

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

โดย
นายทวี สี่หามาตย์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2548

ISBN 974 - 464 - 905 - 4

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AFFECTING THE STUDENT AFFAIRS
ADMINISTRATION AT KINGMONGKUT'S UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
THONBURI.

By
Tawee Seehamaty

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2005

ISBN 974 - 464 - 905 - 4

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
ธนบุรี” เสนอโดย นายทวี สีหามาตย์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่ เดือน พ.ศ.

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร
3. อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวันชม ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ลิขิต กาญจนภรณ์)

...../...../.....

K44252334: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ / การบริหารงานกิจการนักศึกษา

ทวิ สี่หามาตย์: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AFFECTING THE STUDENT AFFAIRS ADMINISTRATION AT KINGMONGKUT'S UNIVERSITY OF TECHNOLOGY THONBURI) อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ : รศ. ดร.จิราวรรณ คงคล้าย, รศ. ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร, อ. ดร.ศรียา สุขพานิช. 161 หน้า. ISBN 974 - 464 - 905 - 4

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) ระดับการบริหารงานกิจการนักศึกษา 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ บุคลากรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านกิจการนักศึกษา จำนวน 172 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของ มอนดี , โน และ เพรอไมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux) และเกี่ยวกับงานกิจการนักศึกษา ตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression and analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสรรหา ความปลอดภัยและสุขภาพ การคัดเลือก ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์
- 2) การบริหารงานกิจการนักศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ งานกิจการนักศึกษา งานบริการการศึกษา งานทะเบียนและประเมินผล
- 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อ การบริหารงานกิจการนักศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2548

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1.2.3.....

K 44252334 : MAJOR : EDUCATONAL ADMINSTRATION

KEY WORD : HUMAN RESOURCE MANAGEMENT / STUDENT AFFAIRS ADMINISTRATION

TAWEE SEEHAMATY : HUMAN RESOURCE MANAGEMENT EFFECTING THE STUDENT AFFAIRS ADMINISTRATION AT KINGMONGKUT'S UNIVERSITY OF TECHNOLOGY THONBURI.

THESIS ADVISORS : ASSOC.PROF.CHIRAWAN KONGKLAI, Ph.D. ASSOC.PROF. SIRICHA CHINATANGKUL, Ph.D. AND SARIYA SUKHABANIJ, Ph.D. 161 pp. ISBN 974-464-905-4

The purposes of this research were to find : 1) the level of human resource management, : 2) the level of student affairs administration, and : 3) human resource management affecting student affairs administration at King Mongkut's University of Technology Thonburi. The research sampling were 172 human resource management personnel working on student affairs. The instrument applied in this research was a questionnaire concerning human research management based on Monday, Noe, and Premeaux viewpoints, and the student affairs administration according to the viewpoints of King Mongkut's University of Technology Thonburi. Frequency (f), percentage (%), mean (\bar{X}), standard deviation (S.D.), and stepwise multiple regression analysis were used in data analysis.

The findings revealed as follows:

1. The human resource management, as a whole and an individual aspect, was at an moderate level, ranking from high to low as follows: requirement, safety and health, selection, profit and other fringe benefits, human resource development, human resource planning, and officials and labour relations.

2. The student affairs administration, as a whole and an individual aspect, was at an moderate level, ranking from high to low as follows: student affairs, educational services, and registration and assessment.

3. The human resource management affecting the student affairs administration comprised human resource development, safety and health, and human resource planning.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2005

Student's signature.....

Thesis Advisor's signature 1.....2.....3.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช รองศาสตราจารย์ลิขิต กาญจนภรณ์ ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรผู้ให้คำแนะนำทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ จึงขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านโอกาสนี้ และขอบพระคุณคณาจารย์ ภาควิชาการบริหาร การศึกษาทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทความรู้ความเข้าใจในหลักวิชาการทางการบริหาร การศึกษาที่ให้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณบุคลากรกลุ่มตัวอย่างของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ที่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานกิจการนักศึกษาเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณสำหรับคำแนะนำที่ดีของพี่ ๆ น้อง ๆ เพื่อน ๆ การบริหารการศึกษา รุ่นที่ 21 ถือได้ว่าเป็นกำลังใจที่คอยกระตุ้นเตือนให้การจัดทำวิทยานิพนธ์แล้วเสร็จ

ขอขอบคุณธีระ สี่หามาตย์ ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือจนทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญแผนภูมิ	ฏ
สารบัญรูป	ฐ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
ข้อคำถามของการวิจัย	7
สมมติฐานของการวิจัย	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	10
นิยามศัพท์เฉพาะ	13
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	14
ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	14
วิสัยทัศน์	14
ปรัชญา	16
ปรัชญากิจการนักศึกษา	18
วัตถุประสงค์	18
กลยุทธ์	19

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	20
ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	20
ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	21
วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	22
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	24
การวิเคราะห์งาน	25
คำบรรยายลักษณะงานและบรรยายคุณสมบัติของงาน	27
การสรรหา	29
แหล่งของการสรรหา	31
การคัดเลือก	31
การปฐมนิเทศ	33
การบรรจุแต่งตั้ง	34
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	35
ความสำคัญ	36
การฝึกอบรม	38
การพัฒนาพนักงาน	42
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	44
การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง	45
ค่าตอบแทน	47
วัตถุประสงค์ของการจ่ายค่าตอบแทน	48
แนวคิดด้านการบริหารค่าตอบแทนในยุคใหม่หรือปัจจุบัน	49
ปัจจัยในการกำหนดค่าตอบแทน	50
ค่าจ้างเงินเดือน	52
ผลประโยชน์	55
ความมุ่งหมายของผลประโยชน์และบริการ	56
วินัย	58
ความปลอดภัยและสุขภาพ	59

บทที่	หน้า
ความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัย.....	60
สาเหตุที่เกิดความไม่ปลอดภัยในหน่วยงาน.....	61
กองทุนเงินทดแทน	63
การช่วยเหลือ.....	69
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์	71
ความสำคัญของการแรงงานสัมพันธ์	71
ปัจจัยแรงงานสัมพันธ์.....	72
องค์การของลูกจ้าง	73
ระบบแรงงานสัมพันธ์.....	77
การบริหารงานกิจการนักศึกษา	78
งานทะเบียนและประเมินผล	79
งานบริการการศึกษา	80
งานกิจการนักศึกษา	82
งานวิจัยในประเทศ	83
งานวิจัยในต่างประเทศ	89
สรุป	93
3 วิธีดำเนินการวิจัย	94
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	95
ตัวแปรที่ศึกษา	96
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	98
การสร้างเครื่องมือ	99
การเก็บรวบรวมข้อมูล	100
การวิเคราะห์ข้อมูล	101
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	101
สรุป	102

บทที่	หน้า
4	การวิเคราะห์ข้อมูล 103
	ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม 103
	ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานกิจการนักศึกษา.. 107
	ตอนที่ 3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการ นักศึกษา..... 109
5	สรุปผลการวิจัย 117
	การอภิปรายผล..... 118
	ข้อเสนอแนะของการวิจัย 123
	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 126
	บรรณานุกรม 128
	ภาคผนวก 136
	ภาคผนวก ก. รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย 137
	ภาคผนวก ข. การทดลองเครื่องมือ 144
	ภาคผนวก ค. ค่าความเชื่อมั่น 147
	ภาคผนวก ง. หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 151
	ภาคผนวก จ. แบบสอบถามการวิจัย 153
	ประวัติผู้วิจัย 161

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	เปรียบเทียบการพัฒนากับการฝึกอบรม	39
2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	96
3	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	104
4	ค่าเฉลี่ย/ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ...	108
5	ค่าเฉลี่ย/ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับการบริหารงาน กิจการนักศึกษา.....	108
6	ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหาร งานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.	109
7	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา งานทะเบียนและประเมินผล	110
8	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา งานบริการการศึกษา	112
9	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา งานกิจการนักศึกษา	113

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้าที่
1	กรอบแนวคิดของการวิจัย	19
2	ขอบเขตของการวิจัย	12
3	โครงสร้างการบริหารงานบุคลากรกิจการนักศึกษา	79
4	แผนภูมิการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงาน กิจการนักศึกษา	115

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1	วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	23
2	องค์ประกอบของคำบรรยายลักษณะงานและคำบรรยายคุณสมบัติของงานที่ ใช้กันอยู่ทั่วไป.....	28
3	องค์ประกอบของระบบ.....	41
4	ตัวแบบแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารค่าตอบแทน..	49
5	กลยุทธ์การกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง.....	77

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกนับวันยิ่งทวีความรุนแรงและรวดเร็วมากขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสารหรือนิยม เรียกว่า “อินเทอร์เน็ต” นั้นได้ส่งผลกระทบต่อมวลมนุษยชาติเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำลายกำแพงหรือพรมแดนของการติดต่อสื่อสารลงไปมนุษย์ที่อยู่คนละซีกโลกสามารถติดต่อสื่อสารกันได้ภายในไม่กี่นาที ทำให้การถ่ายเทความรู้วัฒนธรรมรวมถึงการติดต่อค้าขายเป็นไปอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น¹ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 จึงวางแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะปานกลาง ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระยะยาวและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 ในด้านแนวคิดที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวมและให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุล ทั้ง 3 ด้านตัวคน สังคมเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้างระบบบริหารจัดการภายในที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกระดับ อันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนที่มี “คน” เป็นศูนย์กลางได้อย่างแท้จริง² และประกอบ คุณปรีตน์ ได้กล่าวว่า ปัจจุบันสังคมไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่ว่า เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและ อื่น ๆ มากมาย การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต้องทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

¹ ณรงค์ แสันทอง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ:เอช อาร์ เซ็นเตอร์จำกัด,2545), 2.

² สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9(พ.ศ. 2545-2549)(กรุงเทพฯ:ม.ป.ท.,2545),ข.

มากขึ้น จึงมีความจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาต้องเตรียมองค์การให้พร้อมทั้งขนาดที่กำลังมาถึง ให้คล่องตัว โดยปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหาร³ แต่สำหรับ ทศพร เบ็ญจพงษ์และคณะ ได้อธิบายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ก็คือ การจัดการกับ "มนุษย์" นั่นเอง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันมีขึ้นมีขึ้นเพื่อประโยชน์สำคัญขององค์การ คือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การและเพื่อให้บุคลากร ทศพร เบ็ญจพงษ์และคณะ ได้อธิบายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การจัดการกับ "มนุษย์" นั่นเองการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันมีขึ้นเพื่อประโยชน์สำคัญขององค์การ คือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การและเพื่อให้บุคลากรหรือพนักงานในองค์การพึงพอใจเช่นกัน นั้นหมายถึงการจัดการที่พยายามหล่อหลอมเป้าหมายขององค์การและความต้องการของพนักงาน (หรือปัจจัยความต้องการของมนุษย์) มารวมเป็นประโยชน์ซึ่งกันและกันถ้อยที่ถ้อยอาศัยกันทั้งนี้เพราะเล็งเห็นว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนที่ถ้าจัดการและพัฒนาให้ดีแล้ว ในระยะยาวจะให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับองค์การรวมถึงความสามารถในการเพิ่มผลผลิต (productivity) ให้กับองค์การด้วย⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) เดิม คือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ถือกำเนิดขึ้น จากวิทยาลัยเทคนิค ซึ่งก่อตั้งเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2503 ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีเป้าหมายในการฝึกช่างเทคนิค ครูช่างและนักเทคโนโลยี ต่อมาโดยพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พ.ศ. 2514 ได้รวมวิทยาลัยเทคนิคธนบุรีเข้าด้วยกันทั้ง 3 แห่ง คือ วิทยาลัยเทคนิคธนบุรี วิทยาลัยเทคนิคพระนครเหนือ และวิทยาลัยโพรคมขนาดมณฑลบุรีเข้าด้วยกัน จัดตั้งเป็นสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ซึ่งมีผลตั้งแต่วันที่ 24 เมษายน 2514 วิทยาลัยเทคนิคธนบุรี จึงมีฐานะเป็นวิทยาเขตธนบุรีของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าได้โอนย้ายจากกระทรวงศึกษาธิการ ไปสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติซึ่งออกมาประกาศในวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2529 ให้วิทยาเขตแต่ละแห่งของสถาบันเป็นอิสระมีฐานะเป็นมหาวิทยาลัย ดังนั้นสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าวิทยาเขต

³ ประกอบ คุณารัตน์, "ภาวะผู้นำสถาบันอุดมศึกษา", ใน เอกสารประกอบการสัมมนา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญผล, 2539), 16.

⁴ ทศพร เบ็ญจพงษ์และคณะ, ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดพิมพ์อักษร, 2546), 42-43.

ธนบุรี จึงมีฐานะเป็นสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในวันที่ 7 มีนาคม 2541 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ได้รับการประกาศในราชกิจจานุเบกษามีผลให้สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งแรกที่เปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มีระบบการบริหารงานของตนเอง ที่สามารถถูกกำกับนโยบายและถูกตรวจสอบการดำเนินงานโดยรัฐบาล⁵ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ต้องการมุ่งให้เกิดการพัฒนาในกระบวนการดำเนินหลัก 3 ด้านด้วยกัน ซึ่งได้แก่ ด้านการเงิน โดยสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยสามารถแสวงหารายได้โดยใช้ทรัพยากร (ด้านความรู้) ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านวิชาการ โดยส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยนั้นมีอิสระมากขึ้นในการแสวงหาความรู้และด้วยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยโดยจะต้องทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัย ทั้งข้าราชการและพนักงาน มหาวิทยาลัยนั้นสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อทำให้เกิดการพัฒนาก็สามารถ และศักยภาพในการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นผลให้บุคลากรเหล่านั้น ได้รับผลตอบแทนเพิ่มมากขึ้น ตามความสำคัญมาด้วยเช่นกัน⁶ ความเปลี่ยนแปลงหรือสิ่งใหม่ที่ต้องการให้เกิดขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัย/สถาบันในกำกับของรัฐบาลหรือนอกกระบวนการเพื่อให้มหาวิทยาลัย/สถาบันสามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายคือ ความเป็นเลิศทางวิชาการและมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น เพื่อให้คุณภาพทางการศึกษาดีขึ้นประชาชนได้รับบริการที่ดีขึ้นและเพื่อให้มหาวิทยาลัยทำภารกิจที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมได้เต็มที่⁷ ถ้าบุคคลขาดกำลังใจในการพัฒนา กระบวนการให้รางวัล และการลงโทษมีความอ่อนแอไม่เกิดผลจริงจัง เพราะค่าตอบแทนน้อย จนบุคลากรไม่จ้อที่จะอยู่ในระบบ มาตรการกำกับดูแลใช้การไม่ได้ จำเป็นต้องยอมรับสภาพที่บางคนทำงานเพียงเท่าที่กำหนด

⁵ สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, รูปแบบของมหาวิทยาลัยในอนาคตกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์, 2545), 64-65.

⁶ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, รอบรู้สู่รั้ว มจร (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2544), 1.

⁷ สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, รูปแบบของมหาวิทยาลัยในอนาคตกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์, 2545), คำนำ.

บางคนต้องรายได้พิเศษ เพราะรายได้ไม่พอเพียงเลี้ยงชีพ ซึ่งบ่อยครั้งต้องใช้เวลาและกำลังมากจนมีเหลือใช้ในการพัฒนาวิชาการได้น้อย⁸

ปัญหาการวิจัย

ชาญชัย อภิสมาจารย์ ได้กล่าวว่า ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสนใจทั้งจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนเป็นที่ทราบกันดีว่าองค์กรจะอยู่ได้ถ้าผู้นำมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์กรที่ตระหนักถึงสิ่งดังกล่าวจึงถือว่าพนักงานคือทรัพยากรชนิดหนึ่งไม่ใช่ลูกจ้างในทัศนะแต่องค์กรหลายแห่งจึงได้ทุ่มเทงบประมาณเพื่อพัฒนาและฝึกอบรมให้เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะอันจะส่งผลการทำงานของเขาที่มีต่อองค์กร⁹ และณัฐพันธ์ ขจรนนท์ ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการสำคัญของการบริหารที่มีคุณภาพ แม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยอาจารย์ที่มีคุณภาพแต่ถ้าผู้บริหารไม่สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้อย่างมีคุณภาพย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กรกล่าวคือ ผู้บริหารไม่สามารถสรรหาคูหากร ที่มีคุณภาพรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงานได้หรือไม่สามารถดึงศักยภาพที่เด่นของบุคลากรให้มาสร้างสรรค์ผลงานได้ รวมทั้งต้องสูญเสียงบประมาณ เพื่อพัฒนาบุคลากรอีกจำนวนมากเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดแรงจูงใจทำงานในองค์กร¹⁰ สำหรับ วิลาวรรณ รพีพิศาล ได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มีความซับซ้อนและต้องเปลี่ยนแปลง ให้ทันต่อเหตุการณ์ด้วยเหตุที่วัฒนธรรมชาติของมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีการเคลื่อนไหวและรับรู้ในเรื่องต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา ประกอบกับความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งที่หาขอบเขตอันเป็นข้อยุติได้ยากที่สุด จึงทำให้เกิดปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์มากที่สุดในองค์กร¹¹ ส่วน วิจิตร ศรีสอาน ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารงานในสถาบันหรือองค์กร หากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาแห่งใดสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีคุณภาพ ย่อมส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษา

⁸ สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย , วิกฤตอุดมศึกษาของไทยและทางออกของปัญหา (กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์, 2545), 23.

⁹ ชาญชัย อภิสมาจารย์ , การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (มปป. มป.ท. , 2547), คำนำ.

¹⁰ ณัฐพันธ์ ขจรนนท์ , การบริหารทรัพยากรบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2541) , 4.

¹¹ วิลาวรรณ รพีพิศาล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (มปป. : มปท , 2547), 334.

แห่งนั้นมีแนวโน้มที่จะประสบผลสำเร็จในการบริหารสถาบันโดยรวมอีกด้วย¹² แต่ ไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน ได้กล่าวว่า ปัญหาการบริหารในปัจจุบันให้ความสำคัญกับงบประมาณเป็นสำคัญแม้ว่างบประมาณมีความสำคัญต่อการบริหารแต่ก็ใช้ว่าเป็นปัจจัยเดียวที่มีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรแต่ยังมีปัจจัยอื่นที่มีความสำคัญไม่แพ้กันคือกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรมาเป็นกลไกสำคัญเพื่อบรรลุเป้าหมายการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ¹³

ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีดังนี้

(1) ขาดบุคลากร หน่วยงานด้านกิจการนักศึกษา ไม่ว่าจะเป็นงานกิจการนักศึกษาของส่วนกลางและฝ่ายกิจการนักศึกษาของคณะมีสภาพขาดความแข็งแกร่งในการดำเนินงานและมีแนวโน้มอ่อนแอลงในอนาคต เนื่องจากบุคลากรที่ไม่เพียงพอทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ส่งผลต่อการเป็นฐานรองรับที่ดีสำหรับงานพัฒนานักศึกษาที่มีจำนวนนักศึกษาเพิ่มมากขึ้นดูแลไม่ทั่วถึง บุคลากรคน ๆ เดียวทำงานหลายหน้าที่ ไม่เพียงพอต่องานที่รับผิดชอบ ขาดการศึกษาเปรียบเทียบกับระบบอื่นที่มีประสิทธิภาพทางด้าน การจัดการรอบอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง การกำหนด Job Description = JD ค่าตอบแทน บรรจุ เลื่อนตำแหน่ง การควบคุมดูแลการทำงานและการประเมินผลงาน ของบุคลากรประเภทต่าง ๆ ไม่เป็นส่วนสนับสนุนความก้าวหน้า ขาดแรงจูงใจทั้งเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เป็นสวัสดิการบุคลากรทำงานไม่เต็มศักยภาพที่มีอยู่และสูญเสียคนที่ทำงานดีในระยะยาวต่อไป

(2) บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาไม่เข้าใจกิจการนักศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนานักศึกษาเท่าที่ควร ทั้งที่เป็นส่วนกลางและส่วนของคณะ ขาดความร่วมมือจากบุคลากรด้านกิจการศึกษาระหว่าง คณะ ภาควิชา

¹² วิจิตร ศรีสอาน, " วิฤตอุดมศึกษา", ใน เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทหารผ่านศึก, 2547), 3.

¹³ไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน, การบริหารจัดการอุดมศึกษาหลักและแนวทางตามแนวปฏิรูป คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2543), 26.

(3) ระดับคณะต่าง ๆ ไม่มีบุคลากรด้านกิจการนักศึกษาอย่างจริงจัง ซึ่งการมอบหมายให้บุคลากรดูแลด้านกิจการนักศึกษานั้นมักจะถือเป็นงานรองไม่ใช่เป็นงานหลัก ขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักการปฏิบัติต่อการพัฒนานักศึกษา เนื่องจากพื้นฐานที่ศึกษามาไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำางาน

(4) ขาดการบูรณาการกิจการนักศึกษาเข้ากับวิชาการอย่างจริงจังและกว้างขวาง การพัฒนาให้ความรู้บุคลากรด้านกิจการนักศึกษาทำเป็นบางจุด เช่น การสัมมนาบุคลากรด้านกิจการนักศึกษาซึ่งก็ไม่ได้ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษาขาดการจัดระบบให้นักศึกษาเข้าพบและมีโอกาสได้พบกันน้อย ตารางสอนไม่เอื้ออำนวย ขาดความรู้เฉพาะด้าน เช่น จิตวิทยา ไม่มีการจัดอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

(5) มีข้อจำกัดในด้านงบประมาณ งบประมาณที่ได้รับลดลง เงินรายได้ไม่ได้รับการจัดสรรสำหรับบริหารงานด้านกิจการนักศึกษา ซึ่งภารกิจด้านกิจการนักศึกษาจะต้องดูแลค่าใช้จ่ายในส่วนของบุคลากรที่เข้ามาดูแลกิจการนักศึกษาที่เป็นค่าล่วงเวลาหรือเบี้ยเลี้ยงและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นผลงานเพิ่มเติมในหน้าที่หลักที่ทำอยู่ประจำ และยังคงต้องรับผิดชอบในการจัดซื้อ เพิ่มเติม ซ่อมแซมบำรุงรักษา วัสดุ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการดำเนินภารกิจกิจการนักศึกษา สถานที่ ภาวะเบี้ยบ ที่ต้องดูแลจำนวนมาก แต่ไม่ได้รับการจัดสรรเงินที่เหมาะสมในการจัดสรรงบประมาณภายในองค์กรให้แต่ละงานตามความจำเป็น และมีมาตรการในการตรวจสอบการใช้งบประมาณ มีการทำความเข้าใจกับบุคลากรในเรื่องการประหยัดเพื่อให้งบประมาณที่ได้รับเพียงพอและเกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับการเงินของบุคลากรด้านกิจการนักศึกษาซึ่งไม่สอดคล้องกับแผนงานที่ตั้งไว้¹⁴

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
2. เพื่อทราบการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

¹⁴ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี , ใน "เอกสารข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในด้านกิจการนักศึกษา" , 4 ธ.ค.2546.

3. เพื่อทราบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ข้อคำถามของการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีอยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีอยู่ในระดับใด
3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีหรือไม่

สมมติฐานในการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง
2. การบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง
3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

กรอบแนวคิดของการวิจัย

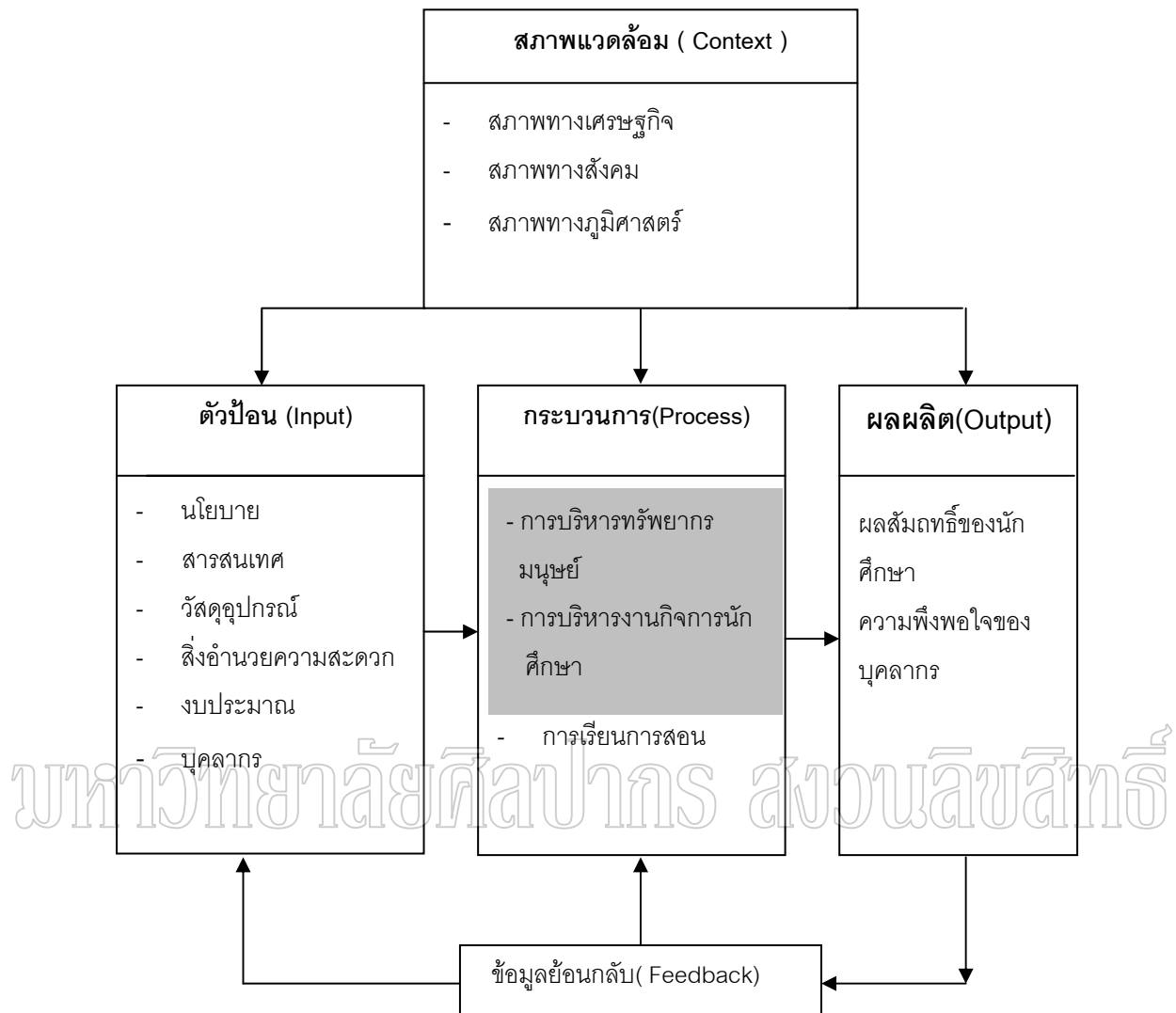
ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดของ เคทซ์ และ คานส์ (Katz and L. Kahn) ซึ่งแนวความคิดมีว่า องค์การเป็นระบบเปิดที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างและภาวะแวดล้อมนั้น จะต้องมิตัวป้อน (input) เช่น มีข้อมูล ข่าวสาร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรอื่นๆ เข้าไปในโครงสร้างเหล่านั้นอย่างสืบเนื่อง และจะต้องมีกระบวนการ (process) ที่จะแบ่งสภาพสิ่งที่ป้อนเข้าไปด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งในระบบให้กลายเป็นผลผลิต (output) ออกมาป้อนให้กับสภาพแวดล้อมต่อไป ซึ่งนอกจากนี้จะต้องมีข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ของระบบเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพของระบบให้สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹⁵ ส่วนแนวคิดของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดของ มอนดี้,โน และเพรอโมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux) มี 7 ประการ ได้แก่ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (2) การสรรหา (3) การคัดเลือก (4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์

¹⁵ Daniel Katz and Robert L Kahn, The Social Psychology of Organizations (New York : John Wiley & Sons ,Inc.,1990), 27-28.

อื่น (6) ความปลอดภัยและสุขภาพ (7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์¹⁶ ดังนั้นจึงได้นำแนวคิดของมอนดี้ โน และเพรอมือซ์(Mony, Noe and Premeaux) ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

¹⁶ R. wayne Mondy, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux . Human Resource Management , 7 th ed. (Upper saddle river New Jersey Asimon & Schuster Company ., 1999), 5.



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn, The social Psychology of Organizations (New York : John wiley & Sons, Inc,1990),127 – 129.

: R. wayne Mondy, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux . Human Resouce Management , 7 th ed. (Upper saddle river New Jersey Asimon & Schuster Company., 1999), 5.

: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, “เอกสารแสดงลักษณะงานด้านกิจการนักศึกษา,” 21 กุมภาพันธ์ 2545.

ขอบเขตของการวิจัย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการทำงานในองค์กรและให้บรรลุวัตถุประสงค์ในงานนั้นๆ ซึ่งมอนดี โน และเพรอมัวร์ (Mondy, Noe and Premeaux) ได้อธิบายว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้ คือ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource Planning) (2) การสรรหา (Recruitment) (3) การคัดเลือก (Selection) (4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) (5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (Compensation and Benefits) (6) ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) (7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations)¹⁷ แต่ เซาว์ โรจนแสง ได้กล่าวว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในส่วนที่เป็นเรื่องการค้าเงินเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจึงครอบคลุมถึง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์งาน การสรรหา การเลือกสรร การบรรจุ การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง การให้ผลตอบแทนและบริหารสุขภาพและความปลอดภัย วินัยและการร้องทุกข์ แรงงานสัมพันธ์¹⁸ แต่สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ (1) งานกิจการนักศึกษา (2) งานบริการการศึกษา (3) งานส่วนทะเบียนและประเมินผล¹⁹ แต่สำหรับสำเนา ขจรศิลป์ ได้กล่าวถึงกิจการนักศึกษา ว่า เป็นการกระตุ้นนักศึกษาให้เกิดบูรณาการการเรียนรู้ทั้งในระบบการเรียนการสอนในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนพร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการศึกษา เพื่อพัฒนาให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่าแก่นักศึกษาทุกคนโดยจัดทำเป็นโครงการพัฒนานักศึกษา กระตุ้นให้นักศึกษาได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งเอาใจใส่เป็นพิเศษแก่นักศึกษาที่มีปัญหา ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างอาจารย์ผู้บริหารระดับต่าง ๆ และนักศึกษา ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การสื่อสารความเข้าใจและการตัดสินใจที่ดีต่อไป มีการเสริมสร้างบรรยากาศทำให้นักศึกษาแต่ละคนมี

¹⁷ R. wayne Mondy, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux , Human Resource Management , 7th ed (Upper saddle river New Jersey Asimon & Schuster Company., 1999), 5.

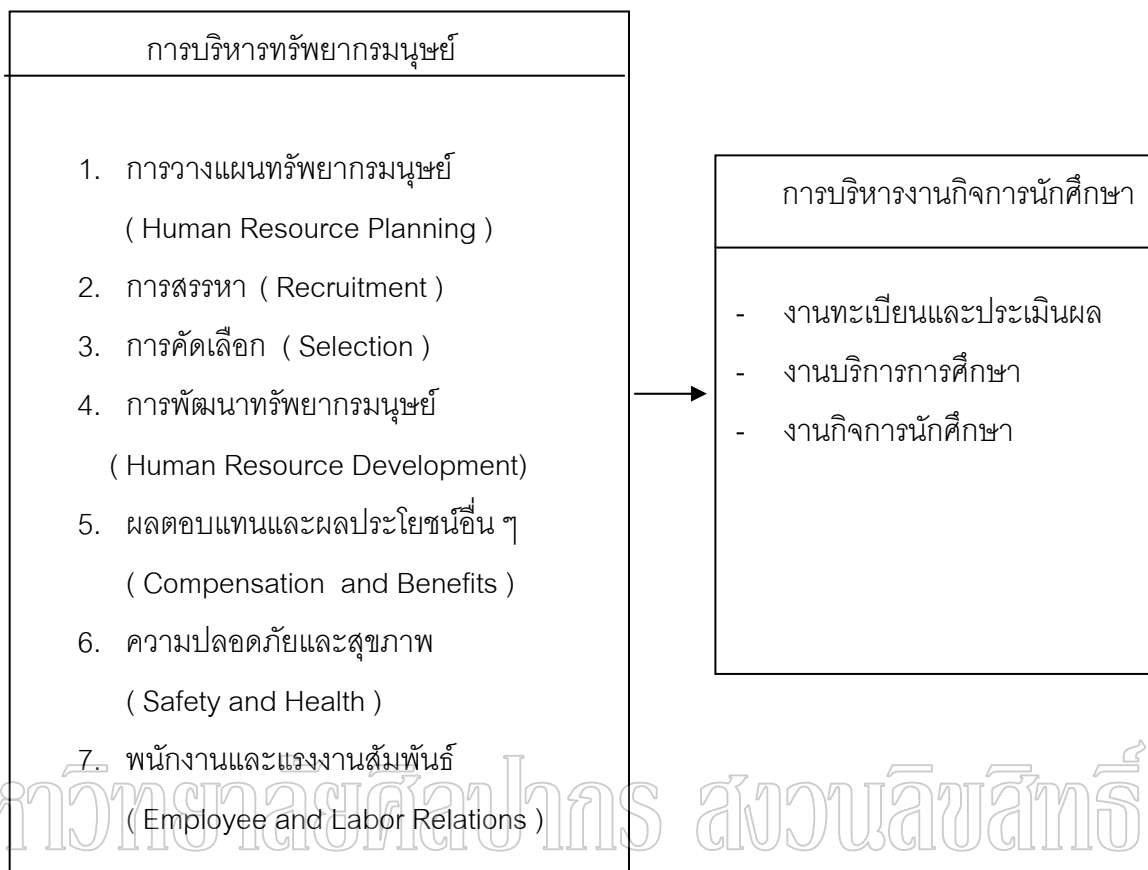
¹⁸เซาว์ โรจนแสง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ:ห้างหุ้นส่วนจำกัดอรุณาการพิมพ์,2546),18-19.

โอกาสเท่าเทียมกัน ในการที่จะได้รับการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาและกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศ ซึ่งช่วยให้นักศึกษารู้จักตนเอง และเสริมสร้างให้นักศึกษาได้แสดงออกซึ่งเป็นเอกลักษณ์บุคคล มีการ จัดบริการในด้านต่าง ๆ ให้แก่นักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่น ๆ ให้นักศึกษาได้มีส่วนร่วม และเป็นผู้นำในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ²⁰

ในการวิจัยได้นำแนวคิดของ มอนดี้ โน และ เพรอมีซ์ (Mondy Noe and Premeaux) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 7 ประการ คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การ คัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและ สุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และแนวคิดของการบริหารงานกิจการนักศึกษาของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 3 ประการ คือ งานกิจการนักศึกษา งานบริการ การศึกษา งานส่วนทะเบียนและประเมินผล มาเป็นขอบเขตของการวิจัย ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

²⁰ สำเนา ขจรศิลป์, มิติใหม่ของกิจการนักศึกษา 1 พื้นฐานและบริการนักศึกษา , พิมพ์ ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, 2546), 18-19.



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : มอนดี้, โน และ เพรอไมซ์, (Mondy, Noe and Premeaux), Human resource management. 7th ed (Upper saddle river New Jersey Asimon & Schuster Company., 1999), 5.

: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, "ประกาศ มจร. เรื่อง การแบ่งส่วนงานของสำนักงานอธิการบดี คณะ สถาบัน สำนัก 2543" , ราชกิจจานุเบกษา (7 พฤศจิกายน 2543):21.

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการชักชวน พัฒนา และบำรุงรักษา บุคลากรที่มีคุณค่าให้ได้คุณสมบัติที่พึงประสงค์ขององค์กรซึ่งเป็นกระบวนการในการทำกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัย และสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์

การบริหารงานกิจการนักศึกษา หมายถึง ดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบรรดานักศึกษา โดยตรงและโดยอ้อม เพื่อช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนให้นักศึกษามีความพร้อมในการเรียน อย่างสร้างสรรค์ และเป็นการเตรียมความพร้อมนักศึกษา ให้เป็นบุคลากรที่สมบูรณ์ทั้งทาง ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และเป็นบัณฑิตที่ดี และเก่ง ใน สังคมไทย สังคมโลก ประกอบด้วย งานกิจการนักศึกษา งานบริการการศึกษา งาน ทะเบียนและประเมินผล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี หมายถึง สถาบันอุดมศึกษา ที่สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีภารกิจในการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณใน วิชาชีพ พัฒนาระบบการศึกษา การประกันคุณภาพระบบการเรียนรู้ มีระบบการบริหารอย่าง ต่อเนื่อง มีระบบการวิจัยและนำผลไปใช้ประโยชน์ในการสร้างองค์ความรู้ต่อการพัฒนาสังคม ซึ่ง ตั้งอยู่ที่ 91 ถ. ประชาอุทิศ แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพมหานคร

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษา “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” โดยใช้วัตถุประสงค์ของการวิจัยและขอบข่ายของการวิจัยจากบทที่ 1 เป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจดียิ่งขึ้นผู้วิจัยจึงได้รวบรวมสิ่งที่เป็นข้อมูล แนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ นักการศึกษา นักวิจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารงานกิจการนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งเป็นการศึกษาจุดรวมที่เป็นแนวคิดเพื่อนำไปพิจารณาผลการศึกษาในเนื้อหาของบทนี้ได้จัดสัดส่วนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการครอบคลุมไว้ 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 กล่าวถึง ความเป็นมาและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ส่วนที่ 2 กล่าวถึง แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 3 กล่าวถึง การบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ส่วนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ส่วนลิขสิทธิ์

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่น เป็นมหาวิทยาลัยใฝ่เรียนรู้ มุ่งสู่ความเป็นเลิศในเทคโนโลยีและการวิจัย มุ่งธำรงปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี มุ่งสร้างชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้เป็นที่ภูมิใจของประชาชน มุ่งก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก

มุ่งมั่น เป็นมหาวิทยาลัยใฝ่เรียนรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตระหนักว่าคนเป็นทรัพยากรที่ล้ำค่ายิ่งของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมีทรัพยากรบุคคล อันประกอบด้วย นักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และอนาคตของมหาวิทยาลัยมีความมุ่งมั่นที่จะปลูกฝังนักศึกษาให้มีจิตสำนึกในการใฝ่เรียนรู้ สามารถรู้ๆได้ด้วยตัวเองและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตตั้งแต่เป็นนักศึกษาในมหาวิทยาลัย จนสำเร็จไปเป็นผู้ประกอบวิชาชีพแขนงต่างๆ สนับสนุน

คณาจารย์และนักวิจัย ให้แสวงหาความรู้ และประสบการณ์อย่างไม่หยุดยั้ง เพื่อให้ทันต่อพลวัตทางวิชาการ พัฒนาผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ให้สามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพสร้างองค์การให้มีระบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การระดมสรรพกำลังทางความคิด และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางเทคโนโลยีและการวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มุ่งมั่นที่จะเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทโดดเด่นด้านการวิจัย พัฒนาและเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะกับบริบททางเศรษฐกิจและสังคมไทย เพื่อสร้างประชาคมไทยที่มีความสุข และมีพลังการแข่งขันในประชาคมโลกมหาวิทยาลัยจะสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นในสังคม ถึงผลประโยชน์และผลกระทบของเทคโนโลยีต่อชีวิตและสังคมตลอดจนความสำคัญของการกำกับกับการใช้เทคโนโลยีด้านสติปัญญา เพื่อการรักษาสภาพแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยเหตุนี้มหาวิทยาลัยจึงส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถาบันการศึกษาต่างๆ โรงเรียน ภาคเอกชนและชุมชน มุ่งสร้าง ปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีปณิธานที่จะอบรมสั่งสอนนักศึกษาให้มีฐานะความรู้ทางวิชาการที่ลึกซึ้งและกว้างขวาง มีระบบการคิดที่มีเหตุผล มีทักษะทางภาษาไทย และมีความสนักัดในภาษาต่างประเทศอีกอย่างน้อย 1 ภาษา มีความถนัดเชิงเทคโนโลยีโดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับการปลูกฝังให้ยึดมั่นในจริยธรรมและคุณธรรม มีจิตสำนึกที่จะประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดี มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ มีวินัย รู้จักหน้าที่ มีความรับผิดชอบ สนใจใฝ่ใจและมีใจเปิดกว้างที่จะรับวิทยาการใหม่ๆ มหาวิทยาลัยมุ่งสร้างระบบการศึกษาและระบบประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งบูรณาการกิจกรรม เสริมสร้างการเรียนรู้ ทักษะทางสังคม วัฒนธรรม ศิลธรรมจรรยา และการศึกษาทางวิชาการเข้าด้วยกัน มุ่งสร้าง ชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้เป็นที่ภูมิใจของประชาคมมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี สำนึกว่ามหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งสมกับความสนับสนุนที่ได้รับจากรัฐและสมกับการยอมรับของสังคมชื่อเสียงและเกียรติภูมิของมหาวิทยาลัยจะมาจากการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานหนัก การทำงานอย่างฉลาด การมีความขยันหมั่นเพียร การเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม รวมทั้งการประพฤติตนที่เหมาะสมของนักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และศิษย์เก่าชื่อเสียงและเกียรติภูมิที่เป็นผลมาจากการทำงานของทุกคนในประชาคมมหาวิทยาลัยจะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจของพวกเรา และสร้างความภาคภูมิใจในทุกส่วนของสังคมที่ผูกพันกับมหาวิทยาลัย

มุ่งก้าว ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลกมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จะพัฒนาให้ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก ทั้งในด้านคุณภาพของบัณฑิต ความรู้ความสามารถและคุณธรรมของบุคลากร ความเป็นเลิศทางวิชาการ ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยี ความมีประสิทธิภาพของงานวิจัย ตลอดจนความมีคุณภาพ และประสิทธิภาพของระบบการบริหารมหาวิทยาลัย²¹

ปรัชญามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นทั้งส่วนการศึกษาและสวนอุตสาหกรรมผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและคุณธรรม ทำงานวิจัยพัฒนาและให้บริการวิชาการ เพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิต สวน มีความหมาย 3 ประการ คือ (1) เป็นที่ร่วมรื่นสวยงาม ทำให้ผู้ที่อยู่ในสวนมีจิตใจเบิกบานแจ่มใส เหมาะที่จะทำงานใช้ความคิดมากๆ (2) เป็นที่ปมเพาะและปลูกหรือทำให้เกิดสวนการศึกษาทำให้เกิดองค์ความรู้ทางการศึกษาในวงกว้างทั้งการศึกษานอกระบบและในระบบทั้งการศึกษาสำหรับผู้ที่อยู่ในวัยศึกษาปกติและการศึกษาตลอดชีวิต เป็นการศึกษามีดุลยภาพระหว่างธรรมชาติและสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้น สวนอุตสาหกรรมทำให้เกิดเทคโนโลยีใหม่ กระบวนการใหม่และธุรกิจอุตสาหกรรมใหม่ (3) เป็นที่ที่เปิดและเชิญชวนให้บุคคลภายนอกมาเยี่ยมชมและใช้บริการซึ่งตรงข้ามกับการติดป้าย "สถานที่ราชการผู้ไม่มีกิจห้ามเข้า" บัณฑิตและทรัพยากรมนุษย์ มีความรู้พื้นฐานดี และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำงานเป็นผู้ที่ผ่านการฝึกฝนจนมีความสามารถในการใช้อุปกรณ์หลักของการประกอบวิชาชีพ และมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างเฉียบคม มีสัจจะ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเพื่อนร่วมงาน และมีจิตสำนึกกว้างงานขององค์กรเป็นเสมือนงานของตัวเอง ผลงานวิจัยพัฒนาและบริการวิชาการ ต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ ทดสอบ วิจัย พัฒนา ออกแบบ และสร้างที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของวิทยาการที่ทันสมัย มีการทำงานอย่างเป็นระบบ และมีการตรวจสอบที่²²

²¹ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, "เอกสารรายงานประจำปี 2544 กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี", กันยายน 2544,

²² มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, "เอกสารปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ปี การศึกษา 2547", มิถุนายน, 2547

ความเป็นมาและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นสถาบันการศึกษาที่พัฒนามายาวนานมากกว่า 4 ทศวรรษ ซึ่งอาจแบ่งช่วงของการพัฒนาของมหาวิทยาลัยออกเป็น 4 ช่วง ช่วงทศวรรษแรก (2503 – 2512) เป็นช่วงเริ่มแรกของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยได้รับสถาปนาขึ้นมา จากวิทยาลัยเทคนิคธนบุรี ซึ่งก่อตั้งเมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2503 เป็นวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในปี พ.ศ. 2511 คณะกรรมการบริหารสภาการศึกษาได้มีมติให้รวมวิทยาลัยเทคนิคธนบุรี วิทยาลัยโพรคมนามคม และวิทยาลัยเทคนิคพระนครเหนือเข้าด้วยกัน จัดตั้งเป็นสถาบันเทคโนโลยี มีผู้บริหารของสถาบันรับเป็นผู้ร่างพระราชบัญญัติและนำเสนอต่อกรมอาชีวศึกษาเมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2511 ช่วงทศวรรษที่ 2 (2513 – 2522) เป็นช่วงของการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงรูปของการบริหารสถาบันและการจัดการศึกษา โดยคณะรัฐมนตรีลงมติรับหลักการพระราชบัญญัติที่ได้นำเสนอไปแล้วเมื่อ 13 มกราคม 2513 โดยสถาบันมีหน้าที่ผลิตครูอาชีวศึกษาระดับปริญญาให้การศึกษาด้านเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ทั้งต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญาและได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯพระราชทานนามว่าสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าในปี พ.ศ. 2513 และได้โอนไปสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2517 การพัฒนาในทศวรรษนี้เป็นไปอย่างรวดเร็ว พ.ศ. 2515 ได้ให้การรับรองปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิตของสถาบัน พ.ศ. 2522 ตั้งคณะพลังงานและวัสดุเพื่อให้การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาศวคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์ให้ขยายออกเป็นภาควิชา พ.ศ. 2519 ภาควิชาภาษาและสังคมได้เปิดโครงการ “English for Science and Technology” โดยได้รับความช่วยเหลือจากโคลัมเบียและ British Council ช่วงทศวรรษที่ 3 (2523 – 2532) ในช่วงทศวรรษนี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีการขยายขีดความสามารถของสถาบันทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัยขั้นสูง การบริหารสถาบันโดยจัดรวมวิทยาเขตทั้งสามมาไว้สถาบันเดียวกันจึงพบปัญหาต่อการพัฒนาของสถาบันและในปีพ.ศ. 2528 วิทยาเขตทั้งสามแยกอิสระเป็นนิติบุคคลมีฐานะเป็นกรมในทบวงมหาวิทยาลัยและพ.ศ.2531ได้จัดตั้งหอสมุดและสารสนเทศสำนักงานอธิการบดี สำนักคอมพิวเตอร์ ช่วงทศวรรษที่ 4(2533-ปัจจุบัน) ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วในทุกๆ ด้านเพื่อรองรับการขยายตัวทางด้านการศึกษาตามนโยบายทางด้านการศึกษาของรัฐบาล ซึ่งในปี พ.ศ. 2533 ได้มีพระราชกฤษฎีกาปรับปรุงคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์ให้ยกฐานะภาควิชาต่าง ๆ ทาง ด้านวิทยาศาสตร์และศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์เพื่อมาตรฐานและอุตสาหกรรมขึ้นเป็นคณะวิทยาศาสตร์ได้จัดตั้งสถาบันพัฒนาและฝึกโรงงานต้นแบบ พ.ศ. 2538 ได้จัดตั้งสำนักงานสวนอุตสาหกรรมเป็นหน่วยงานภายในพ.ศ.2540 จัดตั้งสำนักวิจัยและบริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่วนคณะที่เปิดใหม่เรียงลำดับได้แก่ คณะทรัพยากรชีว

ภาพและเทคโนโลยี (2537) คณะสถาปัตยกรรมและการออกแบบ (2538) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ(2540) คณะศิลปศาสตร์ (พ.ศ.2541) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีได้เปลี่ยนชื่อเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเปลี่ยนสถานะจากมหาวิทยาลัยของรัฐมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลไม่เป็นส่วนราชการแต่อยู่ในการกำกับดูแลของรัฐบาลมีผลในวันที่ 7 มีนาคม 2541ซึ่งถัดจากวันที่มีประกาศพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 115 ตอนที่ 11 ก วันที่ 6 มีนาคม 2541 ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของรัฐที่เปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีที่ตั้งอยู่ 3 แห่ง คือ (1) ตั้งอยู่แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพมหานคร มีพื้นที่ 134 ไร่ เป็นศูนย์กลางการบริหาร การเรียนการสอน การวิจัยและพัฒนา การบริการวิชาการแก่ชุมชน (2) ตั้งอยู่เขตบางขุนเทียนพื้นที่ประมาณ 200 ไร่ เปิดสอน 4 คณะย้ายจากบางมดมีหน่วยงานบริการวิชาการอีก 3 หน่วยงานคือ สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ สำนักวิจัยและบริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำนักสวนอุตสาหกรรม (3) ตั้งอยู่ที่ จังหวัดราชบุรี มีพื้นที่ 1,117 ไร่ ปัจจุบันใช้อาคารศาลาประชาคมหลังเดิมจัดการเรียนการสอนในสาขาเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับปริญญาตรีซึ่งพื้นที่ดังกล่าวยังไม่มีการก่อสร้างตึกนอกจากนี้ยังดำเนินโครงการมหาวิทยาลัยกับชุมชน²³

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ปรัชญากิจการนักศึกษา

บริการเพื่อการพัฒนา (Service for student development)

งานกิจการนักศึกษา มีปรัชญาในการดำเนินภารกิจคือ "เพื่อพัฒนานักศึกษาให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์พร้อมทั้งด้านวิชาชีพ วิชาการชั้นสูง สติปัญญา ร่างกาย สังคม อารมณ์ และจิตใจ ตลอดจนมีคุณธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม" ตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์

(1) เพื่อให้นักศึกษาของมหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย (2) เพื่อพัฒนานักศึกษาให้สมบูรณ์เต็มศักยภาพทั้งด้านวิชาชีพ ร่างกาย สติปัญญา สังคม

²³ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, คู่มือการศึกษาระดับปริญญาตรี ประจำปีการศึกษา 2545 (กรุงเทพฯ:ม.ป.ท.,2545),13.

