

สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย

ปริญญานิพนธ์
ของ
คำรณ ไชธนะโชติ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
ตุลาคม 2546
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

378.11
ค 378
ร.3

สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย

23 ม.ค. 2547

บทคัดย่อ
ของ
คำรณ ไชธนะโชติ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา

ตุลาคม 2546

ค. 378 ร.3

นายคำรณ โสชนะโชติ. (2546). สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย
เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย.

ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา
วัฒนาณรงค์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาดา สุธรรมรักษ์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย
ที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัย
มหิดล ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย
และด้านการพ้นจากงาน 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม
และในแต่ละด้าน จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายการปฏิบัติ
งาน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไปที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในปีงบประมาณ
พ.ศ. 2546 จำนวน 309 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า
5 ระดับ จำนวน 81 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการ
วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่
การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการ
ของเชฟเฟ (Scheffe ' Method)

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน
มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง
เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติ
งาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีความเหมาะสมในระดับมาก ส่วนด้านการบรรจุแต่งตั้ง
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านการพ้นจากงาน
มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

2. พนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิง มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคล
ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมไม่แตกต่างกัน
เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

3. พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี
และปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย

เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

4. พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

5. พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการบรรจุแต่งตั้ง ไม่พบความแตกต่าง

PERSONNEL ADMINISTRATION IN THE BLOCK GRANT SYSTEM
OF MAHIDOL UNIVERSITY AS PERCEIVED BY UNIVERSITY EMPLOYEES

AN ABSTRACT
BY
KHAMRON CHOTANACHOTE

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education Degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University
October 2003

Khamron Chotanachote. (2003). *Personnel Administration in the Block Grant System of Mahidol University as Perceived by University Employees*. Master Thesis, M.Ed. (Higher Education). Bangkok : Graduate school, Srinakharinwirot University.
Advisor Committee : Asst. Prof. Dr.Achara Wattananarong, Asst. Prof.Dr. Suchada Suthummaraksa.

The purposes of this study was: 1) to investigate the opinions of university employees toward personnel administration in the block grant employee system of Mahidol University in seven aspects: recruitment and selection, job appointment, salary and fringe benefits, job assessment, personnel development and training, discipline and maintenance of order, and job dismissal; and 2) to compare the employees' opinions toward the personnel administration in overall and each aspect classified by gender, educational level, working status, and line of work. The samples consisted of 309 Mahidol University block grant employees in three categories employed during the year 2003 : academic staff, operational staff, and office workers and general workers. The instrument was a five-rating scale questionnaire with 81 questions and open-ended questions. The reliability of the questionnaire was .95. Statistics used to analyze the data were percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance, and Scheffe's method.

The results of the study were as follows:

1. The employees rated personnel administration in the block grant employee system in overall at a moderate level. When each aspect was considered separately, it was found that recruitment and selection, job assessment, and discipline and maintenance of order were rated at a high level, while salary and fringe benefits and job appointment were rated at a moderate level.

2. There was no significant difference between the opinions of male and female employees toward personnel administration in overall and in any of the particular aspects except for personnel development and training, which showed a significant difference in overall at the level of .05.

3. There were significant differences between the opinions of employees at different educational levels – a) below bachelor's level, b) bachelor's level, and c) above bachelor's level ($p > .05$) toward personnel administration in overall. When each aspect was considered, it was found that the opinions regarding job appointment, salary and fringe benefits, personnel development and training, and job dismissal showed a significant

difference in overall at the level of .05. There was no difference in opinion in regard to the other respects.

4. There was no significant difference between the opinions of temporary and permanent employees neither toward personnel administration in overall nor toward any of the particular aspects except job appointment.

5. There were significant differences between the opinions of employees in different lines of work – academic staff, operational staff, and office workers and general workers – toward personnel administration ($p > .05$). When each aspect was considered, it was found that as regards recruitment and selection, salary and fringe benefits, job assessment, personnel development and training, discipline and maintenance of order, and job dismissal, the opinions were significantly different in overall at the level of .05. There was no difference in the opinions in regard to job appointment.

ปริญญานิพนธ์

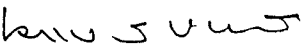
เรื่อง

สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน
ของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย

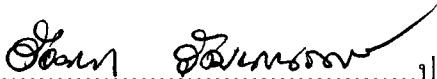
ของ

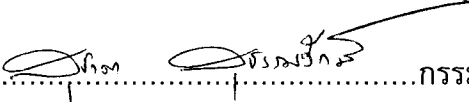
นายคำรณ ไชยชนะโชติ

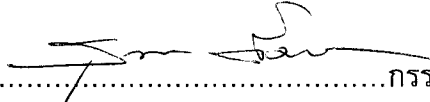
ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

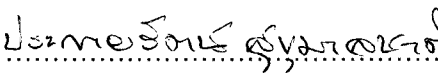
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร หะวานนท์)
วันที่ 10 ตุลาคม พ.ศ. 2546

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนานนท์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาดา สุธรรมรักษ์)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร. สุวพร ตั้งสมวรพงษ์)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประกายรัตน์ สุขุมาลชาติ)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน โดยเฉพาะผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนานรงค์ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาดา สุธรรมรักษ์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปรับปรุง ติดตาม และกำกับการทำปริญญานิพนธ์ด้วยความเสียสละอย่างจริงใจ ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างมาก

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร. สุพร ตั้งสมวรพงษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประกายรัตน์ สุขุมลชาติ ที่ได้รับเป็นกรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติมในการสอบปากเปล่าและเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร. จารุวรรณ สกุลคู อาจารย์ประจำแผนกการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ นางจริยา ปัญญา ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ และนายนิพนธ์ ครุฑเครือศรี เจ้าหน้าที่บุคคล 8 (ชำนาญการ) กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้กรุณารับเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ รวมทั้งได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยอย่างมาก

ขอกราบขอบพระคุณท่านคณบดีและท่านผู้อำนวยการ คณะ สถาบันต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บข้อมูลการทำวิจัย ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ ที่ให้ความร่วมมือและประสานงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ และขอขอบคุณพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. รัชมีตารา หุ่นสวัสดิ์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล และศาสตราจารย์ ดร. เลียงชัย ลิ้มล้อมวงศ์ อดีตคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ที่สนับสนุนทุนส่วนหนึ่งเป็นค่าใช้จ่ายในการศึกษาครั้งนี้ และขอขอบคุณเพื่อนๆ สาขาวิชาการอุดมศึกษา ภาคพิเศษรุ่นที่ 7 ที่ให้ความช่วยเหลือตลอดช่วงการศึกษา พร้อมคำแนะนำและเป็นกำลังใจให้แก่งานตลอดมา

สุดท้ายผู้วิจัยขอโน้มรำลึกถึงพระคุณของบิดา คุณพ่อสนิท ไชชนะโชติ มารดา คุณแม่สำรวย ไชชนะโชติ ผู้ล่วงลับไปแล้ว และขอกราบขอบพระคุณนางเอื้องฟ้า รอดปาน พี่สาว ที่ได้อบรมสั่งสอน สนับสนุนการศึกษา ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจสำคัญในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ

นายคำรณ ไชชนะโชติ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	8
ความสำคัญของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
สมมติฐานของการวิจัย.....	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานบุคคล.....	13
ความหมายของการบริหารงานบุคคล.....	13
ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล.....	15
หลักการและทฤษฎีในการบริหารงานบุคคลทั่วไป.....	17
หลักการบริหารงานบุคคล.....	17
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล.....	20
หลักการและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	26
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	29
การสรรหาและการคัดเลือก.....	29
การบรรจุแต่งตั้ง.....	30
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ.....	32
การประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	38
การพัฒนาและฝึกอบรม.....	39
วินัยและการรักษาวินัย.....	40
การพ้นจากงาน.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	45
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	45
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
การจัดกระทำข้อมูล.....	51
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	96
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	96
สมมติฐานของการวิจัย.....	96
วิธีดำเนินการวิจัย.....	96
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
สรุปผลการวิจัย.....	97
อภิปรายผล.....	100
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	115
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	118
บรรณานุกรม.....	119
ภาคผนวก.....	122
ภาคผนวก ก หนังสือแนะนำและแบบสอบถาม.....	123
ภาคผนวก ข จดหมายเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ.....	139
ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	145
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม.....	147
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	150

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 อัตราเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน จำแนกตามสาย การปฏิบัติงาน.....	33
2 การเปรียบเทียบสิทธิการลา จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานมหาวิทยาลัย.....	35
3 อัตราค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าเช่าที่พักเดินทางไปราชการในประเทศ.....	36
4 อัตราค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าเช่าที่พักเดินทางไปราชการต่างประเทศ.....	36
5 การเปรียบเทียบสาระสำคัญของแบบประเมิน จำแนกตามระดับของ พนักงานมหาวิทยาลัย.....	39
6 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานและ สายการปฏิบัติงาน.....	47
7 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตัวแปรอิสระ.....	54
8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม และเป็นรายด้าน.....	56
9 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการสรรหาและ การคัดเลือกเป็นรายข้อ.....	57
10 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบรรจุแต่งตั้ง เป็นรายข้อ.....	59
11 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ พนักงาน มหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการเป็นรายข้อ.....	61

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
12	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นรายข้อ.....	64
13	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพัฒนาและ ฝึกอบรมเป็นรายข้อ.....	66
14	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านวินัยและการ รักษาวินัยเป็นรายข้อ.....	68
15	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพ้นจากงาน เป็นรายข้อ.....	70
16	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการ บริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามเพศ.....	72
17	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการ บริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามระดับการ ศึกษา.....	73
18	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มี ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบรรจุแต่งตั้ง จำแนกตามระดับ การศึกษา เป็นรายคู่.....	75
19	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มี ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตาม ระดับการศึกษา เป็นรายคู่.....	76

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
20	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มี ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม จำแนกตามระดับ การศึกษา เป็นรายคู่.....	77
21	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มี ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพ้นจากงาน จำแนกตามระดับการ ศึกษา เป็นรายคู่.....	78
22	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มี ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่.....	79
23	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการ บริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามสถานภาพ การปฏิบัติงาน.....	80
24	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการ บริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามสายการ ปฏิบัติงาน.....	81
25	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มี ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการสรรหาและการคัดเลือก จำแนกตาม สายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	83
26	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มี ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามสาย การปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	84
27	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มี ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกตาม สายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	85

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
28	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	86
29	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านวินัยและการรักษาวินัย จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	87
30	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพ้นจากงาน จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	88
31	การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	89
32	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล จากแบบสอบถามปลายเปิด.....	90

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ทฤษฎีขั้นของความต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐานของมนุษย์.....	21
2 ความสัมพันธ์ระหว่างลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์กับการ จัดการตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์กร.....	23
3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก.....	24
4 ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก.....	25

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยเป็นระบบราชการ โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล การเงิน การงบประมาณ ได้ประสบกับปัญหาความไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน เพราะอยู่ภายใต้กฎระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด จึงส่งผลต่อความไม่มีประสิทธิภาพของการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 1-2) และเกิดเป็นวิกฤติของอุดมศึกษาของรัฐ การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมีปัญหาดังนี้ 1) ปัญหาการบริหารงานบุคคลในภาพรวม ได้แก่ การที่มหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมีความไม่คล่องตัว และการที่มหาวิทยาลัยอยู่ในฐานะเทียบเท่ากรม ทำให้มีปัญหาเกี่ยวกับความก้าวหน้าของบุคลากร 2) ปัญหาเกี่ยวกับองค์การ การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล อาทิ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล และการรวมอำนาจไว้ที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย 3) กฎระเบียบในการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยไม่สามารถดำเนินงานต่าง ๆ ได้เองโดยเฉพาะทางด้านการบริหารงานบุคคลยังอิงกับระเบียบของทางราชการ และในบางเรื่องยังใช้ระเบียบเดียวกับข้าราชการพลเรือนทั่วไปอีกด้วย และ 4) เงินเดือนและค่าตอบแทน การที่มหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการทำให้ไม่สามารถกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทน ให้กับบุคลากรในมหาวิทยาลัยเป็นพิเศษ แตกต่างจากข้าราชการทั่วไปได้ทำให้เกิดปัญหาตามมา คือ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถส่วนหนึ่งไม่เข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัย นอกจากนี้บุคลากรในมหาวิทยาลัยออกไปทำงานภาคเอกชนมากขึ้น และการที่อาจารย์ได้รับเงินเดือนไม่เพียงพอต่อค่าครองชีพทำให้อาจารย์ส่วนหนึ่งต้องออกไปทำงานพิเศษจนละเลยการสอน (ชนันดา ชีระวุฒิ. 2537 : 250-251)

ระบบการบริหารงานบุคคลนับได้ว่าเป็นระบบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิรูประบบอุดมศึกษาเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการดำเนินการในทุกภารกิจของหน่วยงาน (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. 2541 : 2) งานทรัพยากรบุคคลมีส่วนผลักดันให้องค์การมีพัฒนาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีส่วนส่งเสริมให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากงานทรัพยากรบุคคลจะแทรกอยู่แทบทุกกิจกรรมขององค์การ จึงต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคคล (สุรศักดิ์ นานานุกุลและคณะ. 2529 : 19) การบริหารงานบุคคลที่ดีจะส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์การในระยะยาว คือ แผนงานจะดำเนินการต่อไปได้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของคนในองค์การ หากคนในองค์การมีคุณภาพสูงภายใต้การบริหารบุคคลที่ดี องค์การนั้น

ก็จะเจริญและสร้างผลงานได้ดีกว่าและมีเป้าหมายอยู่ตลอดเวลา ซึ่งในองค์การจะมีทรัพยากรที่สำคัญทั้งหมด 4 ประเภท คือบุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) ทรัพยากรเหล่านี้จะมีอยู่แทบทุกองค์การ แต่แตกต่างกันที่ปริมาณ ผู้บริหารที่มีความสามารถต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์การอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ โดยเฉพาะทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในทรัพยากรทั้งสี่คือ“ทรัพยากรบุคคล” (ณัฐพันธุ์ เจริญนนท์. 2541 : 2)

การบริหารงานในองค์การนั้น (สุรศักดิ์ นานานุกุลและคณะ. 2529 : คำนำ) พบว่าคนเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดและแก้ไขยาก การแก้ไขจะต้องดำเนินการระยะยาว ดังนั้นในการแก้ปัญหาทุกครั้งควรเริ่มที่คน ซึ่งการบริหารงานบุคคลที่ดีตามหลักการการบริหารงานบุคคลสำหรับมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นอิสระ (Autonomy) และมีความเป็นเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) ควรเป็นระบบที่มีคุณธรรม (Merit System) โดยมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องคัดเลือกบุคคลผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงาน รักษาและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งมีบทบาทในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้ (อุทุมพร จามรมานและคณะ. 2543 : 122) ซึ่งรูปแบบของการบริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต คือการกำหนดระเบียบและพัฒนาบุคลากร ซึ่งรวมถึงการคัดเลือกบุคคลที่เป็นอาจารย์ หรือพนักงานมหาวิทยาลัย การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ให้เกิดความคล่องตัวและเป็นที่ยอมรับเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ทพวงมหาวิทยาลัย. 2530 : 90)

ระบบบริหารงานบุคคลที่ไม่ใช่ส่วนราชการต้องเป็นระบบบริหารงานบุคคลที่สามารถดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถ จูงใจให้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูง สร้างระบบการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพและสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการเข้าสู่ระบบใหม่ และควรจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคลขึ้นในองค์การโดยหลักการสำคัญคือการมุ่งรักษาคนดี ส่งเสริมคนเก่งและพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในมหาวิทยาลัย (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. 2536 : 20-22) แต่ที่ผ่านมาระบบบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยภายใต้ระบบบริหารงานของราชการไม่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ การแบ่งสายงานของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยยังเป็นปัญหาของความไม่เท่าเทียมกัน ยิ่งกว่านั้นยังเกิดความเหลื่อมล้ำในการเลื่อนระดับตำแหน่งสาเหตุดังกล่าวจึงทำให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ไม่สามารถดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพื่อดำรงตำแหน่งในมหาวิทยาลัยได้ แม้ว่าจะคัดเลือกคนดีคนเก่งเข้ามาได้แต่ก็ยังขาดระบบการจูงใจในการทำงานต่อไป (กมลวิทย์ โสภิกุล. 2543 : 20-21)

สุธรรม อารีกุล และคณะ (2540 : 384) ได้ศึกษาเรื่องอุดมศึกษาไทย วิฤตและทางออก พบว่าการปรับเปลี่ยนหรือระบบและปฏิรูปอุดมศึกษาไทยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะทำให้มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการยิ่งขึ้น โดยการบริหารงาน

บุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จะสามารถช่วยแก้ปัญหาได้คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีสถานภาพเป็นพนักงานและลูกจ้างที่ไม่ใช่ข้าราชการและไม่อยู่ภายใต้กฎหมายแรงงานและกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การออกจากงาน ระเบียบวินัย การลงโทษ การร้องทุกข์และการอุทธรณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัย การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงเป็นทางออกสำหรับการปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลที่มีปัญหาค่อนข้างมากดังกล่าวมาในข้างต้น

มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่งที่ประสบปัญหาในเรื่องการบริหารงานบุคคลในระบบราชการ เนื่องจากมีกฎระเบียบราชการที่เคร่งครัดและมีข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยเป็นบุคลากรหลักในการปฏิบัติงานทั้งด้านการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ รวมทั้งการบริหารและการจัดการ ซึ่งการบริหารงานบุคคลในระบบราชการมีปัญหาการดำเนินงานในเรื่องการขาดแคลนอัตรากำลัง ระบบการจูงใจในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร จึงได้มีการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลระบบอื่นๆ มาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เช่น ระบบลูกจ้างของส่วนราชการ ระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เป็นต้น ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดลได้พัฒนาการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ.2543 เพื่อเสริมสร้างและทดแทนอัตรากำลังที่ขาดแคลนจากเงินงบประมาณ โดยการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนในลักษณะสัญญาจ้าง โดยได้รับจัดสรรงบประมาณจากหมวดเงินอุดหนุนของทางราชการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ซึ่งระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนนั้นเป็นระบบบริหารงานบุคคลระบบหนึ่งเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น กล่าวคือเพื่อเสริมสร้างและทดแทนอัตรากำลังที่ขาดแคลนจากเงินงบประมาณ (ข้าราชการ) รวมทั้งจูงใจและเพิ่มความก้าวหน้าให้แก่บุคคลในระบบและปรับปรุงคุณภาพการทำงาน การให้บริการของบุคลากรและสนับสนุนกิจกรรมของมหาวิทยาลัยที่ต้องแข่งขันกับนานาชาติ ซึ่งในช่วงแรกของการดำเนินงานจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ให้เป็นระบบที่เข้มแข็งในการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการได้ แต่ขณะนี้สิ่งที่มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการพัฒนา ก็คือการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ได้แก่ การกำหนดอัตราเงินเดือน การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี สิทธิประโยชน์และสวัสดิการ บำเหน็จ เงินช่วยเหลือ และความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) (รายงานการประชุมคณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 2/2544 เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2544)

จากการสัมภาษณ์พนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าสภาพการบริหารงานบุคคล ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ในปัจจุบันเป็นดังนี้

1. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก พบว่าการดำเนินการสรรหาและการคัดเลือกมีความไม่เหมาะสมเท่าที่ควร รวมทั้งยังขาดกระบวนการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาสู่ระบบ กล่าวคือมหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบการรับสมัครแบบเปิดอย่างกว้างขวาง และไม่แสวงหาบุคคลจากแหล่งภายนอก เช่นวิธีการโฆษณา การหาจากแหล่งงาน หรือการรับสมัครจากสถาบันการศึกษา แต่ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีการสรรหาบุคคลจากภายในหน่วยงานเดิมที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว เข้ามาสู่ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ซึ่งมีข้อจำกัดคือ หากมหาวิทยาลัยมีนโยบายเช่นนี้แต่มีพนักงานมหาวิทยาลัยจำนวนมากที่เสนอตัวเอง ในขณะที่ตำแหน่งอัตรามีจำกัด หากปฏิเสธก็จะเกิดความไม่พอใจหรืออาจจะไม่เต็มใจที่จะทำงานในตำแหน่งเดิมต่อไป นอกจากนี้การคัดเลือกบุคคลเข้ามาในระบบมหาวิทยาลัยยังขาดนโยบายการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากเป้าหมายของการคัดเลือกก็คือ การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและอยู่กับองค์กรตลอดไป ดังนั้นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีนโยบายเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลไว้ด้วย หากมหาวิทยาลัยไม่มีการเปิดรับสมัครอย่างกว้างขวางบางครั้งอาจเป็นการปิดกั้นโอกาสบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในสังคมได้ (ศิริพร สิริไพโรจน์. สัมภาษณ์ : 2545)

2. ด้านการบรรจุแต่งตั้ง พบว่าการดำเนินการบรรจุแต่งตั้งมีความล่าช้าอาจเป็นเพราะขั้นตอนการดำเนินงานมีขั้นตอนที่ยุ่งยากและต้องใช้ระยะเวลานาน รวมทั้งเอกสารประกอบการบรรจุแต่งตั้งมีจำนวนมากหลายรายการ ยิ่งกว่านั้นหน่วยงานระดับคณะต้องดำเนินการเสนอเรื่องการบรรจุแต่งตั้งไปยังมหาวิทยาลัยเพื่อการออกคำสั่งจ้าง โดยเฉพาะต้องดำเนินการผ่านคณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย (อ.พ.ม.) และคณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย (ก.พ.ม.) จึงส่งผลให้พนักงานมหาวิทยาลัยได้รับเงินเดือนล่าช้าออกไปประมาณ 2-3 เดือน นับตั้งแต่วันบรรจุแต่งตั้ง (ศิริพร สิริไพโรจน์. สัมภาษณ์ : 2545)

3. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่าการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ยังมีระบบการเลื่อนขึ้นที่แตกต่างจากระบบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของข้าราชการ คือพนักงานมหาวิทยาลัยจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นปีละหนึ่งครั้ง ซึ่งไม่เหมือนกับข้าราชการและลูกจ้างซึ่งจะได้รับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง ตามนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน จึงทำให้เกิดความแตกต่างในระบบการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย (อาณัติ पालพันธุ์. สัมภาษณ์ : 2545) ซึ่งสอดคล้องกับคณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย (รายงานการประชุมคณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 1/2544 เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2544) กล่าวถึงปัญหาของการ

เลื่อนขึ้นเงินเดือน คือหลักเกณฑ์ในการเลื่อนขึ้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนของพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุนไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของข้าราชการตามมติคณะรัฐมนตรี ซึ่งมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ปีละ 2 ครั้ง และมีการเลื่อนขึ้นเงินเดือนหลังจากการประเมินแต่ละครั้ง นอกจากนั้นแล้ว มหาวิทยาลัยไม่มีระบบการจ่ายเงินบำเหน็จให้พนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ซึ่งหากอยู่ในระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้พนักงานมหาวิทยาลัยจะได้รับเงินบำเหน็จเมื่อปฏิบัติงานครบสัญญาการว่าจ้าง เนื่องจากมีระเบียบให้สามารถดำเนินการเบิกจ่ายได้ (อาณัติ पालพันธุ์, สัมภาษณ์ : 2545)

นอกจากนั้นด้านสวัสดิการที่เกี่ยวกับการรักษาพยาบาลของระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนนั้นมหาวิทยาลัยยังไม่ได้จัดให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีสิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาลตามพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลเท่าที่ควร แม้ว่าปัจจุบันมหาวิทยาลัยจะจัดให้มีระบบประกันสุขภาพก็ตาม แต่ใช้วิธีการให้พนักงานมหาวิทยาลัยออกค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เอง กล่าวคือการเลือกประกันสุขภาพแบบใดแบบหนึ่งดังนี้ 1)การหักเงินแบบ ร้อยละ 13 ของเงินเดือน พนักงานมหาวิทยาลัยจะได้รับสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลและสวัสดิการการศึกษาของบุตร ซึ่งครอบคลุมสามีหรือภรรยาและบุตรเหมือนกับข้าราชการทุกประการ 2)การหักเงินแบบ 250 บาทต่อคนต่อเดือน ซึ่งจะคุ้มครองเฉพาะตัวพนักงานมหาวิทยาลัย หากต้องการรับสวัสดิการที่คุ้มครองมากกว่านี้ เช่นการเบิกค่ารักษาพยาบาลของบิดา มารดา หรือบุตร พนักงานมหาวิทยาลัยต้องชำระเงินเพิ่มอีกรายละ 250 บาทต่อเดือน 3) ไม่เลือกประกันสุขภาพตามแบบที่กล่าวมาแล้วก็ได้ พนักงานมหาวิทยาลัยก็จะได้รับการคุ้มครองจากระบบการประกันสังคมตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ.2535 โดยพนักงานมหาวิทยาลัยจะถูกหักเงินเดือนร้อยละ 3 ต่อเดือน และได้รับสิทธิประโยชน์จากกองทุนประกันสังคม จึงมีความเห็นว่าระบบสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลยังมีความแตกต่างกับข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ ซึ่งสามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้โดยพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ต้องจ่ายเงินเพิ่ม และค่าใช้จ่ายในส่วนนี้หน่วยงานจะเป็นผู้รับผิดชอบออกให้เพราะถือว่าเป็นสวัสดิการแก่บุคลากร (สุภาพร นพเก้า, สัมภาษณ์ : 2545)

ส่วนสิทธิการเบิกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จากทางราชการของพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนซึ่งปฏิบัติราชการในตำแหน่งลักษณะเดียวกับข้าราชการพลเรือน กรมบัญชีกลางโดยได้รับการมอบหมายจากกระทรวงการคลังให้เทียบตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนเพื่อการใช้สิทธิเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการได้ ในเบื้องต้นได้ดำเนินการเทียบอัตราเงินเดือนจากหมวดเงินอุดหนุนกลุ่มระดับที่ 1 (P1) ถึงกลุ่มระดับที่ 3 (P3) เท่านั้น ส่วนกลุ่มระดับที่ 4 (P4) ขึ้นไป ยังไม่ได้ดำเนินการเทียบตำแหน่งเพื่อการใช้สิทธิเพื่อการใช้สิทธิเบิกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จากทางราชการ ขณะนี้กรมบัญชีกลางกำลังศึกษาข้อมูลจากทุกมหาวิทยาลัย

เพื่อออกหลักเกณฑ์ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (หนังสือกรมบัญชีกลางที่ กค 0526.7/4547 ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2544)

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานยังมีความไม่ชัดเจนและไม่โปร่งใสเท่าที่ควร กล่าวคือบางครั้งผู้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ได้รับทราบผลการประเมิน นอกจากนั้นแล้วมหาวิทยาลัยยังใช้วิธีการประเมินที่เรียกว่าบนลงล่าง (Top-Down) ซึ่งระบบบนลงล่างจะเป็นการสั่งการว่าต้องทำ นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบการจัดการที่จะนำเอาผลการประเมินมาพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง และในการกำหนดภาระงานเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยไม่ได้ระบุสิ่งที่ทุกคนจะต้องทำที่ถือว่าเป็นงานขั้นต่ำในแต่ละภารกิจจึงจะถือว่าได้ปฏิบัติงานขั้นต่ำแล้ว และมหาวิทยาลัยยังขาดการวิเคราะห์งานเพื่อให้เห็นว่าการแบ่งงานนั้นเป็นไปด้วยความยุติธรรม นอกจากนี้ไม่มีระบบการตรวจสอบและไม่มีระบบการจดบันทึกว่าใครทำงานอะไรกันบ้าง เมื่อครบกำหนดเวลาเสนอผลการประเมิน จึงมาประเมินจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละคนว่าใครควรได้ 1 ชั้นหรือ 2 ชั้น ยิ่งกว่านั้นแล้วการประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีรูปแบบที่เป็นระบบและวงจร เช่น หัวหน้างานประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงานประเมินซึ่งกันและกันรวมทั้งผู้ที่ให้บริการมีส่วนร่วมในการประเมินด้วย การที่ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนและการดำเนินการประเมินไม่มีประสิทธิภาพตามที่ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ เพราะผู้ประเมินขาดความรู้ความเข้าใจตามปรัชญาของการประเมินผลว่าประเมินเพื่อวัตถุประสงค์ใด ประกอบกับสังคมไทยเป็นสังคมที่เกรงอกเกรงใจ จึงส่งผลให้การประเมินไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (ศิริพร สิริไพโรจน์. สัมภาษณ์ : 2545)

5. ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม พบว่ามหาวิทยาลัยยังขาดระบบการพัฒนาบุคลากรและขาดการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม ถึงแม้ว่าจะมีการส่งบุคลากรไปอบรมอยู่บ้างแต่ยังเป็นไปอย่างไม่เต็มรูปแบบ อีกทั้งยังขาดการติดตามผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรอีกด้วย

นอกจากนั้นเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงาน (Career Path) ของพนักงานมหาวิทยาลัย เช่น การขอตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งการเป็นคณะกรรมการวิชาการต่างๆ เช่นคณะกรรมการประจำคณะ หรือการลงคะแนนเพื่อการเลือกตั้งกรรมการวิชาการ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนยังไม่มีสิทธิในเรื่องดังกล่าว เนื่องจากมหาวิทยาลัยยังไม่ได้ดำเนินการแก้ไขระเบียบและข้อบังคับ จึงทำให้ขณะนี้พนักงานมหาวิทยาลัยมีสิทธิแตกต่างกัน (ศิริพร สิริไพโรจน์. สัมภาษณ์ : 2545) ซึ่งในประเด็นความก้าวหน้าในสายงานนี้ ธวัชวีร์ ลีละวัฒน์ (ธวัชวีร์ ลีละวัฒน์. สัมภาษณ์ : 2545) ยังได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนว่าความก้าวหน้าในสายงาน (Career Path) มหาวิทยาลัยยังไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการขอตำแหน่งทางวิชาการ เช่นผู้ช่วยศาสตราจารย์

รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการไว้ในเบื้องต้น มหาวิทยาลัยแก้ปัญหาโดยให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่ผลงานทาง วิชาการมีคุณภาพและ ปริมาณงานถึงเกณฑ์ ให้ยื่นคำขอเพื่อพิจารณาแต่งตั้งดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งขณะนี้ มหาวิทยาลัยจะใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาเช่นเดียวกับการพิจารณาข้าราชการเพื่อกำหนด ตำแหน่งทางวิชาการ โดยการดำเนินการผ่านคณะที่สังกัดไปยังมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับ วิโรจน์ มโนภิโมกษ์ (วิโรจน์ มโนภิโมกษ์. สัมภาษณ์ : 2545) ที่ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยคือ 1)มหาวิทยาลัยยังขาดหลักเกณฑ์และ วิธีประเมินเพื่อการขอตำแหน่งทางวิชาการ หากมหาวิทยาลัยไม่เร่งดำเนินการอาจจะทำ ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานลดลง 2)กฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของพนักงานมหาวิทยาลัย ยังดำเนินการแก้ไขปรับปรุงไม่ครอบคลุมตามการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน แม้ว่าในช่วงนี้มหาวิทยาลัยจะใช้วิธีการแก้ปัญหาโดยการนำกฎ ระเบียบและข้อ บังคับของข้าราชการมาใช้โดยอนุโลม แต่บางครั้งระเบียบราชการที่เคร่งครัดและการอิงระเบียบ กระบวนการคลั่งก็ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย พบว่ากระบวนการควบคุมด้านวินัยและการรักษาวินัย ยังไม่เป็นรูปธรรมเท่าที่ควร มหาวิทยาลัยไม่มีการกำหนดเป้าหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ของวินัย รวมทั้งไม่ได้ดำเนินการสื่อสารหรือชี้แจงให้กับพนักงานมหาวิทยาลัยได้รับทราบและเข้าใจ อย่างแท้จริง แต่ในทางปฏิบัติด้านวินัยจะเป็นลักษณะการหาตัวผู้กระทำผิดมารับโทษ ซึ่งมหาวิทยาลัยไม่ได้ดำเนินการตามปรัชญาการดำเนินการทางวินัย กล่าวคือการยึดแนวทาง การป้องกัน (Preventive Approach) การใช้เทคนิครักษา (Therapeutic) เพื่อให้พนักงาน มหาวิทยาลัยรู้จักจุดบกพร่องของการด้อยประสิทธิภาพและให้คำแนะนำที่ถูกต้อง หรือการปรับ ปรุงตัวเอง (Self-Improvement Program) และวิธีการลงโทษ (Punitive Approach) เป็นต้น (อาณัติ ปาลพันธุ์. สัมภาษณ์ : 2545)

