ฉัฐพิมล พุทธิพนาวาส (2550: 12) ได้กล่าวไว้ว่าความความต้องการของมนุษย์นั้นมีความต้องการไม่สิ้นสุด โดยเมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะลดแรงขับต่อพฤติกรรมลง จะมีความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้น มาสโลว์ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้น คือ ความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต โดยบุคคลจะแสวงหาความต้องการระดับต่ำก่อน เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะแสวงหาความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow) เป็นทฤษฎีทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานพฤติกรรมมนุษย์ที่ว่า

1. ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีสิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้น กระบวนการนี้เริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมต่อไปอีก ความต้องการที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมจะต้องเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงจะเป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของคนนั้น

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับ ตามความสำคัญ เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่สูงขึ้นขั้นต่อไปก็จะตามมาเป็นลำดับ

มาสโลว์ ได้สรุปความต้องการของมนุษย์โดยมีลำดับขั้นความต้องการจากระดับต่ำสุดถึงระดับสูงสุด 5 ขั้น คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นระดับความต้องการขั้นแรก ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานและความต้องการเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด ประกอบด้วย ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย การพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ซึ่งเป็นความต้องการทางธรรมชาติของร่างกาย เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลจะแสวงหาความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

2. ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เช่น ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ การเจ็บป่วย การข่มขู่ การถูกโจรกรรม เป็นต้น หรือความปลอดภัยด้านประกันความมั่นคงในชีวิตในหน้าที่การงาน เช่น การมีงานประจำทำ การมีรายได้หลังเกษียณ เป็นต้น

3. ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการด้านความรัก และความอบอุ่น มิตรภาพ ความรู้สึกที่ดีต่อกัน การมีส่วนร่วมและการยอมรับของสังคม การต้องการด้านสังคมก่อให้เกิดการซื้อ เพื่อให้สังคมยอมรับตนเอง

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากแรงกระตุ้นทั้งภายในและภายนอก ซึ่งสร้างความภาคภูมิใจและความมั่นใจแก่ตนเอง ความต้องการที่เกิดจากภายในจะสะท้อนถึงความต้องการแต่ละบุคคลเพื่อการยอมรับส่วนตัว ส่วนความต้องการภายนอกจะเป็นความต้องการเพื่อการยกย่อง การมีชื่อเสียง และการเคารพนับถือจากบุคคลอื่น

5. ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะตอบสนองศักยภาพของตนด้วยทุกสิ่งที่เขามีความสามารถและความต้องการจะเป็น

จากแนวคิดของมาสโลว์ดังกล่าว ทำให้ทราบว่า มนุษย์มีความต้องการเพื่อสนองความต้องการตามลำดับขั้น เมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการในลำดับต่อไปก็จะเข้ามาแทนที่ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการยังชีพเป็นความต้องการในลำดับแรกที่มนุษย์ต้องการ ดังนั้น จึงสามารถนำทฤษฎีนี้ไปใช้เป็นแนวทางเพื่อกำหนดวิธีการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ต่อไป

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management)

เฮนรี ฟาโยล์ : Henri Fayol (อ้างในเอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ, 2543 หน้าที่ 1-8, น.19-21) ผู้บุกเบิกแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management) และเป็นนักคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ ผลงานของฟาโยล์ เป็นเรื่องเกี่ยวกับหลักการ (principles) และปัจจัย (element) ของการจัดการ ฟาโยล์ เห็นว่าหลักการจัดการจัดการนั้น ควรจะยึดหยุ่นและสามารถปรับไปตามตัวแปรต่างๆ ก็ได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรู้ว่าจะใช้และปรับหลักการได้อย่างไร หลักการของฟาโยล์ได้กำหนดขึ้นมีอยู่ 14 ประการ ได้แก่

1. การจัดแบ่งงานกันทำ (division of work) เป็นหลักการใช้ประโยชน์บุคคลและกลุ่มบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด หลักการนี้ทำให้สามารถลดจำนวนคนงานลงได้ตามความจำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานแต่ละด้าน
2. อำนาจหน้าที่ (authority) หมายถึงสิทธิที่จะออกคำสั่งและอำนาจที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม โดยมีหน้าที่รับผิดชอบเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นสืบเนื่องและเป็นของควบคู่กันที่จะขาดเสียมิได้ มีอำนาจหน้าที่เกิดขึ้นเมื่อใด หน้าที่รับผิดชอบก็ย่อมต้องเกิดขึ้นเมื่อนั้นเสมอ
3. ระเบียบวินัย (disciplines) คือการยินยอมที่จะปฏิบัติตาม เป็นพฤติกรรมและการแสดงออกของการเคารพในข้อตกลงระหว่างองค์การกับพนักงานซึ่งวิธีที่ดีที่สุดที่จะรักษาระเบียบวินัยได้ก็คือ
 - (ก) มีผู้บริหารที่ดีในทุกระดับ
 - (ข) ข้อตกลงทั้งหมดต้องชัดเจนและเป็นธรรมที่สุดเท่าที่จะทำได้ และ
 - (ค) การลงโทษต้องเป็นไปตามกรรมวิธีทางตุลาการ

4. เอกภาพในสายบังคับบัญชา (unity of Command) ในการกระทำกิจกรรมทุกกิจกรรม ผู้ใต้บังคับบัญชาควรรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ไม่มีใครสามารถจะปรับตัวให้เข้ากับการมีผู้บังคับบัญชากินกว่าหนึ่งคนได้ ไม่ว่าจะในกรณีใดทั้งสิ้น
5. เอกภาพในด้านแนวทาง (unity of Direction) กิจกรรมต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์เดียวกันย่อมต้องมีจุดหมายปลายทางและแผนงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
6. ประโยชน์ส่วนตัวยอมเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม (subornation of individual interest to general interest) ในวงการธุรกิจผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่คนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งไม่ควรจะอยู่เหนือผลประโยชน์ของงานที่ตนรับผิดชอบอยู่
7. การให้ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ (remuneration) อัตราการให้ค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่เกิดจากเจตนาารมณ์ ของผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการและคุณค่าของเจ้าหน้าที่ โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ จำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่มากมายหรือขาดแคลน สภาพต่างๆ ไป ของธุรกิจและนอกจากนี้ก็ยังขึ้นอยู่กับค่านิยมของเจ้าหน้าที่และวิธีการในการให้ค่าตอบแทน การตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินมักจะใช้กันในกรณีที่เป็นเรื่องใหญ่ๆ และอาจกล่าวได้ว่าในการทำงานภาครัฐกิจนั้นแทบจะไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนในรูปของตัวเงินเลย
8. การรวมอำนาจ (centralization) การรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจเป็นการกำหนดอัตราส่วนเพื่อให้ได้ผลประโยชน์สูงสุด อะไรก็ตามที่เพิ่มความสำคัญให้แก่บทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาก็คือการกระจายอำนาจ และอะไรก็ตามที่เป็นไปในทางตรงกันข้ามเป็นการรวมอำนาจ จึงควรกำหนดอัตราส่วนให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้
9. การจัดลำดับของสายงาน (scalar chain) หมายถึงการจัดลำดับอำนาจหน้าที่จากระดับที่มีอำนาจหน้าที่สูงสุดลงมาจนถึงระดับที่มีอำนาจหน้าที่ต่ำสุด โดยการให้ผู้ที่อยู่ในระดับเดียวกันติดต่อกันเองได้โดยตรง ก็จะช่วยให้การทำงานง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น
10. ความมีระเบียบ (order) คือการจัดที่สำหรับทุกๆ สิ่งและจัดให้ทุกๆ สิ่งอยู่ในที่ที่จัดไว้ หรือการจัดที่สำหรับทุกๆ คน และจัดคนให้อยู่ในที่ของงาน การวางแผนทำงานสำหรับเจ้าหน้าที่เช่นเดียวกับการจัดระเบียบวัสดุสิ่งของจะทำให้การกำหนดตัวบุคคลและการควบคุมบุคคลง่ายเข้า
11. ความเป็นธรรม (equity) สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในเรื่องของเจ้าหน้าที่ก็คือความต้องการในอันที่จะถูกปฏิบัติด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค

12. ความมั่นคงในการทำงาน (stability of tenure of personnel) ความไม่มั่นคงในการทำงาน เป็นได้ทั้งเหตุและผลของการทำงานที่เลว หมายความว่า การดำเนินงานที่เลวอาจเป็นสาเหตุแห่งการขาดความมั่นคงในการทำงาน และในขณะเดียวกันก็อาจเป็นผลเนื่องมาจากการขาดความมั่นคงในการทำงานได้เช่นกัน
13. ความคิดริเริ่ม (initiative) บุคคลควรมีโอกาสแสดงความคิดริเริ่มของตนเองภายในขอบเขตจำกัดแห่งอำนาจหน้าที่และระเบียบวินัย
14. ความสามัคคี (esprit de corp) ความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ย่อมเป็นพลังในการกระทำกิจกรรมใดๆ ทั้งสิ้น หลักการนี้เป็นหลักการที่สอดคล้องกับหลักการมีเอกภาพในสายบังคับบัญชา

สำหรับปัจจัยหรือหน้าที่ของการจัดการนั้นฟาโยล์ได้กำหนดไว้เป็น 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาหรือสั่งการ การประสานงานและการควบคุม

2.4 นโยบายและแนวปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้มีนโยบายและแนวปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) โดยสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินโครงการจัดอบรม มีวิทยากรที่ปรึกษา มาให้การฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจของคณาจารย์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำแนวทางของ TQA มาใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่อย่างต่อเนื่อง ตามโครงสร้างประกอบด้วย หมวด โครงร่างองค์กร หมวด 1 : การนำองค์กร หมวด 2 : การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 : การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 : การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หมวด 6 : การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 : ผลลัพธ์ ในปีงบประมาณ 2552 มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ส่วนงานสนับสนุนวิชาการ จัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) เฉพาะหมวด โครงร่างองค์กร ให้เป็นไปเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) สำนักงานมหาวิทยาลัย ในฐานะที่เป็นส่วนงานสนับสนุนวิชาการ จึงได้จัดทำโครงร่างองค์กรของสำนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการดำเนินงานภายใน ตามที่มหาวิทยาลัย กำหนด สาระสำคัญของโครงร่างองค์กรประการหนึ่งได้กำหนดให้หน่วยงานจกต้องดำเนินการสำรวจ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อตอบ โจทย์สภาพแวดล้อมองค์กรที่อธิบายถึงลักษณะโดยรวมของบุคลากรขององค์กรนั้นๆ นอกจากนี้แล้วยังกำหนดให้มีการสำรวจลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นการสำรวจจากบุคคลภายนอกของ องค์กรที่มารับบริการจากสำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อตอบโจทย์ด้านความสัมพันธ์ระดับองค์กรด้วย

เช่นกัน สำหรับการศึกษาดำรงความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานมหาวิทยาลัยนี้ นอกจากเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่กำหนดไว้แล้ว ยังสามารถเอื้อข้อมูลและใช้ประโยชน์ร่วมเพื่อตอบโจทย์ด้านสภาพแวดล้อมองค์กรที่เป็นการอธิบายถึงลักษณะโดยรวมของผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยที่จำเป็นต้องนำผลการวิจัยไปอธิบายเสริมตามหมวดโครงสร้างองค์กรของสำนักงานมหาวิทยาลัยได้อย่างสมบูรณ์และเป็นแนวทางในการศึกษาดำรงในโอกาสต่อไป

2.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการดำเนินงาน ได้ตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการดำเนินงานภายใน สำนักงานอธิการบดี โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงานตามรายงานการตรวจสอบคุณภาพและแนวทางการประเมินของมหาวิทยาลัย 2) เสนอข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของทุกหน่วยงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในการดำเนินการตรวจสอบได้พิจารณาตามเกณฑ์องค์ประกอบ 5 ด้าน และกำหนดคะแนนระดับการพัฒนาคุณภาพคือ มากกว่าหรือเท่ากับ 90 หมายถึงดีเลิศ 80-90 หมายถึงดีมาก 70-79 หมายถึงดี 60-69 หมายถึงพอใช้ และน้อยกว่า 60 ต้องปรับปรุงแก้ไข ในปี 2549 สำนักงานอธิการบดีได้คะแนนเท่ากับ 81.2 คะแนน มีระดับการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับ ดีมาก มีข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการดำเนินงานดังนี้ 1) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น ติดตั้งเครื่องปรับอากาศในห้องทำงาน หรือใช้แสงกันแดดติดตั้งบริเวณนอกอาคาร ควรมีการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานและลูกจ้าง 2) ควรเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยกับแผนงานของกองให้ชัดเจน และถ่ายทอดสู่บุคลากรระดับปฏิบัติให้ทั่วถึง และควรมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการประกันคุณภาพ มีแผนพัฒนาบุคลากรด้านประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และควรสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรอย่างถูกต้องในการทำเอกสารประกันคุณภาพ 3) ควรจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานอธิการบดีในภาพรวม 4) จัดทำแผนกลยุทธ์ระดับกองโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 5) นำข้อเสนอแนะที่จะแก้ไขบรรจุไว้ในแผน ตรวจสอบการประเมินผลงานเพื่อนำไปปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ 6) ควรมีการประเมินผลแผนในภาพรวม 7) ควรแสวงหาแนวทางและวิธีการที่จะเสนอข้อมูลต่อมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนและเพียงพอ 8) นำรูปแบบการบริหารงานยุคใหม่มาปรับใช้ในองค์กรหรือนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ให้มาก 9) ควรมีการวิเคราะห์การทดแทนทรัพย์สินกับเครื่องจักร อุปกรณ์สำคัญที่ใช้ให้บริการ 10) ควรมีการ

เรียนรู้อารมณ์ร่วมกันเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย เมื่อบุคลากรไปอบรมควรกลับมาถ่ายทอดผู้ร่วมงาน 11) ผู้บริหารควรมีการรวมการประกันคุณภาพของแต่ละกองให้เป็นภาพรวมของสำนักงานอธิการบดี