อารมณ์ และจิตใจ มีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ (3) เป็นศูนย์กลางด้านธุรการและบริการต่าง ๆ แก่นักศึกษาและหน่วยงานภายในและภายนอก (4) เพื่อให้ นักศึกษาได้มีประสบการณ์และความรู้พื้นฐานในการดำเนินทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น (5) เพื่อ สนับสนุนนักศึกษาได้มีความคิดสร้างสรรค์ในการประกอบกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณชน (6) เพื่อให้ นักศึกษาสามารถใช้ประสบการณ์จากการทำกิจกรรมไปประยุกต์ใช้ในการประกอบ วิชาชีพ(7) เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้บริการด้านทุนการศึกษา (8) จัดหาทุนการศึกษาให้พอ เพียง และบริการเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา เพื่อให้ นักศึกษามีความพร้อมและมีโอกาสเรียนได้เต็ม กำลังและความสามารถจนสำเร็จการศึกษา (9) เพื่อให้ นักศึกษาได้รับรู้ข่าวสารทันเหตุการณ์ เกี่ยวกับการศึกษาและการประกอบอาชีพ (10) เป็นศูนย์กลางในการให้คำปรึกษาและแนะแนว เพื่อให้ นักศึกษาแก้ไขปัญหา ป้องกันและพัฒนาตนเองในด้านสังคม ด้านศึกษา และปัญหา ส่วนตัวด้านต่าง ๆ (11) เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้มีแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับศิษย์เก่าเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงนโยบายทางด้านวิชาการและกิจกรรมต่าง ๆ และเป็นศูนย์กลางการประสาน งาน ระหว่างศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน และมหาวิทยาลัย (12) เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม ตลอดจนรักษาเกียรติวินัยของมหาวิทยาลัย (13) เพื่อให้บริการประสานงานด้าน วิชาทหารของนักศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์ กลยุทธ์

(1) มหาวิทยาลัยถือว่านักศึกษาเป็นทรัพยากรบุคคลที่ต้องได้รับการพัฒนาทุกด้านให้ เต็มศักยภาพถึงขีดสุด ตราบใดที่มีนักศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัย (2) มหาวิทยาลัยถือว่าบุคลากร ทุกคน ทุกหน่วยงานต้องให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนานักศึกษา (3) เพื่อตอบสนองความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษามหาวิทยาลัยจะปรับปรุงแบบและวิธีการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมนักศึกษาที่ทันสมัยและหลากหลายสอดคล้องกับระดับการพัฒนาทางเทคโนโลยีปัจจุบัน และสามารถเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ให้นักศึกษาได้ (4) การจัดดำเนินการกิจของแต่ละงานให้มีการวางแผน ควบคุม วิเคราะห์ข้อบกพร่องการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงจุดด้อยเปลี่ยนแปลงข้อจำกัดให้เป็นโอกาสรักษาจุด เด่นและ โอกาสที่มีอยู่เพื่อการดำเนินการกิจให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงสุดตามขั้นตอน pert ประกอบด้วย(4.1) programming กำหนดแผนงาน โครงการของแต่ละงานหลัก งานย่อย วางแผน โครงการ มีกิจกรรมอะไร กำหนดระยะเวลา ทรัพยากรที่ใช้รายละเอียดของงาน flow chat (4.2) Evaluation ประเมินผลงานและเปรียบเทียบผลงานที่ทำกับแผนงานของผู้บริหาร (4.3) review ตรวจสอบการทำงานเป็นระยะ ให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และปรับปรุงข้อผิดพลาด

พลาดของแผนงาน (4.4) Tictnollogyใช้เทคโนโลยีช่วยปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดตลอดจนฝึกฝน Technique ความชำนาญในการปฏิบัติงานของแต่ละคน²⁴

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

นนุช วงษ์สุวรรณ ได้กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีค่าของสังคมหรือประเทศชาติ ประเทศใดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูง และสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้ว ประเทศนั้นก็จะมีเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคงและมั่งคั่ง ทั้งในทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม แต่ถ้าหากประเทศใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพหรือไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติได้ประเทศก็พัฒนาไปได้อย่าง ความเจริญหรือล้าหลังของประเทศจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาปัจจัยประกอบอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นด้าน เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และปัจจัยอื่น ๆ ก็มาจากทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้นประเทศต่างๆ จึงมุ่งหวังที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อประเทศชาติ²⁵

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

นนุช วงษ์สุวรรณ ให้ความหมายว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการทางการบริหารที่จะสรรหามนุษย์มาปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ²⁶ และ สุนันทา เลาพันธ์ อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ และการปฏิรูปที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะมีผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การกระบวนการที่เกี่ยวข้องได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลสุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์การพัฒนาองค์การตลอดจนการวิจัยด้าน

²⁴ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, คู่มือภารกิจองค์กรของกิจการนักศึกษา (กรุงเทพฯ:ม.ป.ท.,2543),1-3.

²⁵ นนุช วงษ์สุวรรณ , การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์, 2546),1.

²⁶ เรื่องเดียวกัน , 6.

ทรัพยากร²⁷ แต่สำหรับ เซาวัน โจรจนแสง อธิบายว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นคำที่ใช้ในการบอกถึงกิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการดึงดูด(Attracting) การพัฒนา (Developing) และการบำรุงรักษา (Maintaining) ผู้มีความรู้ความสามารถมาเป็นกำลังสำคัญขององค์กร ความเกี่ยวข้องดังกล่าวไม่เพียงแต่การจัดทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถลงในตำแหน่งเท่านั้น ยังรวมถึงผลงานที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตอีกด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์กรเพื่อให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติตามงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความพึงพอใจและมีความสุขกับการปฏิบัติงาน²⁸ แต่ Mondy, Noe และ Premeaux กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร²⁹ สำหรับ Felix A. Nigro ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ³⁰

จากความหมายของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารที่จะต้องมีความรู้ทั้งด้านศิลป์ ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมกระทั่งการให้พ้นออก จากงาน และให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (The Importance of Human Resource)

พะยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ก่อให้เกิดความสำคัญดังนี้ (1) ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น สื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงาน

²⁷ สุนันทา เลहनันท์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: ธนการพิมพ์, 2542), 5.

²⁸ เซาวัน โจรจนแสง, เอกสารชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 2 (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2544), 8.

²⁹ R. wayne Mondy , Robert M.Noel and Shane R.Premeaux, Human Resource Management , 7th ed. (Upper saddle river, NJ. : Simon and schuster, 1999) 4.

³⁰ Nigeo Felix A. , Public Personnal Administration (New York : Henry Holt and Company., 1959), 86.

องค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนา
ยิ่งขึ้น (2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรัก
ภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน (3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการ
บริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง
ระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความสุข ความเข้าใจดีต่อกัน³¹

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ความสามารถในการเอื้อ
อำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมายในความเจริญเติบโตขององค์การโดยพัฒนาศักยภาพของ
บุคคลให้มีขวัญและกำลังใจ มีความรักองค์การ เกิดความสามัคคีอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็น
พื้นฐานในการสร้างความมั่นคงแก่สังคม และประเทศชาติโดยส่วนรวม

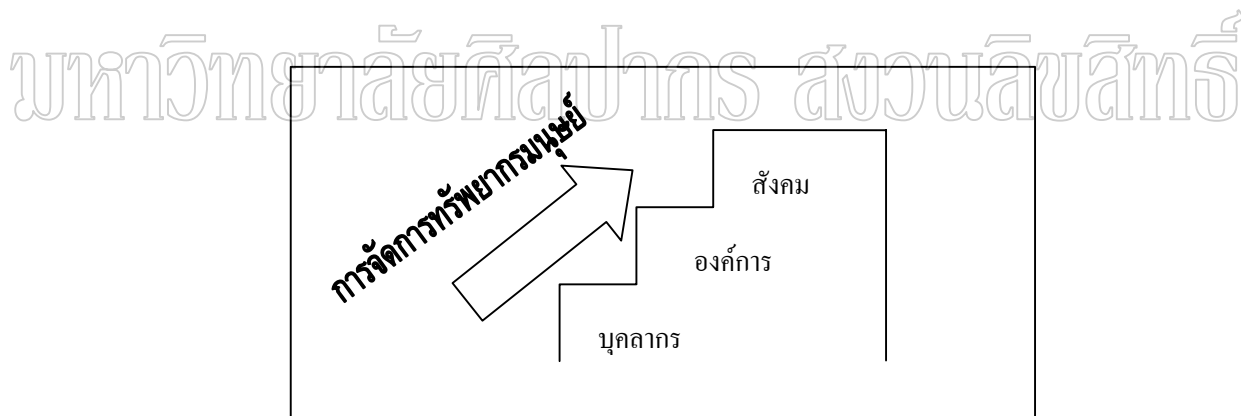
วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์(HumanResource management Objectives)

สมชาย หิรัญกิตติ อธิบายว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้ (1)
เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน(2) เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
(3) เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด(4)เพื่อรักษา
พนักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่นานที่สุด (5) เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ให้กับพนักงานทุกคนได้ทราบ³² และ ญัฐพันธ์ เจริญนันทน์ กล่าวว่าปัจจุบันงานทรัพยากรมนุษย์
ได้รับความสำคัญและขยายขอบเขตการดำเนินงานให้มากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนอง
ความต้องการในหลายระดับดังนี้ (1) สังคม งานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีวัตถุประสงค์เพื่อ
จะตอบสนองความต้องการทางสังคม เนื่องจากตามปกติแต่ละสังคมต้องการให้สมาชิกทุกคนมี
ความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม สงบสุข และสามารถพัฒนาสังคมให้คงอยู่ได้ในอนาคต หน่วยงาน
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การจะมีความเกี่ยวข้องกับการสรรหาคูหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามา
ร่วมงานกับองค์การ ซึ่งนับเป็นการสร้างงานให้แก่สมาชิกของสังคม นอกจากนี้งานทรัพยากร
มนุษย์ยังต้องส่งเสริมการให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้
ทักษะ และความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม
(2) องค์การ งานทรัพยากรมนุษย์ของทุกองค์การต่างมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้องค์การสามารถ

³¹ พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ:คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต,2540),8.

³² สมชาย หิรัญกิตติ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและไชน
เท็กซ์ จำกัด, 2542),10.

ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องในอัตราที่เหมาะสมดังที่กล่าวมาแล้วว่าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ จะมีหน้าที่เกี่ยวพันกับบุคคลตั้งแต่ก่อนเข้าร่วมงาน ขณะปฏิบัติงาน และภายหลังจากการร่วมงานกับองค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจให้องค์กรว่า จะมีบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในระดับ และปริมาณที่เหมาะสมร่วมงานอยู่ตลอดเวลา โดยเขาเหล่านั้นจะจงรักภักดีและทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานให้องค์กรอย่างเต็มที่(3) บุคลากร เหตุผลสำคัญข้อหนึ่งที่บุคคลส่วนใหญ่ต้องทำงานก็คือเพื่อให้เขาและครอบครัว สามารถดำรงชีวิตและมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ในสังคม โดยมีปัจจัยสี่ มีความปลอดภัย และมีการยอมรับทางสังคมในอัตราส่วนที่เหมาะสม เราจะเห็นได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคลากรตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานไปจนถึงความต้องการในระดับสูง โดยพิจารณาจากตัวงานของหน่วยงานบุคลากร เริ่มตั้งแต่การรับสมัครเข้าทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม การให้ผล ประโยชน์ตอบแทน การฝึกอบรมการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การวางแผนอาชีพและวางแผนแนวทางสำหรับอนาคต และวัดกิจกรรมสันตนาการ ซึ่งงานเหล่านี้ ล้วนจะมีส่วนช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน และมาตรฐานการครองชีพของบุคคลให้ดีขึ้น³³ ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นั้น ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อองค์กรที่สนองตอบต่อการทางสังคม ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารหรือจัดการและปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเจริญเติบโตขององค์กร เริ่มตั้งแต่ การกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงาน การสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ จนกระทั่งพ้นจากงานไป

³³ ฌักพ็องท์ เขจรนันท์ , การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: หจก.เม็ดทรายพริ้นติ้ง,2545),17.

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planing)

ตุลา มหาสุธานนท์ อธิบายว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการวิเคราะห์กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันเปรียบเทียบกับความต้องการกำลังคนในอนาคต ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันว่า องค์การจะมีบุคคลที่ต้องการในช่วงเวลาที่เหมาะสม และองค์การได้ใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ทั้งนี้เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจหลักขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล³⁴ และ ฌ็องซูพ็องท์ เขจรนันท์ กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ต่อปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อนบุคลากรเข้าร่วมงานกับองค์การ ขณะปฏิบัติงาน และเป็นหลักประกันว่า องค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพอเสมอตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์รวมขององค์การ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพความมั่นคงและการเจริญเติบโตขององค์การ บุคลากร และสังคม ดังนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะประกอบด้วยส่วนที่สำคัญดังนี้ (1) กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ที่มีหน้าที่วางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ ต้องทำการเก็บข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติ ตรวจสอบปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา มิใช่การกระทำที่มีลักษณะครั้งต่อครั้ง หรือเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น (2) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการคาดการณ์ไปในอนาคตถึงความต้องการด้านบุคลากรขององค์การว่า มีแนวโน้มหรือทิศทางที่จะออกมาในลักษณะใด เช่น ขนาดขององค์การ หรือกระบวนการทำหน้าที่เปลี่ยนแปลง โดยที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีความเข้าใจถึงสภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อองค์การทั้งในระดับภูมิภาคและระดับจุลภาค ตลอดจนมีความสามารถที่จะนำความรู้ ความเข้าใจนั้น มาประกอบวิเคราะห์เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ เพื่อให้สามารถทำการพยากรณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งจะให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (3) วิธีปฏิบัติเมื่อมีการคาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแล้ว นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางให้แก่กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การธำรงรักษาจนถึง การเกษียณอายุของบุคลากร หรือให้สามารถดำเนินการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ และการเปลี่ยนแปลงของทางสังคมได้อย่างเหมาะสม (4) องค์การและบุคลากร นักบริหาร

³⁴ ตุลา มหาสุธานนท์, หลักการจัดการหลักการบริหาร (กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์, 2545), 165.

ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถจะต้องสร้างและรักษาสมดุลของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเป็นเครื่องมือและแนวทางสำคัญในการสร้างหลักประกันว่า องค์กรจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพตามต้องการมาร่วมงานในปริมาณที่เหมาะสม โดยไม่เกิดสภาวะบุคลากรกับงานหรือขาดแคลนแรงงานขึ้น³⁵ ส่วน ฟิชเชอร์ และ ออเทอร์ (Fisher and Others) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการนำบุคคลเข้าสู่ระบบ และออกจากระบบจากองค์กร ซึ่งมีส่วนในการเปลี่ยนแปลงระดับทักษะของบุคลากร และวิธีการที่จะให้ทักษะดังกล่าวนั้นสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร³⁶

กล่าวโดยสรุป การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดกระบวนการในระบบทรัพยากรมนุษย์ และมีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน ทั้งในตำแหน่งต่าง ๆ นั้นให้เกิดความเหมาะสมในส่วนที่เป็นอนาคต อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรที่มีองค์ประกอบด้วยการสรรหาคัดเลือก จำแนกตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน สภาพการทำงานของบุคลากร

การวิเคราะห์งาน

เสนาะ ตีแยว ให้ความหมายของการวิเคราะห์งานว่า เป็นกระบวนการที่ทำขึ้นเพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับงาน ในด้านต่าง ๆ ซึ่งมีค่าที่เกี่ยวข้องอยู่หลายค่า เช่น การแสดงรายละเอียดงาน การระบุลักษณะงาน การประเมินค่างาน และการออกแบบงาน การบริหารงานใช้ให้เกิดประโยชน์จากการวิเคราะห์งาน 8 ประการ คือ (1) การจัดองค์การและวางแผนบุคลากร (2) การสรรหา (3) การคัดเลือก (4) การบรรจุ (5) การสร้างโอกาสที่เท่าเทียมกันในการจ้างงาน (6) การกำหนดอัตราค่าตอบแทน (7) การออกแบบงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา (8) การประเมินการปฏิบัติงานและสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน การกำหนด วิธีการวิเคราะห์งานใช้วิธีการสังเกต การออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การให้เลือกรายการ การเก็บบันทึกประจำวัน การประชุมผู้เชี่ยวชาญ และวิธีผสม ตั้งแต่ 2 วิธี ขึ้นไป ไม่ว่าจะใช้วิธีใดจะต้องทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่ใช้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับหน้างาน เครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในงานปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับงานอื่น ความรับผิดชอบ กับการทำงานและอันตราย อันอาจเกิดขึ้นจากการทำงาน การหาข้อมูลเกี่ยวกับงานให้ครบถ้วน จะต้องอาศัยขั้น

³⁵ ณีรัฐพันธ์ เขจรนนท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: หจก.เม็ดทรายพรีนติ้ง, 2545), 67- 68.

³⁶ Fisher and Others, Human Resource Management , 2th ed. (Boston toroto : Houghton Mifflin Company., 1993), 1.

ตอนการวิเคราะห์ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นการบริหาร ขั้นการออกแบบ ขั้นการรวบรวม และ วิเคราะห์ข้อมูล ขั้นการกำหนดรูปแบบ ขั้นการแจกจ่าย และขั้นการควบคุม การแสดงรายละเอียดงานนั้นได้ถูกนำไปใช้เรื่องสำคัญ 3 เรื่อง คือ เป็นพื้นฐานของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นแหล่งเอกสารที่จะนำไปใช้โดยตรง และเป็นเครื่องมือในการวิจัยเกี่ยวกับงาน ส่วนประกอบของการแสดงรายละเอียด งานเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานเท่านั้น เช่น การระบุงาน เทคนิคและวิธีที่ใช้ในการทำงาน กระบวนการทำงาน แนวปฏิบัติงานและการควบคุมในการจัดทำแบบแสดงรายละเอียดงาน มีข้อเสนอแนะ 4 ข้อ คือ แบบแสดงรายละเอียดงานใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงในด้านกฎหมาย รายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับงานควรมีให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้จะต้องแยกให้เห็นความแตกต่างระหว่างคำอธิบายกับข้อกำหนดและการแสดงรายละเอียดงานจะต้องประกอบด้วย ความน่าเชื่อถือ การนำไปใช้ได้ ความเที่ยงตรง การระบุลักษณะงานเป็นคำอธิบายถึงคุณสมบัติ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ความถนัดและความสามารถ กับบุคลิกภาพและลักษณะผู้ปฏิบัติงาน การทำแบบระบุลักษณะงานมีวัตถุประสงค์หลายประการ เช่น ใช้ในการวางแผนบุคลากร และการกำหนดผลตอบแทน และการประเมินการปฏิบัติงานมีวิธีใช้อยู่ 2 วิธี คือ วิธีมุ่งทำงานกับวิธีมุ่งที่คนปฏิบัติงาน³⁷ และพยอ ม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์งานว่า เป็นกระบวนการพิจารณา จำแนก แยกแยะประเมินผล และจัดข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงานอย่างเป็นระบบ³⁸ ส่วนมิลโกวิช และโบดริว (Milkovich and Boundrous) กล่าวว่า การวิเคราะห์งาน คือกระบวนการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการตัดสินใจ กำหนดลักษณะของงานแต่ละชนิด³⁹ แต่ อีเลียต ดีซาปเปอร์ แอนด์ ลีโอนาร์ด อาร์ช เซเลส (Eliot D. Choppale and Leonard R. Sayless) ได้ให้ความหมาย ในการวิเคราะห์งานว่า หมายถึงกระบวนการกำหนดลักษณะขอบเขตของงานต่าง ๆ ทั้งนี้ โดยมีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้ทำงานจำต้องมีอยู่ครบถ้วนทั้งในแง่ของความชำนาญที่ต้องการ(skill)ความรู้ที่ต้องใช้ (knowledge)ความสามารถที่ต้องมี(Abilities) และความรับผิดชอบที่ต้องมีอยู่ (Responsibilities) ซึ่งจะช่วยให้พนักงานทำงานจนสำเร็จผลลงได้ ข้อมูลต่างๆ

³⁷ เสนาะ ตีเขาว์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 12 (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์,2543), 52-53.

³⁸ พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 12 (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์สุภา, 2545),52-53.

³⁹Milkovich and Boundrous, Human Resource Development, 6th ed. (Homewood Illinois : Rechord D. irwin, Inc., 1991),57.

เหล่านี้ ที่วิเคราะห์ขึ้นมาสำหรับแต่ละงานในที่สุดก็จะชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างงานต่าง ๆ ด้วย⁴⁰

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานในการที่จะต้องรู้ว่างานนั้นๆ จะต้องหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถตาม ความเชี่ยวชาญ ชำนาญการ และมีความรับผิดชอบอย่างไรในการจะทำงานนั้นๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีมีคุณภาพ โดยสภาพทั่วไปการวิเคราะห์งานนั้นจะทำการขึ้นลักษณะงานต่างๆและโครงการต่างๆ ทางด้านงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นและการวิเคราะห์งานยังรวมไปถึงการวิเคราะห์ทางเชิงปริมาณ มีการศึกษาถึงรายละเอียดลักษณะงาน และการปฏิบัติงานทางด้านความเคลื่อนไหว วิจัยปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และการวัดค่าของงาน

คำบรรยายลักษณะงานและบรรยายคุณสมบัติ (Job Description and Specication)

อำนาจ อีรวิทท์ ได้กล่าวว่า ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์งานจะช่วยให้ผู้ประกอบการพัฒนาคำบรรยายลักษณะงานและคำบรรยายคุณสมบัติ ซึ่งโดยจุดมุ่งหมายของการจัดทำคำบรรยายลักษณะงานเพื่อที่จะกำหนดหน้าที่ภาระงาน ความรับผิดชอบและตลอดสภาพการทำงานทำงานคำบรรยายคุณสมบัติเป็นการกำหนดคุณสมบัติขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานนั้นโดยบ่งบอกในรูปของความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับงาน ดังนั้นคำบรรยายลักษณะงาน จึงเป็นการกำหนดชุดของหน้าที่ ส่วนคำบรรยายคุณสมบัติส่วนคำบรรยายคุณสมบัติเป็นการแปลงหน้าที่งานให้อยู่ในรูปของคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่งานนั้น

⁴⁰Eliot D.Chapple and Leonard R Sayless, อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงศ์ ,การบริหารบุคคล (กรุงเทพฯ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช , 2535) ,51.

คำบรรยายลักษณะงานและคำบรรยายคุณสมบัติ

- . ชื่อของงาน ชื่อตำแหน่ง หน่วยงาน รหัส ช่วงเงินเดือน หัวหน้างานและอื่นๆ
- . คำบรรยายลักษณะงาน
 - ความต้องการทางกายภาพของงานและความต้องการทางกายภาพขั้นต่ำที่จำเป็นต้องใช้
 - สภาพงาน รวมถึงสภาพทางจิตวิทยา เช่น ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและความรับผิดชอบต่อประชาชน เงินและเครื่องจักรเครื่องมือ
 - สรุบน้ำหนักและความรับผิดชอบของงาน
 - วันและชั่วโมงการทำงาน
 - เครื่องจักรเครื่องมือ สูตรและวัสดุที่ใช้
- . คำบรรยายคุณสมบัติ
 - พื้นฐานการศึกษา ความรู้ ทักษะ เทคนิคการฝึกอบรมและประสบการณ์ที่ต้องการ
 - ลักษณะส่วนบุคคล เช่นความสามารถในการเข้าสังคม เป็นต้น

รูปที่ 2 องค์ประกอบของคำบรรยายลักษณะงานและคำบรรยายคุณสมบัติของงานที่ใช้กันอยู่ทั่วไป ในการพัฒนาคำบรรยายคุณสมบัติไม่ใช่เรื่องง่ายเพราะกิจการต้องทำการตัดสินใจเกี่ยวกับประเภทของบุคคลที่กิจการจะจัดจ้างซึ่งต้องสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการที่แท้จริงในงานนั้นๆ ของกิจการ เช่น ถ้ากิจการขยายใหญ่ขึ้นและมีความต้องการหัวหน้างานที่มีความสามารถ ซึ่งหมายถึง ความสามารถที่เกินกว่างานขั้นพื้นฐานที่กิจการกำลังจัดจ้างอยู่ ถ้าจะเลื่อนตำแหน่งบุคลากรที่มีอยู่ศักยภาพจะมีเพียงพอหรือไม่ ถ้าจัดจ้างบุคลากรที่มีคุณสมบัติต่ำไป กิจการอาจประสบกับความล้มเหลวในด้านผลงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานแต่ถ้าคุณสมบัติสูงเกินไป ความไม่พอใจในงานจะเกิดขึ้นตามมา นอกจากนั้นการจ่ายค่าตอบแทน จะต้องเหมาะสมกับเนื้องานที่ทำอยู่จริงมิฉะนั้นแล้วอัตราการลาออกจากงานจะสร้างปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เครื่องมือการจัดการในเรื่องของการวิเคราะห์งาน คำบรรยายลักษณะงานและคำบรรยายคุณสมบัติไม่ใช่สิ่งที่ปรากฏอยู่เฉพาะแต่บนกระดาษเท่านั้น ในทางตรงข้ามเครื่องมือเหล่านี้จะต้องถูกนำไปใช้ในทางปฏิบัติเพื่อให้แนวทางแก่ผู้ ประกอบการในธุรกิจขนาดย่อมในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและช่วยในการหลีกเลี่ยงวิธีการที่ผิดที่มักพบในธุรกิจขนาดย่อมโดยทั่วไป การพยากรณ์ความต้องการบุคลากรหลังจากที่กิจการได้ทำการวิเคราะห์งานคำบรรยายลักษณะงานและคำบรรยายคุณสมบัติเรียบร้อยแล้ว กิจการมีความจำเป็นที่จะต้องวางแผนเกี่ยว

กับความต้องการทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความต้องการทรัพยากรมนุษย์อันได้แก่การเคลื่อนย้ายบุคลากรภายในกิจการ ซึ่งอาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งและการออกจากงาน ดังนั้นกิจการควรจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับทักษะของบุคลากรภายในกิจการควบคู่กับการวางแผน การสืบทอดตำแหน่งและแผนภูมิการทดแทน การเปลี่ยนแปลงขององค์การอันเกิดจากความจำเป็นในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเติบโตของกิจการ การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและอื่นๆ อันเป็นผลให้ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนไป อุปสงค์และอุปทานของตลาดแรงงานเปลี่ยนแปลงไป⁴¹

การสรรหา (Recruitment)

เพ็ญศรี วายวานนท์ กล่าวว่ากระบวนการสรรหาจะดำเนินการได้ดีต้องอาศัยพื้นฐานของการวิเคราะห์งานและการทำประมาณการกำลังคน การวิเคราะห์งานซึ่งให้ข้อมูลเพื่อจัดทำข้อกำหนดคุณสมบัติคน จะบอกให้ทราบถึงประเภทคนที่จะเหมาะสมในการบรรจุให้ทำงานซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ การวิเคราะห์จำนวนงานที่คนๆหนึ่งทำได้ และลักษณะกำลังคนปัจจุบันทำให้สามารถประมาณการหรือวางแผนความต้องการกำลังคนในแง่จำนวนได้ การสรรหาที่ทำอย่าง ชำนาญการ จะได้ผู้สมัครที่น่าพอใจเป็นจำนวนมากพอ ดังนั้นการรับประเภทคนที่ต้องการและจำนวนที่ต้องการจัดจ้างแล้ว ก็ดำเนินการเลือกสรรผู้สมัครได้ การเลือกสรรหรือการจัดจ้างนั้น โดยพื้นฐานก็เป็นกระบวนการศึกษาต่างๆ คือเป็นการพยายามค้นหาคุณสมบัติและลักษณะผู้สมัครในแต่ละขั้นตอนควรได้ข้อมูลใหม่เพิ่มขึ้น เพราะฉะนั้นควรกำหนดจุดมุ่งหมายการทำข้อมูลของแต่ละขั้น ตอนที่ค้นหาอะไรออกมาจากข้อมูลชนิดอื่นๆ การสัมภาษณ์เบื้องต้นอาจใช้เป็นวิธีคัดผู้ที่ไม่เหมาะสม อย่างชัดเจนออกไป ใบสมัครสอบให้ข้อมูลประเภทความจริงจากเอกสาร หลักฐานเพิ่มเติมขึ้น การสอบถามจากหัวหน้างานเดิมให้ข้อมูลประสบการณ์ของผู้อื่นเกี่ยวกับบุคคลนั้น หลักฐานเพิ่มเติมขึ้น การสอบถามจากหัวหน้างานเดิมให้ข้อมูลประสบการณ์ของผู้อื่นเกี่ยวกับบุคคลนั้น การสอบจิตวิทยา วัดคุณสมบัติ เช่น ความฉลาด ความถนัดตามธรรมชาติ เป็นต้น สำหรับการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์ค่อนข้างยากกล่าวคือ เมื่อไม่สามารถหาข้อมูลที่ต้องการได้จากวิธีอื่นก็ใช้วิธีสัมภาษณ์เพื่อหาข้อมูลเหล่านั้น การสัมภาษณ์โดยหัวหน้างาน มีส่วนช่วยให้การคัดเลือกและการบรรจุคนประสบผลสำเร็จมากขึ้น โดยทำให้หัวหน้างานได้รู้จักผู้สมัครงานเพิ่มขึ้นในเรื่องเฉพาะทางเกี่ยวกับงานโดยตรง การตรวจสอบสุขภาพ

⁴¹อำนาจ อธิวิทย์, การจัดการธุรกิจขนาดย่อม , พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546), 294-296.

ทำให้ได้ทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย ซึ่งจำเป็นพิเศษกับงานเฉพาะอย่าง การปฐมนิเทศ ไม่ได้อยู่ในกระบวนการเลือกสรรด้วย แต่เป็นขั้นสุดท้ายในกระบวนการจ้างงาน การปฐมนิเทศและการแนะนำทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ สถานที่และภาวะการทำงานโดยเฉพาะ ทำให้การปรับตัวของคนทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีส่วนช่วยในการประหยัดต้นทุนส่วนหนึ่งขององค์กรได้⁴² ส่วน พงศ์ หรดาล กล่าวว่าการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร เป็นกระบวนการที่สำคัญในทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นภาครัฐบาลหรือภาคเอกชน เพราะความก้าวหน้าของหน่วยงานขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้ที่คัดเลือกเข้ามาทำงาน ถ้าองค์การใดเลือกคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กรก็สามารถช่วยลดภาระหลายประการ เช่น ต้นทุนการเลือกสรรพนักงานใหม่ ภาวะการฝึกอบรมพนักงานใหม่ การสูญเสียเวลาในการทำงานหรือการผลิตอันเนื่องมาจากการเลือกคนผิด องค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมถ้าต้องการผลผลิตที่ดีก็ต้องอาศัยคนที่มีคุณภาพร่วมปฏิบัติงานกับเครื่องจักร งานบางอย่างอาจเหมาะสมกับคนบางคน แต่ไม่เหมาะสมกับคนบางคน ดังนั้นการที่จะรับคนเข้าทำงานใน องค์กร จะต้องรู้แน่ชัดว่างานที่จะปฏิบัตินั้นมีลักษณะและสภาพอย่างไร นั่นก็คือ จะต้องกำหนดรายละเอียดของงานก่อนจึงทำการคัดเลือกหรือสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ ต่อไป⁴³ และสุนันทา เลานันท์ กล่าวว่าการสรรหาเป็นกระบวนการแสวงหาและจูงใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพและคุณสมบัติต่าง ๆ อันเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัครเข้ามาสมัครงานกับองค์กร ทั้งนี้โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้ตลาดแรงงานรับทราบ ซึ่งเป็นการแสวงหาจากแหล่งภายในหรือภายนอกองค์กรได้ ส่วนกระบวนการแสวงหาประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (2) การขอจ้างพนักงานของผู้จัดการ (3) การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร (4) การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (5) การศึกษาข้อคิดเห็นของผู้จัดการ (6) การกำหนดลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน (7) การพิจารณาทางเลือกอื่นทดแทนการสรรหา (8) การกำหนดวิธีการสรรหา (9) การดำเนินการสรรหา (10) การประเมินผล⁴⁴ แต่ โบเลนเดอร์ , สเนล และ เซอร์แมน(Bohlander, Snell & Sherman) กล่าวว่าการสรรหาหมายถึง กระบวนการภายในการประยุกต์สนับสนุนให้มีผู้สมัครงานที่มีศักยภาพ

⁴² เพ็ญศรี วายวานนท์ , การจัดการทรัพยากรมนุษย์ , พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2545),81-82.

⁴³ พงศ์ หรดาล, จิตวิทยาอุตสาหกรรม , พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ:ม.ป.ท.,2546),171.

⁴⁴ สุนันทา เลานันท์ , การบริหารทรัพยากรมนุษย์ , พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์, 2546),119.

ภาพมากที่สุด เข้าสู่ตำแหน่งที่ว่างอยู่ในปัจจุบัน หรือตำแหน่งที่คาดว่าจะว่างในอนาคต⁴⁵ และ เดอ เซนโซ และรอบบินส์ (Decenzo and Robbins) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการค้นหาผู้สมัครที่มีศักยภาพในตำแหน่งที่ว่างลงขององค์การทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งว่างกับบุคคลที่หางานมาพบกันมากที่สุด⁴⁶

แหล่งการสรรหา (Source of Recruits)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะกล่าวว่า การสรรหาจากภายนอก (External recruits) เป็นความพยายามที่จะจูงใจผู้สมัครจากภายนอกขององค์การประกอบด้วย การโฆษณาในหนังสือพิมพ์ การสรรหาจากมหาวิทยาลัย การใช้ตัวแทนการจ้างงาน ตลอดจนพนักงานจากตลาดแรงงาน ซึ่งข้อดีจากการสรรหาจากภายนอกก็คือ สามารถใช้บุคลากรที่มีทักษะใหม่และหลากหลายจากประสบการณ์ธุรกิจที่แตกต่างกันเป็นวิธีการที่สามารถดึงดูดผู้สมัครที่มีทักษะและความรู้ แต่ข้อเสียคือสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย การสรรหาจากภายใน (Internal recruits) เป็นการสรรหาโดยการพัฒนาจากพนักงานในปัจจุบันเพื่อสมัครรับตำแหน่งที่มีอยู่ โดยจะพิจารณาเพื่อการเลื่อนตำแหน่งในลำดับที่สูงขึ้น ตลอดจนพิจารณาเพื่อการโยกย้ายจากตำแหน่งหนึ่งไปอีกตำแหน่งหนึ่งในระดับเดียวกัน การเลื่อนตำแหน่งจากภายในจะทำให้เกิดการจูงใจพนักงานในปัจจุบัน⁴⁷

กล่าวโดยสรุป การสรรหา หมายถึง กระบวนการแสวงหาและจูงใจให้ผู้มีความรู้/ความสามารถพร้อมทั้งเจตคติที่ดีตรงตามความต้องการขององค์การ ให้มาสมัครงานเพื่อจะได้พิจารณาคัดเลือก บุคลากรที่สมควรหรือเหมาะสมที่สุดให้เข้ามาปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

การคัดเลือก (Selection)

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว อธิบายว่า การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการใช้ความพยายามในการเลือกบุคคลที่มีความสามารถและคุณลักษณะที่เหมาะสมที่สุดจากบรรดาบุคคลทั้งหลาย

⁴⁵ Bohlander snell and Snerman, Managing Human Resource ,2nd ed. Cincinnati] OH :South western College,2002),139.

⁴⁶ Decenzo and Robbins, Human Resource Management ,7th ed. (New York: John wiley and Sons,.,2002),150.

⁴⁷ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, ธุรกิจทั่วไป (กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด, 2541),157.

ที่มาสมัครงานเพื่อให้เข้ามาในตำแหน่งต่างๆ ที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้อย่างใกล้เคียงว่าบุคคลใดน่าจะประสบผลสำเร็จในการทำงานตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ดังนั้นการคัดเลือกจึงนับเป็นจุดเริ่มต้นของการมีโอกาสร่วมสร้างคุณภาพสำหรับองค์กรในอนาคต การให้จัดมีระบบการคัดเลือกที่ดี ตลอดจนมีนโยบายและวิธีการที่มีหลักการวิชาการ และมีความเที่ยงตรงจึงย่อมส่งผลดีต่อองค์กรในภาพรวม กระบวนการคัดเลือกคนประกอบด้วย 8 ขั้นตอนดังนี้ (1) การต้อนรับผู้สมัคร (2) การสัมภาษณ์ก่อนกรอกใบสมัคร (3) การกรอกใบสมัคร (4) การทดสอบเพื่อการจ้างงาน (5) การสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงาน (6) การตรวจสอบประวัติและจดหมายรับรอง (7) การตรวจสุขภาพร่างกาย (8) การตัดสินใจจ้างงาน⁴⁸ และ ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ กล่าวว่า การคัดเลือกที่เกี่ยวข้องกับการกลั่นกรองผู้สมัครเป็นกระบวนการของการลดจำนวนผู้สมัครให้เหลือน้อย โดยการปฏิเสธผู้สมัครที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมสำหรับการทำงาน การคัดเลือกหมายถึง การปฏิเสธคนบางคน นโยบายที่ดีเกี่ยวกับการคัดเลือกเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการว่าจ้างผู้สมัครที่เหมาะสมสำหรับองค์กร⁴⁹ แต่ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ และ ประสาน หอมพุด อธิบายว่า กระบวนการคัดเลือกจะเริ่มต้นเมื่อมีตำแหน่งว่างขึ้นในองค์กรหรือการเพิ่มพนักงานดังนั้น กระบวนการคัดเลือกควรมีขั้นตอน คือการต้อนรับผู้สมัคร การสัมภาษณ์ขั้นต้น การกรอกใบสมัคร การสอบคัดเลือก การสอบสัมภาษณ์ การสอบประวัติ การตรวจสุขภาพ การคัดเลือกขั้นสุดท้าย การบรรจุ การแนะนำตัวเข้าทำงานและการติดตามผล⁵⁰ สำหรับ จุมพล หนีมพานิช กล่าวว่า โดยทั่วไปองค์การใดก็ตามที่ต้องการความมีประสิทธิภาพในการคัดเลือกจำเป็นต้องดำเนินการไปตามกระบวนการคัดเลือกหากพิจารณาในแง่ของวิธีการคัดเลือก (Selection Procedure) เสนอไว้ดังนี้ คือ (1) การต้อนรับผู้สมัคร (2) การสัมภาษณ์ขั้นต้น (3) การกรอกใบสมัคร (4) การดำเนิน

⁴⁸ ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว, ธุรกิจเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2537), 81.

⁴⁹ ชาญชัย อาจินสมอาจารย์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ K&Books, 2546), 63.

⁵⁰ ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิและประสาน หอมพุด, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ: ไสภณการพิมพ์, 2542), 63.