7. ด้านการพ้นจากงาน พบว่าการพ้นจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยมีสาเหตุ หลายประการ เช่นการลาออก การปลดออก การตาย แต่สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย ที่ปฏิบัติงานอายุครบ 55 ปี ต้องเกษียณอายุราชการนับว่าเร็วเกินไป เพราะบุคคลกลุ่มนี้ ยังสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสบการณ์ในการทำงาน ในขณะที่ คนรุ่นใหม่ยังขาดประสบการณ์ ส่วนการเลิกจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งในสัญญาการเป็น พนักงานมหาวิทยาลัยระบุว่า ฝ่ายมหาวิทยาลัยมีสิทธิบอกเลิกสัญญาการจ้างเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัยได้เมื่อหมดความจำเป็น แต่มหาวิทยาลัยต้องแจ้งต่อพนักงานมหาวิทยาลัย ล่วงหน้าอย่างน้อย 90 วัน กรณีนี้พบว่าบางหน่วยงานไม่ได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ แต่ดำเนินการโดยให้พนักงานมหาวิทยาลัยเขียนใบลาออก จากราชการ นอกจากนี้พบว่ามหาวิทยาลัยยังไม่ได้ดำเนินการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ซึ่งเป็นเสมือนการสะสมเงินออมที่พนักงานมหาวิทยาลัยจะได้รับเมื่อพ้นจากงาน กรณีนี้หากมหาวิทยาลัยไม่เร่งดำเนินการพัฒนาระบบพนักงานมหาวิทยาลัย ก็จะทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจที่จะหันมาสนใจการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลเท่าที่ควร อันจะส่งผลให้การดำเนินงานการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (อาณัติ ปาลพันธุ์. สัมภาษณ์ : 2545)

จากสภาพปัญหาต่างๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนนี้ เป็นที่คาดหวังของมหาวิทยาลัยว่าจะช่วยพัฒนาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ให้ประสบผลสำเร็จได้ และเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อข้าราชการที่กำลังตัดสินใจเลือกที่จะเข้ามาสู่การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน รวมถึงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและกำหนดทิศทางการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีความเหมาะสม อันจะนำไปสู่การดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อ

1. ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน
2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรฝ่ายต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน นอกจากนี้ ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาไปใช้พิจารณาเป็นแนวทางจัดดำเนินการวางแผนและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อรองรับการแปรสภาพมหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในอนาคตอันใกล้นี้ รวมถึงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษานี้มุ่งศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล 7 ด้าน คือ 1)การสรรหาและการคัดเลือก 2)การบรรจุแต่งตั้ง 3)ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 4)การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5)การพัฒนาและฝึกอบรม 6)วินัยและการรักษาวินัย และ 7)การพ้นจากงาน

2. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ.2543 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 ซึ่งกำลังปฏิบัติงาน อยู่ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 (1 ตุลาคม 2545 – 30 กันยายน 2546) จำนวน 957 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 เพศ แบ่งเป็น

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 ระดับการศึกษา แบ่งเป็น

3.1.2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

3.1.2.2 ปริญญาตรี

3.1.2.3 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.3 สถานภาพการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น

3.1.3.1 พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว

3.1.3.2 พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ

3.1.4 สายการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น

3.1.4.1 วิชาการ

3.1.4.1 วิชาชีพ

3.1.4.2 บริหารงานทั่วไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล 7 ด้าน ได้แก่ 1)การสรรหาและการคัดเลือก 2)การบรรจุแต่งตั้ง 3)ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 4)การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5)การพัฒนาและฝึกอบรม 6)วินัยและการรักษาวินัย และ 7)การพ้นจากงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกทางด้านความรู้สึก ความเชื่อและการตัดสินใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยอาศัยความรู้ การรับรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในขณะนั้นเป็นฐานในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล

2. สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ในการวิจัยนี้หมายถึง การดำเนินการหรือการปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ.2543 ตั้งแต่การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาและฝึกอบรม วินัยและการรักษาวินัย และการพ้นจากงาน ดังนี้

2.1 การสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถและมีทัศนคติที่ดี ตรงตามความต้องการให้เข้ามาร่วมทำงานในองค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ การคัดเลือกบุคคลเป็นกระบวนการของการพิจารณาความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมที่ผ่านกระบวนการสรรหา กระบวนการคัดเลือกที่สำคัญได้แก่ การรับผู้สมัคร การสัมภาษณ์เบื้องต้น การให้กรอกใบสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบคุณสมบัติขั้นพื้นฐาน การคัดเลือกโดยผ่านฝ่ายบุคคล

2.2 การบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน รวมทั้งการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมและตรงกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

2.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับจากการทำงานเป็นผลตอบแทนที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์

2.3.1 ค่าตอบแทน หมายถึง การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบของค่าจ้าง เงินเดือน หรือค่าตอบแทน รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี

2.3.2 สวัสดิการ หมายถึง สิ่งที่ต้องการจัดหาให้แก่บุคลากร เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล สิทธิการลา เงินช่วยเหลือ การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การเบิกค่าปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ บำเหน็จ เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่จัดให้นอกเหนือจากค่าจ้างที่จ่ายให้โดยตรงเพื่อรักษาและจูงใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ

2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic Process) ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อวัดคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่ามีความเหมาะสมหรือสอดคล้องกับมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนดไว้ รวมทั้งใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรืออาจหมายถึงกลไกที่ใช้ในการเปรียบเทียบทบทวนผลการปฏิบัติงานของบุคคลกับเป้าหมายและเกณฑ์มาตรฐาน

ที่วางไว้ในช่วงเวลาหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามภารกิจ มาตรฐานงานที่ชัดเจน พร้อมทั้งทราบแนวทางการแก้ไข ปรับปรุงเพื่อให้ผลงานตรงตามเป้าหมาย อันจะส่งผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพงานและประสิทธิผลขององค์การ

2.5 การพัฒนาและฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้พัฒนาเรียนรู้และเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น รวมทั้งให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าได้เปลี่ยนแปลงฐานะหน้าที่การทำงานที่สูงขึ้นและดียิ่งขึ้นกว่าเดิม (Career Path) โดยการให้การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การศึกษาดูงาน การสัมมนา การพัฒนาและฝึกอบรมเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเพิ่มพูนความสามารถอันเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน

2.6 วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง กระบวนการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในองค์การให้อยู่ในระเบียบแบบแผนและข้อบังคับ ข้อปฏิบัติของมหาวิทยาลัย การรักษาวินัยจะต้องมีระเบียบข้อบังคับไว้อย่างชัดเจนและเมื่อฝ่าฝืนต้องถูกลงโทษตามที่กำหนดไว้ตามความหนักเบาของการกระทำความผิด วินัยและการรักษาวินัยจึงเป็นเสมือนการให้รางวัลหรือการลงโทษ

2.7 การพ้นจากงาน หมายถึง กระบวนการที่บุคคลพ้นสภาพการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยของหน่วยงาน เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่นการครบกำหนดเกษียณอายุ การครบกำหนดการจ้างตามสัญญา การลาออกงาน การถูกสั่งปลดออก การถูกให้ออกหรือการเลิกการจ้างและการตายของพนักงานมหาวิทยาลัย

3. พนักงานมหาวิทยาลัย หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ทำงานในมหาวิทยาลัยโดยได้รับเงินเดือน หรือค่าตอบแทนอื่นจากเงินที่มหาวิทยาลัยได้รับการจัดสรรจากเงินงบประมาณในหมวดเงินอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป รายการค่าใช้จ่ายบุคลากร ตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543

4. สถานภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การแบ่งลักษณะการจ้างของพนักงานมหาวิทยาลัยตามระยะเวลาการจ้างในสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

4.1 พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ คือ พนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งมีระยะเวลาการจ้างตามสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

4.2 พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว คือ พนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งมีระยะเวลาการจ้างตามสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ถึง 5 ปี

5. สายการปฏิบัติงาน หมายถึง สายการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยแต่ละประเภทจำแนกตามลักษณะงานที่เป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับโครงสร้างของบุคลากร แบ่งเป็น 3 สายตามระบบการจำแนกตำแหน่ง (Position Classification) คือ

5.1 สายวิชาการ คือกลุ่มทำหน้าที่สอน วิจัย และบริการทางวิชาการ ได้แก่ ผู้ที่ทำหน้าที่สอนซึ่งโดยปกติจะทำหน้าที่เป็นบุคลากรหลักของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการ บุคลากรกลุ่มนี้คือ คณาจารย์ประจำ (บุคลากร สาย ก.) ได้แก่อาจารย์

5.2 สายวิชาชีพ คือกลุ่มที่ทำหน้าที่บริการทางวิชาการ ได้แก่ผู้ทำหน้าที่บริการทางวิชาการ เพื่อสนับสนุนการสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการแก่ประชาชน เช่น บริการห้องสมุด ไลบรารีทัศนศึกษา และการรักษาพยาบาล บุคลากรกลุ่มนี้ คือ นักวิชาการในสายวิชาการและวิชาชีพต่างๆ (บุคลากร สาย ข.) ได้แก่ นักวิชาการศึกษา นักวิชาการโสตทัศนศึกษา นักวิจัย เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน นักเทคนิคการแพทย์ นักวิทยาศาสตร์ นักวิทยาศาสตร์การแพทย์

5.3 สายบริหารงานทั่วไป คือกลุ่มที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารและธุรการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ในสายงานบริหารและธุรการต่างๆ (บุคลากร สาย ค.) เช่น เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่บุคคล นักวิชาการเงินและบัญชี นักประชาสัมพันธ์ นักวิชาการพัสดุ เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล นักวิชาการนักสถิติ โปรแกรมเมอร์

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิง มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกัน
2. พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกัน
3. พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกัน
4. พนักงานมหาวิทยาลัยในสายการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ และนำเสนอสาระสำคัญดังนี้คือ

1. ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
2. หลักการและทฤษฎีในการบริหารงานบุคคลทั่วไป
 - 2.1 หลักการบริหารงานบุคคล
 - 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
3. หลักการและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
4. การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
 - 4.1 การสรรหาและการคัดเลือก
 - 4.2 การบรรจุแต่งตั้ง
 - 4.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
 - 4.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 4.5 การพัฒนาและฝึกอบรม
 - 4.6 วินัยและการรักษาวินัย
 - 4.7 การพ้นจากงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลดังต่อไปนี้

สุกิจ จุลลະนันท์ (2510 : 4) กล่าวว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการวางแผนนโยบาย ระเบียบ วิธีการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

พยอม วงศ์สารศรี (2531 : 3) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงาน รวมไปถึงการพัฒนาฝึกอบรม และการพ้นจากงาน

อุทัย หิรัญโต (2531 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า หมายถึง การปฏิบัติการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์การนับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อน เงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญ เมื่อออกจากงานไปแล้ว

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2534 : 570) ให้ความหมายว่าการบริหารงานบุคคล คือ การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลตั้งแต่การเลือกสรร คัดเลือก สอบแข่งขัน การบรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย ฝึกอบรม การประเมินผล การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ตลอดจนการส่งเสริมพัฒนาสมรรถภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2535 : 1) สรุปความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุ และแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 3) กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า เป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

เสนาะ ดิยาวาร์ (2537 : 7) กล่าวว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึงการจัดระเบียบและการดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน และได้รับผลงานมากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุด รวมตลอดถึงการดำเนินการต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์การนั้น

สมยศ นาวิการ (2538 : 449) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่าเป็นกระบวนการซึ่งเกี่ยวข้องกับการสรรหา การบรรจุ การฝึกอบรม และการพัฒนาสมาชิกขององค์การ

ไพเกอร์และไมเออร์ (พจมาน เครือสินธุ์. 2538 : 22 ; อ้างอิงจาก Pigors and Myers .1961) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการแสวงหา พัฒนา และรักษาบุคคลนั้นไว้ให้ดีและสามารถที่จะใช้เหล่านั้นให้ประสบผลสำเร็จด้วยความมีประสิทธิภาพมากที่สุด ประหยัดและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สมชาย หิรัญภิตติ (2542 : 9) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากการให้ความหมายต่างๆ ดังกล่าวอาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการดำเนินการกิจกรรมเกี่ยวกับบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การให้ทรัพยากรบุคคลในองค์การเหล่านั้นเป็นทรัพยากรที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินการกิจการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ นับตั้งแต่การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาและฝึกอบรม วินัยและการรักษาวินัย และการพ้นจากงาน

1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2531 : 5-6) กล่าวถึงความสำคัญการบริหารงานบุคคลดังต่อไปนี้ คือ 1) ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น 2) ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน และ 3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2535 : 2-3) กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและเป็นเรื่องซับซ้อน ถึงแม้ว่าองค์การจะมีงบประมาณเพียงพอ มีการจัดองค์การและการบริหารงานที่ดี แต่ถ้าได้ผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติตัวให้อยู่ในระเบียบวินัย นับเป็นความล้มเหลวขององค์การที่จะบริหารงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แต่ถ้าหน่วยงานได้คนดี มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน ปัญหาอื่นๆ จะมีน้อยมาก เพราะว่าการบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบต่อชีวิตจิตใจของบุคคล

ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอาจกล่าวได้ว่าตั้งแต่เริ่มที่จะมีการทดสอบหรือคัดเลือกบุคคลที่ทำงานจนกระทั่งเมื่อรับเข้ามาทำงานแล้ว ก็ต้องมีการฝึกอบรม หรือปฐมนิเทศ และเมื่อทำงานไปก็ต้องได้รับการพัฒนา เนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและเทคโนโลยีปัญหาที่สำคัญอื่นๆ มักจะปรากฏอยู่เสมอโดยเฉพาะเกี่ยวกับสวัสดิการและความยุติธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบ ปัญหาเหล่านี้จะหมดไปถ้าหน่วยงานให้ความสำคัญกับ “การบริหารงานบุคคล”

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 16) กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากสภาพองค์การถูกกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสภาพสังคม ดังนี้ 1)ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากการผันผวนทางเศรษฐกิจส่งผลต่อสภาพการผลิต เพื่อให้การผลิตต่างๆ สูงขึ้นจากวิธีการของการบริหารงานบุคคลที่สามารถทำได้ถูกต้อง 2)ปัจจัยด้านเทคนิควิทยาการ มีผลกระทบโดยตรงต่อสภาพการทำงานในองค์การมากขึ้น เทคโนโลยีและเครื่องจักรได้ถูกนำมาทดแทนคน ซึ่งจะนำไปสู่การออกแบบงานใหม่ให้ถูกต้อง หรือเร่งพัฒนาคนงานให้มีความสามารถในช่วงเวลาอันสั้น นับได้ว่าเป็นสิ่งที่ต้องใช้เทคนิคต่างๆ จึงจะได้ผล 3)ปัจจัยทางด้านสังคม จะมีความสำคัญมากเป็นพิเศษในสังคม เพราะคนได้รับการศึกษามากขึ้น ความต้องการต่างๆ ย่อมมีมากขึ้น และเปลี่ยนชนิดไปตามความพอใจในงาน และคุณภาพชีวิตนับว่าเป็นปัญหาที่สุด

เสนาะ ดิเยาว์ (2537 : 14-18) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งโดยเฉพาะในยุคของกระแสโลกาภิวัตน์ อาจเป็นเพราะปัจจัย ดังนี้ 1)มีการแข่งขันกันมากขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจ และการเมือง ทำให้บทบาทของนายจ้างและลูกจ้างเปลี่ยนแปลงไปลูกจ้างมีโอกาเลือกสถานที่ทำงานมากขึ้นตามความพอใจและความชอบของเขา เพราะความอยู่รอดขององค์กรก็ขึ้นอยู่กับคนงานด้วย ต่างฝ่ายต่างต้องพึ่งพาอาศัยกัน ผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยอำนาจแต่เพียงอย่างเดียว การยอมรับให้มีความสำคัญของคนการประสบความสำเร็จในชีวิตและการมีส่วนร่วมในการทำงานย่อมเป็นเครื่องจูงใจด้วย 2)เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามาควบคุมการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นการจัดตั้งธุรกิจข้อบัญญัติต่างๆ ที่บัญญัติขึ้นมาทำให้ระบบเศรษฐกิจสมัยปัจจุบันถือผลประโยชน์และความเป็นธรรมเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลภาครัฐเข้ามาเกี่ยวข้องและมีบทบาทในเรื่องของสวัสดิการ เพื่อไม่ให้เกิดการเอาเปรียบ 3)ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยีนับวันวิวัฒนาการของเครื่องจักรเครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน ก็ยังมีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้นองค์การจึงต้องจัดหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงที่จะสามารถใช้เครื่องจักรเหล่านี้ได้ดี 4)พลังของสหภาพแรงงาน นับว่ามีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจอย่างมาก และเป็นทางออกทางเดียวที่จะยกฐานะให้เทียบเท่ากับนายจ้าง เมื่ออำนาจของสหภาพแรงงานเป็นที่ยอมรับนายจ้างก็ไม่อาจจะดำเนินการใดๆ ที่จะเอาเปรียบลูกจ้างอีกต่อไป 5)องค์การมีความซับซ้อนมากขึ้นในทุกส่วนขององค์กร จะต้องได้รับผลจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ไม่มีระบบงานใดที่จะเป็นอิสระโดยไม่พึ่งพาหรือไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมภายนอก สาเหตุที่องค์การมีความซับซ้อนก็คือการเพิ่มของประชากร การเจริญทางด้านวิชาการ เป็นต้น 6)บทบาทที่ผู้บริหารเปลี่ยนไปจากเดิม สภาพแวดล้อมในปัจจุบันไม่ได้ทำให้ผู้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตมีอิทธิพลเหนือผู้บริโภคนแต่ฝ่ายเดียวเหมือนก่อน วัตถุประสงค์ของธุรกิจปัจจุบันกับเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานในองค์การลูกค้าและสังคม 7)ความรู้ทาง

ด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่มีมากขึ้น จิตวิทยาและสังคมวิทยามีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน ส่วนประกอบต่างๆ ในองค์การมีความสัมพันธ์กัน ถ้าส่วนใดส่วนหนึ่งเสียหายก็จะกระทบส่วนหนึ่งเสียหายไปด้วยคน วัตถุดิบ หรือเครื่องมือเครื่องใช้ จะส่งผลซึ่งกันและกัน ดังนั้น เพื่อความเข้าใจในด้านพฤติกรรมของคนในองค์การจึงจะเป็นต้องศึกษาระบบความสัมพันธ์ของคนในองค์การกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้วย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความสำเร็จและการเจริญเติบโตขององค์การท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงจากทั้งปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมที่มีอิทธิพลกระทบต่อองค์การ องค์การที่มีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพจึงเจริญเติบโตและพัฒนา รวมทั้งได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์การอื่นๆ ระบบบริหารงานบุคคล จึงเป็นระบบที่แสดงถึงความมั่นคงขององค์การรวมถึงความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

2. หลักการและทฤษฎีในการบริหารงานบุคคลทั่วไป

2.1 หลักการบริหารงานบุคคล

เสนาะ ตีเขาร (2532 : 47-49) กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลดังนี้

1. ความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้างในการทำงานและสภาพในที่ทำงาน เรื่องความเป็นธรรมเป็นเรื่องที่ทุกคนต้องการ เช่น ความเป็นธรรมในเรื่องการกำหนดอัตราค่าจ้าง การที่นายจ้างกำหนดอัตราให้ต่ำเพื่อที่องค์กรจะได้กำไรสูง หรือลูกจ้างอยากได้ค่าจ้างสูงๆ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถของตัวเอง เป็นต้น ดังนั้นความเป็นธรรมก็คือ อัตราค่าจ้างที่กำหนดขึ้นโดยการพิจารณาถึงอัตราค่าจ้างที่หน่วยงานจ่ายให้ตามความสามารถที่ลูกจ้างทำงานให้ได้ โดยคำนึงถึงค่าครองชีพและความยากง่ายในการทำงาน

2. การจ้างให้พนักงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับลูกจ้างและนายจ้าง การเปิดเผยข่าวให้บุคลากรมีส่วนร่วมเห็นนั้นก่อให้เกิดผลดีและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันอันจะนำไปสู่ความร่วมมือในการทำงาน เพราะบุคลากรจะทราบถึงความเคลื่อนไหวในองค์การ ได้ทราบทัศนะแนวความคิด รูปแบบและแนวทางต่างๆ อันเป็นการช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง

3. การมีส่วนร่วมในองค์การทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เนื่องจากบุคลากรมีความต้องการทางสังคม ความรู้สึกในความสำเร็จของความภูมิใจในอาชีพและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นความต้องการของพนักงานทุกระดับ

4. ความเป็นกันเองกับพนักงาน การติดต่อกับพนักงานถึงแม้จะเกิดขึ้นโดยมีระเบียบแบบแผน แต่ก็ไม่จำเป็นต้องทำทุกครั้งไปเพราะจะทำให้ความร่วมมือของบุคลากรขาดหายไป

5. การจ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดถือความสามารถ การที่องค์กรจะขึ้นเงินเดือนให้กับบุคลากรต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ซึ่งเป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิและกำลังใจให้อุทิศแรงงานเพื่อให้งานบรรลุไปด้วยดี

6. การถือว่าบุคลากรทุกคนมีความรู้ความสามารถด้วยกันทุกคน บางคนอาจไม่กระตือรือร้น ไม่มีผลงาน เพราะบุคลากรไม่มีโอกาสและช่องทางที่จะแสดงความสามารถให้ปรากฏ ผู้บริหารต้องเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ที่ว่าทุกคนมีทั้งแง่ดีและแง่เสียในตัวเองด้วยกันทั้งนั้น ผู้บริหารต้องพิจารณาตามความเหมาะสมเองว่าจะเลือกใช้คนให้เหมาะสมในโอกาสใด โดยดึงเอาความรู้ความสามารถของบุคลากรที่โดดเด่นของแต่ละคนมาใช้งาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 7) กล่าวถึงเป้าหมายของหน้าที่งานด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ที่การสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ คือ 1) มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์โดยได้ประสิทธิภาพ 2) มีบรรยากาศความสัมพันธ์ในหน้าที่งานที่ดีในระหว่างบรรดาสมาชิกขององค์กร และ 3) มีการส่งเสริมความเจริญเติบโตและก้าวหน้าของแต่ละบุคคลอย่างทั่วถึงและเพื่อให้เป้าหมายข้างต้นบรรลุผล องค์กรจึงต้องมีหลักการบริหารงานบุคคลคือ

1. ต้องสามารถได้คนดีที่มีความสามารถมาทำงาน
2. ต้องรู้จักวิธีการใช้คน ให้สามารถปฏิบัติงานได้โดยมีประสิทธิภาพสูง
3. ต้องสามารถดำรงรักษาความเต็มใจของสมาชิกทุกคน ที่จะให้ทุ่มเทจิตใจช่วยกันทำงานให้กับเป้าหมายส่วนรวมขององค์กร

พจมาน เครือสินธุ์ (สุกิจ จุลละนันท์. 2510 ; อ้างอิงมาจาก พจมาน เครือสินธุ์. 2538 : 24-27) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้คือ

1. หลักความรู้ความสามารถ การยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
2. หลักความเสมอภาค การเปิดโอกาสเท่าเทียมกันแก่ผู้มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ
3. หลักความเป็นกลาง มีความเป็นกลางในทางการเมือง
4. หลักความมั่นคง ให้บุคคลมีความมั่นใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ว่าจะยึดเป็นอาชีพได้ตลอดไปจนกว่าจะถึงเวลาอันสมควร

5. หลักการพัฒนา การให้การศึกษา การฝึกอบรม ส่งเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

6. หลักความเหมาะสม ใช้คนให้ถูก ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ
7. หลักความยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง พิจารณาทุกอย่างให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ
8. หลักสวัสดิการ โดยจัดให้มีบริการและสวัสดิการต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน
9. หลักเสริมสร้าง การเสริมสร้างทางวินัย จริยธรรม และความรู้สึกรับผิดชอบของแต่ละคนให้ดีที่สุด มุ่งสร้างทุกคนให้เป็นพลเมืองที่ดี

10. หลักมนุษยสัมพันธ์ การยอมรับนับถือคุณค่า ศักดิ์ศรี ความสำคัญ ความแตกต่างระหว่างบุคคล การจงใจและการบำรุงขวัญในการทำงาน ตลอดจนรับฟัง ข้อคิดจากผู้ใต้บังคับบัญชา

11. หลักประสิทธิภาพและประหยัด การทำงานใดๆ จะต้องให้บังเกิดผลดีที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย เวลา และแรงงานน้อยที่สุด

12. หลักการวิจัย ต้องมีการศึกษาค้นคว้าหรือการวิจัยเพื่อทราบสาเหตุแห่งปัญหา อุปสรรคข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุง การบริหารงานบุคคลให้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังได้จัดหลักสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลทั่วไปเป็น 2 ระบบ คือ

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบที่นิยมใช้ในการบริหารงานบุคคล และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน การบริหารงานบุคคล ตามระบบคุณธรรมต้องการขจัดระบบอุปถัมภ์ หลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลตามระบบ คุณธรรมนี้ ได้แก่ การใช้หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) หลักความสามารถ (Competence) หลักความมั่นคง (Security of Tenure) และหลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) ดังนี้

1.1 การใช้หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) ในการคัดเลือก บุคคลเข้าปฏิบัติงาน ผู้ที่มีคุณสมบัติและความรู้พื้นฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ย่อมมีสิทธิ์ และโอกาสเท่ากันที่จะสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้าปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานเดียวกันหรือ คล้ายคลึงกัน ตำแหน่งเท่ากันย่อมได้เงินเดือนเท่ากัน โดยระเบียบและมาตรฐานเดียวกัน ตามความเหมาะสมและถูกต้อง

1.2 หลักความสามารถ (Competence) การเข้าทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง มุ่งพิจารณาถึงความรู้ความสามารถของบุคคลผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ โดยจัดสรรบุคคลที่มี ความสามารถที่ดีที่สุดมารับตำแหน่ง การเลื่อนขั้นผู้ปฏิบัติงานก็ใช้วิธีการให้เป็นไปตาม ความเหมาะสมของแต่ละบุคคล คนที่มีความรู้ความสามารถมากกว่าย่อมเหมาะสมที่จะได้รับ การเลื่อนขั้นมากกว่า

1.3 หลักความมั่นคง (Security of Tenure) การเข้าทำงานในองค์การต้องได้รับการคุ้มครอง ตามระเบียบกฎเกณฑ์ในอันที่จะให้หลักประกันในการทำงานว่าจะมีความมั่นคง ในการทำงานไม่ถูกปลดออก เป็นการป้องกันไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ กำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีที่สุด

1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) ความตั้งมั่นอยู่ใน ความเป็นกลางทางการเมือง ปฏิบัติงานโดยไม่ตกอยู่ใต้อิทธิพลของพรรคการเมืองใดๆ

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบที่มีลักษณะเกือบจะตรงกันข้าม กับระบบคุณธรรม มีความหมายถึง ระบบเสื่อม (Spoils System) ระบบเล่นพวก (Nepotism) และระบบชอบพอเป็นพิเศษ (Favoritism) ด้วยระบบอุปถัมภ์นี้เป็นระบบที่บุคคลได้รับการ

แต่งตั้งเข้ามาดำรงตำแหน่งต่างๆ ตามความพอใจของผู้มีอำนาจในหน่วยงานนั้น โดยมีได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์

กล่าวโดยสรุป หลักการบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ที่องค์กรต้องมีเพราะจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ถ้าองค์กรนั้นยึดหลักการบริหารงานบุคคลแบบระบบคุณธรรม กับพนักงานทุกๆ คน

2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยต่อการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยได้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น แนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ดังต่อไปนี้

2.2.1 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์(Maslow) (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 383-385)

มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) กล่าวว่าพฤติกรรมของบุคคลจะถูกกำหนดและควบคุมโดยแรงจูงใจต่างๆ และแรงจูงใจเหล่านี้ก็ยังมีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคนอีกด้วย แรงจูงใจหรือความต้องการของคนในองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรทราบ เนื่องจากพฤติกรรมของคนจะถูกกำหนดและควบคุมโดยแรงจูงใจต่างๆ และแรงจูงใจเหล่านี้ก็ยังมีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคนอีกด้วย มาสโลว์ จึงตั้งทฤษฎีดังกล่าวนี้ขึ้นโดยตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ไว้ดังนี้

2.2.1.1 คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด ข้อสมมติฐานดังกล่าวเป็นข้อเท็จจริงที่ชัดเจนที่ว่าคนทุกคนต่างก็จะมีความต้องการ และความต้องการนี้ไม่มีทางสิ้นสุดนับตั้งแต่เกิดจนถึงตาย

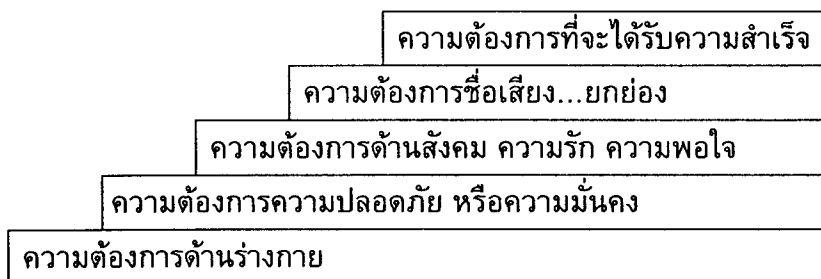
2.2.1.2 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมิใช่แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมต่อไปอีก ความต้องการใดๆ หากได้รับการตอบสนองเสร็จสิ้นไปแล้ว ก็จะไม่มีความหมายสำหรับบุคคลนั้น และความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่จะมีอิทธิพลต่อบุคคลดังกล่าวได้

2.2.1.3 ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ ในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่สูงขึ้นขั้นต่อไปก็จะตามมา

มาสโลว์ ถือว่าความต้องการที่จัดเรียงนี้มีความสำคัญ โดยที่มนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูงๆ เมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนอง แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าความต้องการขั้นที่อยู่สูงถัดไปจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อความต้องการขั้นต่ำเกิดขึ้นในลักษณะเสร็จ

สมบูรณ์ไป ถึงแม้ว่าความต้องการขั้นต่ำยังไม่เสร็จสิ้นสมบูรณ์ความต้องการขั้นสูงถัดไปก็สามารถเกิดขึ้นได้

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะขั้นของความต้องการของมนุษย์ เป็น 5 ลำดับขั้น (Maslow ' s Need Hierarchy Theory) ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 385)



ภาพประกอบ 1 ทฤษฎีขั้นของความต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐานของมนุษย์

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ คือความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่จะมีชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน เพราะความจำเป็นที่ต้องมีชีวิตอยู่ทำให้มนุษย์ต้องหาสิ่งเหล่านี้มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใด

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) เมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็ย่อมมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่างๆ เช่น มนุษย์อยากมีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจในรูปของค่ามั่งมีสัญญาจากนายจ้างที่จะจ่ายเงินเดือนค่าจ้างหรือผลตอบแทนระยะยาว

