

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^{*}
NEEDS ASSESSMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT OF THE ADMINISTRATORS
IN MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY

[1] มนัสนันท์ บุญปู Manassanan Boonpoo

[2] พระครูโสภาสนนทกิตติ (ศักดิ์ โอภาโส) PhrakhrUOpatnontakitti (Sakda Obhaso)

[3] สมศักดิ์ บุญปู Somsak Boonpoo

[1], [2] [3] มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: manassanan.nunb@gmail.com

Article Received: September 4, 2023. Revised: November 25, 2023. Accepted: November 28, 2023.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคืออาจารย์ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในส่วนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง วิทยาเขต และวิทยาลัยสงฆ์ โดยใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้ตารางของ Krejcie & Morgan ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 269 รูป/คน มีเครื่องมือการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า $PNI_{Modified}$

ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความต้องการจำเป็นทุกด้าน $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.070 – 0.085 ในภาพรวม $PNI_{Modified} = 0.079$ โดยด้านการบริหารงานบุคคลที่มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ การพัฒนาบุคลากร ($PNI_{Modified} = 0.085$) รองลงมา คือ การบำรุงรักษาบุคลากร ($PNI_{Modified} = 0.084$) การให้บุคลากรพ้นจากงาน ($PNI_{Modified} = 0.071$) และการได้มาซึ่งบุคลากร ($PNI_{Modified} = 0.070$) ตามลำดับ

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น; การบริหารงานบุคคล; ผู้บริหาร; มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ABSTRACT

The purpose of this research article was to study needs assessment of personnel management of administrators in Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Quantitative research was designed by using a questionnaire. Research samples were Lecturers at Mahachulalongkornrajavidyalaya University in central university, campus, and Sangha colleges. Sample size was calculated using Krejcie & Morgan's table, the sample size was 269 samples.

^{*}บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของคณาจารย์เรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักสัจธรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Research tool was a questionnaire and data were analyzed using statistics, namely percentage, mean, standard deviation, and $PNI_{Modified}$ values.

Results of the research found that needs assessment of personnel management of administrators in Mahachulalongkornrajavidyalaya University having needs assessment in every aspect. $PNI_{Modified}$ was between 0.070 - 0.085. Overall, $PNI_{Modified} = 0.079$. In terms of personnel management, the 1st priority of need assessment was personnel development ($PNI_{Modified} = 0.085$), followed by personnel maintenance ($PNI_{Modified} = 0.084$), personnel furlough ($PNI_{Modified} = 0.071$) and personnel acquisition ($PNI_{Modified} = 0.070$), respectively.

Keywords: Necessary Needs; Personnel Management; Administrators; Mahachulalongkornrajavidyalaya University

บทนำ

องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐกิจเอกชน หรือภาคราชการ การบริหารงานมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารงาน มีองค์ประกอบหลัก 4 อย่าง ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหาร และถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีประโยชน์อย่างมหาศาลในกระบวนการผลิตตัวป้อนทั้ง 4 อย่างนั้น ปัจจัยทุกตัวต้องมีบุคลากร เป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รุ่ง แก้วแดง, 2544)

การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกคน เพราะผู้บริหารทุกคนไม่ต้องการให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้นในการบริหารงาน ซึ่งความผิดพลาดที่ผู้บริหารไม่ต้องการมีดังนี้ คือ 1) การจ้างคนไม่เหมาะสมกับงาน 2) อัตราการออกจากงานสูง 3) การพบว่า พนักงานไม่ตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด 4) การเสียเวลากับการสัมภาษณ์ที่ไม่ได้ประโยชน์ 5) ทำให้องค์กรต้องขึ้นศาลเนื่องจากความไม่เป็นธรรมของผู้บริหาร 6) ทำให้องค์กรถูกฟ้องจากการจัดสถานะแวดล้อมการทำงานที่ไม่ปลอดภัย 7) การทำให้พนักงานคิดว่าเงินเดือนที่เขาได้รับไม่ยุติธรรม 8) ไม่ยอมให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาซึ่งเป็นการทำลายประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน 9) การกระทำที่ไม่ยุติธรรมและความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดกับพนักงาน (สมชาย หิรัญกิตติ, 2542) เหตุนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสนใจในเรื่องการบริหารงานบุคคลอย่างจริงจัง โดยเฉพาะสภาพองค์กรในทุกวันนี้พบว่าได้มีปัญหามากกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในองค์กรโดยตรง การเปลี่ยนแปลงต่างๆ เท่าที่เห็นในปัจจุบัน ทั้งในส่วนที่เป็นเศรษฐกิจ เทคโนโลยีวิทยาการ และสภาพ สังคม ล้วนแต่เห็นได้ชัดแจ้งว่าจะมีผลกระทบทำให้การบริหารงานบุคคลต้องมีความสำคัญยิ่งขึ้นกว่าแต่ก่อนเป็นอันมาก (ธีรยุทธ พึ่งเพียร และสุรพล สุยะพรหม, 2543)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2545) มีหลักการบริหารงานบุคคล ดังนี้ 1) มีการจัดระบบบริหารงานบุคคลที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินภารกิจตามหลักการ ปณิธาน วัตถุประสงค์ และภารกิจ 2) ยึดระบบคุณธรรม (Merit System) 3) เข้ายาก ออกง่าย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตลอดอายุการทำงานของบุคลากร แต่การบริหารงานบุคคลยังมีปัญหาอยู่หลายด้านอาจเกิดจาก

การจัดโครงสร้างตำแหน่งบุคลากร ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ตำแหน่งบริหารวิชาการมีตำแหน่งซ้ำซ้อนกัน และอาจก่อให้เกิดภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลในด้านคือ 1) ด้านระบบการสรรหา คัดเลือก และทดลองปฏิบัติงาน เช่น การเปิดสอบหรือการคัดสรรคนเข้าสู่องค์กรยังไม่เปิดกว้าง ทำให้ขาดการแข่งขัน โอกาสได้คนใหม่มีน้อย การคัดเลือกจะคัดเลือกไปตามความรู้สึก ซึ่งไม่เป็นไปตามความรู้ความเข้าใจจริงตามระเบียบมหาวิทยาลัยและสำหรับการทดลองปฏิบัติงานยังไม่เป็นไปตามภาระงานหรือผลของงาน แต่ในหลักการแต่งตั้งบุคคลดำรงตำแหน่งบริหารวิชาการระบุไว้ว่า ใช้กระบวนการสรรหามีคณะกรรมการกำหนดรูปแบบวิธีการให้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยอาจแต่งตั้งจากพนักงานมหาวิทยาลัยกลุ่มตำแหน่งวิชาการ (หรือกลุ่มอื่น) มาดำรงตำแหน่ง หรืออาจรับบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยผู้มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ทางการบริหารสูงเข้ามาสู่ตำแหน่งบริหารวิชาการได้แต่ก็ยังไม่เป็นไปตามที่กำหนด 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2542) มีดังนี้ 1) การฝึกอบรมภายในไม่ต่อเนื่อง 2) ขาดการติดตามผลการฝึกอบรม 3) การไปศึกษาฝึกอบรม ดูงาน และปฏิบัติการวิจัย ส่วนมากจะมุ่งเน้นให้ไปศึกษาต่อ ซึ่งขัดกับระเบียบที่กำหนดไว้ว่า การไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน และปฏิบัติการวิจัยมหาวิทยาลัยคำนึงความต้องการของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก เมื่อกลับมาต้องปฏิบัติงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ถ้าต้องการไปก็ต้องใช้ทุนครบถ้วนหรือทำงานชดเชยแล้วอย่างน้อย 1 ปี เป็นบุคลากรประจำอายุไม่เกิน 45 ปี และผ่านการทดลองปฏิบัติงานแล้ว ผู้ได้รับทุนไปศึกษาจะต้องกลับมาปฏิบัติงานชดใช้ทุนที่รับจากมหาวิทยาลัยทั้งหมด 3) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2550) เหตุนั้น การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้และเข้าใจขั้นตอนและกระบวนการการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การให้บุคลากรพ้นจากงาน และการวางแผนบุคลากร ซึ่งยังขาดการวิเคราะห์แผนทั้งหมดขององค์กรหรือบางครั้ง เมื่อมีบุคลากรโอนย้ายไปดำรงตำแหน่งที่อื่นการบรรจุอัตราทดแทนทำได้ช้า การได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์บางครั้งได้บุคลากรทำงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรบางกลุ่มบางหน่วยงานได้รับการฝึกอบรมน้อยบางครั้งมีบุคลากรไม่พอใจการพิจารณาความดีความชอบ ความปลอดภัยและการให้บริการ บางครั้งเจ้าหน้าที่ไม่มาปฏิบัติหน้าที่ การพัฒนาองค์กรในภาพรวมยังขาดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและรูปธรรม การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรตามความพึงพอใจของผู้บริหารขาดการนำหลักความสามารถมาพิจารณาปัญหาที่เกิดขึ้นจึงทำให้เกิดความท้อถอยที่จะทำงานให้ก้าวหน้าต่อไป ถือได้ว่าเป็นระบบที่ทำลายความกระตือรือร้นในการทำงานของบุคคลส่วนใหญ่ได้แต่ระบบนี้มีได้หมายความว่าเลวร้ายหรือไม่เหมาะสมไปเสียทั้งหมด เพราะตำแหน่งบางตำแหน่งก็ยังเป็นสิ่งสมควรที่จะนำเอาระบบอุปถัมภ์มาพิจารณาด้วยก็อาจเป็นประโยชน์ต่อการบริหารอยู่บ้าง การพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นไปตามความพอใจส่วนบุคคลของหัวหน้าเป็นหลัก ไม่ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ การคัดเลือกคนไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันแก่ผู้ที่มีสิทธิ์ แต่จะให้โอกาสกับพวกพ้องตนเองก่อน ผู้ปฏิบัติงานมุ่งทำงานเพื่อเอาใจผู้ครองอำนาจมากกว่าจะปฏิบัติตามหน้าที่ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งองค์ความรู้และข้อมูลที่ได้

จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลและกำหนดนโยบายในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย 1) ประชากร ได้แก่ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในส่วนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนกลาง วิทยาเขตและวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน 35 แห่ง จำนวน 864 รูป/คน 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในส่วนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนกลาง วิทยาเขตและวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน 35 แห่ง โดยใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 269 รูป/คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเฉพาะผู้ตอบแบบสอบถาม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ดังนี้ 1) สร้างแบบสอบถาม โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแปดค่าเป็น 5 ระดับ (Rating Scale) ของ Likert (1967) 2) นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามเบื้องต้น 3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของภาษา ด้วยการตรวจและประเมินดัชนีความสอดคล้องใน 3 ระดับ คือ มีความเหมาะสม ไม่แน่ใจ ไม่เหมาะสม โดยใช้สูตรในการคำนวณดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ซึ่งถือเกณฑ์ IOC มากกว่า 0.5 จึงยอมรับว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสม ซึ่งได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.5-1.00 ถือได้ว่าแบบสอบถามได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญ 4) นำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างทดสอบในการวิจัย จำนวน 30 ท่าน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา หรือวิธีของ Cronbach (1971) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.88. และ 5) ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ก่อนนำไปแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จากนั้นจึงนำหนังสือขอความร่วมมือไปยังกลุ่มกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในการเก็บเครื่องมือวิจัย ใช้

แบบสอบถามทดสอบเครื่องมือวิจัยและใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยใช้วิธีการส่งแบบสำรวจออนไลน์ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้วยแบบสอบถามที่สร้างจาก google form

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้วยระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปโดยหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์โดยใช้แนวความคิดของ Best (1997, อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, 2535)