การทดสอบ (5) การสัมภาษณ์ (6) การตรวจสอบประวัติ (7) การคัดเลือกขั้นต้นจากฝ่ายว่าจ้าง (8) การคัดเลือกขั้นสุดท้ายโดยหัวหน้างาน (9) การตรวจสอบสุขภาพ (10) การบรรจุบุคลากร⁵¹

การปฐมนิเทศ

ธงชัย สันติวงษ์ อธิบายว่า การปฐมนิเทศ หมายถึงกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักงานในหน้าที่ที่ต้องทำตลอดจนผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน⁵² และสมชาย หิรัญกิตติ อธิบายว่า การปฐมนิเทศพนักงานเป็นกิจกรรมการแนะนำพนักงานให้รู้จักบริษัท ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา และกลุ่มงาน หรือ ช่วยเหลือพนักงานใหม่ให้ปรับตัวเข้ากับงานในองค์การ และกลุ่มบุคคลที่ทำงานนั้นได้ โดยการให้ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับองค์การข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การปฐมนิเทศ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม (Socialization) ด้วยการสอนงานให้พนักงานใหม่ กระบวนการถ่ายทอดทางสังคมเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องให้พนักงานทุกคนได้มีทัศนคติ (Attitudes) มาตรฐาน (Standards) ค่านิยม (Values) และรูปแบบพฤติกรรม (Pattern of behavior) ให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์การและหน่วยงาน การปฐมนิเทศเริ่มแรกของพนักงานใหม่ถ้าทำอย่างถูกต้องจะสามารถช่วยพนักงานเหล่านั้นให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้นโดยการจัดข้อมูลที่พนักงานต้องการเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ข้อบังคับขององค์การและการปฏิบัติงาน และยังสามารถช่วยให้พนักงานลดความสับสนวิตกกังวลในวันแรกของการทำงาน และ “การช็อกที่เกิดจากความจริง” (Reality shock) เป็นสถานะซึ่งเป็นผลจากความคลาดเคลื่อนระหว่างสิ่งที่พนักงานใหม่คาดหวังจากงานใหม่ของเขากับความจริงของงานนั้นที่เขาเผชิญ⁵³ และบาร์ส และ รู (Byars and Rue) ได้อธิบาย

⁵¹ จุมพล นิมพานิช, "การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์", เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 6 (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2546), 120.

⁵² ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2540), 180.

⁵³ สมชาย หิรัญกิตติ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, 2542), 156.

ว่า การปฏิรูประบบ หมายถึง การแนะนำพนักงานใหม่ในองค์การเกี่ยวกับหน่วยงาน และงานที่ต้องปฏิบัติงาน⁵⁴

กล่าวโดยสรุป การปฏิรูประบบนั้นถือได้ว่าเป็นการแนะนำองค์การให้พนักงานใหม่ได้รับทราบเกี่ยวกับการทำงาน ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับ สายงานการบังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน ประวัติขององค์การ อันจะทำให้พนักงานใหม่ได้เข้าใจถึงภาพรวมขององค์การ และรายละเอียดต่างๆของงานที่ต้องรับผิดชอบเป็นอย่างดี

การบรรจุแต่งตั้ง

เสนาะ ตีแยร์ กล่าวว่าการบรรจุให้ดำรงตำแหน่งหรือทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มักเป็นความเห็นของผู้บังคับบัญชาโดยตรงเองว่าผู้เข้าใหม่ควรจะทำอะไร โดยปกติจะพิจารณาความเหมาะสมในเรื่องงานว่าต้องการคนชนิดใด สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน อัตราค่าจ้าง โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าเพื่อร่วมงานและอื่นๆ ซึ่งเป็นการยากที่จะบรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน เพราะเป็นผู้เข้าใหม่ ดังนั้นโดยทั่วไปมักจะถือได้ว่าเป็นการทดลองงาน กล่าวคือ จะไม่ได้รับการบรรจุเป็นการถาวร แต่จะถือได้ว่าเป็นการบรรจุชั่วคราวอย่างน้อยก็เพื่อดูว่าผู้เข้ามาทำงานใหม่มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานได้ มีความถนัดทางใด ตามปกติระยะทดลองงานมักจะเป็น 1 เดือนถึง 3 เดือน หรืออย่างมากที่สุดก็ 6 เดือน ในระยะดังกล่าวผู้เข้าใหม่สามารถทำงานได้ดีตามมาตรฐานเมื่อครบกำหนดก็จะได้บรรจุเป็นการถาวร ถ้าไม่เหมาะสมก็ออกจากงานไป หรือไม่มีความถนัดก็อาจมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายให้ทำงานที่ตนถนัดต่อไป ในระยะทดลองงานนายจ้างมีอำนาจเต็มที่ที่จะตัดสินใจว่าผู้เข้ามาใหม่เหมาะสมหรือไม่ แม้กระทั่งสมาคมแรงงานก็ไม่อาจเข้ามาแทรกแซงได้ แต่หลังจากการบรรจุเป็นการถาวรแล้ว สมาคมลูกจ้างก็มีอำนาจเข้ามายุ่งเกี่ยวได้ การไล่ออกจะต้องกระทำอย่างมีเหตุผลเท่านั้น⁵⁵ ส่วน ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว ให้ความเห็นวก่อนที่บุคคลจะได้รับการบรรจุเข้าทำงานจะเริ่มปฏิบัติงาน องค์การต่างๆมักจะให้มีการปฏิรูประบบเพื่อให้พนักงานใหม่ได้เรียนรู้ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานในองค์การนั้นๆ เพื่อเขาจะได้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในองค์การได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยทั่วไปแล้วการปฏิรูประบบมีวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้เกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ดังนี้ (1) ลักษณะงานในหน้าที่ (2) องค์การงานส่วนร่วม

⁵⁴ Byar and Rue, Human Resource Management , 5th ed (New York:Mc Grawhill,1997),206.

⁵⁵ เสนาะ ตีแยร์, การบริหารงานบุคคล ,พิมพ์ครั้งที่ 12 (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,2543),72-73.

และงานส่วนที่เกี่ยวข้องกับตน (3) บทบาทของตนที่มีต่อองค์กร (4) ทำความรู้จักกับพนักงานเก่า (5) กฎระเบียบข้อบังคับ (6) ชี้แจงและตอบปัญหาข้อสงสัย⁵⁶ แต่เมธี ปิรันธนานนท์ กล่าวว่า ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคัดเลือกบุคคลคือ การบรรจุบุคคลเข้าตำแหน่ง ซึ่งเขาได้รับการคัดเลือกไว้เพื่อครอบครองตำแหน่งนั้น ดังได้กล่าวแล้วว่ากระบวนการคัดเลือกต้องการข้อมูลและรายละเอียดต่างๆของผู้สมัครเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจบรรจุบุคคลเข้าในตำแหน่งรวมทั้งการเรียนรู้เกี่ยวกับผู้สมัครและข้อกำหนดต่างๆ ในตำแหน่งให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้เพื่อจะได้บรรจุบุคคลที่มีประสิทธิภาพเข้าสู่ตำแหน่ง⁵⁷ และวิลาส สิงห์วิชัย กล่าวว่า การบรรจุ หมายถึง การรับบุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้ามาทำงานกลับจากที่บุคคลนั้นผ่านขั้นตอนของการทดลองงานตามที่กำหนดมาแล้วซึ่งในกรณีขององค์การข้าราชการพลเรือนไทย การบรรจุ จะหมายถึง การรับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เข้ารับราชการซึ่งในแง่ของหลักการมักจะดำเนินการควบคู่ไปกับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตำแหน่งหนึ่งด้วย⁵⁸

กล่าวโดยสรุป การบรรจุจึงเป็นการมอบหมายภารกิจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ตามคำบรรยายลักษณะงานให้แก่พนักงานใหม่ องค์กร จึงจะได้รับประโยชน์จากบุคลากรนั้นๆ ได้สูงสุด และคุ้มค่ากับการลงทุนในการสรรหา รวมทั้ง คัดเลือกบุคคลที่ได้ดำเนินการไปก่อนล่วงหน้าแล้ว ซึ่งบุคลากรที่ได้รับการบรรจุแล้ว ควรจะต้องปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบหน้าที่ของบุคลากรคนนั้นๆ ที่จะต้องทำงานต่อไปอย่างสร้างสรรค์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

อำนาจ แสงสว่าง ให้ความหมายว่า คือการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานและสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้ และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มี

⁵⁶ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, ธุรกิจเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2537),81.

⁵⁷เมธี ปิรันธนานนท์, การบริหารบุคคลในวงการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์,2529),68.

⁵⁸วิลาส สิงห์วิชัย, เอกสารการสอนชุดวิชา การวางแผนบุคลากร การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการเลือกสรร, สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (นนทบุรี :สำนักพิมพ์สุโขทัยธรรมาธิราช,2541),794.

โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคต⁵⁹ แต่ ตูลา มหาพสุธานนท์ กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ก็คือ ความพยายามอย่างต่อเนื่อง ของฝ่ายบริหารในการวางแผนเพื่อปรับปรุงขีดความสามารถ (competency) และการวางแผนและพัฒนาวิชาชีพ (Career planning and development) ของบุคคลในองค์กรตลอดจนปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้เพิ่มมากขึ้นโดยการฝึกอบรม และพัฒนาบุคคล (training and development) เป็นหลัก⁶⁰ สำหรับ พันธ์ หันนาคินทร์ อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงงานของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลของสถาบันเอง และเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้นๆ อันถือได้ว่าเป็นความต้องการพื้นฐานโดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน⁶¹

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมนุษย์เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลในการเพิ่มพูนผลผลิตในองค์กรอย่างแข็งแกร่งชนิดต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงให้กับองค์กร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

เกรียงไกร เจียมบุญศรี และจักร อินทจักร ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลให้เอื้อ อำนาจต่อการบริหารธุรกิจ เหตุผลที่ทำให้ต้องมีการพัฒนาบุคลากร มีอย่างน้อย 4 ประการ กล่าวคือ (1) ไม่มีสถาบันการศึกษาใดที่สามารถสอนคนให้ทำงานได้ทันที เนื่องจากกระบวนการทำงานของธุรกิจแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน ถึงแม้จะเรียนรู้ได้ แต่ก็จะต้องมีการฝึกอบรมให้รู้ลึกลงในรายละเอียดเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จริง (2) การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคและวิธีการทำงาน ในโลกแห่งความเป็นจริงมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การหยุดนิ่งไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลงเท่ากับการก้าวถอยหลัง

⁵⁹ อำนวย แสงสว่าง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: หจก. ทิพย์วิสุทธิ์, 2544), 327.

⁶⁰ ตูลา มหาพสุธานนท์, หลักการจัดการหลักการบริหาร (กรุงเทพฯ: ธนชากรพิมพ์ จำกัด, 2545), 169.

⁶¹ พันธ์ หันนาคินทร์, ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543), 80.

ให้กับความสำเร็จ องค์การจึงจะต้องพัฒนาบุคคลให้เรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม (3) เนื่องจากการรับคนที่ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน เป็นความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่วันแรกที่รับสมัครคนเข้ามาทำงาน อาจจะเนื่องด้วยเหตุผลประการต่างๆ แต่องค์กรยังยืนยันตามความประสงค์ที่จะมอบหมายให้ทำงานต่อไป จำเป็นจะต้องมีการฝึกอบรมในเรื่องที่ยังขาดอยู่ต่อไป จนกว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังขององค์กร (4) องค์กรต้องการสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากร การฝึกอบรมเป็นการสร้างเสริมในส่วนที่ยังขาดของตัวบุคคลก่อนที่จะมอบหมายให้ทำหน้าที่สูงขึ้น ดังนั้น การพัฒนาสายอาชีพและการวางแผนทดแทนตำแหน่งบุคลากรจึงต้องยึดการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งเสมอ

หลักการพื้นฐาน

การพัฒนาบุคลากรที่ดีจะต้องกระทำอย่างมีหลักการ มีหลักทฤษฎีการพัฒนาบุคคลรองรับ ซึ่งจะสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมหรือวิธีการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม หลักการพัฒนาบุคลากรมีอย่างน้อย 8 ประการ กล่าวคือ (1) Establish Objectives : หลักการกำหนดวัตถุประสงค์ หลักการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นการทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบว่า _____ องค์กรต้องการอะไรจากการพัฒนาในครั้งนี้ เป็นเสมือนเป้าหมายที่จะต้องร่วมกันฝ่าฟันต่อไปจนกว่าจะบรรลุตามที่คาดหวัง การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบวัตถุประสงค์จะช่วยให้การเรียนรู้มีความหมายน่าสนใจ เพราะทราบเป็นอย่างดีว่า จะต้องทำอะไรเพื่ออะไร (2) Transfer of Training : หลักการถ่ายทอดความรู้ หลักการถ่ายทอดความรู้เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้มีการแสดงออกให้เห็นว่า ตนเองมีความรู้ความเข้าใจอย่างไรต่อประเด็นที่ได้เรียนรู้ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น และหลักการนี้ยังรวมถึงการเชื่อมโยงความรู้จากเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ลักษณะเดียวกันอีกด้วย อันจะทำให้รู้สึกเรียนรู้ได้เร็วยิ่งขึ้น เพราะว่าเหมือนกับความรู้เดิมที่มีอยู่และจะมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น (3) Feedback : หลักการสะท้อนกลับข้อมูล หลักการสะท้อนกลับข้อมูลหรือการป้อนข้อมูลย้อนกลับจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับเปลี่ยนแนวของพฤติกรรมการเรียนรู้โดยตัวของผู้เข้ารับการอบรมเอง หากเห็นว่า การเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของคนอื่นบุคคลจะมีแนวโน้มในการพัฒนาการความรู้ต่อไป แต่หากเป็นสะท้อนเชิงลบ บุคคลมีแนวโน้มที่จะหยุดยั้งพฤติกรรมนั้นๆ หรือปรับเปลี่ยนเป็นแนวทางที่ปลอดภัยหรือรู้สึกว่ามี ความสบายใจที่สุด (4) Reinforcement : หลักการเสริมแรง หลักการเสริมแรงเป็นการพัฒนาพฤติกรรมในลักษณะสองทิศทางตามผลของการเสริมแรง กล่าวคือ หากเป็นพฤติกรรมที่ได้รับรางวัล บุคคลจะกระทำต่อไป แต่หากได้รับการลงโทษ บุคคลมีแนวโน้มที่จะหยุดพฤติกรรมดัง

กล่าว ส่วนรูปแบบการเสริมแรงอาจจะแตกต่างกันไปตามความต้องการหรือความคาดหวังของบุคคลนั้น ซึ่งจะมีความแตกต่างกัน เพราะมนุษย์มีความแตกต่างกัน (5) Meaningfulness : หลักการสร้างความสำคัญ หลักการสร้างความสำคัญเป็นการตอบสนองต่อธรรมชาติของมนุษย์ เพราะมนุษย์ทุกคนล้วนต้องการความสำคัญและการยอมรับจากบรรดาบุคคลที่เขาเห็นว่า มีความสำคัญ ดังนั้น ท่ามกลางบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีจะต้องเอื้ออำนวยให้บุคคลได้แสดงออกให้เห็นว่า ตัวเขามีความสำคัญอยู่ตลอดเวลา (6) Repetition : หลักการทำซ้ำ หลักการทำซ้ำเป็นการทบทวนความเข้าใจที่เกิดการเรียนรู้จากการกระทำ การทำซ้ำจะช่วยให้เกิดความมั่นใจในความรู้ที่ได้รับมา ดังนั้นเทคนิคการเรียนรู้ส่วนหนึ่งควร กำหนดกิจกรรมให้พนักงานได้มีการกระทำหรือการแสดงออกหลายๆครั้ง ย่อมช่วยให้การเรียนรู้มีประโยชน์และสามารถนำไปปฏิบัติได้ต่อไป (7) Motivation : หลักการจูงใจ หลักการจูงใจหมายถึง การสร้างแรงจูงใจของบุคคล ด้วยการสนองตอบต่อความคาดหวังของบุคคล ด้วยการให้ในสิ่งที่บุคคลนั้นมีความต้องการ ดังนั้น การฝึกอบรมจะต้องมีการสังเกตพฤติกรรมหรือพยายามให้พนักงานได้แสดงออกในสิ่งที่อยู่ในความสนใจ เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญที่จะกำหนดกิจกรรมให้ตรงประเด็นที่ต้องการ (8) Whole-Specifics-Whole : หลักการเรียนรู้ภาพรวม-รายละเอียด-ภาพรวม หลักการเรียนรู้ภาพรวม-รายละเอียด-ภาพรวมเป็นวิธีการเรียนรู้จากภาพรวมกว้างๆ ของเรื่องฝึกอบรมให้ครอบคลุม แล้วเรียนรู้ในรายละเอียดปลีกย่อยในแต่ละส่วนประกอบ และสรุปภาพรวมความสัมพันธ์ของภาพรวมอีกครั้ง หลักการนี้จะช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดียิ่งขึ้น⁶²

การฝึกอบรม (Training)

สมคิด บางโม ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้านของบุคคล โดยมุ่งเพิ่มความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และทัศนคติ (attitude) อันจะนำไปสู่มาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคลนั่นเอง⁶³ และนิรชรา ทองธรรมชาติและคณะ ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะความชำนาญความรู้ อันจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

⁶² เกรียงไกร เจียมบุญศรี และจักร อินทจักร, คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล (กรุงเทพฯ: V.J. พรินตติ้ง, 2544), 42-46.

⁶³ สมคิด บางโม, การฝึกอบรมและการประชุม, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 1.

แปลงทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่จำกัดการศึกษา สถานที่ เพศและโอกาส และเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต การฝึกอบรมจะช่วยลดปัญหาการทำงาน และ ป้องกันปัญหาต่างๆที่จะเกิดขึ้นได้⁶⁴ ส่วน ชูชัย สมัทธิไกร กล่าวว่าการฝึกอบรม คือกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติ ของ บุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเป็น โครงการที่ถูกจัดขึ้นมาเพื่อช่วยให้พนักงานมีคุณสมบัติในการทำงานสูงขึ้น เช่น เป็นหัวหน้างานที่ สามารถบริหารงานและบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีขึ้นหรือเป็นช่างเทคนิคที่มีความสามารถในการซ่อมแซมเครื่องจักรได้ดีขึ้น เป็นต้น⁶⁵

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรม คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้าง หรือการเพิ่มพูนความรู้ต่างๆ ซึ่งเป็นการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาวะของโลก เพื่อในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบการพัฒนากับการฝึกอบรม

การพัฒนา	การฝึกอบรม
1. พัฒนาได้ทั้งนามธรรมและรูปธรรม	1. ใช้ได้เฉพาะกับคนหรือสัตว์
2. พัฒนาได้ทุกเรื่อง	2. เกี่ยวกับการทำงานหรือปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง
3. เพื่อเพิ่มพูนในเรื่องต่างๆไป โดยส่วนรวม	3. เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการ ปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง
4. ใช้ระยะเวลาต่อเนื่องยาวนาน	4. ส่วนใหญ่ใช้ระยะเวลาสั้นๆ

วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

สมคิด บางโม อธิบายว่า การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการ ทำงานเฉพาะอย่าง อาจจำแนกวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมได้ 4 ประการ เรียกอ่ๆ ว่า Kusa ดัง

⁶⁴ นิขรา ทองธรรมชาติ, กลยุทธ์การฝึกอบรมและวิทยาในยุคโลกาภิวัตน์ (กรุงเทพฯ: ลินคอรันโปรดโมชัน จำกัด, 2544), 12.

⁶⁵ ชูชัย มัทธิไกร, การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544), 5.

นี้ (1.) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge, K) ให้มีความรู้ หลักการ ทฤษฎี แนวคิดในเรื่องที่อบรมเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน (2.) เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจ (Understand, U) เป็นลักษณะที่ต่อเนื่องจากความรู้ กล่าวคือ เมื่อรู้ในหลักการและทฤษฎีแล้วสามารถตีความ แปลความ ขยายความ และอธิบายให้คนอื่นทราบได้ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ได้ (3.) เพื่อเพิ่มพูนทักษะ (Skill, S) ทักษะคือความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ เช่น การใช้เครื่องมือต่างๆ การขับรถจักรยาน เป็นต้น (4.) เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude, A) เจตคติหรือทัศนคติ คือความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งต่างๆ การฝึกอบรมมุ่งให้เกิดหรือเพิ่มพูนความรู้สึกที่ดีๆ ต่อองค์การ ต่อผู้บังคับบัญชาต่อเพื่อนร่วมงาน และต่องานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เช่น ความจงรักภักดีต่อบริษัท ความภาคภูมิใจต่อสถาบัน ความสามัคคีในหมู่คณะ ความรับผิดชอบต่องาน ความเอาใจใส่ต่องาน (รักงานไม่เบื่อไม่เซ็ง) ความกระตือรือร้น เป็นต้น การฝึกอบรมต่างจากการศึกษา คือ การศึกษาจะมุ่งพัฒนาในส่วนรวม แต่การฝึกอบรมจะเป็นการฝึกให้แก่นักบุคคลเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการฝึกอบรมดึงดูดความสนใจได้น้อย ดังนั้นการจะให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ 4 ประการดังกล่าวจะต้องใช้เทคนิค วิธีการและแรงจูงใจต่างๆ เข้าช่วยมากมาย

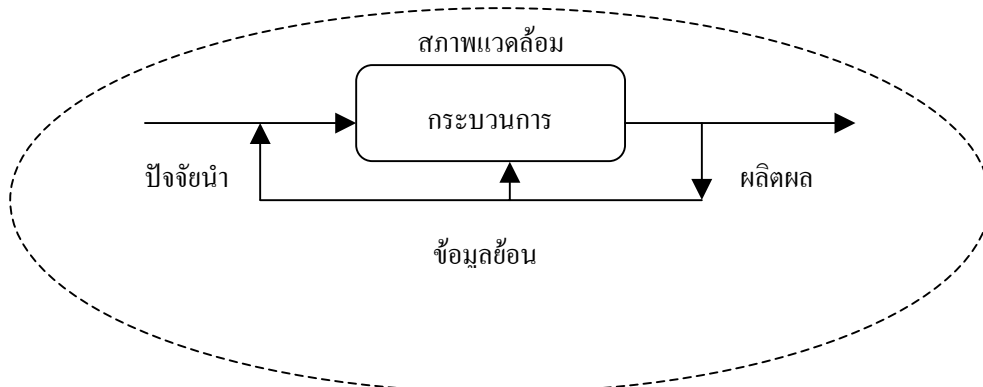
บทนำ

ความสำคัญของการฝึกอบรม

องค์การต่างๆ จำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพราะสาเหตุต่างๆ ดังนี้ (1.) เพื่อความอยู่รอดขององค์การเอง เพราะปัจจุบันมีสภาพการแข่งขันระหว่างองค์การรุนแรงมาก การฝึกอบรมจะช่วยให้องค์การเข้มแข็ง และช่วยให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น (2.) เพื่อให้องค์การเจริญเติบโต มีการขยายการผลิต การขาย และการขยายงานด้านต่างๆ ออกไป ในการนี้จำเป็นต้องสร้างบุคคลที่มีความสามารถเพื่อที่จะรับรองงานเหล่านั้น (3.) เมื่อรับพนักงานใหม่จำเป็นต้องให้เขารู้จักองค์การเป็นอย่างดีในทุกๆ ด้าน และต้องฝึกอบรมให้รู้วิธีการทำงานขององค์การ แม้จะมีประสบการณ์มาจากที่อื่นแล้วก็ตาม เพราะสภาพการทำงานในแต่ละองค์การย่อมแตกต่างกัน (4.) ปัจจุบันเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าไปรวดเร็วมากจึงจำเป็นต้องฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ทัน สมัยเสมอ ถ้าพนักงานมีความคิดล้าหลัง องค์การก็จะล้าหลังตามไปด้วย (5.) เมื่อพนักงานทำงานมาเป็นเวลานานจะทำให้เฉื่อยชา เบื่อหน่าย ไม่กระตือรือร้น การฝึกอบรมจะช่วยกระตุ้นให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (6.) เพื่อเตรียมพนักงานสำหรับรับตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น โยกย้ายงาน หรือแทนคนที่ลาออกไป

การฝึกอบรมตามแนวความคิดเชิงระบบ

คำว่า ระบบ (System) ถูกนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางแพร่หลายในทุกสาขาวิชา ในด้านการบริหารก็เช่นเดียวกัน การวิเคราะห์การฝึกอบรมในรูปของระบบจะช่วยให้มองเห็นว่า การจัดการฝึกอบรมนั้นมุ่งประโยชน์ขององค์การโดยส่วนรวม มิใช่มุ่งประโยชน์ของตัวบุคคลหรือตัวพนักงาน



รูปที่ 3 องค์ประกอบของระบบ

แนวคิดเชิงระบบเชื่อว่าระบบประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการดังนี้ (1) ปัจจัยนำเข้า (Input) (2) กระบวนการ (process) (3) ผลิตผล (output) (4) ย้อนกลับ (feedback) (5) สภาพแวดล้อม (environment) เมื่อนำแนวคิดเชิงระบบ (system approach) มาประยุกต์กับการฝึกอบรม จะเห็นว่าระบบการฝึกอบรมประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ (1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม สถานที่ วิทยากร อุปกรณ์ต่างๆ และเงิน (2) กระบวนการ ได้แก่ วิธีการและเทคนิคต่างๆ ที่นำมาใช้ในการฝึกอบรม เช่น การบรรยาย การอภิปราย การประชุมกลุ่ม การปฏิบัติ ระยะเวลาที่ใช้ บรรยากาศในการฝึกอบรม เป็นต้น (3) ผลิตผล ได้แก่ พนักงานที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไป มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีขึ้น ผลิตผลขององค์การดีขึ้น (4) ข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ คำวิพากษ์วิจารณ์ การฝึกอบรมว่าดีหรือไม่ดี ได้ผลสมความมุ่งหมายหรือไม่ และผู้ผ่านการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด (5) สภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพของการแข่งขัน สภาพขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ สภาพของสังคม กฎหมาย และวัฒนธรรม สำหรับพนักงานที่เข้าไปรับการฝึกอบรมนั้นจะเห็นว่าพฤติกรรมก่อนเข้ารับการฝึกอบรมและหลังเข้ารับการอบรมควรจะแตกต่างกัน เช่น พฤติกรรมก่อนรับการฝึกอบรมเป็น X พฤติกรรมหลังรับการฝึกอบรมเป็น Y ดังนั้น $Y - X =$ สิ่งที่ได้จากการฝึกอบรม = ความจำเป็นในการฝึกอบรมปัจจุบันเป็นที่ยอมรับทั่วไปว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน แต่การจัดการฝึกอบรมแต่ละครั้งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ดังนั้นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการฝึกอบรมให้ถูกต้อง นำหลักวิชา

การมาประยุกต์ให้เหมาะสม ขั้นตอนในการฝึกอบรมจะมีที่ขั้นตอนไม่สำคัญนัก สิ่งสำคัญคือทำอย่างไรจะให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการและพึงระลึกเสมอว่า การฝึกอบรมไม่สามารถแก้ปัญหาทุกอย่างขององค์กรได้⁶⁶

การพัฒนาพนักงาน

วรารัตน์ เขียวไพบรี อธิบายถึง การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนความก้าวหน้าของอาชีพของพนักงานตามเป้าหมายวัตถุประสงค์และงานขององค์กรในอนาคต การพัฒนา พนักงานเป็นการออกแบบระบบพัฒนาที่เน้นอนาคตสนใจองค์ประกอบโดยรวมด้านการศึกษาของพนักงานมากกว่าการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการคิด วิเคราะห์การสร้าง ความเข้าใจและการแปลความหมายเนื้อหาแก่นแท้ของวิชาการมากกว่า การสอนทักษะด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เน้นการพัฒนาพนักงานแต่ละคนให้ความเข้าใจความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลการวิเคราะห์จากประสบการณ์จริง การคิดแบบตรรกศาสตร์ การพัฒนาที่มีความจำเป็นสำหรับพนักงานในทุกระดับไม่จำกัดอยู่เฉพาะการเพิ่มศักยภาพการบริหารงานบุคคลเท่านั้นเพราะพนักงานแต่ละคนมีความจำเป็นเรียนรู้กระบวนการบริหารทั้งการวางแผน การสั่งการ การจัดองค์การ การควบคุมและทักษะการตัดสินใจ มีความจำเป็นต้องใช้การทำงานเป็นทีม การลดบทบาทของหัวหน้างานเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน การเน้นคุณภาพและลูกค้า นอกจากนี้องค์การในปัจจุบันต้องการพนักงานที่มีทักษะความรู้ใหม่ๆ จึงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาพนักงาน ในองค์กรบางแห่งใช้การพัฒนาพนักงานในรูปแบบของการพัฒนานักบริหาร เนื่องจากงานการบริหารมีความสำคัญ ต้องการความผสมผสานของประสบการณ์การฝึกอบรมและการศึกษา วิธีการพัฒนาพนักงานประกอบด้วย 2 รูปแบบ ดังนี้ (1.) เทคนิคการมีประสบการณ์จากการทำงาน (On-the Job Techniques) วิธีการพัฒนาพนักงานจากประสบการณ์ทำงานสามารถดำเนินการได้ 3 วิธี คือ(1.1) การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) (1.2) การช่วยเหลือให้คำแนะนำปรึกษา (Consulting) และสนับสนุนกำกับแนะนำ (Counseling) จากผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและทีมงาน (1.3) คณะกรรมการ (Committee Assignment) ช่วยในการตัดสินใจร่วมกับการแก้ปัญหาการวางแผนกิจกรรมการดำเนินงาน (2.) เทคนิคการพัฒนา นอกเหนือที่การปฏิบัติงาน (Off the Job Methods) ประกอบด้วยวิธีการพัฒนาพนักงาน 3 วิธี คือ

⁶⁶สมคิด บางโม, เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม ,พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ:จูนพับลิชชิงจำกัด,2544),14-16.

(2.1) หลักสูตรการบรรยายและสัมมนา (Lecture Courses and Seminars) (2.2) สถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นเทคนิคการพัฒนาที่นิยมใช้มาก กิจกรรมของสถานการณ์จำลองยังรวมถึงกรณีศึกษา การตัดสินใจและบทบาทสมมุติ (2.3) การฝึกอบรมนอกสถานที่ (Outdoor Training) เป็นการฝึกอบรมเฉพาะซึ่งเน้นในการสร้างความเชื่อมั่นให้มีความสำคัญในการทำงานร่วมกันและทีมงาน

การพัฒนาสายงานอาชีพ

การพัฒนาสายงานอาชีพ (Career Development) หมายถึง กิจกรรมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พนักงานแต่ละคนประสบความสำเร็จในอาชีพโดยมีแผนความก้าวหน้าหรือการเติบโตในงานอาชีพของตนเองและการบริหารความสำเร็จในอาชีพเน้นกิจกรรมขององค์การที่สนับสนุนความสำเร็จในอาชีพของพนักงานและยังช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (1.) ประโยชน์ของการพัฒนาสายงานอาชีพ(1.1) ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายโดยการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างตัวพนักงานและองค์กร (1.2) พนักงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตัวเองในการทำงานให้เป็นที่ยอมรับขององค์กรเพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของตนเอง (1.3) พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน (1.4) ลดอัตราเข้าออกจากรางาน (Turn-over Rate) (1.5) สามารถจัดพนักงานให้ทำงานในตำแหน่งที่ตรงกับความถนัดความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล (1.6) สามารถพิจารณาความดีความชอบของพนักงานแต่ละคนได้ใกล้เคียงกับความจริง (2.) กระบวนการวางแผนสายงานอาชีพ (Career Planning) กระบวนการวางแผนสายงานอาชีพ มีขั้นตอนดังนี้ (2.1) การศึกษาความสนใจ ความชำนาญ และขีดความสามารถของพนักงาน (2.2) การศึกษาสำรวจตำแหน่งหน้าที่ตลอดจนโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า (2.3) การกำหนดจุดมุ่งหมายที่พนักงานและองค์กรปรารถนา (2.4) การฝึกอบรมพนักงานและจัดทำแนวทางการพัฒนาพนักงาน 2.5 การวางแผนสายงานอาชีพของพนักงานแต่ละคน (2.6) การปฏิบัติตามแผน (3.) ขั้นตอนสายงานอาชีพ (Career Stage) ลักษณะของขั้นตอนสายอาชีพประกอบด้วย (3.1) ขั้นตอนการทำงานหรือขั้นตอนการสำรวจ (Exploration) ขั้นนี้บุคคลมีอายุไม่เกิน 25 ปี ได้รับอิทธิพลจากญาติพี่น้อง ครู และเพื่อนในการเลือกอาชีพ (3.2) ขั้นทำงานช่วงแรก (Establishment) ขั้นนี้บุคคลมีอายุประมาณ 25-35 ปี บุคคลเริ่มเข้าทำงานเรียนรู้มากขึ้น มีการปรับปรุงแก้ไขการทำงานที่ผิดพลาดให้ทำงานดีขึ้น (3.2) ขั้นทำงานคงที่ (Mid-Career) ขั้นนี้บุคคลอายุประมาณ 35-50 ปี ลักษณะการทำงานอาจเท่าเดิมมากขึ้นลดลงขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล (3.4) ขั้นประกอบอาชีพตอนปลาย (Late Career) ขั้นนี้บุคคล

อายุประมาณ 50-60 ปี การทำงานมีลักษณะคงที่ (3.5) ขึ้นออกจากงานหรือขึ้นเกษียณ (Decline) ขึ้นนี้บุคคลอายุ 60 ปีขึ้นไป การทำงานลดลงหรือเลิกทำงาน⁶⁷

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisals)

วิชัย โถ สุวรรณจินดา กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงการวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของพนักงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานนั้นกับ เกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้⁶⁸ สมยศ นาวิกการ กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารยอมรับอย่างเปิดเผยว่ามีความยุ่งยากในการจัดการ การประเมินการปฏิบัติงานของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างถูกต้องไม่ใช่เป็นเรื่องที่ง่ายเลย⁶⁹ แต่สำหรับ ธงชัย สันติวงษ์ ให้ความคิดเห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ จะต้องจัดทำโดยระมัดระวังและต้องพยายามจัดทำให้มีการวัดและประเมินผลที่ชัดเจนอย่างมีหลักเกณฑ์ ทั้งนี้ก็เพื่อให้สามารถเป็นเครื่องส่งเสริมขวัญ และกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน หากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้มีความบกพร่อง ผลเสียก็จะกระทบต่อความรู้สึกของคน ซึ่งจะมีผลในการบั่นทอนความตั้งใจการทำงานให้ตกต่ำเป็นระยะเวลานานได้⁷⁰

กล่าวโดยสรุป การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินคุณค่าของบุคลากรในเชิงของผลการปฏิบัติงานและในสิ่งที่เป็นการพัฒนาให้ดีขึ้นจำเป็นด้วยที่จะต้องทำเป็นระบบกฎ เกณฑ์เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และนำมาเปรียบเทียบกันได้ให้มีความเป็นธรรม รวมทั้งนำมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคคลในด้านต่างๆ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การโอนย้าย การลดขั้น หรือให้ออกเป็นข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง จะเห็นได้ว่า ทุกคนจะต้องเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งในฐานะผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ระบบประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ จะใช้ประกอบการกระตุ้นการปฏิบัติงานให้มีผลผลิตภาพสูงขึ้น ตลอดจนต้องมีความโปร่งใสของการ

⁶⁷ วรรัตน์ เขียวไพรี, องค์การและการจัดการ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สถาบันราชภัฏธนบุรี, 2542), 134-136.

⁶⁸ วิชัย โถสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: หจก.V.J.พรินติ้ง, 2546), 98.

⁶⁹ สมยศ นาวิกการ, การบริหาร (กรุงเทพฯ:ธรรมสาร จำกัด, 2539), 466.

⁷⁰ ธงชัย สันติวงษ์, หลักการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ:ไทยวัฒนพานิช, 2544), 106.

ดำเนินงานเพื่อให้พนักงานไม่แบ่งพรรค แบ่งพวกในที่ทำงาน ซึ่งผู้จัดการจะต้องทำการประเมินอย่างเป็นธรรมและเข้าใจหลักเกณฑ์และเป้าหมายในการประเมินอย่างแท้จริง

การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง

วรรณรศ แสงมณี ได้อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานภายในองค์กรเป็นเหตุการณ์อย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งอาจเนื่องมาจากการขยายหรือลดปริมาณงาน การออกหรือเข้าใหม่ของคนงานหรือเพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงนี้เกิดขึ้นได้ 4 ทางคือ เลื่อนตำแหน่ง (Promotion) โยกย้าย (Transfer) ลดชั้น (Demotion) และการออกจากงาน (Layoff) การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เกิดขึ้นจากสาเหตุหลายประการ ฝ่ายบริหารอาจเห็นว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องจัดแบ่งงานกันใหม่มีการเปลี่ยนแปลงขอบเขตและลักษณะงาน พิจารณานำที่งานใหม่ หรือมอบหมายงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น หากมีการขยายปริมาณการผลิตใหม่มากขึ้น ก็จะต้องมีการขยายตำแหน่งใหม่ เพิ่มตำแหน่งขึ้น และเลื่อนชั้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบมากขึ้นตามปริมาณงาน ถ้ามีการลดปริมาณงานเองก็จะต้องมีการปลดคนงานออกไปบ้าง มีการยุบตำแหน่งงานลง เพื่อให้คนมีจำนวนพอดีกับปริมาณงาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง

โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นก็เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเพื่อก่อให้เกิดความยืดหยุ่นและให้มีความพอใจระหว่างผู้ปฏิบัติงาน คนงานจะได้รับความพอใจในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอแต่ความชอบและความสนใจต่องานเท่านั้น แต่ยังมี ความสนใจต่อสถานที่ทำงานเครื่องมือในการปฏิบัติงานและที่มีความสำคัญต่อเขามากที่สุดก็คือตำแหน่งงาน การยอมรับหรือคัดค้านต่อการเปลี่ยนแปลงของคนงานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อการเปลี่ยนแปลงนั้นกระทบกระเทือนต่อความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานของเขา ในแง่ของฝ่ายบริหารการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ต้องแข่งขันและต่อสู้กันระหว่างธุรกิจด้วยกัน ฝ่ายบริหารจึงต้องหาทางใช้กำลังงานในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องการความยืดหยุ่นของการใช้กำลังบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การเลื่อนตำแหน่ง คือ การมอบหมายงานให้บุคคลได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยปกติตำแหน่งที่สูงขึ้นไปนี้บุคคลจะต้องรับผิดชอบมากขึ้น และได้รับค่าจ้างมากกว่าเดิมเป็นการเพิ่มสถานะของบุคคลให้สูงขึ้น เช่น มีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้น มีอำนาจมากขึ้น มีความเป็นอิสระที่จะทำงานได้มากขึ้น ถูกควบคุมงานน้อยลง และมีสถานที่ทำงานที่ดีกว่าเดิม การโยกย้าย คือ การเปลี่ยน

แปลงตำแหน่งงานจากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่งซึ่งค่าจ้าง สถานะความชำนาญและความรับผิดชอบอยู่ในระดับเดียวกัน แตกต่างจากการเลื่อนตำแหน่งที่ว่าการโยกย้ายเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวนอน ส่วนการเลื่อนตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวตั้ง การโยกย้ายงานอาจกระทำแบบชั่วคราว หรือถาวรและรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในแผนกหรือนอกแผนกก็ได้ การลดตำแหน่ง เป็นการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งให้ต่ำลงโดยลดทั้งสถานะและรายได้ การลดตำแหน่งเป็นการลงโทษพนักงานอย่างหนึ่งและเป็นวิธีที่บริษัทปรับปรุงฐานะทางธุรกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง การลดตำแหน่งพนักงานเป็นปัญหาสำคัญมากที่ฝ่ายบริหารจะต้องใช้ดุลยพินิจให้รอบคอบ เพราะมีผลกระทบกระเทือนโดยตรงต่อฐานะ ชื่อเสียง เกียรติภูมิ และรายได้ของพนักงาน การลงโทษวิธีนี้นับว่าเป็นขั้นที่รุนแรงที่สุดก่อนจะถึงขั้นให้ออกจากงาน แต่การลงโทษด้วยการลดขั้นตำแหน่งมักไม่ช่วยแก้ปัญหาให้ดีขึ้นได้ เพราะการถูกลดขั้นตำแหน่งให้ต่ำลงก็ไม่อาจเปลี่ยนนิสัยของคนได้ ซึ่งเท่ากับเป็นการเปิดโอกาสให้ประพฤติดังเดิมได้อีก เนื่องจากงานและความรับผิดชอบมีน้อยลง

การลาออก พนักงานมีสิทธิที่จะลาออกจากราชการเมื่อไรก็ได้ตามที่เขาต้องการ เมื่อคนงานลาออกองค์กรจะต้องภาระบางอย่างเกี่ยวกับคนงาน เช่น ผลประโยชน์ต่าง ๆ รวมทั้งเงินค่าทดแทนในรูปบำเหน็จหรือบำนาญก็ตามที่จะต้องจ่ายให้คนงาน บริษัทไม่ควรปล่อยให้คนงานลาออกโดยไม่ทราบสาเหตุ บริษัทจะต้องสนใจและหาเหตุผลว่าเพราะเหตุใดพนักงานจึงลาออก เพราะจะกระทบ กระเทือนต่อการดำเนินงานในอนาคต สาเหตุของการลาออกมีหลายอย่าง ซึ่งบริษัทไม่อาจรู้ได้ทุกอย่าง แต่ผลของการที่คนงานลาออกจะทำให้องค์กรต้องเสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการรับพนักงานใหม่ การฝึกอบรมและอื่น ๆ จนกว่าจะได้คนมาทำงานแทน โดยเฉพาะหากผู้ลาออกเป็นผู้มีความสามารถสูงก็จะมีผลกระทบกระเทือนต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรได้ หากการลาออกของพนักงานเกิดขึ้นจากความไม่พอใจในการปฏิบัติงานก็เป็นเรื่องที่องค์กรควรจะพิจารณาแก้ไข การตาย การตายของพนักงานอาจก่อให้เกิดปัญหาได้อย่างน้อยก็จะต้องเสาะหาคนใหม่เข้ามาแทน ถ้าเป็นพนักงานที่สำคัญอาจมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายบางอย่าง ทางด้านผลประโยชน์ของผู้ตาย เช่น การประกันชีวิต เงินเดือน เงินสะสม และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดการศพ การปลดเกษียณ การออกของพนักงานเกิดขึ้นเมื่ออายุของพนักงานถึงระดับหนึ่งเช่น เมื่ออายุ 60 ปี หรือ 65 ปี เพราะถือว่าคนที่มีอายุขนาดนี้แก่เกินไปที่จะทำงาน กำลังความสามารถลดลงสมควรที่จะหยุดพักผ่อน การออกโดยวิธีนี้องค์กรสามารถคาดคะเนได้ว่าในแต่ละปีจะมีจำนวนเท่าไร ทำให้สามารถวางแผนล่วงหน้าได้ทั้งจำนวนคนที่ต้องการทดแทนและแผนการเกี่ยวกับเงินบำเหน็จบำนาญ การเลิกจ้าง การเลิกจ้างเป็นวิธีการรุนแรงที่สุด เกิดจากหลายสาเหตุ เช่น การทำผิดวินัย ผลงานต่ำกว่ามาตรฐานและหมดสัญญาจ้าง เป็นต้น การ

เลิกจ้างพนักงานที่ทำผิดวินัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแยกคนไม่ดีออกไปจากองค์กรวิธีนี้จะต้องทำผิดอย่างร้ายแรงเพราะการเลิกจ้างพนักงานที่ทำผิดที่ไม่รุนแรงจะบั่นทอนกำลังใจคนงานเป็นอย่างมากอย่างไรก็ดีการเลิกจ้างเป็นโทษทางวินัยที่จำเป็นเพื่อความมั่นคงขององค์กรและป้องกันความประพฤติบางอย่างของพนักงาน องค์กรจะกำหนดวิธีการและระบบเกี่ยวกับการเลิกจ้างอย่างรอบคอบเหมาะสมเพื่อป้องกันการใช้อำนาจในทางที่ผิดไม่ควรใช้โทษการเลิกจ้างเป็นการข่มขู่พนักงานควรกำหนดหลักเกณฑ์ไว้อย่างแน่นอน

การเลิกจ้างเพราะผลงานต่ำกว่ามาตรฐานจะต้องมีหลักฐานแสดงให้เห็นอย่างชัดเจน ต้องระบุด้วยว่างานอะไรที่ทำไม่ได้มาตรฐานและไม่ได้มาตรฐานอย่างไรจะต้องมีสิ่งบ่งชี้ที่แน่นอนว่าเมื่อเลิกจ้างพนักงานคนนั้นแล้วจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานองค์กรสูงขึ้น นอกจากนั้นจะต้องมีหลักฐานแสดงว่าองค์กรได้ดำเนินการหรือพยายามช่วยเหลือพนักงานผู้นั้นให้สามารถทำงานได้ผลงานตามมาตรฐานโดยการตักเตือน แนะนำ ชี้แจง ดูแลอย่างใกล้ชิดรวมทั้งให้มีการฝึกอบรมแล้วผลการปฏิบัติงานก็ยังไม่ดีขึ้น⁷¹

ค่าตอบแทน (Compensation)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ อธิบายว่า ค่าตอบแทน หมายถึง การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่องค์กรให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน ปกติบุคลากรจะคุ้นเคยกับค่าตอบแทนใน 2 ลักษณะ คือเงินเดือน ค่าจ้าง⁷² แต่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ กล่าวว่า ค่าตอบแทนหมายถึงรางวัลภายนอกทั้งหมดซึ่งพนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจและผลประโยชน์อื่น ๆ หรือเป็นการจ่ายเงิน (ในรูปค่าจ้าง เงินเดือน) และการให้ผลประโยชน์ตอบแทนด้านอื่น เช่น สวัสดิการเรื่องการประกัน การลาหยุด การพักผ่อน การสัทธิ และรายได้พิเศษซึ่งรวมถึง การประกันสุขภาพ ในบางองค์กรมีการจ่ายส่วนของผล

⁷¹วรรณารท แสงมณี , การบริหารงานบุคคล , พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ:งานตำรา และเอกสารการพิมพ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง,2543),193-195.