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Belongingness and Love Needs) ความต้องการชนิดนี้คือความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ อยากจะคบหาสมาคมกับบุคคลอื่นรวมตลอดทั้งได้รับมิตรภาพและความเห็นใจจากบุคคลอื่น ความต้องการทางด้านสังคมนี้ปกติมักจะเป็นไปในรูปของความต้องการในแง่ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกแก่ตนเองว่า เป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อสังคมกลุ่ม และมีบุคคลให้ความรักใคร่ชอบพอดน หรืออาจกล่าวได้ว่าความต้องการ ในขั้นนี้เป็นความต้องการทางด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม (Self-esteem Needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ดังนี้ คือ ความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความสามารถ ความรู้ และความสำคัญในตัวของตนเอง รวมตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น หรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นสรรเสริญหรือนับหน้าถือตา เป็นต้น ความต้องการที่จะทำให้มีฐานะเด่นดังกล่าวมักจะแสดงออกในรูปที่ว่าบุคคล ดังกล่าวจะพยายามทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ดีเลิศหรือเกินหน้าเกินตาคนอื่น ๆ ทั่วไป

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง (Self-actualization Needs) ลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือ ความต้องการที่อยากจะทำสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการสนองตอบความต้องการ ทั้ง 4 ขั้นอย่างครบถ้วนแล้ว มนุษย์ก็ยังคงมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีก และอยากที่จะสำเร็จสมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนได้ใฝ่ฝันไว้ทุกอย่าง ความพอใจที่ได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดดังกล่าวนี้อาจมีลักษณะกว้างขวางมากและจะแตกต่างกันไปแต่ละคน ความต้องการในขั้นนี้มักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระเฉพาะบุคคล แต่ละคนต่างก็มีความนึกคิดใฝ่ฝันที่จะประสบผลสำเร็จ เช่น ความต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะที่เป็นคนค้นคิดทฤษฎีความรู้บางอย่างใดอย่างหนึ่งอยากที่จะช่วยเหลือการกุศลเพื่อให้ได้รับความสุขทางใจ

นอกจากนี้มาสโลว์ ยังมีความเชื่อว่าในขณะที่ความต้องการของคนเคลื่อนจากความต้องการระดับต่ำไปยังระดับที่สูงขึ้นเรื่อยๆ นั้น ก็ย่อมแสดงว่าความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าจะมีความสำคัญต่อบุคคลนั้นน้อยลง เนื่องจากความต้องการจะเปลี่ยนแปลงจากลำดับต่ำไปสู่ลำดับสูง ในขณะที่ความต้องการของบุคคลดังกล่าวเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ นั้น จำนวนและชนิดของความต้องการจะเพิ่มมากขึ้น และความต้องการขั้นใดขั้นหนึ่งจะมีความสำคัญสำหรับการจูงใจก็ต่อเมื่อความต้องการขั้นก่อนได้รับการตอบสนองเต็มที่แล้ว

ในขณะที่ใดขั้นหนึ่งพฤติกรรมของบุคคลจะตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งจูงใจ (Motives) หลายอย่างที่เกิดขึ้นพร้อมกัน และนอกจากนี้สิ่งจูงใจที่เกิดขึ้นพร้อมกันดังกล่าว ยังอาจจะเข้ากันไม่ได้หรือขัดแย้งกันในตัว ซึ่งย่อมเป็นสิ่งบังคับให้บุคคลดังกล่าวจำต้องจัดลำดับความสำคัญของสิ่งจูงใจดังกล่าว

การนำทฤษฎีของมาสโลว์ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลนั้น คือการสนองตอบต่อความพอใจของคนงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้บุคคลต่างๆ ได้รับความพอใจและกระตือรือร้นในการทำงานดีขึ้น หน้าที่ของผู้บริหารในที่นี้ คือต้องตอบสนองความต้องการให้ดีหรือสมบูรณ์ที่สุด ซึ่งอาจทำได้ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 389)

1. การสนองความต้องการที่เป็นความต้องการด้านร่างกายนั้น ก็โดยการจ่ายผลตอบแทน (Pay) ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเงิน เพื่อให้คนงานสามารถจัดใช้จ่ายเพื่อความต้องการเบื้องต้น เช่น ใช้ซื้ออาหาร เสื้อผ้า และที่อยู่อาศัย เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารก็ต้องหาทางสนองความต้องการในขั้นต่อไป คือ จัดให้มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Continuity หรือ

Job Security) เพื่อเป็นการค้ำประกันต่อคนงานว่า คนงานจะได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้ในระยะยาวต่อเนื่องกันไป เช่น จะได้รับการจ้างสม่ำเสมอ จะไม่ปล่อยให้อว่างงาน หรือจะไม่ไล่ออกโดยไม่มีเหตุผล

2. การสนองตอบต่อความต้องการที่เป็นความต้องการทางสังคม ผู้บริหารจะสามารถทำได้โดยให้ความสำคัญแก่คนงานมากขึ้น ให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและได้รับความอบอุ่นจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ในการนี้ผู้บริหารอาจต้องหาวิธีการต่างๆ เช่นการจัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การจัดให้มีการสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนที่อยู่ในสังคม ความต้องการอยากเป็นคนเด่น (Status or Esteem Needs) ผู้บริหารจะตอบสนองได้โดยจัดให้มีสิ่งเหล่านี้ตามมา เช่นการพิจารณาถึงการเลื่อนไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นไป เพื่อแสดงให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถที่พนักงานมีอยู่

3. การตอบสนองความต้องการที่เป็นความต้องการที่สูง หรือทางด้านความนึกคิด (Self Actualization) เช่น จัดให้คนงานภูมิใจที่ได้มีโอกาสออกความคิดเห็นต่อฝ่ายบริหาร ให้เขามีโอกาสรู้สึกว่าเขาทำอะไรมีอำนาจบ้าง มีการชมเชยความสามารถ เป็นต้น

ความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์	การจัดการตอบสนองความต้องการบุคคลากร โดยองค์การ
ความสำเร็จในชีวิต : ความเจริญเติบโต ความก้าวหน้า ความคิดสร้างสรรค์	ความท้าทาย ความคิดสร้างสรรค์ การเลื่อนตำแหน่ง
การยกย่อง : การยกย่อง ความภาคภูมิใจ สถานภาพ	การยกย่อง ตำแหน่ง สถานะ
สังคม : ความรัก ความรู้สึกที่ดี การยอมรับ	ทีมงาน การจัดการด้านมนุษยสัมพันธ์
ความปลอดภัย : ความปลอดภัย ความมั่นคง ความถาวร	ความมั่นคง ความปลอดภัยในการทำงาน
ร่างกาย : อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย	โอกาส ค่าตอบแทนที่เพียงพอ

ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์กับการจัดการตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์การ

2.2.2 ทฤษฎีการจูงใจ-การบำรุงรักษาของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg' s Motivation-Hygiene Theory)

เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) และเพื่อนร่วมงาน ได้เป็นผู้ตั้งเสนอทฤษฎีนี้ขึ้นสรุปว่า ความพอใจงานที่ทำและความไม่พอใจงานที่ทำ เกิดขึ้นจากกลุ่มปัจจัยที่แยกจากกัน 2 กลุ่ม คือ (สมยศ นาวิการ. 2538 : 373-374)

2.2.2.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ได้แก่ ความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า สิ่งที่ทำให้ความพอใจเกี่ยวกับลักษณะงาน (เนื้อหางาน) และเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากผลการปฏิบัติงาน

2.2.2.2 ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่ ปัจจัยเงินเดือน สภาพแวดล้อมขององค์กร (สภาพแวดล้อมของงาน) นโยบายของบริษัทเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดที่ถูกพิจารณาโดยบุคคลหลายคนว่าเป็นสาเหตุสำคัญของความไม่มีประสิทธิภาพ การประเมินปัจจัยเหล่านี้ในทางที่ดีได้นำไปสู่ความพอใจงานที่ทำ ดังภาพประกอบ 3

ปัจจัยการจูงใจ (Motivators Factors)	ปัจจัยการบำรุงรักษา (Hygiene Factors)
ความไม่พึงพอใจ ความพึงพอใจในงาน งาน ● งานที่มีความหมายและงานที่ท้าทาย ● การได้รับการยอมรับ ● ความรู้สึกต่อความสำเร็จ ● ความรับผิดชอบ ● โอกาสความก้าวหน้า ● ลักษณะของงาน	ไม่พึงพอใจ ไม่ปรากฏความไม่พึงพอใจ สิ่งแวดล้อม ● การจ่ายค่าตอบแทน ● สถานภาพ ● ความมั่นคง ● สภาพการทำงาน ● ผลประโยชน์ ● นโยบายการบริหาร ● ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ภาพประกอบ 3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก

จากทฤษฎีของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) พบว่างานเป็นปัจจัยการจูงใจที่กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจเพิ่มผลผลิตมากขึ้น และสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยการบำรุงรักษา เป็นสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องบำรุงรักษาให้ปัจจัยนี้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ไม่ต้องการให้ไปเป็นตัวขัดขวางความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าปัจจัยการบำรุงรักษาไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในงานก็ตาม ถ้าองค์กรสามารถป้องกันปัจจัยการบำรุงรักษาไม่ให้สูงขึ้น

การกระตุ้นด้วยปัจจัยจูงใจก็จะเป็นสิ่งที่ง่ายและนำไปสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี
 จากการศึกษาทั้งทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทฤษฎีสองปัจจัย
 ของเฮิร์ชเบอร์ก สามารถเปรียบเทียบความสัมพันธ์ได้ดังต่อไปนี้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 :
 407)

ความต้องการความสำเร็จ ในชีวิต	→	ปัจจัย การ จูง ใจ	งานที่ท้าทาย การยอมรับ ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ลักษณะงาน
ความต้องการการยกย่อง	→		
ความต้องการทางสังคม	→	ปัจจัย การ บำ รุง รัก ษา	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายองค์กรและนโยบาย การบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน เงินเดือน
ความต้องการความมั่นคง หรือความปลอดภัย	→		
ความต้องการทางด้าน ร่างกาย	→		

ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์
 และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก

ทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์ก มีส่วนสำคัญต่อความเข้าใจในผลกระทบทางคุณลักษณะ
 ของงานที่มีต่อความพอใจ การจูงใจ และผลการปฏิบัติงาน ในการที่องค์กร ต้องจัดหาปัจจัย 2
 ปัจจัยที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากรในองค์กร

2.2.3 ทฤษฎี ERG (Existence, Relation, Growth) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) ได้เสนอทฤษฎี ERG
 (Existence, Relation, Growth) ที่ได้ย่อลำดับความต้องการ 5 ลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow)
 ให้เหลือเพียง 3 อย่าง คือ (สมยศ นาวิการ. 2538 : 370-371)

2.2.3.1 ความต้องการดำรงอยู่ (Existence Needs)

2.2.3.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relation Needs)

2.2.3.3 ความต้องการการเจริญเติบโต (Growth Needs)

ตามทฤษฎี ERG (Existence, Relation, Growth) ความต้องการดำรงอยู่จะเป็นความต้องการในลำดับต่ำที่สุดความต้องการเหล่านี้จะรวมความต้องการด้านร่างกาย และความต้องการความปลอดภัยของมาสโลว์เข้าไว้ ความต้องการความสัมพันธ์จะรวมความต้องการทางสังคมและความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงของมาสโลว์ และความต้องการเจริญเติบโตจะเป็นความต้องการสูงสุดภายในลำดับความต้องการ อัลเดอร์เฟอร์ ความต้องการเหล่านี้จะรวมความต้องการ เกียรติยศชื่อเสียงบางส่วนและความต้องการความสมหวังของชีวิต

อัลเดอร์เฟอร์ ไม่เชื่อว่าบุคคลจะต้องตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งอย่างเต็มที่ก่อนที่จะก้าวต่อไปยังความต้องการอีกระดับหนึ่ง แต่บุคคลจะถูกจูงใจด้วยความต้องการมากกว่าระดับหนึ่งพร้อมกัน ยิ่งกว่านั้น อัลเดอร์เฟอร์ ได้พบว่าลำดับของความต้องการจะแตกต่างกันระหว่างบุคคล เช่น ผู้ประกอบการจะมีความต้องการความสัมพันธ์โดยการได้รับการยกย่องก่อนความกังวลใจต่อความต้องการดำรงอยู่

อัลเดอร์เฟอร์ ได้นำทฤษฎีของมาสโลว์ มาขยายโดยพิจารณาว่าบุคคลจะมีปฏิกิริยาอย่างไร เมื่อพวกเขาสามารถหรือไม่สามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้ โดยนำหลักการความพอใจ ความก้าวหน้า (Satisfaction-Progression Principle) มาอธิบายถึงวิธีการที่บุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับความต้องการ เมื่อบุคคลยังคงคับอกคับใจกับความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้น และจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนี้ และถดถอยกลับมาตอบสนองความต้องการระดับต่ำแทน

ดังนั้นการนำทฤษฎีของอัลเดอร์เฟอร์ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลนั้นผู้บริหารอาจจะต้องพัฒนาระบบรางวัลที่ยืดหยุ่นได้ และมุ่งที่การช่วยเหลือพนักงาน และผู้บริหารตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันหลายระดับได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีต่างๆ ดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากแสดงให้เห็นว่าบุคคลมีความต้องการขั้นพื้นฐานในลำดับแรกและความต้องการจะสูงขึ้นเรื่อยๆ นอกจากนั้นแล้วยังมีปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับงานที่ทำและสภาพแวดล้อม จึงส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. หลักการและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนเป็นระบบบริหารงานบุคคลทดแทนการบรรจุข้าราชการใหม่ ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2542 และวันที่ 31 สิงหาคม 2542 ให้มหาวิทยาลัยของรัฐจ้างบุคลากรในลักษณะการจ้างพิเศษที่มีวาระการจ้างที่กำหนดเวลาชัดเจนแทนการบรรจุข้าราชการใหม่ โดยสำนักงานประมาณจะจัดสรรเงินงบประมาณหมวด

เงินอุดหนุนทั่วไป เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการจ้างบุคลากรตามจำนวนอัตราว่างที่เกิดจากการเกษียณอายุราชการ งบประมาณค่าใช้จ่ายในการจ้าง(หนังสือทบวงมหาวิทยาลัย ที่ทม 0202.4/ว.490 ลงวันที่ 7 สิงหาคม 2543) จะได้รับการจัดสรรงบประมาณจากอัตราเกษียณอายุราชการตามจำนวนที่คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายภาครัฐ หรือคปร. อนุมัติ ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาเห็นชอบ ให้สำนักงบประมาณกำหนดหลักการให้มหาวิทยาลัยดำเนินการโอนเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำของอัตราว่างที่เคยมีคนครองทั้งหมดไปเบิกจ่ายในหมวดเงินอุดหนุน เพื่อจ้างบุคลากรทดแทนได้ภายใต้เงื่อนไขว่ามหาวิทยาลัยได้กักเงินไว้เพื่อการปรับปรุงเพิ่มในกรณีต่าง ๆ เพียงพอแล้ว

นอกจากนี้ทบวงมหาวิทยาลัยได้ให้หลักการและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐดังนี้ (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 5)

1. บุคลากรของมหาวิทยาลัยจะมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยและอยู่ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัย
2. ช่วงเวลาของการปรับเปลี่ยนและถ่ายโอนระบบจะมีการประเมินศักยภาพบุคคลเพื่อบรรจุเข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยสามารถกำหนดเกณฑ์และแนวทางขึ้นเอง
3. พนักงานของมหาวิทยาลัยจะได้รับเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนตามหลักเกณฑ์การประเมินและตามบัญชีเงินเดือนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด
4. สภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลที่ให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยจะมีวิธีการที่แตกต่างกันไป
5. สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ จะเป็นไปตามที่สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งกำหนด

แนวปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีดังนี้ (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 12-13) .

1. ระบบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ต้องเป็นระบบที่ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถรวมทั้งสามารถรักษาคนดีไว้ได้
2. การกำหนดอัตราเงินเดือนให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดบัญชีอัตราเงินเดือนเป็นการเฉพาะของแต่ละมหาวิทยาลัย และมีระบบการประเมินที่คำนึงถึงคุณสมบัติและภาระงานเป็นสำคัญ
3. การกำหนดผลประโยชน์และสวัสดิการ พนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะได้รับสิทธิประโยชน์เกื้อกูลรวมกันแล้วจะไม่น้อยกว่าระบบราชการ แต่อาจมีวิธีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันไป เช่น ไม่มีระบบบำเหน็จบำนาญ แต่มีระบบกองทุนเลี้ยงชีพแทน เป็นต้น ทั้งนี้แต่ละมหาวิทยาลัยอาจมีวิธีการที่แตกต่างกันไปได้

4. การกำหนดเงื่อนไขการจ้างและกลไกการประเมิน การคัดเลือกการจ้างและเงื่อนไขการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการทำงานเป็นอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยจะกำหนดเกณฑ์และแนวปฏิบัติขึ้น อย่างไรก็ตามการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในระบบเดิม หรือบุคคลทั่วไปเข้าสู่ระบบใหม่ ต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

4.1 การจ้าง มหาวิทยาลัยอาจกำหนดหลักเกณฑ์การจ้างได้ตามความเหมาะสมของแต่ละมหาวิทยาลัย เช่น การกำหนดอายุสัญญาการทดลองงาน และการประเมินเข้าสู่ตำแหน่ง

4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรจัดทำเป็นประจำปีอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย การประเมินควรยึดหลักการ 4 ประการ ดังนี้

4.2.1 วิธีการประเมินต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นธรรม

4.2.2 กลไกการประเมินควรใช้องค์คณะบุคคลทั้งภายในและภายนอก

4.2.3 ผลของการประเมินต้องนำไปพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้คุณภาพ

4.2.4 กฎเกณฑ์การดำเนินการต้องเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม

นอกจากนั้นแล้วมหาวิทยาลัยมหิดลยังได้กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติสำหรับการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนทดแทนข้าราชการดังนี้ (หนังสือมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ทม 0801/ ว. 10251 ลงวันที่ 22 ตุลาคม 2542)

1. อัตราเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัยเพิ่มจากอัตราเงินเดือนข้าราชการบรรจุสายอาจารย์ (สาย ก) บวกด้วย 45 % สายวิชาชีพและสายบริหารงานทั่วไป (สาย ข และสาย ค) บวกด้วย 25% ของอัตราบรรจุ

2. การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยในระบบใหม่นี้ รัฐจะจัดสรรงบประมาณให้ทุกปี จนเข้าสู่ระบบใหม่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. สิทธิประโยชน์และสวัสดิการ ให้เป็นไปตามระบบพนักงานมหาวิทยาลัยปัจจุบัน (จากเงินรายได้) ทุกประการ ได้แก่ สิทธิการลาหยุดงาน การประกันสุขภาพพนักงานมหาวิทยาลัยการลาไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของพนักงานมหาวิทยาลัย การเดินทางไปราชการของพนักงานมหาวิทยาลัย บำเหน็จ เงินช่วยเหลือ

เนื่องจากมติคณะรัฐมนตรีไม่ได้กำหนดรูปแบบการบริหารงานบุคคลของบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนไว้ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่แต่ละมหาวิทยาลัยจะต้องบริหารจัดการและตนเอง ดังนั้นในการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุนหลายส่วน อาทิ การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การประเมินผล การปฏิบัติงาน การพัฒนาและฝึกอบรม วินัยและการรักษาวินัย และการพ้นจากงาน มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้นำระเบียบการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินรายได้ คือระเบียบ

มหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528 มาใช้ในการบริหารงานบุคคล ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนร่วมกับระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543

4. การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล

การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล เป็นระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหิดลมีขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2543 โดยมหาวิทยาลัยมหิดลมีเป้าหมายที่สำคัญ ที่จะสร้างระบบพนักงานมหาวิทยาลัยให้เป็นระบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวและมีความยืดหยุ่นสูง ซึ่งสามารถที่จะจูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในระบบโดยไม่ติดกับข้อจำกัดต่างๆ ของระบบราชการ โดยมีระบบการสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาและฝึกอบรม วินัยและการรักษาวินัย และการพ้นจากงาน ดังนี้ (ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528 และระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543)

4.1 การสรรหาและการคัดเลือก

การสรรหาและการคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน มีหลักเกณฑ์และวิธีการ คือจะพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยใช้มาตรฐานกำหนดตำแหน่งเช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ของทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง จะกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับสายงาน ลักษณะงานโดยทั่วไป ชื่อตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ได้แก่การกำหนดวุฒิการศึกษา เป็นต้น ยิ่งกว่านั้นแล้วในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งยังได้กำหนดความรู้ความสามารถที่ต้องการไว้ด้วย เช่น มีความรู้ในงานเหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ และข้อบังคับที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ มีความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอย่างเหมาะสมอีกด้วย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสายงานและตำแหน่งที่ต้องการเปิดรับสมัคร

การคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัยเข้ามามีวิธีการคือ การประกาศรับสมัคร โดยวิธีการคัดเลือก หรือสอบแข่งขัน แต่ปกติจะใช้วิธีการเปิดรับสมัครเพื่อสอบแข่งขัน สอบสัมภาษณ์ และสอบปฏิบัติ โดยหน่วยงานระดับคณะ สถาบันสามารถดำเนินการได้เอง แต่ก็มีบางครั้งการคัดเลือกบุคคลเพื่อเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน จะคัดเลือกบุคคลในหน่วยงานโดยไม่มีการประกาศรับสมัคร เนื่องจากได้พิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความถนัดและบุคลิกภาพและความเหมาะสม การคัดเลือกกรณีดำเนินการตามขั้นตอน

จะมีการประกาศรับสมัครเวียนแจ้งหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ หนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต โดยกำหนดช่วงเวลาให้เหมาะสมไม่เรื้อรังเกินไป เพื่อให้มีผู้สมัครพอสมควร เมื่อได้ผู้สมัครแล้วก็กำหนดวันสอบ ซึ่งสามารถสอบได้ทั้งข้อสอบที่เป็นข้อเขียน สอบปฏิบัติและสอบสัมภาษณ์ ในการดำเนินการในขั้นตอนการสรรหาและการคัดเลือก จะดำเนินการในรูปของคณะกรรมการเพื่อความบริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้ การประกาศรับสมัครโดยทั่วๆ ไปจะต้องแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการ เช่นคุณสมบัติทั่วไปตามระเบียบราชการ คือมีสัญชาติไทย อายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี ถ้าเป็นเพศชายต้องผ่านการเกณฑ์ทหารแล้ว คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง คือวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ หรือความสามารถพิเศษ

4.2 การบรรจุแต่งตั้ง

หน่วยงานเจ้าของอัตราดำเนินการขออนุมัติการบรรจุแต่งตั้งไปยังมหาวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติกำหนดอัตราและบรรจุบุคคลเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย โดยมีขั้นตอนเริ่มต้นที่หน่วยงานเจ้าของอัตรา และสิ้นสุดที่คณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย (ก.พ.ม.) ตามขั้นตอนดังนี้ (ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528 และระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543)

ขั้นตอนที่ 1 หน่วยงานขออนุมัติกำหนดอัตราและบรรจุบุคคลไปยังมหาวิทยาลัย โดยจัดทำเอกสารให้ครบถ้วนสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 2 กองการเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในฐานะเลขานุการของ คณะอนุกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย (อ.พ.ม.) ซึ่งประกอบด้วยข้าราชการประจำ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ชำนาญการเฉพาะด้าน ทำหน้าที่ตรวจสอบ กลั่นกรอง เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย (ก.พ.ม.) หน้าที่ในส่วนนี้คือการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารการบรรจุแต่งตั้ง

ขั้นตอนที่ 3 คณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย (ก.พ.ม.) ซึ่งประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการบริหารงานของ พนักงานมหาวิทยาลัยหน้าที่ในส่วนนี้คือ การอนุมัติการจ้างและการลงนามในคำสั่งการจ้าง พนักงานมหาวิทยาลัย โดยประธานคณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย คืออธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย

ขั้นตอนที่ 4 ฝ่ายเลขานุการ คณะอนุกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัยจัดส่งคำสั่ง การจ้างให้หน่วยงานต้นเรื่อง เพื่อการวางฎีกาเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย

การบรรจุแต่งตั้งหน่วยงานมีหน้าที่ตรวจสอบคุณสมบัติให้เป็นไปตามมาตรฐาน กำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือนถูกต้องตามบัญชีเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนและเอกสารประกอบการบรรจุแต่งตั้งต้องถูกต้องครบถ้วน ได้แก่ สัญญา

การเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย สัญญาจ้างประเภท ก แบบกำหนดอัตรา (ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2545)

สถานภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ คือ พนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งมีระยะเวลาการจ้างตามสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

2. พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว คือ พนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งมีระยะเวลาการจ้างตามสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ถึง 5 ปี

สายการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น 3 สายงาน คือ

1. สายวิชาการ คือกลุ่มทำหน้าที่สอน วิจัย และบริการทางวิชาการ ได้แก่ ผู้ที่ทำหน้าที่สอนซึ่งโดยปกติจะทำหน้าที่เป็นบุคลากรหลักของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการสอน การวิจัยและการบริการทางวิชาการ บุคลากรกลุ่มนี้คือ คณาจารย์ประจำ เรียกบุคลากรกลุ่มนี้ว่าบุคลากร สาย ก.

2. สายวิชาชีพ คือกลุ่มที่ทำหน้าที่บริการทางวิชาการ ได้แก่ผู้ทำหน้าที่บริการทางวิชาการ เพื่อสนับสนุนการสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการแก่ประชาชน เช่น บริการห้องสมุด ไลบรารีศึกษา และการรักษาพยาบาล บุคลากรกลุ่มนี้ คือ นักวิชาการในสายวิชาการและวิชาชีพต่างๆ เรียกบุคลากรกลุ่มนี้ว่า บุคลากร สาย ข.

3. สายบริหารงานทั่วไป คือกลุ่มที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารและธุรการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ในสายงานบริหารและธุรการต่างๆ เรียกบุคลากรสายนี้ว่า บุคลากร สาย ค.

การมอบหมายหน้าที่งาน

หน่วยงานต้องมอบหมายหน้าที่กับพนักงานมหาวิทยาลัย ให้ชัดเจนนอกเหนือที่ได้กำหนดหน้าที่ไว้ในแบบข้อกำหนดอัตราพนักงานมหาวิทยาลัย โดยการมอบหมายงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในใบแสดงลักษณะงาน (Job Description) ซึ่งต้องแจ้งให้พนักงานมหาวิทยาลัยทราบรายละเอียดลักษณะงานด้วยเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดว่าต้องมีความรู้ความสามารถตรงกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย

การบรรจุแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยต้องมีการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย โดยผู้ที่จ้างต้องมีอายุ 20 ปีขึ้นไป และต้องมีคุณสมบัติที่จำเป็น กล่าวคือเป็นบิดาหรือมารดาของพนักงานมหาวิทยาลัย ผู้จ้างต้องเป็นข้าราชการระดับ 3 ขึ้นไปหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจระดับ 4 ขึ้นไป กรณีพนักงานมหาวิทยาลัยใช้หลักทรัพย์จ้าง ซึ่งได้แก่ เงินสด พันธบัตรรัฐบาล สลากออมสิน มูลค่าของหลักทรัพย์ต้องเป็นจำนวนเงินไม่น้อยกว่า 10 เท่า ของอัตราเงินเดือนที่บรรจุ (ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องหลักเกณฑ์การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2545)

4.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

มหาวิทยาลัยมหิดลตระหนักถึงการจูงใจบุคลากรให้อยู่ในระบบไม่ให้เกิดปัญหาสมองไหล (Brain Drain) และให้บุคลากรทุ่มเทกับการทำงาน เสียสละ วิธีการอย่างหนึ่งก็คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงกว่าบุคลากรประเภทอื่นๆ ดังนี้

4.3.1 ค่าตอบแทนหรือเงินเดือน หน่วยงานสามารถกำหนดอัตราเงินเดือนได้ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ แต่ต้องไม่เกินวงเงินสูงสุดของอัตราที่ได้รับการจัดสรร เช่น หน่วยงานได้รับจัดสรรอัตรากำลังศึกษาปริญญาเอก เงินเดือน 15,380 บาท ในขณะที่ระบบข้าราชการ บรรจุผู้สำเร็จการศึกษาศึกษาปริญญาเอกที่ 9,320 บาท ซึ่งมีความแตกต่างกันมากจนเห็นได้อย่างชัดเจน หากจะเทียบเป็นสัดส่วนแล้วจะเห็นได้ว่าถ้าบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนสายวิชาการ (สาย ก.) เงินเดือนจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 45 หากบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนสายวิชาชีพและสายบริหารงานทั่วไป (สาย ข,ค.) เงินเดือนจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 25 ดังแสดงในตาราง 1 (หนังสือมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ ทม 0801/ว.9262 ลงวันที่ 24 กันยายน 2544)

บัญชีเงินเดือนและค่าตอบแทนของพนักงานมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น 9 กลุ่มระดับ กล่าวคือ กลุ่มระดับที่ 1 ถึง กลุ่มระดับที่ 9 ซึ่งอัตราเงินเดือนมีความแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม คือ จะมีขั้นวิ่งของอัตราเงินเดือนในตัวเองจนกว่าจะสูงสุดในกลุ่มจึงจะเลื่อนไปกลุ่มระดับที่สูงขึ้นในลำดับถัดไป และจะใช้บัญชีเงินเดือนนี้ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วย ซึ่งในแต่ละขั้นวิ่งบัญชีเงินเดือนจะแสดงอัตรา 0.5 ขั้น และ 1 ขั้น ดังนี้ (กลุ่มระดับที่ 1 ถึงกลุ่มระดับที่ 9) กลุ่มระดับที่ 1 =4,320-13,930 บาท กลุ่มระดับที่ 2 =9,320-17,140 บาท กลุ่มระดับที่ 3 =11,440-21,320 บาท กลุ่มระดับที่ 4 =14,030-26,480 บาท กลุ่มระดับที่ 5 =17,270-32,320 บาท กลุ่มระดับที่ 6 =21,150-39,020 บาท กลุ่มระดับที่ 7 =25,950-46,100 บาท กลุ่มระดับที่ 8 =31,910-54,360 บาท กลุ่มระดับที่ 9 =35,530-94,810 บาท

กลุ่มระดับที่ 1 คือ การบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัยคุณวุฒิปริญญาตรี ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประกาศนียบัตรวิชาชีพ มัธยมศึกษาตอนปลายและตอนต้น

กลุ่มระดับที่ 2 คือ การบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัยคุณวุฒิปริญญาโท

กลุ่มระดับที่ 3 คือ การบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัยคุณวุฒิปริญญาเอก

ตาราง 1 อัตราเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ระดับคุณวุฒิ	อัตราเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย	
	สาย ก (เพิ่ม 1.7 เท่า)	สาย ข และสาย ค (เพิ่ม 1.5 เท่า)
มัธยมศึกษาตอนต้น ตอนปลาย	6,970	6,150
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	7,990	7,050
ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค	8,800	7,770
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	9,750	8,610
อนุปริญญา (3.5 ปี)	10,230	9,030
ปริญญาตรี	10,810	9,540
ปริญญาโท	13,220	11,670
ปริญญาเอก	18,020	15,900

การเลื่อนขั้นเงินเดือน กำหนดการเลื่อนขั้นพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนปีละ 1 ครั้งจากการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 ครั้ง ในรอบสัญญาการจ้าง การเลื่อนขั้นเงินเดือนสามารถเลื่อนได้ตั้งแต่ 0.5 ขั้น 1 ขั้น 1.5 ขั้น และ 2 ขั้น อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยก็ยังจำกัดวงเงินเลื่อนขั้นไว้ไม่เกิน ร้อยละ 5 ของอัตราเงินเดือน ณ วันที่ 1 สิงหาคม ในปีนั้น โดยพนักงานมหาวิทยาลัยที่บรรจุเข้ามาใหม่จะต้องมีเวลาปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 8 เดือน จึงจะมีสิทธิ์เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีได้ (ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีของพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2544 และประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและปรับอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนและการเลื่อนระดับของพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2544)

4.3.2 สวัสดิการ

4.3.2.1 การประกันสุขภาพพนักงานมหาวิทยาลัย

พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเลือกประกันสุขภาพได้

3 แบบดังนี้ (หนังสือมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ทม 0801/ว.12268 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2544)