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวานิช, 2542) ซึ่งสุวิมล ว่องวานิช (2558) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจากดัชนี PNI โดยการหารค่าผลต่างของ (I-D) โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น ได้ดังนี้ ($Modified Priority Needs Index: PNI_{Modified} = (I-D)/D$)

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้าน	ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในภาพรวม	I	D	$PNI_{Modified}$	อันดับ
1	การได้มาซึ่งบุคลากร	4.62	4.32	0.070	4
2	การบำรุงรักษาบุคลากร	4.70	4.33	0.084	2
3	การพัฒนาบุคลากร	4.68	4.31	0.085	1
4	การให้บุคลากรพ้นจากงาน	4.63	4.32	0.071	3
	ภาพรวม	4.66	4.31	0.079	

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกด้าน $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.070 – 0.085 ในภาพรวม $PNI_{Modified} = 0.079$ ด้านที่มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ การพัฒนาบุคลากร ($PNI_{Modified} = 0.085$) รองลงมา คือ การบำรุงรักษาบุคลากร ($PNI_{Modified} = 0.084$) การให้บุคลากรพ้นจากงาน ($PNI_{Modified} = 0.071$) และการได้มาซึ่งบุคลากร ($PNI_{Modified} = 0.070$) ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์รายด้านพบผลการวิจัยโดยละเอียด ดังนี้

ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็น ด้านที่ 1 การได้มาซึ่งบุคลากร โดยรวม $PNI_{Modified} = 0.070$ เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากลำดับแรกไปลำดับสุดท้าย ลำดับแรก คือ มีการประกาศสรรหาบุคลากรทางสื่อโดยไม่ปิดบังไว้เฉพาะภายในองค์กร รองลงมา คือ มีการสัมภาษณ์หรือประเมินคุณสมบัติและความสามารถของผู้สมัครตามตำแหน่งที่สมัคร มีการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการสรรหาบุคคล มีการดำเนินการตรวจสอบประวัติการทำงาน การศึกษา และการสอบถามอ้างอิงจากผู้รู้จักผู้สมัครเพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับผู้สมัคร มีการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการสรรหาบุคคลอยู่เป็นประจำ กำหนดขั้นตอนการสรรหาบุคลากรอย่างเคร่งครัด ยึดหลักปกครองที่เป็นธรรมต่อผู้ปฏิบัติปฏิบัติชอบ การกำหนดตำแหน่งผู้บริหารที่ต้องการสรรหา มีกลวิธีในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับงานและเข้าร่วมปฏิบัติงานได้ และกำหนดคุณสมบัติตรงตามความสามารถของบุคคลและความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริงตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็น ด้านที่ 2 การบำรุงรักษาบุคลากร โดยรวม $PNI_{Modified} = 0.084$ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากลำดับแรกไปลำดับสุดท้าย คือ จัดอบรมบุคลากรให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กับความรู้ที่ทันสมัยด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ รองลงมา คือ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรสามารถสร้างสรรค์และมีพื้นที่ในการสร้างความคิดใหม่ๆ และการแก้ปัญหา มีระบบดูแลสวัสดิการต่างๆ ให้แก่บุคลากรเป็นอย่างดี เช่น ให้ทุนการศึกษาต่อ การรักษาพยาบาล กองทุนกู้ยืมเงิน เป็นต้น มีการส่งเสริมสถานะที่ให้บุคลากรมีการสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างเหมาะสม สร้างชุมชนในวงกว้างที่สร้างสรรค์และสนับสนุนให้บุคลากรมีการทำงานร่วมกันและแลกเปลี่ยนความรู้ มีการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจ และความพึงพอใจของบุคลากรให้ทำงานสู่เป้าหมาย มีการยกย่องเชิดชูเกียรติหรือประกาศเกียรติคุณบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างเที่ยงธรรมและโปร่งใส การเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็น ด้านที่ 3 การพัฒนาบุคลากร โดยรวม $PNI_{Modified} = 0.084$ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากลำดับแรกไปลำดับสุดท้าย คือ มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม รองลงมา คือ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและเป็นระยะยาว เพื่อให้มีการกำหนดเป้าหมาย การประเมินผล และการพัฒนาบุคลากรให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ มีความเข้าใจการเข้ารับการฝึกอบรมหรือศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะสำหรับการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง มีการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานให้แก่บุคลากร สร้างพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากร ด้วยการจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา หรือการสร้างชุมชนการเรียนรู้ภายในมหาวิทยาลัย ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร และให้พื้นที่สำหรับการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง พิจารณาบุคคลที่เข้ารับการพัฒนาบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรม มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็น ด้านที่ 4 การให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยรวม $PNI_{Modified} = 0.071$