⁷²ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: หจก.เม็ดทรายพรินติ้ง, 2545),214.

ประโยชน์มากกว่า 30% ของเงินเดือน ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร⁷³ ส่วนวิชัย โสสุวรรณจินดา กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทนหรือการบริหารค่าจ้างเงินเดือน นั้นถือ เป็นเครื่องมือการบริหารที่สำคัญประการหนึ่ง การบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ระบบการจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมกับงานที่ทำ และช่วยให้องค์กรสามารถรักษาคนที่มีความรู้ความสามารถให้เต็มใจ ทำงานกับองค์กรต่อเนื่องกันไป เนื้อหาการบริหารค่าตอบแทน จึงครอบคลุมถึงการวางแผน การจัดระบบงาน และการควบคุมกิจการที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายค่าตอบแทน เพื่อเป็นประโยชน์ทางตรงและทางอ้อมให้พนักงาน และเพื่อแลกกับผลงานหรือบริการที่พนักงานได้ทำ⁷⁴

กล่าวโดยสรุป ค่าตอบแทนนั้นเป็นการได้มาซึ่งจากการปฏิบัติงานใดๆ มนุษย์ต้องการผลตอบแทน โดยในสมัยโบราณอาจต้องการเป็นอาหารเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่รอด ต่อมาสังคมได้เจริญขึ้นเรื่อยๆ เกิดความสะดวกรสบายมีการใช้เงินเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนสิ่งของผลตอบแทนหรือค่าจ้างนั่นเอง

วัตถุประสงค์ของการจ่ายค่าตอบแทน

Carrell อธิบายว่า การจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรโดยทั่วไปจะมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ คือ (1) เพื่อดึงดูดบุคคลทั่วไปเข้ามาทำงานในองค์กร (2) เพื่อรักษาคนงานหรือพนักงานให้อยู่ทำงานในองค์กรต่อไป (3) เพื่อจูงใจคนงานหรือพนักงานให้ตั้งใจหรือใช้ความพยายามในการทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่⁷⁵

ความสำคัญของค่าตอบแทน

พะยอม วงศ์สารศรี กล่าวไว้ดังนี้ (1) ค่าตอบแทน เป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจของคนได้ (2) ค่าตอบแทนเป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจและยอมรับว่า งานเป็นคนมีคุณค่าคนหนึ่ง

⁷³ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ (กรุงเทพฯ:ธรรมสาร จำกัด,2545),263.

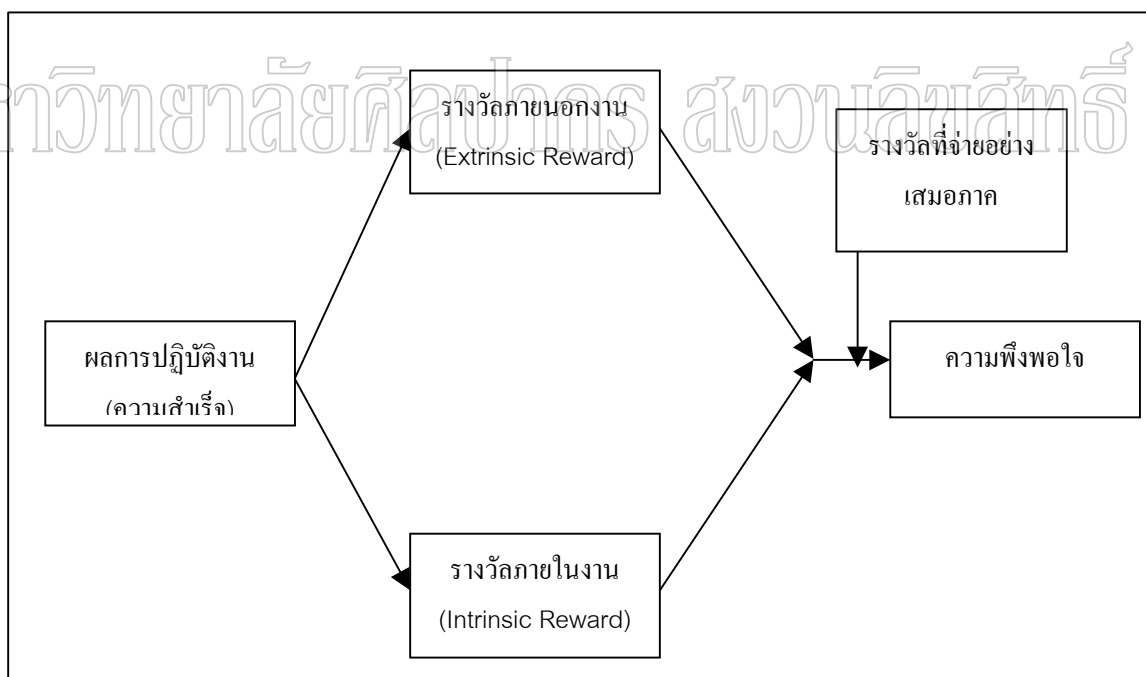
⁷⁴ วิชัย โสสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ:หจก.V.J. พรีนติ้ง,2546),124.

⁷⁵ Carrell ,อ้างถึงใน นพ ศรีบุญนาถ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์สุทรไพศาล,2546),59.

สังคมที่สามารถทำสิ่งใดๆให้ผู้อื่นยอมรับการกระทำจนกระทั่งมีการให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้นๆ (3) ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่มีความกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือด้อยลงก็เป็นได้ ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้นๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลงานออกมามีคุณภาพ⁷⁶

แนวคิดด้านการบริหารค่าตอบแทนในยุคใหม่หรือปัจจุบัน

นักวิชาการบริหารในยุคใหม่หรือยุคปัจจุบันได้พัฒนาแนวคิดด้านการบริหารค่าตอบแทนขึ้นอย่างมากโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดของยุคคลาสสิกและยุคมนุษยสัมพันธ์ มีการนำแนวคิดของทั้งสองยุคมาวิเคราะห์และพัฒนาอย่างจริงจัง ลอร์เลอร์และพอร์ตเตอร์ (Lawler and Porter) เป็นนักวิชาการที่ได้ให้ความสนใจต่อการศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาแนวความคิดในด้านการบริหารค่าตอบแทนอย่างมากโดยได้เสนอตัวแบบที่เกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทนไว้ที่น่าสนใจ ดังรูปที่ 4



รูปที่ 4 ตัวแบบแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารค่าตอบแทน

⁷⁶ พะยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์สุภา จำกัด, 2542), 167-168.

การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารค่าจ้างและค่าตอบแทนนอกเหนือจากความรู้และความเข้าใจในความหมายและความสำคัญของการบริหารค่าตอบแทนวัตถุประสงค์ของการจ่ายค่าตอบแทนลักษณะของรางวัลหรือค่าตอบแทนรวมทั้งพัฒนาของแนวคิดหรือตัวแบบของการบริหารค่าตอบแทนแล้ว ผู้ศึกษาในเรื่องนี้จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ อีกอันได้แก่ วิธีการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ทฤษฎีค่าจ้าง (Wage Theories) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการกำหนดค่าตอบแทน การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) การประเมินค่างาน (Job Evaluation) การกำหนดโครงสร้างของค่าจ้าง เงินเดือน (The Pay Structure) การสำรวจค่าจ้าง - เงินเดือน (Wage and Salary Survey) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับค่าจ้าง เงินเดือน และค่าตอบแทน ความรู้และความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ดังกล่าวย่อมเป็นประโยชน์ต่อนักบริหารในการที่บริหารทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกพนักงานและบริหารค่าตอบแทนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการบริหารงานขององค์กร⁷⁷

ปัจจัยในการกำหนดค่าตอบแทน

พินส์ หันนาคินท์ ได้อธิบายว่า ค่าตอบแทนเป็นรายจ่ายก้อนใหญ่ขององค์กร ซึ่งนอกจากจะต้องจ่ายเป็นเงินเดือนอันเป็นรายจ่ายที่ค่อนข้างจะตายตัวแล้ว ยังมีรายจ่ายอื่น เช่น รายจ่ายเกี่ยวกับสวัสดิการต่างๆ ซึ่งย่อมจะมีความเปลี่ยนแปลงไปได้ในแต่ละเดือน ดังนั้นในการพิจารณาถึงค่าตอบแทนจึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ อีกด้วย คือ (1.) อัตราค่าครองชีพ เป็นหลักกรรมดาที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องนึกถึงรายได้อันจะนำมาใช้จ่ายในการครองชีพ หากรายได้ไม่พอกับรายจ่ายในการครองชีพตามปกติ ผู้ปฏิบัติงานก็จำต้องไปหางานอื่นที่มีผลตอบแทนดีกว่า หากยังหาช่องทางไม่ได้ก็ต้องหาอาชีพอื่นเสริม เพื่อให้มีรายได้พอเพียงกับค่าใช้จ่าย ในกรณีนี้ย่อมกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานไม่มากนักน้อยบางที่เราพบว่าอาชีพบางอาชีพรายได้จะดูน้อย แต่ก็มีรายได้อื่นมาจุนเจือ เช่น อาชีพรับราชการเงินเดือนอาจจะน้อย เมื่อเทียบกับอาชีพทางธุรกิจ แต่ด้วยตำแหน่งหน้าที่ก็อาจจะมียาได้จากตำแหน่งหน้าที่ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่อาราชบุรุษบ้างหลวงก็ตามการปรับค่าตอบแทนก็คงจะต้องให้สอดคล้องกับดัชนีค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา(2.)ฐานะทางการเงินขององค์กรหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการพิจารณาถึงความสามารถขององค์กรที่จะรับภาระในการจ่ายค่าตอบแทน ปัญหานี้เป็นปัญหาใหญ่ หากองค์กรจ่ายค่าตอบแทนได้น้อยโอกาสที่จะได้คนดีมีฝีมือไว้ใช้ก็คงจะเป็นการลำบากหากไม่มี

⁷⁷Lawler and porter,อ้างถึงใน นพ ศรีบุญนาถ, การคัดเลือกบุคคลและการบริหารค่าตอบแทน (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุทรไพศาล,2546),45-47.

ความผูกพันอื่นมาเป็นเครื่องช่วย เช่น การมองเห็นความเจริญเติบโตขององค์การ ซึ่งคาดหวังได้ว่าโอกาสที่จะได้ค่าตอบแทนสูงขึ้นในระยะยาว หรือความมั่นคงขององค์การก็จะเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะทำให้รักษาคนมีความสามารถไว้ได้ ถึงแม้ว่าค่าตอบแทนจะต่ำกว่าที่อื่นถ้าไม่มากนักก็อาจจะพอเป็นเครื่องรั้งคนไว้ได้ (3.) ความขาดแคลนในสาขาของงานที่ต้องการ เมื่อมีความต้องการสูง ค่าตอบแทนก็จำเป็นต้องสูงตามไปด้วย ดังได้กล่าวแล้วว่า ค่าตอบแทนนั้นจะต้องสูงพอที่จะรักษาผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการไว้ ความต้องการบุคคลที่อยู่ในสาขาที่ขาดแคลนจึงจำเป็นต้องใช้วิธีการต่างๆ นอกเหนือจากค่าตอบแทนที่สูงกว่า เช่น การสร้างความรู้สึกให้อยากที่จะทำงานกับองค์การของเราด้วยการจูงใจไว้ตั้งแต่ยังเรียนอยู่ในสถาบันการศึกษา อาจจะเป็นด้วยการให้ทุน การให้เห็นทางก้าวหน้าทั้งในด้านการฝึกฝนเพิ่มเติม และอัตราค่าตอบแทน บริษัทบางแห่งเสนอจัดตั้งศูนย์ฝึกเครื่องยนต์ขึ้นในสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นการแน่นอนว่าผู้เรียนในสถาบันนั้นย่อมจะคุ้นเคยกับระบบเครื่องยนต์ที่ได้ฝึกมา และมีแนวโน้มที่จะใช้เครื่องยนต์แบบนั้นต่อไป เมื่อมีโอกาสก็จะเต็มใจที่จะเข้าทำงานในเครื่องของบริษัทนั้นมากกว่าที่จะไปทำที่อื่น(4.) ประสบการณ์และความรู้ในแขนงงานที่ต้องการเราเชื่อกันว่าเมื่อคนมีประสบการณ์เพิ่มขึ้น การทำงานก็ย่อมจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้นดังนั้นค่าตอบแทนก็น่าจะสูงขึ้นตามประสบการณ์ที่ได้ผ่านมา ส่วนความรู้ก็เช่นเดียวกัน ถึงแม้จะมีเอกสารรับรองจากสถาบันก็ต้องดูว่าคะแนนในวิชาที่ต้องการสูงต่ำขนาดไหน เพราะพบเสมอว่าเมื่อพิจารณาระดับผลการเรียน (Grade point Average) ปรากฏว่าอยู่ในระดับสูง แต่วิชาที่ทำให้ระดับผลการเรียนสูงนั้นคือวิชาที่เราไม่ต้องการให้ การให้ค่าตอบแทนก็จำเป็นจะต้องเจาะจงลงไปถึงเรื่องเหล่านี้ด้วย (5.) ความคิดเห็นของฝ่ายบริหารในองค์การ ความคิดเห็นเหล่านี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกที่มีต่อแนวคิดหรืออุดมคติบางอย่างของฝ่ายบริหาร เช่น ความคิดที่จะให้องค์การนั้นมีชื่อว่ามีอัตราคนออกจากงานน้อยอันแสดงถึงความมั่นคงที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อองค์การ อัตราค่าตอบแทนก็อาจจะสูงกว่าปกติคนที่เรียนจบจากสถาบันที่ยังไม่เป็นที่รู้จักกันดีก็มักจะมีแนวโน้มที่จะได้รับค่าตอบแทนน้อยกว่าคนที่จบจากสถาบันที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันดี คนที่ได้รับระดับคะแนนสูงก็มักจะมีโอกาสได้ค่าตอบแทนมากกว่าคนที่ได้รับคะแนนต่ำกว่าทั้งๆที่ในการทำงานนั้นยังมีองค์ประกอบอื่นมากกว่าระดับความรู้ก็ตาม (ทั้งนี้เว้นแต่หน่วยราชการที่กำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ เช่น ถ้าวางานปีที่เรียนเท่ากันก็จะได้เงินเดือนเท่ากัน) (6.) กฎหมาย ค่าตอบแทนขั้นต่ำรัฐได้กำหนดไว้ในกฎหมายหรือข้อบังคับอย่างอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน เช่น พระราชกฤษฎีกา ดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็นมาตรฐานขั้นต่ำในการกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งมักจะเป็นกลุ่มผู้ใช้แรงงานนอกจากกฎหมายแล้วอิทธิพลของสหภาพแรงงานก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอำนาจต่อการพิจารณาการพิจารณาค่าตอบแทน เครื่องมือสำคัญของสหภาพในการต่อรองก็คือ การหยุดงาน ซึ่งย่อมจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การทั้งด้าน

การเงินและชื่อเสียงในวงการประกอบการภาคเอกชนเป็นอย่างมาก ค่าตอบแทนรวมทั้งวิธีการตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ ย่อมมีผลกระทบต่อขวัญหรือกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของการทำงาน ในขณะที่เดียวกันก็เป็นรายจ่ายก้อนใหญ่ขององค์กร ดังนั้นการบริหารเรื่องค่าตอบแทนจึงต้องกระทำด้วยความรอบคอบให้มากที่สุดแต่ก็มักจะพบเสนอว่าการเลื่อนค่าตอบแทนให้สูงขึ้นก็ยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้ดีขึ้นตามไปด้วย หากเป็นเช่นนี้ก็คงจะต้องตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายบุคลากรหรือผู้บังคับบัญชาว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใดสามารถสร้างน้ำใจในการทำงานได้ดีเพียงใดบางที่เราอาจต้องปรับปรุงคนระดับหัวหน้าให้มีความสามารถในการปกครองคนให้สูงขึ้นด้วย⁷⁸

ค่าจ้างเงินเดือน (Wage and Salary)

มุสตี รุมาคม ได้อธิบายว่า แผนการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนที่เป็นธรรมเป็นเรื่องสำคัญ การจ่ายค่าจ้างเงินเดือนต่ำกว่าอัตราที่จ่ายกันโดยทั่วไปในธุรกิจอื่นๆ นั้นเป็นหนทางหนึ่งที่ธุรกิจจะสูญเสียพนักงานที่มีความสามารถไปได้ ค่าจ้างคือ เงินที่จ่ายเป็นรายชั่วโมง ส่วนเงินเดือน คือ จำนวนเงินที่แน่นอนซึ่งจ่ายเป็นรายสัปดาห์สองสัปดาห์หรือรายเดือน ค่าจ้างเงินเดือนเป็นเรื่องที่สำคัญต่อพนักงานอย่างเห็นได้ชัดและการจ่ายควรจะเป็นไปตามข้อกำหนดของงาน การจำแนกประเภทงานและการประเมินการปฏิบัติงานจะช่วยให้การกำหนดค่าจ้างเงินเดือน ค่าจ้างเงินเดือนที่เป็นธรรมถูกกำหนดขึ้นให้กับงานแต่ละประเภทโดยใช้การจำแนกประเภทงานการเตรียมการเพื่อขึ้นค่าจ้างเงินเดือนเป็นระยะๆ ทำได้โดยยึดถือหลักเกณฑ์ของความสามารถหรืออายุการทำงาน ระบบค่าจ้างเงินเดือนที่ดีนอกจากจะต้องเป็นธรรมแล้วควรจะเป็นระบบที่ง่ายและคล่องตัวด้วย

ประเภทของแผนการจ่ายค่าจ้างเงินเดือน

ธุรกิจขนาดย่อมควรจะใช้แผนการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนที่ง่ายซึ่งประกอบด้วยการจ่ายเป็นเงินเดือน การจ่ายเป็นรายชั่วโมง การจ่ายตามผลงาน และระบบการจ่ายโบนัสหรือค่านายหน้าการจ่ายเป็นเงินเดือน แผนการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนซึ่งเป็นที่นิยมใช้กันมากที่สุดในธุรกิจขนาดย่อม คือ การจ่ายเป็นเงินเดือน พนักงานจะได้เป็นจำนวนที่แน่นอนต่อปีและเป็นแผนการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนที่ง่ายต่อการบริหารและการทำความเข้าใจ การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชั่วโมง

⁷⁸ พันธ์ หันนาคินทร์, ประสบการณ์ในการบริหารบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), 108-110.

ธุรกิจบางแห่งจ่ายค่าจ้างในอัตราหนึ่งเป็นรายชั่วโมง แผนการจ่ายประเภทนี้มีประโยชน์ในกรณีที่เป็นการยากที่จะวัดผลผลิตของพนักงาน หรือในกรณีที่พนักงานไม่มีการควบคุมผลงานที่ทำได้ เช่น สายการผลิตแบบต่อเนื่อง การจ่ายตามผลงาน พนักงานอาจจะได้รับการจ่ายเงินตามจำนวนหน่วยที่ผลิตได้ แผนการจ่ายประเภทนี้เป็นกรจ่ายค่าจ้างแบบจูงใจให้แก่พนักงาน เพราะถ้าหากว่าเขาสามารถผลิตได้จำนวนหน่วยมากขึ้นเท่าใด เขาจะได้รับเงินมากขึ้นเท่านั้น การใช้แผนการจ่ายตามผลงานจะต้องกำหนดมาตรฐานที่เป็นธรรมมากขึ้นและการจ่ายตามผลงานนี้อาจจะให้ตามผลผลิตของแต่ละบุคคลหรือผลผลิตของกลุ่ม แผนการจ่ายโบนัสหรือค่านายหน้า ระบบการจ่ายค่าจ้างแบบจูงใจอีกอย่างหนึ่งเป็นการจ่ายโบนัสหรือค่านายหน้าให้แก่พนักงานที่ทำงานได้มากขึ้น ธุรกิจใช้การจ่ายค่านายหน้าให้กับพนักงานชาย ดังนั้น ถ้าหากว่าพนักงานชายสามารถขายได้มากขึ้นเท่าใด เขาจะได้รับเงินมากขึ้นเท่านั้น พนักงานฝ่ายผลิตอาจจะได้รับโบนัสตามหน่วยที่ผลิตได้เกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ วิธีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานจะแตกต่างกันไป พนักงานที่เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานจะได้รับค่าตอบแทนในอัตราที่แน่นอนซึ่งกำหนดขึ้นเป็นรายชั่วโมง รายวัน หรือรายสัปดาห์ การกำหนดอัตราค่าตอบแทนที่แน่นอนทำให้ธุรกิจไม่มีโอกาสที่จะให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงานของทุกคนพนักงานที่ไม่มีประสบการณ์จะได้รับจำนวนเดียวกับพนักงานที่มีความสามารถมากที่สุดในการปฏิบัติงานประเภทเดียวกัน ถ้าหากว่าธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอัตราค่าตอบแทน พนักงานทั้งหมดจะได้รับประโยชน์เหมือนกัน พนักงานชายเป็นจำนวนมากจะได้รับเงินเดือนขึ้นต่ำบวกด้วยค่านายหน้าซึ่งแตกต่างกันไปจากการจ่ายในอัตราเดียว แต่จำนวนค่านายหน้าเป็นค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานเกินกว่าระดับเฉลี่ยที่ได้คาดไว้ การใช้วิธีการนี้ธุรกิจจะต้องกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้วัดหรือโควตาปริมาณขาย วิธีการอีกวิธีหนึ่ง คือ การเลื่อนขึ้นของอัตราค่าตอบแทนที่แน่นอนซึ่งเวลาและประสบการณ์ในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้มีการเลื่อนขึ้นขึ้นไปจนกระทั่งถึงค่าตอบแทนขั้นสูงสุด อัตราค่าตอบแทนที่สูงขึ้นขึ้นอยู่กับความก้าวหน้าที่พนักงานแสดงให้เห็น ในกรณีของตำแหน่งงานที่ได้รับเงินเดือน ธุรกิจจะต้องกำหนดช่วงที่ยืดหยุ่นได้ซึ่งมีอัตราค่าตอบแทนที่แตกต่างกันโดยขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในการกำหนดแผนการจ่ายค่าจ้างเงินเดือน ธุรกิจจะต้องพิจารณาปัจจัยต่อไปนี้ (1) การแข่งขัน วัตถุประสงค์ของการกำหนดแผนการค่าจ้างเงินเดือน คือ ธุรกิจจะต้องกำหนดแผนการจ่ายค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาได้รับรางวัลโดยมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนและเป็นธรรม ผู้บริหารของธุรกิจสามารถทราบเกี่ยวกับอัตราค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นของงานต่างๆ ได้จากผู้จำหน่ายสินค้า สมาคม ธนาคาร หรือหน่วยงานอื่นๆ บางหน่วยที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมของตน การกำหนดค่าจ้างของสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรม ค่าจ้างโดยทั่วไปของงานที่คล้ายคลึงกันในบริเวณเดียวกัน หรือการสำรวจค่าจ้างที่จ่ายในอุตสาหกรรมใด

อุตสาหกรรมหนึ่งและทำเลใดทำเลหนึ่ง ในทางทฤษฎี การจ่ายเงินเดือนจะขึ้นอยู่กับความสามารถ หมายความว่า เงินเดือนของแต่ละบุคคลในขณะใดขณะหนึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าของเขาที่มีต่อธุรกิจ ในขณะที่นั้น ความคิดนี้เป็นความคิดที่เหมาะสม แต่ธุรกิจควรจะเตรียมที่จะเลื่อนเงินเดือนหรือลดเงินเดือนเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าจ้างตามผลงานเป็นตัวอย่างที่ดีของวิธีการจ่ายเงินเดือนตามความสามารถเนื่องจากการจ่ายค่าจ้างวิธีนี้จะขึ้นลงตามผลการปฏิบัติงาน การกำหนดแผนการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานอย่างเป็นทางการนั้นไม่ใช่ของง่ายอย่างไรก็ตามผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมไม่สามารถทำผิดพลาดโดยการให้ค่าตอบแทนแก่พนักงานมากกว่าคู่แข่งชั้นเพียงเล็กน้อย ถ้าหากว่าผลผลิตของพวกเขามีคุณค่า ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมสามารถใช้แบบฟอร์มการประเมินการปฏิบัติงานซึ่งจะช่วยให้การใช้ดุลยพินิจของตนเห็นได้ชัดเจนขึ้น เมื่อธุรกิจกำหนดแผนการจ่ายค่าตอบแทนพื้นฐานขึ้นแล้ว ธุรกิจควรจะใช้แผนการประเมินการปฏิบัติงานในการขึ้นค่าตอบแทนและถ้าหากว่าพนักงานเป็นจำนวนมากอยู่ภายใต้สัญญาของสหภาพแรงงาน การขึ้นค่าตอบแทนจะต้องดำเนินการโดยผ่านการเจรจาร่วมกัน (2) ความสามารถเพิ่มขึ้น การประเมินการปฏิบัติงานถูกนำมาใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการแก้ไขและปรับปรุงของพนักงานได้ เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่หวังที่จะได้รับค่าตอบแทนมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ พวกเขา มักจะแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงที่จำเป็นเพื่อทำให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ความพยายามของพวกเขาจะถูกแก้ไขเมื่อผลการปฏิบัติงานได้ไม่เท่ากับมาตรฐาน แบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานยังถูกนำมาใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งพนักงานและสามารถใช้เป็นแนวทางในการวัดความสามารถเพิ่มขึ้น วิธีการวัดความสามารถที่เพิ่มขึ้นโดยการสมมติว่าพนักงานอยู่ในตำแหน่งงานที่เปรียบเทียบกันได้ในระดับเงินเดือนที่เท่ากัน การใช้เปอร์เซ็นต์ความสามารถที่เพิ่มขึ้นโดยการนำผลการปฏิบัติงานไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ของงานอย่างใดอย่างหนึ่งผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมจะมีวิธีการที่มีความเป็นธรรมเป็นอย่างมากในการดำเนินแผนการจ่ายค่าตอบแทน (3)งบประมาณเงินเดือน ถ้าหากว่าเจ้าของธุรกิจขนาดย่อมปฏิบัติเช่นเดียวกับเจ้าของธุรกิจส่วนใหญ่แล้ว เขาย่อมจะต้องการที่จะรักษาให้ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนมีความสัมพันธ์บางประการกับค่าใช้จ่ายอื่น ๆ วิธีการหนึ่ง คือ การสัมพันธ์ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนกับยอดขายโดยมีวัตถุประสงค์ คือ เขาจะไม่เพิ่มเปอร์เซ็นต์ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนที่กำหนดไว้ แต่การที่เจ้าของธุรกิจพยายามที่จะกำหนดจุดอ้างอิงเรื่องค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนนั้นทำได้ยาก เนื่องจากไม่มีใครทราบว่าค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนควรจะลดลงเท่าใดเมื่อนำไปสัมพันธ์กับงบประมาณค่าใช้จ่ายทั้งหมด เงินเดือนเคยลดลงบ้างหรือไม่ ถ้าหากว่าไม่มีการลดขั้นในธุรกิจ ปัญหาคือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมมักจะต้องจ่ายเงินเดือนตามราคาตลาดให้กับพนักงาน เพราะว่าจะต้องแสวงหาบุคคลที่ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ (4)

กำหนดนโยบาย เป้าหมายประเภทหนึ่งที่ธุรกิจควรมี คือ มีพนักงานจำนวนน้อยกว่าแต่พนักงานได้รับการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีกว่า ถ้าหากว่าแผนการจ่ายค่าตอบแทนมีเป้าหมาย ดังกล่าวนี้นักงานควรจะเข้าใจและพอใจ พนักงานควรจะทราบถึงข้อเท็จจริงที่ว่าแต่ละตำแหน่งมีค่าตอบแทนสูงสุดอยู่ระดับหนึ่งโดยไม่คำนึงถึงว่าพนักงานจะปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดในตำแหน่งนั้น ผู้ประกอบธุรกิจขนาดย่อมควรจะตระหนักว่าพนักงานส่วนใหญ่จะพยายามก้าวหน้าในระยะแรกๆ ที่ทำงานอยู่ในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง การจ่ายผลตอบแทนอย่างเพียงพอเป็นสิ่งที่สำคัญในขั้นแรกๆ การเพิ่มค่าตอบแทนอาจจะน้อยลงเมื่อพนักงานอยู่ในช่วงเงินเดือนที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม ในระยะที่เกิดภาวะเงินเฟ้อ ไม่มีพนักงานคนใดที่พอใจให้เงินเดือนที่ได้รับคงอยู่ในระดับเดิมเป็นเวลานานจนเกินไปการที่จะรักษาพนักงานไว้และในเวลาเดียวกันธุรกิจยังคงเจริญเติบโต (หรืออย่างน้อยที่สุดอยู่ในฐานะที่ยังคงมีกำไร) อาจจะทำให้ยาก ผู้ประกอบธุรกิจขนาดย่อมจะต้องชี้ทางและแนะนำพนักงานในลักษณะที่จะช่วยให้พนักงานปรับปรุงและรักษามาตรฐานการครองชีพของพวกเขาไว้ได้ การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ธุรกิจจะต้องมุ่งความสนใจอยู่ที่ตลาด ตลาดจะเพิ่มขึ้นได้หรือไม่ ธุรกิจจะรักษาตลาดไว้ได้ดีเพียงใดเพื่อต่อสู้กับคู่แข่ง และถ้าหากว่าธุรกิจจะต้องเพิ่มการผลิตแล้ว ผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาถึงการทำงานผลดีที่สอง— อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าธุรกิจจะใช้แผนการจ่ายค่าตอบแทนแบบใดก็ตาม ผู้ประกอบธุรกิจจะต้องทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคล คือ ความปรารถนาที่จะได้รับค่าตอบแทนอย่างเต็มที่เท่าที่จะทำได้และความผิดพลาดในการใช้ดุลยพินิจเพื่อตัดสินว่าจะให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นเท่าใดและใครที่ควรจะได้รับ⁷⁹

ผลประโยชน์ (Benefits)

สมชาย หิรัญกิตติ ได้กล่าวว่า ผลประโยชน์ หมายถึง รางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กรหรือเป็นผลตอบแทนชนิดใด ชนิดหนึ่ง ซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากการจ่ายผลตอบแทนพื้นฐาน (Base Pay) ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ (1) ผลประโยชน์ทางจิตวิทยาประกอบด้วย สวัสดิภาพด้านสุขภาพ และการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน บำนาญ แผนการศึกษาและการได้ส่วนลดในการซื้อสินค้าของบริษัท

⁷⁹มุสตี รุมาคม, การบริหารธุรกิจขนาดย่อม, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ:พิสิคส์เซ็นเตอร์,2544),504-506.

เป็นต้น ผลประโยชน์ดังกล่าว มักนิยมให้กับบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน⁸⁰ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ อธิบายว่า การให้ผลประโยชน์ เป็นการให้รางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับเพื่อความ เป็นอยู่ที่ดีของพนักงานเช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่ง กำไร แผนการศึกษา การให้ส่วนลดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์⁸¹ แต่ ศิริอร ชันธหัตถ์ กล่าวว่า ผล ประโยชน์ที่ถือ (Benefits) นอกเหนือจากค่าจ้างหรือเงินเดือนที่จ่ายให้แก่บุคลากรแล้ว องค์กร จะต้องจัดสรรผลประโยชน์ที่ถือให้แก่บุคลากรในรูปแบบสวัสดิการต่าง ๆ เช่น เงินโบนัส ค่าคอมมิชชั่น ค่ารักษาพยาบาล ช่วยการศึกษาของบุตร จ่ายค่าประกันชีวิตให้ จ่ายค่าประกันสังคมให้ บริการ รับ-ส่งให้ จัดให้มีสมาชิกฌาปนกิจสงเคราะห์ และสวัสดิภาพในรูปแบบอื่น ๆ เป็นต้น⁸² ส่วน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง ให้ความเห็นว่า องค์กรส่วนใหญ่ตระหนักดีว่าจำเป็นต้องรับผิดชอบในการจัด บริการต่าง ๆ ให้แก่ พนักงานในรูปแบบของการประกันภัยต่าง ๆ และโครงการอื่น ๆ เกี่ยวกับสุขภาพ ส่วนความปลอดภัย และสวัสดิการทั่ว ๆ ไป ซึ่งโครงการเหล่านี้เรียกว่าประโยชน์ที่ถือ (Benefits) รวมไปถึงผลตอบแทนทั้งหมดในรูปแบบตัวเงินปกติ ไม่ได้จ่ายโดยตรงให้แก่บุคลากร ซึ่ง องค์กรต้องจ่ายเป็นจำนวนมากในแต่ละปี⁸³

กล่าวโดยสรุป ผลประโยชน์ (Benefits) เป็นประโยชน์ที่ถือที่องค์กรให้กับ บุคลากรเพราะบุคลากรเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งจะไม่สัมพันธ์กับผลผลิตที่ทำได้ อย่างไรก็ตาม ผลประโยชน์ที่ถือในรูปแบบต่าง ๆ รวมกันเป็นชุดก็สามารถที่จะช่วยสนับสนุนในการบำรุงรักษา ทำสังคมที่มีคุณภาพไว้ได้เป็นอย่างดี

ความมุ่งหมายของผลประโยชน์และบริการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ อธิบายว่า การจัดผลประโยชน์และบริการแก่ผู้ปฏิบัติมี ความมุ่งหมายดังนี้ (1) เพื่อให้หน่วยงานเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน (2) เพื่อยกระดับมาตรฐาน

⁸⁰ สมชาย หิรัญกิตติ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและไซ เท็กซ์, 2542), 504-506.

⁸¹ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, ธุรกิจทั่วไป (กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและไซ เท็กซ์, 2541), 155.

⁸² ศิริอร ชันธหัตถ์, องค์กรและการจัดการ (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วน จำกัดทิพย์ วิสุทธิ์, 2544), 119.

⁸³ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 2 (ขอนแก่น: หจก.โรง พิมพ์คลังนานาวิทยา, 2543), 292.

ฐานการดำเนินชีวิตของพนักงาน (3) เพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับหน่วยงาน (4) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (5) เพื่อเป็นสิ่งล่อใจในการจัดการพนักงานเข้ามาทำงานในหน่วยงาน (7) เพื่อป้องกันความขัดแย้งและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน (8) เพื่อลดการร้องทุกข์ของพนักงานในหน่วยงาน (9) เพื่อลดข้อพิพาทกับสหภาพแรงงาน (10) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้ใช้เวลาแรงงานในการปฏิบัติงานอย่างดีและเต็มใจ (11) เพื่อลดการขาดงานลางานและเปลี่ยนงานของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน (12) เพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพปกติ ชนิดของการจ่ายผลประโยชน์และบริการ ผลประโยชน์ที่ให้กับผู้ปฏิบัติงานมีหลายรูปแบบทั้งรูปในรูปของเงินสิ่งของ หรือ สวัสดิการอื่น ๆ ซึ่งให้กับผู้ปฏิบัติงานในลักษณะของการให้เปล่า หรือจัดหาในราคาที่ถูกกว่าจากภายนอก ชนิดของการให้ผลประโยชน์และบริการดังนี้ (1) การอำนวยความสะดวกโดยทั่วไป ได้แก่ การบริการด่วน ร้านอาหาร ร้านค้าไทย โดยเฉพาะในกรณีที่โรงงานนั้นอยู่ห่างไกลจากย่านชุมชน นอกจากนี้ถือว่าเป็นสวัสดิภาพในการให้กับผู้ปฏิบัติงานที่จะซื้อสินค้าในราคาถูกหรือเงินผ่อน รวมทั้งการจัดรถรับส่ง การอำนวยความสะดวกในด้านที่จอดรถ รวมทั้งตู้เก็บเสื้อผ้าผลัดเปลี่ยนของพนักงานที่ประจำโรงงานเป็นต้น (2) การบริการด้านสุขภาพ การจัดในด้านการช่วยเหลือเกี่ยวกับสุขภาพ สามารถจัดได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดให้มีห้องพยาบาล การให้ปฐมพยาบาลเบื้องต้น ตลอดจนการให้การรักษาพยาบาล หรือ การตรวจสุขภาพประจำปี การให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีหลักในการรักษาสุขภาพอนามัยของตนเอง การจัดบริการในด้านนี้สามารถจัดทำทั้งในด้าน การป้องกัน แนะนำชี้ชวน ตลอดจนการรักษายาบาลเมื่อเจ็บป่วยรวมไปถึงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อสุขภาพเช่นที่นั่งแออัดเกินไป ห้องทำงานมีอากาศแสงสว่างไม่เพียงพอ เสียงรบกวนฝุ่นละอองมากเกินไปคว้นพิษต่าง ๆ เป็นต้น (3) การให้บริการพักผ่อนหย่อนใจ เช่น การเล่นกีฬาและเกมส์ต่าง ๆ มีสโมสร ชมรม รวมทั้งการจัดดนตรี ทัศนอาจร เพื่อสร้างความบันเทิงและความคุ้นเคยกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน (4) การให้การศึกษา เช่น การฝึกอบรมขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ลึกกว้างขึ้น ทันท่วงทีเหตุการณ์ และแลกเปลี่ยนของวิทยาการสมัยใหม่ การบริการห้องสมุด หนังสือพิมพ์ การจัดทำวารสารของหน่วยงาน เพื่อการสื่อสารและเผยแพร่ความรู้ให้กับพนักงาน (5) การให้สวัสดิการด้วยเศรษฐกิจ เช่น การมีเงินประกันสังคม บำเหน็จบำนาญ โบนัส เงินสะสม การกู้เงินเพื่อการศึกษาเล่าเรียน การจัดหาบ้านพัก การประกันชีวิต การประกันอุบัติเหตุ และการประกันสังคมเป็นต้น (6) การให้บริการเกี่ยวกับคำปรึกษาเป็นการให้คำปรึกษาและแนะนำทั้งในด้านปัญหาส่วนตัว โดยผู้ชำนาญการทางวิชาชีพ (7) การให้บริการด้านการเงิน เช่น

สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นการส่งเสริมให้มีความประหยัด ได้ผลตอบแทนในรูปดอกเบี้ยหรือเงินปันผลต่าง ๆ⁸⁴

ประโยชน์ของการให้บริการบุคลากร

ประโยชน์ในการให้บริการควรได้แก่บุคคลทุกฝ่ายทั้งพนักงานและหน่วยงานนั้น ประโยชน์ของการบริการสำหรับบุคลากรมีดังนี้ (1) บุคลากรมีขวัญและกำลังใจดีขึ้น (2) บุคลากรมีความเป็นอยู่ดีขึ้น โดยมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการกินดีอยู่ดี (3) ความไม่พอใจในการทำงานลดน้อยลง (4) มีความเข้าใจถึงนโยบายและความมุ่งหมายของหน่วยงาน (5) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหน่วยงานดีขึ้น ประโยชน์ของการให้บริการสำหรับหน่วยงาน (1) หน่วยงานมีประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้น (2) หน่วยงานได้กำไรมากขึ้น เนื่องจากการทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพดีขึ้น (3) การทำงานมีการประสานกันในหน่วยงานดีขึ้น (4) ปัญหาเกี่ยวกับพนักงานลดลง เช่น การลาออก การขาดงาน อุบัติเหตุอาจลดลงน้อย (5) หน่วยงานกับบุคลากรมีสัมพันธภาพดีขึ้น (6) หน่วยงานมีโอกาสได้ชี้แจงอธิบายถึงนโยบายและหลักการของหน่วยงาน (7) หน่วยงานสามารถลดค่าใช้จ่ายในด้านการสรรหาคัดเลือก บรรจุ และฝึกอบรมบุคลากร⁸⁵

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วินัย

ประวีณ ณ นคร และณรงค์ บุญเลิศ อธิบายว่า วินัย หมายถึงระบบการควบคุมพฤติกรรมเพื่อทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามแนวทางที่องค์การหรือสังคมกำหนด โดยวินัยมีความสำคัญในส่วนที่เกี่ยวกับตัวบุคคลและด้านบริหารขององค์การ⁸⁶ และนพศรีบุญภาค กล่าวว่วินัย หมายถึงระเบียบข้อบังคับใด ๆ ที่กำหนดขึ้นมาให้ควบคุมประพฤติของ

⁸⁴ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี จำกัด, 2541), 258-260.

⁸⁵ เรื่องเดียวกัน, 286.

⁸⁶ ประวีณ ณ นคร และณรงค์ บุญเลิศ, "วินัยและการร้องทุกข์", เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์, 2546), 86.

พนักงานให้สามารถปฏิบัติงานไปได้ด้วยความเรียบร้อยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การบริหารองค์กร⁸⁷

กล่าวโดยสรุป วินัยหมายถึง การฝึกอบรมหรือพัฒนาการควบคุมตนเอง เพื่อให้บุคคลมีความเข้มแข็งหรือทำให้เกิดความสมบูรณ์ที่ความคิดเห็นว่าสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับลูกจ้าง เพราะลูกจ้างยังชีพอยู่ได้โดยอาศัยค่าจ้างถ้ามีสุขภาพไม่ดีหรือประสบเหตุจนไม่สามารถทำงานได้ลูกจ้างย่อมอยู่ในฐานะลำบากและทำให้ครอบครัวของลูกจ้างเดือดร้อนไปด้วย ด้วย

ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health)

วิชัย โสสุวรรณจินดา หัวหน้างานจึงมีหน้าที่ดูแลสุขภาพการทำงานของลูกจ้างให้มีความปลอดภัยและชี้แนะให้ลูกจ้างรู้จักวิธีทำงานที่ปลอดภัยทั้งสามารถรักษาสุขภาพให้ดีอยู่เสมอ⁸⁸ และสุรพล พยอมแย้ม ได้ให้ความหมาย ความปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่มีอุปสรรคใด ๆ ชัดขวาง ซึ่งอุปสรรคนั้นอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ อุปสรรคที่ทราบและคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าตามข้อมูลที่มีอยู่และอุปสรรคที่ไม่คาดคิดและมิได้ควบคุมไว้ก่อนอุปสรรค ประเภทหลังนี้เรียกรวม ๆ กันว่า “อุบัติเหตุ (Accident)” และอุบัติเหตุนี้เอง นับเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดความสูญเสียอย่างมากมาย ความสูญเสีย (Loss) ที่เกิดจากอุบัติเหตุนี้สามารถสรุปได้ 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่ (1) สูญเสียด้านทรัพยากรบุคคล เช่น อาการบาดเจ็บ พิการ หรือเสียชีวิต (2) สูญเสียด้านทรัพย์สิน เช่น เครื่องจักรพัง เกิดการระเบิดหรือไฟไหม้สิ่งของต่าง ๆ (3) สูญเสียผลผลิต เช่น ไม่สามารถผลิตของได้ทันตามกำหนด ต้องซื้อสินค้า ของสินค้าที่ผลิต (4) สูญเสียรายได้หรือผลกำไร เช่น ไม่สามารถผลิตของได้ทันตามกำหนด ต้องซื้อสินค้า หรือเครื่องจักรทดแทน⁸⁹ สว่น เสนาะ ตีเยาว์ และจีระ ประทีป ให้ความหมายของ สุขภาพและความปลอดภัยดังนี้ คือ สุขภาพ

⁸⁷ นพ ศรีบุญนาถ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุตรไพศาล, 2546), 68.

⁸⁸ วิชัย โสสุวรรณจินดา, หัวหน้างานพันธุ์แท้ (กรุงเทพฯ: บริษัท ส.เอเซียเพรส จำกัด, 2546), 192.

⁸⁹ สุรพล พยอมแย้ม, จิตวิทยาอุตสาหกรรม, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมเมธิสหายพัฒนาการพิมพ์, 2545), 289.