ปี 2550 สำนักงานอธิการบดีได้คะแนนเท่ากับ 82.6 คะแนน มีระดับการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับ ดีมาก มีข้อคิดเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี ที่เป็นประโยชน์ กล่าวคือ 1) สำนักงานอธิการบดี ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานให้สมบูรณ์ ทุกกอง และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม 2) ควรกำหนดให้มีวิสัยทัศน์แต่ละกองและสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ของสำนักงานอธิการบดี 3) ควรบูรณาการงานประกันคุณภาพของกองให้เข้ากับงานที่ปฏิบัติประจำ และสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้นในองค์กร 4) ควรมีการพัฒนาบุคลากรด้านการเงินและงบประมาณ และมีผู้รู้ด้านต่างๆ มาพัฒนาการบริหารจัดการ 5) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอเนื่องจากการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีมีผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยและบุคลากรทั้งหมด 6) ควรมีการประเมินผลและวิเคราะห์แผนงานและงบประมาณอย่างจริงจัง 7) ควรวางระบบประกันคุณภาพระดับสำนักงานอธิการบดีโดยมีตัวแทนจากทุกกอง เพื่อกำหนดระบบ การติดตาม การตรวจสอบ และการรายงานผลการประกันคุณภาพ โดยอาศัยจุดเด่นของแต่ละกองในการช่วยพัฒนากองอื่นๆ 8) ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร 9) ระบบ ISO 9001:2000 ควรมีระบบการตรวจสอบตามกระบวนการอย่างจริงจัง และมีการปรับปรุงให้ทันสมัยเป็นปัจจุบัน เช่น ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการสื่อสารภายในองค์กร ปัจจุบันมีการสื่อสารผ่านระบบ e-office แล้ว แต่ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งประสานระบบ ISO 9001:2000 กับระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเชิงใหม่เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน

ปี 2551 สำนักงานอธิการบดี ได้คะแนนเท่ากับ 86.4 คะแนน มีระดับการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับ ดีมาก มีข้อคิดเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการดำเนินงาน ดังนี้ 1) เสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การติดตั้งเครื่องปรับอากาศแก่ทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะในช่วงฤดูร้อน 2) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการจัดสวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยให้บุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงาน 3) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างสม่ำเสมอ 4) นโยบายของผู้บริหารที่กำหนดไว้ในแผนฯ ควรทำให้ชัดเจน เชื่อมโยงและต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ 5) เตรียมการด้านข้อมูลสารสนเทศและแนวทางที่จะปรับเปลี่ยนไปสู่โครงสร้างใหม่ที่กำลังจะเกิดขึ้นของมหาวิทยาลัย

เผ่าภิญ โฉมพะเนา (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคาดหวังต่อบริการแนะแนวของคณาจารย์สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตภาคพายัพ ใช้กลุ่มตัวอย่างอาจารย์ประจำสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ปีการศึกษา 2541 จำนวน 324 คน พบว่าคณาจารย์ส่วนใหญ่มีระดับความหวังมากต่อการแนะแนวทั่วไปและความคาดหวังของคณาจารย์ต่อบริการแนะแนวในด้านต่างๆ พบว่าอยู่ในระดับมาก คือมีบริการสำรวจและรวบรวมข้อมูล ร้อยละ 42.2 บริการสนเทศ ร้อยละ 37.58 บริการให้คำปรึกษา ร้อยละ 43.68 บริการจัดวางตัวบุคคล ร้อยละ 39.94 และบริการติดตามและประเมินผล ร้อยละ 43.57 และผลการเปรียบเทียบระดับความคาดหวัง พบว่าคณาจารย์แต่ละคณะวิชามีความหวังที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .01 ในเรื่องของการแนะแนวโดยทั่วไป บริการสำรวจและรวบรวมข้อมูล และบริการติดตามและประเมินผล

การศึกษาถึงความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรม ของสำนักงานโยธาและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม ในปี 2551 (ระบบออนไลน์ 3 มิถุนายน 2553) โดยวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรม ศึกษาความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มหัวหน้างานสำนักงานยุติธรรมจังหวัด ผู้ปฏิบัติงานศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรมและศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรม (ส่วนกลาง) ผลการศึกษาพบว่าความต้องการของกลุ่มหัวหน้างานสำนักงานยุติธรรมจังหวัดและผู้ปฏิบัติงานศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรมอยู่ในระดับมาก ความคาดหวังต่อศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรมของกลุ่มหัวหน้างานยุติธรรมจังหวัดและผู้ปฏิบัติงานศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรมอยู่ในระดับมาก ความต้องการของผู้รับบริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรมอยู่ในระดับมาก ความคาดหวังของผู้รับบริการอยู่ในระดับมาก การทดสอบทางสถิติ พบว่าปัจจัยเพศ อายุ ระดับการศึกษาและอาชีพต่างกัน มีความต้องการของผู้รับบริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรมไม่แตกต่างกัน ผู้รับบริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรม (ส่วนกลาง) มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.39, S.D = 0.86$) หรือร้อยละ 92.4 พบว่า ปัจจัยเพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และผู้รับบริการมีความพอใจต่อขั้นตอน และระยะเวลาในการให้บริการอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.15, S.D = 0.60$) และยังพบว่า ปัจจัยอายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ปัจจัยอาชีพแตกต่างกัน ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการศึกษาวิจัย ได้กำหนดแนวทางการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลเป็นดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรศึกษาของสำนักงานมหาวิทยาลัย (ณ 8 กุมภาพันธ์ 2553) มีทั้งหมด 633 คน จำแนกตามประเภทของผู้ปฏิบัติงานประกอบด้วย 1) ข้าราชการ จำแนกเป็น ชาย 34 คน หญิง 36 คน 2) ลูกจ้างประจำ จำแนกเป็น ชาย 121 คน หญิง 30 คน 3) พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ จำแนกเป็น ชาย 94 คน หญิง 120 คน 4) พนักงานส่วนงาน จำแนกเป็น ชาย 125 คน หญิง 73 คน ประชาที่ใช้ในการศึกษาไม่ได้กำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างทางสถิติครั้งนี้ได้ใช้หนังสือแจ้งให้ผู้บริหารทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้ครบทุกสายงานของหน่วยงานนั้น เพื่อให้ได้ผู้ปฏิบัติงานกรอกแบบสอบถามให้มากที่สุดและถือว่าผู้ให้ข้อมูลเหล่านั้นเป็นกลุ่มตัวอย่างแทนประชากร ซึ่งได้รับการตอบกลับมาทั้งสิ้น 346 ราย คิดเป็นร้อยละ 54.66 จากประชากรทั้งหมด 633 คน ดังตารางที่แสดงในข้อ 3.3

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ในการรวบรวมข้อมูลได้ใช้แบบสอบถามความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีต่องานและสถานที่ทำงาน มาเป็นเครื่องมือ โดยประกอบด้วยโครงสร้างคำถาม 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 ความคาดหวังและความต้องการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน

- ด้านบุคลากร
- ด้านวัฒนธรรมองค์กร
- ด้านสิ่งแวดล้อม
- ด้านผู้บริหาร

โดยที่ความคาดหวัง เป็นการสอบถามความเห็นว่าจะใช่/ไม่ใช่ หรือ ไม่แน่ใจ สำหรับความต้องการ สอบถาม ระดับความเห็นว่ามีความต้องการในระดับใด ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 5 ตามระบบ Likert Scale

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

- ด้านการปฏิบัติงาน
- ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน
- ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

3.3 การรวบรวมข้อมูล

ทำการรวบรวมข้อมูล โดยจัดทำเป็นหนังสือแจ้งให้ถึงผู้บริหารทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย ดำเนินการแจกแบบสอบถาม ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกประเภทและกระจายทุกสายงานในสังกัดหน่วยงานนั้นๆ และรวบรวมส่งคืน ซึ่งได้รับตอบกลับมาทั้งสิ้น 346 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืน จำแนกตามหน่วยงานและประเภทของผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงาน

หน่วยงาน	ข้าราชการ (ร้อยละ)	ลูกจ้างประจำ (ร้อยละ)	พนักงาน มหาวิทยาลัยประจำ (ร้อยละ)	พนักงาน ส่วนงาน (ร้อยละ)	รวม (ร้อยละ)
กองกฎหมาย	2	0	6	2	10(2.9)
กองกลาง	5	16	20	3	44(12.7)
กองคลัง	9	1	34	7	51(14.7)
กองพัฒนานักศึกษา	2	0	8	2	12(3.5)
กองบริหารงานบุคคล	1	2	12	4	19(5.5)
กองแผนงาน	7	1	14	3	25(7.2)
กองวิเทศสัมพันธ์	1	0	8	0	9(2.6)
กองอาคารสถานที่	13	47	18	56	134(38.7)
สำนักงานหอพักนักศึกษา	3	4	4	5	21(6.1)
ศูนย์บริหารงานวิจัย	0	0	0	5	5(1.4)
ศูนย์นักศึกษาเก่าสัมพันธ์	0	0	5	0	4(1.2)
สำนักบริหารจัดการทรัพย์สิน	0	0	4	5	5(1.4)
สำนักงานสภาพนักงาน *	0	0	0	0	0
ไม่ระบุ	1	0	5	1	7(2.0)
รวมทั้งหมด	44(12.7)	71(20.5)	138(39.9)	93(26.9)	346(100)

* สำนักงานสภาพนักงานนับรวมในกองกลาง

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสำรวจมาลงรหัส (Coding) แล้วประมวลผลด้วยโปรแกรม SPSS for Windows สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย

- การวิเคราะห์ตัวแปรเดียว (Univariate) แสดงค่าการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย (\bar{x})
- การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของตุ๊กกี (Tukey HSD)

3.5 เกณฑ์การแปลผล

กำหนดเกณฑ์การแปลผล กรณีความคาดหวังได้พิจารณาว่า “ใช่” คือข้อความในข้อนั้นๆ มีความถี่ของผู้ตอบตั้งแต่ ร้อยละ 70.0 ขึ้นไป กรณีความต้องการ กำหนดระดับความต้องการเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ช่วงคะแนน 4.51 - 5.00	มีความต้องการในระดับ มากที่สุด
ช่วงคะแนน 3.51 - 4.50	มีความต้องการในระดับ มาก
ช่วงคะแนน 2.51 - 3.50	มีความต้องการในระดับ ปานกลาง
ช่วงคะแนน 1.51 - 2.50	มีความต้องการในระดับ น้อย
ช่วงคะแนน 1.00 - 1.50	มีความต้องการในระดับ น้อยที่สุด

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัยโดยครอบคลุมบุคลากรทุกประเภทซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และพนักงานส่วนงานที่มีต่องานและสภาพการทำงาน และศึกษาเปรียบเทียบผลความต้องการของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มในด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไป

ผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจความคิดเห็นในครั้งนี้ มีทั้งหมด 346 คน คิดเป็น ร้อยละ 54.7 ของผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด (จำนวน 633 คน)

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภท และอายุการทำงานของสำนักงานมหาวิทยาลัย

ประเภท/กลุ่ม	อายุ (ร้อยละ)						รวม
	0-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	> 20 ปี	ไม่ระบุ	
ข้าราชการ	0.0	0.0	8(2.3)	20(5.8)	16(4.6)	0	44(12.7)
ลูกจ้างประจำ	0.0	5(1.4)	12(3.5)	20(5.8)	34(9.8)	0	71(20.5)
พนง.มหาวิทยาลัย ประจำ	23(12.6)	26(7.5)	18(5.2)	19(5.5)	51(14.7)	1(0.3)	138(39.9)
พนักงานส่วนงาน	24(6.9)	13(3.8)	36(10.4)	6(1.7)	13(3.8)	1(0.3)	93(26.9)
รวม	47(13.6)	44(12.7)	74(21.4)	65(18.8)	114(32.9)	2(0.6)	346(100)

จากตารางที่ 2 ผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 4 ประเภท กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลมากที่สุด ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำคิดเป็นร้อยละ 39.9 จากจำนวน 346 คน รองลงมา เป็นพนักงานส่วนงาน ร้อยละ 26.9 และพิจารณาตามอายุผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 20 ปีมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.9 รองลงมา มีอายุการทำงานในช่วง 11-15 ปี ร้อยละ 21.4 และในช่วง 16-20 ปี ร้อยละ 18.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภท และรายได้ต่อเดือน ของสำนักงาน
มหาวิทยาลัย

ประเภท/กลุ่ม	รายได้ต่อเดือน (ร้อยละ)					รวม
	< 15,000	15,000- 30,000	30,001- 45,000	45,001- 60,000	> 60,000	
ข้าราชการ	2(0.6)	36(10.4)	6(1.8)	0	0	44(12.8)
ลูกจ้างประจำ	59(17.0)	12(3.5)	0	0	0	71(20.5)
พนง.มหาวิทยาลัยประจำ	46(13.3)	45(13.0)	27(7.8)	12(3.5)	8(2.3)	138(39.9)
พนักงานส่วนงาน	88(25.4)	4(1.2)	0	1(0.3)	0	93(26.9)
รวม	195(56.4)	97(28.0)	33(9.5)	13(3.8)	8(2.3)	346(100)

จากตารางที่ 3 ผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 ประเภท เป็นผู้มีรายได้น้อยกว่า 15,000 บาท มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 56.4 รองลงมาเป็นผู้มีรายได้อยู่ระหว่าง 15,000-30,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 28.0 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้มากกว่า 60,000 บาทเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ มีจำนวน 8 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 2.3 เท่านั้น

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภท และวุฒิการศึกษาของสำนักงาน
มหาวิทยาลัย

ประเภท/กลุ่ม	วุฒิการศึกษา			รวม
	< ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	> ปริญญาตรี	
ข้าราชการ	6(1.7)	26(7.5)	12(3.5)	44(12.7)
ลูกจ้างประจำ	66(19.1)	5(1.4)	0.0	71(20.5)
พนง.มหาวิทยาลัยประจำ	17(4.9)	86(24.9)	33(9.5)	138(39.9)
พนักงานส่วนงาน	57(16.5)	32(9.2)	4(1.2)	93(26.9)
รวม	146(42.2)	149(43.1)	51(14.7)	346(100)

จากตารางที่ 4 ผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 ประเภทมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 43.1 รองลงมาวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 42.2 และสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 14.7 ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีวุฒิปริญญาตรีมีมากถึงร้อยละ 24.9 และลูกจ้างประจำมีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนร้อยละ 19.1

4.2 ความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย

1. ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน ในด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร ซึ่งเป็นการแสดงความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการถามเกี่ยวกับการคาดคะเนหรือการคาดการณ์ล่วงหน้าในด้านต่างๆ ทั้ง 4 ด้าน