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากลำดับแรกไปลำดับสุดท้าย คือ มีกระบวนการตรวจสอบเจาะจงที่เป็นอิสระ และเต็มรูปแบบเพื่อสืบสวนข้อกล่าวหาที่เกี่ยวข้อง รองลงมา คือ มีการทำให้ทราบถึงสิทธิของบุคลากรในการ ร้องเรียนและคุ้มครองสิทธิในกระบวนการทางกฎหมายหรือนโยบาย บุคลากรและผู้บริหารปฏิบัติตามกฎหมายหรือนโยบายของมหาวิทยาลัยอย่างสุจริตและใส่ใจเพื่อลดความขัดแย้งและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ถ้ามีการ ละเมิดข้อบังคับหรือนโยบายของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยใช้ข้อกล่าวหาในกระบวนการทางกฎหมายหรือนโยบายเพื่อรับใบรับรองตามกฎหมายหรือนโยบาย ส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มความเข้าใจและ ทักษะที่จำเป็นในการแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างทักษะให้พนักงาน มีกระบวนการตรวจสอบการบริหารและ การประเมินประสิทธิภาพของผู้บริหารเพื่อป้องกันปัญหาและพัฒนาหรือปรับปรุงมันล่วงหน้า มีสิทธิสื่อสารทำ ได้อย่างเปิดเผยและมีเอกลักษณ์ในการปกป้องความปลอดภัยของผู้ร้องขอพ้นจากงาน มีระบบการแก้ไขข้อ ร้องเรียนที่เปิดและเป็นประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรสามารถร้องเรียนหรือรายงานปัญหาได้อย่างถูกต้อง มี ระบบรายงานปัญหาและข้อร้องเรียนที่ชัดเจนและสามารถใช้ได้ง่ายเมื่อพบปัญหาในการทำงานกับผู้บริหาร และมีสิทธิในการหาคำปรึกษาจากสหภาพหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้คำปรึกษาหรือความคิดเห็นที่เป็น อิสระ ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบผลการวิจัยสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ การพัฒนาบุคลากร รองลงมา คือ การบำรุงรักษาบุคลากร การให้บุคลากรพ้นจากงาน และการได้มาซึ่งบุคลากร ตามลำดับ ซึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย อันดับที่ 1 คือ การพัฒนาบุคลากร อาจเป็นเพราะเหตุผล คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย ให้ความสำคัญกับบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความต้องการการพัฒนาใน 5 ด้าน คือ การพัฒนาด้าน ความรู้และทักษะ การพัฒนาด้านวิชาชีพ การพัฒนาด้านบุคลิกภาพ การพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม และ การพัฒนาด้านสุขภาพ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานบุคคลของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ของมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2565) นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรใน มหาวิทยาลัยมีความสำคัญอย่างมาก อาจเป็นเพราะว่า 1) บุคลากรเป็นหัวใจสำคัญ ของมหาวิทยาลัย เปรียบเสมือนฟันเฟืองสำคัญที่ขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ 2) ส่งผลต่อ คุณภาพการศึกษา การพัฒนาบุคลากร ช่วยให้คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญ ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และงานอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย 3) สร้าง แรงจูงใจและขวัญกำลังใจ การพัฒนาบุคลากร ช่วยให้บุคลากรมีความรู้สึกรักงาน ภูมิใจในองค์กร เกิดแรงจูงใจ ในการทำงาน และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 4) รองรับการเปลี่ยนแปลง โลกปัจจุบันเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาบุคลากร ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัว เรียนรู้ และนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ 5) เพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน การพัฒนาบุคลากร ช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย และเกิดผลลัพธ์ที่ เป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2562; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2564; กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564)