(Health) มีความหมายเดียวกับว่า อนามัย หรืออาจเรียกรวมกันว่า สุขภาพอนามัย หมายถึง สภาวะที่สมบูรณ์ดีทั้งร่างกาย ทางจิตใจ และทางสังคมของมนุษย์ ในปัจจุบันคำที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ คำว่า “อาชีวอนามัย” ซึ่งหมายถึง “การดูแลสุขภาพ อนามัย และความปลอดภัยของผู้ประกอบอาชีพการงาน” ดังนั้นผู้ประกอบอาชีพการงาน ไม่ว่าจะเป็นอาชีพทางด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม ก่อสร้าง หรือ อาชีพอื่นใด ย่อมได้รับการดูแลเอาใจใส่ในด้านสุขภาพอนามัยทั้งสิ้น ความปลอดภัย (Safety) หมายถึงการปราศจากภัย ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ความปลอดภัยมีความหมายถึงสภาพการณ์อันปราศจากการประสบอันตรายอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ และโรคที่เกี่ยวข้องเนื่องมาจากการทำงานซึ่งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างร่วมมือกันดำเนินการให้เกิดความปลอดภัยในสถานประกอบการ⁹⁰

กล่าวโดยสรุป สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานเป็นเรื่องที่ผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องรับผิดชอบดูแลระมัดระวังป้องกันมิให้เกิดอันตรายในสถานที่ทำงานทั้งหน่วยงานเอกชนและของภาครัฐ ทั้งนี้เป็นอันตรายจากอุบัติเหตุและการเจ็บป่วยจากสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งจากจุดนี้สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้ตามระเบียบของหน่วยงาน ค่าฟื้นฟู ค่าทำศพ และค่าทดแทนกรณีขาดรายได้ การสูญเสียอวัยวะหรือทุพพลภาพ และค่าทดแทนแก่ทายาทที่เสียชีวิตด้วย ดังนั้นวิธีป้องกันมิให้อุบัติเหตุเกิดขึ้นจะต้องมีการให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรตามเหมาะสมขององค์การ เพื่อเป็นสงวนไว้ซึ่งกำลังพล ให้นานที่สุดเท่าที่ทำได้ตามกำลังความสามารถของการบริหาร

ความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัย

เสนาะ ตีเขาร และจีระ ประทีป กล่าวไว้ว่า การดำเนินการให้บุคลากรและสภาพการทำงานมีสุขภาพอนามัยที่ดีมีความปลอดภัยในการทำงานเป็นการป้องกันอุบัติเหตุมิให้เกิดขึ้นลดการสูญเสียทางการด้านร่างและทรัพย์สินและยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ ดังนี้ (1) ผลผลิตเพิ่มขึ้น (2) ต้นทุน การผลิตลดลง (3) กำไรมากขึ้น (4) เป็นการสงวนรักษาทรัพยากรมนุษย์ (5) เป็นปัจจัยในการจูงใจ⁹¹ แต่สำหรับ วรรณรต แสงมณี กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้ปัญหาเรื่องความปลอดภัยมีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน สาเหตุที่ปัญหาเรื่องความปลอดภัยได้มีความสำคัญ

⁹⁰ เสนาะ ตีเขาร และจีระ ประทีป , เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ,พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์, 2546), 5.

⁹¹ เรื่องเดียวกัน, 6.

มากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน ก็เพราะปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้ คือ (1) สภาพของงานที่เปลี่ยนแปลงไป อันสืบเนื่องมาจากการได้นำเอาเทคนิควิทยาการทางการผลิตใหม่ ๆ มาใช้ รวมทั้งอุปกรณ์เครื่องจักรต่าง ๆ ซึ่งมีผลทำให้สภาพแวดล้อมทางการทำงานเปลี่ยนแปลง (2) ปัจจัยมีผลกระทบอีกประการหนึ่ง คือทัศนคติของพนักงาน ซึ่งในปัจจุบันได้มีการตระหนักถึงความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัยของตนเองมากขึ้น (3) ข้อกำหนดของกฎหมายของรัฐบาลนั้น คือ กฎหมายแรงงานต่าง ๆ ที่ออกมาเพื่อปรับปรุงหรือยกระดับความปลอดภัยกับพนักงานตามความก้าวหน้าของสังคมนั้น ก็มีส่วนในการกำหนดความสำคัญต่อแผนการจัดระบบความปลอดภัย (4) เกิดจากข้อเรียกร้องของฝ่ายแรงงานที่จะให้มีการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานให้มากขึ้น (5) ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของฝ่ายการจัดการที่จะให้ความสำคัญต่อเรื่องนี้เพื่อประโยชน์ในทางการผลิต ตลอดจนยกระดับขวัญพนักงานด้วยความหมายของภัยที่เกี่ยวกับภัยกรณีต่าง ๆ นั้นหมายถึง สภาพแวดล้อมของหน่วยงานต่างๆที่อาจจะทำให้เกิดผลหรืออาจจะมีการปฏิบัติผิดพลาดที่เป็นผลกระทบทำให้เกิดภัยต่าง ๆ ต่อร่างกายของพนักงาน เช่น อาจจะทำให้ใส่ตัมผัสทางด้านหู การใช้สายตาส่วนประกอบทางด้านร่างกายเสียหายหรือพิการตลอดจนถึงการเกิดอุบัติเหตุที่มีผลกระทบต่อร่างกายต่าง ๆ เช่น ไฟฟ้าช็อต กระจกหัก ตลอดจนการถูกไปลง เป็นต้น ส่วนภัยที่เกี่ยวกับสุขภาพนั้นจะหมายถึงสภาพแวดล้อมของงานในแง่ที่จะเกิดขึ้นอย่างช้า ๆ และมีผลสะสมที่จะทำให้บั่นทอนสุขภาพของพนักงานในระยะยาว ตัวอย่างเช่น การถูกสารพิษหรือเป็นมะเร็งหลอดลมหายใจอาจติดเชื้อ หรืออักเสบ ซึ่งสาเหตุส่วนใหญ่มักจะเป็นภัยทั้งในแง่วัตถุและทางชีววิทยาต่าง ๆ หรือทางด้านร่างกายด้วยนั้นคือ กรณีของการสารเคมีและการทำงานที่เคร่งเครียดติดต่อกันนาน ๆ⁹²

สาเหตุที่เกิดความไม่ปลอดภัยในหน่วยงาน

พะยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวถึงสาเหตุดังนี้ (1) ความประมาทเลินเล่อ (2) ความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ (3) ความไม่รู้ของพนักงาน เพราะพนักงานส่วนใหญ่ไม่ได้รับการสอนให้รู้จักวิธีการทำงาน หรือให้เรียนรู้ถึงการใช้เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์การผลิต และอันตรายอันอาจจะเกิดจากการทำงาน (4) การตรากตรำในการทำงาน ทำให้ขาดความระมัดระวังในการทำงาน (5) องค์การขาดการตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ (6) องค์การขาดการเขียนคำเตือนในจุดต่าง ๆ ผลกระทบของความไม่ปลอดภัยในการทำงาน(1)นายจ้างต้องเสียเงินเป็นค่าใช้จ่ายใน

⁹² วรรณถ แสงมณี, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ:สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง,2543),256-257.

การรักษาพยาบาลและการซ่อมแซมเครื่องจักรต่าง ๆ นอกจากนั้นจะต้องเสียเงินสมทบกองทุนเงินทดแทนเพิ่มขึ้น เป็นการเพิ่มต้นทุนของการผลิตที่มองไม่เห็น (2) นายจ้างต้องเสียเวลาในการหาพนักงานใหม่ทดแทนคนเก่า เสียเวลาในการผลิต เพราะเครื่องจักรสูญเสี (3) มีปัญหาในด้านกฎหมาย ในกรณีที่พนักงานต้องเสียชีวิต (4) ผลผลิตตกต่ำระหว่างเวลาที่พนักงานประสบอันตราย (5) พนักงานอาจเกิดความลังเลไม่มั่นใจในการเสี่ยงเข้าไปทำงาน เมื่อพบว่ามีการประสบอันตรายเกิดขึ้น การส่งเสริมความปลอดภัย คือ การดำเนินงานให้คนทำงานเกิดความปลอดภัย โดยการอบรมให้มีความรู้สร้างความสะดวกใจให้เกิดขึ้น หน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับความปลอดภัยด้านตัวพนักงาน (1.1)พนักงานทุกคนต้องทำงานโดยสำนึกความปลอดภัยอยู่เสมอ (1.2) พนักงานต้องรู้จักรายงานสภาพการทำงานต่าง ๆ ที่ตนเองเห็นว่าไม่ปลอดภัย (1.3) ปฏิบัติตามข้อบังคับในการทำงานเพื่อความปลอดภัยอยู่เสมอ(1.4) ต้องไม่เสียง ต่อการทำงานที่ยังไม่เข้าใจหรือไม่แน่ใจ (1.4) ใช้อุปกรณ์ป้องกันอันตรายที่องค์การจัดให้ไว้อย่างไม่ละเลย (2) ผู้ควบคุม(2.1)ผู้ควบคุมงานต้องรับผิดชอบในการดูแลให้พนักงานปลอดภัยในการทำงาน(2.2)หมั่นศึกษากฎหมายที่ทางราชการกำหนดไว้ ให้ปฏิบัติเพื่อความปลอดภัย(2.3)อบรมพนักงานให้รู้และเข้าใจข้อปฏิบัติในการทำงานอย่างปลอดภัย(2.4)ต้องช่วยปฐมพยาบาลอย่างถูกต้องกับพนักงานที่ประสบภัย(2.5)ดูแลพนักงานให้อยู่ในระเบียบปรับปรุงสถานที่ทำงานให้สะอาดปราศจากการเกิดอัคคีภัย(2.6) สอบสวนรายงานอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น(2.7) มีการปะกับคนงานอย่างสม่ำเสมอ(2.8)ร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัย(2.9)สนับสนุนให้พนักงานออกความคิดเห็นที่จะทำงานอย่างปลอดภัย(2.10)จัดให้พนักงานสวมใส่อุปกรณ์ป้องกันอันตรายอย่างไม่ละเลย (3.)ผู้บริหาร(3.1) สำรวจบริเวณสถานที่ทำงานเพื่อให้ปลอดภัยที่สุด(3.2)จัดให้มีระบบพิจารณาสาเหตุการประสบอันตรายของพนักงานที่ผ่านมา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการฝึกอบรมพนักงานให้พนักงานอย่างปลอดภัย(3.3) กำหนดความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรแก่กลุ่มพนักงานทุกระดับ(3.4)สร้างบรรยากาศที่ดีเกี่ยวกับความปลอดภัย(3.5)ให้มีนโยบายเรื่องความปลอดภัยปรากฏออกมาในรูปเอกสารคู่มือ(3.6)ปรึกษากับวิศวกรหรือสถาปนิกเพื่อปรับปรุงโครงสร้างของที่ทำงานให้ปลอดภัยที่สุด(3.7)ตรวจสอบแนวโน้มของอุบัติเหตุอยู่เสมอ(3.8) ลงมือสอบสวนอุบัติเหตุด้วยตนเองในรายที่เห็นว่าร้ายแรงมาก เช่นมีผู้เสียชีวิต⁹³

⁹³พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต,2544),213-215.

กองทุนเงินทดแทน

วิชัย โสสุวรรณจินดา อธิบายว่า เพื่อให้การจ่ายเงินทดแทนเป็นไปอย่างสะดวก คล่องตัว และลดข้อขัดแย้งระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง พระราชบัญญัติทดแทน พ.ศ. 2537 ได้กำหนดให้จัดตั้งกองทุนเงินทดแทนขึ้นในสำนักงานประกันสังคม เพื่อทำหน้าที่จ่ายเงินทดแทนนายจ้างซึ่งถูกกำหนดให้ต้องจ่ายเงินสมทบเข้า ปัจจุบันกฎหมายกำหนดให้นายจ้างที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 1 คนขึ้นไปมีหน้าที่จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนเงินทดแทน เงินสมทบเข้ากองทุนเงินทดแทนนั้นจะเป็นไปตามอัตราที่กระทรวงแรงงานประกาศกำหนดโดยมีอัตราไม่เกินร้อยละ 5 ของค่าจ้างจ้างที่นายจ้างจ่ายแต่ละปี โดยแตกต่างกันตามประเภทของกิจการที่มีความเสี่ยงในการประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยของลูกจ้าง ในการกำหนดอัตราเงินสมทบ กระทรวงแรงงานจะพิจารณาจากสถิติการประสบอันตรายของแต่ละประเภทกิจการ ภาวะของกองทุนและจำนวนเงินของกองทุนที่มีอยู่ รวมทั้งมีการกำหนดหลักเกณฑ์การลดหรือเพิ่มเงินสมทบตามอัตราส่วนการสูญเสียของนายจ้างในรอบ 3 ปีปฏิทินที่ผ่านมา อัตราเงินสูญเสีย จะคำนวณจากจำนวนเงินทดแทนที่กองทุนจ่ายให้แก่ลูกจ้างของกิจการนั้นในรอบ 3 ปี ที่ผ่านมาหารด้วยจำนวนเงินสมทบที่กิจการจ่ายในระยะเวลาเดียวกันแล้วคูณด้วยร้อย หากอัตราส่วนการสูญเสียอยู่ระหว่างร้อยละ 60-70 จะไม่ได้รับส่วนลด ถ้าต่ำกว่านี้จะได้รับส่วนลด แต่ถ้าเกินกว่าร้อยละ 70 กิจการนั้นต้องจ่ายเงินสมทบเพิ่มในปีถัดไปทั้งนี้เพื่อให้ นายจ้างสนใจในการป้องกันอันตรายที่อาจเกิดแก่ลูกจ้าง นายจ้างซึ่งมีหน้าที่ต้องจ่ายเงินสมทบ ต้องยื่นแบบลงทะเบียนจ่ายเงินสมทบ แบบแสดงรายชื่อลูกจ้าง และจ่ายเงินสมทบ ณ สำนักงานประกันสังคมที่นายจ้างยื่นแบบลงทะเบียนไว้ การจ่ายเงินสมทบต้องจ่ายภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ มีหน้าที่ต้องจ่าย หากจ่ายเงินสมทบไม่ครบภายในกำหนดเวลาหรือจ่ายเงินสมทบไม่ครบจำนวนที่ต้องจ่าย นายจ้างต้องเสียเงินเพิ่มอีกร้อยละ 3 ต่อเดือนของเงินสมทบที่ต้องจ่าย และอาจถูกเลขาธิการสำนักงานประกันสังคมออกคำสั่งเป็นหนังสือให้ยึด आयัด และขายทอดตลาดทรัพย์สินของนายจ้างมาจ่ายเป็นเงินสมทบและเงินเพิ่มที่นายจ้างต้องจ่ายได้

กองทุนเงินทดแทนนั้น นอกจากประกอบด้วยกองทุนเงินทดแทนเดิมที่ได้จัดตั้งขึ้นตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 103 และเงินสมทบของนายจ้างยังรวมไปถึงผลประโยชน์ของกองทุนเงินเพิ่มที่เหลือจากการขายทอดตลาดซึ่งนายจ้างไม่มารับคืนใน 5 ปี เงินค่าปรับที่ได้จากการเปรียบเทียบปรับนายจ้างที่ฝ่าฝืน กฎหมายนี้ ทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้หรือเงินอุดหนุนรายได้อื่น และดอกผลของกองทุนเงินและทรัพย์สินของกองทุนเงินทดแทนถือเป็นกรรมสิทธิ์ของสำนักงานประกันสังคม ไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังเป็นรายได้แผ่นดิน การจ่ายเงินจากกองทุนให้จ่ายได้เฉพาะกรณีดังต่อไปนี้(1) เงินทดแทนแก่ลูกจ้างหรือผู้มีสิทธิได้รับเมื่อลูกจ้างถึงแก่ความตายหรือสูญเสีย(2)ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของสำนักงานกองทุนเงินทดแทน และค่าใช้จ่ายที่เป็นเบี้ย

ประชุม ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก และค่าใช้จ่ายอย่างอื่นในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ กองทุนเงินทดแทนกรรมการการแพทย์และอนุกรรมการตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด ไม่เกิน ร้อยละ 3 ของดอกผลของกองทุนต่อไป(3)ค่าใช้จ่ายในการบำบัดรักษา และส่งเสริมการฟื้นฟู สมรรถภาพในการทำงานของลูกจ้างตามที่กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมประกาศกำหนด และเป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมหรือป้องกันเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานไม่เกินร้อยละ 22 ของดอกผลของกองทุนต่อไประเบียบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจัดหาผลประโยชน์ของกองทุนเป็นอำนาจของคณะกรรมการกองทุนเงินทดแทนกำหนดขึ้น โดยความเห็นชอบของกระทรวงแรงงาน และเมื่อสิ้นปีปฏิทินสำนักงานประกันสังคมมีหน้าที่เสนอแบบ ดุลและรายงานการรับจ่ายเงินกองทุนในปีที่ล่วงมาแล้วต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเพื่อตรวจสอบรับรองและเสนอต่อคณะกรรมการภายใน 120 วัน งบดุลและรายงานการรับจ่ายเงินดังกล่าว คณะกรรมการกองทุนทดแทนมีหน้าที่เสนอต่อรัฐมนตรี เพื่อให้รัฐมนตรีเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อ ทราบ และให้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษาคณะกรรมการกองทุนเงินทดแทนนั้น มี เลขาธิการสำนักงานประกันสังคมเป็นประธานกรรมการ มีกรรมการซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเชี่ยวชาญ ทางแพทยศาสตร์ นิติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การคลัง ประกันสังคม หรือ ประกันภัยที่รัฐมนตรีแต่งตั้งไม่เกิน 6 คน กับผู้แทนฝ่ายนายจ้างและผู้แทนฝ่ายลูกจ้างฝ่ายละ 3 คน โดยมาจากการแต่งตั้ง ของรัฐมนตรีเช่นกัน โดยมีผู้แทนสำนักงานประกันสังคมเป็นกรรมการและเลขานุการ

การได้รับเงินทดแทน เมื่อลูกจ้างประสบอันตราย เจ็บป่วยหรือสูญหาย เนื่องมา จากการทำงานลูกจ้างหรือผู้มีสิทธิรับเงินทดแทนต้องยื่นคำร้องขอรับเงินทดแทนต่อสำนักงาน ประกันสังคมที่ลูกจ้างทำงานอยู่ หรือที่นายจ้างมีภูมิลำเนาอยู่ภายใน 180 วันนับแต่วันที่ประสบ อันตราย เจ็บป่วย หรือสูญหาย เมื่อพนักงานเจ้าหน้าที่ได้รับแจ้งการประสบอันตราย เจ็บป่วย หรือสูญหายไม่ว่ามาจากการแจ้งของนายจ้าง การยื่นขอรับเงินทดแทนของลูกจ้างหรือผู้มีสิทธิ หรือได้ทราบเองก็ตาม ก็จะต้องมีการสอบสวนและออกคำสั่งโดยไม่ชักช้าให้นายจ้างเงินทดแทน ภายใน 7 วันนับแต่วันได้ทราบคำสั่ง ณ สถานที่ทำงานของลูกจ้าง สถานที่อื่นตามที่นายจ้างและ ฝ่ายลูกจ้างตกลงกัน หรือที่สำนักงานในกรณีที่มีเหตุเปลี่ยนแปลงหลังจากการออกคำสั่ง เช่น ผล ของการประสบอันตรายหรือการเจ็บป่วยเปลี่ยนแปลงหรือมีข้อเท็จจริงปรากฏขึ้นภายหลังอันเป็น เหตุให้คำสั่งเกี่ยวกับเงินทดแทนคลาดเคลื่อนไป พนักงานเจ้าหน้าที่มีอำนาจออกคำสั่งให้นายจ้าง จ่ายเงินทดแทนใหม่ได้ แต่คำสั่งใหม่ให้มีผลเฉพาะการจ่ายเงินทดแทนในคราวต่อไป สำหรับ กรณีที่การเจ็บป่วยเกิดขึ้นภายหลังการสิ้นสภาพการเป็นลูกจ้าง ลูกจ้างสามารถยื่นคำร้องขอรับ เงินทดแทนต่อสำนักงานแห่งท้องที่ที่ลูกจ้างทำงานอยู่ หรือที่นายจ้างมีภูมิลำเนาได้ภายใน 2 ปี นับแต่วันที่ทราบการเจ็บป่วย นายจ้าง ลูกจ้าง หรือผู้มีสิทธิได้รับเงินทดแทนที่ไม่พอใจคำสั่ง

คำวินิจฉัย หรือการประเมินเงินสมทบของพนักงานเจ้าหน้าที่ มีสิทธิอุทธรณ์เป็นหนังสือต่อคณะกรรมการการกองทุนเงินทดแทนได้ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง คำวินิจฉัยหรือการประเมินเงินสมทบ หากยังไม่พอใจคำวินิจฉัยของคณะกรรมการก็มีสิทธินำคดีไปสู่ศาลแรงงานได้ภายใน 30 วันนับแต่วันที่รับคำวินิจฉัย ถ้าไม่นำคดีไปสู่ศาลแรงงานภายในกำหนดดังกล่าว คำวินิจฉัยของคณะกรรมการถือเป็นที่สุด กรณีที่นายจ้างซึ่งถูกวินิจฉัยให้จ่ายเงินทดแทนเป็นผู้นำคดีไปสู่ศาลแรงงาน นายจ้างจะต้องวางเงินต่อศาลโดยครบถ้วนตามจำนวนที่ถึงกำหนดจ่ายเสียก่อน จึงต้องฟ้องคดีได้ และเมื่อคดีถึงที่สุดแล้วศาลแรงงานจะจ่ายเงินนั้นให้แก่ผู้มีสิทธิต่อไป

การยื่นอุทธรณ์หรือการนำคดีไปสู่ศาลไม่เป็นการทุเลาการปฏิบัติคำสั่ง หรือคำวินิจฉัยของพนักงานเจ้าหน้าที่ของคณะกรรมการ แต่เฉพาะในเรื่องการประเมินเงินสมทบนายจ้างอาจขอทุเลาการปฏิบัติตามคำสั่งของเลขาธิการ หรือพนักงานเจ้าหน้าที่โดยขออนุญาตจากเลขาธิการได้ ถ้าเลขาธิการอนุญาตก็ให้นายจ้างจ่ายเงินภายใน 30 วัน นับแต่วันที่รับแจ้งคำวินิจฉัยอุทธรณ์หรือคำพิพากษาถึงที่สุด และหากเป็นกรณีที่เงินเพิ่ม การอุทธรณ์หรือการนำคดีไปสู่ศาลไม่เป็นการให้เงินเพิ่มแต่ อย่างใด สิทธิประโยชน์ที่ลูกจ้างได้รับตามพระราชบัญญัติเงินทดแทนนี้ ไม่เป็นการตัดสิทธิหรือประโยชน์ที่ลูกจ้างพึงได้รับจากกฎหมายอื่น ดังนั้นลูกจ้างประสบภัยอันตรายในการทำงานเนื่องจากการกระทำละเมิดของบุคคลอื่นนอกจากการยื่นคำร้องขอรับเงินทดแทนแล้วลูกจ้างยังสามารถฟ้องเรียกค่าเสียหายจากผู้กระทำละเมิดได้ด้วย หากลูกจ้างหรือผู้มีสิทธิรับเงินทดแทนของลูกจ้างจึงจำเป็นต้องฟ้องคดี หรือแก้ต่างคดีเกี่ยวกับเงินทดแทน ลูกจ้างหรือผู้มีสิทธิดังกล่าวสามารถขอให้พนักงานเจ้าหน้าที่ของสำนักงานประกันสังคมซึ่งมีคุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางนิติศาสตร์ที่รัฐมนตรีแต่งตั้งไว้เป็นผู้มีอำนาจฟ้องคดีและแก้ต่างคดีแทนได้ และหากต้องมีการบังคับใช้ชำระหนี้เงินทดแทนจากทรัพย์สินของนายจ้าง หนี้เงินทดแทนจะมีบุริมสิทธิในลำดับเดียวกับหนี้ภาษีอากร ซึ่งจะมีสิทธิดีกว่าหนี้เจ้าหนี้ทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้ลูกจ้างมีสิทธิรับเงินทดแทนได้รับเงินทดแทนก่อนเจ้าหนี้อื่นนั่นเอง⁹⁴

ส่วนสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ข้าราชการได้รับเมื่อพ้นราชการแล้ว

พะยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวไว้ดังนี้ 1. บำเหน็จบำนาญ บำเหน็จ หมายถึง เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมา ซึ่งจ่ายให้ครั้งเดียว บำนาญหมายถึง เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมาซึ่งจ่ายให้เป็นรายเดือน ประเภทของบำเหน็จบำนาญ บำเหน็จบำนาญแบ่ง

⁹⁴ วิชัย โสสุวรรณจินดา , การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ: V.J. พรินติ้ง, 2546),177-180.

ออกเป็น 3 ประเภท คือ (1) บำเหน็จบำนาญปกติ (2) บำเหน็จบำนาญพิเศษ (3) บำเหน็จตกทอด
 บำเหน็จบำนาญปกติ ตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการพ.ศ.2494 กำหนดให้
 ข้าราชการมีสิทธิรับบำเหน็จบำนาญปกติ ด้วยเหตุคือ (1) เหตุทดแทน ให้แก่ข้าราชการที่ลาออก
 จากราชการ เพราะเลิกหรือยุบตำแหน่ง หรือซึ่งมีคำสั่งให้ออกโดยไม่มีความผิด หรือออกตามบท
 บัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยหรือทหารซึ่งออกจากกองหนุนเบ็ดเสร็จ 2. เหตุ
 ทุพพลภาพ ให้แก่ข้าราชการผู้ป่วยเจ็บทุพพลภาพ ซึ่งแพทย์ที่ทางราชการรับรองได้ตรวจและ
 แสดงความเห็นที่ไม่สามารถจะรับราชการในตำแหน่งหน้าที่ซึ่งปฏิบัติอยู่นั้นได้ต่อไป 3. เหตุสูง
 อายุ ให้แก่ข้าราชการที่มีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ หรือเกษียณอายุแล้ว หรือข้าราชการผู้ใดที่มีอายุ
 ครบ 50 ปี บริบูรณ์ แล้ววัตถุประสงค์จะลาออกจากราชการ ก็ให้ผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ลาออก
 จากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุสูงอายุได้ 4. เหตุรับราชการนาน ให้แก่ข้าราชการผู้ที่มีเวลา
 ราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ 30 ปีบริบูรณ์ แต่ถ้าข้าราชการผู้ใดมีเวลาราชการ
 สำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ 25 ปีบริบูรณ์ แล้ว วัตถุประสงค์จะลาออกจากราชการ ก็ให้ผู้มี
 อำนาจสั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุรับราชการนานได้ ข้าราชการผู้ใดมีสิทธิรับบำเหน็จด้วยเหตุ 4 เหตุนี้ หากมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ
 ครบ 1 ปีบริบูรณ์ มีได้สิทธิได้รับบำเหน็จ และหากเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ
 บำเหน็จบำนาญครบ 10 ปี มีสิทธิได้รับบำนาญ

สำหรับข้าราชการที่ลาออกจากราชการ โดยไม่มีสิทธิรับบำเหน็จบำนาญปกติ ด้วยเหตุ
 4 เหตุนี้ จะต้องมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ 10 ปีบริบูรณ์ จึงมีสิทธิได้รับ
 บำเหน็จ และจะต้องมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ 25 ปีบริบูรณ์ จึงมีสิทธิ
 ได้รับบำนาญด้วยเหตุรับราชการนานการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

บำเหน็จ = เงินเดือนเดือนสุดท้าย * เวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ

บำนาญ = เงินเดือนเดือนสุดท้าย * เวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ

55

กรณีข้าราชการทหารตำรวจและข้าราชการพลเรือนที่มีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จ
 บำนาญไม่น้อยกว่า 25 ปีบริบูรณ์ เกณฑ์การคำนวณ เป็นดังนี้

บำนาญ = เงินเดือนเดือนสุดท้าย * เวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ

50

การนับเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ

การนับเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ ให้นับแต่จำนวนปีเศษของปี ถ้าถึงครึ่งปีให้นับเป็นหนึ่งปี โดยให้นับแต่วันรับราชการรับเงินเดือนจากงบประมาณประเภทเงินเดือน ซึ่งมีโช้อตราข้าราชการวิสามัญหรือลูกจ้าง สำหรับเวลาป่วยหรือลา หรือต้องพักราชการ หากได้รับอนุญาตให้ได้รับเงินเดือนเต็มนั้น ให้นับเวลาราชการข้าราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญเหมือนเต็มเวลาราชการ หากได้รับอนุญาตได้รับเงินเดือนไม่เต็มนั้น ให้นับเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญตามส่วนแห่งเงินเดือนที่ได้รับ หากมิได้รับอนุญาตให้รับเงินเดือนมิให้นับเป็นเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ นอกจากนี้ สำหรับผู้ที่กระทำหน้าที่ตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด ในระหว่างเวลาที่มีการรบหรือการสงคราม หรือมีการปราบจลาจล หรือในระหว่างที่มีพระบรมราชองค์การประกาศสถานการณ์ฉุกเฉิน หรือในระหว่างเวลาที่สั่งให้เป็นนักดำเรือดำน้ำ หรือปฏิบัติหน้าที่ประจำอยู่ในเขตที่ได้มีการประกาศใช้กฎอัยการศึก ให้นับเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญที่ปฏิบัติหน้าที่ในระหว่างนั้นเป็นทวีคูณการเสียสิทธิรับบำนาญปกติ ตามปกตินั้น บำนาญปกติจะจ่ายให้แก่ผู้มีสิทธิได้รับจนตลอดจนชีวิต หรือถ้าได้กลับเข้าราชการใหม่ได้รับเงินเดือนเท่าเงินเดือนเดิม ก็จะไม่จ่ายไว้ชั่วคราว แต่ถ้าหากว่าผู้ที่ได้รับบำนาญปกติคนใดต้องด้วยกรณีดังต่อไปนี้ (1.) กระทำความผิดถึงต้องโทษจำคุก โดยคำพิพากษาลงโทษจำคุก เว้นแต่ความผิดในลักษณะฐานลหุโทษ หรือความผิดอันได้กระทำโดยประมาท หรือ (2.) เป็นบุคคลล้มละลายทุจริต ตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลายผู้ันหมดสิทธิรับบำนาญปกติ ตั้งแต่วันที่คำพิพากษาถึงที่สุด

บำเหน็จบำนาญพิเศษ บำเหน็จบำนาญพิเศษ คือ เงินที่รัฐบาลจ่ายให้ในเมื่อข้าราชการพลทหารกองประจำการหรือบุคคลที่ทำหน้าที่ทหารตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด ประสบการณ์ดังกล่าวดังต่อไปนี้จนเป็นผลทำให้พิการทุพพลภาพรับราชการต่อไปไม่ได้เลย หรือถึงตาย (1) ประสบอันตรายเพราะเหตุปฏิบัติราชการในหน้าที่หรือถูกหระทุษร้ายเพราะเหตุกระทำการตามหน้าที่(2)ประสบเหตุอันตรายเพราะเหตุปฏิบัติราชการในหน้าที่หรือถูกประทุษร้ายเพราะเหตุกระทำการตามหน้าที่ แล้วสูญหายไปและมีเหตุอันควรเชื่อได้ว่าตาย (3.) ได้รับการเจ็บป่วยถึงทุพพลภาพหรือถึงตายเนื่องจากต้องไปปฏิบัติราชการเป็นครั้งคราวนอกตำบลที่ตั้งสำนักงานประจำ หรือต้องปฏิบัติราชการในท้องที่กันดารที่จะต้องเสียวต่อโรคภัยไข้เจ็บซึ่งท้องที่นั้นได้กำหนดไว้โดยพระราชกฤษฎีกา

การแบ่งจ่ายบำเหน็จบำนาญพิเศษ สำหรับบำเหน็จบำนาญพิเศษในกรณีพิการทุพพลภาพก็จ่ายให้แก่ผู้รับนั้นไปทั้งจำนวนแต่ถ้าเป็นกรณีตายหรือสูญหาย ก็แบ่งจ่ายให้แก่ทายาทผู้มีสิทธิ ดังนี้ 1. บุตรให้ได้รับ 2 ส่วน ถ้าผู้ตายมีบุตรตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป ให้บุตรได้รับ 3 ส่วน

เฉลี่ยจ่าย คนละเท่า ๆ กัน 2. สามีหรือภริยา ให้ได้รับ 1 ส่วน 3. บิดามารดา หรือบิดา หรือมารดา ที่มีชีวิตอยู่ได้รับ 1 ส่วน เฉลี่ยจ่ายคนละเท่า ๆ กัน ถ้าไม่มีทายาทผู้มีสิทธิดังกล่าวข้างต้นเลย ให้บุคคลซึ่งเจ้ากระทรวงพิจารณาเห็นว่า มีหลักฐานแสดงได้ว่าเป็นผู้อุปการะผู้ตายอยู่ หรือเป็นผู้อยู่ในความอุปการะของผู้ตายตามเงื่อนไขที่กฎหมายบัญญัติ เป็นผู้รับบำเหน็จบำนาญพิเศษตาม ส่วนที่เจ้ากระทรวงจำได้กำหนดไว้

ระยะเวลาการจ่ายบำเหน็จพิเศษ 1. บุตร ให้มีสิทธิได้รับจนอายุครบ 20 ปีบริบูรณ์ เว้นแต่เมื่ออายุครบ 20 ปีบริบูรณ์กำลังศึกษาอยู่ในชั้นเตรียมอุดมศึกษาหรือในชั้นอุดมศึกษาหรือชั้นการศึกษาที่ทางราชการให้เทียบเท่า ก็ให้ได้รับไปตลอดเวลาที่ยังทำการศึกษาอยู่ในสถานศึกษา แต่ไม่เกิน อายุครบ 25 ปีบริบูรณ์ 2. สามีหรือภริยา ให้ได้รับตลอดชีวิต เว้นแต่ทำการสมรสใหม่ 3. บิดามารดา ให้ได้รับตลอดชีวิตบุคคลอื่นนอกจากที่กล่าวใน 1-2 และ 3 (คือผู้อุปการะกับผู้อยู่ในความอุปการะ) ถ้าอายุยังไม่ถึง 20 ปีบริบูรณ์ ให้อนุโลมรับอย่างบุตรแล้วแต่กรณี ถ้าไม่เข้าลักษณะดังกล่าวให้รับเพียง 10 ปี

บำเหน็จตกทอด 1. ข้าราชการผู้ใดตายไประหว่างรับราชการอยู่ หรือทหารกองหนุนที่เบียดขาดตายถ้าความตายนั้นมิได้เกิดขึ้นเนื่องจากการประทุษร้ายชั่วร้ายแรงของตนเองให้จ่ายบำเหน็จตกทอดซึ่งคำนวณตามเกณฑ์บำเหน็จปกติ(คือเอาเงินเดือนเดือนสุดท้ายคูณด้วยจำนวนปีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ) ให้แก่ทายาทซึ่งมีลักษณะเดียวกับทายาทผู้ได้รับบำนาญพิเศษและแบ่งจ่ายให้ตามเกณฑ์อย่างเดียวกันด้วย สำหรับบุตรจะไม่มีสิทธิได้รับ ถ้าในวันที่ข้าราชการตาย บุตรนั้นมีอายุครบ 20 ปีบริบูรณ์ เว้นแต่จะกำลังศึกษาในระดับอุดมศึกษาหรือชั้นการศึกษาที่ทางราชการรับรองให้เทียบเท่า และยังมีอายุไม่เกิน 26 ปีบริบูรณ์ หรือเป็นบุคคลที่ทุพพลภาพ ก็จะมีสิทธิได้รับบำนาญตกทอดนี้ผู้ได้รับบำนาญปกติอยู่ หรือผู้มีสิทธิจะได้รับบำนาญปกติ หรือผู้ได้รับบำนาญพิเศษเพราะเหตุทุพพลภาพถึงแก่ความตาย ให้จ่ายเงินเป็นบำเหน็จตกทอดเท่ากับ 30 เท่าของบำเหน็จรายเดือนที่ได้รับ ให้แก่ทายาทตามเกณฑ์และเงื่อนไขเช่นเดียวกับที่กล่าวมาแล้ว 2. บำเหน็จตกทอดรายได้อื่น คำนวณได้ผลไม่เกิน 3,000 บาททางราชการก็จ่ายเพิ่มให้เป็น 3,000 บาทถ้วน นอกจากนี้ ผู้ได้รับบำนาญยังมีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลและเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร เช่นเดียวกับข้าราชการอีกด้วย

เงินช่วยเหลือค่าจัดการศพ หากข้าราชการเสียชีวิตในระหว่างรับราชการหรือผู้รับบำนาญเสียชีวิตในระหว่างรับบำนาญทางราชการจะจ่ายเงินช่วยเหลือค่าจัดการศพให้ในอัตราดังต่อไปนี้ 1. กรณีข้าราชการจะจ่ายเงินช่วยเหลือค่าจัดการศพให้ในอัตรา 3 เท่าของเงิน

เดือนเดือนสุดท้าย 2. กรณีผู้รับบำนาญ จะจ่ายเงินช่วยเหลือค่าจัดการศพให้อัตรา 1 เท่าของเงินบำนาญ⁹⁵

การช่วยเหลือ

(1) เงินชดเชยการเจ็บป่วย ข้าราชการหรือลูกจ้างผู้ใดได้รับอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการต่อสู้หรือการกระทำของศัตรู ให้ได้รับเงินชดเชยการป่วยเจ็บเป็นรายวัน ดังนี้ (1.1) ในกรณีต้องอยู่รักษาตัวในโรงพยาบาล หรือสถานพยาบาลให้ได้รับเงินชดเชยการป่วยเจ็บในอัตรา 1/30 ของอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง (1.2) ในกรณีต้องอยู่พักฟื้นตามคำสั่งของแพทย์ที่รักษา ให้ได้รับเงินชดเชยการป่วยเจ็บในอัตรา 1/60 ของอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง(2) เงินช่วยเหลือการจัดการศพ ข้าราชการหรือลูกจ้างที่เสียชีวิต เนื่องจากปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือช่วยเหลือราชการในการป้องกันอธิปไตย และรักษาความสงบเรียบร้อยของประเทศจะได้รับเงินช่วยเหลือค่าจัดการศพรายละ 6,000 บาท กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) ผลจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ.2539 ทำให้หลักเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับบำเหน็จบำนาญของข้าราชการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ดังนั้นผู้เขียนจึงได้นำรายละเอียดเกี่ยวกับกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังจัดพิมพ์เผยแพร่ให้ผู้อ่านได้ศึกษาค้นคว้า และได้นำราชกิจจานุเบกษาในเรื่องนี้แนบไว้ในภาคผนวกเพื่อการศึกษาอย่างละเอียด กบข. คือ กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการเป็นกองทุนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อปรับปรุงระบบบำเหน็จบำนาญข้าราชการให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะทางเศรษฐกิจและฐานะทางการคลังของรัฐบาล กองทุนนี้เป็นระบบผสมระหว่างบำเหน็จบำนาญกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพโดยสมาชิกกองทุนเมื่อออกจากราชการมีสิทธิได้รับเงิน 2 ส่วนคือ เงินบำเหน็จหรือบำนาญตามสูตรใหม่จากเงินงบประมาณ และเงินก้อนอีกจำนวนหนึ่งจากกองทุน

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ประโยชน์ตอบแทนจากการรับราชการของข้าราชการเมื่อออกจากราชการ เพื่อส่งเสริมการออมทรัพย์ เพื่อจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้แก่สมาชิกสถานภาพ กบข. เป็นนิติบุคคลที่ไม่เป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ บริหารงานโดยคณะกรรมการกองทุนซึ่งแต่งตั้งจากตัวแทนภาครัฐบาล ตัวแทนของสมาชิกกองทุนและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีสิทธิเป็นสมาชิก กบข.ข้าราชการทุกประเภท (ยกเว้นข้าราชการทางการเมือง) มีสิทธิสมัครเป็นสมาชิก กบข.ได้ ได้แก่ - ข้าราชการพลเรือน ข้าราชการรัฐสภาสามัญ ข้าราชการตำรวจ ข้าราชการ

⁹⁵ พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์สุภา จำกัด,2545),261-265.

ราชการทหาร ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการครู โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. ข้าราชการปัจจุบัน ได้แก่ ผู้ซึ่งเป็นข้าราชการอยู่ก่อนวันที่ 27 มีนาคม 2540 และสมัครเป็นสมาชิก กบข. ภายในวันที่ 26 มีนาคม 2540 โดยสมาชิกมีสิทธิเลือกจะสะสมเงินเข้ากองทุนหรือไม่ก็ได้
2. ข้าราชการใหม่ ได้แก่ผู้ซึ่งเข้ารับราชการหรือโอนมาเป็นข้าราชการตั้งแต่วันที่ 27 มีนาคม 2540 เป็นต้นไป จะต้องเป็นสมาชิก กบข.และสะสมเงินเข้ากองทุน สิ่งที่ กบข. ให้แก่สมาชิก สิทธิในการรับเงินบำเหน็จบำนาญอาจมีข้อสงสัยว่า สิทธิของสมาชิกในการรับเงินบำเหน็จบำนาญลดลงหรือไม่ คำตอบคือ ไม่ได้ลดลงแต่ประการใด

หากเลือกรับบำเหน็จสุทธที่ใช้ในการคำนวณยังเหมือนเดิม คือ บำเหน็จ = เงินเดือนสุดท้าย \times เวลาราชการ หากเลือกรับบำนาญสุทธที่ใช้ในการคำนวณเปลี่ยนใหม่ คือ บำนาญ = เงินเดือนเฉลี่ย 60 เดือนสุดท้าย \times เวลาราชการ $\times 1/50$ (แต่ไม่เกินร้อยละ 70 ของเงินเดือนเฉลี่ย 60 เดือนสุดท้าย) ซึ่งมีผลทำให้บำนาญที่ลดลง แต่รัฐบาลได้ชดเชยส่วนของบำนาญที่ลดลง โดย 1. จ่ายเงินประเดิมเพิ่มให้แก่สมาชิกซึ่งเป็นข้าราชการอยู่ก่อนวันที่ 27 มีนาคม 2540 ในอัตรา ร้อยละ 2 ของเงินเดือน โดยคำนวณระยะเวลาจากวันที่เริ่มเป็นข้าราชการ จนถึงวันที่สมัครเป็นสมาชิกกองทุน 2. จ่ายเงินชดเชยเพิ่มให้แก่สมาชิกตั้งแต่วันที่ เป็นสมาชิกจนถึงวันที่ออกจากราชการ ในอัตราร้อยละ 2 ของเงินเดือนเป็นประจำทุกเดือน ทั้งนี้ เงินบำเหน็จบำนาญยังคงรับจากเงินงบประมาณเหมือนเดิม เว้นแต่เงินประเดิมและเงินชดเชยรับจากกองทุน สิทธิที่ได้รับและเงินประเภทอื่น นอกเหนือจากเงินบำเหน็จบำนาญ สมาชิกที่จ่ายสะสมเข้ากองทุนในอัตราร้อยละ 3 ของเงินเดือนเป็นประจำทุกเดือน รัฐบาลจะจ่ายเงินสมทบให้กับสมาชิกในอัตราร้อยละ 3 ของเงินเดือนเป็นประจำทุกเดือนเช่นเดียวกัน และจะนำเงินดังกล่าวไปลงทุนหาประโยชน์เพื่อจ่ายให้กับสมาชิกเมื่อออกจากราชการสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ผู้รับบำนาญตามกฎหมายกองทุนมีสิทธิได้รับสวัสดิการและเงินช่วยเหลือต่างๆ เช่นเดียวกับผู้รับบำนาญตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ สิทธิการรับเงินต่าง ๆ ตามกฎหมายกองทุนเป็นสิทธิเฉพาะตัวไม่อาจโอนกันได้ สมาชิกมีสิทธิที่จะกู้เงินในส่วนของเงินสะสมทั้งจำนวน เงินสมทบและผลประโยชน์ของเงินดังกล่าวตามหลักเกณฑ์และวิธีที่คณะกรรมการกำหนด สิทธิประโยชน์ทางภาษี กระทรวงการคลังจะพิจารณาให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรแก่สำนักงานกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ และสมาชิก กบข กบข. จะแจ้งจำนวนเงินสะสม เงินสมทบ เงินประเดิม (ถ้ามี) เงินชดเชย รวมทั้งดอกผลของเงินดังกล่าวให้สมาชิกทราบเป็นประจำทุกปี⁹⁶

⁹⁶ เรื่องเดียวกัน, 270-273.

พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations)

เสถียรภาพ พันธุ์ไพโรจน์ ให้ความหมายว่าการพนักงานสัมพันธ์ คือระบบของกฎเกณฑ์ของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างมีลักษณะเป็นกฎเกณฑ์และกติกาว่าด้วยการทำงานของผู้เกี่ยวข้อง 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายนายจ้าง และฝ่ายลูกจ้าง กฎเกณฑ์และกติกานี้จะกล่าวถึงแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ การเรียกร้อง การเจรจาต่อรอง ทั้งนี้เพื่อให้การอยู่ทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น ด้วยความสัมพันธ์อันดี มุ่งไปสู่ความมั่นคงและความมั่งคั่งร่วมกัน⁹⁷ สำหรับ ตุลา มหาสุวานนท์ กล่าวว่า การแรงงานสัมพันธ์ หมายถึงระบบความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างกันและกันของบุคคลสองฝ่ายในองค์กรซึ่งฝ่ายหนึ่งเป็นผู้จ้างเรียกว่า “นายจ้าง” อีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานเพื่อแลกกับค่าตอบแทนเรียกว่า “ลูกจ้าง” คำว่าแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) นี้บางทีก็มักนิยมใช้คำอื่นแทน เช่น อุตสาหกรรมสัมพันธ์ (Industrial Relations) พนักงานสัมพันธ์ (Employee Relations) แรงงาน-การจัดการสัมพันธ์ (Labor-management Relations)⁹⁸

กล่าวโดยสรุป พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารพนักงานและรัฐบาลโดยเริ่มตั้งแต่การรับพนักงานเข้าทำงาน จนกระทั่งพ้นออกไป รวมกระทั่งผลประโยชน์ที่พนักงานจะต้องได้รับ เช่น ค่าจ้างเงินเดือน เงินรายชั่วโมง ค่าล่วงเวลา โบนัส การฝึกอบรม สุขภาพอนามัย การว่างงาน การเจรจาต่อรอง ในส่วนของการมีระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดี จะทำให้ลดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการขัดแย้งทั้ง 2 ฝ่าย ค่าใช้จ่ายในการจ้างทนายถ้ามีการฟ้องร้องดำเนินคดีตามกฎหมาย ช่วยลดอัตราการลาออก โอนย้าย ข้อสำคัญยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างดียิ่ง

ความสำคัญของการแรงงานสัมพันธ์

ศุภชัย มนต์ไพบูลย์ และจันะ ประทีป ได้กล่าวว่าในปัจจุบันการแรงงานสัมพันธ์ได้ทวีความสำคัญมากขึ้น ทั้งนี้เพราะความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างได้มีความสลับซับซ้อนและก่อให้เกิดผลกระทบอย่างมากต่อสถานประกอบการและเศรษฐกิจของประเทศ สถานประกอบการที่นายจ้างต่อกันด้วยดีการร่วมสร้างประโยชน์และนำมาแบ่งปันอย่างเหมาะสมอย่างเข้าใจ และยอมรับในบทบาทของแต่ละฝ่ายมีความปรองดองและสามารถระงับข้อขัดแย้งให้ยุติ

⁹⁷เสถียร พันธุ์ไพโรจน์, เอกสารการสอนชุดวิชาการพนักงานสัมพันธ์ สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์, 2543), 9.