ตารางที่ 5 แสดงความเห็นในข้อความต่างๆ ที่เป็นความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย

ลำดับ ที่	ข้อความ	ความคาดหวัง ของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ใช่ (ร้อยละ)	ไม่แน่ใจ	ไม่ใช่
ด้านบุคลากร					
1	การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบทุกระดับ	330	274(83.0)	40	16
2	การไปศึกษาดูงานตาม โครงการแลกเปลี่ยน อย่างทั่วถึง ไม่มีการเลือกปฏิบัติ	323	235(72.8)	65	23
3	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	323	246(76.2)	63	14
4	การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน	321	259(80.7)	50	12
5	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและ เป็นธรรม	325	259(79.7)	51	15
6	การจัดสรรอัตรากำลังเป็น ไปอย่างเหมาะสมกับ ภาระงาน	321	258(80.4)	42	21
7	มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างชัดเจน	328	255(77.7)	63	10
8	การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคี ภายในหน่วยงาน	324	283(87.3)	32	9
9	การประสานงานเป็นทางการและไม่เป็น ทางการเชิงสร้างสรรค์ต่อกันทุกภาคส่วน	329	250(76.0)	77	2
10	ได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในการ ปฏิบัติงาน	326	217(66.6)	98	11
11	งานที่ปฏิบัติอยู่จะเป็นงานที่ท่านพึงพอใจ	324	263(81.2)	52	9
12	บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจต่องานที่ปฏิบัติ	321	222(69.2)	81	18

ลำดับ ที่	ข้อความ	ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ใช่ (ร้อยละ)	ไม่แน่ใจ	ไม่ใช่
13	บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานใน สำนักงานมหาวิทยาลัย	322	260(80.7)	60	2
ด้านวัฒนธรรมองค์กร					
14	มีการเสนองานเป็นลายลักษณ์อักษรและการสั่ง การอย่างชัดเจน	322	250(77.6)	66	6
15	มีการประชุมปรึกษาหารือภายในองค์กร ระหว่างผู้อำนวยการกองให้มากขึ้น	324	236(72.8)	79	9
16	การเคารพระบบอาวุโส	323	258(79.9)	59	6
17	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กรให้ มากขึ้น	324	258(79.6)	59	7
ด้านสิ่งแวดล้อม					
18	อาคารสถานที่ทำงานมีบรรยากาศเอื้อต่อการ ทำงาน	325	240(73.8)	60	25
19	อุปกรณ์เครื่องมือทันสมัยเหมาะสมกับสภาพ การทำงาน	320	242(75.6)	57	21
20	มีการจัดระบบส่วนงานต่างๆ ที่สะดวกในการ ติดต่อประสานงาน	324	242(74.7)	72	10
21	สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน	323	249(77.1)	64	10
ด้านผู้บริหาร					
22	ผู้บริหารมีน้ำใจช่วยเหลือเอาใจใส่ในการ บังคับบัญชาตามความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	323	227(70.3)	78	18
23	ผู้บริหารและบุคลากรมีจิตใจบริการ และ สมานฉันท์	321	213(66.4)	90	18
24	ผู้บริหารนำระบบการบริหารแนวใหม่ เข้ามา ใช้อย่างเหมาะสมและไม่เกิดความสับสน	324	207(63.9)	101	16
25	มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้บริหารและ	323	205(63.5)	98	20

ลำดับ ที่	ข้อความ	ความคาดหวัง ของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ใช่ (ร้อยละ)	ไม่แน่ใจ	ไม่ใช่
	ผู้ปฏิบัติงาน				
26	ผู้บริหารมีการวางแผน เป้าหมาย และแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และเหมาะสม	323	216(66.9)	91	16
27	ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม	326	220(67.5)	90	16
28	มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	321	237(73.8)	71	13

จากตารางที่ 5 ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความเห็นต่อข้อความต่างๆ จำนวนทั้งหมด 28 ข้อ ที่เป็นความคาดหวังว่า ใช่ ไม่ใช่ และไม่แน่ใจ โดยแสดงเป็นร้อยละในข้อความหนึ่งๆ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การพิจารณาข้อความต่าง ๆ ที่มีความถี่ของความเห็นมากกว่าร้อยละ 70.0 ถือว่าผู้ปฏิบัติงานเห็นด้วย สำหรับข้อความที่มีความถี่น้อยกว่าร้อยละ 70.0 ถือว่าไม่แน่ใจ และไม่ใช่ว่าเป็นความคาดหวัง และจากตารางข้างต้นผู้ปฏิบัติมีความเห็นที่ เห็นด้วย มีจำนวน 21 ข้อจาก 28 ข้อ ส่วนความเห็นที่ไม่แน่ใจและไม่ใช่ มีจำนวน 7 ข้อเท่านั้น ได้แก่

ข้อที่ 10 ได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน (เห็นด้วย ร้อยละ 66.6)

ข้อที่ 12 บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจต่องานที่ปฏิบัติ (เห็นด้วย ร้อยละ 69.2)

ข้อที่ 23 ผู้บริหารและบุคลากรมีจิตใจบริการ และสมานฉันท์ (เห็นด้วย ร้อยละ 66.4)

ข้อที่ 24 ผู้บริหารนำระบบการบริหารแนวใหม่ เข้ามาใช้ได้อย่างเหมาะสมและไม่เกิดความสับสน (เห็นด้วย ร้อยละ 63.9)

ข้อที่ 25 มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน (เห็นด้วย ร้อยละ 63.5)

ข้อที่ 26 ผู้บริหารมีการวางแผน เป้าหมาย และแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และเหมาะสม (เห็นด้วยร้อยละ 66.9)

ข้อที่ 27 ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม (เห็นด้วย ร้อยละ 67.5)

2. ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย

ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวมขององค์กรและจำแนกตามประเภทของผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1. ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร พบว่า ภาพรวมขององค์กรอยู่ที่ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.44) ซึ่งประกอบด้วยด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร ก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย 4.45, 4.43, 4.46, และ 4.47 ตามลำดับ) ดังรายละเอียดตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย

ลำดับที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ด้านบุคลากร		293	4.45	0.519	มาก
1	การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบทุกระดับ	329	4.47	0.694	มาก
2	การไปศึกษาดูงานตามโครงการแลกเปลี่ยนอย่างทั่วถึง ไม่มีการเลือกปฏิบัติ	327	4.31	0.895	มาก
3	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	328	4.33	0.764	มาก
4	การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน	333	4.52	0.767	มากที่สุด
5	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม	336	4.64	0.654	มากที่สุด
6	การจัดสรรอัตรากำลังเป็นไปอย่างเหมาะสมกับภาระงาน	332	4.54	0.738	มากที่สุด
7	มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างชัดเจน	335	4.47	0.695	มาก
8	การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน	338	4.62	0.630	มากที่สุด
9	การประสานงานเป็นทางการและไม่เป็นทางการเชิงสร้างสรรค์ต่อกันทุกภาคส่วน	335	4.37	0.782	มาก
10	ได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	330	4.03	0.965	มาก
11	งานที่ปฏิบัติอยู่จะเป็นงานที่ท้าทายพึงพอใจ	332	4.33	0.817	มาก

ลำดับ ที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
12	บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจต่องานที่ปฏิบัติ	326	4.27	0.815	มาก
13	บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในสำนักงาน มหาวิทยาลัย	334	4.46	0.716	มาก
ด้านวัฒนธรรมองค์กร		317	4.43	0.604	มาก
14	มีการเสนองานเป็นลายลักษณ์อักษรและการสั่งการ อย่างชัดเจน	322	4.43	0.726	มาก
15	มีการประชุมปรึกษาหารือภายในองค์กรระหว่าง ผู้อำนวยการกองให้มากขึ้น	328	4.32	0.793	มาก
16	การเคารพระบอบอาวุโส	330	4.42	0.765	มาก
17	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กรให้มากขึ้น	329	4.48	0.777	มาก
ด้านสิ่งแวดล้อม		324	4.46	0.670	มาก
18	อาคารสถานที่ทำงานมีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน	329	4.43	0.828	มาก
19	อุปกรณ์เครื่องมือทันสมัยเหมาะสมกับสภาพการ ทำงาน	332	4.46	0.805	มาก
20	มีการจัดระบบส่วนงานต่างๆ ที่สะดวกในการติดต่อ ประสานงาน	333	4.41	0.757	มาก
21	สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน	332	4.48	0.794	มาก
ด้านผู้บริหาร		318	4.47	0.709	มาก
22	ผู้บริหารมีน้ำใจช่วยเหลือเอาใจใส่ในการบังคับบัญชา ตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	331	4.44	0.81	มาก
23	ผู้บริหารและบุคลากรมีจิตใจบริการ และสมานฉันท์	332	4.40	0.811	มาก
24	ผู้บริหารนำระบบการบริหารแนวใหม่ เข้ามาใช้อย่าง เหมาะสมและไม่เกิดความสับสน	332	4.36	0.841	มาก
25	มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน	331	4.31	0.891	มาก
26	ผู้บริหารมีการวางแผน เป้าหมาย และแนวทางการ ทำงานที่ชัดเจน และเหมาะสม	330	4.39	0.859	มาก

ลำดับ ที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
27	ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม	337	4.47	0.834	มาก
28	มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	332	4.52	0.802	มากที่สุด
รวมทั้งหมด		318	4.44	0.709	มาก

เมื่อพิจารณาความต้องการในด้านต่างๆ เป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากมีจำนวน 23 ข้อ และมีส่วนหนึ่งที่มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดมีเพียง 5 ข้อ (ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป) คือ

ด้านบุคลากร ข้อที่ 4 การสร้างแรงจูงใจให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน

ข้อที่ 5 การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

ข้อที่ 6 การจัดสรรอัตราค่าจ้างเป็นไปอย่างเหมาะสมกับภาระงาน

ข้อที่ 8 การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน

ด้านผู้บริหาร ข้อที่ 28 มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร

2.2. ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภทของบุคลากรจำนวน 4 กลุ่มพบว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่มโดยรวมนี้อาจมีค่าเฉลี่ยของความ ต้องการอยู่ในระดับมาก แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในรายกลุ่มก็ยังมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ดังนี้

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภทของบุคลากร

ประเภท/กลุ่ม	ข้าราชการ		ลูกจ้างประจำ		พนักงาน ม.ประจำ		พนักงาน ส่วนงาน		รวม	
	\bar{x}	SD	\bar{x}	SD	\bar{x}	SD	\bar{x}	SD	\bar{x}	SD
ด้านบุคลากร	4.19	0.544	4.57	0.544	4.50	0.448	4.40	0.546	4.45	0.519
ด้านวัฒนธรรม องค์กร	4.19	0.655	4.52	0.672	4.42	0.579	4.48	0.542	4.43	0.604
ด้านสิ่งแวดล้อม	4.26	0.741	4.43	0.781	4.54	0.604	4.45	0.629	4.46	0.670
ด้านผู้บริหาร	4.26	0.863	4.47	0.748	4.46	0.629	4.47	0.711	4.47	0.709
รวม	4.23	0.564	4.56	0.571	4.48	0.470	4.45	0.525	4.44	0.709

จากตารางที่ 7 กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความต้องการทั้ง 4 ด้านในภาพรวมขององค์กร อยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 4.44 เมื่อพิจารณาตามประเภทของบุคลากรทั้ง 4 กลุ่มคือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และพนักงานส่วนงาน พบว่า กลุ่มลูกจ้างประจำมีความต้องการในระดับมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.56 ซึ่งเป็นความต้องการด้านบุคลากร และด้านวัฒนธรรมองค์กร (ค่าเฉลี่ยตามลำดับ 4.57, 4.52) และหากพิจารณาความต้องการในด้านต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงาน เป็นรายชื่อความ ที่อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป) ได้แก่ (และรายละเอียดใน ภาคผนวก ตารางที่ 16 - 19 หน้า 47 - 53)

(1) กลุ่มข้าราชการ จำนวน 1 ชื่อ

ชื่อที่ 8 การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน *

(2) กลุ่มลูกจ้างประจำ จำนวน 9 ชื่อ

ชื่อที่ 4 การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน **

ชื่อที่ 5 การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม **

ชื่อที่ 6 การจัดสรรอัตรากำลังเป็นไปอย่างเหมาะสมกับภาระงาน

ชื่อที่ 7 มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างชัดเจน

ชื่อที่ 8 การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน *

ชื่อที่ 9 การประสานงานเป็นทางการและไม่เป็นทางการเชิงสร้างสรรค์ต่อกัน

ทุกภาคส่วน

ชื่อที่ 13 บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย

ชื่อที่ 16 การเคารพระบอบอาวุโส

ชื่อที่ 28 มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร

(3) กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 14 ชื่อ

ชื่อที่ 1 การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบทุกระดับ

ชื่อที่ 4 การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน **

ชื่อที่ 5 การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม **

ชื่อที่ 6 การจัดสรรอัตรากำลังเป็นไปอย่างเหมาะสมกับภาระงาน

ชื่อที่ 7 มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างชัดเจน

ชื่อที่ 8 การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน *

ชื่อที่ 17 การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กรให้มากขึ้น

ชื่อที่ 18 อาคารสถานที่ทำงานมีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน

ชื่อที่ 19 อุปกรณ์เครื่องมือทันสมัยเหมาะสมกับสภาพการทำงาน

- ข้อที่ 20 มีการจัดระบบส่วนงานต่างๆ ที่สะดวกในการติดต่อประสานงาน
 ข้อที่ 21 สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
 ข้อที่ 22 ผู้บริหารมีน้ำใจช่วยเหลือเอาใจใส่ในการบังคับบัญชาตามความสามารถ
 ผู้ได้บังคับบัญชา
 ข้อที่ 27 ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม
 ข้อที่ 28 มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร **

(4) กลุ่มพนักงานส่วนงาน จำนวน 7 ข้อ

- ข้อที่ 4 การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน **
 ข้อที่ 5 การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม **
 ข้อที่ 8 การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน *
 ข้อที่ 14 มีการเสนองานเป็นลายลักษณ์อักษรและการสั่งการอย่างชัดเจน
 ข้อที่ 16 การเคารพระบบอาวุโส
 ข้อที่ 27 ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม
 ข้อที่ 28 มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร **

จากข้อความข้างต้น พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการที่อยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเห็นร่วมกัน/ตรงกันทั้ง 4 กลุ่ม ได้แก่ ข้อที่ 8 การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน * และผู้ปฏิบัติมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเห็นร่วม/ตรงกัน 3 ใน 4 กลุ่ม มี 3 ข้อ ได้แก่

- ข้อที่ 4 การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่าง
 ชัดเจน **
 ข้อที่ 5 การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม **
 ข้อที่ 28 มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร **

* เป็นข้อความที่มีค่าเฉลี่ยของความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม

** เป็นข้อความที่มีค่าเฉลี่ยของความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 3 ใน 4 กลุ่ม

4.3 ผลการเปรียบเทียบความต้องการที่มีต่อการปฏิบัติงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่า “กลุ่มผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มมีความต้องการที่มีต่องานและสภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหารแตกต่างกัน” มีผลการเปรียบเทียบความต้องการทั้ง 4 ด้านของผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

ตารางที่ 8 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในด้านบุคลากรของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	F
				ratio	prob
ระหว่างกลุ่ม	3	4.002	1.334	5.168*	.022
ภายในกลุ่ม	289	74.592	0.258		
ทั้งหมด	292	78.593			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบความต้องการที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านบุคลากร ของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม ปรากฏว่าได้ค่าเอฟเท่ากับ 5.168 ซึ่งค่าดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าความต้องการด้านบุคลากรของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มมีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 9 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของตุ๊กกี เอชเอสดี (Tukey HSD) ของความต้องการด้านบุคลากร

ผู้ปฏิบัติงาน	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (\bar{x})		
	ลูกจ้างประจำ	พนักงาน ม. ประจำ	พนักงานส่วนงาน
ข้าราชการ ($\bar{x} = 4.19$)	0.3784*	0.3058*	-0.2104
ลูกจ้างประจำ ($\bar{x} = 4.57$)		0.0726	0.1680
พนง. มหาวิทยาลัยประจำ ($\bar{x} = 4.50$)			0.0954
พนักงานส่วนงาน ($\bar{x} = 4.40$)			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของตุ๊กกี เอชเอสดี ของความต้องการด้านบุคลากรของผู้ปฏิบัติงาน พบว่ามีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่ของข้าราชการกับลูกจ้างประจำ และข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ

ตารางที่ 10 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในด้านวัฒนธรรมองค์กรของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	F
				ratio	prob
ระหว่างกลุ่ม	3	3.067	1.022	2.848*	.038
ภายในกลุ่ม	313	112.342	0.359		
ทั้งหมด	316	115.408			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบความต้องการที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านวัฒนธรรมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม ปรากฏว่าได้ค่าเอฟเท่ากับ 2.848 ซึ่งค่าดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าความต้องการด้านวัฒนธรรมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มมีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 11 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของตุ๊กกี เอชเอสดี (Tukey HSD) ของความต้องการด้านวัฒนธรรมองค์กร

ผู้ปฏิบัติงาน	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (\bar{x})		
	ลูกจ้างประจำ	พนักงาน ม. ประจำ	พนักงานส่วนงาน
ข้าราชการ ($\bar{x} = 4.19$)	0.3259*	0.2326	0.2887
ลูกจ้างประจำ ($\bar{x} = 4.52$)		0.0933	0.0372
พนง.มหาวิทยาลัยประจำ ($\bar{x} = 4.42$)			0.5609
พนักงานส่วนงาน ($\bar{x} = 4.48$)			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของตุ๊กกี เอชเอสดี ของความต้องการด้านวัฒนธรรมองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน พบว่ามีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่คู่ของข้าราชการกับลูกจ้างประจำ เท่านั้น

ตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในด้านสิ่งแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	F
				ratio	prob
ระหว่างกลุ่ม	3	2.646	0.882	1.980	.117
ภายในกลุ่ม	320	142.54	0.445		
ทั้งหมด	323	145.186			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบความต้องการที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านสิ่งแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม ปรากฏว่าได้ค่าเอฟเท่ากับ 1.980 ซึ่งค่าดังกล่าวไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในด้านผู้บริหารของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	F
				ratio	prob
ระหว่างกลุ่ม	3	1.624	0.541	1.076	.358
ภายในกลุ่ม	314	157.884	0.503		
ทั้งหมด	317	159.507			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบความต้องการที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านผู้บริหารของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม ปรากฏว่าได้ค่าเอฟเท่ากับ 1.076 ซึ่งค่าดังกล่าวไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าความต้องการด้านผู้บริหารของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในภาพรวมทุกด้าน (ด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร) ของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	F
				ratio	prob
ระหว่างกลุ่ม	3	2.631	0.877	3.257*	.022
ภายในกลุ่ม	276	74.320	0.269		
ทั้งหมด	279	76.951			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบความต้องการที่มีต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมทุกด้านของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่ม ปรากฏว่าได้ค่าเอฟเท่ากับ 2.848 ซึ่งค่าดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าความต้องการในทุกด้านของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มมีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 15 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของตุ๊กกี เอชเอสดี (Tukey HSD) ของความต้องการในทุกด้าน (ด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร)

ผู้ปฏิบัติงาน	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (\bar{x})		
	ลูกจ้างประจำ	พนักงาน ม. ประจำ	พนักงานส่วนงาน
ข้าราชการ ($\bar{x} = 4.23$)	0.3784*	0.2569*	-0.2182
ลูกจ้างประจำ ($\bar{x} = 4.56$)		0.0715	0.1102
พนง. มหาวิทยาลัยประจำ ($\bar{x} = 4.48$)			0.0386
พนักงานส่วนงาน ($\bar{x} = 4.45$)			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของตุ๊กกี เอชเอสดี) ของความต้องการ ทุกด้านของผู้ปฏิบัติงาน พบว่ามีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่คู่ของข้าราชการกับลูกจ้างประจำ และข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัยประจำซึ่งมีผลการทดสอบตรงกับ การทดสอบค่าเฉลี่ยความต้องการรายคู่ด้านบุคลากร ดังตารางที่ 9 และเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ส่วนการทดสอบของกลุ่มลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และพนักงานส่วนงาน ไม่พบว่าความต้องการมีความแตกต่างกัน

4.4 สรุปประเด็นข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้แก่ 1) ด้านการปฏิบัติงาน 2) ด้านสภาพแวดล้อมและสถานที่ทำงาน 3) เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และ 4) อื่นๆ ของหน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัยที่บุคลากรสังกัด ทั้ง 13 หน่วยงาน ในที่นี้ได้ทำการประมวลในภาพรวมขององค์กร ดังนี้

1) ด้านการปฏิบัติงาน

- ควรจัดบุคลากรให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ "put the right man on the right job" และมีการกระจายงานให้ผู้ปฏิบัติงานเท่าๆ กัน อย่างยุติธรรม (11)
- หน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัยยังต้องการบุคลากรในการทำงานเป็นจำนวนมาก ทำให้การปฏิบัติงานไม่เต็มประสิทธิภาพตามความคาดหวัง (7)
- ควรมีการประสานงานกับส่วนงานอื่นๆ และภายในหน่วยงานเดียวกัน ทำความเข้าใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (4)
- มีการกำหนดและวางแผนเป้าหมายร่วมกันและมีการทบทวนนโยบายให้เป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ และจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานอย่างเพียงพอ (4)
- ควรมีการกำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน มีมาตรฐานเดียวกัน และปฏิบัติงานตามข้อบังคับทุกกรณี (3)
- ควรจัดให้มีกองทุนประกันอุบัติเหตุการทำงาน เนื่องจากการเกิดอุบัติเหตุระหว่างการ ทำงาน (3)
- ควรให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานของสำนักงานฯ มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ พัฒนาความรู้ให้เก้กันและกัน ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน (2)
- ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม เพื่อนำ ความเห็นร่วมกัน ไปเป็นข้อมูลในการบริหารงานโดยรวม (2)
- ภาระงานที่ปฏิบัติควรแบ่งแยกให้ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน ตามตำแหน่งและความสามารถ มีความก้าวหน้าในตำแหน่งต่อไปในอนาคต (2)
- ควรมีการปรับหรือแบ่งหน้าที่ในการทำงานได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้การ ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ (2)
- ควรมีการมอบหมายหน้าที่ใหม่ให้กับกอง/ศูนย์/สำนักงานต่าง ๆ และมีการประเมินผล การปฏิบัติงานโดยเน้นถึงประสิทธิภาพการทำงาน
- ผู้ปฏิบัติงานควรมีความสามารถทำงานได้หลายๆ ด้าน

- งานบางอย่าง/บางชนิดควรลดขั้นตอน/ปรับขั้นตอนให้เหมาะสมและให้ถือปฏิบัติใหม่ เพื่อลดระยะเวลา สะดวก และรวดเร็ว ทันเหตุการณ์
- ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการตัดสินใจและทำงานในระดับหนึ่ง เพื่อให้งานดำเนินการไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
- การประเมินการขึ้นเงินเดือนต้องเป็นไปตามความเป็นจริง โดยพิจารณาจากความสามารถของบุคลากรจริง ๆ ไม่ควรใช้การถ่วงเฉลี่ยกันในระดับกองหรือการหมุนเวียนกันเหมือนเช่นระบบราชการ
- ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่กับงานประจำ ไม่มีเวลาคิดพัฒนางานและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิต และเมื่อมีเครื่องมือต่างๆ ที่ทันสมัยแต่ก็ไม่ได้ใช้ให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากไม่มีโอกาสได้ใช้งาน
- ควรจัดให้มียานพาหนะให้เพียงพอสำหรับการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อความสะดวก รวดเร็วในการปฏิบัติงาน
- ในงานบางชนิด/ประเภทผู้บริหารควรได้มีการสอบถามถึงเหตุผล ความจำเป็นเร่งด่วน ก่อนที่จะไม่อนุมัติให้ปฏิบัติ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกัน

2) ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงานให้ดียิ่งขึ้น ปัจจุบันยังไม่เอื้อต่อการทำงาน มีห้องที่อับชื้น คับแคบ มีกลิ่นเหม็นจากห้องน้ำ ระบบน้ำทิ้ง บ่อน้ำเสีย/บ่อเกราะ มีควันพิษจากรถยนต์ เชื้อโรครุมมาก มีเอกสารมากมาย ขาดสถานที่จัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ (28)
- จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัย และมีความปลอดภัยในการทำงาน (15)
- สถานที่ทำงานมีอากาศร้อนมากๆ มีเสียงรบกวนจากแมลงในฤดูร้อนและขอให้มีการแก้ไขปัญหาเหล่านี้อย่างเป็นทางการ (8) เช่นการติดตั้งเครื่องปรับอากาศเพื่อเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมาย (15)
- ห้องทำงาน โต๊ะ เก้าอี้ และอุปกรณ์ช่วยการทำงาน ควรได้รับการดูแลจากผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึง (4)
- ในแต่ละกอง /สำนัก/ศูนย์ ควรจัดสรรงบประมาณในการปรับปรุงสถานที่ ให้มีการดูแลบำรุง/รักษาอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับงานและได้มาตรฐาน เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน (4)

- ควรให้มีห้องสมุด ห้องพักผ่อนช่วงเวลาที่ว่างวัน ห้องนันทนาการต่าง ๆ หรือห้องพยาบาลประจำอันเป็นส่วนงานกลางภายใน สำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อการพบปะ/ แลกเปลี่ยนเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานทั้งในด้านการติดต่อสื่อสาร (ที่แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ) (4)
- ควรจัดสภาพแวดล้อมให้มีความร่มรื่น สะอาด และปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- ผู้ปฏิบัติงานส่วนหนึ่งมีความเห็นว่าสำนักงานฯ มีสภาพแวดล้อมและสถานที่ทำงานที่เป็นระเบียบเรียบร้อยดี มีบรรยากาศร่มรื่น โดยรวมมีความพึงพอใจ และส่งเสริมให้มีความกระตือรือร้นซึ่งมีผลต่อการทำงานได้ดี (4)

3) ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- ผู้บังคับบัญชา ควรส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานเป็นทีมให้มากยิ่งขึ้น ร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย แนวทางการทำงานเป็นประจำ และดูแลอย่างใกล้ชิด (13)
- ผู้บังคับบัญชา ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน มีคุณธรรม รักความสามัคคีและความยุติธรรม ใช้หลักธรรมมาภิบาลในการปฏิบัติงาน (7)
- เพื่อนร่วมงานควรเห็นอกเห็นใจกัน เข้าใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือกัน มีอะไรพูดกันด้วยเหตุผลไม่ควรใช้อารมณ์ และไม่ควรถือเรื่องส่วนตัวมาปะปนกับงาน (6)
- ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้ของขวัญหรือรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี (จากความเห็นของผู้ร่วมงาน) และมีการปรับเงินเดือนถูกจ้างประจำ ซึ่งบางคนมีเงินเดือนเพิ่มขึ้นมากกว่า 5-6 ปี อาจพิจารณาขยายฐานเงินเดือนเพิ่มขึ้น (2)
- ในการสั่งการขาดความชัดเจนทำให้งานมีผลสัมฤทธิ์ไม่ดีเท่าที่ควร และผู้บริหารควรจะเป็นผู้กำหนดนโยบายและกำกับติดตามประเมินผล ส่งเสริมให้การพัฒนาบุคลากรในทุกๆ ระดับ (2)
- ควรจัดกิจกรรมอบรม/สัมมนาให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละหน่วยงาน รวมถึงผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้มีการพบปะกันเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งจะส่งผลดีต่อการประสานงาน เพื่อให้เกิดความสามัคคี และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (2)
- ในการสั่งการในทุกๆ เรื่องขอคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน และไม่ถือปฏิบัติกับผู้ทำงาน
- ในการปฏิบัติงานควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่
- เพื่อนร่วมงานบางคนมีพฤติกรรมเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้อื่นไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงานตามไปด้วย