1. แบบที่ 1 หักเงินเดือนร้อยละ 13 ของพนักงานมหาวิทยาลัย

จะได้รับสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลและสวัสดิการการศึกษาบุตร ซึ่งครอบคลุมพนักงานมหาวิทยาลัย ภรรยา(หรือสามี) บุตร บิดาและมารดาของพนักงานมหาวิทยาลัย

2. แบบที่ 2 การเลือกประกันสุขภาพเฉพาะรายได้โดยการจ่ายเงินจำนวน 250 บาท /เดือน /คน ทั้งนี้ต้องประกันสุขภาพตัวพนักงานมหาวิทยาลัยก่อนจึงจะสามารถใช้สิทธิประกันสุขภาพของภรรยา(หรือสามี) บุตร บิดาหรือมารดาของพนักงานมหาวิทยาลัยได้โดยการจ่ายเงินเพิ่ม คนละ 250 บาท /เดือน ซึ่งก็จะได้รับสิทธิประโยชน์นี้คือทั้งการเป็นผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก

ทั้งนี้การเข้ารับการรักษาพยาบาล ต้องเข้ารับการรักษาพยาบาลกับโรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลรามาธิบดี โรงพยาบาลเวชศาสตร์เขตร้อน และคณะทันตแพทยศาสตร์ เท่านั้น และยังจำกัดด้วยวงเงินค่ารักษาพยาบาลด้วย เช่นกรณีผู้ป่วยใน ค่าห้องและค่าอาหารเบิกได้วันละ 1,000 บาท สูงสุดไม่เกิน 31 วัน ค่าห้องผู้ป่วยหนัก (I.C.U.) เบิกได้วันละ 2,000 บาท สูงสุดไม่เกิน 7 วันค่าบริการผ่าตัดต่อครั้ง 25,000 บาท เป็นต้น กรณีผู้ป่วยนอก คือไม่ต้องนอนพักฟื้นในโรงพยาบาล สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลรวมทั้งการรักษาทางทันตกรรมได้วันละ 800 บาท หรือกรณีเกิดอุบัติเหตุฉุกเฉิน สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้ครั้งละ 6,000 บาท

3. แบบที่ 3 คือไม่เลือกการประกันสุขภาพที่มหาวิทยาลัยจัดให้ในส่วนนี้จะได้รับการคุ้มครองตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2535 และได้รับสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายประกันสังคม

4.3.2.2 สิทธิการลา

พนักงานมหาวิทยาลัยมีสิทธิในการลาประเภทต่างๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยการเสนอการลาผ่านผู้บังคับบัญชาและคณบดีตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 2 (หนังสือมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ ทม 0801/13804 ลงวันที่ 27 กันยายน 2538 และประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องสิทธิการลาคลอดบุตรของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2540)

ตาราง 2 การเปรียบเทียบสิทธิการลาจำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย

ประเภทการลา	พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว	พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ	หมายเหตุ
1. ลากิจส่วนตัวและลาพักผ่อนประจำปี	ปีละ 15 วันทำงาน	ปีละ 20 วันทำงาน	-
2. ลาป่วยปกติ	ปีละ 15 วันทำงาน	ปีละ 15 วันทำงาน	-
3. ลาป่วยพิเศษ	ปีละ 30 วันทำงาน	ปีละ 45 วันทำงาน	ต้องเข้ารับการรักษาพยาบาลตั้งแต่ 7 วันขึ้นไป
4. ลาคลอดบุตร	45 วันทำงาน	90 วันทำงาน	ได้รับเงินเดือน
5. ลาทดลองความพร้อม (ลาฝึกทหาร)	60 วันทำงาน	60 วันทำงาน	-
6. ลาศึกษาต่อในประเทศและต่างประเทศ	-	สามารถลาศึกษาได้ตามหลักสูตร	-
7. ลาไปฝึกอบรมประชุมหรือดูงาน	ลาได้ตามความเหมาะสม	ลาได้ตามความเหมาะสม	-

4.3.2.3 เงินช่วยพิเศษ

เงินช่วยพิเศษ คือเงินที่มหาวิทยาลัยจ่ายให้กับพนักงานมหาวิทยาลัยที่เสียชีวิตขณะปฏิบัติงาน เป็นจำนวนเงิน 2 เท่าของเงินเดือนสุดท้าย โดยจ่ายให้กับผู้ที่พนักงานมหาวิทยาลัย ระบุไว้ในหนังสือแสดงเจตนา (ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับเงินช่วยพิเศษของพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2544)

4.3.2.4 การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ

พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ได้แก่ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะรับจ้าง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตามระเบียบกระทรวงการคลังดังนี้ (ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง และค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 9) พ.ศ.2544)

ตาราง 3 อัตราค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าเช่าที่พักเดินทางไปราชการในประเทศ

บาท : วัน

ตำแหน่งระดับหรือเทียบเท่า	ค่าเบี้ยเลี้ยง (เหมาจ่าย)		ค่าเช่าที่พัก
	ประเภท ก.	ประเภท ข.	
ระดับ 1-2	120	72	ไม่เกิน 800
ระดับ 3-8	180	108	ไม่เกิน 1,200
ระดับ 9 ขึ้นไป	240	144	ไม่เกิน 2,200

ประเภท ก. ได้แก่

1. การเดินทางไปราชการนอกจังหวัดพื้นที่ที่ตั้งสำนักงานซึ่งปฏิบัติราชการปกติ
2. การเดินทางไปราชการจากอำเภอหนึ่งไปปฏิบัติราชการในอำเภอเมืองในจังหวัดเดียวกัน

ประเภท ข. ได้แก่

1. การเดินทางไปราชการในท้องที่อื่นนอกจากที่กำหนดในประเภท ก.
2. การเดินทางไปราชการในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นที่ตั้งสำนักงานซึ่งปฏิบัติราชการปกติ

ตาราง 4 อัตราค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าเช่าที่พักเดินทางไปราชการต่างประเทศ

บาท : วัน

ตำแหน่งระดับหรือเทียบเท่า	ค่าเบี้ยเลี้ยง		ค่าเช่าที่พัก		
	ประเภท ก. (จ่ายจริง)	ประเภท ข. (เหมาจ่าย)	ประเภท ก.	ประเภท ข.	ประเภท ค.
ระดับ 8 ลงมา	ไม่เกิน 4,500	2,100	ไม่เกิน 7,500	ไม่เกิน 5,000	ไม่เกิน 3,100
ระดับ 9 ขึ้นไป	ไม่เกิน 4,500	3,100	ไม่เกิน 10,000	ไม่เกิน 7,000	ไม่เกิน 4,500

ประเภท ก. เบิกจ่ายตามจริง

ประเภท ข. เบิกเหมาจ่าย

สิทธิการเบิกค่าใช้จ่ายต่างๆ จากทางราชการของพนักงานมหาวิทยาลัยนั้น กรมบัญชีกลางได้รับการมอบหมายจากกระทรวงการคลังให้เทียบตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน เพื่อการใช้สิทธิเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการได้ ในเบื้องต้นได้ดำเนินการเทียบอัตราเงินเดือนจากหมวดเงินอุดหนุนกลุ่มระดับที่ 1 (P1) ถึงกลุ่มระดับที่ 3

(P3) สรุปการเทียบอัตราการเบิกค่าใช้จ่ายที่กรมบัญชีกลางได้เทียบตำแหน่งไว้ ดังนี้ (หนังสือกรมบัญชีกลาง ที่ กค 0526.7/4547 ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2544)

1. พนักงานมหาวิทยาลัย กลุ่มระดับที่ 1 (P1) อัตราเงินเดือน 5,100 – 6,330 บาท เทียบเท่าข้าราชการพลเรือนระดับ 1

2. พนักงานมหาวิทยาลัย กลุ่มระดับที่ 1 (P1) อัตราเงินเดือน 6,490 – 7,790 บาท เทียบเท่าข้าราชการพลเรือนระดับ 2

3. พนักงานมหาวิทยาลัย กลุ่มระดับที่ 1 (P1) อัตราเงินเดือน 8,000 บาทขึ้นไป เทียบเท่าข้าราชการพลเรือนระดับ 3

4. พนักงานมหาวิทยาลัย กลุ่มระดับที่ 2 (P2) อัตราเงินเดือน 9,800 บาทขึ้นไป เทียบเท่าข้าราชการพลเรือนระดับ 4

5. พนักงานมหาวิทยาลัย กลุ่มระดับที่ 3 (P3) อัตราเงินเดือน 13,360 บาทขึ้นไป เทียบเท่าข้าราชการพลเรือนระดับ 5

4.3.2.5 ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ

หน่วยงานสามารถให้พนักงานมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้ เมื่อมีงานเร่งด่วนและจำเป็น โดยจะต้องขออนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลาราชการล่วงหน้า ซึ่งหน่วยงานมีการจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการดังนี้ (ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจ่ายเงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ พ.ศ.2536)

พนักงานมหาวิทยาลัยที่ได้รับอนุมัติให้อยู่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการปกติ จะได้รับค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการตามอัตราและหลักเกณฑ์ดังนี้

1. วันละ 100 บาท สำหรับการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการปกติ เป็นเวลาติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 ชั่วโมงครึ่ง

2. วันละ 200 บาท สำหรับ

2.1 การปฏิบัติราชการในวันหยุดราชการเต็มวันเหมือนวันทำการปกติ หรือเวลาอื่น แต่ทั้งนี้ต้องเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 7 ชั่วโมง ไม่รวมเวลาหยุดพัก

2.2 การปฏิบัติราชการนอกเวลาราชการปกติหรือในวันหยุดราชการ สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานในลักษณะเป็นผลัด ต้องมีระยะเวลาไม่น้อยกว่า 7 ชั่วโมง ไม่รวมเวลาหยุดพัก

3. กรณีปฏิบัติงานไม่ครบตามข้อ 2.1 และ ข้อ 2.2 พนักงานมหาวิทยาลัยปฏิบัติงาน สามารถได้รับเงินค่าตอบแทนในอัตราชั่วโมงละ 30 บาท

4.3.2.6 บำเหน็จพนักงานมหาวิทยาลัย

บำเหน็จพนักงานมหาวิทยาลัย คือเงินที่มหาวิทยาลัยให้ตอบแทนแก่พนักงานมหาวิทยาลัยที่ทำงานครบกำหนดเวลาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย หรือครบตาม

ระยะเวลาที่ตกลงกันไว้โดยคิดคำนวณจาก 1 ปี มีสิทธิได้รับบำเหน็จเป็นจำนวน 1 เท่า ของเงินเดือนเดือนสุดท้ายกรณีพนักงานมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี สามารถได้รับ บำเหน็จเช่นกันโดยการคิดคำนวณลดลงตามสัดส่วนของปี และตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 (1 ตุลาคม 2544 – 30 กันยายน 2545) เป็นต้นไปมหาวิทยาลัยได้ยกเลิกการจ่ายเงินบำเหน็จ แก่พนักงานมหาวิทยาลัย (หนังสือมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ ทม 0801.03/1020 ลงวันที่ 29 สิงหาคม 2543)

4.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มีจุดประสงค์เพื่อใช้เป็น เครื่องมือในการประเมินศักยภาพและการปฏิบัติงาน และเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปี รวมทั้งการจ้างต่อในรอบสัญญาจ้างใหม่หรือเพื่อการโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน การประเมินแบ่งเป็น 2 ช่วงๆ ละ 6 เดือนองค์ประกอบสำคัญที่ใช้ในการประเมิน คือคุณภาพ ของงาน ปริมาณงาน ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบต่องานใน หน้าที่ รวมทั้งองค์ประกอบเสริมอีก 10 รายการ คือความสามารถในการพึ่งตนเอง การเรียนรู้ งานใหม่ ความคิดริเริ่ม การวิเคราะห์ แก้ไขปัญหา ความร่วมมือ การรักษาผลประโยชน์ ความซื่อตรง การสื่อความหมาย วุฒิภาวะทางอารมณ์

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ

1. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 2. แจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบถึงรายการที่จะประเมินและรายชื่อกรรมการ ประเมิน
 3. การประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการประเมิน
 4. แจ้งผลการประเมินให้พนักงานมหาวิทยาลัยทราบ
 5. คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานแจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบ ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาศักยภาพ หรือเพื่อการต่อสัญญาจ้างในรอบสัญญาใหม่
- ผลการประเมินแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ
1. ดีเด่น คือได้คะแนนระหว่าง 95 - 100 คะแนน
 2. ดี คือได้คะแนนระหว่าง 80 - 94 คะแนน
 3. ปกติ คือได้คะแนนระหว่าง 60 - 79 คะแนน
 4. ต่ำกว่าเกณฑ์ คือได้คะแนนน้อยกว่า 60 คะแนน
- แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 2 แบบ คือ
1. ระดับบริหาร ใช้แบบประเมิน ก.พ.ม. 06.1
 2. ระดับปฏิบัติการ ใช้แบบประเมิน ก.พ.ม. 06

สาระสำคัญของแบบประเมินระดับบริหารกับระดับปฏิบัติการขององค์ประกอบ
เสริมดังแสดงในตาราง 4 (ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528
และระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543)

ตาราง 5 การเปรียบเทียบสาระสำคัญของแบบประเมินจำแนกตามระดับของพนักงาน
มหาวิทยาลัย

แบบประเมินระดับบริหาร (ก.พ.ม.06)	แบบประเมินระดับปฏิบัติการ (ก.พ.ม.06.1)
1. ความสามารถ/ไหวพริบและความ กระตือรือร้นที่แสดงให้เห็นในงาน 2. ความเป็นผู้นำ 3. ผลงานที่ทำโดยเทียบกับตำแหน่งหน้าที่ คุณภาพของงาน งานสำเร็จตามกำหนด ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	1. ความสามารถในการพึ่งตนเอง 2. ความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ 3. ความคิดริเริ่ม 4. ความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจ ปัญหา 5. ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน 6. การรักษาผลประโยชน์และทรัพยากรของ หน่วยงาน 7. ความสามารถในการสื่อความหมายและวุฒิ ภาวะทางอารมณ์

4.5 การพัฒนาและฝึกอบรม

การพัฒนาและฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมการลาศึกษา ฝึกอบรม
ประชุม ศึกษาดูงาน ปฏิบัติการวิจัย ทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการ
ทำงาน รวมทั้งการส่งเสริมให้พนักงานมหาวิทยาลัย มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย
(Career Path) ซึ่งเรียกโดยรวมว่าการพัฒนาการฝึกอบรม พนักงานมหาวิทยาลัย ที่เข้าข่าย
การพัฒนาและฝึกอบรม คือ มีสภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยและบรรจุมาแล้วไม่น้อยกว่า
3 เดือน สำหรับการลาศึกษาต่อจะเปิดโอกาสสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยประจำเท่านั้น
ซึ่งหากพนักงานมหาวิทยาลัยประจำได้รับอนุญาตให้ลาเรียน หรือลาไปเพิ่มพูนความรู้และ
ประสบการณ์หลังจากจบการศึกษาต้องกลับมาชดใช้ทุนไม่น้อยกว่า 3 เท่า ของระยะเวลา
ที่ได้ลาเรียน (ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการลาไปเพิ่มพูนความรู้และ
ประสบการณ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (ฉบับที่2) พ.ศ. 2537) นอกจากการลาศึกษาต่อ

แล้ว มหาวิทยาลัยยังเปิดโอกาสให้พนักงานมหาวิทยาลัยลาไปปฏิบัติงานวิจัย และลาฝึกอบรมได้ตามระยะเวลาที่เหมาะสมได้

สำหรับความก้าวหน้าในสายงาน (Career Path) พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้ เช่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ทั้งนี้ไม่รวมถึงการเป็นกรรมการวิชาการและการลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการวิชาการต่างๆ มหาวิทยาลัยยังไม่ได้ดำเนินการแก้ไขกฎ ระเบียบ และข้อบังคับให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน

4.6 วินัยและการรักษาวินัย

วินัย (Discipline) คือการควบคุมความประพฤติ ซึ่งเป็นการควบคุมโดยตนเอง โดยคนอื่น หรือเครื่องมืออื่นใด สำหรับมหาวิทยาลัยมหิดลก็มี คำสั่ง ระเบียบ กฎหมาย โดยมีจุดประสงค์เพื่อแจ้งเตือน ส่งเสริมให้พนักงานมหาวิทยาลัยทำงานตามมาตรฐานทั้งกฎเกณฑ์ที่ทุกฝ่ายยอมรับ ในองค์การหนึ่งย่อมประกอบด้วยคนจำนวนมากจึงจำเป็นต้องสร้างระเบียบวินัยเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ให้อยู่ร่วมกันด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย ซึ่งระเบียบวินัยนี้มีทั้งคุณประโยชน์และโทษ กล่าวด้วยเป็นคุณประโยชน์สำหรับผู้ประพฤติดี โดยจะได้รับคำยกย่องชมเชย มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่และเป็นโทษในกรณีที่พนักงานมหาวิทยาลัยประพฤติขัดต่อระเบียบของหน่วยงาน ซึ่งอาจถูกลงโทษโดยการว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจาหรือภาคทัณฑ์เป็นหนังสือตักเตือนและปลดออกจากงาน แต่อย่างไรก็ตามเพื่อความเป็นธรรม มหาวิทยาลัยจัดให้มีคณะกรรมการชั้น 1 ชุดเรียกว่า คณะกรรมการอุทธรณ์และพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ (ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์การอุทธรณ์และพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ การร้องทุกข์ และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2545 และประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการสอบสวนพิจารณาพนักงานมหาวิทยาลัยกระทำผิดร้ายแรง พ.ศ. 2528)

คำว่า "วินัย" มักจะถูกตีความไปในประเด็นของการลงโทษผู้ที่กระทำผิด หรือมีพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา อย่างไรก็ตามไม่มีหน่วยงานใดที่จะมีความเรียบร้อยทุกอย่าง ฉะนั้นวิธีการลงโทษจึงต้องมีไว้ใช้ต่อไปสำหรับผู้ที่ทำผิดวินัย หลังจากที่ได้ใช้วิธีป้องกันและเสริมสร้างแล้วไม่ได้สมบูรณ์ จุดประสงค์ของการลงโทษก็เพื่อความศักดิ์สิทธิ์ให้เป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์ รักษาขวัญกำลังใจของพนักงาน ทำให้พนักงานเกรงกลัวต่อการทำความผิด โทษทางวินัยของพนักงานมหาวิทยาลัยมี 3 สถานคือ 1) ว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษร 2) ตักเตือน 3) ปลดออก (ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528 และระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543)

4.7 การพ้นจากงาน

การพ้นจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยนั้นมีสาเหตุมาจาก (ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528)

4.7.1 ดาย ทำให้พนักงานมหาวิทยาลัย พ้นจากสภาพการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ในกรณีที่พนักงานมหาวิทยาลัยตายในหน้าที่จะได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

4.7.2 ครบกำหนดเวลาตามสัญญา ปกติพนักงานมหาวิทยาลัยมีระยะเวลาการจ้างตามสัญญาว่าจ้าง หากหน่วยงานประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหน่วยงานจะต่อสัญญาการจ้าง หากไม่ได้มาตรฐานจะเลิกจ้างตามระยะเวลาที่ครบตามสัญญาการจ้าง อย่างไรก็ตามหน่วยงานสามารถยกเลิกการจ้างก่อนจะครบสัญญาการจ้างได้ แต่ต้องแจ้งพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นการล่วงหน้าเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 เดือน

4.7.3 มีอายุครบเกษียณอายุ คือ 55 ปีบริบูรณ์

4.7.4 ถูกสั่งให้ออกเพราะเจ็บป่วย หรือไม่ผ่านการทดลองปฏิบัติงาน

4.7.5 ถูกสั่งปลดออกเพราะกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

4.7.6 ลาออกจากราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยมีสิทธิลาออกจากราชการได้ทุกโอกาส แต่ต้องยื่นเรื่องการลาออกล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน ต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อให้อธิการบดีพิจารณาอนุมัติ อธิการบดีสามารถยับยั้งการลาออกจากราชการของพนักงานมหาวิทยาลัยได้เป็นเวลาไม่เกิน 90 วัน

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล มีโครงสร้างการบริหารงานที่เริ่มต้นตั้งแต่การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาและฝึกอบรม วินัยและการรักษาวินัย และการพ้นจากงาน ซึ่งเหมือนกับการบริหารงานบุคคลระบบอื่นๆ โดยระบบที่สร้างขึ้นมานั้นนอกจากเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วยังถือว่าเป็นสิ่งที่มุ่งใจพนักงานมหาวิทยาลัยให้อยู่ในระบบต่อไปอย่างมีความสุขและมั่นคงด้วย

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรในการนำสถาบันอุดมศึกษาออกนอกระบบราชการของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2538. 46-54) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการบริหารงานของสถาบัน 3 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านวิชาการ และด้านบุคลากร มีข้อมูลที่มีผู้เห็นด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 โดยด้านการบริหารงานบุคคล บุคลากรมีความเห็นการจ้างลูกจ้างชั่วคราวตำแหน่งอาจารย์ของสถาบันสามารถกำหนดเงินเดือนตามความสามารถและประสบการณ์ ควรประเมินผลงานโดยระบบสัญญาแทนการ

ทดลองงาน ควรยกเลิกการพิจารณาความดีความชอบโดยการให้เพิ่มเงินเดือนเกินกว่าหนึ่งขั้น และสถาบันสามารถกำหนดระเบียบในการบริหารบุคคลของตนเองได้

เริงจิตร กลันทปุระ (2540 : 130-141) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐบาล พบว่ารูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลนั้น ควรดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลและดำเนินไปอย่างมีอิสระไม่ขึ้น กับข้อบังคับหรือระเบียบของราชการ ซึ่งมีหน้าที่พิจารณาและดำเนินการในด้านการกำหนด กรอบตำแหน่ง อัตราค่าจ้าง ลักษณะตำแหน่ง จำนวน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง การออกระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยกระบวนการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหา การให้สวัสดิการ การออกจากงาน การสร้างระเบียบวินัย การร้องทุกข์ การอุทธรณ์และการ ลงโทษ การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ต้องเป็นไปโดยอิสระไม่ขึ้นกับ ข้อบังคับหรือระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือนในมหาวิทยาลัย ด้านการกำหนดตำแหน่งบุคลากรในมหาวิทยาลัยพบว่า มีลักษณะ เหมือนการกำหนดและจำแนกตำแหน่งในมหาวิทยาลัยทั่วๆ ไป คือ สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป การกำหนดบัญชีเงินเดือนเป็นไปตามสายการปฏิบัติงานเพื่อให้ แข่งขันกับภาคเอกชนได้

อุมาพร จันทสร (2541 : 9-14) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับการ นำสถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ พบว่าคณาจารย์ส่วนใหญ่เห็นด้วย ในประเด็นของความต้องการเปลี่ยนสถานะเป็นพนักงานของรัฐ การให้มีการประเมินผลอัตรา เงินเดือนจัดให้มี 3 ประเภท สำหรับสายปฏิบัติการ สายวิชาการ และสายบริหารวิชาการ การให้ มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนและสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การให้มีการรักษาวินัยและระบบ ร้องทุกข์ แต่ในประเด็นที่เกี่ยวกับฐานะของพนักงานในมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล คณาจารย์ร้อยละ 30 ที่ไม่แน่ใจ และร้อยละ 27.1 ไม่แน่ใจในประเด็นให้มีการประเมินผล และที่น่าพิจารณาในอีกประเด็นหนึ่ง คือ การถูกสั่งลงโทษโดยไม่ต้องสอบสวน ถ้าถูกกล่าวหา กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง มีผู้ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งร้อยละ 23 และไม่เห็นด้วยร้อยละ 24.8 พบว่า เนื่องจากมีข้อวิตกกังวลบางประการ เช่น ฐานะของพนักงานในมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล การประเมินผลจะมีความยุติธรรมเพียงพอหรือไม่ และไม่แน่ใจในองค์ประกอบของสภา มหาวิทยาลัยและสภาวิชาการ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่น่าสนใจ คือ ร้อยละ 43.6 ที่มีความ เห็นว่าหลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลนั้นดี แต่ในทางปฏิบัติจะปฏิบัติได้มากน้อย เพียงใด รวมทั้งต้องได้ผู้บริหารที่มีคุณธรรมและมีความตั้งใจจริงต่อระบบ

รัตนกร สัตตอริยทรัพย์ (2542 : 91-95) ได้ศึกษาเรื่องทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล พบว่าด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

เกษตรศาสตร์มีทัศนคติว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่เชื่อว่าการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลนั้นจะมีความคล่องตัว อิสระ มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ และมีความเป็นมาตรฐานสากลในการทำงาน เช่น ในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานของมหาวิทยาลัยจะคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของงานตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ทราบผลดีของระบบการจัดสรรบุคคล เข้าทำงานว่าควรต้องให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และจัดให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมกับงาน ที่จะต้องรับผิดชอบ และตามหลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล โดยมหาวิทยาลัย ควรจะมีระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเป็นของตนเอง และมีเงื่อนไขบังคับใช้อย่างจริงจัง ในเรื่องการจัดประเภทของตำแหน่งบริหารวิชาการนั้น เจ้าหน้าที่เห็นว่าในปัจจุบันการ จำแนกตำแหน่งได้ส่งผลต่อผู้มีระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างชัดเจน และมหาวิทยาลัย ให้ความสำคัญแก่ตำแหน่งทางวิชาการจะเป็นผลดีในการกระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนา ระดับการศึกษาให้สูงขึ้น

สถาพร ชันโต (2542 : 157-159) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษารูปแบบการบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงาน บุคคลจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องการกำหนดมาตรฐานในแต่ละตำแหน่ง การกำหนดบัญชี เงินเดือนและค่าตอบแทน การให้ข้าราชการปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงานในมหาวิทยาลัย กำกับรัฐนั้น จะต้องมีความชัดเจนในระบบและมีความยุติธรรมในระบบประเมินรวมถึงการใช้ ระบบการจูงใจใช้ความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งจูงใจสำคัญที่สุด มีการยอมรับในสัญญาจ้าง และระบบการประเมินการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องอายุการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะช่วยรักษาและ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและอุทิศเวลาและจิตใจกับการทำงาน เพราะรู้สึกว่าได้รับความ เป็นธรรมในการทำงานและมองเห็นอนาคตด้วยว่ามั่นคง ด้านการบริหารงานบุคคลนั้นพบว่า ควรดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีหน้าที่พิจารณาตำแหน่ง อัตราค่าจ้าง จำนวน คุณสมบัติ อัตราเงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง การออกระเบียบข้อบังคับ การออกจางาน การสร้างระเบียบวินัย การลงโทษ การดำเนินงาน ของคณะกรรมการบริหารบุคคลต้องเป็นไปโดยอิสระไม่ขึ้นกับข้อบังคับหรือระเบียบของราชการ เพราะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ที่เข้ามาทำงานว่าจะได้รับความเป็นธรรมและมีความมั่นคง ในการทำงาน ประเด็นการกำหนดตำแหน่งบุคลากร พบว่าควรจำแนกเป็น 1)ตำแหน่งทาง วิชาการตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป 2)ตำแหน่งทางวิชาการจำแนกเป็น คณาจารย์และนักวิจัย 3)ตำแหน่งบริหารงานทางวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้อำนวยการสถาบันฯ 4)ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป จำแนกเป็น ตำแหน่งปฏิบัติการ ตำแหน่งธุรการและตำแหน่งบริหารทั่วไป นอกจากนี้ยังพบว่าควรกำหนด บัญชีเงินเดือนเป็น 3 ประเภท คือ บัญชีเงินเดือนตำแหน่งทางวิชาการ บัญชีเงินเดือนตำแหน่ง บริหารวิชาการ และบัญชีเงินเดือนตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป 2)การจัดให้มี

เงินประจำตำแหน่ง 2 ประเภท คือ 1)เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการและเงินประจำตำแหน่งบริหารวิชาการ 2)เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการเริ่มให้ตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป

กิตติพงษ์ วงศ์วิชิต (2544 : 30-34) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าด้านเงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ก็อยู่ต่าง ๆ บุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความเห็นที่สอดคล้องกัน คือ อัตราเงินเดือนของข้าราชการในมหาวิทยาลัยในระบบใหม่ควรสูงกว่าปัจจุบัน และสวัสดิการรวมทั้งผลประโยชน์ก็อยู่ต่าง ๆ ที่พึงได้รับไม่ควรต่ำกว่าเดิม ด้านรูปแบบการประเมินเพื่อเป็นพนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ยังมีข้อวิตกกังวลเรื่องการประเมินผล ความมั่นคงในอนาคตและฐานะของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และได้ให้แนวทางว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานควรทำด้วยความยุติธรรมและโปร่งใสโดยการจัดสร้างเครื่องมือวัดคุณภาพการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน การประเมินควรทำทุกชั้นตอนอย่างเป็นระบบและนำผลประเมินไปใช้พัฒนาคุณภาพและการพิจารณาความดีความชอบ รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรมีรูปแบบที่ชัดเจน มีมาตรฐานและวิธีการประเมินที่เป็นสากลน่าเชื่อถือและเป็นธรรมภายใต้กรอบการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance)

นอกจากนี้ยังมีการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยศิลปากรพบว่าในการบริหารงานบุคคลสิ่งที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่กังวลใจและวิตกมากที่สุดคือ ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (“การปรับเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยศิลปากรไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.” ออนไลน์, 2544)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา อาจสรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลไม่ว่าในระบบราชการ หรือในระบบที่มหาวิทยาลัยกำลังจะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ระบบบริหารงานบุคคลยังพบปัญหาอีกมากมายโดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับอัตราเงินเดือน สวัสดิการ ผลประโยชน์ที่บุคลากรพึงได้รับ และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยังเป็นประเด็นที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยให้ความสนใจ ถ้าระบบบริหารงานบุคคลดี มีประสิทธิภาพ และโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ก็จะทำให้บุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ มีขั้นตอนการดำเนินงานตามลำดับ ดังนี้คือ การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมหิดลตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ.2543 สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไปซึ่งกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปีงบประมาณ พ.ศ.2546 (1 ตุลาคม 2545 - 30 กันยายน 2546) จำนวน 957 คน ในหน่วยงาน 31 หน่วยงาน คือ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเทคนิคการแพทย์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะเภสัชศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชนบท สถาบันวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันแห่งชาติเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว สถาบันอณูชีววิทยาและพันธุศาสตร์ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ วิทยาลัยราชสุดา วิทยาลัยศาสนศึกษา สำนักงานอธิการบดี สำนักคอมพิวเตอร์ สำนักสัตว์ทดลองแห่งชาติ สำนักหอสมุด โครงการจัดตั้งคณะกายภาพบำบัดและวิทยาศาสตร์การเคลื่อนไหวประยุกต์ โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยมหิดล ณ กาญจนบุรี ศูนย์ตรวจสอบสารต้องห้ามในนักกีฬา ศูนย์ศาลาลา และบัณฑิตวิทยาลัย

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมหิดลตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ.2543 สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป ซึ่งกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปีงบประมาณ พ.ศ.2546 (1 ตุลาคม 2545 - 30 กันยายน 2546) โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจิจ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 309 คน จากนั้นใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามหน่วยงาน และสายการปฏิบัติงานโดยการเทียบสัดส่วน ดังแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานและสายการปฏิบัติงาน

หน่วยงาน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	สาย วิชา การ	สาย วิชา ชีพ	สาย บริหาร งานทั่ว ไป	สาย วิชา การ	สาย วิชา ชีพ	สาย บริหาร งานทั่ว ไป
1. คณะทันตแพทยศาสตร์	8	4	12	3	2	4
2. คณะเทคนิคการแพทย์	3	1	-	1	1	-
3. คณะพยาบาลศาสตร์	3	3	1	1	1	1
4. คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาล รามาธิบดี	31	106	40	9	31	12
5. คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล	45	350	92	13	101	27
6. คณะเภสัชศาสตร์	1	6	-	1	2	-
7. คณะวิทยาศาสตร์	17	6	6	5	2	2
8. คณะวิศวกรรมศาสตร์	9	-	-	3	-	-
9. คณะเวชศาสตร์เขตร้อน	7	16	13	2	5	4
10. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	4	-	3	2	-	1
11. คณะสัตวแพทยศาสตร์	8	2	2	3	1	1
12. คณะสาธารณสุขศาสตร์	14	3	6	4	1	2
13. คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร ศาสตร์	1	4	-	1	2	-
14. สถาบันพัฒนาการสาธารณสุข อาเซียน	1	1	-	1	1	-
15. สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาชนบท	4	3	-	2	1	-
16. สถาบันวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	1	5	-	1	2	-
17. สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็ก และครอบครัว	4	4	1	2	2	1