⁹⁸ตุลา มหาสุวานนท์, หลักการจัดการและหลักการบริหาร (กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์ จำกัด, 2545), 177.

อันเนื่องมาจากการทำงานของลูกจ้างเป็นไปตามสภาพ เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันที่มีค่าครองชีพที่สูงขึ้น สืบเนื่องมาจากการเจริญของโลกไร้พรมแดนทั้งระบบสารสนเทศและการค้าของกลุ่มต่างๆในประเทศต่างๆทั่วโลก จึงทำให้ต้องดิ้นรนซึ่งปัจจัยในการดำรงชีวิตที่ดีและสะดวกสบายขึ้นกว่าเท่าที่เป็นอยู่ จึงทำให้ค่าใช้จ่ายสูงขึ้นกว่าความจำเป็นจึงทำให้ผู้จ้างได้พิจารณาต้นทุนในการผลิตเพื่อให้เกิดความสมดุลซึ่งกันและกันให้ลงได้ด้วยความปลอดภัยร่วมกันก็จะทำให้ลูกจ้างมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในการทำงาน มีความตั้งใจในการสร้างผลผลิตให้เพิ่มขึ้นและให้บริการที่ดีแก่ผู้มาใช้บริการในสถานประกอบการของนายจ้างและมีผลทำให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น โดยได้รับผลประโยชน์หรือกำไรตามวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการนั้น เมื่อนายจ้างและลูกจ้างสามารถทำงานพร้อมกันด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้เกิดความสงบสุขในอุตสาหกรรม (Industrial Peace) ขึ้น ส่งผลโดยตรงต่อความเจริญทางเศรษฐกิจและความสงบเรียบร้อยของประเทศ นายจ้างและลูกจ้างต่างปฏิบัติต่อกันด้วยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีทัศนคติและกระทำการในเชิงเป็นปรปักษ์ต่อกันย่อมเกิดความไม่พอใจ เกิดความขัดแย้ง และอาจพัฒนาไปเป็นข้อพิพาทแรงงานที่รุนแรง ทำให้เกิดความชะงักงันในรูปแบบต่างๆ การแรงงานสัมพันธ์เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ในทางเศรษฐกิจการแรงงานสัมพันธ์มีผลกระทบต่อการลงทุน การเพิ่มขึ้นของผลผลิตและรายได้ ราคาสินค้าและภาวะค่าครองชีพในสังคม การแรงงานสัมพันธ์ที่ดี จะสร้างความมั่นคงให้แก่การ เมืองนั้น แรงงานสัมพันธ์ย่อมมีบทบาทเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเมืองและทำให้ประเทศชาติมีความมั่นคง⁹⁹

ปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์

วิภาดา คุปตานนท์ กล่าวว่า กลุ่มแรงงานที่มีการรวมตัวกันอย่างเป็นทางการที่เรียกว่าสหภาพแรงงาน (Labor union) นั้นจะช่วยพนักงานทั้งในแง่การเจรจาต่อรอง และการผลักดันให้เกิดความยุติธรรมในการทำงานความสัมพันธ์ด้านสภาวะแรงงาน (Labor Relations) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับสหภาพแรงงาน

⁹⁹ ศุภชัย มนต์ไพบูลย์ และจันะ ประทีป, เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ:อรุณการพิมพ์,2546),135-136.

วัตถุประสงค์ของแรงงานสัมพันธ์(1.)การแก้ไขข้อขัดแย้ง เมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้น ถ้าแต่ ละฝ่ายไม่มีกติกามีกฎเกณฑ์สำหรับยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ หรือไม่มีกลไกในการยุติข้อขัดแย้ง และใช้อารมณ์ในการตัดสินใจจะเกิดปัญหายุ่งยากมาก และไม่เพียงแต่ก่อให้เกิดความเสียหาย แก่คู่กรณีเท่านั้น ยังอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวมอีกด้วย ดังนั้นระบบแรงงานสัมพันธ์ จึงมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ การแก้ไขข้อขัดแย้งในเวลารวดเร็วเนื่องจากภายใต้ระบบดังกล่าวได้ มีการพบปะเจรจาหรือระหว่างคู่กรณีกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ (2.) การรักษาความเป็นธรรมในด้าน สังคมและเศรษฐกิจ กรรมการหรือแรงงานที่ยังชีพด้วยการขายพลังแรงงานนั้นกล่าวได้ว่ามีอยู่ แทบทุกสังคม และ “กรรมการเชื้อชาติโดกัโดนนายทุนกดขี่ทั้งนั้น”ดูเหมือนว่าจะเป็นคำกล่าวที่มัก ใช้เป็นจุดยืนในการศึกษาประวัติศาสตร์แรงงาน อย่างไรก็ตามประเด็นที่น่าสนใจก็คือกรรมการ เหล่านี้ควรจะได้รับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่เป็นธรรม มิให้นายจ้างเอาเปรียบระบบแรงงาน สัมพันธ์จะช่วยให้ลูกจ้างได้รับความเสมอภาคโดยการใช้สิทธิในการต่อรอง เช่นลูกจ้างสามารถ ยื่นข้อเรียกร้องให้นายจ้างเปลี่ยนแปลงอัตราค่าจ้าง สภาพการทำงาน สวัสดิการ และเงินชดเชย ต่าง ๆ ฯลฯ มาตการ ดังกล่าวจะช่วยให้เกิดการกระจายรายได้ และความทัดเทียมกันในด้าน สังคมและเศรษฐกิจ

กฎหมายแรงงาน—กฎหมายแรงงาน เรื่องของกฎหมายแรงงานเป็นหลักการที่รัฐ กำหนดขึ้นเป็นแนวปฏิบัติระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่าย กฎหมายแรงงานมีทั้งกฎหมายแรงงานทางตรงกับประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ซึ่งได้ระบุ เรื่องที่เกี่ยวกับแรงงานคือ การจ้างงาน การคุ้มครองแรงงาน แรงงานสัมพันธ์ ศาลแรงงาน กฎหมายว่าด้วยความปลอดภัยในการทำงานและการจัดหางาน¹⁰⁰

องค์การของลูกจ้าง

คณาจารย์โปรแกรมบริหารธุรกิจ อธิบายถึงหลักการของแรงงานสัมพันธ์ให้สิทธิทั้ง นายจ้างและลูกจ้างจัดตั้งองค์การของตนเองได้โดยอยู่ภายใต้เงื่อนไขตามข้อบังคับของกฎหมาย สำหรับลูกจ้างอาจตั้งองค์การขึ้นได้ 5 รูปแบบ คือ (1.) สหภาพแรงงาน สหภาพแรงงานเป็นการ รวมตัวกันของฝ่ายผู้ใช้แรงงานจัดตั้งเป็นองค์การของตนเองเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของตนเองและ สร้างอำนาจต่อรองมิให้นายจ้างเอาเปรียบ(2.) คณะกรรมการลูกจ้าง ตามพระราชบัญญัติแรง งานสัมพันธ์มาตรา 45 กำหนดให้สถานประกอบกิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป จัดตั้งคณะ

¹⁰⁰ วิภาดา คุปตานนท์ ,การจัดการพฤติกรรมขององค์การ (กรุงเทพฯ:บริษัท เอส อาร์ พรีนติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด,2544),99.

กรรมการลูกจ้างในสถานประกอบกิจการนั้นได้จำนวนของคณะกรรมการลูกจ้างขึ้นอยู่กับจำนวนลูกจ้าง ซึ่งมาตรา 46 ระบุไว้มีจำนวน 5-21 คน สำหรับสถานประกอบกิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 40 คน จนถึง 2,500 คน จัดให้มีคณะกรรมการลูกจ้างนั้น เป็นวิธีการปรึกษาหารือร่วมมือกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง 3. คณะกรรมการปรึกษาหารือร่วม (Join Consultation Committee) การจัดตั้งคณะ กรรมการการปรึกษาหารือร่วม ได้แก่ การจัดตั้งตัวแทนของฝ่ายนายจ้าง และฝ่ายลูกจ้าง มาร่วมประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อจัดทำข้อเสนอต่อฝ่ายบริหารของบริษัท มีลักษณะคล้ายกับ คณะ กรรมการลูกจ้าง แต่เกิดขึ้นในลักษณะเป็นกันเอง และด้วยความเห็นชอบของทั้งสองฝ่าย เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างโดยไม่จำเป็นต้องจัดตั้งสหภาพแรงงาน 4. สหพันธ์แรงงาน ตามมาตรา 113 แห่งพระราชบัญญัติแรงงานมีสมาชิกลูกจ้างของนายจ้างคนเดียวกัน หรือสมาชิกเป็นลูกจ้างซึ่งทำงานในกิจการประเภทเดียวกัน อาจรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสหพันธ์แรงงาน เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหภาพแรงงานและคุ้มครองผลประโยชน์ของสหภาพแรงงานและลูกจ้าง สหพันธ์แรงงานมีอำนาจหน้าที่อย่างเดียวกับสหภาพแรงงานโดยอนุโลม สภาองค์การลูกจ้าง ตามมาตรา 120 แห่งพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 กำหนดให้สหภาพแรงงานและสหพันธ์แรงงานไม่น้อยกว่า 15 แห่ง จัดตั้งสภาองค์การลูกจ้างเพื่อส่งเสริมการศึกษาและส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์สภาองค์การลูกจ้างเป็นนิติบุคคล และต้องจดทะเบียนมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับสหภาพแรงงานและสหพันธ์แรงงาน

องค์การของนายจ้าง องค์การของนายจ้างตั้งขึ้นตามกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ แบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ (1.) สมาคมนายจ้าง ตามมาตรา 54 แห่งพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2541 สมาคมนายจ้างจะมีขึ้นก็แต่โดยอาศัยอำนาจตามบทแห่งพระราชบัญญัติเท่านั้น โดยสมาคมนายจ้างมีวัตถุประสงค์ เพื่อการแสวงหาและคุ้มครองผลประโยชน์เกี่ยวกับสภาพการจ้าง และส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง และระหว่างนายจ้างด้วยกัน (2.) สหพันธ์นายจ้าง ตามมาตรา 112 แห่งพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2418 กำหนดให้สมาคมนายจ้างตั้งแต่ 2 สมาคมขึ้นไปที่มีสมาชิกประกอบกิจการประเภทเดียวกัน อาจรวมตัวกันจดทะเบียนจัดตั้งสหพันธ์นายจ้างเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและคุ้มครองผลประโยชน์ของนายจ้างและคุ้มครองผลประโยชน์ของสมาคมนายจ้างที่สหพันธ์นายจ้างมีอยู่อย่างเดียวกันกับสมาคมนายจ้าง

องค์การของรัฐบาลหน่วยงานที่มีความสำคัญของรัฐบาล ที่มีบทบาทในการกำหนดระบบแรงงานสัมพันธ์ก็คือ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม หลักการที่รัฐบาลนำมาใช้ในการจัดระบบแรงงานสัมพันธ์คือหลักไตรภาคี ประกอบด้วย นายจ้าง ลูกจ้าง รัฐบาล การที่รัฐบาลเข้ามาเกี่ยวข้องในการจัดระบบแรงงานสัมพันธ์ก็เพราะความรับผิดชอบในการพัฒนาเศรษฐกิจ

ของประเทศ จึงต้องป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาแรงงานกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจส่วนรวม นอกจากนั้นรัฐเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ของประเทศ การใช้จ่ายเงินของรัฐบาลจึงมีผลกระทบต่อส่วนรวมบทบาทของรัฐบาลก็คือบทบาทในฐานะคนกลางระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

ข้อพิพาทแรงงานข้อพิพาทแรงงานตามมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติแรงงาน พ.ศ. 2518 หมายความว่าขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเกี่ยวกับสภาพการจ้าง จะเห็นได้ว่าแม้จะระบุว่าเป็นการขัดแย้งในเรื่องของสภาพการจ้างงาน แต่ก็มีขอบเขตกว้างขวาง เพราะกฎหมายกำหนดข้อความที่แสดงถึงสภาพการจ้างงานนั้น มีตั้งแต่เงื่อนไขการจ้างหรือการทำงาน วันเวลาทำงาน ค่าจ้าง สวัสดิการ การเลิกจ้าง การยื่นเรื่องร้องทุกข์ ไปจนถึงการแก้ไขเพิ่มเติม หรือการต่ออายุข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง โดยทั่วไปข้อพิพาทมักเกิดจากสิ่งต่อไปนี้ (1.) เกิดจากนโยบายทางด้านบริหารบุคคลากรไม่เหมาะสม(2.)เกิดจากผลประโยชน์ทางการตอบแทน (3.)เกิดจากการเรียกร้องสิทธิ (4.) เกิดจากขั้นตอนการร้องทุกข์

การคุ้มครองแรงงานทั่วไป

การคุ้มครองแรงงานตามกฎหมายเป็นเรื่องของสิทธิและหน้าที่ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างกฎหมายได้กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำในการใช้แรงงานเพื่อให้ลูกจ้างทำงานด้วยความปลอดภัยและได้รับค่าจ้างอย่างเหมาะสม โดยกฎหมายได้ใช้บังคับแก่นายจ้างที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 1 คนขึ้นไป ยกเว้นส่วนราชการ การจ้างมิได้มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไร ทางเศรษฐกิจ งานเกษตรกรรม และการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย เกี่ยวกับการทำงาน กฎหมายได้คุ้มครองเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เวลาทำงาน การกำหนดเวลาทำงานของลูกจ้างเป็นหน้าที่ที่จะต้องประกาศให้ลูกจ้างทราบโดย ต้องไม่เกินอัตราที่กฎหมายกำหนดเวลาทำงานปกติ งานอุตสาหกรรมไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง งานขนส่งไม่เกิน วันละ 8 ชั่วโมง งานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพหรือร่างกายของลูกจ้างไม่เกินสัปดาห์ละ 42 ชั่วโมง งานด้านพาณิชยกรรม หรืองานอื่นไม่เกินสัปดาห์ละ 54 ชั่วโมง 1.2 การทำงานล่วงเวลา งานอุตสาหกรรม งานพาณิชยกรรม และงานที่มีลักษณะต้องทำติดต่อกันไป ถ้าหยุดจะเสียหาย หรือเพื่อนประโยชน์แก่การผลิต การจำหน่าย และการบริหาร นายจ้างจะให้ลูกจ้างทำงานเกินเวลาปกติได้ ต้องได้รับอนุญาตเป็นหนังสือจากอธิการบดีสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน งานขนส่ง นายจ้างอาจให้ลูกจ้างทำงานเกินเวลาปกติได้ เมื่อได้รับอนุญาตเป็นหนังสือจากอธิการบดีกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน งานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพหรือร่างกายของลูกจ้าง นายจ้างจะให้ลูกจ้างทำงานเกินกำหนดเวลาปกติไม่ได้ 1.3 เวลาพัก นายจ้างจะต้องกำหนดเวลาพักให้ลูกจ้างไม่น้อยกว่าวันละ 1 ชั่วโมงและต้องจัดภายใน 5 ชั่วโมงแรกของการทำงาน หากตกลงกับลูกจ้างล่วงหน้า อาจแบ่งเวลาพักเป็นหลายครั้งไม่น้อยกว่า 20 นาทีก็ได้

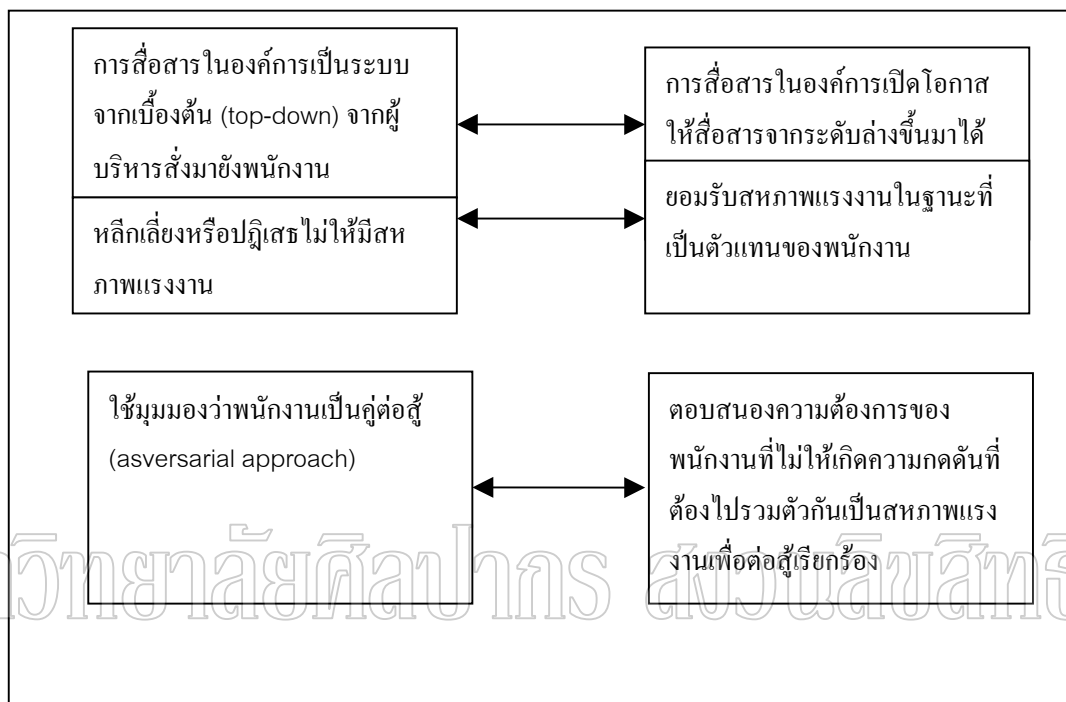
ลักษณะงานที่ต้องทำติดต่อกันจะไม่กำหนดเวลาก็ได้แต่ต้องได้รับความยินยอมจากลูกจ้างก่อน ในกรณีที่เป็นการงานฉุกเฉินนายจ้างจะไม่ให้ลูกจ้างพักก็ได้ 1.4 วันหยุด นายจ้างจะต้องจัดให้มีวันหยุดประจำสัปดาห์ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 1 วัน วันหยุดประจำสัปดาห์แต่ละวันต้องมีระยะห่างกันไม่เกิน 6 วัน ยกเว้นงานโรงแรม งานขนส่ง งานในป่า งานในที่ทุรกันดาร งานประมง งานดับเพลิง นายจ้างและลูกจ้างจะตกลงกันสะสมและเว้นวันหยุดไปในระยะ 4 สัปดาห์ที่นายจ้างจะต้องประกาศกำหนดวันหยุดตามประเพณีไว้ปีละไม่น้อยกว่า 13 วัน และจะต้องมีวันแรงงานแห่งชาติรวมอยู่ด้วย 1 วัน และถ้าวันหยุดตามประเพณีตรงกับวันหยุดประจำสัปดาห์ให้นายจ้างเลื่อนวันหยุดตามประเพณีดังกล่าว ไปหยุดในวันทำงานถัดได้ ลูกจ้างมีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีได้ปีละไม่น้อยกว่า 6 วันทำการ แต่ลูกจ้างจะมีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีเมื่อได้ทำงานครบแล้ว 1 ปี นายจ้างและลูกจ้างอาจตกลงสะสมและเลื่อนวันหยุดพักผ่อนประจำปีไปรวมหยุดในปีอื่นก็ได้ ถ้าลูกจ้างยังไม่ใช้สิทธิหยุดพักผ่อนประจำปี และถูกเลิกจ้างโดยไม่มีความผิด ลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าจ้างในสัปดาห์พักผ่อนประจำปีตามส่ว 1.5 วันลา กฎหมายคุ้มครองแรงงานกำหนดวันลาไว้ 3 ประเภทคือ วันลาป่วย ลูกจ้างมีสิทธิลาป่วยได้ปีหนึ่งไม่เกิน 30 วันทำงาน ลาคลอด ลูกจ้างมีสิทธิลาคลอดได้ครรภ์ละ 90 วัน แต่มีสิทธิได้รับค่าจ้าง 45 วัน วันลาเพื่อรับราชการทหาร ลูกจ้างที่ถูกเรียกเข้ารับราชการทหารสามารถไปรับราชการทหารได้ตามจำนวนวันที่ทางราชการกำหนดไว้

คุ้มครองแรงงานหญิง ห้ามหญิงทำงานที่อาจเป็นอันตราย ได้แก่ งานที่ใช้เลื่อยวงเดือนงานเหมืองแร่ที่ต้องทำใต้ดิน งานผลิตหรือขนส่งวัตถุระเบิดหรือวัตถุไวไฟ งานทำความสะอาดอาคารเครื่องจักรเครื่องยนต์ ขณะที่เครื่องจักรเครื่องยนต์กำลังทำงาน และงานที่ต้องทำบนนั่งร้านที่สูงกว่าพื้นตั้งแต่ 10 เมตรขึ้นไปห้ามใช้หญิงทำงานหนักเกินกำหนด ได้แก่ การยก แบก หาม หาบ ทูน ลาก หรือเข็นของหนักเกินกว่าที่กำหนด ไว้ในกฎหมายแรงงาน ห้ามให้หญิงอายุต่ำกว่า 18 ปี และยังไม่สมรสทำงานบางสถานที่ เช่นในบาร์ อับอบนวด ห้ามใช้หญิงทำงานบางเวลา โดยเฉพาะเวลา 24.00 -06.00 น. เว้นแต่งานที่มีลักษณะต้องทำติดต่อกันไป งานกะหรืองานที่มีลักษณะและสภาพที่ต้องทำในระหว่างเวลาดังกล่าว การคุ้มครองแรงงานเด็ก ห้ามมิให้รับเด็กอายุต่ำกว่า 13 ปีบริบูรณ์ เป็นลูกจ้าง จ้างเด็กอายุ 13 ปีบริบูรณ์ได้ แต่ยังไม่ถึง 15 ปีบริบูรณ์ แต่ต้องเป็นงานเบา ๆ ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและห้ามมิให้เด็กทำงานในวันหยุด ทำงานล่วงเวลา และทำงานระหว่าง 22.00 -06.00 น.¹⁰¹

¹⁰¹ คณาจารย์โปรแกรมบริหารธุรกิจ, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ (กรุงเทพฯ:ฝ่ายเอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต,2541),102-107.

ระบบแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relations)

ทวีศักดิ์ สุทวาทิน ได้อธิบาย กลยุทธ์การกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างมีทางเลือก¹⁰² ดังรูปที่ 5



สมชาย นีรัญกิตติ อธิบายว่า พนักงานที่ดีเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่า สำหรับการค้นหา การพัฒนา และการธำรงรักษาพนักงาน เป็นกระบวนการที่เรียกว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเกี่ยวข้องกับความเข้าใจว่าพนักงานต้องการอะไรในการทานความสามารถ ความพึงพอใจของพนักงานในการทำงาน ซึ่งการปฏิบัติที่ดีต่อพนักงานถือเป็นข้อได้เปรียบ เช่น ความใกล้ชิดในการบริหาร การช่วยเหลือในการตัดสินใจ การพัฒนาบรรยากาศครอบครัวที่ดีระหว่างพนักงาน การมีนโยบายทางด้านบวกกับทรัพยากรมนุษย์ เห็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้แก่องค์กร ได้แก่ การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ โปรแกรมฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน คำบรรยายลักษณะงานการระบุคุณสมบัติของพนักงาน ระบบการประเมินผลการทำงาน นโยบายความก้าวหน้าของพนักงาน โปรแกรม ค่าจ้าง เงินเดือน และผลประโยชน์อื่น ๆ¹⁰³

¹⁰²ทวีศักดิ์ สุทวาทิน ,การบริหาร ,พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: TPN Press,2545),11.

การบริหารงานกิจการนักศึกษา

สำเนาวิ ขจรศิลป์ กล่าวว่า กิจการนักศึกษา เป็นหน่วยงานที่สำคัญของหน่วยงานหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งอธิการบดีหรือ อธิการบดีได้มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาหรือรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบบริหารงาน วัตถุประสงค์ของกิจการศึกษานั้น รวมถึงการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับนักศึกษา การช่วยให้นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียน โดยจัดบริการต่าง ๆ ให้นักศึกษา การช่วยพัฒนานักศึกษาให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งในด้านสติปัญญา สังคม เอกลักษณะ อารมณ์ ร่างกายและจิตใจ ตลอดจนการช่วยสถาบันอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ ขอบข่ายของการดำเนินงานของกิจการศึกษานั้น มีความแตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง แต่ที่สำคัญที่สุดคือ ต้องมีขอบข่ายที่ครอบคลุมบทบาทหน้าที่และวัตถุประสงค์ของฝ่ายกิจการนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้น¹⁰⁴ แต่ สำหรับ สตามาตาโกส (Stamatakos) ได้กล่าวว่า การบริหารกิจการนักศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย และชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารการศึกษาว่า ผู้บริหารกิจการศึกษาคควรเป็นผู้มีประสบการณ์สูง มีความสามารถในการวางมาตรการ มีความรู้ ทักษะ ในงานที่จะต้องปฏิบัติ มีศีลธรรมและบุคลิกภาพดี การแต่งตั้งบุคคลเข้าบริหารงานกิจการศึกษาคควรคำนึงถึงประสบการณ์ และความสามารถ รวมทั้งความรู้พื้นฐานที่จะเป็นผู้บริหาร เพราะงานกิจการนักศึกษาเป็นงานที่ต้องปฏิบัติจริงกับบุคคลหลายประเภท ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความชำนาญเป็นพิเศษ และมีความสามารถในวิชาการพื้นฐานต่าง ๆ มาผสมผสานกันจึงจะทำให้งานกิจการนักศึกษาเจริญก้าวหน้า และประสบความสำเร็จ¹⁰⁵

โครงสร้างการบริหารงานบุคลากรกิจการนักศึกษา ได้แก่ (1) ด้านการบริหาร ประกอบด้วยงานการเงิน บุคลากร ระเบียบบริหาร งานทั่วไป งานสารบรรณ และงานอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (2) ด้านวิชาการ ประกอบด้วย งานด้านหลักสูตร การเรียน การสอน การวิจัย

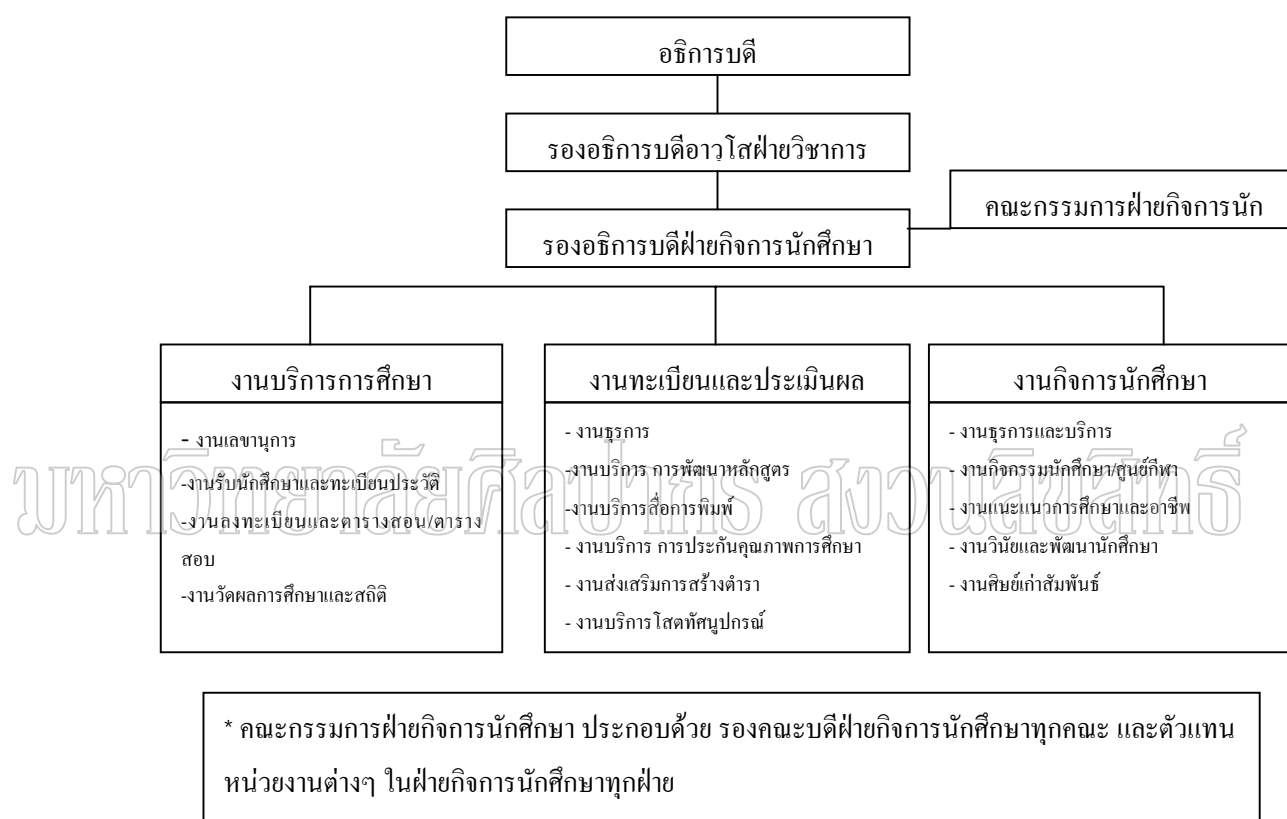
¹⁰³ สมชาย หิรัญภักดี, การบริหารธุรกิจขนาดย่อม (กรุงเทพฯ:ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด,2542),248.

¹⁰⁴ สำเนาวิ ขจรศิลป์, มิติใหม่ของกิจการนักศึกษา 1พื้นฐานและบริการนักศึกษา ,พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต,2539),20.

¹⁰⁵Stamatakos. Louis C , “Student Affairs Progress Toward” Journal of College Student personel . 2: March,1981,105-111.

การเผยแพร่ความรู้แก่นักศึกษาและสังคม (3) ด้านนักศึกษา ประกอบด้วย งานบริการ และงานสวัสดิการ งานกิจการนักศึกษา¹⁰⁶

แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี



ที่มา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, "เอกสารประกอบการศึกษา ดูงาน ม.ในกำกับคุณภาพรวมของ มจร. การบริหารสำนักงานอธิการบดี" ,14 มิถุนายน 2545.

งานทะเบียนและประเมินผล

เป็นศูนย์กลางของข้อมูลที่ได้รวบรวมข้อมูลของนักศึกษาตั้งแต่แรกเข้าศึกษา จนกระทั่งสำเร็จการศึกษา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ในการวางแผนพัฒนางาน

¹⁰⁶ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, "เอกสารประกอบการศึกษา ดูงาน ม.ในกำกับคุณภาพรวมของ มจร. การบริหารสำนักงานอธิการบดี" ,14 มิถุนายน 2545.

การจัดการศึกษา ของทั้งมหาวิทยาลัย ดังนั้น ข้อมูลจะต้องถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วทันต่อการนำไปใช้งาน แยกส่วนรับผิดชอบงานดังนี้ (1) งานเลขานุการ หน้าที่วิเคราะห์และพัฒนาระบบบริหารงานของส่วนทะเบียนและประเมินผลจัดทำและดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนงานประสานงานการจัดทำคู่มือ เอกสารต่าง ๆ ด้านการบริหารของส่วนงาน ประสานศูนย์สอบคัดเลือก Entrance ประสานงานกับหน่วยงานภายใน และภายนอก จัดทำขออนุมัติการทำงาน การเบิกเงินค่าตอบแทน การทำงานนอกเวลาของข้าราชการ พนักงาน ควบคุมดูแลการรับส่งหนังสือพร้อมลงทะเบียน และนำเสนอ ในการจัดเลี้ยง การประชุม จัดทำรายงานผลการศึกษา จัดทำการขออนุมัติคืนเงินค่าบำรุงการศึกษา และค่าลงทะเบียนแก่นักศึกษา จัดทำบัญชีการเงิน จัดซื้อจัดจ้างวัสดุ ครุภัณฑ์ จัดทำงบประมาณประจำปี จัดทำรายงานผลการศึกษา จัดทำใบรับรองนักศึกษาทุกประเภท จัดเก็บประวัตินักศึกษาใหม่ นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา จัดเก็บปริญญาบัตร จัดเก็บวิทยฐานะ จัดเก็บรูปถ่ายนักศึกษา จัดทำบัญชีครุภัณฑ์ของส่วนงาน บริการคำร้องต่าง ๆ บริการรับ-จ่ายเอกสารสำคัญทางการศึกษา บริการจำหน่ายเอกสารต่าง ๆ บริการติดต่อสอบถามจัดทำประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของส่วนงาน (2) งานลงทะเบียน และตารางสอน-ตารางสอบ รับลงทะเบียน เพิ่ม ลด ถอนรายวิชา ออกรายงานผู้ลงทะเบียน ประสานงาน จัดตารางสอนตารางสอบ จัดทำคู่มือลงทะเบียนเรียน จัดตารางห้องสอบประจำภาค (3) งานวัดผลการศึกษาและสถิตินักศึกษา ดูแลสถิตินักศึกษา ข้อมูลสถานภาพนักศึกษา รายงานประจำปีของส่วนงาน (4) งานรับนักศึกษา และทะเบียนประวัติ จัดเตรียมงานรับนักศึกษา ทะเบียนประวัตินักศึกษา รายชื่อนักศึกษา ประสานงานการดำเนินงานพระราชทานปริญญาบัตร (5) งานวัดผลการศึกษาและสถิตินักศึกษา ดูแลระบบ Acis ทั้งหมดของส่วนงาน บันทึกและประมวลผลสอบ ระเบียบผลการสอบ ระเบียบผลการเรียนของนักศึกษา ตรวจสอบผู้สำเร็จการศึกษา¹⁰⁷

งานบริการการศึกษา

ภารกิจ ให้การสนับสนุนงานวิชาการตามนโยบายของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดหลักสูตร การประกันคุณภาพการศึกษา และการสนับสนุนการให้บริการ โสตทัศนูปกรณ์ เพื่อการเรียนการสอนในอาคารเรียนร่วม

วัตถุประสงค์ เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริม สนับสนุนให้บริการวิชาการแก่นักศึกษาและอาจารย์ของมหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลางในการประสานงานกับทุกคณะ สำนักงานภายในมหา

¹⁰⁷ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, "เอกสารประกอบการศึกษาดูงาน ม.ในกำกับ" 14 มิถุนายน 2545 , 7-8.

วิทยาลัย ด้านจัดการเรียนการสอน เป็นศูนย์กลางในการประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการ
อุดมศึกษาสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ และหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ด้านการจัดการเรียน
การสอนให้บริการคำแนะนำแก่นักศึกษา และคณาจารย์เกี่ยวกับกฎและระเบียบของ
มหาวิทยาลัย เป็นศูนย์กลางในการให้บริการใช้อาคารเรียนรวม ห้องเรียนห้องประชุม โสต
ทัศนูปกรณ์ เป็นศูนย์กลางในการประสานงานด้านการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยให้ได้มาตรฐาน

ภาระหน้าที่ สนับสนุนงานวิชาการตามนโยบายของมหาวิทยาลัยในส่วนของ การจัดทำ
หลักสูตร การประกันคุณภาพทางการศึกษา การให้บริการจัดทำข้อสอบ เอกสารประกอบการ
สอนตำราเรียน ที่ใช้ภายในของมหาวิทยาลัย ซึ่งแยกเป็นงาน ดังนี้ (1) งานธุรการ ดำเนินงานด้าน
สารบรรณ การเงินพัสดุ ธุรการ ประสานงาน การรับนักศึกษาผ่านสำนักงานคณะกรรมการการ
อุดมศึกษา (โควตา/รับตรง) ประสานงาน การเข้าร่วมอบรม สัมมนาทางวิชาการให้หน่วยงานต่าง ๆ
ประสานงาน การจัดทำเอกสารประกอบการวาระการประชุม ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณงาน
บริการการศึกษา ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณกิจกรรม ทำแผนมหาวิทยาลัย ประสานงานภายใน
หน่วยงาน งานบริการการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ (2) งานบริการโสตทัศนูปกรณ์ ดูแล
ระบบโสตทัศนูปกรณ์ ห้องเรียน อาคารเรียนรวม ให้บริการห้องเรียน และห้องเรียนมัลติมีเดีย
ควบคุมการใช้งานระบบโสตทัศนูปกรณ์ และให้บริการห้องประชุมส่วนกลางของมหาวิทยาลัย ให้
บริการยืมโสตทัศนูปกรณ์แก่ อาจารย์ นักศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ซ่อม
บำรุงออกแบบและติดตั้งระบบโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์ นักศึกษา และบุคลากรภายใน
มหาวิทยาลัย (3) งานบริการการพัฒนาหลักสูตร ประสานงานการจัดทำหลักสูตรใหม่ หลักสูตร
ปรับปรุง การแก้ไขหลักสูตร ประสานงานการพัฒนาอาจารย์ ประเมินการสอนของอาจารย์โดยนัก
ศึกษา งานเลขานุการ คณะอนุกรรมการวิชาการ ประสานงานการจัดทำหนังสือหลักสูตร
มหาวิทยาลัย ประสานงานด้านหลักสูตรกับสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ก.พ. และ ก.ค.
(4) งานบริการประกันคุณภาพการศึกษาดำเนินการประสานนโยบายบริหารงานคุณภาพโดยรวม
ของมหาวิทยาลัยผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ ให้มีการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
ประสานงานการเตรียมความพร้อม การประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย เป็นตัวแทน
ประสานความเข้าใจ ประชาสัมพันธ์ ความร่วมมือในด้านนโยบาย การบริการงานคุณภาพ แก่
บุคลากร และหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เข้าร่วมประชุม สัมมนา เสวนาวิชาการ ด้านการ
ประกันคุณภาพในฐานะผู้แทนของมหาวิทยาลัย พัฒนาระบบการดำเนินงานการประกันคุณภาพ
ของหน่วยงาน และผลิตผลงานทางวิชาการด้านการประกันคุณภาพ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ
ประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย (5) งานบริการสื่อสิ่งพิมพ์ จัดพิมพ์เอกสารประกอบ

การสอน คู่มือ ตำราเรียน แบบฝึกหัด เอกสารของมหาวิทยาลัย จัดพิมพ์ข้อสอบประจำภาคการศึกษา และข้อสอบเข้าศึกษาระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษาทุกปีการศึกษา (6) งานส่งเสริมการสร้างตำรา งานวางแผนการผลิต ดำเนินการจัดทำกราฟิกอาร์ต จัดวางรูปแบบ รูปเล่ม ออกแบบปกหนังสือ และตำราประสานงานกับศูนย์หนังสือของมหาวิทยาลัยในการจัดจำหน่ายหนังสือ และตำราเรียน¹⁰⁸

งานกิจการนักศึกษา

วัตถุประสงค์ (1) เพื่อให้ นักศึกษามีความพร้อมในการใช้ชีวิตภายในมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นสุข (2) เพื่อพัฒนานักศึกษาให้สมบูรณ์ เต็มศักยภาพทั้งทางด้านวิชาการ วิชาชีพ ร่างกาย สติปัญญา สังคม อารมณ์ และจิตใจ

ภารกิจด้านกิจการนักศึกษา (1) ปรัชญา นโยบาย (2) การรับนักศึกษา (3) การปฐมนิเทศนักศึกษา (4) บริการหอพักนักศึกษา (5) บริการทุนการศึกษา (6) บริการโรงอาหาร (7) บริการด้านสุขภาพอนามัย (8) บริการให้คำปรึกษา และทดสอบทางจิตวิทยา (9) บริการจัดงาน และจ้างงาน (10) บริการนักศึกษาฝึกงาน (11) วินัยนักศึกษา พัฒนานักศึกษา ดูแลความปลอดภัย วิชาทหาร (12) กิจกรรมนักศึกษา หน่วยบริการ และประสานงาน หน่วยวิเคราะห์ และพัฒนากิจกรรมนักศึกษา (13) บริการด้านกีฬา (14) บริการอื่น ๆ ไปรษณีย์ จดรถยนต์ รักษาความปลอดภัย บริการธุรการ ร้านค้า การประกันอุบัติเหตุ (15) ปัจฉิมนิเทศ (16) ติดตามผลประเมินผล แยกเป็นงานต่าง ๆ ดังนี้ (1) ธุรการ และบริการการจัดทำเกี่ยวกับสารบรรณ งบประมาณการเงิน พัสดุ บุคลากร ประกันอุบัติเหตุ บริการอื่น ๆ (2) งานกิจกรรมนักศึกษา ปฏิบัติงานด้านบริการและประสานงานวิเคราะห์ และพัฒนากิจกรรมนักศึกษา (3) งานแนะแนวการศึกษา และอาชีพ จัดทำบริการจัดหางานทุนการศึกษา ห้องสมุดอาชีพ และการศึกษาต่อ นักศึกษาฝึกงาน ให้คำปรึกษาและทดสอบเชิงจิตวิทยา (4) งานวิจัยและพัฒนานักศึกษา ดำเนินงานในการพัฒนานักศึกษา วินัยนักศึกษา ราชการทหาร (5) งานศิษย์เก่าสัมพันธ์ ดำเนินงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ ติดตามผลบัณฑิต¹⁰⁹

¹⁰⁸เรื่องเดียวกัน, 12-15.

¹⁰⁹เรื่องเดียวกัน, 20.

งานวิจัยในประเทศ

เดือนใจ แวงงาม ได้ทำการวิจัย รูปแบบการบริหารกิจการนักศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลกรุงเทพ พบว่า (1) ปรัชญาของกิจการนักศึกษา มุ่งส่งเสริมให้นักศึกษามีการพัฒนา ด้าน ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสติปัญญา ให้มีความใฝ่รู้ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์(2) นโยบายของกิจการนักศึกษา มุ่งส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมตามความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคล ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในสถาบัน และสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในด้านสุขภาพ แก่ประชาชนได้ (3) วัตถุประสงค์ของกิจการนักศึกษาเพื่อจัดอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ แก่นักศึกษาพยาบาลให้ดำเนินชีวิตในสถาบันได้อย่างมีความสุข สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ มีพัฒนาการทาง สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม ทักษะวิชาชีพ (4) ขอบข่ายของงานบริหารกิจการนักศึกษา ครอบคลุมภารกิจ 4 ด้าน คือ ด้านสวัสดิการ ด้านควบคุม ด้านกิจกรรมร่วมหลักสูตร และด้านสอนซ่อมเสริม(5)กระบวนการบริหารกิจการนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม มี 7 ขั้นตอน คือ การงานแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการบริหารงบประมาณ แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด การพัฒนากิจกรรมที่มีคุณภาพตามหลักวิชา บริหารกิจการนักศึกษา¹¹⁰

ขจร นราอารยะกุล ได้ทำการวิจัย การบริหารกิจการนักศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร อาจารย์และกรรมการนักศึกษา พบว่า ทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์และกรรมการนักศึกษาต่อการบริหารกิจการนักศึกษาที่ปฏิบัติจริงแต่ละด้านและรวมทุกด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทัศนะของผู้เชี่ยวชาญต่อการบริหารกิจการนักศึกษาที่ควรปฏิบัติและมีทัศนะแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์และกรรมการนักศึกษาไม่แตกต่างกัน ควรจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับงานกิจการนักศึกษาประจำปีการศึกษาให้ชัดเจน การนิเทศและติดตามการประเมินผลงานกิจการนักศึกษาอย่างใกล้ชิด จัดงบประมาณให้เพียงพอและประชาสัมพันธ์ สามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

¹¹⁰ เดือนใจ แวงงาม, "รูปแบบการบริหารกิจการนักศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลกรุงเทพ "(ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,2535),บทคัดย่อ.

อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล¹¹¹

ไชยรัตน์ รุจิพงศ์ ได้ทำการวิจัย การบริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยรังสิต ในทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษาและกรรมการนักศึกษา พบว่า (1) ผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษาและกรรมการนักศึกษาเห็นว่า การบริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยรังสิต แต่ละด้านรวม 5 ด้านมีความเหมาะสมปานกลาง(2)ทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษาและกรรมการนักศึกษา ที่มีต่อการบริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยรังสิต แต่ละด้านรวม 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เพื่อให้การบริหารกิจการนักศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงการบริหารกิจการนักศึกษา แต่ละด้าน พัฒนาระเบียบข้อบังคับของ ให้เหมาะสมและทันสมัยกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ควรให้การสนับสนุนแก่ ฝ่ายกิจการนักศึกษาในด้าน วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสร้างนวัตกรรมทางกิจการนักศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น¹¹²

เก็จวลี เจริญพจน์ ได้ทำการวิจัยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ทัศนะของผู้บริหาร ข้าราชการสาย ก. ข้าราชการสาย ข. และข้าราชการสาย ค. ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เห็นว่าการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเท่านั้นที่มีความเหมาะสมในระดับมาก ส่วนด้านการบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการพ้นจากงาน มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของข้าราชการสายและหญิงที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทัศนะของผู้บริหารข้าราชการสาย ก. ข้าราชการสาย ข. และข้าราชการสาย ค. ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่อปัญหาการบริหาร

¹¹¹ขจร นราอารยะกุล, "การบริหารกิจการนักศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร อาจารย์ และกรรมการนักศึกษา" (ปริญญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,2535),บทคัดย่อ.

¹¹²ไชยรัตน์ รุจิพงศ์ , "การบริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยรังสิตในทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษา และกรรมการนักศึกษา" (ปริญญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,2536),บทคัดย่อ.

งานบุคคลของมหาวิทยาลัย ในด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการพ้นจากงานพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของข้าราชการที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยพบว่าข้าราชการสายและหญิงมีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ด้านการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าข้าราชการสาย ก. กับข้าราชการสาย ค. และผู้บริหารกับข้าราชการสาย ค. มีทัศนะคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹¹³

สุมาลี จันทระคุณ, นาวาอากาศเอกหญิง ได้ทำการวิจัย การบริหารงานบุคคลของสถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูง กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศ พบว่า ด้านการสรรหาและการเลือกสรร มีการจัดทำแผนความต้องการกำลัง ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการจัดทำแผนในระยะยาวและพิจารณาหาความจำเป็นในการพัฒนาการดำเนินการโดยศึกษาต่อ อบรมหรือสัมมนานอกหน่วย ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรดำเนินการโดยจัดอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอและทันสมัยและมอบรางวัล เครื่องหมายหรือประกาศเกียรติคุณแก่ข้าราชการที่ดี การย้ายข้าราชการในหน่วยงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กองทัพอากาศกำหนด ด้านการให้พ้นจากงาน ข้าราชการพ้นจากงานส่วนใหญ่ด้วยสาเหตุเกษียณอายุราชการ สำหรับปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูง กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศที่พบขาดเอกภาพในการสรรหาและการเลือกสรร และขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร¹¹⁴

พงศ์พันธ์ เหลืองวิไล ได้ทำการวิจัย การบริหารงานบุคคลในวิทยาเขตกำแพงแสนของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า การสรรหาบุคลากรของวิทยาเขตกำแพงแสน เริ่มดำเนินการตามกรอบทฤษฎี ณ วิทยาเขตกำแพงแสนมากขึ้น ทำให้ได้คนที่เหมาะกับงาน และสภาพแวดล้อม ส่วนการให้ขวัญและกำลังใจ ยังดำเนินการที่เป็นรูปธรรมไม่ชัดเจนนัก ทุกสายงานไม่ทราบขั้นตอนในการดำเนินการขอประเมินผลงานทางวิชาการ การเสนอขอแต่งตั้งดำรงตำแหน่งผู้

¹¹³ เกื้อวลี เจริญพจน์, "การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2541), บทคัดย่อ.

¹¹⁴ สุมาลี จันทระคุณ, นาวาอากาศเอกหญิง, "การบริหารงานบุคคลของสถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูง กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

ชำนาญการ ผู้เชี่ยวชาญ และการเลื่อนระดับทำให้เสียโอกาสในบางกรณี ในส่วนการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาอบรม หรือดูงานวิทยาเขตกำแพงแสน ได้ปฏิบัติอยู่ แต่ไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร และยังขาดความเสมอภาค สภาพการพ้นจากงาน นอกจากเกษียณอายุราชการตามปกติก็มีการโอนย้าย เพื่อเปลี่ยนงาน ทำให้วิทยาเขตกำแพงแสนต้องสูญเสียบุคลากรที่พัฒนาแล้วไปบางส่วน สิ่งเหล่านี้คือปัญหาในการบริหารงานบุคคลในวิทยาเขตกำแพงแสน ที่ควรได้รับการแก้ไข เพื่อเป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจ และระงับการโอนย้ายเปลี่ยนงาน และสามารถดึงคนให้อยู่ปฏิบัติงานในวิทยาเขตกำแพงแสน อย่างเต็มความสามารถจนเกษียณอายุราชการ¹¹⁵

ทรรศนีย์ แก้วจันทร์ ได้ทำการวิจัย ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับการบริหารกิจการนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 พบว่า (1) การบริหารกิจการนักเรียน ผู้บริหารและครูอาจารย์เห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน ดังนี้ การรับเด็กเข้าเรียนและการแบ่งกลุ่มนักเรียน การประชุมพิเศษ , การจัดให้ทุนการศึกษา , การจัดกิจกรรมนักเรียน , การรักษาวินัยและความประพฤติของนักเรียน และการทำระเบียบสะสมเป็นหลักฐานและประวัตินักเรียน (2) ส่วนการบริหารกิจการนักเรียนที่ผู้บริหารและครูอาจารย์เห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย (3) ปัญหาในการบริหารกิจการนักเรียน ผู้บริหารและครูอาจารย์เห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย (4) ส่วนปัญหาในการบริหารกิจการนักเรียนที่ผู้บริหารและครูอาจารย์เห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมาก¹¹⁶

นงเยาว์ กัลยาลักษณ ได้ทำการวิจัยการศึกษาปัญหาการดำเนินงานฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ฝ่ายบริหารและฝ่ายดำเนินงาน มีทัศนคติต่อการดำเนินงานฝ่ายกิจการนักศึกษา ของวิทยาลัยอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เห็นว่า การดำเนินงานฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

¹¹⁵ พงศ์พันธ์ เหลืองวิไล, " การบริหารงานบุคคลในวิทยาเขตกำแพงแสน ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,2541),บทคัดย่อ.

¹¹⁶ ทรรศนีย์ แก้วจันทร์, "การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับการบริหารกิจการนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11" (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2541),บทคัดย่อ.

ยังมีปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไขทุกด้านโดยเฉพาะด้านงานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน และงานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษาดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรวางแผนแก้ไขปัญหาการดำเนินงานฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น¹¹⁷

ฤทัยวรรณ แก้วประดิษฐ์ ได้ทำการวิจัย การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยทหารอากาศ พบว่า สภาพการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศด้านการวางแผนกำลังพบมีการจัดทำแผนความต้องการกำลังพลระยะยาว 5 ปี ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศและคณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นโดยเฉพาะของวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ เป็นผู้คัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน จัดตามความรู้ความสามารถ และทักษะของแต่ละบุคคล การบำรุงรักษาบุคลากรมีการให้เกียรติบัตรแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร มีการชี้แจงให้ข้าราชการทราบถึงเรื่องที่จะทำการประเมินโดยละเอียดแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบทุกคน บุคลากรพ้นจากงานด้วยการเกษียณอายุราชการมากที่สุด ส่วนปัญหาในการบริหารงานบุคลากรที่พบมากที่สุดคือ ข้าราชการไม่ทราบนโยบายเกี่ยวกับการวางแผนกำลังพล การประชาสัมพันธ์เพื่อการสรรหาบุคลากรไม่กว้างขวาง บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน ข้าราชการมีเวลาในการศึกษาค้นคว้าและสร้างผลงานทางวิชาการน้อย ข้าราชการไม่ได้รับทราบผลการประเมินทุกคน และสาเหตุที่ทำให้บุคลากรลาออกหรือขอย้ายหน่วยงานโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่ตำแหน่งที่อื่นดีกว่า¹¹⁸

เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ ได้ทำการวิจัย การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและ

¹¹⁷ นางเยาว์ กัลยาลักษณ์, "การศึกษาปัญหาการดำเนินงาน ฝ่ายกิจการ นักเรียน นักศึกษา ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัย สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2541), บทคัดย่อ.

¹¹⁸ ฤทัยวรรณ แก้วประดิษฐ์, นาวาอากาศตรีหญิง, "การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ"(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา) สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543), บทคัดย่อ.

สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การออกจากงาน ซึ่งทั้ง 7 องค์ประกอบหลัก จะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่าไคสแควร์ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ¹¹⁹

อาทิตย์ เสาธงใหญ่ ได้ทำการวิจัย งานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีปทุมในทัศนะของในทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษา และกรรมการนักศึกษา พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีปทุมมีทัศนะต่องานกิจการนักศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมศึกษามีทัศนะต่องานกิจการนักศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจารย์ที่ปรึกษากรรมการนักศึกษา มีทัศนะต่องานกิจการนักศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5¹²⁰

อาภาพร นูลศรี ได้ทำการวิจัย ความคิดเห็นของนิสิตที่มีต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า (1) นิสิตมีความคิดเห็นต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร) โดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง (2) นิสิตมีความคิดเห็นต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (องครักษ์) โดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง (3) นิสิตชายและนิสิตหญิงมีความคิดเห็นต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร) โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (4) นิสิตที่ศึกษาอยู่ในชั้นปีต่างกันมีความคิดเห็นต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร) ในแต่ละด้านและ

¹¹⁹ เพชรธณี วิริยะสืบพงศ์, "การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข" (ปริญญาานิพนธ์กศด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2545), บทคัดย่อ.

¹²⁰ อาทิตย์ เสาธงใหญ่, "งานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีปทุมในทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษากรรมการนักศึกษา และกรรมการนักศึกษา" (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2545), บทคัดย่อ.

โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 (5)นิสิตที่ศึกษาอยู่ในคณะต่างกันมีความคิดเห็นต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร) ในแต่ละด้านและโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 (6) นิสิตชายและนิสิตหญิงมีความคิดเห็นต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ(องครักษ์) โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 (7)นิสิตที่ศึกษาอยู่ในชั้นปีต่างกันมีความคิดเห็นต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (องครักษ์) ในแต่ละด้านและโดยรวม ไม่แตกต่างกัน (8) นิสิตที่ศึกษาอยู่ในคณะต่างกันมีความคิดเห็นต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (องครักษ์) ในแต่ละด้านและโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ¹²¹

งานวิจัยต่างประเทศ

ไมเคิล อเดเวล อเดนียี (Michael Adwale Adeniyi,) ได้ทำการวิจัย การสำรวจการบริการกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยไนจีเรีย ศึกษาเปรียบเทียบความสำคัญของการบริการที่นักศึกษาได้รับและระดับความพอใจของนักศึกษา พบว่า การบริการของกิจการศึกษามหาวิทยาลัยไนจีเรียได้ถูกบรรยายลักษณะโดยกลุ่มกิจกรรมวิทยาเขตด้านลบ การประกาศความรุนแรง และการทำลายชีวิตและทรัพย์สินผลที่ตามมาทำให้มหาวิทยาลัยจำนวนมากปิดตัวลง อย่างไรก็ตามข้อมูลประจักษ์จำนวนเล็กน้อยที่มีอยู่โดยอ้างว่าการบริการนักศึกษาหรือระดับความพอใจของนักศึกษาต่อการบริการเหล่านี้ โดยทั่วไปนักศึกษาเชื่อว่าพวกเขาไม่ได้รับความพอใจในระดับสูงกับการบริการเหล่านี้ เฉพาะการบริการทางศาสนาถูกจัดระดับอยู่ในระดับน่าพอใจระดับกลาง ข้อเสนอจากนักศึกษา 655 คน ทำให้ข้อมูลเชิงประจักษ์มีเหตุผลชี้ให้เห็นว่าการบริการส่วนมากนักศึกษาได้รับในเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่มีบรรยากาศสร้างสรรค์ มีปัจจัยพื้น

¹²¹ อภาพร บุลศรี , "ความคิดเห็นของนิสิตที่มีต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,2545),บทคัดย่อ.

ฐานชีวิต เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย ความปลอดภัย ความรักและความต้องการทางกายภาพและสุขภาพจิต มีพร้อม¹²²

เมเยอร์ สก็อต เอ็ดเวิร์ด (MejerScott Edward) ได้ทำการวิจัย การรับทราบของผู้จัดการโรงเรียนอริทเธิร์น แคลิฟอเนีย เกี่ยวกับความขัดแย้งกับสมาชิกผู้บริหารในขอบเขตของการบริหารทรัพยากร พบว่า การศึกษาใช้เครื่องมือสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อนำไปสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ บทสรุปหลัก 9 ข้อ ของการศึกษา คือ (1) การยกย่องส่วนบุคคล เป็นส่วนที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งมากที่สุด (2) ความขัดแย้งในขอบเขตเป็นความขัดแย้งชนิดที่แพร่หลายมากที่สุดที่เกิดขึ้น (3) การสื่อสารและผลสะท้อนกลับเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุดโดยผู้จัดการในการจัดการความขัดแย้ง(4) เทคนิควิจารณ์บทบาทเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากเป็นอันดับสอง (5) การสื่อสารที่ถูกเวลา ชัดเจน และเปิดเผยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความขัดแย้ง (6) การจำกัดระเบียบ บทบาท และความรับผิดชอบกับผู้บริหารสามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง(7) การสร้างทีมงาน ความสัมพันธ์กับบอร์ดบริหารเป็นสิ่งสำคัญ (8) การเห็นด้วยที่จะไม่เซอร์ไพรซ์ไม่ว่าบอร์ดบริหารหรือผู้จัดการผู้จัดการเป็นคนสำคัญในการสร้างความเชื่อใจ(9) ความแตกต่างทางสถิติเกี่ยวกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์เสนอแนะหลัก ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติ ¹²³

แอนเลน มารี กรีน (Elaine Marie Green) ได้ทำการวิจัย ความหมายของทีมงานและผลกระทบต่อบุคลากรศึกษานักศึกษาของมหาวิทยาลัย พบว่า ได้เปิดเผยเงื่อนไขที่มีประสิทธิภาพเฉพาะในฐานะเป็นความหมายของการทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่มทำงานในกิจการนักศึกษา การศึกษาได้ถูกออกแบบเพื่ออธิบายบทบาทของผู้นำอย่างเป็นทางการของกลุ่มในการพัฒนาและอนุรักษ์ความหมายระดับสูงของทีม การโยกย้ายตำแหน่งความพอใจในงานสูงและผลงานสูงเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อความหมายของการทำงานเป็นทีมในระดับสูงของกลุ่มการศึกษายังเป็นหลักฐานว่าผู้นำที่เป็นทางการของกลุ่มหลักการของกลุ่มเป็นผู้มีอิทธิ

¹²²Michael adwale adenyi, Survey of nigerian university student affaris services: A comparison of students' perceived service importance and the students' levels of satisfation andrews university [Online] ,accessed October 2000 P. 242 Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print>

¹²³ Mejer Scott E dward, Northern Californir school superintendents'perception regarding conflicts with board members in the area of human resource administration University of lavarne [Online] , accessed August 2001 P. 130 Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertation/fullcit/3004769>

พลหลักของความหมายระดับสูงของการทำงานเป็นทีมของกลุ่ม การศึกษาได้ให้หลักฐานที่แน่นอน หนาว่า การใส่ใจต่อความหมายของทีมของสภาพที่ค่าต่อผู้นำในกิจการนักศึกษา ผู้นำสามารถ กระตุ้นทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการพัฒนาลำเนียงของทีมและสำเนียงของ¹²⁴

เจนนิเฟอร์ เมนเชิล (Jennifer Mencl) ได้ทำการวิจัย ความเข้มข้นทางศีลธรรม และอารมณ์ทางศีลธรรมในกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรม การศึกษาวิชาชีพอจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สุขภาพและความอยู่ดีมีสุขภาพของลูกจ้าง เป็นข้อควรคำนึงถึงที่สำคัญ สำหรับองค์กรในปัจจุบัน และได้ให้ความสำคัญกับการเคลื่อนไหวในจิตวิทยาแง่บวก ไม่ใช่ เฉพาะธุรกิจเท่านั้นที่ต้องใส่ใจกับกฎระเบียบที่เกี่ยวกับสุขภาพ มีข้อเสนอว่า ความใกล้เคียงทางด้านจิตวิทยาเกี่ยวพันกับองค์ประกอบกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรมมากกว่า เมื่อเทียบกับความใกล้เคียงทางสังคม และ ความใกล้เคียงทางกายภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อผลลัพธ์ที่สำคัญอยู่ในระดับต่ำ ยิ่งไปกว่านั้น ความเห็นอกเห็นใจที่มีเหตุผล และความเห็นอกเห็นใจที่เป็น ความรักมีอิทธิพลอย่างสำคัญและด้านบวกต่อการประเมินทางศีลธรรม¹²⁵

เหว่ย หลิว (wei Liu) ได้ทำการวิจัย การส่งเสริมทางองค์กรที่ได้รับ การเชื่อมการฝึก การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับผลลัพธ์งานที่สำคัญ พบว่า มีความเชื่ออย่างกว้างขวาง ว่า อุปกรณ์ฝึกทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จที่ส่งผลกระทบต่อทักษะของลูกจ้าง แรงกระตุ้น และพฤติกรรม สามารถได้รับผลประโยชน์ทางกลยุทธ์สำหรับองค์กรอย่างไรก็ตาม กลไกที่แทรกแซงผลลัพธ์นี้ยังตรวจสอบ คุณค่าทางกลยุทธ์ที่ได้ของทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างวัฒนธรรม ทางองค์กรและความสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้การรับลูกจ้างของการอบรม ทรัพยากรมนุษย์ รวมระดับการจ่ายค่าจ้าง โอกาสพัฒนาอาชีพของการอบรมทรัพยากรมนุษย์ รวมระดับการจ่ายค่าจ้าง โอกาสพัฒนาอาชีพการส่งเสริมครอบครัวทำงาน และความสัมพันธ์กับ หัวหน้า ถูกเชื่อมกับการส่งเสริมทางองค์กรที่ได้รับในด้านบวก ระดับการส่งเสริมทางองค์กรที่ได้รับที่สูงกว่า ส่งผลต่อความตั้งใจโยกย้ายในระดับต่ำกว่า และ ความหมายของการยอมรับในส่วน

¹²⁴ Elaine Marie Green, Sense of team and its effects on staff in university student affairs University of oregon [Online] ,accessed December 2001 P. 156
Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print>

¹²⁵ Jennifer Mencl ,The roles of moral intensity and moral emoticons in the ethical decision-making process: A study of human resource management professionals University of nebraska-lincoln [Online] ,accessed March 2004 P. 112
Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertation/fullcit/3004769>

บุคคลเพื่อแลกเปลี่ยนกับองค์การทำงานที่ดีขึ้น และการทำงานในองค์กรที่แข็งแกร่ง ผลลัพธ์ของการส่งเสริมทางองค์กรที่ได้รับต่อความตั้งใจโยกย้ายรู้สึกผูกพันและการทุ่มเทเพื่อองค์กรถูกพบเพื่อทำให้พอดีโดยความทุ่มเทแบบมืออาชีพ การค้นพบของการศึกษานี้ ส่องประกายต่อกระบวนการโดยผ่านการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมของลูกจ้าง¹²⁶

เอริค เอ็ม ดันลีย์ (Eric M Dunleary) ได้ทำการวิจัย บทบาทการเข้าใจการลดผลกระทบด้านลบ การผสมผสานลักษณะรวมของผู้สมัครและกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งให้เห็นว่าผลด้านลบถูกลดลงเมื่อมีความแตกต่างที่มีความหมายอัตราส่วนความผันผวนขึ้นอยู่กับกลุ่มย่อย และเมื่อการแสดงออกทางบริบทถูกให้น้ำหนักในเกณฑ์มาตรการ ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับการอัตราส่วนการเลือกและเปอร์เซ็นต์ของผู้สมัครกลุ่มน้อยในกลุ่มผู้สมัครขึ้นอยู่กับการลดผลกระทบด้านลบถูกผ่าตัดเป็นคู่ปัญหาหรือเป็นความผันผวนได้อย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะที่ถูกต้องแบบให้ลดผลกระทบด้านลบ¹²⁷

ซูซาน ซี มาร์ติน (Susan C Martin) ได้ทำการวิจัย การเปิดเผยการปฏิบัติของความสามารถทางวัฒนธรรมที่หลากหลายของผู้ปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษาวิทยาลัยชุมชน พบว่าความสามารถทางวัฒนธรรมที่หลากหลายในกิจการนักศึกษาถูกจำกัดความเป็นความมีสติ, ความรู้และทักษะเพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและจริยธรรมกับการนักศึกษาที่หลากหลาย¹²⁸

¹²⁶wei Liu . Perceived organizational support: Linking human resource management practices with important work outcomes University of maryland, college park [Online] ,accessed October 2004 P. 113 Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print>

¹²⁷ Eric M. Dunleavy, Understanding adverse impact reduction: an intergration of application pool characteristics and human resource management strategies University of houston [Online] ,accessed May 2005 P. 138 Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertation/fullcit/3004769>

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” ได้มีหลักการ ทฤษฎี แนวคิด ในการประกอบการศึกษาวิจัย ซึ่งได้แก่ ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และศึกษาจากวรรณกรรมต่างๆ ซึ่งเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์หลายท่านจากทั้งชาวไทยและต่างประเทศ โดยยึดแนวคิดของ มอนดี้ ,โน และเพรอโมซ์ (Mondy) Noe and Premeaux) เป็นตัวแปรต้นจำนวน 7 ประการ คือ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (2) การสรรหา (3) การคัดเลือก (4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (6) ความปลอดภัยและสุขภาพ (7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งไปส่วนสำคัญในการส่งผลไปหาตัวแปรตัว ที่จะได้รู้ระดับการบริหารงานกิจการนักศึกษา อันได้แก่ งานทะเบียนและประเมินผล งานบริการการศึกษา งานกิจการนักศึกษา เพื่อค้นหาการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานและหาทางปรับปรุง การปฏิบัติงานที่จะทำให้เกิดการตอบสนองของทรัพยากรมนุษย์ด้านกิจการนักศึกษา พร้อมทั้งให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดภายในองค์กรแห่งนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ (1)การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (2) การบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี(3)การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้บุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของ มอนดี้, โน และเพรอมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux) และการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในการดำเนินงานวิจัยประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย รายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการเตรียมโครงการเพื่อให้เกิดระบบของการดำเนินการตามโครงการ โดยการศึกษาจาก เอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ ปัญหา วรรณกรรม รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เขียนโครงร่าง งานวิจัย เพื่อเสนออนุมัติ โครงร่างงานวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

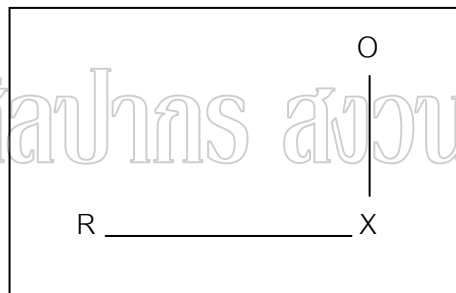
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากแหล่งที่เป็นตัวอย่างในงานวิจัยแล้วนำข้อมูลที่เก็บได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการร่าง รายงานผลการวิจัยเสนอต่อ คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ เสนอขออนุมัติสอบ พิมพ์และส่งรายงานผลงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้มีการกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแบบแผนของการวิจัย ประชากร ตัวอย่าง และขนาดของตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือ และสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในงานวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แบบแผนของงานวิจัย งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแบบแผนงานวิจัยในลักษณะของงานวิจัยแบบกลุ่มเดียวไม่มีการทดลอง (the one-shot non experimental case study) ที่มีการวัดครั้งเดียว โดยเขียนแผนผังได้ดังนี้ คือ



เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ด้านกิจการนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ประกอบไปด้วย ข้าราชการ พนักงานจำนวน 250 คน

ตัวอย่าง ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้มาจากการกำหนดขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹²⁹ ได้จำนวนตัวอย่าง 172 คน และดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น

¹²⁹ Robert V. Krejcie and aryle.w.Morgan, *Statistics:An Introductory Analysis*, 3rd ed.(New York:Harper & Rows Pubtishers,1973), 109.

(stratified random sampling) โดยแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มตามหน่วยงานต่าง ๆ แล้วสุ่มอย่างง่ายในแต่ละหน่วยงานตามสัดส่วนของบุคลากรแต่ละหน่วยงาน ดังปรากฏใน ตารางที่ 2

ตาราง ที่ 2 ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

หน่วยงานด้านกิจการนักศึกษา	ประชากร	ตัวอย่าง
งานทะเบียนและประเมินผล	12	7
งานบริการการศึกษา	22	16
งานกิจการนักศึกษา	20	14
คณะวิศวกรรมศาสตร์	15	10
คณะวิทยาศาสตร์	9	5
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	11	7
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	7	4
คณะสถาปัตยกรรมและการออกแบบ	5	3
คณะกรรมการกิจการนักศึกษา	17	11
อาจารย์ที่ปรึกษาชมรม	66	43
อาจารย์ที่ปรึกษาหอพัก/บุคลากรหอพัก	14	10
งานพยาบาล	6	3
บุคลากรหอพักวิทยาเขตบางขุนเทียน	5	3
คณะกรรมการพัฒนานักศึกษา	41	36
รวม	250	172

ตัวแปรที่ศึกษา สำหรับตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

2. **ตัวแปรต้น** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ มอนดี้, โนว และ เพรอโมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux) ประกอบด้วย

2.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่มีลักษณะที่ต้องการ ประกอบด้วย (1) การกำหนดจำนวนและรูปแบบบุคลากรที่จะสรรหาเข้ามาหรือจำนวนที่จะต้องออกจากงาน ซึ่งในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการออกแบบงาน และการวิเคราะห์งานก่อน

2.2 การสรรหาบุคลากร หมายถึง กลุ่มกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อการจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดี มีความต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสม ที่จะช่วยเสริมให้องค์การปฏิบัติตามวัตถุประสงค์อย่างสูงสุด

2.3 การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดเข้ามาทำงานในองค์การที่ตรงกับความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ให้เกิดความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยใช้วิธีการคัดเลือกจากผู้สมัคร

2.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลให้มีทิศทาง ซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือเป็นกิจกรรมในการที่จะให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานปัจจุบัน อันได้แก่ การอบรม ในส่วนที่เป็นการพัฒนา เป็นการเปิดโอกาสในการจัดหาความรู้ให้บุคลากรมีความรู้ และการพัฒนา เป็นการเปิดโอกาสในการจัดหาความรู้ให้บุคลากรมีความรู้ และการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อจะได้นำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานในปัจจุบัน และอนาคตให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ตามสากล
2.5 ผลตอบแทนและประโยชน์อื่น หมายถึง รางวัลที่มอบบุคลากรในองค์การนั้น ๆ ได้รับความเปลี่ยนแปลงกับงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และมีรางวัลที่เป็นส่วนเพิ่มขึ้นอีก ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงาน เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล วันหยุดพักผ่อน การแบ่งกำไร การศึกษา บำเหน็จบำนาญ สหกรณ์ออมทรัพย์ การมีส่วนร่วมในการซื้อสินค้า และอื่น ๆ ที่เป็นขวัญ กำลังใจ การจูงใจ ที่องค์การควรจัดเพิ่มขึ้นตามความเหมาะสม

2.6 ความปลอดภัยและสุขภาพ หมายถึง ความปลอดภัยที่ปราศจากภัย ซึ่งความปลอดภัยเป็นสภาพการณ์อันปราศจากการประสบอันตรายอันมาจากอุบัติเหตุ และโรคภัยไข้เจ็บที่สืบเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ โดยสถานประกอบการ และบุคลากรจะต้องร่วมมือร่วมใจกัน ในการให้ความรู้ในการป้องกัน รักษาให้ลดลง อันจะเป็นผลทำให้องค์การจะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อย่างดียิ่ง ส่วนสุขภาพนั้น คือ สภาวะที่สมบูรณ์ดีทั้งทางร่างกาย จิตใจ สังคม การดำเนินชีวิต ทุกสาขาอาชีพ ทุกคนจะต้องเอาใจใส่ ดูแลรักษาสุขภาพของตน ให้แข็งแรง งดอบายมุขต่าง ๆ ปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือ โดยส่งเสริมให้ออกหรือมีโรงพยาบาลเคลื่อนที่มาตรวจเช็คร่างกายประจำปี ดังมีคำกล่าว ความไม่มีโรค เป็นลาภอันประเสริฐ

2.7 พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ หมายถึงบุคลากรที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายใน ที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงอย่างยิ่งยวด เพราะงานจะเกิดการสัมฤทธิ์ผลได้ ก็เกิดจากบุคลากรที่มีขวัญกำลังใจ ในการทำหน้าที่ของตนเองที่ดีมีคุณภาพ ส่วนแรงงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ของ สถานประกอบการและพนักงาน ซึ่งในปัจจุบันนี้ ทั้งหน่วยงานเอกชน ราชการ และส่วนที่เป็นการกำกับของรัฐบาล ในการปฏิบัติงานนั้น มีผลกระทบในทางลบ ซึ่งส่งผลต่อการทำงานในการะบวนการทางเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคงของชาติ โดยที่โลกเจริญขึ้นมากในด้านวัตถุ การสื่อสาร ดังนั้นกระบวนการกฎหมายหรือความยุติธรรมก็ได้ปรับเปลี่ยน ปรับปรุงให้ทันสมัยภาวะการณ์ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมต่อบุคลากร ต่อองค์การให้เกิดความสมดุลซึ่งกันและกัน

3.ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มี 3 หน่วยงานดังนี้

3.1 งานทะเบียนและประเมินผล หมายถึง หน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางของข้อมูลที่ได้รวบรวมของนักศึกษาตั้งแต่แรกเข้ามาศึกษา จนกระทั่งจบการศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการเปรียบเทียบสมรรถนะเชิงบริหาร ในการพัฒนามหาวิทยาลัย ให้เจริญยิ่งขึ้นไป ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างในสิ่งใหม่ให้ดียิ่งขึ้น

3.2 งานบริการการศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่มีภาระหน้าที่สนับสนุนงานวิชาการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ในด้านการจัดทำหลักสูตร การประกันคุณภาพทางการศึกษา การให้บริการโสตทัศนูปกรณ์ ห้องเรียน ห้องประชุม การให้บริการจัดทำข้อสอบ เอกสารประกอบการสอน ตำราเรียนที่ใช้ภายในมหาวิทยาลัย ให้ทันตามกำหนดเวลา หรือเป็นการเตรียมงาน ให้พร้อมเสมอ

3.3 งานกิจการนักศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่คอยส่งเสริม สนับสนุน เพื่อให้นักศึกษา มีความพร้อมในการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข และพัฒนานักศึกษาให้สมบูรณ์เต็มเต็มศักยภาพทั้งทางด้านวิชาการ วิชาชีพ ร่างกาย สติปัญญา สังคม อารมณ์และจิตใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน รายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัว ของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบกำหนดไว้ให้เลือก (Forced Choice) จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 7 ประการคือ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 4 ข้อ (2) การสรรหา จำนวน 2 ข้อ (3) การคัดเลือก จำนวน 3 ข้อ (4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 8 ข้อ (5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น จำนวน 7 ข้อ (6) ความปลอดภัยและสุขภาพ จำนวน 3 ข้อ (7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานกิจการนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 3 ประการ คือ (1) งานส่วนทะเบียนและประเมินผล จำนวน 2 ข้อ (2) งานบริการการนักศึกษา จำนวน 6 ข้อ (3) งานกิจการนักศึกษา จำนวน 25 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถาม ทั้งตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าตามแนวคิดของไลเคอร์ท (Likert's five rating scale)¹³⁰ โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษา อยู่ในระดับมากมีค่าเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษา อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษา อยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุดมีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ จากตำรา หนังสือ เอกสาร งานวิจัย ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

¹³⁰Ronsis Likert อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปก เจริญผล, 2531), 114-115.

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างของเครื่องมือและขอบเขตเนื้อหาในพฤติกรรมที่มีการบ่งชี้ ตามแนวคิดของ มอนดี้ โน และ เพรอโมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux) โดยขออนุญาต ขอคำแนะนำจากอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

3. สร้างแบบสอบถามตามขอบเขตของเนื้อหาสาระในพฤติกรรมที่มีการบ่งชี้ที่กำหนดไว้ จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้สมบูรณ์

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาสาระ (content validity)¹³¹ และภาษาที่ใช้ด้วยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องกับจุดประสงค์และเนื้อหาของงานวิจัย นำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามกับบุคลากรในด้านกิจการนักศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ฉบับ

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ใช้การหาค่าความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α Coefficient) โดยวิธีการของครอนบาค (Cronbach)¹³² ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือ และขอความร่วมมือจากบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยเดินทางไปส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและรับเก็บกลับคืนมาด้วยตนเองทุก ๆ หน่วยงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

¹³¹ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2539), 201.

¹³² Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological ting, 3rd ed. (New York: Harper & Row Publisher, 1974), 161.

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ใช้บุคลากร ในด้านกิจการนักศึกษา เป็นหน่วยงานวิเคราะห์ (unit of analysis) และดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS
3. เสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ การทำงานใช้ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิเคราะห์ข้อนี้ได้กำหนดว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตกอยู่ในช่วงพฤติกรรมใด และการบริหารกิจการนักศึกษาเป็นแบบนั้นและทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹³³ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานกิจการนักศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

¹³³ John w. Best, *Research in Education* (Engtewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1970), 190.

3.การวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (2) การบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ตามแนวคิดของ มอนดี ,โน และ เพรอโมซ์ (Mond Noe and Premeaux) และการบริหารงานด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรงานด้านกิจการนักศึกษาจำนวน 172 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย(\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เพื่อทราบการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เพื่อทราบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยใช้บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาจากงานทะเบียนและประเมินผล งานบริการการศึกษา งานกิจการนักศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะสถาปัตยกรรมและการออกแบบ คณะกรรมการบริหารงานกิจการนักศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาชมรม อาจารย์ที่ปรึกษาหอพัก/บุคลากรหอพัก งานพยาบาล คณะกรรมการพัฒนานักศึกษา เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ (unit of analysis)

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 172 ฉบับ ได้รับคืนมา 172 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 พร้อมทั้งได้ตรวจความสมบูรณ์ถูกต้องทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 และนำเสนอเป็นผลการวิเคราะห์ ซึ่งใช้ตารางประกอบคำบรรยาย โดยแยกออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานกิจการนักศึกษา

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรในหน่วยงานของงานทะเบียนและประเมินผล งานบริการการศึกษา งานกิจการนักศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะสถาปัตยกรรมและการออกแบบ คณะกรรมการกิจการนักศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาชมรม อาจารย์ที่ปรึกษาหอพัก/บุคลากรหอพัก งานพยาบาล คณะกรรมการพัฒนานักศึกษา มีจำนวน 172 คน จำแนกตาม

เพศ อายุ ระดับการศึกษาสถานภาพ ตำแหน่ง หน่วยงาน ประสิทธิภาพในการทำงานด้านกิจการ
 นักศึกษา ประสิทธิภาพในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน
 ตารางที่ 3 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	89	51.74
หญิง	83	48.26
รวม	172	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	29	16.90
30-40 ปี	73	42.40
41-50 ปี	51	29.70
51 ปีขึ้นไป	19	11.00
รวม	172	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	0.60
ปริญญาตรี	39	22.70
ปริญญาโท	84	48.80
ปริญญาเอก	48	27.90
รวม	172	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
4. สถานภาพ		
ข้าราชการ	49	28.50
พนักงาน	123	71.50
รวม	172	100.00
5. ตำแหน่ง		
อาจารย์	98	56.9
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	6	3.50
ช่างเทคนิค	6	3.50
นักสัตตทัศน์อุปกรณ์	5	2.90
นักบริการการศึกษา	46	26.70
นักกิจการนักศึกษา	2	1.20
นักจิตวิทยา	2	1.20
นักพัฒนานักศึกษา	2	1.20
พยาบาล	3	1.70
นักประชาสัมพันธ์	1	0.60
นักวิชาการ	1	0.60
รวม	172	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
6. หน่วยงาน		
งานทะเบียนและประเมินผล	7	4.10
งานบริการการศึกษา	16	9.30
งานกิจการนักศึกษา	14	8.14
คณะวิศวกรรมศาสตร์	10	5.81
คณะวิทยาศาสตร์	5	2.91
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	7	4.10
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	4	2.32
คณะสถาปัตยกรรมและการออกแบบ	3	1.74
คณะกรรมการบริหารกิจการนักศึกษา	11	6.40
อาจารย์ที่ปรึกษาชมรม	43	25.00
อาจารย์ที่ปรึกษาหอพัก/บุคลากรหอพัก	10	5.80
งานพยาบาล	3	1.74
บุคลากรหอพักวิทยาเขตบางขุนเทียน	3	1.74
คณะกรรมการพัฒนานักศึกษา	36	20.90
รวม	172	100.00
7. ประสบการณ์ในการทำงานด้านกิจการนักศึกษา		
ต่ำกว่า 5 ปี	49	28.50
5-10 ปี	68	39.50
11-15 ปี	26	15.10
16-20 ปี	16	9.30
21 ปีขึ้นไป	13	7.60
รวม	172	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
8. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
ต่ำกว่า 1 ปี	2	1.20
1-3 ปี	23	13.40
4-6 ปี	21	12.20
7-9 ปี	37	21.50
10 ปี ขึ้นไป	89	51.70
รวม	172	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดเป็นเพศชาย คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ได้ 51.74 % เพศหญิงตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด คิดเป็น 48.26% ช่วงอายุระหว่าง 30-40 ปี ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คิดเป็น 42.40% ช่วงอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด คิดเป็น 11.0% การศึกษาปริญญาโทตอบแบบสอบถามมากที่สุด คิดเป็น 48.80% น้อยที่สุดคือการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี 0.60% สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานมากที่สุด คิดเป็น 71.50% ข้าราชการ น้อยที่สุด คิดเป็น 28.50% ตำแหน่งอาจารย์ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คิดเป็น 56.9% น้อยที่สุดคือ นักประชาสัมพันธ์และนักวิชาการ คิดเป็น 0.6% หน่วยงานที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคืออาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษาชมรม คิดเป็น 25% และน้อยที่สุดคือคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ งานพยาบาล และบุคลากรหอพักวิทยาเขตบางขุนเทียน คิดเป็น 1.74 % ผู้ที่ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ด้านกิจการมากที่สุด ช่วง 5-10 ปี คิดเป็น 39.50% น้อยที่สุด ช่วง 20 ปีขึ้นไป คิดเป็น 7.6% ผู้ที่ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันมากที่สุดช่วง 9 ปี ขึ้นไป คิดเป็น 51.70% และน้อยที่สุดช่วงต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็น 1.20%

ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ในการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (S.D.) และนำมาเทียบตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 4 และตารางที่ 5

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย / ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (X_{tot})	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1)	3.30	0.79	ปานกลาง
2. การสรรหา (X_2)	3.48	0.91	ปานกลาง
3. การคัดเลือก (X_3)	3.39	0.81	ปานกลาง
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4)	3.32	0.86	ปานกลาง
5. ผลการตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (X_5)	3.34	0.87	ปานกลาง
6. ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6)	3.47	0.87	ปานกลาง
7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (X_7)	2.84	0.93	ปานกลาง
รวม (X_{tot})	3.30	0.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 โดยภาพรวมระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}_{tot} = 3.30$, S.D. = 0.86) และเมื่อแยกตามรายด้านพบว่า โดยการเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ การสรรหา (X_2) ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6) การคัดเลือก (X_3) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (X_5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1) โดยมี พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (X_7) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย / ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับของการบริหารงานกิจการนักศึกษา

การบริหารกิจการนักศึกษา (x_{tot})	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. งานทะเบียนและประเมินผล (x_1)	3.26	0.98	ปานกลาง
2. งานบริการการศึกษา (x_2)	3.37	0.91	ปานกลาง
3. งานกิจการนักศึกษา (x_3)	3.38	0.93	ปานกลาง
รวม (x_{tot})	3.33	0.94	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 โดยภาพรวมด้านการบริหารงานกิจการนักศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}_{tot} = 3.33$, S.D. = 0.94) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ งานกิจการนักศึกษา (x_3) งานบริการการศึกษา (x_2) งานทะเบียนและประเมินผล (x_1)

ตอนที่ 3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ในการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ซึ่งมีผลจากการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา

ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีโดยรวม (X_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	16.921	3	5.640	44.695**	.000
Residual	21.201	168	0.126		
Total	38.121	171			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยสายอาชีพปากเกร็ด สงวนลิขสิทธิ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ	(Multiple R)	.666
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย	(R Square)	.444
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว	(Adjusted R square)	.434
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย	(Standard Error of Estimate)	.35524

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรตามลำดับการเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4)	.228	.058	.274	3.931**	.000
ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6)	.254	.049	.323	5.142**	.000
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1)	.227	.053	.279	4.245**	.000
ค่าคงที่	.980	.209		4.691	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยภาพรวมแล้วในส่วนที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการมี 3 ตัวแปรดังนี้ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4) ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6) และการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .666 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .444 นั่นคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สามารถทำนายการบริหารงานกิจการนักศึกษาโดยภาพรวม (x_{tot}) ได้ร้อยละ 44.40 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว .434 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ.35524 จากลักษณะอย่างนี้ก็แสดงว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ได้ร่วมกันส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา

ในลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยเขียนเป็นสมการการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{(tot)} = 980 + 228(x_4) + .254(x_6) + .227(x_1)$$

สรุป จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ตารางที่ 7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (X_1)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	11.307	2	5.654	11.455**	.000
Residual	83.407	169	0.494		
Total	94.714	171			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ	(Multiple R)	.346
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย	(R Square)	.119
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว	(Adjusted R square)	.109
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย	(Standard Error of Estimate)	.702

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรตามลำดับการเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (X_7)	.254	.083	.228	3.039**	.003
ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6)	.253	.093	.204	2.713**	.007
ค่าคงที่	1.663	.349		4.768	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 7 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าในสมการคือ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (X_7) ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .346 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .119 นั่นคือพนักงานและแรงงานสัมพันธ์สามารถทำนายส่วนทะเลเบียนและประเมิณผล (x_1) ได้ร้อยละ 11.9 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้วเท่ากับ .109 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ .702

ในลักษณะเช่นนี้แสดงว่า พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ความปลอดภัยและสุขภาพ มีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยเขียนเป็นสมการการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{(tot)} = . 1.663 + . 254 (x_7) + . 253(x_6)$$

สรุป จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ความปลอดภัยและสุขภาพ ส่งผลต่อการบริหารงานทะเลเบียนและประเมิณผล

ตารางที่ 8 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (x_2)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	15.873	3	5.291	19.672**	.000
Residual	45.186	168	0.269		
Total	61.060	171			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ	(Multiple R)	.510
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย	(R Square)	.260
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว	(Adjusted R square)	.247
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย	(Standard Error of Estimate)	.518

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรตามลำดับการเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig
ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6)	.323	.072	.324	4.470**	.000
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4)	.187	.085	.177	2.205*	.029
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1)	.165	.078	.161	2.122*	.035
ค่าคงที่	1.081			3.546	.001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าในสมการคือ ความปลอดภัย (X_6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .510 ค่าสัมประสิทธิ์ภายในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .260 นั่นคือ ความปลอดภัยและสุขภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สามารถทำนายงานบริการการศึกษา (x_2) ได้ร้อยละ 26 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้วเท่ากับ .247 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ .518

ในลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ความปลอดภัยและสุขภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยเขียนเป็นสมการการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{(tot)} = 1.081 + .323 (x_6) + .187(x_4) + .165 (x_1)$$

สรุป จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ความปลอดภัยและสุขภาพ ส่งผลต่อการบริหารงานบริการการศึกษา

ตารางที่ 9 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (x_3)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	19.026	4	4.757	32.547**	.000
Residual	24.406	167	0.146		
Total	43.432	171			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .662
 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) .438
 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .428
 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error of Estimate) .382
 ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรตามลำดับการเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4)	.181	.072	.204	2.501*	.013
ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6)	.225	.053	.268	4.225**	.000
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1)	.224	.058	.258	3.858**	.000
การคัดเลือก (X_2)	.134	.061	.165	2.184*	.030
ค่าคงที่	.801	.229		3.492	.001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