- เพื่อนร่วมงานบางคนเข้าใจยาก หวงความรู้ และขัดขวางการทำงาน
- ควรมีการประชุมหารือเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยนำไปปฏิบัติ และใช้ในงานประเดิมต่อไป
- หัวหน้างานควรมีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจ ไม่ใช่อารมณ์หรือคำพูดที่ประชดประชันกับผู้ใต้บังคับบัญชา
- หัวหน้างานควรเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- ผู้บังคับบัญชาควรกระจายงานให้ทั่วถึง ตามความรู้ความสามารถ
- ผู้บริหารควรมีบทบาทด้านนาอองค์กร บริหารงานอย่างมียุทธศาสตร์ ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมและควรทำความเข้าใจระบบ TQA (Thailand Quality Award) ให้มากขึ้น ไม่ควรปล่อยให้คณะทำงานรับผิดชอบเพียงฝ่ายเดียว และมีการกำหนดให้มีทีมงาน TQA ในระดับหน่วยงานในกอง/ศูนย์/สำนัก และทั้งผู้ปฏิบัติงานทุกคนก็ควรศึกษาเพิ่มพูนความรู้ด้านระบบคุณภาพในระบบ TQA ทั้งนี้อาจกำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาบุคลากรประจำปีก็เป็นการดีอย่างยิ่ง
- ผู้บริหารควรใส่ใจในเรื่องความเป็นอยู่ และสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงาน อย่างจริงจัง เร่งด่วน
- ผู้บริหารระดับสูงควรมีความเสมอภาคเป็นกันเองกับผู้ปฏิบัติกรตั้งแต่ระดับคนงานขึ้นไป และขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานก็ต้องปรับตัว เพื่อให้เกิดความสามัคคีซึ่งจะช่วยให้งานประสบความสำเร็จ
- สมควรให้มีการพิจารณาเพิ่มค่าจ้างให้มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน
- ผู้บริหารควรมีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นภายในหน่วยงานให้มากขึ้น
- ควรจัดสรรตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และมีการปรับวุฒิทางการศึกษาของผู้ปฏิบัติงาน

4) ด้านอื่นๆ

- การประเมินผลการทำงาน ควรจะประเมินในแต่ละหน่วยงาน ไม่นำผลไปเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น เนื่องจากหน่วยงานมีขนาดไม่เท่ากัน มีลักษณะงานแตกต่างกัน(5)

- เพื่อความเป็นธรรม และยุติธรรมด้านเวลาการเข้าปฏิบัติงานของทุกๆ หน่วยงานสมควรมีการใช้อุปกรณ์เครื่องตอกเวลา คีย์การ์ด หรือสแกนลายนิ้วมือ (2)
- สมควรนำผลการวิเคราะห์ความคาดหวังครั้งนี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรและบุคลากร
- สำนักงานฯ ควรกำหนดให้บุคลากรมีตัวชี้วัด (KPI) เพื่อการวัดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของตนเองให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของกอง/ศูนย์/สำนักด้วย
- ความคาดหวังและความต้องการด้านบุคลากร ควรมีผลต่อการสร้างแรงจูงใจให้รางวัล เลื่อนขั้น จัดหาจัดสรรอัตรากำลัง จัดหาเทคโนโลยีระบบใหม่ๆ
- ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานควรให้ความโปร่งใส เป็นธรรม และมีการชี้แจงผลการประเมินผลให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ เป็นรายบุคคลเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนตนเอง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคาดหวังและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัยโดยครอบคลุมบุคลากรทุกประเภทซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และพนักงานส่วนงานที่มีต่องานและสภาพการปฏิบัติงาน และศึกษาเปรียบเทียบผลความต้องการของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มในด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 633 คน (ณ 8 กุมภาพันธ์ 2553) และใช้กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลจำนวน 346 คน คิดเป็นร้อยละ 54.7 จำแนกเป็น ข้าราชการร้อยละ 12.7 ลูกจ้างประจำร้อยละ 20.5 พนักงานมหาวิทยาลัยประจำร้อยละ 39.9 และพนักงานส่วนงานร้อยละ 26.9 กลุ่มตัวอย่างมีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาทมีมากที่สุดร้อยละ 56.4 รองลงมาได้ต่อเดือน 15,000 – 30,000 บาทร้อยละ 28.0 และมีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 60,000 บาทน้อยที่สุดมีเพียงร้อยละ 2.3 โดยมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดร้อยละ 43.1 รองลงมาวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีร้อยละ 42.2 และสูงกว่าปริญญาตรีร้อยละ 14.7

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 28 ข้อ ที่สอบถามความคิดเห็นว่าเป็นความคาดหวังต่องานและสภาพการปฏิบัติงาน ในลักษณะ “ใช่” “ไม่ใช่” หรือ “ไม่แน่ใจ” กับความต้องการที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window และสถิติที่ใช้คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของตุกี (Tukey HSD)

สรุปผลการวิจัย

1. ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน ในด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความเห็นต่อข้อความต่างๆ จำนวนทั้งหมด 28 ข้อ ที่เป็นความคาดหวัง คือข้อความที่มีความถี่มากกว่า ร้อยละ 70.0 มีจำนวน 21 ข้อ จากข้อความทั้งหมด 28 ข้อ และข้อความที่มีความถี่น้อยกว่าร้อยละ 70.0 ถือว่า ไม่แน่ใจ/ไม่ใช่ มีจำนวน 7 ข้อ จากข้อความทั้งหมด 28 ข้อ เท่านั้น

2. ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย ในภาพรวมขององค์กรในจำนวน 4 ด้านอยู่ในระดับมาก

(ค่าเฉลี่ย 4.44) และความต้องการแต่ละด้านก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน สำหรับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป) มีจำนวน 5 ข้อ

ข้อที่ 4 การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน

ข้อที่ 5 การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

ข้อที่ 6 การจัดสรรอัตราค่าจ้างเป็นไปอย่างเหมาะสมกับการะงาน

ข้อที่ 8 การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน

ข้อที่ 28 มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร

3. ค่าเฉลี่ยความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภทของบุคลากรทั้ง 4 กลุ่ม พบว่ากลุ่มลูกจ้างประจำมีค่าเฉลี่ยของความต้องการในภาพรวมทุกด้านของกลุ่มทั้งหมดอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.56) จำแนกเป็น ด้านบุคลากร และด้านวัฒนธรรมองค์กรก็อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย 4.57, และ 4.52 ตามลำดับ) กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีค่าเฉลี่ยของความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.54) สำหรับความต้องการที่ผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุดและเป็นความเห็นร่วมกันหรือตรงกันทั้ง 4 กลุ่ม ได้แก่ ข้อที่ 8. การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน และเป็นความเห็นร่วมกันหรือตรงกัน 3 ใน 4 กลุ่มมี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 4 การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน ข้อที่ 5 การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม และข้อที่ 28 มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร

4. ผลการเปรียบเทียบความต้องการที่มีต่อการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านของผู้ปฏิบัติงาน พบว่าการทดสอบทางสถิติของความแตกต่างในภาพรวมทั้ง 4 ด้านของผู้ปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างกลุ่มข้าราชการ กับ ลูกจ้างประจำ และข้าราชการ กับ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และผลการทดสอบเช่นเดียวกันก็พบว่าความต้องการด้านบุคลากรและด้านวัฒนธรรมองค์กรของผู้ปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างกลุ่มข้าราชการ กับ ลูกจ้างประจำ และข้าราชการ กับ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์กร พบเพียงความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มข้าราชการ กับ ลูกจ้างประจำ เท่านั้น สำหรับความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมและด้านผู้บริหาร ไม่พบความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มแต่อย่างใด

จากสมมติฐาน ที่กำหนดว่า “ประเภทหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานต่างกันมีผลต่อความต้องการที่มีต่องานและสภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหารที่ต่างกัน” พบว่าความต้องการทุก ๆ ด้านกลุ่มข้าราชการ กับ ลูกจ้างประจำ และกลุ่มข้าราชการ กับ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด แต่ระหว่างกลุ่มข้าราชการ กับ พนักงานส่วนงาน ไม่พบความแตกต่างกัน

นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างแสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะร่วมกันที่มีความถี่ค่อนข้างมากซึ่งเห็นว่าเป็นข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยซึ่งสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้ 1) การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ "put the right man on the right job" 2) มีการกระจายงานให้ผู้ปฏิบัติงานเท่าๆ กันอย่างยุติธรรม ปัจจุบันการปฏิบัติงานในหน่วยงานย่อยยังไม่เต็มประสิทธิภาพตามความคาดหวัง 3) สมควรให้มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งยังไม่เอื้อต่อการทำงาน เช่นยังมีห้องที่อับชื้น คับแคบ มีกลิ่นเหม็นจากห้องน้ำ ระบบน้ำทิ้ง บ่อน้ำเสีย/บ่อเกราะ มีควันพิษจากรถยนต์ เชื้อโรครุมมาก มีเอกสารมากมายขาดสถานที่และการจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ มีอากาศร้อนมากควรแก้ไขด้วยการติดตั้งเครื่องปรับอากาศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงาน 4) ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานเป็นทีมให้มากยิ่งขึ้น 6) จัดให้มีการมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย แนวทางการทำงานเป็นประจำ และดูแลอย่างใกล้ชิด และ 7) มีความเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน มีคุณธรรม รักความสามัคคีและความยุติธรรม ใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน จัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และมีการชี้แจงผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ เป็นรายบุคคลเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนตนเอง

อภิปรายผล

ผลจากการศึกษาที่ได้เป็นการสะท้อนข้อเท็จจริงถึงการรับรู้ และเข้าถึงสิ่งที่เป็นความคาดหวังและ ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานและสภาพการปฏิบัติในด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหารจาก หน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยตามโครงสร้างใหม่ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ความคาดหวัง : หลักการในการศึกษาได้มุ่งถึง "สิ่งที่มีหรือจะมี" ซึ่งเป็นปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติงานคาดหวังหรือคาดการณ์ไว้ว่าจะเกิดหรือเป็นไปได้ โดยไม่รู้ว่าจะได้รับการตอบสนองหรือไม่อย่างไร ผลจากการศึกษาความคาดหวังได้ปรากฏสูงสุดในบริบทที่เกี่ยวข้องกับด้านบุคลากรทั้งสิ้น สิ่งสำคัญในความคาดหวังที่ประสงค์ให้เกิดรูปแบบของการทำงานที่เป็นทีมมากยิ่งขึ้น มีความสามัคคีเกิดขึ้นในองค์กรของผู้ปฏิบัติ รวมถึงการได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและครอบคลุมผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ ในขณะที่ความคาดหวังต่ำสุดเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารองค์กร โดยเฉพาะเรื่องการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน และการนำระบบบริหารแนวใหม่มาใช้โดยไม่ให้เกิดความสับสน จากผลการศึกษาพบว่าความหวังมีทั้งที่มากที่สุด และต่ำสุดดังกล่าว เป็นตัวบ่งชี้ถึงความตั้งใจและเจตนารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการพัฒนาการทำงาน

ในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและมีคุณค่าต่องานที่ได้ปฏิบัติ ในขณะที่เดียวกันก็คาดหวังต่อการลดช่องว่างระหว่างทัศนคติระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานคู่ขนานกัน

จะเห็นได้ว่า ผลของความคาดหวังดังกล่าว ต่างก็มีความสัมพันธ์ในบริบทของแนวคิดด้านความคาดหวังที่นำมาเป็นกรอบในการศึกษาว่าความคาดหวังนั้นเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตจริงของคนในการทำนายเหตุการณ์ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง การคาดหวังจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่เคยมีประสบการณ์เดิมมาก่อนในชีวิตจริงของคนเรานั้น สิ่งที่คาดหวังไว้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ มักจะไม่ตรงกันเสมอไป จะช่องว่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ และความคาดหวังนั้นเป็นระดับที่บุคคลปรารถนาจะนำไปให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการทำงานแต่ละครั้ง

ความต้องการ : ประเด็นสำคัญที่พบคือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เป็นลูกจ้างประจำ ที่ได้แสดงความต้องการมากที่สุดถึงความต้องการที่เป็นปัจจัยทางกายภาพเกี่ยวกับการให้รางวัล แรงจูงใจ และการได้รับเงินเดือนค่าจ้าง ในขณะที่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ (จำนวน 214 คน) ที่มีอยู่ในองค์กรในปัจจุบันได้แสดงความต้องการ มากที่สุดในเรื่องที่เกี่ยวข้องด้านสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอาคารสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเป็นสำคัญ สำหรับ กลุ่มข้าราชการซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรมาช้านานนั้นไม่ปรากฏถึงการแสดงความต้องการในระดับมากที่สุดต่างจากกรณีของกลุ่มลูกจ้างประจำและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ เหตุผลที่สนับสนุนสำคัญน่าจะเกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานทั้งอายุงาน การศึกษา สถานภาพ เงินเดือน ซึ่งควรจะได้มีการศึกษาถึงความสัมพันธ์ในโอกาสต่อไป อย่างไรก็ตามหากพิจารณาถึงความแตกต่างได้พบ คือความต้องการในภาพรวมทุกๆ ด้าน (ด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านผู้บริหาร) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญอย่างสถิติ ตามการทดสอบสมมติฐานที่ได้กล่าวไว้ในสรุปผลการวิจัย

เมื่อพิจารณาตามทฤษฎีด้านความต้องการ ซึ่งจำแนกได้ใน 2 ลักษณะ คือ 1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) ซึ่งถือเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน และเป็นแรงผลักดัน (Motives) ในการแสดงพฤติกรรมของบุคคล ส่งผลให้เกิดความต้องการและความจำเป็นที่แตกต่างกัน 2) ความต้องการด้านจิตวิทยา (Psychological Needs) หรือความต้องการที่เป็นลักษณะความปรารถนา (Acquired Needs) ด้วยเหตุผลที่มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่อยู่รวมกันเป็นสังคม จึงมีความต้องการและการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันและพึ่งพาอาศัยกันในสังคม ความต้องการ ที่เป็นความปรารถนาจะเกิดขึ้นจากการที่บุคคลเรียนรู้จากการตอบสนองต่อวัฒนธรรมหรือสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ จะเห็นได้ว่าผลลัพธ์ด้านความต้องการที่ได้นั้น ได้บ่งชี้ถึงความต้องการสูงสุดของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทฤษฎีด้านความต้องการทั้งด้านร่างกาย และด้านจิตวิทยา หากความต้องการดังกล่าวได้รับการตอบสนองหรือไม่ได้รับการตอบสนอง จะมีอิทธิพลเพียงพอที่จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่อการทำงานให้กับ