ตาราง 6 (ต่อ)

หน่วยงาน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	สาย วิชา การ	สาย วิชา ชีพ	สาย บริหาร งานทั่ว ไป	สาย วิชา การ	สาย วิชา ชีพ	สาย บริหาร งานทั่ว ไป
18. สถาบันอณูชีววิทยาและพันธุศาสตร์	3	4	1	1	2	1
19. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	-	1	1	-	1	1
20. วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	1	-	-	1	-	-
21. วิทยาลัยราชสุดา	4	2	-	2	1	-
22. วิทยาลัยศาสนศึกษา	1	-	-	1	-	-
23. สำนักงานอธิการบดี	-	4	28	-	2	8
24. สำนักคอมพิวเตอร์	-	12	3	-	4	1
25. สำนักสัตว์ทดลองแห่งชาติ	-	2	-	-	1	-
26. สำนักหอสมุด	-	4	5	-	2	2
27. โครงการจัดตั้งคณะกายภาพบำบัด และวิทยาศาสตร์การเคลื่อนไหว ประยุกต์	4	3	1	2	1	1
28. โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยมหิดล ณ กาญจนบุรี	1	4	6	1	2	2
29. ศูนย์ตรวจสอบสารต้องห้าม ในนักกีฬา	-	2	-	-	1	-
30. ศูนย์ศาลายา	-	1	-	-	1	-
31. บัณฑิตวิทยาลัย	-	3	5	-	1	2
รวม	175	556	226	62	174	73
รวมทั้งสิ้น	957			309		

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย ที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ และความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล และแบบสอบถามของเก็จวลี เจริญพจน์ (2541 : 142-150)
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามวิธีของไลเคิร์ท (Likert's Scale)
3. นำข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามเพื่อถามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามวิธีของไลเคิร์ท (Likert's Scale) ได้แบบสอบถามที่มีข้อความถามจำนวนทั้งสิ้น 81 ข้อ ประกอบด้วยข้อความถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการสรรหาและการคัดเลือก 9 ข้อ ด้านการบรรจุแต่งตั้ง 8 ข้อ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 22 ข้อ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 14 ข้อ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม 10 ข้อ ด้านวินัยและการรักษาวินัย 10 ข้อ ด้านการพ้นจากงาน 8 ข้อ
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญาโทเพื่อปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ค) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความครอบคลุมเนื้อหา และความชัดเจนของภาษาที่ใช้ในข้อความถาม
5. นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาแก้ไข และนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญาโทอีกครั้งหนึ่ง
6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 30 คน และทำการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยวิธีการหาร้อยละ 25 ของกลุ่มต่ำและกลุ่มสูง แล้วใช้การทดสอบที (t-test) วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกโดยเลือกข้อความที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์สูงมาเป็นข้อความนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล จำนวน 78 ข้อ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่ามีข้อความที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 6, 7 และ 17 ของด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีปรับปรุงสำนวนภาษาของข้อความใหม่โดยปรึกษากับคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท ได้ข้อความรวมจำนวนทั้งสิ้น 81 ข้อ (ภาคผนวก ง)
7. นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามแบบของครอนบาค (Cronbach. 1984 : 161) และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .95
8. นำแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญาโทพิจารณาแล้วนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบ (Checklist) โดยสอบถามเกี่ยวกับเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ข้อคำถามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหิดล ใน 7 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการพ้นจากงาน

ผู้วิจัยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับเรื่องดังกล่าวในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับเรื่องดังกล่าวในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับเรื่องดังกล่าวในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับเรื่องดังกล่าวในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับเรื่องดังกล่าวในระดับน้อยที่สุด

ในการแปลความค่าคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.67 – 5.00 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดลเหมาะสมในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.34 – 3.66 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดลเหมาะสมในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 2.33 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดลเหมาะสมในระดับน้อย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ขออนุญาตและนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งถึง คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการวิทยาลัย หัวหน้าสำนัก ผู้อำนวยการโครงการ ผู้อำนวยการศูนย์ของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกให้แก่พนักงานมหาวิทยาลัยและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลคืนตามเวลาที่กำหนด

การจัดกระทำข้อมูล

ในการจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมด โดยนำแบบสอบถามที่มีคำตอบที่สมบูรณ์มาจัดกระทำข้อมูล จำนวน 309 ฉบับ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งออกไปทั้งหมด

2. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งหมด ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

3. นำแบบสอบถามปลายเปิดมาตรวจ โดยแจกแจงความถี่ตามคำตอบ เป็นรายด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน และวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงบรรยายเพื่อใช้ประกอบในการอภิปรายผลการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ตามความมุ่งหมายข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล 7 ด้าน คือด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. ตามความมุ่งหมายข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ สถานภาพการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบที (t-test for independent samples) ตัวแปรระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way Analysis of Variance) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' s method) (Ferguson. 1981:190 - 308)

3. รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิด และทำการจัดหมวด

หมู่ โดยวิธีแจกแจงความถี่และจัดเรียงลำดับความถี่ของจำนวนคำตอบโดยแบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านคำตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านด้านวินัยและการรักษา วินัย ด้านการพ้นจากงาน นำเสนอผลการวิเคราะห์ในเชิงบรรยายและนำไปประกอบการ อภิปรายผลการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการทางสถิติดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) (Ferguson. 1981 : 49)

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (Ferguson. 1981 : 68)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของแบบสอบถาม

2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม (Discrimination Power) เป็นรายข้อ โดยทดสอบด้วยใช้ค่าที (t-test) (Edward. 1957:152)

2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) (Cronbach. 1984 : 161)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบค่าที (t-test for independent samples) (Ferguson. 1981 : 178)

3.2 ทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way Analysis of Variance) (Ferguson.1981 : 190) กรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe' s method) (Ferguson. 1981:190 - 308)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n	แทน	จำนวนพนักงานมหาวิทยาลัยในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติทดสอบจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน 7 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน โดยรวมและในแต่ละด้าน โดยการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ สถานภาพการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบที (t-test for independent samples) ตัวแปรระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงาน ใช้การ

วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way Analysis of Variance) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe' s method) (Ferguson. 1981:190 - 308)

ตอนที่ 4 การศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิด ที่เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลในแต่ละด้าน โดยวิธีการแจกแจงความถี่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรอิสระ

ตัวแปรอิสระ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	91	29.40
1.2 หญิง	218	70.60
2. ระดับการศึกษา		
2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	16	5.20
2.2 ปริญญาตรี	183	59.20
2.3 สูงกว่าปริญญาตรี	110	35.60
3. สถานภาพการปฏิบัติงาน		
3.1 พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว	109	35.30
3.2 พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ	200	64.70
4. สายการปฏิบัติงาน		
4.1 สายวิชาการ (สาย ก.)	62	20.10
4.2 สายวิชาชีพ (สาย ข.)	174	56.30
4.3 สายบริหารงานทั่วไป (สาย ค.)	73	23.60

จากตาราง 7 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 309 คน จำแนกตามตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายการปฏิบัติงาน ดังนี้ ตัวแปรเพศ

เพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 29.40 และเพศหญิง 218 คน คิดเป็นร้อยละ 70.60
 ตัวแปรระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.20 ปริญญาตรี
 จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 59.20 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ
 35.60 ตัวแปรสถานภาพการปฏิบัติงาน พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว จำนวน 109 คน
 คิดเป็นร้อยละ 35.30 และพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 64.70
 ตัวแปรสายการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานสายวิชาการ (สาย ก.) จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ
 21.10 สายวิชาชีพ (สาย ข.) จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 56.30 และสายบริหารงานทั่วไป
 (สาย ค.) จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 23.60

ตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการ
 บริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน 7 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและ
 การคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผล
 การปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้น
 จากระบบ โดยรวมและในแต่ละด้าน โดยการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบน
 มาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 8 - 15

ตาราง 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็นรายด้าน

สภาพการบริหารงานบุคคล ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	กลุ่มตัวอย่าง (n = 309)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	3.85	0.54	มาก
ด้านการบรรจุแต่งตั้ง	3.53	0.68	ปานกลาง
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.25	0.63	ปานกลาง
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.92	0.68	มาก
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	3.57	0.78	ปานกลาง
ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.99	0.62	มาก
ด้านการพ้นจากงาน	3.35	0.77	ปานกลาง
รวม	3.64	0.49	ปานกลาง

จากตาราง 8 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.64$, S.D.= 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย เหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D.= 0.54, $\bar{X} = 3.92$, S.D.= 0.68, $\bar{X} = 3.99$, S.D.= 0.62) ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการสรรหาและการคัดเลือกเป็นรายชื่อ

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	<u>ด้านการสรรหาและการคัดเลือก</u>			
1	การสรรหาบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย โดยการ แจ้งทางหนังสือเวียนภายในมหาวิทยาลัย และประกาศ รับสมัครทางหนังสือพิมพ์ และอินเทอร์เน็ต	4.02	0.95	มาก
2	ระยะเวลาของการประกาศรับสมัครพนักงานมหาวิทยาลัย กำหนดไว้อย่างน้อย 15 วัน	3.26	1.11	ปานกลาง
3	การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัย เช่น การมีสัญชาติไทย การมีอายุ 18 ปี ขึ้นไป ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี ไม่เคยเป็นบุคคล ล้มละลาย เป็นต้น	3.92	1.07	มาก
4	มหาวิทยาลัยนำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการ มาใช้กับพนักงานมหาวิทยาลัย	3.44	1.11	ปานกลาง
5	การคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยมีการ พิจารณาเกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ ต้องมีความรู้ภาษา ต่างประเทศอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่ หรือ ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี ต้องมีความรู้ในวิชา การเงินและการบัญชีอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น	4.25	0.80	มาก
6	กระบวนการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัย ดำเนินการโดยคณะกรรมการคัดเลือก ที่หน่วยงานแต่งตั้งขึ้น	3.95	0.87	มาก
7	วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีการสอบข้อเขียน	3.83	0.96	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
8	วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีการสอบภาคปฏิบัติ	3.84	0.95	มาก
9	กระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย กำหนดให้มีการสอบสัมภาษณ์บุคคลหลังจากสอบผ่าน ข้อเขียนและ/หรือสอบผ่านภาคปฏิบัติ (ถ้ามี)	4.14	0.89	มาก
	รวม	3.85	0.54	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการสรรหาและการคัดเลือก โดยรวมเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D.= 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อเหมาะสมในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 2 ระยะเวลาของการประกาศรับสมัครพนักงานมหาวิทยาลัยกำหนดไว้อย่างน้อย 15 วัน ($\bar{X} = 3.26$, S.D.= 1.11) และข้อที่ 4 มหาวิทยาลัยนำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการมาใช้กับพนักงานมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.44$, S.D.= 1.11) เหมาะสมในระดับปานกลาง

ตาราง 10 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบรรจุแต่งตั้งเป็นรายชื่อ

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	<u>ด้านการบรรจุแต่งตั้ง</u>			
1	การกำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยโดยพิจารณาจากวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน	4.29	0.75	มาก
2	การออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย (อธิการบดี)	3.80	1.06	มาก
3	การแบ่งสายการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเป็น 3 สายงาน คือ สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีความเหมาะสม	3.77	0.98	มาก
4	การแบ่งประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยเป็น 2 ประเภท คือ พนักงานชั่วคราวและพนักงานประจำ เป็นสิ่งที่เหมาะสม	3.57	1.07	ปานกลาง
5	การกำหนดระยะเวลาของการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวเป็นครั้งละ 1 ปี	3.14	1.21	ปานกลาง
6	พนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีระยะเวลาการทำสัญญาการจ้างครั้งละ 5 ปี	3.24	1.19	ปานกลาง
7	การบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยต้องมีบุคคลค้ำประกัน	3.17	1.21	ปานกลาง
8	การบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสามารถใช้เงินสด หรือพันธบัตรรัฐบาล หรือสลากออมสิน อย่างไรก็ดีอย่างหนึ่งแทนบุคคลค้ำประกันก็ได้	3.23	1.29	ปานกลาง
	รวม	3.53	0.68	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.53, S.D. = 0.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่

เหมาะสมในระดับมาก คือ ข้อที่ 1 การกำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาจากวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D.= 0.75) ข้อที่ 2 การออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัย เป็นอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย (อธิการบดี) ($\bar{X} = 3.80$, S.D.= 1.06) และข้อที่ 3 การแบ่งสายการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเป็น 3 สายงาน คือ สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป ($\bar{X} = 3.77$, S.D.= 0.98) ส่วนข้ออื่นๆ เหมาะสมในระดับปานกลาง

ตาราง 11 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นรายข้อ

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	<u>ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ</u>			
1	อัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยที่ใช้อยู่ในปัจจุบันสอดคล้องกับคุณวุฒิ	3.00	1.12	ปานกลาง
2	อัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยที่ใช้อยู่ในปัจจุบันสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ	2.62	1.11	ปานกลาง
3	การกำหนดให้อัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยของสาย ก.แรกบรรจุ สูงกว่าข้าราชการปกติ 1.7 เท่า	3.07	1.02	ปานกลาง
4	การกำหนดให้อัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยของสาย ข.และสาย ค.แรกบรรจุ สูงกว่าข้าราชการปกติ 1.5 เท่า	3.07	1.07	ปานกลาง
5	การใช้ระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีของพนักงานมหาวิทยาลัย ปีละ 1 ครั้ง คือ ณ วันที่ 1 ตุลาคม ของทุกปี	3.32	1.12	ปานกลาง
6	การเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย กำหนดวงเงินเลื่อนขั้นไว้ที่ 5 เปอร์เซ็นต์ของฐานอัตราเงินเดือนรวมของคณะ	2.83	1.09	ปานกลาง
7	การจัดให้มีระบบการประกันสุขภาพแก่พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ โดยหักเงินเดือนเป็นค่าประกันสุขภาพร้อยละ 10	1.85	1.10	น้อย
8	การจัดสวัสดิการ โดยพนักงานมหาวิทยาลัยประจำได้รับสิทธิการเบิกค่ารักษาพยาบาลของตนเอง บิตา มารดา บุตร และค่าเล่าเรียนบุตร	3.95	1.24	มาก
9	การจัดสวัสดิการ โดยพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวได้รับการประกันตนตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ.2533 พนักงานมหาวิทยาลัยจะได้รับการคุ้มครองกรณีเจ็บป่วยหรือประสบอันตราย คลอดบุตร ทูพพลภาพ เสียชีวิต และสงเคราะห์บุตร	3.58	1.24	ปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
10	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวมีสิทธิการลา กิจและลาพักผ่อนปี่ละ 15 วันทำงาน	3.52	1.03	ปานกลาง
11	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีสิทธิการลา กิจและลาพักผ่อนปี่ละ 20 วันทำงาน	3.66	1.04	ปานกลาง
12	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและประจำ มีสิทธิการลาป่วยกรณีปกติ 15 วันทำงาน	3.54	1.06	ปานกลาง
13	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวหญิงมีสิทธิ ลาพักหลังการคลอดบุตรเป็นเวลา 45 วันทำงานโดยได้รับ เงินเดือนตามปกติ	3.20	1.21	ปานกลาง
14	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยประจำหญิงมีสิทธิ ลาพักหลังการคลอดบุตรเป็นเวลา 90 วันทำงานโดยได้รับ เงินเดือนตามปกติ	4.10	0.92	มาก
15	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและประจำ มีสิทธิการลาทดลองความพร้อม (ลาฝึกทหาร) ครั้งละ 60 วันทำงาน	3.81	0.88	มาก
16	การจ่ายเงินช่วยเหลือ จำนวน 2 เท่าของเงินเดือน เดือน สุดท้าย หากพนักงานเสียชีวิตขณะมีสถานภาพเป็น พนักงานมหาวิทยาลัย	3.12	1.28	ปานกลาง
17	พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าใช้จ่ายในการ เดินทางไปราชการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง และค่าเช่าที่พัก เป็นต้น ได้ในอัตราเช่นเดียว กับข้าราชการ โดยอิงระเบียบกระทรวงการคลัง	3.97	1.13	มาก
18	การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงลักษณะเหมาจ่าย ในการเดินทางไป ราชการในประเทศ ซึ่งต่างพื้นที่กับที่ตั้งสำนักงานเบิกได้ วันละ 120 – 240 บาท	3.37	1.17	ปานกลาง
19	การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงลักษณะเหมาจ่าย ในการเดินทางไป ราชการในประเทศ ซึ่งเป็นพื้นที่เดียวกับที่ตั้งสำนักงาน เบิกได้วันละ 72 – 144 บาท	3.18	1.12	ปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
20	การให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าล่วงเวลาได้ สำหรับนอกเวลาวันราชการปกติ อัตราวันละ 100 บาท (3 ชั่วโมงครึ่ง)	2.94	1.18	ปานกลาง
21	การให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าล่วงเวลาได้ สำหรับวันหยุดราชการ อัตราวันละ 200 บาท (ไม่น้อย กว่า 7 ชั่วโมง ไม่รวมเวลาพัก)	2.93	1.19	ปานกลาง
22	การให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าล่วงเวลาได้ อัตราชั่วโมงละ 30 บาท	2.84	1.21	ปานกลาง
	รวม	3.25	0.63	ปานกลาง

จากตาราง 11 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการโดยรวมเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$, S.D.= 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่เหมาะสมในระดับมาก คือข้อที่ 8 การจัดสวัสดิการ โดยพนักงานมหาวิทยาลัยประจำได้รับสิทธิการเบิกค่ารักษาพยาบาลของตนเอง บิดา มารดา บุตร และค่าเล่าเรียนบุตร ($\bar{X} = 3.95$, S.D.= 1.24) ข้อที่ 14 การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยประจำหญิง มีสิทธิลาพักหลังการคลอดบุตรเป็นเวลา 90 วันทำงานโดยได้รับเงินเดือนตามปกติ ($\bar{X} = 4.10$, S.D.= 0.92) ข้อที่ 15 การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและประจำมีสิทธิการลาทดลองความพึงพร้อม (ลาฝึกทหาร) ครั้งละ 60 วันทำงาน ($\bar{X} = 3.81$, S.D.= 0.88) และข้อที่ 17 พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง และค่าเช่าที่พัก เป็นต้น ได้อัตราเช่นเดียวกับข้าราชการ โดยอิงระเบียบกระทรวงการคลัง ($\bar{X} = 3.97$, S.D.= 1.13) และข้อที่เหมาะสมในระดับน้อย คือ ข้อที่ 7 การจัดให้มีระบบการประกันสุขภาพแก่พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ โดยหักเงินเดือนเป็นค่าประกันสุขภาพร้อยละ 10 ($\bar{X} = 1.85$, S.D.= 1.10) ส่วนข้ออื่นๆ เหมาะสมในระดับปานกลาง

ตาราง 12 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายข้อ

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	<u>ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</u>			
1	หน่วยงานมีการแจ้งให้พนักงานมหาวิทยาลัยทราบ หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	4.10	0.90	มาก
2	การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้พนักงานมหาวิทยาลัย ทราบจุดอ่อนและจุดแข็งในการปฏิบัติงานของตนเอง	3.98	0.95	มาก
3	การประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปพัฒนา ประสิทธิภาพการทำงานได้	4.05	0.95	มาก
4	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ประเมินจากปริมาณงานและคุณภาพของงานที่ได้รับ มอบหมาย	4.07	0.86	มาก
5	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ดำเนินการโดยคณะกรรมการที่มีคุณวุฒิและวุฒิภาวะ เหมาะสม	3.96	0.90	มาก
6	การกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงานมหาวิทยาลัยทั้งชั่วคราวและประจำ ปีละ 2 ครั้ง คือ เดือนเมษายนและกันยายน	3.58	0.99	ปานกลาง
7	มหาวิทยาลัยกำหนดแบบฟอร์มของการประเมินผล การปฏิบัติงานไว้ 2 แบบ คือแบบประเมินระดับบริหาร และแบบประเมินระดับปฏิบัติการ	3.73	0.89	มาก
8	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มีการแจ้งรายการและรายละเอียดของการประเมินให้ ผู้ถูกประเมินรับทราบล่วงหน้า	4.00	0.95	มาก
9	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานมหาวิทยาลัย รับทราบหลังเสร็จสิ้นการประเมิน	4.13	0.90	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
10	มหาวิทยาลัยกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผล การปฏิบัติงาน คือคุณภาพของงาน ปริมาณงาน ความรู้ ความสามารถและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การกำหนดองค์ประกอบดังกล่าวมีความเหมาะสม	3.93	0.84	มาก
11	มหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วจึงนำ เสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการประเมินตามลำดับ	3.82	0.88	มาก
12	การนำผลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ เพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบ	3.88	0.86	มาก
13	การนำผลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ เพื่อประกอบการต่อสัญญาการจ้าง	3.89	0.88	มาก
14	การนำผลจากการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน มหาวิทยาลัยมาใช้พิจารณาประกอบเมื่อมีการย้าย ตำแหน่ง หรือสับเปลี่ยนงานให้เหมาะสม	3.83	0.86	มาก
	รวม	3.92	0.61	มาก

จากตาราง 12 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D.= 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อเหมาะสมในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เหมาะสมในระดับปานกลางคือ ข้อที่ 6 การกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยทั้งชั่วคราวและประจำ ปีละ 2 ครั้ง คือ เดือนเมษายนและกันยายน ($\bar{X} = 3.58$, S.D.= 0.99)

ตาราง 13 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมเป็นรายข้อ

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	<u>ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม</u>			
1	การพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับการเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	3.31	1.12	ปานกลาง
2	การจัดโครงการพัฒนาและฝึกอบรมเป็นไปตามความต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัย	3.26	1.13	ปานกลาง
3	มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้พนักงานมหาวิทยาลัยเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	3.50	1.14	ปานกลาง
4	พนักงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านการฝึกอบรม สามารถนำความรู้มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานได้	3.75	0.98	มาก
5	วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้ตรงตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานมหาวิทยาลัย	3.75	0.95	มาก
6	เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อให้ไปประชุม อบรม หรือสัมมนา ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน	3.74	0.92	มาก
7	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีสิทธิลาศึกษาต่อได้	4.25	1.04	มาก
8	จำนวนงบประมาณเพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมแต่ละปี มีจำนวนเหมาะสมและเพียงพอกับความต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัย	3.31	1.21	ปานกลาง
9	การจัดสรรทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัยเพียงพอกับความต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัย	3.20	1.19	ปานกลาง
10	การนำหลักเกณฑ์และวิธีการขอตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการ มาใช้กับการขอตำแหน่งทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัย	3.60	1.07	ปานกลาง
	รวม	3.57	0.78	ปานกลาง

จากตาราง 13 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานบุคคล ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม โดยรวมเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.57$, S.D.= 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่เหมาะสมในระดับมากที่สุดคือ ข้อที่ 4 พนักงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านการฝึกอบรม สามารถนำความรู้มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานได้ ($\bar{X} = 3.75$, S.D.= 0.98) ข้อที่ 5 วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้ตรงตามลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นสิ่งที่ประโยชน์ต่อพนักงานมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.75$, S.D.= 0.95) ข้อที่ 6 เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อให้ไปประชุมอบรม หรือสัมมนา ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.74$, S.D.= 0.92) และข้อที่ 7 การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีสิทธิลาศึกษาต่อได้ ($\bar{X} = 4.25$, S.D.= 1.04) ส่วนข้ออื่นๆ เหมาะสมในระดับปานกลาง

ตาราง 14 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านวินัยและการรักษาวินัยเป็นรายข้อ

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	<u>ด้านวินัยและการรักษาวินัย</u>			
1	หน่วยงานจัดปฐมนิเทศพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อให้ รับทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ ก่อนการเริ่มปฏิบัติงาน	3.85	1.12	มาก
2	การกำหนดในระเบียบการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยว่า "การละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อกัน 7 วัน เป็นความผิดทาง วินัย"	3.84	0.98	มาก
3	มหาวิทยาลัยกำหนดโทษทางวินัยสำหรับพนักงาน มหาวิทยาลัยที่กระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง คือ การว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจา หรือลายลักษณ์อักษร และการตัดเงินเดือน	3.82	0.87	มาก
4	มหาวิทยาลัยกำหนดโทษทางวินัยสำหรับพนักงาน มหาวิทยาลัยที่กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง คือ การถูกสั่งปลดออกจากงาน	3.93	0.94	มาก
5	คณะ/สถาบันต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ กับการปฏิบัติตามวินัยและการรักษาวินัยเพื่อป้องกันการ กระทำความผิด	3.94	0.85	มาก
6	การกำหนดในระเบียบการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยว่า "พนักงานมหาวิทยาลัยทุกคนต้องรักษาวินัย"	4.01	0.81	มาก
7	มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์และวิธีการที่ชัดเจนเพื่อการ สอบสวนพนักงานมหาวิทยาลัยที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำ ผิดวินัย	3.94	0.94	มาก
8	การจัดให้มีคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำ มหาวิทยาลัยเพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถ เรียกร้องความเป็นธรรมได้เช่นเดียวกับข้าราชการ	4.29	0.80	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
9	การพิจารณาตัดสินพนักงานมหาวิทยาลัยที่กระทำ ความผิด ดำเนินการโดยคณะกรรมการที่ได้จัดตั้งขึ้น เพื่อพิจารณาเป็นกรณีๆ ไป	4.06	0.77	มาก
10	คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำมหาวิทยาลัย เปิดโอกาสให้พนักงานมหาวิทยาลัย ที่กระทำผิดวินัย เข้าชี้แจงข้อเท็จจริงได้	4.22	0.80	มาก
	รวม	3.99	0.62	มาก

จากตาราง 14 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านวินัยและการรักษาวินัยโดยรวมเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D.= 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อเหมาะสมในระดับมาก

ตาราง 15 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพ้นจากงานเป็นรายข้อ

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล	(n=309)		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	<u>ด้านการพ้นจากงาน</u>			
1	มีการแจ้งให้พนักงานมหาวิทยาลัยทราบหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยใช้พิจารณาการพ้นจากงาน	4.01	1.04	มาก
2	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยเกษียณราชการเมื่ออายุครบ 55 ปีบริบูรณ์	3.09	1.32	ปานกลาง
3	การลาออกจากงาน พนักงานมหาวิทยาลัยต้องยื่นใบลาออกต่อมหาวิทยาลัยล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน	3.62	1.09	ปานกลาง
4	การกำหนดให้อธิการบดีสามารถยับยั้งการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยได้เป็นเวลาไม่เกิน 90 วัน	3.52	1.11	ปานกลาง
5	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่ลาออกจากงานก่อนทำงานครบตามสัญญาการจ้างต้องชดใช้เงินค่าเสียหายแก่มหาวิทยาลัย	2.47	1.28	ปานกลาง
6	การกำหนดในสัญญาการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยว่า“มหาวิทยาลัยสามารถเลิกจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยได้โดยไม่ต้องแจ้งล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 90 วัน”	3.75	1.17	มาก
7	การกำหนดตามระเบียบพนักงานมหาวิทยาลัยว่า“มหาวิทยาลัยมีอำนาจสั่งให้พนักงานมหาวิทยาลัยออกจากงานได้เมื่อพนักงานมหาวิทยาลัยผู้นั้นประเมิณผลการทำงานไม่ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด”	3.32	1.10	ปานกลาง
8	การกำหนดตามระเบียบพนักงานมหาวิทยาลัยว่า“มหาวิทยาลัยมีอำนาจสั่งให้พนักงานมหาวิทยาลัยออกจากงานได้เมื่อพนักงานมหาวิทยาลัยผู้นั้น เจ็บป่วยไม่สามารถทำงานในหน้าที่ของตนได้โดยสม่ำเสมอ”	3.00	1.17	ปานกลาง
	รวม	3.35	0.77	ปานกลาง

จากตาราง 15 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพ้นจากงาน โดยรวมเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$, S.D.= 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่เหมาะสมในระดับมากที่สุดคือ ข้อที่ 1 มีการแจ้งให้พนักงานมหาวิทยาลัยทราบหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยใช้พิจารณาการพ้นจากงาน ($\bar{X} = 4.01$, S.D.= 1.04) และข้อที่ 6 การกำหนดในสัญญาการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยว่า“มหาวิทยาลัยสามารถเลิกจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยได้โดยไม่ต้องแจ้งล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 90 วัน” ($\bar{X} = 3.75$, S.D.= 1.17) ส่วนข้ออื่นๆเหมาะสมในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ สถานภาพการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบที (t-test for independent samples) ตัวแปรระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' s method) ดังแสดงในตาราง 16-31

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามเพศ

ด้านที่	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบ พนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัย มหิดล	เพศชาย (n= 91)		เพศหญิง (n= 218)		t	p
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การสรรหาและการคัดเลือก	3.92	0.64	3.82	0.51	1.55	0.12
2	การบรรจุแต่งตั้ง	3.53	0.66	3.52	0.69	0.05	0.96
3	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.28	0.67	3.24	0.62	0.47	0.64
4	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.98	0.58	3.90	0.62	1.08	0.28
5	การพัฒนาและฝึกอบรม	3.71	0.86	3.51	0.73	2.05	0.04
6	วินัยและการรักษาวินัย	4.06	0.64	3.96	0.61	1.22	0.22
7	การพ้นจากงาน	3.42	0.79	3.32	0.76	1.01	0.31
	รวม	3.70	0.51	3.61	0.49	1.43	0.15

จากตาราง 16 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิงมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา

สภาพการบริหารงานบุคคล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	ระหว่างกลุ่ม	2	0.41	0.20	0.70	0.50
	ภายในกลุ่ม	306	89.07	0.29		
	รวม	308	89.48			
ด้านการบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	2	3.55	1.77	3.88	0.02
	ภายในกลุ่ม	306	139.75	0.46		
	รวม	308	143.29			
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	2	8.13	4.06	10.76	0.00
	ภายในกลุ่ม	306	115.60	0.38		
	รวม	308	123.72			
ด้านการประเมินผลการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.06	0.53	1.43	0.24
	ภายในกลุ่ม	306	112.82	0.37		
	รวม	308	113.88			
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2	12.43	6.22	11.00	0.00
	ภายในกลุ่ม	306	127.97	0.57		
	รวม	308	185.40			
ด้านวินัยและการรักษาวินัย	ระหว่างกลุ่ม	2	1.88	0.94	2.50	0.84
	ภายในกลุ่ม	306	115.10	0.38		
	รวม	308	116.98			
ด้านการพ้นจากงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.95	2.97	5.16	0.01
	ภายในกลุ่ม	306	176.25	0.58		
	รวม	308	182.20			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.54	1.77	7.60	0.00
	ภายในกลุ่ม	306	71.37	0.24		
	รวม	308	74.91			

จากตาราง 17 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน

มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านวินัยและการรักษาวินัย ไม่พบความแตกต่าง

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe' s method) ดังแสดงในตาราง 18-22

ตาราง 18 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านการบรรจุแต่งตั้ง จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	3.95	3.53	3.45
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.95	*		
ปริญญาตรี	3.53			
สูงกว่าปริญญาตรี	3.45			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
กับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย
เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 ส่วนคนอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 19 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	3.81	3.29	3.09
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.81		*	*
ปริญญาตรี	3.29			*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.09			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
กับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี และพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี
กับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย
เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 20 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	4.03	3.68	3.32
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.03			*
ปริญญาตรี	3.68			*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.32			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 20 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
กับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบ
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 21 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านการพ้นจากงาน จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	3.58	3.44	3.17
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.58			
ปริญญาตรี	3.44	*		
สูงกว่าปริญญาตรี	3.17			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 21 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
กับปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย
เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 22 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	3.93	3.69	3.51
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.93			*
ปริญญาตรี	3.69			*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.51			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 22 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
กับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบ
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงาน
บุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็น
รายด้าน จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน

ด้านที่	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบ พนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัย มหิดล	พนักงาน มหาวิทยาลัย ชั่วคราว (n= 109)		พนักงาน มหาวิทยาลัย ประจำ (n= 200)		t	p
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การสรรหาและการคัดเลือก	3.80	0.53	3.88	0.55	-1.27	0.21
2	การบรรจุแต่งตั้ง	3.42	0.63	3.59	0.71	-2.08	0.04
3	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.17	0.68	3.29	0.61	-1.57	0.12
4	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.84	0.59	3.97	0.62	-1.70	0.09
5	การพัฒนาและฝึกอบรม	3.49	0.84	3.61	0.74	-1.23	0.22
6	วินัยและการรักษาวินัย	3.92	0.61	4.03	0.62	-1.45	0.15
7	การพ้นจากงาน	3.31	0.77	3.37	0.77	-0.63	0.53
	รวม	3.57	0.51	3.68	0.48	-1.87	0.06

จากตาราง 23 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว
กับพนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน
มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละ
ด้านพบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนอื่นๆ
ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงาน
บุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและเป็น
รายด้าน จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

สภาพการบริหารงานบุคคล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการสรรหาและ การคัดเลือก	ระหว่างกลุ่ม	2	3.07	1.54	5.44	0.01
	ภายในกลุ่ม	306	86.40	0.28		
	รวม	308	89.48			
ด้านการบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	2	2.55	1.28	2.77	0.06
	ภายในกลุ่ม	306	140.74	0.46		
	รวม	308	143.29			
ด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	2	8.34	4.17	11.05	0.00
	ภายในกลุ่ม	306	115.39	0.38		
	รวม	308	123.72			
ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.38	1.19	3.27	0.04
	ภายในกลุ่ม	306	111.50	0.36		
	รวม	308	113.88			
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2	13.52	6.76	12.04	0.00
	ภายในกลุ่ม	306	171.88	0.56		
	รวม	308	185.40			
ด้านวินัยและการรักษาวินัย	ระหว่างกลุ่ม	2	2.39	1.20	3.19	0.04
	ภายในกลุ่ม	306	114.59	0.37		
	รวม	308	116.98			
ด้านการพ้นจากงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	6.00	3.00	5.21	0.01
	ภายในกลุ่ม	306	176.20	0.58		
	รวม	308	182.20			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	4.54	2.27	9.87	0.00
	ภายในกลุ่ม	306	70.37	0.23		
	รวม	308	74.91			

จากตาราง 24 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ สายวิชาชีพและสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการบรรจุแต่งตั้ง ไม่พบความแตกต่าง

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' s method) ดังแสดงในตาราง 25-31

ตาราง 25 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านการสรรหาและการคัดเลือก จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

สายการปฏิบัติงาน	สายวิชาการ สายวิชาชีพ สายบริหารงานทั่วไป			
	$\bar{X}$	3.74	3.82	4.02
สายวิชาการ	3.74			
สายวิชาชีพ	3.82			
สายบริหารงานทั่วไป	4.02	*	*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 25 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาชีพและสายวิชาการ กับ
สายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย
เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการสรรหาและการคัดเลือก แตกต่างกันอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 26 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

สายการปฏิบัติงาน	สายวิชาการ สายวิชาชีพ สายบริหารงานทั่วไป			
	$\bar{X}$	2.96	3.26	3.46
สายวิชาการ	2.96			
สายวิชาชีพ	3.26	*		
สายบริหารงานทั่วไป	3.46	*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 26 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และ
สายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย
เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 27 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

สายการปฏิบัติงาน	สายวิชาการ สายวิชาชีพ สายบริหารงานทั่วไป			
	$\bar{X}$	3.79	3.92	4.05
สายวิชาการ	3.79	*		
สายวิชาชีพ	3.92			
สายบริหารงานทั่วไป	4.05			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 27 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป
มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของ
มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 28 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

สายการปฏิบัติงาน	สายวิชาการ สายวิชาชีพ สายบริหารงานทั่วไป			
	$\bar{X}$	3.21	3.58	3.84
สายวิชาการ	3.21		*	
สายวิชาชีพ	3.58			
สายบริหารงานทั่วไป	3.84	*	*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 28 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาชีพกับสายวิชาการ และสาย
บริหารงานทั่วไป และพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป มีความคิด
เห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัย
มหิดล ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่
อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 29 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านวินัยและการรักษาวินัย จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

สายการปฏิบัติงาน	สายวิชาการ สายวิชาชีพ สายบริหารงานทั่วไป			
	$\bar{X}$	3.87	3.97	4.13
สายวิชาการ	3.87	*		
สายวิชาชีพ	3.97			
สายบริหารงานทั่วไป	4.13			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 29 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป
มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของ
มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านวินัยและการรักษาวินัย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 30 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านการพ้นจากงาน จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

สายการปฏิบัติงาน	สายวิชาการ สายวิชาชีพ สายบริหารงานทั่วไป			
	$\bar{X}$	3.08	3.39	3.48
สายวิชาการ	3.08			
สายวิชาชีพ	3.39	*		
สายบริหารงานทั่วไป	3.48	*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 30 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และ
สายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย
เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 31 การทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
โดยรวม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

สายการปฏิบัติงาน	สายวิชาการ สายวิชาชีพ สายบริหารงานทั่วไป			
	$\bar{X}$	3.43	3.64	3.79
สายวิชาการ	3.43			
สายวิชาชีพ	3.64	*		
สายบริหารงานทั่วไป	3.79	*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 31 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และ
สายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย
เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิด
ที่เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัย
มหิดล ในแต่ละด้าน โดยวิธีการแจกแจงความถี่ ดังแสดงในตาราง 34

ตาราง 32 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพ
การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล
จากแบบสอบถามปลายเปิด

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่ของ คำตอบ (f)
ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	
1. มหาวิทยาลัยควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้ามา สู่ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจนให้มากยิ่งขึ้น	20
2. การคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ควรพิจารณา คุณสมบัติทั่วไปแต่ควรพิจารณาด้านความรู้ และความสามารถเฉพาะ ตำแหน่งเท่านั้น	10
3. ระยะเวลาในการประกาศรับสมัคร ควรกำหนดไว้ 30 วัน	3
4. ในการประกาศรับสมัครบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ควรมีการแจ้งให้ทราบอัตราเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ด้วย	2
5. ควรกำหนดอายุของผู้สมัครไว้ที่ 20 ปีขึ้นไป	2
6. ควรมีการกำหนดให้สอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์เพื่อการคัดเลือก บุคคลในทุกตำแหน่ง	1
<u>ด้านการบรรจุแต่งตั้ง</u>	
1. พนักงานมหาวิทยาลัยควรเป็นประเภทเดียว	14
2. มหาวิทยาลัยไม่ควรกำหนดระยะเวลาของการจ้างพนักงาน มหาวิทยาลัยเป็นเวลา 1 ปี หรือ 5 ปี เนื่องจากมีการประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว	9
3. การแบ่งประเภทของพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นประเภทประจำ และชั่วคราวมีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน	7
4. การบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ควรมีการค้าประกัน	5
5. มหาวิทยาลัยควรกำหนดอัตราเงินเดือนตามความรู้ความสามารถ และภาระงานที่ได้รับมอบหมายมากกว่าวุฒิการศึกษา	3
6. การบรรจุแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัย(การออกคำสั่งการจ้าง) ใช้เวลานาน	2
7. การแบ่งสายการปฏิบัติงานเป็น 3 สาย คือสายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจนว่าแบ่งเพื่ออะไร	1

ตาราง 32 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่ของ คำตอบ (f)
ด้านคำตอบแทนและสวัสดิการ	
1. สวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยยังไม่ดีเท่าที่ควรเพราะพนักงานมหาวิทยาลัยถูกหักเงินเดือน 10 % เพื่อเป็นสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล	48
2. อัตราการเบิกค่าล่วงเวลาไม่สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและตำแหน่งงาน	19
3. มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีระบบการประกันสุขภาพแบบทางเลือก	13
4. พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำควรมีสวัสดิการลาเท่าเทียมกัน	11
5. การเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่ควรกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นไว้ที่ร้อยละ 5	9
6. อัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยยังไม่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชน หรือรัฐวิสาหกิจ หรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	8
7. มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	8
8. มหาวิทยาลัยควรเพิ่มสวัสดิการประเภทต่าง ๆ ให้มากขึ้นเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	8
9. สวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและประจำ ควรเท่าเทียมกันและสวัสดิการไม่ควรน้อยกว่าข้าราชการ	7
10. จำนวนเงินช่วยเหลือ กรณีพนักงานมหาวิทยาลัยสูญเสียชีวิตขณะปฏิบัติหน้าที่ ควรมากกว่า 2 เท่า	5
11. อัตราค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและไม่ควรอิงกับระเบียบของข้าราชการ	4
12. มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการจ่ายเงินบำเหน็จแก่พนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนด้วย	4
13. พนักงานมหาวิทยาลัยควรมีสวัสดิการอุปสมบทได้	1
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
1. มหาวิทยาลัยควรกำหนดคุณสมบัติและองค์ประกอบของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและโปร่งใส	21

ตาราง 32 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่ของคำตอบ (f)
3. มหาวิทยาลัยควรให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา	15
4. มหาวิทยาลัยควรมีหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนที่โปร่งใส	12
5. มหาวิทยาลัยควรกำหนดแบบฟอร์มการประเมินให้มีมาตรฐานและวัดได้	2
6. มหาวิทยาลัยควรนำผลประเมินไปใช้ในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	5
1. มหาวิทยาลัยควรจัดฝึกอบรมในหัวข้อที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้	9
2. มหาวิทยาลัยควรจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	8
3. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนงบประมาณในการส่งบุคลากรไปอบรม	7
4. มหาวิทยาลัยควมสำคัญน้อยในเรื่องของการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	5
5. การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ไม่ควรมีความแตกต่างจากข้าราชการ	5
6. การขอกุณนับสนุนการวิจัยมีการดำเนินการล่าช้า	2
<u>ด้านวินัยและการรักษาวินัย</u>	
1. มหาวิทยาลัยขาดการชี้แจงหน้าที่ของคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำมหาวิทยาลัย	6
2. มหาวิทยาลัยควรปฏิบัติตามขั้นตอนในการดำเนินการทางวินัย	4
3. การพิจารณาโทษควรคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรม	2
<u>ด้านการพ้นจากงาน</u>	
1. การลาป่วยไม่น่าเป็นเหตุให้พ้นจากงาน	5
2. กรณีมหาวิทยาลัยเลิกจ้างควรจ่ายเงินชดเชยตามความเหมาะสม	5
3. พนักงานมหาวิทยาลัยควรเกษียณอายุราชการที่อายุมากกว่า 55 ปี	4
4. มหาวิทยาลัยควรใช้วิธีสับเปลี่ยนงานแทนวิธีการสั่งให้ออกจากงาน	4
5. หน่วยงานระดับคณะควรจัดให้มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่อย่างจริงจัง	3
6. มหาวิทยาลัยควรกำหนดหลักเกณฑ์การพ้นจากงานโดยอิงกับระเบียบของข้าราชการ	3

ตาราง 32 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่ของ คำตอบ (f)
7. มหาวิทยาลัยควรจัดให้พนักงานมหาวิทยาลัยได้รับการคุ้มครอง จากกฎหมายแรงงาน	1

จากตาราง 32 แสดงว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่ามหาวิทยาลัยควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้ามาสู่ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจนให้มากยิ่งขึ้น ($f = 20$) ในการคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ควรพิจารณาคุณสมบัติ ด้านความรู้ ความสามารถเฉพาะตำแหน่งเท่านั้น ($f = 10$) ระยะเวลาในการประกาศรับสมัคร ควรกำหนดไว้ 30 วัน ($f = 3$) ควรกำหนดอายุผู้สมัครไว้ที่ 20 ปีขึ้นไป ($f = 2$) ในการประกาศรับสมัครบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยควรมีการแจ้งให้ทราบอัตราเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ด้วย ($f = 2$) ควรมีการกำหนดให้สอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์เพื่อการคัดเลือกบุคคลในทุกตำแหน่ง ($f = 1$)

2. ด้านการบรรจุแต่งตั้ง พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยควรเป็นประเภทเดียวกันทั้งหมด($f = 14$) มหาวิทยาลัยไม่ควรกำหนดระยะเวลาของการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นเวลา 1 ปี หรือ 5 ปี เนื่องจากมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว ($f = 9$) การแบ่งประเภทของพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นประเภทประจำและชั่วคราวมีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน ($f = 7$) การบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ควรมีการค้าประกัน ($f = 5$) มหาวิทยาลัยควรกำหนดอัตราเงินเดือนตามความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับมอบหมายมากกว่าวุฒิการศึกษา ($f = 3$) การบรรจุแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัย(การออกคำสั่งการจ้าง) ใช้ระยะเวลานาน ($f = 2$) การแบ่งสายการปฏิบัติงานเป็น 3 สาย คือ สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจนว่าแบ่งเพื่ออะไร ($f = 1$)

3. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่าสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยยังไม่ดีเท่าที่ควรเพราะพนักงานมหาวิทยาลัยถูกหักเงินเดือน 10 % เพื่อเป็นสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ($f = 48$) อัตราการเบิกค่าล่วงเวลาไม่สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและตำแหน่งงาน ($f = 19$) มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีระบบการประกันสุขภาพแบบทางเลือก ($f = 13$) พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงาน

มหาวิทยาลัยประจำควรมีสิทธิในการลาเท่าเทียมกัน (f = 11) การเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่ควรกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นไว้ที่ร้อยละ 5 (f = 9) อัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยยังไม่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจ หรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (f = 8) มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (f = 8) มหาวิทยาลัยควรเพิ่มสวัสดิการประเภทต่างๆ ให้มากขึ้นเพื่อเป็นขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน (f = 8) สวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและประจำ ควรเท่าเทียมกันและสวัสดิการไม่ควรน้อยกว่าข้าราชการ (f = 7) จำนวนเงินช่วยเหลือ กรณีพนักงานมหาวิทยาลัยสูญเสียชีวิตขณะปฏิบัติหน้าที่ควรมากกว่า 2 เท่า (f = 5) อัตราค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและไม่ควรอิงกับระเบียบของข้าราชการ (f = 4)) มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการจ่ายบำเหน็จแก่พนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนด้วย (f = 4) พนักงานมหาวิทยาลัยควรมีสิทธิลาอุปสมบทได้ (f = 1)

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า มหาวิทยาลัยควรกำหนดคุณสมบัติและองค์ประกอบของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและโปร่งใส (f = 21) การประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีความแตกต่างกันตามลักษณะงาน ที่ได้รับมอบหมาย (f = 15) มหาวิทยาลัยควรให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา (f = 15) มหาวิทยาลัยควรมีหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ที่โปร่งใส (f = 12) มหาวิทยาลัยควรนำผลประเมินไปใช้ในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งงาน (f = 5) มหาวิทยาลัยควรกำหนดแบบฟอร์มการประเมินให้มีมาตรฐานและวัดได้ (f = 2)

5. ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่ามหาวิทยาลัยควรจัดฝึกอบรมในหัวข้อที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ (f = 9) มหาวิทยาลัยควรจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน (f = 8) มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนงบประมาณในการส่งบุคลากรไปอบรม (f = 7) มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญน้อยในเรื่องของการพัฒนาและฝึกอบรม เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (f = 5) การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ไม่ควรมีความแตกต่างจากข้าราชการ (f = 5) การขออนุสนธิ์สนับสนุนการวิจัยมีการดำเนินการล่าช้า (f = 2)

6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่ามหาวิทยาลัยขาดการชี้แจงหน้าที่ของคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำมหาวิทยาลัย (f = 6) มหาวิทยาลัยควรปฏิบัติตามขั้นตอนในการดำเนินการทางวินัย (f = 4) การพิจารณาโทษควรคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรม (f = 2)

7. ด้านการพ้นจากงาน พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่ากรณีมหาวิทยาลัยเลิกจ้างควรจ่ายเงินชดเชยตามความเหมาะสม (f = 5) การลาป่วยไม่น่าเป็นเหตุให้พ้นจากงาน (f = 5) พนักงานมหาวิทยาลัยควรเกษียณอายุราชการที่อายุมากกว่า 55 ปี (f = 4)

มหาวิทยาลัยควรใช้วิธีสับเปลี่ยนงานแทนวิธีการสั่งให้ออกจากงาน ($f = 4$) มหาวิทยาลัย
ควรกำหนดหลักเกณฑ์การพ้นจากงานโดยอิงกับระเบียบของข้าราชการ ($f = 4$) มหาวิทยาลัย
ควรจัดให้พนักงานมหาวิทยาลัยได้รับการคุ้มครองจากกฎหมายแรงงาน ($f = 1$)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน 7 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน และเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายการปฏิบัติงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิง มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน แตกต่างกัน
2. พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน แตกต่างกัน
3. พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน แตกต่างกัน
4. พนักงานมหาวิทยาลัยในสายการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ.2543 สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป ซึ่งกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปีงบประมาณ พ.ศ.2546 จำนวน 309 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหิดลใน 7 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก 9 ข้อ ด้านการบรรจุแต่งตั้ง 8 ข้อ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 22 ข้อ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 14 ข้อ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม 10 ข้อ ด้านวินัยและการรักษาวินัย 10 ข้อ ด้านการพ้นจากงาน 8 ข้อ รวมทั้งสิ้น 81 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของไลเคิร์ต (Likert) ในตอนท้ายของแบบสอบถามในแต่ละด้านเป็นแบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการนำแบบสอบถามไปแจกให้แก่พนักงานมหาวิทยาลัย และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลคืนตามเวลาที่กำหนด แบบสอบถามส่งไป 309 ฉบับ ได้รับกลับคืนและมีความสมบูรณ์ 309 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ
2. การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน 7 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน โดยรวมและในแต่ละด้าน โดยการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ สถานภาพการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยการทำการทดสอบที ตัวแปรระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงานใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ
4. การศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับสภาพ การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ในแต่ละด้าน โดยวิธีการแจกแจงความถี่

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล สรุปผลได้ดังนี้

1. การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีความเหมาะสมในระดับมาก ส่วนด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านการพ้นจากงาน มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายการปฏิบัติงาน พบว่า

2.1 พนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิง มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.2 พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง ดังนี้

2.2.1 ด้านการบรรจุแต่งตั้ง พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี กับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคนอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.2.2 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี กับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี และพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคนอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.2.3 ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคนอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.2.4 ด้านการพ้นจากงาน พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคนอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.3 พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.4 พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการบรรจุแต่งตั้ง ไม่พบความแตกต่าง ดังนี้

2.4.1 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาชีพและสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.4.2 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.4.3 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.4.4 ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาชีพกับสายวิชาการ และสายบริหารงานทั่วไป และพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.4.5 ด้านวินัยและการรักษาวินัย พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.4.6 ด้านการพ้นจากงาน พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

อภิปรายผล

1. การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าโดยรวมเหมาะสมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย เหมาะสมในระดับมาก ส่วนด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านการพ้นจากงานเหมาะสมในระดับปานกลาง ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก การที่พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านนี้ว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาบุคคลเข้ามาสู่ระบบพนักงานมหาวิทยาลัย นับตั้งแต่การประกาศรับสมัครทั้งทางจดหมายเวียนแจ้ง หนังสือพิมพ์ หรืออินเทอร์เน็ต ซึ่งได้มีการกำหนดช่วงเวลาของการประกาศไว้อย่างเหมาะสม จึงทำให้ชาวการรับสมัครแพร่กระจายไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและในการรับสมัครนั้น มหาวิทยาลัยมีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของผู้สมัครไว้อย่างชัดเจน ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถคัดเลือกบุคลากรได้ตามความต้องการ อีกทั้งในขั้นตอนของการคัดเลือกยังมีกระบวนการที่เป็นระบบ โปร่งใสและตรวจสอบได้ กล่าวคือ มีการดำเนินการคัดเลือกในรูปแบบของคณะกรรมการ รวมทั้งมีขั้นตอนในการจัดสอบข้อเขียน สอบภาคปฏิบัติ สอบสัมภาษณ์ (ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528 และระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล(สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 5) คือสภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลที่ให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอุทุมพร จามรمانและคณะ (2543 : 20) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ พบว่าในการสรรหาและการคัดเลือกมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีการตั้งคณะกรรมการสรรหาของตนเองขึ้น กำหนดกระบวนการสรรหาบุคลากรซึ่งเป็นแบบเฉพาะของตนเอง เพื่อตอบสนองความต้องการและสภาพการที่แตกต่างกันของตนเองได้ และมีความมุ่งมั่นในการแสวงหาให้ได้คนดี คนเก่ง คนมีความรู้ความสามารถสูงมาทำหน้าที่ในมหาวิทยาลัย และด้วยเหตุผลต่างๆ ดังที่กล่าวมา จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัย มีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการสรรหาและการคัดเลือก โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก แต่อย่างไรก็ตามพนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่าในการคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ไม่ควรพิจารณาเฉพาะความรู้

ความสามารถเฉพาะตำแหน่งเท่านั้น แต่ควรพิจารณาองค์ประกอบอื่นๆ อีกเช่นประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น การประกาศรับสมัครบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยควรแจ้งให้ทราบสิทธิประโยชน์ เพื่อเป็นการดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาในระบบด้วย

1.2 ด้านการบรรจุแต่งตั้ง การที่พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านนี้ว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่ามีการแบ่งประเภทของพนักงานมหาวิทยาลัยเป็น 2 ประเภท คือพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ รวมทั้งมีการกำหนดระยะเวลาของสัญญาการจ้างเป็น 1 ปี หรือ 5 ปีแล้วแต่กรณี (ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528 และระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543) นอกจากนี้หน่วยงานมีหน้าที่ตรวจสอบคุณสมบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือนถูกต้องตามบัญชีเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนและเอกสารประกอบการบรรจุแต่งตั้งต้องถูกต้องครบถ้วน ได้แก่ สัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย สัญญาค้ำประกัน แบบกำหนดอัตรา (ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์การค้ำประกันสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2545) โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและขอเสนอแนะว่าการแบ่งสายการปฏิบัติงานเป็น 3 สาย คือสายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป และการแบ่งประเภทของพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นประเภทชั่วคราวและประจำมีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน ซึ่งพนักงานมหาวิทยาลัยเห็นว่าควรมีพนักงานมหาวิทยาลัยประเภทเดียว มหาวิทยาลัยไม่ควรกำหนดระยะเวลาของการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นเวลา 1 ปี หรือ 5 ปี เนื่องจากมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุก 6 เดือนอยู่แล้ว นอกจากนี้การบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องมีการค้ำประกัน และมหาวิทยาลัยควรกำหนดอัตราเงินเดือนตามความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้มอบหมายมากกว่าการบรรจุเงินเดือนตามวุฒิการศึกษา อย่างไรก็ตามมีประเด็นที่พนักงานมหาวิทยาลัยเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ การกำหนดอัตราเงินเดือนที่สอดคล้องกับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ขั้นตอนของการดำเนินการออกคำสั่งการจ้าง และการแบ่งสายการปฏิบัติงานเป็น 3 สายงาน คือ สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป และด้วยเหตุผลต่างๆ ดังที่กล่าวมา จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการบรรจุแต่งตั้งโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

1.3 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ การที่พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านนี้ว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่าอัตราเงินเดือนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับคุณวุฒิและภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งอัตรา

เงินเดือนแรกบรรจุของพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานต่างสายงานกันมีความแตกต่างกันด้วย นอกจากนี้วงเงินที่ใช้สำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี สวัสดิการการรักษาพยาบาล สิทธิการลา สิทธิการเบิกค่าใช้จ่ายในราชการเช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานล่วงเวลา ยังมีความแตกต่างกันกับบุคลากรระบบอื่น ในการกำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยนั้นมหาวิทยาลัยมหิดลได้มีการจัดสัมมนา เพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนระหว่างผู้บริหาร และตกลงร่วมกันว่าให้กำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยในอัตราที่สูงกว่าข้าราชการแรกบรรจุสำหรับสายวิชาการจำนวน 1.7 เท่า สายวิชาชีพและสายบริหารงานทั่วไปจำนวน 1.5 เท่า และให้งดการจ่ายเงินบำเหน็จแก่พนักงานมหาวิทยาลัย (หนังสือมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ ทม 0801/ว.9262 ลงวันที่ 24 กันยายน 2544) นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังได้กำหนดสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลและการศึกษาของบุตร โดยการหักเงินจากเงินเดือนร้อยละ 10 จากพนักงานมหาวิทยาลัยด้วย ซึ่งตามหลักการของการบริหารงานบุคคล (สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. 2535 : 2-3) การดำเนินการที่มหาวิทยาลัยนำมาใช้นี้ขัดแย้งกับหลักการและแนวปฏิบัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 12) ที่กล่าวว่า การกำหนดผลประโยชน์และสวัสดิการ พนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล จะได้รับสิทธิประโยชน์เกื้อกูลรวมกันแล้วไม่น้อยกว่าระบบราชการ แต่มีวิธีการที่แตกต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุมาพร จันทรศร (2541 : 9) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับการนำสถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ พบว่าคณาจารย์ส่วนใหญ่มีความไม่แน่ใจเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและสวัสดิการ และสอดคล้องกับกิตติพงษ์ วงศ์วิชิตและคณะ (2544 : 32) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าอัตราเงินเดือนของข้าราชการมหาวิทยาลัยในระบบใหม่ควรสูงกว่าปัจจุบัน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลที่พึงได้รับไม่ควรต่ำกว่าเดิม นอกจากนี้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่าอัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยยังไม่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชน หรือรัฐวิสาหกิจ หรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รวมทั้งการจัดสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย ยังไม่เหมาะสมเนื่องจากพนักงานมหาวิทยาลัยต้องถูกหักเงินจำนวนร้อยละ 10 เพื่อเป็นสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลและค่าเล่าเรียนบุตร และมหาวิทยาลัยควรจัดให้มีระบบการประกันสุขภาพแบบทางเลือก การจัดสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและประจำยังมีความแตกต่างกัน มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีไม่ควรกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นไว้ที่ร้อยละ 5 อัตราค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการยังไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน พนักงานมหาวิทยาลัยควรมีสัทธิการลาเท่าเทียมกัน ควรจัดให้มีระบบการจ่ายบำเหน็จ จำนวนเงินช่วยเหลือควรมากกว่า 2 เท่า อย่างไรก็ตามมีประเด็นที่พนักงานมหาวิทยาลัยเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ

การจัดสวัสดิการสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยประจำประเภทการเบิกค่ารักษาพยาบาลต่างๆ สิทธิการลาคลอดบุตร สิทธิการลาทดลองความพึงพร้อม สิทธิการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการทั้งในประเทศและต่างประเทศ และด้วยเหตุผลต่างๆ ดังที่กล่าวมาจึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัย มีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมีทิศด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

1.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การที่พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมีทิศในด้านนี้มีความเหมาะสมในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนในแต่ละตำแหน่ง และดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบของคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถและวุฒิภาวะที่เหมาะสม อีกทั้งมีการแบ่งประเภทของแบบฟอร์มการประเมินไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งจุดประสงค์ องค์ประกอบของการประเมินและรายการประเมินมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ยิ่งกว่านั้นมหาวิทยาลัยยังดำเนินการอย่างจริงจังกับผลการประเมินที่ได้รับ กล่าวคือนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบ การต่อสัญญาการจ้างและการสับเปลี่ยน โยกย้ายงานที่เหมาะสม ซึ่งในปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัย (ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528 และระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543) ได้นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินศักยภาพและการปฏิบัติงาน และเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี รวมทั้งการจ้างต่อในรอบสัญญาจ้างใหม่หรือเพื่อการโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน การประเมินแบ่งเป็น 2 ช่วงๆ ละ 6 เดือน องค์ประกอบสำคัญที่ใช้ในการประเมิน คือคุณภาพของงาน ปริมาณงาน ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ รวมทั้งองค์ประกอบเสริมอีก 10 รายการ คือความสามารถในการพึ่งตนเอง การเรียนรู้งานใหม่ ความคิดริเริ่ม การวิเคราะห์ แก้ไขปัญหา ความร่วมมือ การรักษาผลประโยชน์ ความซื่อตรง การสื่อความหมาย วุฒิภาวะทางอารมณ์ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 13) คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยควรทำเป็นประจำและต่อเนื่อง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในการประเมินควรยึดหลักการ 4 ประการคือ 1)วิธีการประเมินต้องโปร่งใส 2)กลไกการประเมินควรใช้องค์คณะบุคคล 3)ผลการประเมินนำไปพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน 4)กฎเกณฑ์การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติพงษ์ วงศ์วิชิตและคณะ (2544 : 33) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานควรกระทำด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส โดยการจัดสร้างเครื่องมือชี้วัดคุณภาพ

การปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ มีระบบการประกันคุณภาพการปฏิบัติงาน และมีการประเมินการดำเนินงานทุกขั้นตอนอย่างเป็นระบบ โดยนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของสุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2542 : 1-4) เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี คือการประเมินที่ใช้หลักการพิจารณาที่เป็นที่ยอมรับ ต้องมีความโปร่งใสและยุติธรรม มีการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การประเมิน ในการกำหนดภาระงานเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีการระบุสิ่งที่ต้องทำที่ถือว่าเป็นงานขั้นต่ำ และต้องมีการวิเคราะห์งานและมีระบบการตรวจสอบ และด้วยเหตุผลต่างๆ ดังที่กล่าวมา จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก อย่างไรก็ตามพนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่ามหาวิทยาลัยควรนำวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้มากยิ่งขึ้นต่อไป

1.5 ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม การที่พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านนี้ว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่าการดำเนินการจัดการฝึกอบรมยังไม่เป็นไปตามความต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัยและขาดความต่อเนื่อง อีกทั้งแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมยังไม่สอดคล้องกับการเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ยิ่งกว่านั้นการสนับสนุนงบประมาณและเงินทุนวิจัยในส่วนนี้ยังไม่เหมาะสม นอกจากนี้ในเรื่องของความก้าวหน้าในสายงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขอตำแหน่งทางวิชาการ ยังไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและมีความแตกต่างกันหลายประการ กล่าวคือ (ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยตำแหน่งทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2545) การขอตำแหน่งทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยนั้น มหาวิทยาลัยนำเกณฑ์การขอตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการมาใช้ ซึ่งพบความแตกต่างประการหนึ่งคือ การใช้ตัวย่อตำแหน่งทางวิชาการของ “ผศ.มม.” ซึ่งหมายถึงผู้ช่วยศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล และ“รศ.มม.” ซึ่งหมายถึงรองศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนสายงานอื่นๆ ยังไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่ชัด นอกจากนี้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า มหาวิทยาลัยยังให้ความสำคัญน้อยเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรม เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยควรจัดฝึกอบรมในหลักสูตรที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้จริง และเพื่อให้ได้หลักสูตรการอบรมที่ตรงกับความต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงควรจัดการสัมมนาเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมขึ้น รวมทั้งการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร การขอทุนสนับสนุนการวิจัย ยิ่งกว่านั้นในการขอตำแหน่งทางวิชาการไม่ควรมีความแตกต่างจากข้าราชการ อย่างไรก็ตามมีประเด็นที่

พนักงานมหาวิทยาลัยเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับมาก คือการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน เกณฑ์การคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัยเข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน และการลาศึกษาต่อของพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และด้วยเหตุผลต่างๆ ดังที่กล่าวมา จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการพ้นจากงาน โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