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาวิจัย คือ ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยเป็นการบริหารงานบุคคล กระบวนการที่มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อบริหารจัดการบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ 4 ประเภท ได้แก่ 1) การได้มาซึ่งบุคลากร กระบวนการที่มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายและภารกิจที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การบำรุงรักษาบุคลากร กระบวนการที่มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยและยังคงทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยต่อไป โดยการบำรุงรักษาบุคลากรที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายและภารกิจที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร กระบวนการที่มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน 4) การให้บุคลากรพ้นจากงาน กระบวนการที่มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อปลดบุคลากรออกจากงาน อาจเกิดขึ้นได้ด้วยเหตุต่างๆ เช่น ครบกำหนดเกษียณอายุ ลาออก เลิกจ้าง หรือถูกสั่งให้ออก โดยควรดำเนินการอย่างรอบคอบและโปร่งใส เพื่อไม่ให้เกิดความไม่เป็นธรรมต่อบุคลากรและผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย สรุปดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน คือ การได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้

บุคลากรพ้นจากงาน พบผลการวิจัยที่นำมาเป็นข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็น ด้านที่ 1 การได้มาซึ่งบุคลากร พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 คือ มีการประกาศสรรหาบุคลากรทางสื่อโดยไม่ปิดบังไว้เฉพาะภายในองค์กร เหตุนี้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรมีการประกาศสรรหาบุคลากรทางสื่ออย่างเปิดเผย เป็นธรรม ไม่ปิดบังไว้เฉพาะในองค์กร

1.2 ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็น ด้านที่ 2 การบำรุงรักษาบุคลากร พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 คือ จัดอบรมบุคลากรให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กับความรู้ที่ทันสมัยด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ เหตุนี้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรเพิ่มการจัดอบรมบุคลากรให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กับความรู้ที่ทันสมัยมากขึ้น

1.3 ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็น ด้านที่ 3 การพัฒนาบุคลากร พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 คือ มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เหตุนี้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรเพิ่มการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น

1.4 ความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็น ด้านที่ 4 การให้บุคลากรพ้นจากงาน พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 คือ มีกระบวนการตรวจสอบเจาะจงที่เป็นอิสระและเต็มรูปแบบเพื่อสืบสวนข้อกล่าวหาที่เกี่ยวข้อง เหตุนี้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรมีการตรวจสอบเจาะจงเพื่อสืบสวนข้อกล่าวหาที่เกี่ยวข้องอย่างปราศจากอคติ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ การพัฒนาบุคลากร เหตุนี้ ควรทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2.2 ควรศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2564). **นโยบายกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564 - 2568**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- ธีรยุทธ พึ่งเที่ยร และ สุรพล สุยะพรหม. (2543). **การบริหารงานบุคคลและวิชาความถนัดเชิงวิเคราะห์**. กรุงเทพมหานคร: สุตรไพศาล.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: ชมรมเด็ก.

- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (2549). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2542). **หลักเกณฑ์พัฒนาบุคลากร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2550). **เอกสารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2545). **หลักการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2565). **แผนพัฒนาการบริหารงานบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 - 2569)**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2562). **แผนพัฒนาการอุดมศึกษา ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2562 - 2566)**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2564). **แนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2542). **การสังเคราะห์เทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในนิสิตคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. รายงานวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Cronbach, Lee J. (1971). **Essentials of psychological testing**. 4th ed. New York: Harper & Row.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement**. 30(3). 607-610.
- Likert, Rensis. (1967). **The Method of Constructing and Attitude Scale, in Reading in Attitude Theory and Measurement**. New York: Wiley & Son.