องค์กรได้ทั้งทางบวกและทางลบ เห็นได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาสรุปจัดลำดับความถี่และนำเสนอไว้ในงานวิจัยด้วยแล้ว

จากแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management) ที่นำมาเป็นกรอบในการศึกษา มีประเด็นที่มาสืบสวนใน 2 ประการสำคัญ คือ 1) การให้ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ (remuneration) กล่าวว่ายัตราการให้ค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่เกิดจากเจตนาธรรมของผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการและคุณค่าของเจ้าหน้าที่ โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ 2) ความมั่นคงในการทำงาน (stability of tenure of personnel) ซึ่งความไม่มั่นคงในการทำงานเป็นได้ทั้งเหตุและผลของการทำงานที่เลว หมายความว่า การดำเนินงานที่เลวอาจเป็นสาเหตุแห่งการขาดความมั่นคงในการทำงาน และในขณะเดียวกันก็อาจเป็นผลเนื่องมาจากการขาดความมั่นคงในการทำงานได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามในหลักการเรื่องระเบียบวินัย (disciplines) คือการยินยอมที่จะปฏิบัติตาม เป็นพฤติกรรมและการแสดงออกของการเคารพในข้อตกลงระหว่างองค์กรกับพนักงานซึ่งวิธีที่ดีที่สุดที่จะรักษาระเบียบวินัยได้ก็คือ 1) มีผู้บริหารที่ดีในทุกระดับ 2) ข้อตกลงทั้งหมดต้องชัดเจนและเป็นธรรมที่สุดเท่าที่จะทำได้ และ 3) การลงโทษต้องเป็นไปตามกรรมวิธีทางตุลาการ

หากในการบริหารของสำนักงานมหาวิทยาลัย มีความคาดหวังต่อเป้าหมายในการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร โดยเห็นว่ากลไกการขับเคลื่อนที่สำคัญคือ บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ผลจากการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งที่ได้รับรู้ และเข้าใจความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานและสอดคล้องกับทฤษฎีทางวิชาการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการพัฒนามหาวิทยาลัยที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นให้เกิดประสิทธิภาพและผลิตผลที่มีคุณค่าต่อองค์กรได้อย่างดีเยี่ยม ผลที่ปรากฏส่วนหนึ่งได้สะท้อนไว้ในส่วนของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กลุ่มตัวอย่างได้ให้ไว้ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปและนำเสนอไว้ในงานวิจัยเป็นด้วยแล้ว และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางกำหนดวิธีการสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสมต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. หากการบริหารของสำนักงานมหาวิทยาลัย มีความคาดหวังต่อเป้าหมายในการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร โดยเห็นว่ากลไกการขับเคลื่อนที่สำคัญคือ บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะเข้าถึงการรับรู้ และเข้าใจความรู้สึกถึงของผู้ปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานและสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ที่จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่าต่อสำนักงานมหาวิทยาลัยได้อย่างสูงสุด

บรรณานุกรม

- ถัฐพิมพ์ พุทธิพนาวศ. 2550. ความคาดหวังและความต้องการของผู้บริโภคต่อเงินอิเล็กทรอนิกส์. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- เผ่าภิญโญ นิมพะเนา. 2542. ความคาดหวังต่อบริการแนะนำของคณาจารย์สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตภาคพายัพ. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ม.ป.พ.
- พิมพ์จรรยา นามวัฒน์. 2543. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 30. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด อรุณการพิมพ์. (เอกสารการสอนชุดวิชาของค์การและการจัดการ หน่วยที่ 1-8).
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. สำนักงานอธิการบดี. 2549. รายงานผลการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการดำเนินงานภายใน. 27-28 มีนาคม 2549.
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. สำนักงานอธิการบดี. 2550. รายงานผลการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการดำเนินงานภายใน. 28-29 มีนาคม 2550.
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. สำนักงานอธิการบดี. 2551. เอกสารประกอบการสัมมนาการประเมินระบบการประกันคุณภาพการดำเนินงานภายใน. หน่วยงานสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปี 2551.
- วาสนา สุวรรณศรี. 2548. การรับรู้และความคาดหวังของบุคลากรในฝ่ายวางแผนและพัฒนาของวิทยาเขตสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต่อระบบองค์การของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, ม.ป.พ.

สิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์

- “ความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงยุติธรรม ปีงบประมาณ พ.ศ.2551” 2551. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://library.cmu.ac.th/rsc/?newsdetail.php&id=115> (3 มิถุนายน 2553).
- “ความคาดหวัง (Expectancy)” 2552. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://guru.google.co.th/guru/thread?tid=506dccc0deedf64b> (23 มิถุนายน 2553).

ภาคผนวก

ตารางที่ 16 แสดงความต้องการของข้าราชการ ในสำนักงานมหาวิทยาลัย

ลำดับ ที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ด้านบุคลากร		41	4.193	0.544	มาก
1	การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบทุกระดับ	44	4.34	0.745	มาก
2	การไปศึกษาดูงานตามโครงการแลกเปลี่ยนอย่างทั่วถึง ไม่มีการเลือกปฏิบัติ	44	3.95	1.056	มาก
3	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	44	3.95	0.776	มาก
4	การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่ การทำงานอย่างชัดเจน	44	4.25	0.839	มาก
5	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม	44	4.48	0.731	มาก
6	การจัดสรรอัตราค่าจ้างเป็นไปอย่างเหมาะสมกับภาระงาน	44	4.43	0.950	มาก
7	มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศอย่างชัดเจน	44	4.39	0.689	มาก
8	การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายใน หน่วยงาน	44	4.57	0.625	มากที่สุด
9	การประสานงานเป็นทางการและไม่เป็นทางการเชิง สร้างสรรค์ต่อกันทุกภาคส่วน	44	4.09	0.910	มาก
10	ได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	43	3.60	1.003	มาก
11	งานที่ปฏิบัติอยู่จะเป็นงานที่ท่านพึงพอใจ	43	4.07	0.856	มาก
12	บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจต่องานที่ปฏิบัติ	43	4.07	0.828	มาก
13	บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในสำนักงาน มหาวิทยาลัย	44	4.25	0.839	มาก
ด้านวัฒนธรรมองค์กร		42	4.190	0.655	มาก
14	มีการเสนองานเป็นลายลักษณ์อักษรและการสั่งการ อย่างชัดเจน	43	4.23	0.782	มาก
15	มีการประชุมปรึกษาหารือภายในองค์กรระหว่าง ผู้อำนวยการกองให้มากขึ้น	43	3.93	0.856	มาก
16	การเคารพพระบอบาวุโส	44	4.16	0.963	มาก
17	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กรให้มากขึ้น	44	4.41	0.826	มาก

ลำดับ ที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ด้านสิ่งแวดล้อม		44	4.26	0.741	มาก
18	อาคารสถานที่ทำงานมีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน	44	4.20	1.047	มาก
19	อุปกรณ์เครื่องมือทันสมัยเหมาะสมกับสภาพการทำงาน	44	4.25	0.991	มาก
20	มีการจัดระบบส่วนงานต่างๆ ที่สะดวกในการติดต่อประสานงาน	44	4.16	0.805	มาก
21	สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	44	4.43	0.789	มาก
ด้านผู้บริหาร		42	4.26	0.863	มาก
22	ผู้บริหารมีน้ำใจช่วยเหลือเอาใจใส่ในการบังคับบัญชาตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	43	4.35	0.842	มาก
23	ผู้บริหารและบุคลากรมีจิตใจบริการ และสมานฉันท์	44	4.16	0.987	มาก
24	ผู้บริหารนำระบบการบริหารแนวใหม่ เข้ามาใช้ได้อย่างเหมาะสมและไม่เกิดความสับสน	44	4.20	0.978	มาก
25	มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	44	4.18	1.018	มาก
26	ผู้บริหารมีการวางแผน เป้าหมาย และแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และเหมาะสม	44	4.30	0.954	มาก
27	ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม	43	4.30	0.989	มาก
28	มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	43	4.37	0.846	มาก
รวมทั้งหมด		38	4.23	0.564	มาก

ตารางที่ 17 แสดงความต้องการของลูกจ้างประจำ ในสำนักงานมหาวิทยาลัย

ลำดับที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ด้านบุคลากร		58	4.57	0.544	มากที่สุด
1	การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบทุกระดับ	64	4.44	0.732	มาก
2	การไปศึกษาดูงานตามโครงการแลกเปลี่ยนอย่างทั่วถึง ไม่มีการเลือกปฏิบัติ	62	4.35	0.943	มาก
3	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	66	4.41	0.841	มาก
4	การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่ การทำงานอย่างชัดเจน	68	4.53	0.872	มากที่สุด
5	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม	68	4.68	0.584	มากที่สุด
6	การจัดสรรอัตราค่าจ้างเป็นไปอย่างเหมาะสมกับการะงาน	67	4.55	0.724	มากที่สุด
7	มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศอย่างชัดเจน	65	4.52	0.773	มากที่สุด
8	การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายใน หน่วยงาน	69	4.58	0.775	มากที่สุด
9	การประสานงานเป็นทางการและไม่เป็นทางการเชิง สร้างสรรค์ต่อกันทุกภาคส่วน	66	4.53	0.769	มากที่สุด
10	ได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	67	4.39	0.920	มาก
11	งานที่ปฏิบัติอยู่จะเป็นงานที่ท่านพึงพอใจ	67	4.49	0.805	มาก
12	บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจต่องานที่ปฏิบัติ	65	4.37	0.911	มาก
13	บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในสำนักงาน มหาวิทยาลัย	68	4.62	0.624	มากที่สุด
ด้านวัฒนธรรมองค์กร		61	4.52	0.672	มากที่สุด
14	มีการเสนองานเป็นลายลักษณ์อักษรและการสั่งการ อย่างชัดเจน	63	4.46	0.839	มาก
15	มีการประชุมปรึกษาหารือภายในองค์กรระหว่าง ผู้อำนวยการกองให้มากขึ้น	66	4.41	0.859	มาก
16	การเคารพระบอบอาวุโส	68	4.56	0.678	มากที่สุด
17	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กรให้มากขึ้น	68	4.44	0.78	มาก

ลำดับที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ด้านสิ่งแวดล้อม		63	4.43	0.781	มาก
18	อาคารสถานที่ทำงานมีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน	65	4.35	0.856	มาก
19	อุปกรณ์เครื่องมือทันสมัยเหมาะสมกับสภาพการทำงาน	68	4.44	0.933	มาก
20	มีการจัดระบบส่วนงานต่างๆ ที่สะดวกในการติดต่อประสานงาน	68	4.43	0.834	มาก
21	สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	66	4.41	0.992	มาก
ด้านผู้บริหาร		63	4.47	0.748	มาก
22	ผู้บริหารมีน้ำใจช่วยเหลือเอาใจใส่ในการบังคับบัญชาตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	68	4.37	0.913	มาก
23	ผู้บริหารและบุคลากรมีจิตใจบริการ และสมานฉันท์	69	4.36	0.907	มาก
24	ผู้บริหารนำระบบการบริหารแนวใหม่ เข้ามาใช้ได้อย่างเหมาะสมและไม่เกิดความสับสน	70	4.40	0.891	มาก
25	มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	67	4.33	0.991	มาก
26	ผู้บริหารมีการวางแผน เป้าหมาย และแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และเหมาะสม	66	4.30	0.911	มาก
27	ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม	69	4.43	0.899	มาก
28	มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	68	4.53	0.855	มากที่สุด
รวมทั้งหมด		55	4.56	0.571	มากที่สุด

ตารางที่ 18 แสดงความต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ ในสำนักงานมหาวิทยาลัย

ลำดับที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ด้านบุคลากร		117	4.50	0.448	มากที่สุด
1	การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบทุกระดับ	133	4.59	0.565	มากที่สุด
2	การไปศึกษาดูงานตามโครงการแลกเปลี่ยนอย่างทั่วถึง ไม่มีการเลือกปฏิบัติ	132	4.42	0.753	มาก
3	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	129	4.44	0.695	มาก
4	การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานอย่างชัดเจน	131	4.56	0.658	มากที่สุด
5	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม	133	4.67	0.660	มากที่สุด
6	การจัดสรรอัตราค่าจ้างเป็นไปอย่างเหมาะสมกับภาระงาน	132	4.61	0.650	มากที่สุด
7	มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศอย่างชัดเจน	135	4.56	0.607	มากที่สุด
8	การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายใน หน่วยงาน	134	4.70	0.491	มากที่สุด
9	การประสานงานเป็นทางการและไม่เป็นทางการเชิง สร้างสรรค์ต่อกันทุกภาคส่วน	135	4.45	0.677	มาก
10	ได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	134	4.07	0.898	มาก
11	งานที่ปฏิบัติอยู่จะเป็นงานที่ท้าทายพึงพอใจ	134	4.37	0.732	มาก
12	บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจต่องานที่ปฏิบัติ	132	4.27	0.750	มาก
13	บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในสำนักงาน มหาวิทยาลัย	134	4.46	0.721	มาก
ด้านวัฒนธรรมองค์กร		130	4.42	0.579	มาก
14	มีการเสนองานเป็นลายลักษณ์อักษรและการสั่งการ อย่างชัดเจน	130	4.43	0.704	มาก
15	มีการประชุมปรึกษาหารือภายในองค์กรระหว่าง ผู้อำนวยการกองให้มากขึ้น	132	4.33	0.768	มาก
16	การเคารพระบอบอาวุโส	132	4.37	0.776	มาก
17	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กรให้มากขึ้น	130	4.55	0.716	มากที่สุด

ลำดับที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ด้านสิ่งแวดล้อม		131	4.54	0.604	มากที่สุด
18	อาคารสถานที่ทำงานมีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน	133	4.53	0.794	มากที่สุด
19	อุปกรณ์เครื่องมือทันสมัยเหมาะสมกับสภาพการทำงาน	132	4.58	0.689	มากที่สุด
20	มีการจัดระบบส่วนงานต่างๆ ที่สะดวกในการติดต่อประสานงาน	132	4.50	0.671	มากที่สุด
21	สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	133	4.56	0.655	มากที่สุด
ด้านผู้บริหาร		129	4.46	0.629	มาก
22	ผู้บริหารมีน้ำใจช่วยเหลือเอาใจใส่ในการบังคับบัญชาตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	132	4.51	0.682	มากที่สุด
23	ผู้บริหารและบุคลากรมีจิตใจบริการ และสมานฉันท์	131	4.45	0.693	มาก
24	ผู้บริหารนำระบบการบริหารแนวใหม่ เข้ามาใช้ได้อย่างเหมาะสมและไม่เกิดความสับสน	131	4.37	0.748	มาก
25	มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	131	4.31	0.824	มาก
26	ผู้บริหารมีการวางแผน เป้าหมาย และแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และเหมาะสม	131	4.45	0.787	มาก
27	ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม	133	4.50	0.724	มากที่สุด
28	มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	130	4.55	0.695	มากที่สุด
รวมทั้งหมด		114	4.48	0.470	มาก