1.6 ด้านวินัยและการรักษาวินัย การที่พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านนี้มีความเหมาะสมในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยมีการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อการปฏิบัติงาน และการกำหนดโทษทางวินัยอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะหน่วยงานในระดับคณะ/สถาบัน จะมีระบบการป้องกันความเสี่ยงต่างๆ เพื่อไม่เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานกระทำความผิด นอกจากนี้ในสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีการเน้นย้ำว่าพนักงานมหาวิทยาลัยทุกคนต้องรักษาวินัย และเมื่อมีพนักงานมหาวิทยาลัยทำความผิดขึ้น มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีคณะกรรมการในการพิจารณาอย่างเป็นขั้นตอน เป็นระบบและด้วยความยุติธรรม กรณีพนักงานไม่ได้รับความเป็นธรรมในเรื่องต่างๆ มีความต้องการในการอุทธรณ์หรือร้องทุกข์ จะมีคณะกรรมการอุทธรณ์และรับพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ประจำมหาวิทยาลัยคอยดูแลให้ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยไว้แล้ว และมีประกาศเรื่องการอุทธรณ์และร้องทุกข์ และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ของพนักงานมหาวิทยาลัย (ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์การอุทธรณ์และพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ การร้องทุกข์ และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2545 และประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการสอบสวนพิจารณาพนักงานมหาวิทยาลัยกระทำความผิดร้ายแรง พ.ศ. 2528) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย หิรัญภิตติ (2542 : 296-298) ที่กล่าวถึงการรักษาความยุติธรรมและวินัยในการทำงาน คือวินัย (Discipline) เป็นวิธีดำเนินงานเพื่อแก้ไขหรือลงโทษ เมื่อละเมิดกฎเกณฑ์หรือวิธีดำเนินงานขององค์การเป้าหมายของการสร้างวินัยก็เพื่อกระตุ้นให้พนักงานให้มีการแสดงออกอย่างสมเหตุสมผล โดยอยู่บนพื้นฐานของกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ การสร้างความยุติธรรมทางวินัยประกอบด้วย 1)กฎระเบียบและข้อบังคับ มีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งพนักงานล่วงหน้าไม่ให้กระทำการที่เป็นข้อห้าม 2)ระบบการลงทัณฑ์ เป็นการลงโทษพนักงานที่ทำผิดข้อบังคับ หรือกฎระเบียบ 3)กระบวนการยื่นอุทธรณ์ เป็นขั้นตอนการรับรองว่าได้มีการปฏิบัติทางด้านวินัยได้อย่างยุติธรรมและตรงไปตรงมา การสร้างวินัยปราศจากการลงโทษ (Discipline without Punishment) เป็นการสร้างวินัยปราศจากการลงโทษมีเป้าหมาย เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาด้านวินัย ด้วยการยอมรับระเบียบกฎเกณฑ์ของพนักงานและลดการลงโทษ การบังคับให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ถือว่าเป็นการทำให้พนักงานเชื่อฟังเพียงระยะสั้นๆ เท่านั้น ดังนั้นจึงควร

สร้างความร่วมมือและความเต็มใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน ได้แก่ การว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจา การว่ากล่าวตักเตือนด้วยลายลักษณ์อักษร การสั่งพักงาน และด้วยเหตุผลต่างๆ ดังที่กล่าวมา จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก แต่อย่างไรก็ตามพนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่ามหาวิทยาลัยยังขาดการประชาสัมพันธ์ ซึ่งเจ้าหน้าที่ของคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำมหาวิทยาลัย และในการพิจารณาโทษใดๆ ขอให้คำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมด้วย

1.7 ด้านการพ้นจากงาน การที่พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านนี้ว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยมีการกำหนดการเกษียณอายุราชการไว้ที่อายุ 55 ปีบริบูรณ์ การลาออกจากราชการหากเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญ พนักงานมหาวิทยาลัยจะต้องชดใช้ค่าเสียหาย และต้องยื่นใบลาออกล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน ในส่วนนี้พนักงานมหาวิทยาลัยอาจไม่ได้รับความสะดวก อีกทั้งอธิการบดีมีสิทธิที่จะยับยั้งการลาออกได้เป็นเวลาไม่เกิน 90 วันอีกด้วย ในการเลิกจ้างนั้นพนักงานมหาวิทยาลัยอาจเห็นว่าฝ่ายนายจ้างมีสิทธิเลิกจ้างได้ โดยการบอกกล่าวล่วงหน้าอย่างน้อย 90 วัน ส่วนนี้อาจทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยไม่ได้รับความเป็นธรรม รวมทั้งการถูกสั่งให้ออกจากงานถ้าพนักงานผู้นั้นไม่ผ่านการทดลองงานหรือเจ็บป่วย ซึ่งปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัยถือว่าถ้าพนักงานมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานครบกำหนดเวลาตามสัญญา และหน่วยงานประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วอยู่ในเกณฑ์ มาตรฐานหน่วยงานจะต้องสัญญาการจ้าง ถ้าผลการประเมินไม่ได้มาตรฐาน มหาวิทยาลัยจะไม่ต่อสัญญาการจ้าง อย่างไรก็ตามหน่วยงานสามารถยกเลิกการจ้างก่อนจะครบสัญญาการจ้างได้ แต่ต้องแจ้งพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นการล่วงหน้าเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 เดือน ตามระเบียบ ว่าด้วยการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยที่ใช้ปฏิบัติอยู่ คือการครบเกษียณอายุราชการกำหนดไว้ที่ 55 ปีบริบูรณ์ การถูกสั่งให้ออกเพราะเจ็บป่วย หรือไม่ผ่านการทดลองปฏิบัติงาน การลาออกจากราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยมีสิทธิลาออกจากราชการได้ทุกโอกาส แต่ต้องยื่นเรื่องการลาออกล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน ต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อให้อธิการบดีพิจารณาอนุมัติ อธิการบดีสามารถยับยั้งการลาออกจากราชการของพนักงานมหาวิทยาลัยได้เป็นเวลาไม่เกิน 90 วัน (ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย หิรัญภิตติ (2542 : 299-307) ที่กล่าวถึงการพ้นจากงาน การเลิกจ้างโดยเจตนา (Termination) เป็นการเลิกจ้างแบบไม่มีเหตุผลไม่สามารถกระทำได้เพราะปัจจุบันมีรัฐธรรมนูญที่กำหนดข้อบังคับห้ามการไล่นักงานออก ควรดำเนินการตามขั้นตอนหลังจากที่ได้มีการปลดพนักงานออก คือการใช้รูปแบบกิจกรรมด้านการประชาสัมพันธ์ (Announcement Activities) ทำให้พนักงานที่อยู่ในองค์กรทราบว่าองค์กรเองได้มีการให้ความช่วยเหลืออย่างไรบ้างกับพนักงานที่ได้ออกจากองค์กรไป เพื่อลด

ความวิตกกังวลของเพื่อนพนักงานที่ยังอยู่ในฐานะที่เคยเป็นเพื่อนร่วมงาน หรือการให้ความช่วยเหลือระยะยาว (Long term Support) ฝ่ายบริหารต้องพยายามใช้เวลาในการสร้างบรรยากาศแบบเป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ แก่พนักงานที่เหลือน้อย อย่างไรก็ตาม พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า มหาวิทยาลัยควรจัดระบบให้พนักงานมหาวิทยาลัย ได้รับการคุ้มครองจากกฎหมายแรงงาน พนักงานมหาวิทยาลัยควรเกษียณอายุราชการที่อายุมากกว่า 55 ปี ไม่ควรกำหนดว่าการลาป่วยเป็นเหตุหนึ่งให้พ้นจากงาน มหาวิทยาลัยควรใช้วิธีสับเปลี่ยนงานแทนวิธีการสั่งให้ออกจากงาน และมหาวิทยาลัยควรกำหนดหลักเกณฑ์การพ้นจากงาน โดยอิงกับระเบียบของข้าราชการ กรณีมหาวิทยาลัยเลิกจ้าง ควรจ่ายเงินชดเชยตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม มีประเด็นที่พนักงานมหาวิทยาลัยเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือการแจ้งให้พนักงานมหาวิทยาลัยทราบหลักเกณฑ์การพ้นจากงาน และการกำหนดในสัญญาการจ้างว่ามหาวิทยาลัยสามารถเลิกจ้างได้ แต่ต้องบอกกล่าวล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 90 วัน และด้วยเหตุผลต่างๆ ดังที่กล่าวมา จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัย มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการพ้นจากงาน โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายการปฏิบัติงาน

2.1 พนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิง มีความเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยมีหลักการและแนวทางปฏิบัติต่อพนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิง ภายใต้ระเบียบการบริหารงานบุคคลฉบับเดียวกันคือ ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528 และระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543 รวมทั้งพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานต่างหน่วยงานกัน มหาวิทยาลัยก็ดำเนินงานและบริหารภายใต้ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลดังกล่าว อีกทั้งพนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิง มีสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้บัญญัติไว้ว่าชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกันโดยได้รับการปฏิบัติในลักษณะเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของเก็จวลี เจริญพจน์ (2541 : 114) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของข้าราชการชายและหญิงมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับจริยา ภักดีอักษร (2541 : 67) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริหารวิชาการและธุรการ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่าบุคลากรสายบริการวิชาการและธุรการชายและหญิง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจบุคลากรสายบริการวิชาการและธุรการทั้งชายและหญิงทัดเทียมกัน ภายใต้กฎระเบียบเดียวกันทำให้ได้รับสิทธิต่าง ๆ เท่าเทียมกัน

ส่วนด้านการพัฒนาและฝึกอบรม พนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิง มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยหญิงมีความคาดหวังที่จะได้รับโอกาสในการพัฒนาและฝึกอบรมมากกว่าเพศชาย แต่ระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนสามารถตอบสนองความคาดหวังได้เพียงบางส่วน ในขณะที่เพศชายมีภาระที่ต้องรับผิดชอบทางครอบครัว จึงทำให้มีความคาดหวังต่อการพัฒนาและฝึกอบรมน้อยกว่า ประกอบกับลักษณะการทำงานแตกต่างกัน จึงทำให้มีความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมแตกต่างกัน โดยเฉพาะความคิดเห็นที่แตกต่างในประเด็นของการสนับสนุนให้พนักงานมหาวิทยาลัยเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และการนำหลักเกณฑ์การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการมาใช้ในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัย ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยหญิงเป็นเพศที่มีความละเอียดรอบคอบ สามารถใช้อารมณ์อันละเอียดอ่อนปฏิบัติงานได้มากกว่าเพศชาย จึงให้ความสำคัญของการพัฒนาและฝึกอบรม ดังนั้น จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิงมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการพัฒนาและฝึกอบรม แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเก็จวลี เจริญพจน์ (2541 : 122) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าข้าราชการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒชายและหญิง มีทัศนะต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน เนื่องจากข้าราชการหญิงมีความละเอียดรอบคอบในการทำงานและเห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคคลรวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจัง

2.2 พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคาดหวังต่อระบบบริหารงานบุคคลแตกต่างกันตามพื้นความรู้ทางการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของวรภรณ์ นักพิณพาทย์ (2545 : 78) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าในด้านการลาศึกษาต่อข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และวุฒิการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน เนื่องจากข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้สูงกว่าที่เป็นอยู่เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ด้านการบรรจุแต่งตั้ง พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี กับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์มากกว่า จึงคาดหวังต่อกระบวนการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน รวมทั้งการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมและตรงกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และเนื่องจากมีความต้องการและความคาดหวังสูง จึงอาจทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกับพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี ในประเด็นของอำนาจหน้าที่ของอธิการบดีในการออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้ง การแบ่งประเภทของพนักงานมหาวิทยาลัย การกำหนดระยะเวลาของสัญญาการว่าจ้าง และการต้องมีบุคคลมาค้ำประกันการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกัน

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีเห็นว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งไม่ได้หมายความว่าถึงอัตราค่าจ้างที่ยุติธรรมแต่เพียงอย่างเดียว แต่อาจหมายถึงความมั่นคงหรือการมีหลักประกัน ความแน่นอนในอัตราค่าจ้างที่พนักงานมหาวิทยาลัยได้รับซึ่งจะส่งผลต่อความมั่นคงในการดำรงชีวิต สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจึงมีความคิดเห็นแตกต่างกันในประเด็นของความเหมาะสมของอัตราเงินเดือนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันในเรื่องระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนซึ่งกำหนดไว้ปีละ 1 ครั้งในเดือนตุลาคม และวงเงินของการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีซึ่งกำหนดฐานของการเลื่อนขั้นไว้ที่ร้อยละ 5 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดระบบประกันสุขภาพของพนักงานมหาวิทยาลัยประจำที่ต้องหักเงินเดือนร้อยละ 10 รวมทั้งความเหมาะสมของระบบประกันสังคมจากพระราชบัญญัติประกันสังคมปี พ.ศ.2533 ด้วย ยิ่งกว่านั้น พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรียังอาจคำนึงถึงความแตกต่างของสิทธิการลาประเภทต่าง ๆ ของพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และการจ่ายเงินช่วยเหลือเมื่อพนักงานมหาวิทยาลัยเสียชีวิตขณะปฏิบัติหน้าที่โดยจ่ายให้ 2 เท่าของเงินเดือน รวมถึงความเหมาะสมของอัตราของการเบิก

ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการที่ยังใช้ระเบียบเดียวกับระเบียบข้าราชการ จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คาดหวังว่าจะได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการมากกว่าเมื่อเทียบกับหน่วยงานภายนอกหรือภาคเอกชน ดังนั้น จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกัน

ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคาดหวังต่อระบบการพัฒนาและฝึกอบรมสูงกว่า เนื่องจากการพัฒนาและฝึกอบรม เป็นการให้ความรู้แก่พนักงานมหาวิทยาลัยได้เรียนรู้และเข้าใจหลักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับช่วงเวลา การให้ความรู้โดยการพัฒนาและฝึกอบรมนับเป็นกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เพราะว่าการฝึกอบรมจะช่วยทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยได้ยกระดับความสามารถ การฝึกอบรมจึงเป็นกระบวนการพัฒนาการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัยมีความต้องการความชัดเจนในเรื่องของนโยบายจากมหาวิทยาลัยในการพัฒนาและฝึกอบรม โดยเฉพาะในประเด็นของความเหมาะสมของการเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การจัดโครงการต่างๆ ที่เป็นไปตามความต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัยและการได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งวิทยาการที่เชิญมาให้ความรู้จะต้องให้ความรู้ที่นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ยิ่งกว่านั้น ยังให้ความสำคัญของเกณฑ์การคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัยเข้ารับการฝึกอบรมด้วย นอกจากนี้แล้วยังรวมถึงความเหมาะสมของงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากร ทุนส่งเสริมการวิจัย รวมทั้งความก้าวหน้าในสายงานด้วย ดังนั้น จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกัน

ด้านการพ้นจากงาน พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่สรรหาเข้ามาใหม่จากบุคคลภายนอก ซึ่งยังไม่มี ความคุ้นเคยกับระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล จึงต้องการความมั่นคงในการทำงานสูง ดังนั้นระบบการพ้นจากงานของมหาวิทยาลัย อาจทำให้เกิดความไม่มั่นคงต่อสถานการณ์การปฏิบัติงานได้ ประเด็นที่ทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความเห็นแตกต่างกัน คือ การกำหนด

ให้พนักงานมหาวิทยาลัยต้องแจ้งการลาออกล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน รวมถึงความวิตกกังวลกับการกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยต้องชดใช้ค่าเสียหายแก่มหาวิทยาลัยหากต้องการออกจากงานก่อนครบสัญญาการว่าจ้าง ยิ่งกว่านั้นแล้วพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ยังให้ความสำคัญของการเลิกจ้างในประเด็นที่ว่าฝ่ายมหาวิทยาลัยมีสิทธิเลิกจ้างได้ โดยการบอกกล่าวล่วงหน้าอย่างน้อย 90 วันด้วย ส่วนพนักงานมหาวิทยาลัยที่ระดับการศึกษาปริญญาตรีมักเป็นบุคคลที่อยู่ในระบบเดิมที่ได้รับการปรับเปลี่ยนแหล่งเงินการว่าจ้างจากเงินรายได้มหาวิทยาลัยมาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในระบบเงินอุดหนุน ส่วนใหญ่จึงมีความคุ้นเคยกับระบบเดิมเป็นอย่างดี ดังนั้น จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกัน

2.3 พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำไม่แตกต่างกัน นับตั้งแต่ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน เนื่องจากพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำต่างก็ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมโดยเท่าเทียมกัน รวมทั้งพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำต่างตระหนักในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จึงปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานกำหนด จึงส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่ และสอดคล้องกับแนวคิดของพจมาน เครือสินธุ์ (พจมาน เครือสินธุ์, 2538 : 24-27 ; อ้างอิงจาก สุกิจ จุลละนันท์, 2510) ซึ่งได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลคือ ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบที่นิยมใช้ในการบริหารงานบุคคล และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ได้แก่ การใช้หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) หลักความสามารถ (Competence) หลักความมั่นคง (Security of Tenure) คือ 1) การใช้หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) ในการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ผู้ที่มีคุณสมบัติและความรู้พื้นฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ย่อมมีสิทธิ์และโอกาสเท่ากันที่จะสมัครสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุเข้าปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน ตำแหน่งเท่ากันย่อมได้เงินเดือนเท่ากันโดยระเบียบและมาตรฐานเดียวกัน 2) หลักความสามารถ (Competence) การเข้าทำงาน การเลื่อนตำแหน่งมุ่งพิจารณาถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ โดยการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถมารับตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือนก็ใช้วิธีการให้เป็นไปตามความเหมาะสม กล่าวคือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมากกว่าย่อมเหมาะสมที่จะได้รับการเลื่อนขั้นมากกว่า 3) หลักความมั่นคง (Security of Tenure)

การเข้าทำงานในองค์การต้องได้รับการคุ้มครองตามระเบียบกฎเกณฑ์ ซึ่งจะเป็นหลักประกันการทำงานว่าจะมีความมั่นคงในการทำงานไม่ถูกปลดออก เป็นการป้องกันไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีที่สุด

ส่วนด้านการบรรจุและแต่งตั้ง พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวกับพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าสถานการณ์การปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ มีความแตกต่างกันในเรื่องของระยะของสัญญาการจ้าง โดยที่พนักงานมหาวิทยาลัยประจำจะมีระยะการจ้างนาน 5 ปี ในขณะที่พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวจะมีระยะการจ้างเพียง 1 ปี ดังนั้น พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวจึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับการแบ่งประเภทของพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความมั่นคงในสถานภาพของการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย และความมั่นคงในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย จึงไม่ได้มุ่งแต่ความพึงพอใจเกี่ยวกับปัจจัยเงินเดือนเท่านั้น แต่ยังคาดหวังว่าจะได้รับความมั่นคงในการทำงานอยู่เสมอ โดยเฉพาะในเรื่องของระยะเวลาในการจ้างเมื่ออายุมากขึ้น ดังนั้น จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวกับพนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกัน

2.4 พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และการพ้นจากงาน แตกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีสายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อาจจะมีลักษณะเฉพาะของแต่ละสายงานจึงทำให้มีความคาดหวังต่างกัน โดยเฉพาะจะเห็นว่าในการบริหารงานบุคคลนั้นย่อมมีความสำคัญ เพราะจะมีความเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลตั้งแต่เข้ามาอยู่ในระบบจนกระทั่งการพ้นจากหน่วยงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนกร สัตตอริยทรัพย์ (2542 : 93) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องทัศนคติของผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่าเจ้าหน้าที่กับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่กับผู้บริหาร มีทัศนคติต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลด้านการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน เนื่องจากการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มีการกำหนดประเภทของพนักงานมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่

ด้านการสรรหาและการคัดเลือก พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาชีพ และสายวิชาการ มีความคิดเห็นแตกต่างกับสายบริหารงานทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าการสรรหาและการคัดเลือกเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการจัดหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานให้ตรงกับคุณสมบัติที่หน่วยงานมีความต้องการ โดยการแสวงหาและจงใจผู้ที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน จึงต้องมีกระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ โดยการใช้เครื่องมือชี้วัดซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีความต้องการช่องทางการดำเนินงานที่เปิดกว้างมากกว่าโดยไม่ต้องยึดถือกฎ ระเบียบที่ยุ้งยากซับซ้อน โดยเฉพาะในเรื่องของความเหมาะสมของการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นของการเข้ามาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย เช่น สัญชาติไทย การมีอายุ 18 ปี คุณสมบัติเหล่านี้อาจไม่มีความจำเป็นอีกต่อไป รวมทั้งการนำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการมาใช้กับพนักงานมหาวิทยาลัย อาจจะทำให้ขาดความยืดหยุ่นและขาดความคล่องตัวเท่าที่ควร อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการสรรหาและการคัดเลือกได้ กล่าวคือหน่วยงานจะไม่สามารถคัดเลือกคนดีและคนเก่งได้ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งความเหมาะสมของกระบวนการคัดเลือกที่กำหนดให้มีการสอบข้อเขียน สอบภาคปฏิบัติ ซึ่งสำหรับตำแหน่งสายวิชาการอาจไม่มีความจำเป็นต้องดำเนินการให้ครบทั้ง 3 กระบวนการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนั้น พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาชีพ และสายวิชาการ จึงมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมติด้านการสรรหาและการคัดเลือก แตกต่างกัน

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีความคาดหวังต่อระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการสูงกว่าเนื่องจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายวิชาชีพส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีการศึกษาในระดับสูงทำให้มีความคาดหวังต่อระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการสูงกว่า เนื่องจากระบบดังกล่าวเป็นสิ่งที่จะทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยรู้สึกมั่นคง ยิ่งกว่านั้นแล้ว ระบบการจ่ายเงินเดือนที่ดีสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยได้ ฉะนั้นควรกำหนดอัตราเงินเดือนด้วยความเหมาะสมและยุติธรรม ส่วนสวัสดิการเป็นกระบวนการที่สำคัญ คือ การอำนวยความสะดวก ความพึงพอใจ ทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยรู้สึกอบอุ่น ไม่เกิดความวิตกกังวล มีขวัญและกำลังใจ เกิดความเชื่อมั่นในหน่วยงาน มหาวิทยาลัยต้องพยายามสร้างให้พนักงานมหาวิทยาลัยรู้สึกมั่นคงในการทำงาน (Sense of Security) ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อราชการอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นของความเหมาะสมของการจัดระบบประกันสังคมให้กับพนักงานมหาวิทยาลัย ความแตกต่างของสิทธิการลาประเภทต่างๆ รวมทั้งจำนวนวันของการลา

นอกจากนี้ อัตราการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของพนักงานมหาวิทยาลัยที่อิงระเบียบเดียวกับข้าราชการ ซึ่งพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายวิชาชีพ มีความจำเป็นต้องเดินทางไปราชการในประเทศหรือต่างประเทศมากกว่า ดังนั้น พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพและสายบริหารงานทั่วไป จึงมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ แตกต่างกัน

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่ผู้บริหารสามารถใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานจากภาระหน้าที่ที่มอบหมาย ดังนั้นกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงถือว่าเป็นวิธีการที่ผสมผสาน สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและพนักงานมหาวิทยาลัยไปสู่ความสำเร็จตามพันธกิจ จากที่กล่าวมาประสิทธิภาพของการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจหมายถึงการยอมรับว่าพนักงานเป็นสิ่งที่มีความต่อมหาวิทยาลัย ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีจะต้องควบคู่กับการพิจารณาความดีความชอบด้วย โดยเฉพาะในประเด็นของความเหมาะสมของการกำหนดแบบฟอร์มของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 2 แบบ คือ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร และแบบประเมินการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งต้องพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบและรายการที่ใช้ในการประเมินเมื่อพิจารณาแล้วพบว่ายังไม่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ปัจจัยที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ รูปแบบของการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งในทางปฏิบัติผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินเพียงลำพัง มิได้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการอย่างแท้จริง ดังนั้น พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไปจึงมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาชีพกับสายวิชาการและสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายวิชาชีพมักจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาและฝึกอบรม เนื่องจากเห็นว่ากระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ เพราะเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในประเด็นของความเหมาะสมของการสนับสนุนให้พนักงานมหาวิทยาลัยได้รับการอบรมอย่างต่อเนื่อง การนำความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการทำงานเมื่อผ่านการอบรม ดังนั้นวิทยากรที่เชิญมาจะต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ ที่พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง รวมทั้งหลักเกณฑ์การคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัยเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม สวัสดิการที่ศึกษาต่อของพนักงาน

มหาวิทยาลัยประจำ และการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ หรือการเป็นผู้ชำนาญการ ดังนั้น พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาชีพกับสายวิชาการและสายบริหารงานทั่วไป จึงมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการพัฒนาและฝึกอบรม แตกต่างกัน

ด้านวินัยและการรักษาวินัย พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่มุ่งการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ คือ การสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยเฉพาะในการประเมินของความเหมาะสมในเรื่องการจัดปฐมนิเทศให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่รับเข้ามาใหม่ได้รับทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานก่อนการเริ่มปฏิบัติงานจริง เพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตามระเบียบของหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งแตกต่างจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริหารงานทั่วไป ที่ต้องใช้กฎ ระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำซึ่งมีความคุ้นเคยมากกว่า และเป็นที่เข้าใจว่าวินัยเป็นสิ่งที่หน่วยงานกำหนดขึ้นเพื่อใช้ควบคุมพฤติกรรมและการทำงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำงานร่วมกันในองค์กรได้อย่างมีความสุข ดังนั้น พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายบริหารงานทั่วไป จึงมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการพัฒนาและฝึกอบรม แตกต่างกัน

ด้านการพ้นจากงาน พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการต้องการความเป็นอิสระและเสรีภาพทางวิชาการ ไม่ต้องการให้มหาวิทยาลัยออกกฎ ระเบียบต่างๆ ที่เป็นการควบคุมการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ โดยเฉพาะความเหมาะสมในเรื่องของการลาออกที่พนักงานมหาวิทยาลัยต้องแจ้งต่อมหาวิทยาลัยล่วงหน้า 30 วัน และการบอกเลิกสัญญาการว่าจ้างล่วงหน้า 90 วัน ซึ่งทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยรู้สึกว่าจะมีความยุ่งยากและต้องคอยระมัดระวังเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนั้น พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการกับสายวิชาชีพ และสายบริหารงานทั่วไป จึงมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านพ้นจากงาน แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาค้นคว้าเรื่องสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย พบว่าโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านวินัยและการรักษาวินัย มีความเหมาะสมในระดับมาก แสดงว่าพนักงาน

มหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลที่ดีอยู่ในระดับหนึ่ง ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานบุคคล ในแต่ละด้านมีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก เพื่อให้การสรรหาและการคัดเลือกมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นในขั้นตอนของการรับสมัครบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยอาจขยายระยะเวลาของการรับสมัครให้มากกว่า 15 วัน เพื่อข่าวการรับสมัครจะได้แพร่หลายอย่างทั่วถึงในการคัดเลือกบุคคลเพื่อมาทำงานในระบบพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ควรนำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการมาใช้ ซึ่งกำหนดคุณวุฒิ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ที่อาจจะไม่เหมาะสมและไม่คล่องตัว

2. ด้านการบรรจุแต่งตั้ง การแบ่งพนักงานมหาวิทยาลัยออกเป็น 2 ประเภท คือ พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ อาจไม่มีความจำเป็นเพราะจะทำให้เกิดการแบ่งแยก มหาวิทยาลัยสามารถจัดให้มีพนักงานมหาวิทยาลัยประเภทเดียวได้ เพราะมหาวิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว ยิ่งกว่านั้น ในการค้าประกันการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ควรต้องมีบุคคลมาค้าประกันหรือใช้หลักทรัพย์ใดๆ ในการค้าประกันการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย เพราะระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นระบบที่วัดกันด้วยคุณภาพของผลการปฏิบัติงานอยู่แล้ว

3. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นอัตราเงินเดือนที่มหาวิทยาลัยกำหนด ต้องยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาเช่นกัน เพราะอัตราเงินเดือนที่สูงจะสามารถดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานในมหาวิทยาลัยได้ ซึ่งขณะนี้อัตราแรกบรรจุของสายวิชาการที่สูงกว่าข้าราชการ 1.7 เท่า หรือสายวิชาชีพและสายบริหารงานทั่วไปที่สูงกว่าข้าราชการ 1.5 เท่า อาจไม่เพียงพอกับค่าครองชีพของพนักงานมหาวิทยาลัย เพราะเป็นอัตราที่มหาวิทยาลัยได้รวมสวัสดิการไว้แล้ว ยิ่งกว่านั้น ในการจัดสวัสดิการมหาวิทยาลัยไม่ควรหักเงินร้อยละ 10 ของเงินเดือนจากพนักงานมหาวิทยาลัยประจำแต่เพียงผู้เดียว มหาวิทยาลัยควรมีการจ่ายเงินสมทบร่วมด้วย อาจเป็นร้อยละ 5 เช่นเดียวกับระบบการประกันสังคมโดยที่หักเงินจากพนักงานมหาวิทยาลัยร้อยละ 4 และหน่วยงานจ่ายสมทบอีกร้อยละ 4 ในการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ควรกำหนดให้เลื่อนขั้นเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง ให้สอดคล้องกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ประเมินทุกๆ 6 เดือน รวมทั้งวงเงินสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีควรกำหนดให้มากกว่าร้อยละ 5 ของฐานเงินเดือน หรืออย่างน้อยควรกำหนดร้อยละ 6 ของฐานเงินเดือนให้เหมือนกับระบบอื่นๆ มหาวิทยาลัยควรกำหนดสิทธิการลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน ลาคลอดบุตร ของพนักงานมหาวิทยาลัยให้เท่าเทียมกันโดยไม่ควรมีจำนวนวันของสิทธิการลาแตกต่างกัน ยิ่งกว่านั้น ในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการในประเทศ ไม่ควรอิงกับระเบียบกระทรวงการคลัง เพราะเป็นอัตราที่จำนวนเงินน้อยและ

ไม่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ รวมทั้งไม่ควรนำระเบียบของการเบิกค่าปฏิบัติงานนอกเวลาราชการของข้าราชการมาใช้กับพนักงานมหาวิทยาลัย แต่มหาวิทยาลัยควรกำหนดอัตราและหลักเกณฑ์ขึ้นมาใช้งานเองโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพของมหาวิทยาลัย

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง คือ ประมาณเดือนเมษายนและกันยายน อาจไม่เหมาะสมกับพนักงานมหาวิทยาลัยบางสายงาน ดังนั้น มหาวิทยาลัยอาจเพิ่มระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของสายงานที่มีลักษณะเฉพาะ โดยประเมินเป็นชิ้นงาน หรือประเมินคุณภาพของชิ้นงาน เพราะลักษณะงานของพนักงานมหาวิทยาลัยแต่ละสายงานมีความหลากหลายแตกต่างกันไป โดยเฉพาะสายงานที่ต้องใช้เทคนิคเฉพาะ

5. ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายของการพัฒนาและฝึกอบรมให้ชัดเจนเป็นรูปธรรมเพื่อพนักงานมหาวิทยาลัยทุกสายงานจะได้รับประโยชน์ โดยที่การจัดโครงการฝึกอบรมใดๆ ก็ตาม มหาวิทยาลัยควรวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการจัดฝึกอบรมและต้องได้รับการอบรมอย่างต่อเนื่องด้วย ดังนั้นมหาวิทยาลัยต้องกำหนดงบประมาณเพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมไว้ในแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปีด้วย รวมทั้งมหาวิทยาลัยควรจัดสรรทุนเพื่อการวิจัยของพนักงานมหาวิทยาลัยให้อย่างเพียงพอกับทุกสายงาน ยิ่งกว่านั้น ความก้าวหน้าในสายงาน เช่น การขอตำแหน่งทางวิชาการ หรือผู้ชำนาญการ มหาวิทยาลัยควรกำหนดเกณฑ์ขึ้นมาใหม่ และไม่ควรมีการแบ่งอย่างชัดเจนว่าเป็นตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการหรือเป็นตำแหน่งทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัย

6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย เพื่อให้การดำเนินการด้านวินัยและการรักษาวินัยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่พนักงานมหาวิทยาลัยควรปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการกระทำความผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจ

7. ด้านการพ้นจากงาน มหาวิทยาลัยควรกำหนดการเกษียณอายุราชการไว้ที่อายุ 60 ปี หรือมากกว่า เพราะว่าพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและประสบการณ์จึงสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาทดแทนได้ยาก และบางตำแหน่งเป็นสาขาที่ขาดแคลน การลาออกจากราชการของพนักงานมหาวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องยื่นใบลาออกล่วงหน้านานถึง 30 วัน อาจเป็น 15 วัน ก็เพียงพอแล้ว แต่ควรกำหนดการส่งมอบงานให้ชัดเจนไว้ในสัญญาการว่าจ้างว่าให้มีการส่งมอบงานให้เรียบร้อยก่อนการลาออก ยิ่งกว่านั้น มหาวิทยาลัยไม่ควรกำหนดสิทธิการยับยั้งการลาออกของอธิการบดีไว้ และไม่ควรกำหนดว่าพนักงานมหาวิทยาลัยต้องชดใช้ค่าเสียหายแก่มหาวิทยาลัยหากลาออกก่อนครบสัญญาการว่าจ้าง กรณีมีความจำเป็นต้องกำหนดสิทธิการยับยั้งการลาออกควรกำหนดไว้เพียง 30 วัน รวมทั้งการชดใช้ค่าเสียหายแก่มหาวิทยาลัย ควรกำหนดวงเงินสูงสุดที่พนักงานมหาวิทยาลัยต้องชดใช้ไว้ด้วย ยิ่งกว่านั้น มหาวิทยาลัยควรให้โอกาสแก่พนักงานมหาวิทยาลัยที่ลาป่วย โดยไม่ควรกำหนดไว้ว่า

การลาป่วยโดยสม่ำเสมอมหาวิทยาลัยมีอำนาจสั่งให้พนักงานมหาวิทยาลัยออกจากงานได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เพื่อให้มีการพัฒนาการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยในด้านอื่นๆ ที่นอกเหนือจาก 7 ด้านนี้ เช่น ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านงบประมาณ ค่าใช้จ่ายบุคลากร ด้านการจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหิดล

2. ควรศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยมหิดลโดยเฉพาะในด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านการพ้นจากงาน

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล กับมหาวิทยาลัยของรัฐในด้านต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหิดล

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวิทย์ โสภิกุล.(2543). การวิเคราะห์สภาพมหาวิทยาลัยออกนอกระบบกับอำนาจของศาลปกครอง. เอกสารการประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐศาสนศาสตร์ไทย 2543 วันที่ 8 – 10 ธันวาคม 2543. กรุงเทพฯ : ศูนย์ประชุมสหประชาชาติ.
- กระทรวงการคลัง (2536, 30 ธันวาคม). ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจ่ายเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ พ.ศ. 2536.
- _____ (2544, 27 กันยายน). ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางและค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2544.
- กิตติพงษ์ วงศ์วิจิตร.(2544). รายงานผลการวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ ปชมท. ร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่นเรื่อง “การปฏิรูปอุดมศึกษา : การปรับเปลี่ยนสถานภาพบุคลากรมหาวิทยาลัย. ขอนแก่น : เจริญธานีปริ้นเซส.
- เก็จวลี เจริญพจน์. (2541). การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินญา นิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จริยา ภักดีอักษร. (2541). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการวิชาการและธุรการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปรินญา นิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชนันดา ชีระวุฒิ.(2537). การบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัย : สภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางแก้ไข. สารนิพนธ์ ร.ม. (การบริหารรัฐกิจ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2541). การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทบวงมหาวิทยาลัย สมาคณาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดลและที่ประชุมสภาคณาจารย์. (2530). รายงานการสัมมนาวิชาการเรื่องรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมในอนาคต. 6-7 กรกฎาคม 2530. ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนากาสาธารณสุขมูลฐานอาเซียนมหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- _____. (2531). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- _____. (2539). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ธวัชวีร์ ลีละวัฒน์. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, คำรณ โขธนะโชติ ผู้สัมภาษณ์, ที่ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล , เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2545.