ตารางที่ 19 แสดงความต้องการของพนักงานส่วนงาน ในสำนักงานมหาวิทยาลัย

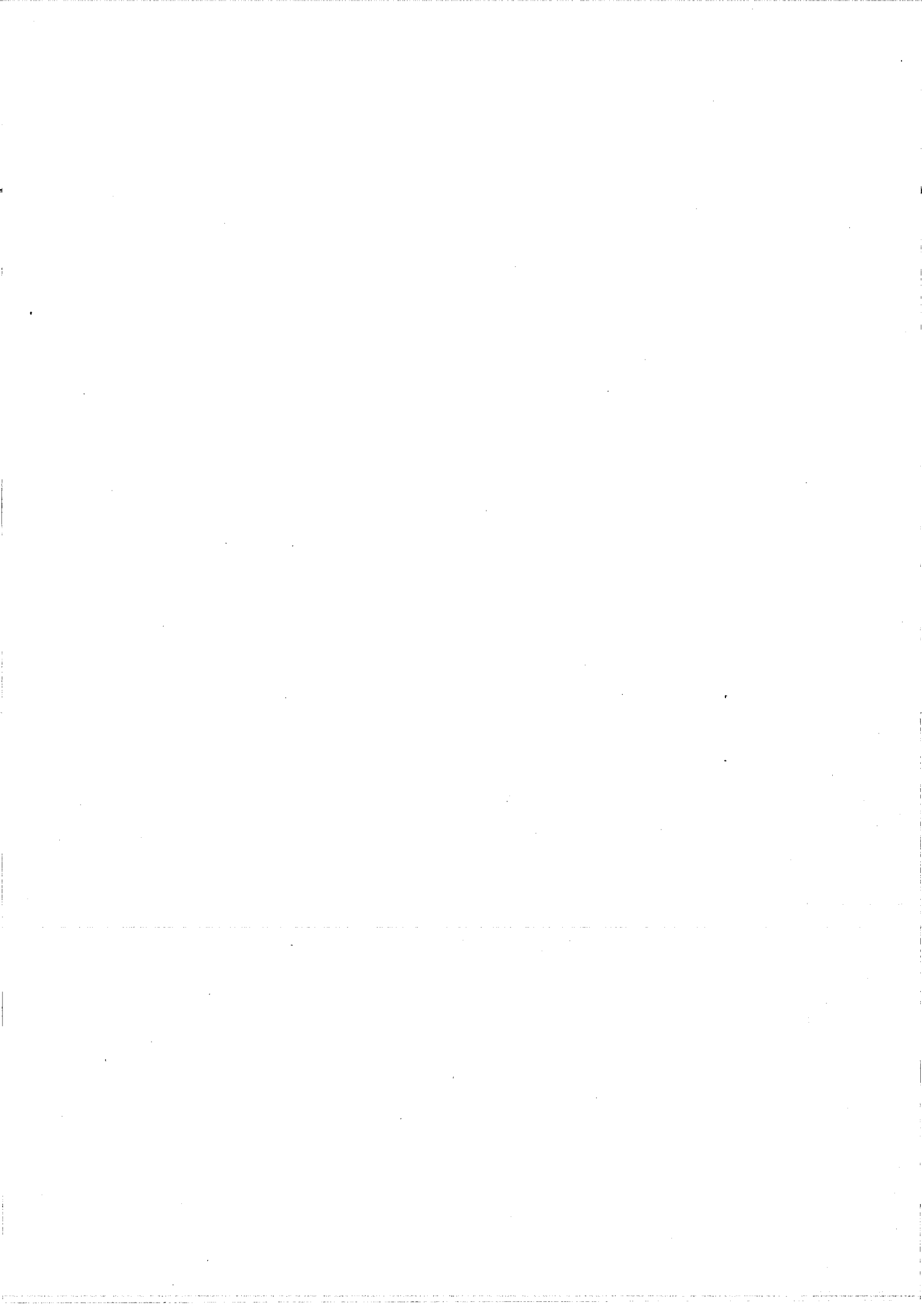
ลำดับที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ด้านบุคลากร		77	4.40	0.546	มาก
1	การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบทุกระดับ	88	4.37	0.792	มาก
2	การไปศึกษาดูงานตามโครงการแลกเปลี่ยนอย่างทั่วถึง ไม่มีการเลือกปฏิบัติ	89	4.27	0.939	มาก
3	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	89	4.30	0.745	มาก
4	การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล มีความก้าวหน้าในหน้าที่ การทำงานอย่างชัดเจน	90	4.58	0.778	มากที่สุด
5	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม	91	4.66	0.654	มากที่สุด
6	การจัดสรรอัตรากำลังเป็นไปอย่างเหมาะสมกับการะงาน	89	4.48	0.755	มาก
7	มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศอย่างชัดเจน	91	4.35	0.751	มาก
8	การทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีภายใน หน่วยงาน	91	4.55	0.687	มากที่สุด
9	การประสานงานเป็นทางการและไม่เป็นทางการเชิง สร้างสรรค์ต่อกันทุกภาคส่วน	90	4.27	0.832	มาก
10	ได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	86	3.91	0.990	มาก
11	งานที่ปฏิบัติอยู่จะเป็นงานที่ท่านพึงพอใจ	88	4.25	0.900	มาก
12	บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจต่องานที่ปฏิบัติ	86	4.29	0.824	มาก
13	บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในสำนักงาน มหาวิทยาลัย	88	4.44	0.692	มาก
ด้านวัฒนธรรมองค์กร		84	4.48	0.542	มาก
14	มีการเล่นงานเป็นลายลักษณ์อักษรและการสั่งการ อย่างชัดเจน	86	4.52	0.627	มากที่สุด
15	มีการประชุมปรึกษาหารือภายในองค์กรระหว่าง ผู้อำนวยการกองให้มากขึ้น	87	4.44	0.694	มาก
16	การเคารพระบอบอาวุโส	86	4.51	0.664	มากที่สุด
17	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กรให้มากขึ้น	87	4.45	0.774	มาก

ลำดับที่	ข้อความ	ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน			
		N	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับ
ด้านสิ่งแวดล้อม		86	4.45	0.629	มาก
18	อาคารสถานที่ทำงานมีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน	87	4.47	0.713	มาก
19	อุปกรณ์เครื่องมือทันสมัยเหมาะสมกับสภาพการทำงาน	88	4.45	0.741	มาก
20	มีการจัดระบบส่วนงานต่างๆ ที่สะดวกในการติดต่อประสานงาน	89	4.38	0.776	มาก
21	สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	89	4.42	0.823	มาก
ด้านผู้บริหาร		84	4.47	0.711	มาก
22	ผู้บริหารมีน้ำใจช่วยเหลือเอาใจใส่ในการบังคับบัญชาตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	86	4.45	0.629	มาก
23	ผู้บริหารและบุคลากรมีจิตบริการ และสมานฉันท์	88	4.48	0.788	มาก
24	ผู้บริหารนำระบบการบริหารแนวใหม่ เข้ามาใช้ได้อย่างเหมาะสมและไม่เกิดความสับสน	87	4.37	0.864	มาก
25	มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	89	4.34	0.852	มาก
26	ผู้บริหารมีการวางแผน เป้าหมาย และแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และเหมาะสม	89	4.42	0.877	มาก
27	ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม	92	4.53	0.857	มากที่สุด
28	มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	91	4.53	0.886	มากที่สุด
รวมทั้งหมด		73	4.45	0.525	มาก

ประวัติผู้วิจัย

1. ชื่อ - สกุล นางสมพร ไหมแก้ว
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
 หัวหน้างานแผนยุทธศาสตร์ กองแผนงาน
 สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. ชื่อ - สกุล นายบุญรัตน์ อินตะพิงค์
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับ 6
 งานแผนยุทธศาสตร์ กองแผนงาน
 สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



รายละเอียด
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน ที่ตอบแบบสอบถาม
จำแนกตามหน่วยงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย
(กอง / ศูนย์ / สำนักงาน)

สำนักงานมหาวิทยาลัย

กรกฎาคม 2553

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยที่ออกแบบสอบถาม
จำแนกตามกอง / ศูนย์ / สำนักงาน

() จำนวนความถี่ของความเห็น

1. กองกฎหมาย

ด้านการปฏิบัติงาน

- ควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างผู้ปฏิบัติงานทุกหน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย
- ควรมีการกระจายงานให้ผู้ปฏิบัติงานเท่าๆ กันตามความรู้ ความสามารถ (3)
- ควรให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานมีการพัฒนาความรู้ และมีความสามารถในการปฏิบัติงาน
- ควรมียานพาหนะในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อความสะดวก รวดเร็วในการปฏิบัติงาน
- ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานอย่างเพียงพอ

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- สถานที่ทำงาน ไม่ได้ถูกออกแบบมาให้เป็น Office แต่เป็นการดัดแปลงภายหลัง ทำให้ห้องอับชื้น และมีกลิ่นเหม็นจากห้องน้ำ และท่อระบายน้ำเสีย (2)
- อากาศถ่ายเทไม่สะดวก ผู้ปฏิบัติงานต้องการอากาศที่บริสุทธิ์เพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ (3)
- ควรติดตั้งเครื่องปรับอากาศให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง ทั้งนี้ควรให้เปิดเครื่องในช่วงเวลา 13.00 น. ถึง 16.00 น.
- มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- มหาวิทยาลัยควรจัดกิจกรรมให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละหน่วยงานมีการพบปะกันเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี จะมีผลต่อการประสานงานกันต่อไป รวมทั้งต้องการให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ร่วมงานเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ควรมีการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่
- เพื่อนร่วมงานบางคนมีพฤติกรรมเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้อื่นขาดความกระตือรือร้นในการทำงานไปด้วย

- ผู้บังคับบัญชาควรที่จะดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากยิ่งขึ้น

ด้านอื่นๆ

- พัฒนาบุคลากรโดยคำแนะนำจากผู้บริหารหน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับตัวบุคคลแต่ละประเภทของผู้ปฏิบัติงาน
- ต้องการให้นำเอาความคาดหวังของบุคลากรไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง มิใช่สอบถามไปแล้วแต่ เมื่อได้ผลออกมาไม่ตรงกับใจของผู้มีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงก็เก็บเรื่องไว้ ซึ่งไม่ได้เกิดประโยชน์ และไม่ได้สะท้อนว่าจะได้รับการตอบสนองตามสิ่งที่คาดหวังอย่างเป็นจริง

2. กองกลาง

ด้านการปฏิบัติงาน

- ควรปรับงานให้ตรงกับสายงาน และมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานร่วมงาน
- ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ควรปฏิเสธงานในหน้าที่ของตนเองที่ได้ระบุไว้ในข้อบังคับ
- ควรจัดบุคลากรให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ "put the right man on the right job" (3)
- ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็น เพื่อนำไปเป็นข้อมูลการบริหารงานโดยรวม
- ควรมีการทบทวนนโยบายในการปฏิบัติงาน
- การมอบหมายหน้าที่ใหม่ให้กับกอง/ศูนย์/สำนักงานต่าง ๆ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานถึงประสิทธิภาพการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- ควรมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้ดียิ่งขึ้น
- ควรสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย (2)
- ห้องทำงาน โต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์ช่วยในการทำงาน ควรได้รับการดูแลจากผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึง (3)
- ควรมีห้องพยาบาลประจำตึกสำนักงาน

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- ควรมีการประชุมหารือเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยนำไปปฏิบัติ และใช้ในงานประเมินต่อไป
- หัวหน้างานควรมีภาวะผู้นำ และต้องกล้าตัดสินใจมากกว่าที่เป็นอยู่ ไม่ควรใช้อารมณ์ ในการปฏิบัติงาน ไม่ควรใช้คำพูดประชดประชันกับผู้บังคับบัญชา
- หัวหน้างานควรเพิ่มศักยภาพ และประสิทธิภาพการทำงานอย่างดีเยี่ยม และเป็นแบบอย่างที่ดี ต่อผู้บังคับบัญชา
- ควรมีความชัดเจนในการสั่งการเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
- ผู้บังคับบัญชาควรมีความเที่ยงธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ
- ส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม โดยผู้บังคับบัญชาต้องส่งเสริมและดูแลอย่าง ใกล้ชิด (3)
- ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้ของขวัญหรือรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงาน ดีเด่นประจำปี การลงคะแนนโหวตจากผู้ร่วมงาน และมีการปรับเงินเดือนลูกจ้างประจำ ยกตัวอย่าง รพภ. บางคนเงินเดือนเต็มมา 5-6 ปี แล้ว อาจพิจารณาขยายเงินเดือนเพิ่มขึ้น (2)

3. กองคลัง

ด้านการปฏิบัติงาน

- การประสานงานกับส่วนงานอื่น และภายในหน่วยงาน บางครั้งเกิดความล่าช้า เนื่องจากแต่ละหน่วยงานก็มีงานประจำต้องทำ
- ผู้ปฏิบัติงานควรมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับการกิจของหน่วยงานตนเอง
- ควรมีแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และปฏิบัติงานตามข้อบังคับทุกกรณี

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- สภาพแวดล้อมดี บรรยากาศร่มรื่นดี
- สภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน ยังไม่เอื้อต่อการทำงาน ห้องคับแคบ จำนวนเจ้าหน้าที่ และ เอกสารมีมาก ไม่มีสถานที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบ (7)
- ควรมีการจัดสภาพแวดล้อมและสถานที่ทำงาน มีบรรยากาศที่ดีและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอย่างมากที่สุด
- ควรมีเครื่องปรับอากาศเพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และทำให้มีสุขภาพจิตที่ดี

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- ส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานเป็นทีมอย่างแท้จริง (2)
- อยากรให้ผู้ร่วมงานเห็นอกเห็นใจกัน เข้าใจกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีอะไรค่อย ๆ พูดกัน
อย่างใช้อารมณ์ และไม่ควรเอาเรื่องส่วนตัวมาปนกับงาน (2)
- เพื่อนร่วมงานบางคนเข้าใจยาก หวงความรู้ และขัดขวางการทำงาน
- ผู้บังคับบัญชาดี สามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี

4. กองบริหารงานบุคคล

ด้านการปฏิบัติงาน

- ควรมีการประสานงานระหว่างกอง เพื่อทำความเข้าใจ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ควรพิจารณาจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับสภาพงานที่ได้รับมอบหมาย

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- ที่ทำงานมีอากาศร้อน มีเสียงรบกวนจากแมลงในฤดูร้อน ทำให้การขาดสมาธิในการปฏิบัติงานให้
บรรลุเป้าหมาย (5)
- ปัจจุบันสำนักงานมหาวิทยาลัย มีสภาพแวดล้อมการทำงานปานกลาง โดยเฉพาะฤดูร้อน
ซึ่งเป็นปัญหาเรื้อรังมานาน อยากรให้มีการแก้ปัญหาให้เป็นรูปธรรม และมีสภาพบรรยากาศ
การปฏิบัติในฤดูร้อน (มาก ๆ) ให้ดีกว่าเดิม (2)
- ควรติดเครื่องปรับอากาศ

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- ผู้บริหารควรมีบทบาทด้านนำองค์กร บริหารอย่างมียุทธศาสตร์ ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมและ
ควรทำความเข้าใจระบบ TQA อย่างถ่องแท้ ไม่ควรปล่อยให้คณะทำงานรับผิดชอบเพียงฝ่าย
เดียว ควรกำหนดให้มีทีมงาน TQA ในระดับหน่วยงาน อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานทุกคนควรศึกษา
หาความรู้ด้านระบบคุณภาพให้มากกว่านี้
- ควรหาแนวทางประสานความร่วมมือความเข้าใจกันหากเกิดปัญหา

ด้านอื่นๆ

- ผู้บริหารควรใส่ใจในเรื่องความเป็นอยู่ และสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานของ
ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงาน อย่างจริงจัง เร่งด่วน
- สำนักงานมหาวิทยาลัยควรกำหนดให้บุคลากรมี KPI เพื่อวัดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
ของตนเอง ให้สอดคล้องกับ KPI ของหน่วยงาน

5. กองแผนงาน

ด้านการปฏิบัติงาน

- ภาระงานที่ปฏิบัติควรแบ่งแยกให้ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน ตามตำแหน่งและความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งต่อไปในอนาคต (2)
- ควรมีมาตรฐานมีระบบ ระเบียบ ข้อปฏิบัติงานที่ชัดเจนของแต่ละหน่วยงาน/กอง โดยมีมาตรฐานเดียวกัน และสามารถตรวจสอบได้

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- ในแต่ละหน่วยงาน/กอง ควรจัดสรรงบประมาณ ในการปรับปรุง/จัด สถานที่ และดูแลรักษา/บำรุงอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับงานและบุคลากรที่ได้มาตรฐานและเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน และคุ้มค่าต่อการลงทุน (2)
- ควรติดตั้งเครื่องปรับอากาศในห้องทำงาน เพราะช่วงฤดูร้อนจะร้อนมาก เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งคณะ/ส่วนงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยยังติดเครื่องปรับอากาศทำให้บรรยากาศการทำงานดีขึ้น (3)
- ควรจัดสถานที่และเปลี่ยนชุดเฟอร์นิเจอร์ โต๊ะ เก้าอี้ ตู้เอกสาร ฯลฯ ให้ดูทันสมัยยิ่งขึ้น
- เนื่องจากสภาพหน่วยงาน/กอง โดยสภาพสถานที่ / ทำงานค่อนข้างมีความหนาแน่นมาก ควรจัดสรรหรือสร้างสถานที่ทำงานเพิ่มเติม เพื่อเอื้อประโยชน์ ต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยต่อไป
- ควรจัดสรรสถานที่นัดพบการต่าง ๆ ภายใน สำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อการพบปะ/แลกเปลี่ยน ฯลฯ อันเป็นส่วนงานกลางในการเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานทั้งในด้านการติดต่อสื่อสาร (แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ) และประโยชน์ส่วนอื่น

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- ผู้บังคับบัญชาควรกระจายงานอย่างทั่วถึง ตามความรู้ความสามารถ

6. กองพัฒนานักศึกษา

ด้านการปฏิบัติงาน

- มีการกำหนดและวางแผนเป้าหมายร่วมกัน (2)
- ผู้ปฏิบัติงานควรทำงานได้หลายด้าน
- งานบางอย่างสามารถลดขั้นตอนได้ ควรอนุโลมและถือปฏิบัติใหม่ เพื่อลดระยะเวลา สะดวก และรวดเร็ว ทันเหตุการณ์

- บุคลากรควรมีความสามารถในการตัดสินใจและทำงานในระดับหนึ่ง เพื่อให้งานดำเนินการไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
- ควรมีการประเมินการขึ้นเงินเดือนให้เป็นไปด้วยความเป็นจริง ไม่ควรใช้การถ่วงเฉลี่ยกันในระดับกอง โดยใช้ความสามารถเป็นเกณฑ์จริง ๆ มิใช่หมุนเวียนกันไปเหมือนระบบราชการ
- ควรให้ปฏิบัติงานตามความถนัด และพอเหมาะกับการกำลังและอัตราค่าจ้างที่มี
- ใช้เวลาส่วนใหญ่กับงานประจำจนไม่มีเวลาคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการเพิ่มผลผลิต ไม่มีการพัฒนา มีเครื่องมือที่ทันสมัยแต่ไม่ได้ใช้ให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากว่าคนใช้ไม่เป็น

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- ความร้อนในสภาวะอากาศปัจจุบันพัฒมช่วยได้น้อยมาก ดันไม้และร่มไม้มีน้อย
- ควรมีห้องสมุด หรือห้องพักผ่อนช่วงเที่ยง หรือห้องพักรับประทานอาหาร หรือห้องประชุมของหน่วยงาน สถานที่ทำงานบางจุดอยู่ใกล้ที่จอดรถ หรือมีกลิ่นประกอบอาหาร หรือ กลิ่นบุหรี่ ทำให้ไม่เอื้ออำนวยต่อบุคลากรในการทำงาน
- มีการนำเอาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- ควรสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น และตรงตามความต้องการ

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- ผู้บังคับบัญชาโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงต้องเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน ควรมีธรรมมาภิบาลในการทำงาน
- เพื่อนร่วมงานควรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจกัน ในการทำงาน

ด้านอื่นๆ

- ควรมีความเสมอภาคเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารระดับสูง กับผู้ปฏิบัติการตั้งแต่ระดับคนงานขึ้นไป เพื่อจะได้เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน

7. กองวิเทศสัมพันธ์

ด้านการปฏิบัติงาน

- ควรมีการจัดวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- ควรมีการจัดสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เหมาะสม เช่น การจำกัดกลิ่นห้องน้ำ ตลอดจนควันพิษจากรถยนต์ต่าง ๆ ที่เข้ามายังห้องทำงาน โดยผู้มีหน้าที่รับผิดชอบควรหมั่นดูแลเอาใจใส่ให้มากขึ้น (2)
- ควรปรับปรุงระบบน้ำทิ้ง บ่อน้ำเสีย/บ่อเกรอะ เพราะทำให้บรรยากาศการทำงานที่ดีต้องเสียไป

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- ควรมีการปรับตัวให้เหมาะกับผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาให้ชัดเจน มีความเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ร่วมงาน ความสามัคคีซึ่งกันและกันจะช่วยให้งานประสบความสำเร็จมากขึ้น
- ด้านการทำงานระดับกองกับเพื่อนร่วมงาน มีความเข้าใจในระดับดีมาก และผู้บังคับบัญชามาก ๆ

ด้านอื่นๆ

ควรปรับวัฒนธรรมการทำงานในด้านเวลามาทำงาน และทำงานโดยยึดคุณธรรมให้มากขึ้น มีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทุกคนได้ทราบกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นภายในหน่วยงาน

8. กองอาคารสถานที่และสาธารณูปการ

ด้านการปฏิบัติงาน

- ควรจัดบุคลากรให้ตรงกับงานและตรงกับหน่วยงาน ซึ่งจะทำงานที่ปฏิบัติดีและมีประสิทธิภาพ
- ขาดบุคลากรในการทำงานเป็นจำนวนมาก (4)
- เนื่องจากงานอาคารสถานที่ฯ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในปริมาณมาก และมีพื้นที่ที่ต้องดูแลกว้างมาก ทำให้ดูแลไม่ค่อยทั่วถึง
- การประสานงานและขั้นตอนในการทำงานให้มีความชัดเจน มีความร่วมมือ ของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (2)
- ควรมีการสอบถามถึงความจำเป็นในการทำงานก่อนที่จะไม่อนุมัติให้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานอย่างมาก

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- สภาพแวดล้อมที่ทำงานไม่ค่อยดี มีกลิ่น เชื้อโรคมก ควรจัดห้องพักเจ้าหน้าที่ที่สะอาด ปลอดภัยจากเชื้อโรค (6)
- ควรจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัยในการปฏิบัติหน้าที่และความปลอดภัยในการทำงาน (10)
- ควรจัดให้มีบรรยากาศที่ไม่ร้อนอบอ้าว ปลอดภัย โปร่งโล่งสบาย ไม่แออัดมากเกินไป
- ควรมีต้นไม้ หรือมีห้องแอร์ หรือพัดลมไอน้ำ เพื่อบรรเทาความร้อนทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน
- ควรปรับสถานที่ทำงานให้อยู่สภาพบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- ขาดความชัดเจนในการสั่งการทำให้ผลสัมฤทธิ์ของงานไม่ดีเท่าที่ควร ผู้บริหารน่าจะเป็นผู้กำหนดนโยบายและกำกับติดตามประเมินผล ไม่ใช่ทำแต่งานประจำ ควรมีการพัฒนาความรู้ทุกระดับ
- ผู้บังคับบัญชา ควรมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความรักสามัคคี และความยุติธรรมใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน (3)
- ให้มีการทำงานเป็นทีม ร่วมกันวางแผนเป้าหมายแนวทางการทำงานปัญหาการแก้ไข รับทราบปัญหา มีการประชุมประจำเดือน นำใจช่วยเหลือและสมานฉันท์ (3)
- ควรมีการจัดอบรมสัมมนาหรือจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ด้านอื่นๆ

- อยากให้เพิ่มค่าจ้างให้มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน
- ควรจัดให้มีกองทุนประกันอุบัติเหตุเวลาทำงานด้วย เนื่องจากหากเกิดอุบัติเหตุระหว่างการทำงาน จะไม่สามารถเบิกกับกองทุนประกันสังคมได้ (2)
- ควรจัดสรรตำแหน่งหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน และมีการปรับวุฒิทางการศึกษาของผู้ปฏิบัติงาน
- มีความคาดหวังและความต้องการด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจให้รางวัล การเลื่อนขั้น การจัดหาจัดสรรอัตรากำลัง และการจัดหาเทคโนโลยีระบบใหม่ ๆ
- การประเมินการทำงานควรประเมินแบบเจาะจง แต่ละหน่วยงาน ไม่ควรนำข้อเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานมาเปรียบเทียบกัน เนื่องจากทางหน่วยก่าจัดน้ำเสีย มีพื้นที่รับผิดชอบมากทั้ง 3 พื้นที่ คือ ฝั่งมหาวิทยาลัย ฝั่งสวนดอกและแม่เหียะ การดูแลการซ่อม- การปฏิบัติงานอาจล่าช้าไปบ้าง เนื่องจากขาดแคลนเจ้าหน้าที่ (5)

- เพื่อความเป็นธรรม และยุติธรรมด้านเวลาของการปฏิบัติงาน ทุกฝ่ายสมควรมีเครื่องตอกเวลา คีย์การ์ด หรือสแกนลายนิ้วมือ
- ในการสั่งการในทุกๆ เรื่องขอให้คำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน และไม่เลือกปฏิบัติกับผู้ทำงาน

9. สำนักงานบริหารและจัดการทรัพย์สิน

ด้านการปฏิบัติงาน

- การแบ่งหน้าที่ และการจัดงานให้ปฏิบัติ ทำได้ดีในระดับหนึ่ง
- ให้เกิดการทำงานเป็นทีมและการหารือกัน โดยให้ข้อมูลกัน

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- มีความเป็นระเบียบดีทำให้ทำงาน ได้อย่างมีความกระตือรือร้น
- สภาพแวดล้อมโดยรวมพึงพอใจกับสถานที่ทำงาน

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- มีความสนิทสนมกันทำให้เวลามีปัญหาที่ช่วยกันแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว (2)

10. สำนักงานหอพักนักศึกษา

ด้านการปฏิบัติงาน

- ให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน
- ขาดบุคลากรในด้านต่าง ๆ อีกหลายตำแหน่งทำให้การปฏิบัติงานไม่เต็มประสิทธิภาพตามความคาดหวัง

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- สถานที่ทำงานคับแคบ ไม่เป็นสัดส่วน (2)
- ควรมีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สะอาด ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

- เพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและด้วยความจริงใจ มีการทำงานเป็นทีม และบุคลากรในหน่วยงานมีความรักและสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี (2)
- มีบางคนยังคิดถึงแต่ตัวเองมากเกินไป มีความรักในองค์กรน้อย ส่วนผู้บังคับบัญชายังเข้าใจงานน้อย มองจากภายนอกแล้วตัดสินใจเอาเอง ไม่ได้สัมผัสว่าข้างในเป็นอย่างไร
- ผู้บังคับบัญชาควรให้ความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน

11. อื่นๆ (ไม่ระบุหน่วยงาน)

ด้านการปฏิบัติงาน

- จัดปริมาณงานกับบุคลากร อย่างยุติธรรม เหมาะสมตามความยากง่ายของงาน เพื่อเป็นการ
ไม่ทำลายขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- ควรให้หลักประกันด้านความปลอดภัยในลักษณะงานที่ต้องเสี่ยงอันตราย

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ทำงาน

- จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน แต่ละประเภท

ด้านอื่นๆ

- ระบบประเมินควรโปร่งใส และควรชี้แจงเหตุผลของการประเมินให้ทราบ