บัญชีกลาง, กรม.(2544). หนังสือที่ กค 0526.7/4547 เรื่อง การเทียบตำแหน่งเพื่อการใช้สิทธิ
ต่าง ๆ จากทางราชการ. ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2544.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2538, มิถุนายน) “ความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกนอกกระบวน
ราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง,” ข่าวสารวิจัยการ
ศึกษา. 18(5) : 46-54.

พจมาน เครือสินธุ์.(2538) การบริหารบุคคลของมูลนิธิป่อเต็กตึ๊ง : ศึกษาเฉพาะกรณี
สำนักงานกลาง. สารนิพนธ์ พร.ม. (พัฒนาสังคม) กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาบริหาร
ศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

พยอม วงศ์สารศรี. (2531).การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : คณะวิชาวิทยาการจัดการ
วิทยาลัยครูสวนดุสิต.

มหาวิทยาลัย, ทบวง. (2543). หนังสือที่ ทม 0202.4/ว.490 เรื่องสรุปแนวปฏิบัติและการ
ดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานมหาวิทยาลัย/สถาบัน ซึ่งจ้างทดแทนการบรรจุเป็น
ข้าราชการ. ลงวันที่ 7 สิงหาคม 2543.

มหาวิทยาลัยมหิดล. (2545, 3 ธันวาคม). ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยตำแหน่ง
ทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2545.

_____. (2537, 15 มิถุนายน). ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องหลักเกณฑ์
และวิธีการลาไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
(ฉบับที่2) พ.ศ. 2537.

_____. (2538, 15 กรกฎาคม). ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องหลักเกณฑ์และวิธี
การสอบสวนพิจารณาพนักงานมหาวิทยาลัยกระทำผิดร้ายแรง พ.ศ. 2528.

_____. (2540, 30 มกราคม). ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องสิทธิการลาคลอดบุตร
ของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2540.

_____. (2544, 24 กันยายน). ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการ
เกี่ยวกับเงินช่วยเหลือของพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2544.

_____. (2544, 24 กันยายน). ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น
เงินเดือนประจำปี ของพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2544.

_____. (2544, 24 กันยายน). ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการ
เกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและปรับอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนและการเลื่อน
ระดับของพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2544.

_____. (2545, 19 มีนาคม). ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องหลักเกณฑ์การ
คำประกันสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2545.

- _____. (2545, 19 มีนาคม). ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องหลักเกณฑ์การอุทธรณ์ และพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ การร้องทุกข์ และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ของพนักงาน มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2545.
- _____. (2528, 9 ธันวาคม). ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2528.
- _____. (2543, 4 มิถุนายน). ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงาน มหาวิทยาลัย จากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543.
- _____. (2543, 23 สิงหาคม). ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยกองทุนเงินสวัสดิการ สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2543.
- _____. (2538). หนังสือที่ทม 0801/13804 เรื่องการปรับปรุงรายละเอียดเกี่ยวกับสิทธิ และการลาหยุดงานของพนักงานมหาวิทยาลัย. ลงวันที่ 27 กันยายน 2538.
- _____. (2542). หนังสือที่ทม 0801/10251 เรื่อง การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย ในระบบใหม่ทดแทนข้าราชการ(จากเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร). ลงวันที่ 22 ตุลาคม 2542.
- _____. (2543). หนังสือที่ทม 0801.03/1020 เรื่องสรุปสาระสำคัญจากการสัมมนา เพื่อระดมความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน. ลงวันที่ 29 สิงหาคม 2543.
- _____. (2544). หนังสือที่ทม 0801/ว.9262 เรื่องบัญชีเงินเดือนของพนักงาน มหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน (ใหม่) และประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เกี่ยวกับพนักงาน มหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ. 2544. ลงวันที่ 24 กันยายน 2544.
- _____. (2544). หนังสือที่ทม 0801/ว.12268 เรื่องหลักเกณฑ์การประกันสุขภาพ พนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน. ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2544.
- รัตนกร สัตตอริยทรัพย์. (2542). ทักษะของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รายงานการประชุมคณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย. ครั้งที่ 1 / 2544. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2544.
- รายงานการประชุมคณะกรรมการพนักงานมหาวิทยาลัย. ครั้งที่ 2 / 2544. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2544.
- เริงจิตร กลั่นทประ. (2540). รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- วรารณ นักพัฒนาภัย. (2545). ความคิดเห็นของข้าราชการ ของของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ . ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิโรจน์ มโนภิโมกษ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, คำรณ โชชนะโชติ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2545.
- ศิริพร สิริไพโรจน์ . เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, คำรณ โชชนะโชติ ผู้สัมภาษณ์, ที่งานบริการการศึกษา สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ,เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2545.
- ศิลปากร, มหาวิทยาลัย.(2544). การสำรวจความคิดเห็นบุคลากรในมหาวิทยาลัยศิลปากร เกี่ยวกับระยะเวลาการปรับเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยศิลปากรไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ [online]. Available <http://pharm1.pharm.sv.ac.th/suinform/html/poll.3.htm>. [28 พฤศจิกายน 2544].
- สถาพร ชันโต. (2542). การศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. ปรินญาณพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย หิรัญภิตติ.(2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : บริษัท วีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- สมยศ นาวิการ. (2538). การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- สวัสดิการสำนักงาน ก.พ..(2535). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน จำกัด นาร้าง การพิมพ์.
- สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. ทบวงมหาวิทยาลัย. (2541). หลักการและแนวปฏิบัติ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. (2536). รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีใช้ส่วนราชการ. กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย.
- สุกิจ ลุละนันท์ .(2510) . การบริหารงานบุคคลหลักบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.
- สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2534). การบริหารงานบุคคล. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2542, มกราคม) “การประเมินผลการปฏิบัติงาน หลักการ และแนวทางปฏิบัติ” วารสารวิชาการสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 4 (1) : 1-10
- สุธรรม อารีกุลและคณะ.(2540). โครงการศึกษาวิจัยเรื่องอุดมศึกษาไทย วิฤตและทางออก.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- สุภาพร นพแก้ว . เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, คำรณ โชชนะโชติ ผู้สัมภาษณ์, ที่งานกิจการนักศึกษา
สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ,เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2545.
- สุรศักดิ์ นานานุกูลและคณะ. (2529). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ทวีการพิมพ์.
- เสนาะ ดิยาวี. (2532). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. (2537). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทุมพร จารมมานและคณะ.(2543). *รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่อง การเตรียมความพร้อม
ของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
กองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- อาณัติ ปาลพันธุ์ . เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, คำรณ โชชนะโชติ ผู้สัมภาษณ์, ที่งานรับนักศึกษา
สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ,เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2545.
- อุทัย หิรัญโต.(2531). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อุมาพร จันทศร.(2541). *รายงานการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับการนำ
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐออกนอกระบบราชการ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ
วิจัยแห่งชาติ.
- Cronbach, Lee J. (1984). *Essential of Psychological Testing*. 2nd ed., New York :
Harper and Row .
- Edwards, Allens Louis. (1957). *Technique of Attitude Scale Construction*. New York :
Appleton Century Crafts.
- Ferguson , George A. (1981). *Statistical Analysis in Psychology and Education*. 3rd
New York : McGraw – Hill Book Company.
- Krejcie Robert V. and Daryle W. Morgan. (1970, Autumn) "Determining Sample
Size for Research Activities," *Educational and Psychological Measurement*.
30 (3) : 608-610.

ภาคผนวก ก
หนังสือนำและแบบสอบถาม

ที่ ทม 1012/1254



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

บัณฑิตวิทยาลัย
รับเลขที่ ๖๙
วันที่ 2 ก.พ. 2546
เวลา 10.15 น.

5 กุมภาพันธ์ 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายคำรณ ไชธนะโชติ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง "สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัย" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรา วัฒนาณรงค์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชาดา สุธรรมรักษ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนสายวิชาการ วิชาชีพ บริหารงานทั่วไป ตอบแบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัย ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายคำรณ ไชธนะโชติ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

เรียน คณบดี

- เพื่อโปรดพิจารณา

12กพ46

12/2/46

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-4419445 มือถือ 01-7728783

ผู้วิจัยจะจัดส่งแบบสอบถามถึงพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนโดยตรง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภกรรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

แบบสอบถาม

เรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน
ของมหาวิทยาลัยมหิดล

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยจากเงินอุดหนุน พ.ศ.2543 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล

ขอให้ท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านและกรุณาตอบทุกข้อ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

1. ☐ ชาย

2. ☐ หญิง

2. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่าน

1. ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. ☐ ปริญญาตรี

3. ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3. สถานภาพการปฏิบัติงานปัจจุบัน

1. ☐ พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว 2. ☐ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ

4. สายการปฏิบัติงานของท่าน

1. ☐ วิชาการ (สาย ก.) 2. ☐ วิชาชีพ (สาย ข.)
 3. ☐ บริหารงานทั่วไป (สาย ค.)

หมายเหตุ

สายวิชาการ (สายก.) ได้แก่ อาจารย์

สายวิชาชีพ (สายข.) ได้แก่ นายแพทย์ พยาบาล นักวิชาการศึกษา นักวิชาการโสตทัศนศึกษา นักเทคโนโลยีทางการศึกษา นักวิจัย เจ้าหน้าที่วิจัย นักวิทยาศาสตร์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน นักเทคนิคการแพทย์ นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักรังสีการแพทย์ นักเวชสถิติ

สายบริหารงานทั่วไป (สายค.) ได้แก่ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่บุคคล นักวิชาการเงินและบัญชี นักประชาสัมพันธ์ นักวิชาการพัสดุ เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล พนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์ พนักงานธุรการ สถาปนิก พนักงานรังสีเทคนิค พนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการพ้นจากงาน

ความหมายของค่าน้ำหนักคะแนนมีดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	<u>1. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก</u>					
1	การสรรหาบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย โดยการ แจ้งทางหนังสือเวียนภายในมหาวิทยาลัย และประกาศ รับสมัครทางหนังสือพิมพ์ และอินเทอร์เน็ต					
2	ระยะเวลาของการประกาศรับสมัครพนักงานมหาวิทยาลัย กำหนดไว้อย่างน้อย 15 วัน.....					
3	การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัย เช่น การมีสัญชาติไทย การมีอายุ 18 ปี ขึ้นไป ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี ไม่เคยเป็นบุคคล ล้มละลาย เป็นต้น					
4	มหาวิทยาลัยนำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการ มาใช้กับพนักงานมหาวิทยาลัย.....					
5	การคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยมีการ พิจารณาเกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ ต้องมีความรู้ภาษา ต่างประเทศอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่ หรือ ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี ต้องมีความรู้ในวิชา การเงินและการบัญชีอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น.....					
6	กระบวนการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัย ดำเนินการโดยคณะกรรมการคัดเลือก ที่หน่วยงานแต่งตั้งขึ้น.....					
7	วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีการสอบข้อเขียน.....					
8	วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีการสอบภาคปฏิบัติ.....					

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
9	กระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย กำหนดให้มีการสอบสัมภาษณ์บุคคลหลังจากสอบผ่าน ข้อเขียนและ/หรือสอบผ่านภาคปฏิบัติ (ถ้ามี)					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ.....

.....

.....

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	<u>2. ด้านการบรรจุแต่งตั้ง</u>					
1	การกำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาจากวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ การทำงาน.....					
2	การออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัย เป็นอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัย (อธิการบดี).....					
3	การแบ่งสายการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย เป็น 3 สายงาน คือ สายวิชาการ สายวิชาชีพ และสาย บริหารงานทั่วไป มีความเหมาะสม.....					
4	การแบ่งประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยเป็น 2 ประเภท คือ พนักงานชั่วคราวและพนักงานประจำ เป็นสิ่งที่ เหมาะสม.....					
5	การกำหนดระยะเวลาของการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย ชั่วคราวเป็นครั้งละ 1 ปี.....					
6	พนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีระยะเวลาการทำสัญญาการจ้าง ครั้งละ 5 ปี.....					
7	การบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยต้องมีบุคคล ค้ำประกัน.....					
8	การบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสามารถใช้ เงินสด หรือพันธบัตรรัฐบาล หรือสลากออมสิน อย่างไร อย่างหนึ่งแทนบุคคลค้ำประกันก็ได้.....					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ.....

.....

.....

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	<u>3. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ</u>					
1	อัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยที่ใช้อยู่ ในปัจจุบันสอดคล้องกับคุณวุฒิ.....					
2	อัตราเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยที่ใช้อยู่ ในปัจจุบันสอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจ.....					
3	การกำหนดให้อัตรเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัย ของสาย ก. แรกบรรจุ สูงกว่าข้าราชการปกติ 1.7 เท่า.....					
4	การกำหนดให้อัตรเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัย ของสาย ข. และสาย ค. แรกบรรจุ สูงกว่าข้าราชการปกติ 1.5 เท่า.....					
5	การใช้ระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีของพนักงาน มหาวิทยาลัย ปีละ 1 ครั้ง คือ ณ วันที่ 1 ตุลาคม ของทุกปี					
6	การเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย กำหนด วงเงินเลื่อนขั้นไว้ที่ 5 เปอร์เซ็นต์ของฐานอัตราเงินเดือน รวมของคณะ					
7	การจัดให้มีระบบการประกันสุขภาพแก่พนักงาน มหาวิทยาลัยประจำ โดยหักเงินเดือนเป็นค่าประกัน สุขภาพร้อยละ 10					
8	การจัดสวัสดิการ โดยพนักงานมหาวิทยาลัยประจำได้รับ สิทธิการเบิกค่ารักษาพยาบาลของตนเอง บิดา มารดา บุตร และค่าเล่าเรียนบุตร.....					
9	การจัดสวัสดิการ โดยพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว ได้รับการประกันตนตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ.2533 พนักงานมหาวิทยาลัยจะได้รับการคุ้มครอง กรณีเจ็บป่วยหรือประสบอันตราย คลอดบุตร ทูพผลภพ เสียชีวิต และสงเคราะห์บุตร.....					

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
10	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวมีสิทธิการลา กิจและลาพักผ่อนปีละ 15 วันทำงาน.....					
11	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีสิทธิการลา กิจและลาพักผ่อนปีละ 20 วันทำงาน.....					
12	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและประจำ มีสิทธิการลาป่วยกรณีปกติ 15 วันทำงาน.....					
13	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวหญิงมีสิทธิ ลาพักหลังการคลอดบุตรเป็นเวลา 45 วันทำงาน โดยได้รับเงินเดือนตามปกติ.....					
14	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยประจำหญิงมีสิทธิ ลาพักหลังการคลอดบุตรเป็นเวลา 90 วันทำงาน โดยได้รับเงินเดือนตามปกติ.....					
15	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวและประจำ มีสิทธิการลาทดลองความพร้อม (ลาฝึกทหาร) ครั้งละ 60 วันทำงาน.....					
16	การจ่ายเงินช่วยเหลือพิเศษ จำนวน 2 เท่าของเงินเดือน เดือน สุดท้าย หากพนักงานเสียชีวิตขณะมีสถานภาพเป็น พนักงานมหาวิทยาลัย.....					
17	พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าใช้จ่ายในการ เดินทางไปราชการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง และค่าเช่าที่พัก เป็นต้น ได้อัตราเช่นเดียวกับ ข้าราชการ โดยอิงระเบียบกระทรวงการคลัง.....					
18	การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงลักษณะเหมาจ่าย ในการเดินทางไป ราชการในประเทศ ซึ่งต่างพื้นที่กับที่ตั้งสำนักงาน เบิกได้วันละ 120 – 240 บาท.....					
19	การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงลักษณะเหมาจ่าย ในการเดินทางไป ราชการในประเทศ ซึ่งเป็นพื้นที่เดียวกับที่ตั้งสำนักงาน เบิกได้วันละ 72 – 144 บาท.....					

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
20	การให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าล่วงเวลาได้ สำหรับนอกเวลาวันราชการปกติ อัตราวันละ 100 บาท (3 ชั่วโมงครึ่ง).....					
21	การให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าล่วงเวลาได้ สำหรับวันหยุดราชการ อัตราวันละ 200 บาท (ไม่น้อย กว่า 7 ชั่วโมง ไม่รวมเวลาพัก).....					
22	การให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าล่วงเวลาได้ อัตราชั่วโมงละ 30 บาท.....					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ.....

.....

.....

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
1	หน่วยงานมีการแจ้งให้พนักงานมหาวิทยาลัยทราบ หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี.....					
2	การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้พนักงานมหาวิทยาลัย ทราบจุดอ่อนและจุดแข็งในการปฏิบัติงานของตนเอง.....					
3	การประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปพัฒนา ประสิทธิภาพการทำงานได้.....					
4	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ประเมินจากปริมาณงานและคุณภาพของงานที่ได้รับ มอบหมาย.....					
5	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ดำเนินการโดยคณะกรรมการที่มีคุณวุฒิและวุฒิภาวะ เหมาะสม.....					
6	การกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงานมหาวิทยาลัยทั้งชั่วคราวและประจำ ปีละ 2 ครั้ง คือ เดือนเมษายนและกันยายน.....					
7	มหาวิทยาลัยกำหนดแบบฟอร์มของการประเมินผล การปฏิบัติงานไว้ 2 แบบ คือแบบประเมินระดับบริหาร และแบบประเมินระดับปฏิบัติการ.....					
8	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มีการแจ้งรายการและรายละเอียดของการประเมิน ให้ผู้ถูกประเมินรับทราบล่วงหน้า.....					
9	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานมหาวิทยาลัย รับทราบหลังเสร็จสิ้นการประเมิน.....					

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
10	มหาวิทยาลัยกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผล การปฏิบัติงาน คือคุณภาพของงาน ปริมาณงาน ความรู้ ความสามารถและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การกำหนดองค์ประกอบดังกล่าวมีความเหมาะสม.....					
11	มหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วจึงนำ เสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการประเมินตามลำดับ..					
12	การนำผลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้เพื่อ ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ.....					
13	การนำผลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้เพื่อ ประกอบการต่อสัญญาการจ้าง.....					
14	การนำผลจากการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน มหาวิทยาลัยมาใช้พิจารณาประกอบเมื่อมีการย้าย ตำแหน่ง หรือสับเปลี่ยนงานให้เหมาะสม.....					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ.....

.....

.....

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	5. ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม					
1	การพัฒนาและฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับ การเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....					
2	การจัดโครงการพัฒนาและฝึกอบรมเป็นไปตามความ ต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัย.....					
3	มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้พนักงานมหาวิทยาลัยเข้ารับ การฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ.....					
4	พนักงานมหาวิทยาลัยที่ผ่านการฝึกอบรม สามารถ นำความรู้มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานได้.....					
5	วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้ตรงตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นสิ่งที่ประโยชน์ต่อพนักงานมหาวิทยาลัย.....					
6	เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อให้ไป ประชุม อบรม หรือสัมมนา ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติของแต่ละ หน่วยงาน.....					
7	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยประจำมีสิทธิลา ศึกษาต่อได้.....					
8	จำนวนงบประมาณเพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมแต่ละปี มีจำนวนเหมาะสมและเพียงพอกับความต้องการ ของพนักงานมหาวิทยาลัย.....					
9	การจัดสรรทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัยเพียงพอกับ ความต้องการของพนักงานมหาวิทยาลัย.....					
10	การนำหลักเกณฑ์และวิธีการขอกำหนดตำแหน่ง ทางวิชาการของข้าราชการ มาใช้กับการขอตำแหน่ง ทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัย.....					
ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ.....						
.....						
.....						

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย					
1	หน่วยงานจัดปฐมนิเทศพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อให้ รับทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ก่อนการเริ่มปฏิบัติงาน.....					
2	การกำหนดในระเบียบการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยว่า “การละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อกัน 7 วัน เป็นความผิด ทางวินัย”.....					
3	มหาวิทยาลัยกำหนดโทษทางวินัยสำหรับพนักงาน มหาวิทยาลัยที่กระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง คือ การว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจา หรือลายลักษณ์อักษร และการตัดเงินเดือน.....					
4	มหาวิทยาลัยกำหนดโทษทางวินัยสำหรับพนักงาน มหาวิทยาลัยที่กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง คือ การถูกสั่งปลดออกจากงาน.....					
5	คณะ/สถาบันต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ กับการปฏิบัติตามวินัยและการรักษาวินัยเพื่อป้องกัน การกระทำความผิด.....					
6	การกำหนดในระเบียบการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยว่า “พนักงานมหาวิทยาลัยทุกคนต้องรักษาวินัย”.....					
7	มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์และวิธีการที่ชัดเจนเพื่อการ สอบสวนพนักงานมหาวิทยาลัยที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำ ผิดวินัย.....					
8	การจัดให้มีคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำ มหาวิทยาลัยเพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถ เรียกร้องความเป็นธรรมได้เช่นเดียวกับข้าราชการ.....					

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
9	การพิจารณาตัดสินพนักงานมหาวิทยาลัยที่กระทำ ความผิด ดำเนินการโดยคณะกรรมการที่ได้จัดตั้งขึ้น เพื่อพิจารณาเป็นกรณีๆ ไป.....					
10	คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำมหาวิทยาลัย เปิดโอกาสให้พนักงานมหาวิทยาลัย ที่กระทำผิดวินัย เข้าชี้แจงข้อเท็จจริงได้.....					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ.....

.....

.....

	สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุน ของมหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
	7. ด้านการพ้นจากงาน					
1	มีการแจ้งให้พนักงานมหาวิทยาลัยทราบหลักเกณฑ์ ที่มหาวิทยาลัยใช้พิจารณาการพ้นจากงาน.....					
2	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยเกษียณราชการ เมื่ออายุครบ 55 ปีบริบูรณ์.....					
3	การลาออกจากงาน พนักงานมหาวิทยาลัยต้องยื่น ใบลาออกต่อมหาวิทยาลัยล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน.....					
4	การกำหนดให้อธิการบดีสามารถยับยั้งการลาออก ของพนักงานมหาวิทยาลัยได้เป็นเวลาไม่เกิน 90 วัน.....					
5	การกำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่ลาออกจากงาน ก่อนทำงานครบตามสัญญาการจ้างต้องชดใช้เงิน ค่าเสียหายแก่มหาวิทยาลัย.....					
6	การกำหนดในสัญญาการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยว่า “มหาวิทยาลัยสามารถเลิกจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยได้ โดยไม่ต้องแจ้งล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 90 วัน”.....					
7	การกำหนดตามระเบียบพนักงานมหาวิทยาลัยว่า “มหาวิทยาลัยมีอำนาจสั่งให้พนักงานมหาวิทยาลัย ออกจากงานได้เมื่อพนักงานมหาวิทยาลัยผู้นั้นประเมิณผล การทดลองปฏิบัติงานไม่ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด”.....					
8	การกำหนดตามระเบียบพนักงานมหาวิทยาลัยว่า “มหาวิทยาลัยมีอำนาจสั่งให้พนักงานมหาวิทยาลัย ออกจากงานได้เมื่อพนักงานมหาวิทยาลัยผู้นั้น เจ็บป่วย ไม่สามารถทำงานในหน้าที่ของตนได้โดยสม่ำเสมอ”.....					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
ผู้วิจัย

ภาคผนวก ข
จดหมายเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ทม 1012/ 7463

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

3 / ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายคำรณ โชชนะโชติ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรา วัฒนารงค์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชาดา สุธรรมรักษ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ~~ประสิทธิ์ วัฒนารงค์~~ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายคำรณ โชชนะโชติ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

โทรสาร. 02-258-4119

เรียน คณบดี

-เพื่อโปรดพิจารณา

ที่ ทม 1012/ ๗๕๖๔



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

31 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายคำรณ โชชนะโชติ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง "สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อังฉรา วัฒนางรงค์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชาดา สุธรรมรักษ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นางจริยา ปัญญา ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายคำรณ โชชนะโชติ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

๖๕๑๖ จอ. กอ.

ขอแสดงความนับถือ

ไปตให้พิมพ์และลงนาม

จักเป็นพยานด้วย

John Somchai

22 พย 45

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

โทรสาร. 02-258-4119

เรียน คุณ คำรณ

คุณศิริดา

22 พย 45

ที่ ทม 1012/ 7465



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

31 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายคำรณ ไชชนะโชติ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อจธรา วัฒนาณรงค์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชาดา สุธรรมรักษ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ~~นายพนม คุรุฑกรศรี ผู้อำนวยการบริหารงานบุคคล ระดับ 8~~ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายคำรณ ไชชนะโชติ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. อจธรา วัฒนาณรงค์

จักแจ้งให้ทางคุณ

22 พ.ค. 55

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ภาณุ วัฒนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

โทรสาร. 02-258-4119



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ทม 1012/ 7466

วันที่ 31 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นายคำณ โชนะโชติ นิตยระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรา วัฒนาณรงค์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชาดา สุธรรมรักษ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์จ้าวรรณ สกุลฤ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายคำณ โชนะโชติ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ทม 1012/ 7467

วันที่ 31 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา

เนื่องด้วย นายคำรณ ไชรนะโชติ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อังฉรา วัฒนางรงค์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชาดา สุธรรมรักษ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ราชันย์ บุญธิมา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงาน มหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายคำรณ ไชรนะโชติ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก ค
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. อาจารย์ ดร. จารุวรรณ สกุลคู
สาขาวิชาการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. อาจารย์ ดร. ราชันย์ บุญธิมา
สำนักทดสอบจิตวิทยาและการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประกายรัตน์ สุขุมาลชาติ
ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
4. นางจริยา ปัญญา
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
5. นายนิพนธ์ คุรุทเครือศรี
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

1. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .95

2. ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อของแบบสอบถาม "สภาพการบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัย

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
<u>ด้านการสรรหาและการคัดเลือก</u>		4	2.743	4	4.660
1	1.886	5	3.051	5	4.793
2	2.018	6	1.174	6	3.100
3	2.393	7	1.000	7	3.274
4	3.144	8	3.274	8	2.853
5	2.368	9	2.049	9	3.334
6	3.864	10	2.826	10	3.631
7	2.160	11	3.121	11	2.397
8	4.660	12	5.601	12	2.366
9	3.922	13	2.494	13	2.729
<u>ด้านการบรรจุแต่งตั้ง</u>		14	1.528	14	2.750
1	3.144	15	2.049	<u>ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม</u>	
2	3.144	16	2.688	1	3.144
3	3.368	17	2.463	2	3.035
4	3.767	18	3.326	3	2.346
5	3.153	19	2.614	4	3.211
6	3.325	20	3.424	5	2.701
7	3.144	21	3.789	6	3.055
8	2.925	22	4.249	7	2.620
<u>ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ</u>		<u>ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</u>		8	3.144
1	2.646	1	4.782	9	1.780
2	4.320	2	4.202	10	1.991
3	1.986	3	3.035		

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
<u>ด้านวินัยและการรักษาวินัย</u>		7	2.049	3	2.376
1	3.319	8	2.688	4	2.080
2	3.000	9	3.347	5	3.668
3	3.055	10	2.688	6	3.326
4	3.055	<u>ด้านการพ้นจากงาน</u>		7	2.837
5	2.828	1	4.366	8	2.837
6	2.824	2	3.522		

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นายคำรณ โชนะโชติ
วันเดือนปีเกิด	วันจันทร์ที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2511
สถานที่เกิด	อำเภอบางขุนเทียน จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	3/11 หมู่ 12 ซอยนาคสภาพร 2 ถนนเพชรเกษม 69 แขวงหนองค้างพลู เขตหนองแขม กรุงเทพฯ ๑ 10160
หน้าที่การงานในปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 6
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2531	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม จังหวัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2534	ปริญญาตรี คณะมนุษยศาสตร์ (ศศ.บ.) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2546	การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