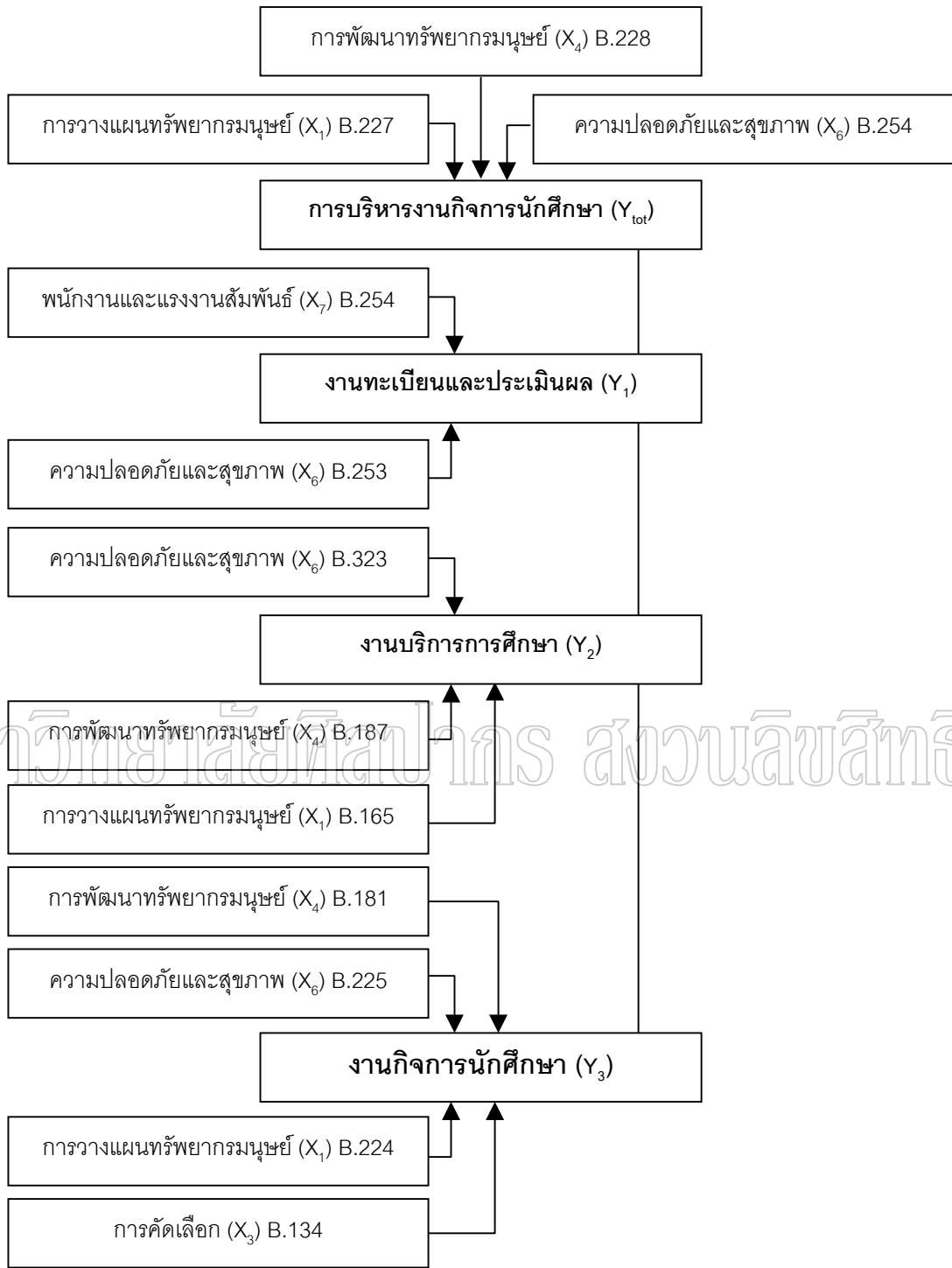
** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ได้รับการคัดเลือกเข้าในสมการมีดังนี้ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4) ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1) การคัดเลือก (X_2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .662 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .438 นั้นแสดงว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือก สามารถทำนายงานกิจการนักศึกษา (x_3) ได้ร้อยละ 43.8 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้วเท่ากับ .428 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ .382

ในลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ความปลอดภัยและสุขภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยเขียนเป็นสมการการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{(tot)} = .801 + .181 (x_4) + .225 (x_6) + .224 (x_1) + .134 (x_2)$$

สรุป จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือก ส่งผลต่อการบริหารงานบริการการศึกษา



- หมายถึง ลำดับงานของการบริหารงานกิจการนักศึกษา
- หมายถึง ตัวแปรที่เข้าสมการทำนาย
- B หมายถึง สัมประสิทธิ์การถดถอย

แผนภูมิที่ 4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา

จากแผนภูมิที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาโดยภาพรวมแล้วมีดังนี้ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4) ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1) งานทะเบียนและประเมินผล มีการส่งผลดังนี้ คือ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (X_7) ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6) งานบริการการศึกษา มีการส่งผลดังนี้ คือ ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1) งานกิจการนักศึกษามีการส่งผลดังนี้ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_4) ความปลอดภัยและสุขภาพ (X_6) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1) การคัดเลือก (X_3) แต่สำหรับการสรรหา (X_2) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (X_5) ไม่ได้เกิดการส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาแต่อย่างใด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) การบริหารงานกิจการนักศึกษา (3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ มอนดี , โน และเพรอมือซ์ (Mody Noe and Premeaux) และหน่วยงานด้านกิจการนักศึกษา 3 หน่วยงาน เป็นขอบเขตของการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 172 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานกิจการนักศึกษา ได้รับกลับคืนมา มีความสมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 172 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยสรุปข้อค้นพบได้ดังนี้

- (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ ดังนี้ การสรรหา ความปลอดภัยและสุขภาพ การคัดเลือก ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์
- (2) การบริหารงานกิจการนักศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ ดังนี้ งานกิจการนักศึกษา งานบริการการศึกษา งานส่วนทะเบียนและประเมินผล
- (3) การบริหารการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา

การอภิปรายผล

จากการค้นพบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบดังกล่าวมา อภิปรายได้ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่าระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นคู่ขนานคือมีทั้งข้าราชการและพนักงานค่อนข้างมีความสับสนพอสมควรเนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลแต่เดิมอยู่ในระบบข้าราชการและบุคลากรที่เข้ามาทำงานตั้งมีพระราชบัญญัติใหม่สถานภาพจะเป็นพนักงานมีค่าตอบแทนสูงกว่าข้าราชการ ข้าราชการจะสมัครออกไปเป็นพนักงานก็ได้ ถ้าอยู่จนถึงเกษียณก็ได้ ส่วนการทำงานใช้มาตรการเดียวกันทั้งหมด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า การสรรหา อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยสูงมาก อาจจะเป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีวิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่กำหนดเป็นคุณสมบัติไว้ มีการประกาศหรือแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับตำแหน่งที่ว่างผ่านสื่อต่างๆ เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีความเหมาะสมให้มีความสนใจเข้าร่วมงานกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุนันทา เลาหนันท์ ที่กล่าวว่า การสรรหา เป็นกระบวนการแสวงและจูงใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพและคุณสมบัติต่างๆ อันเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร เข้ามาสมัครงานกับองค์กร ทั้งนี้โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้ตลาดแรงงานรับทราบ ซึ่งเป็นการแสวงหาจากแหล่งภายในหรือภายนอกก็ได้ แต่ในขณะเดียวกันก็สอดคล้องแนวคิดของ โบลันเดอร์ สเนล และเชอร์แมน (Bohlandre ,Snell and Sherman) ที่กล่าวว่า การสรรหา คือกระบวนการภายในประยุกต์ สนับสนุนให้มีผู้สมัครงานที่มีศักยภาพมากที่สุดเข้าสู่ตำแหน่งที่ว่างอยู่ในปัจจุบันหรือตำแหน่งที่ คาดว่าจะว่างในอนาคต แต่สำหรับ เดอ เซนโซ และรอบบินส์ (Decenzo and Robbirs) ได้กล่าวว่า การสรรหา เป็นกระบวนการในการค้นหาผู้สมัครที่มีศักยภาพภายในตำแหน่งที่ว่างลงขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งว่างกับบุคคลที่หางานมาพบกัน ในที่สุด ส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้กล่าวว่า การสรรหาจากภายนอก เป็นความพยายามที่จะจูงใจผู้สมัครจากภายนอกองค์กรอันประกอบด้วย การโฆษณาในหนังสือพิมพ์ ข้อดี บุคลากร

มีทัศนคติใหม่และหลากหลายการสรรหาจากภายใน เป็นการสรรหาโดยการพัฒนาจากพนักงานในปัจจุบัน เพื่อสมัครรับตำแหน่งที่มีอยู่โดยพิจารณาเพื่อ การเลื่อนตำแหน่งในลำดับที่สูงขึ้นซึ่งจะทำให้เกิด การจูงใจแก่บุคลากรในปัจจุบัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์ ที่กล่าวถึงวิธีการสรรหา โดยใช้วิธีการสรรหา 2 วิธี คือ สรรหาภายในองค์การใช้วิธีใดหรือหลายวิธี ผสมกัน กระบวนการสรรหา ประกอบด้วย การวางแผนในการสรรหาบุคลากรตามแผน การรวบรวมผู้สมัคร การกลั่นกรอง ผู้ที่มีคุณสมบัติตามองค์การต้องการ การประเมินกระบวนการ แสวงหาและควบคุมกระบวนการสรรหาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง เป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจจะเป็น เพราะว่ามีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

ข้าราชการเริ่มมีเป็นจำนวนน้อย พนักงานมีเป็นจำนวนมากขึ้น ซึ่งข้าราชการยึด ระเบียบ ข้อบังคับของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ส่วนพนักงานจะมี พระราชบัญญัติ ของมหาวิทยาลัยเป็นข้อปฏิบัติ แต่ว่าพนักงานส่วนใหญ่ยังสับสนใน ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ ที่ยังไม่เข้าใจดีพอเท่าที่ควรและมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่เรื่อยๆซึ่งพนักงานไม่ได้อยู่ภายใต้

ข้อบังคับว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ แต่พนักงานเหล่านี้จะต้อง ได้รับการคุ้มครองในส่วนของการตอบแทน สวัสดิการ ผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ จะต้องไม่ต่ำกว่ากฎหมายแรงงานกำหนดและเป็นการเปรียบเทียบระหว่างกฎหมายแรงงานและระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสถียรภาพ พันธุไพโรจน์ ที่กล่าวว่า พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ คือ ระบบของกฎเกณฑ์ของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับ ลูกจ้างที่มีลักษณะว่าด้วยการทำงานที่เกี่ยวข้องทั้งสองฝ่าย คือ ฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง โดยมีแนวทางการเรียนรู้อ การเจรจาต่อรอง ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น ด้วยความสัมพันธ์อันดี มุ่งสู่ความมั่นคงร่วมกัน สำหรับ ตุลา มหาสุธานนท์ กล่าวว่า แรงงานสัมพันธ์ คือระบบความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องระหว่างกันและกันของบุคคลสองฝ่ายในองค์การซึ่งมี ผู้จ้าง ผู้ปฏิบัติงานเพื่อแลกกับค่าตอบแทนสวัสดิการต่างๆ ที่จะพึงได้รับ

2 ระดับการบริหารงานกิจการนักศึกษา โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า งานกิจการนักศึกษาอยู่ลำดับที่หนึ่ง อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง อาจจะเป็นเพราะว่ามีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ได้ตระหนักดีว่า คุณภาพและคุณธรรม จะเกิดขึ้นในใจของนักศึกษา นอกเหนือจากการเรียนในห้องเรียนในสาขาที่ เรียนแล้ว จะต้องจัดให้มีบริการสวัสดิการต่างๆ พร้อมสนับสนุนในการปฏิบัติกิจกรรมอย่าง ถูกต้องและสร้างสรรค์ ควบคู่ไปกับการเรียน มีบุคลากรหลักด้านกิจการนักศึกษาที่มีความเข้าใจ

ในภาระงานประจำเป็นอย่างดีและบุคลากรมาจากคณะต่างๆ ส่วนใหญ่ที่มาจากคณะนั้นมาปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ส่วนใหญ่ไม่มีความประสงค์และถือเป็นการรองจากงานที่ทำอยู่เป็นในตำแหน่งประจำจึงทำงานไม่เต็มที่ และมีความเข้าใจในสาระของงาน หน้าที่ไม่ดีเท่าที่ควร งานส่วนที่เบี่ยงเบนและประเมิณผล อยู่ในลำดับน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า มีระบบการลงคะแนนที่ทันสมัย การติดประสานงาน การจัดทำเอกสาร การติดต่อสื่อสาร สารสนเทศ ต่างๆ มีความสะดวก รวดเร็ว จึงทำให้การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรหลักและบุคลากรที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา กับ นักศึกษาในเชิงความสัมพันธ์มีน้อยซึ่งจะเป็นไปตามความเจริญของสถานการณ์ปัจจุบัน และ สอดคล้องกับแนวคิดของสำเนา ขจรศิลป์ ที่ได้กล่าวว่า กิจการนักศึกษา เป็นหน่วยงานที่สำคัญอีกหน่วยงานหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานวัตถุประสงค์ของกิจการศึกษานั้นรวมถึงการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับนักศึกษา การช่วยให้นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนโดยจัดบริการต่าง ๆ ให้นักศึกษา การช่วยพัฒนานักศึกษา ให้เป็นบุคคล ที่มีความสมบูรณ์ทั้งในด้านสติปัญญา สังคม เอกลักษณ์ อารมณ์ ร่างกายและจิตใจ ตลอดจนการช่วยสถาบันอุดมศึกษาด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมของชาติ การดำเนินงานของกิจการศึกษานั้น มีความแตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งแต่ที่สำคัญที่สุดคือ ต้องมีขอบข่ายที่ครอบคลุมบทบาทหน้าที่และวัตถุประสงค์ของฝ่ายกิจการนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อาทิตย์ เสาวธงใหญ่ ที่ได้ทำการศึกษางานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีปทุม ในทัศนะของผู้บริหารอาจารย์ที่ปรึกษากิจการนักศึกษาและกรรมการนักศึกษา พบว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีปทุมมีทัศนะต่องานกิจการนักศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจารย์ที่ปรึกษากิจการนักศึกษามีทัศนะต่องานกิจการนักศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจารย์ที่ปรึกษากิจการนักศึกษามีทัศนะต่องานกิจการนักศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 และมีความสอดคล้องผลการวิจัยของ ไชยรัตน์ รุจิพงศ์ ที่ได้ทำการศึกษากิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยรังสิต ในทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษากิจการนักศึกษและกรรมการนักศึกษา ที่ได้พบว่า (1) ผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษากิจการนักศึกษาและกรรมการนักศึกษาเห็นว่า การบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยรังสิต แต่ละด้านรวม 5 ด้านมีความเหมาะสม ปานกลาง (2) ทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษากิจการนักศึกษและกรรมการนักศึกษา ที่มีต่อการบริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยรังสิต แต่ละด้านรวม 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เพื่อให้การบริหารกิจการนักศึกษาเป็นไปอย่างมี

ประสิทธิผลสูงสุด มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงการบริหารกิจการนักศึกษา แต่ละด้านโดยจัดอบรม สัมมนา และส่งเสริมให้บุคลากร ได้ศึกษาเพิ่มเติมในสาขาที่เกี่ยวข้องกับงานกิจกรรมนักศึกษา ประชาสัมพันธ์งานกิจการนักศึกษาให้ทราบทั่วกัน เปิดโอกาสให้นักศึกษาสามารถแสดงออกได้อย่างอิสระพัฒนาระเบียบ ข้อบังคับมหาวิทยาลัย ให้เหมาะสมและทันสมัยกับสภาพการณ์ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนแก่ ฝ่ายกิจการนักศึกษาในด้าน วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสร้างนวัตกรรมทางกิจการนักศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ในส่วนของปรัชญากิจการนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี คือ การบริการเพื่อพัฒนางานกิจการนักศึกษา มีปรัชญาในการดำเนินภารกิจ เพื่อพัฒนานักศึกษาให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์พร้อมทั้งด้านวิชาชีพ วิชาการชั้นสูง สติปัญญา ร่างกาย สังคม อารมณ์ และจิตใจ ตลอดจนมีคุณธรรม และ จรรยาบรรณ ในวิชาชีพ เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม ตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เตือนใจ แวงงาม ได้พบว่า (1) ปรัชญาของกิจการนักศึกษา มุ่งส่งเสริมให้นักศึกษามีการพัฒนา ด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสติปัญญา ให้มีความใฝ่รู้ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (2) นโยบายของกิจการศึกษามุ่งส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมตามความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคล ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในสถาบัน และสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในด้านสุขภาพ แก่ประชาชนได้ (3) วัตถุประสงค์ของกิจการนักศึกษาเพื่อจัดอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ แก่นักศึกษาพยาบาลให้ดำเนินชีวิตในสถาบันได้ อย่างมีความสุข สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ มีพัฒนาการทางสติปัญญา ความรู้ คุณธรรม ทักษะวิชาชีพ (4) ขอบข่ายของงานบริหารกิจการนักศึกษา ครอบคลุมภารกิจ 4 ด้าน คือ ด้านสวัสดิการ ด้านควบคุม ด้านกิจกรรมร่วมหลักสูตร และด้านสอนซ่อมเสริม (5) กระบวนการบริหารกิจการนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม มี 7 ขั้นตอน คือ การงานแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการบริหารงบประมาณ แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด การพัฒนากิจกรรมที่มีคุณภาพตามหลักวิชา บริหารกิจการนักศึกษา

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาของ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มี 3 ประการ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาจจะเป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีการกำหนดไว้แต่ละปีให้บุคลากรมีการอบรมอย่างต่ำ 6 ครั้ง ต่อปีงบประมาณ ซึ่งเป็นผลงานในการพิจารณาความดีความชอบ ในการเลื่อนเงินเดือน บุคลากรด้านกิจการนักศึกษาที่มาปฏิบัติงานด้านนี้ ได้รับการ

ส่งเสริม ให้มีการสัมมนาประจำปี อบรม ศึกษาดูงาน เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ ที่กว้างขวางเพิ่มขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มีสวัสดิการเพิ่มเติม มีการใช้สารสนเทศที่สูงขึ้น มีการประเมินผลงาน มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ให้ค่าตอบแทน ตามความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ อำนวย แสงสว่าง ที่ได้เสนอแนวความคิดว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยใช้วิธีการฝึกอบรม จัดโปรแกรมการพัฒนาให้มีความก้าวหน้า แต่สำหรับ พันัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงงานของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลของสถาบันและเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน อันถือได้ว่าเป็นความต้องการพื้นฐาน โดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน ความปลอดภัยและสุขภาพ อาจจะเป็นเพราะว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นสถาบันผลิตบัณฑิตเฉพาะด้านเทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่มีการใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ ทางวิศวกรรมศาสตร์ ในห้องปฏิบัติการ และภาคสนาม อันตรายที่เป็นอุบัติเหตุ ต่อสุขภาพร่างกายทั้งที่เป็นนักศึกษา และอาจารย์ เจ้าหน้าที่ส่วนอื่นที่ร่วมปฏิบัติงานมีการจัดตรวจร่างกายประจำปี มีการจัดอบรมให้ความรู้ และวิธีป้องกันสุขภาพร่างกายจากผู้มีความรู้แต่ละสาขา เพื่อให้มีการป้องกันให้ทันทั้งที่ มีการประกันชีวิตทั้งของนักศึกษาและบุคลากร มีกองทุนเพื่อให้บุคลากรได้รับตามสิทธิ์ที่พึงจะได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย โถสุวรรณจินดา ที่กล่าวว่าสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าเกิดการประสบเหตุจนไม่สามารถทำงานได้ย่อมอยู่ในฐานะลำบากทำให้ครอบครัวเดือนร้อน หัวหน้างานจึงมีหน้าที่ดูแลสุขภาพการทำงานให้มีความปลอดภัยให้รู้จักวิธีการทำงานที่ปลอดภัยทั้งสามารถรักษาสุขภาพ แต่สำหรับสุรพล พยอมแย้ม ได้กล่าวว่า ความปลอดภัยในการทำงาน คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้โดยไม่มีอุปสรรคใดๆ ชัดขวาง ซึ่งอุปสรรคแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (1) อุปสรรคที่ทราบและคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าตามข้อมูลที่มีอยู่ (2) อุปสรรคที่ไม่คาดคิดและมีได้ควบคุมไว้ก่อนซึ่งเรียกรวมกันว่า “อุบัติเหตุ” แต่ พะยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวถึงว่า สาเหตุความไม่ปลอดภัยในหน่วยงาน ว่า ความประมาท ความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ความไม่รู้ของพนักงาน เพราะบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้รับการสอนให้รู้จักวิธีการทำหรือเรียนรู้ การใช้เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ ขาดการระมัดระวัง ขาดการเขียนคำเตือน องค์การจะต้องเสียเวลาในการหาบุคลากรมาทดแทน มีปัญหาด้านกฎหมาย ผู้บริหารจัดให้มีระบบสาเหตุการประสบอันตรายของบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการฝึกอบรม สร้างบรรยากาศ เกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัย มีกองทุนทดแทน มีสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่จะได้รับหลังจากที่ทำงานไม่ได้

หรือเกษียณ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ได้มีการคาดคะเนของแต่ละหน่วยงานซึ่งมีกระบวนการในการวิเคราะห์งานและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยมีคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นฝ่ายกลั่นกรอง อัตรากำลัง พร้อมทั้งตั้งงบประมาณที่จะเป็นค่าตอบแทนและใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ฌ็อง-ฌัก แซ็ง-ฌอร์ฌ ได้กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ใช้คาดการณ์ ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ต่อปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อน บุคลากรเข้าร่วมงานกับองค์การ ขณะปฏิบัติงานและเป็นหลักประกันว่าองค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ แต่สำหรับ มิลโกวิชและโบดริว (Milkovich and Boundrous) กล่าวว่า การวิเคราะห์งาน คือ กระบวนการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบและการตัดสินใจ กำหนดลักษณะของงานแต่ละชนิด แต่ อีเลียต ดีซาปเปอร์ แอน ลีโอนาร์ด อาร์ช เซเลส (Eliot D, Chopple and Leonard R. Sayless) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะขอบเขตของงานต่างๆทั้งนี้โดยมีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้ทำงานจำต้องมีอยู่ครบถ้วนทั้งในแง่ของความชำนาญที่ต้องการ ความรู้ที่ต้องใช้ ความสามารถที่ต้องมี และความรับผิดชอบที่ต้องมีอยู่ ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ที่วิเคราะห์ขึ้นมาแต่ละงานก็จะชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างงานต่างๆด้วย ดังนั้นด้วยเหตุนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการค้นพบในการวิจัยและที่ได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากผลวิเคราะห์ข้อมูลรวมการระทั้งการอภิปรายผลที่ได้ค้นพบจากการวิจัยและทำให้ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลากรด้านกิจการนักศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ค้นพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง ในด้านการสรรหาเป็นอันดับหนึ่ง และพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ เป็นอันดับสุดท้าย ส่วนการบริหารงานด้านกิจการนักศึกษาพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยมีงานกิจการนักศึกษาอยู่ในระดับที่หนึ่งและงาน

ส่วนทะเบียนและประเมินผลอยู่ในระดับที่สุดท้าย แสดงถึงการส่งเสริมเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ ความก้าวหน้าน้อย ควรมีการปรับปรุงดังต่อไปนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ควรจะเป็นการคาดคะเนถึงความเหมาะสม บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีสาขาวิชาระดับปริญญาตรีตรงตามหน้าที่มากที่สุด หรือว่าใกล้เคียงเข้ามาปฏิบัติงานด้าน กิจการนักศึกษา ซึ่งปัจจุบันบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่มีภาระงานเพิ่มขึ้นจากการคิดพัฒนาของ คณะกรรมการบริหารงานกิจการนักศึกษา เช่น ระเบียบแสดงผลการเข้าร่วมกิจกรรม นักศึกษา ควบคู่กับระเบียบแสดงผลการเรียน ของวิชาการซึ่งเป็นงานเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและบุคลากรที่ทำ มีน้อย การกำหนดอัตราบุคลากรมีลักษณะชั่วคราวทำให้ไม่มีความมั่นคงและก้าวหน้า ดังนั้นการ วางแผนทรัพยากรมนุษย์ควรให้สอดคล้องกับการจัดงบประมาณที่จะรองรับอัตราใหม่อย่างมี แผนการที่แน่นอนครบถ้วน

2. การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ด้านกิจการนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระ จอมเกล้าธนบุรี ควรจัดหาผู้สมัครงานให้เพียงพอที่ต้องการทรัพยากรมนุษย์ ตามคุณสมบัติที่ ต้องการและควรมีการแจ้งรายละเอียดของภาระหน้าที่ของงานที่จะปฏิบัติโดยประกาศรับสมัคร ผ่านสื่อต่างๆ เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนเชื่อถืออย่าง เป็นทางการ ทั้งผู้ที่มีประสบการณ์ และไม่มีประสบการณ์ทั้งที่เป็นบุคลากรจากภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน สำหรับ บุคลากรในหน่วยงานนั้นมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำและเป็นการสร้างเสริมขวัญ กำลังใจ ในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และอาจจะประสิทธิภาพมากกว่าแต่จะต้องมีคุณสมบัติที่ เหมาะสม โดยให้มีการทดสอบหรือสัมภาษณ์ ส่วนการรับสมัครจากบุคคลภายนอกองค์กรเพื่อ ค้นหาให้ได้มาซึ่งความเหมาะสมกับตำแหน่ง เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เฉพาะด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีจะต้องรู้ ว่าการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ด้านกิจการนักศึกษาเป็นกระบวนการที่ทั้งสองฝ่ายเป็นผู้เลือก ซึ่ง กันและกัน โดยกำหนดปัจจัยที่จะให้ผู้สมัคร เลือก เช่น เงินเดือน ผลตอบแทนทางจิตใจ ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ส่วนการสรรหา ให้มีการพิจารณาจากภูมิหลังทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน หรือไม่มีประสบการณ์ ลักษณะส่วนบุคคล แต่สำหรับการสรรหา ทรัพยากรมนุษย์ด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีในปัจจุบัน และเพื่อไว้สำหรับอนาคตของงาน ควรที่จะมีการรับทรัพยากรมนุษย์ด้านกิจการนักศึกษาที่มีวุฒิ ปริญญาโทและปริญญาเอก และด้านภาษาต่างประเทศซึ่งในปัจจุบันมีนักศึกษาต่างชาติเข้ามา

เรียนมากขึ้นมีความเป็นสากลและการสื่อสารด้านภาษาไม่ดีเท่าที่ควร บุคลากรด้านเชิงวิเคราะห์มีน้อยมาก ซึ่งมหาวิทยาลัยเจริญขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างความพร้อมในระยะสั้นและระยะยาว

3. การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีควรมีกำหนด กฎเกณฑ์ ให้ตรงคุณลักษณะของหน่วยงานตั้งขึ้นมาใหม่ หรือที่มีตำแหน่งที่ว่างอยู่เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม และดีที่สุดคุ้มค่ากับการลงทุนตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ซึ่งการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญมากต่อการบริหารงาน ในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ด้านกิจการนักศึกษา ควรที่จะมีการสอบข้อเขียนวิชาเฉพาะด้านให้มีคะแนนที่สูงกว่าวิชาทั่วไป ให้มีการทดสอบ วิชาภาษาอังกฤษ สารสนเทศคอมพิวเตอร์ ความสามารถพิเศษที่จะประยุกต์ใช้ในหน้าที่เพิ่มเติม สัมภาษณ์เพื่อการกลั่นกรอง ตรวจเช็คสุขภาพกาย ทดสอบทางจิตวิทยา คุณธรรม จรรยาบรรณ ความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนางาน โดยให้มีคณะกรรมการประเมินผลในการคัดเลือกอย่างยุติธรรม เพียงตรงพร้อมทั้งประกาศผลการคัดเลือก วันเวลา สถานที่ เอกสารสำหรับรายงานตัวและใบผ่านงานถ้ามี ผ่านสื่อที่เป็น หนังสือพิมพ์ ระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งจะเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาดูแลด้วยตัวเอง

4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี การพัฒนาส่วนนี้มีการส่งเสริมให้ บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกในด้านกิจการนักศึกษาไม่มีเลย ควรจะมีการศึกษาดูงานจากต่างประเทศ เช่น อเมริกา ออสเตรเลีย ยุโรป เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กับบุคลากร ควรจะมีการศึกษาดูงานภายในประเทศในส่วนที่สถานศึกษาอื่นที่ประสบความสำเร็จด้านกิจการนักศึกษาบางส่วน การอบรมสัมมนาควรเพิ่มความถี่มากขึ้นในแต่ละปีเพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในการพัฒนานักศึกษาในยุคสารสนเทศพร้อมทั้งนำมาประยุกต์ที่ปฏิบัติได้จริง

5. ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น บุคลากรด้านกิจการนักศึกษา โดยปกติจะมีค่าตอบแทนเป็นตัวเงินอันได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทนแบบจูงใจ คือการเลื่อนเงินเดือน ซึ่งผลตอบแทนเหล่านี้จะได้รับไม่เต็มตรงกับการทำงานในส่วนที่เพิ่มขึ้น ผลการปฏิบัติส่วนนี้ไม่ได้รับการพิจารณาเพิ่มเติมในตำแหน่งที่ปฏิบัติไม่ชัดเจนการทำงานประจำ ดังนั้นควรคิดภาระงานด้านกิจการนักศึกษาเพิ่มเติมให้กับบุคลากรจากคณะต่าง ๆ ที่มาปฏิบัติงานกิจการนักศึกษาให้เกิดความก้าวหน้า ตามระบบการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ สำหรับผลประโยชน์อื่น ควรจัดให้มีเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา เบี้ยเลี้ยง สำหรับบุคลากรที่มาปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาเพราะนักศึกษาอีกส่วนหนึ่งจัดกิจกรรมหลังเลิกเรียน

แล้ว และมีนักศึกษาที่เรียนภาคค่ำอีกส่วนหนึ่งที่จะต้องมาใช้บริการจึงทำให้บุคลากรที่อยู่ปฏิบัติงานนอกเวลา ควรได้รับการดูแลเพิ่มเติมมากขึ้นกว่าเท่าที่เป็นอยู่ ในส่วนที่เป็นสหกรณ์ ออมทรัพย์มีอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่แพงกว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์บุคลากรจึงมีความจำเป็นต้องโอนหนี้จากสหกรณ์ออมทรัพย์ เข้าไปที่ธนาคารอาคารสงเคราะห์ในส่วนที่ซื้อที่อยู่อาศัยซึ่งบุคลากร ส่วนหนึ่งที่พักอาศัยอยู่ใกล้ที่ทำงานและกลับในเวลาค่ำคืน ควรจะมีค่าน้ำมันรถยนต์ส่วนตัวให้ลักษณะที่ปฏิบัติในปัจจุบันมีแต่บุคลากรเสียสละเท่านั้นเป็นส่วนใหญ่

6. ความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรไม่เข้าใจในการใช้อุปกรณ์ที่เป็นเทคโนโลยีใหม่ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานรวดเร็วมากอาจจะเป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่ ควรที่จะมีการอบรมให้ความรู้วิธีการป้องกันให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และการตรวจสุขภาพควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการตรวจร่างกายประจำปีเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิมและมีลักษณะฟรีให้กับบุคลากรซึ่งบางรายการจ่ายเงินด้วยตัวเองและไม่สามารถเบิกคืนได้ ควรจะมีการบรรยายให้ความรู้ในด้านสุขภาพร่างกายจากแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีการขยายสถานที่การออกกำลังกายให้กับบุคลากรอย่างชัดเจนแน่นอนและมีระบบทันสมัยเพิ่มขึ้น

7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมี 2 ระบบคือ ข้าราชการ และพนักงาน ซึ่งข้าราชการมีระบบระเบียบราชการเหมือนเดิม ส่วนพนักงานก็จะมีระเบียบของมหาวิทยาลัยเป็นแนวปฏิบัติควรปฏิบัติงานในหน้าที่ก็เหมือนกันทั้งหมด ควรจะมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ให้กับบุคลากรได้เข้าใจ และได้เปรียบเทียบกับระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ถึงสิทธิต่าง ๆ ที่จะพึงได้รับหรือมีข้อพึงร้องให้ถูกต้องตามขั้นตอนของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เห็นว่าไม่ถูกต้องหรือยุติธรรม

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

จากการค้นพบในการวิจัยพร้อมทั้งข้อเสนอแนะของการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลการบริหารงานกิจการนักศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้มีข้อแนะนำเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

2. ควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีในองค์การและส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีพร้อมทั้งเปรียบเทียบความแตกต่างกัน
3. ควรมีการศึกษามลของการให้บริการด้านกิจการนักศึกษาในทัศนะของนักศึกษาและอาจารย์เปรียบเทียบระดับการให้บริการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

เกรียงไกร เจียมบุศรีและจักรอินทรจักร. คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: หจก.

V พรินตติ้ง, 2544.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ขอนแก่น หจก. : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา, 2543.

เก็จวลี เจริญพจน์. " การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร." ปริญญาานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร,2541.

ขจร นราอารยะกุล. "การบริหารกิจการนักศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร อาจารย์ และกรรมการนักศึกษา."

ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร,2535.

คณาจารย์โปรแกรมบริหารธุรกิจ. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ฝ่ายเอกสาร และตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2541.

จุมพล หนิมพานิช. "การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์." เอกสารการสอน ชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์,120. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2546.

เชาว์ โจรนแสง. เอกสารชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2544.

ชาญชัย อาจิ้นสมอาจารย์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ K & Books, 2546.

ชูชัย มัทธิไกร. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

ไชยรัตน์ รุจิพงศ์. "การบริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยรังสิตในทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ ที่ปรึกษากิจกรรรมนักศึกษาและกรรมการนักศึกษา." ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร,2535.

- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : หจก. เม็ดทรายพรีนติ้ง, 2545.
- ณรงค์ แสงทอง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : เอส.อาร์ เซ็นเตอร์จำกัด, 2545.
- ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท และประสาน หอมหวน. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ:โสภณการพิมพ์,2542.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. หลักการจัดการหลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์, 2545.
- เดือนใจ แวงงาม. "รูปแบบการบริหารกิจการนักศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลกรุงเทพศึกษา." ปริญญา นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร2535.
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : TPN Press, 2545.
- ทศพร เบ็ญจพงษ์และคณะ. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ ห้างหุ้นส่วนจำกัดพิมพ์อักษร,2546.
- ทรรชนี แก้วจันทร์. "การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูอาจารย์เกี่ยวกับการบริหารกิจการนักเรียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2541.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2540.
- _____ . การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2535.
- _____ . หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2544.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์, 2546.
- นิรชรา ทองธรรมชาติและคณะ. กลยุทธ์การฝึกอบรมและวิทยาในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ : ลินคอร์นโปรโมชัน จำกัด, 2544.
- นพ ศรีบุญนาค . การคัดเลือกบุคคลและการบริหารค่าตอบแทน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สูตรไพศาล, 2546.
- _____ . การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สูตรไพศาล, 2546.
- นงเยาว์ กัลยาลักษณ. "การศึกษาปัญหาการดำเนินงานฝ่ายกิจการนักศึกษาเรียนนักศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษามาตระวันออกเฉียงเหนือ." วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2541.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีจำกัด, 2543.

ผุสดี รุมาคม . การบริหารธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพฯ : พิสิทธ์เซ็นเตอร์, 2544.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีจำกัด, 2541.

ประวีณ ณ นคร และณรงค์ บุญเลิศ. "วินัยและการร้องทุกข์". เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. 86. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์, 2546.

ประกอบ คู่รัตน์. ภาวะผู้นำสถาบันอุดมศึกษา เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาสัมมนา ภาควิชาการอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ; โรงพิมพ์เจริญ, 2539.

พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2540.

_____. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา จำกัด, 2542.

_____. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา, 2545.

เพ็ญศรี วายจนวนนท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

พงศ์ หรดาล. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2546

พนัส หันนาคิน. ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

พงษ์พันธ์ เหลือวิไล. "การบริหารงานบุคคลในวิทยาเขตกำแพงแสนของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.

เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์. "การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข." ปริญญาานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2545.

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. การบริหารจัดการอุดมศึกษาหลักและแนวทางตามแนวปฏิรูป คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

พวงรัตน์ ทวีวัฒน์. วิจัยพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2539.

- เมธี ปิณฑานนท์. การบริหารบุคคลในวงการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รอบรู้สู่รั้วมจร. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2544.
- _____. คู่มือการศึกษาระดับปริญญาตรีประจำปีการศึกษา 2545. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2545.
- _____. "เอกสารประกอบการศึกษาดูงาน ม. ในกำกับคุณภาพรวมของ มจร. การบริหารสำนักงานอธิการบดี." 14 มิถุนายน 2545.
- _____. "เอกสาร รายงานประจำปี 2544." กันยายน 2544.
- ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. ธุรกิจเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2537.
- วรรัตน์ เขียวโพธิ์. องค์การ และการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ราชภัฏธนบุรี, 2542.
- วิลาส สิงห์ชัย. เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนบุคลากร การกำหนดตำแหน่งการสรรหา และการเลือกสรรสาขาวิทยาการจัดการ, 794. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2541.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : หจก. V.J. ฟรินด์, 2546.
- วรรณารถ แสงมณี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : งานตำรา และเอกสารการพิมพ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีโดยการงานเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2543.
- _____. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : หจก. V.J. ฟรินด์, 2545.
- วิภาดา คุปตานนท์. การจัดการพฤติกรรมขององค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัท เอส.อาร์ ฟรินด์แมส โปรดักส์ จำกัด, 2544.
- วิจิตร ศรีสอาน. "วิกฤตอุดมศึกษา." เอกสารสัมมนาเรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทหารผ่านศึก, 2547.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ม.ป.ป.:ม.ป.ท., 2547.
- ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์. องค์การ และการจัดการ. กรุงเทพฯ : หจก. จำกัดเทคนิค, 2540.
- ศุภชัย มนต์ไพบุลย์ และจينةประทีป. เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 135-136. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์, 2546.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. ธุรกิจทั่วไป. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์ม และโซเท็กซ์ จำกัด, 2541.
- _____. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร จำกัด, 2545.

ศิริอร ชันธหัตถ์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพย์วิสุทธิ์, 2544.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2545-2549). กรุงเทพฯ :
ม.ป.ท., 2545.

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. รูปแบบของมหาวิทยาลัยในอนาคตกับการเป็นมหาวิทยาลัยใน
กำกับของรัฐ. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์ จำกัด, 2545.

_____. ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะของนิสิตนักศึกษาต่อการปรับเปลี่ยนเป็น
มหาวิทยาลัย สถาบันในกำกับของรัฐ หรือนอกระบบราชการ. กรุงเทพฯ : ภาพ
พิมพ์ จำกัด, 2545.

_____. วิกฤตอุดมศึกษาของไทยและทางออกของปัญหา. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์ 2545.

สุนันทา เลาพันธ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ธนการพิมพ์, 2542.

_____. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ธนการพิมพ์, 2546

สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด,
2542.

_____. การบริหารธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด,
2542.

เสนาะ ดิยาวี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ท่าพระจันทร์, 2543.

เสนาะ ดิยาวี และจีระประทีป. เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. 5.
กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์, 2546.

สมคิด บางโม. การฝึกอบรม และการประชุม. กรุงเทพฯ : จุฬาลักษณ์ชิ่ง จำกัด, 2544.

สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2546.

เสถียร พันธุ์ไพโรจน์. เอกสารชุดวิชาการพนักงานสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์, 2543.

สุรพล พร้อมแย้ม. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กาญจนบุรี : สำนักพิมพ์ธรรมเมธีสาบาย
พัฒนาการพิมพ์, 2545.

เสถียร พันธุ์ไพโรจน์. เอกสารชุดวิชาการพนักงานสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์, 2543.

สำเนา ขจรศิลป์. มิติใหม่ของการศึกษานักศึกษา 1 พื้นฐาน และบริการนักศึกษา.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, 2539.

สุมาลี จันทระยุค, นาวาอากาศเอกหญิง. "การบริหารงานบุคคลของสถาบันวิชาการทหารอากาศ
ชั้นสูงกองบัญชาการฝึกนักศึกษาทหารอากาศ." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.

อำนาจ ธีรวิทย์. การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.

อำนาจ แสงสว่าง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพย์วิสุทธิ์, 2544.

อาทิตย์ เสาธงใหญ่. "งานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีปทุมในทัศนะของผู้บริหาร
อาจารย์ที่ ปรึกษากิจการนักศึกษา และกรรมการนักศึกษา." วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
2543.

อาภาพร นวลศรี. "ความคิดเห็นของนิสิตที่มีต่องานบริการและสวัสดิการของฝ่ายสวัสดิการนิสิต
ของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ." วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขา
การอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2545.

ถัยวรรณ แก้วประดิษฐ์. "นาวาอากาศตรีหญิง." การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพยาบาล
ทหารอากาศ." (การบริหารการศึกษา) สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.

ภาษาต่างประเทศ

Byar, and Rue. Human Resource Management. New York : McGrawHill, 1997.

Bohlander, snell, and Snerman. Managing Herman Resourec. Cincinnafi OH :
Southwestern College, 2002.

John Best., W. Research in Education. Englewood Clifts, New Jersey : Prentice – Hall
Inc., 1970.

Decezo, and Robbins. Human Resource Management. New York : John wiley
and Sons, 2002.

Eric M Dunleavy . Understanding adverse impact reduction: an intergration of
application pool characteristics and human resource management strategies
University of houston [Online].Accessed May 2005 Available from
<http://wwwlib.umi.com/dissertation/fullcit/3004769> 20 June 2005.

Elaine Marie Green. Sense of team and its effects on staff in university student affairs
University of oregon [Online] .Accessed December 2001 Available from
<http://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print> 20 June 2005.

Fisher and others. Human Resource Management. Boston Toronto : houghton
Mifflin Company, 1993.

Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. Statistics :An Introductory Analysis. 3rd ed.
New York : Harper & Rows Publishers, 1973.

Katz, Deniel, and Robert Louis Kahn. The Social Psychology of Organizations. New
York : John Wiley and Sons, Inc., 1990.

Lee, J Cronbach. Essentiols of Psychological. New York : Row Pubishing, 1974.

Milkovich, and Boudrcau. Human Resource Development. Homewood lilinois:
Rechord D. Irwin, Inc., 1991.

- Jennifer Mencl . The roles of moral intensity and moral emoticons in the ethical decision-making process: A study of human resource management professionals University of nebraska-lincoln [Online]. Accessed March 2004 Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertation/fullcit/3004769> 20 June 2005
- Mondy, Noe, and Premeaux. Human Resonrce Management. Upper Saddle River NJ : Simon and Schuster Company, 1999.
- Michael Adwale Adeniyi . Survey of nigerian university student affaris services: Acomparison of students' perceived service importance and the students' levels of satisfation andrews university [Online] .Accessed October 2000 Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print> 20 June 2005.
- Mejer Scott E dward. Nothern Californir school superintendet's perception regarding conflicts with board members in the area of humam resorce administration University of lavarne[Online] .Accessed Augut 2001 P.13 Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print> 20 June 2005.
- Nigro,felix A. Public Personnan Administration. New York:Henry Hot and mpany,1959.
- StamataKos, Louis C. "Student Affairs Progress toward". Journal of College Student Personel, 1981.
- Susan C martin. A pragmatic exploration of the multicultural competence of community college student affairs practitioners The george wahsington university [Online] .Accessed July 2005 Available from [ttp://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print](http://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print) 20 June 2005.
- Wei Liu. Perceived organizational support: Linkking human resource management practices with important work outcomes University of ma[Online].Accessed October 2004 Available from [h ttp://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print](http://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print) 20 June 2005.

ภาคผนวก
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ กองสุวรรณ คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
กรุงเทพมหานคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.เดช พุทธิเจริญทอง คณบดีคณะวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
กรุงเทพมหานคร
3. รองศาสตราจารย์ อติศักดิ์ พงษ์พูลผลศักดิ์ รองคณบดีฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา
หัวหน้าภาควิชาคณิตศาสตร์
คณะวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
กรุงเทพมหานคร
4. ดร.ธีรพร ชัยอรุณดีกุล ผู้อำนวยการสำนักบัณฑิตศึกษาและกิจการ
นานาชาติ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
กรุงเทพมหานคร
5. อาจารย์กัลยาณี เดชปรีชา โรงเรียนกุลศิริเทคโนโลยี
กรุงเทพมหานคร



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

๒๐ สิงหาคม 2547

ที่ ศธ.0520.203.2/๙10

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ กองสุวรรณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายทวี สีหามาศย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี"

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 9136

FAX. 0 3421 9136



ที่ ศธ.0520.203.2/๑10

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

๒๐ สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เดช พุทธเจริญทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายทวี สีสามา คัย นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการ
ศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี”

ดังนั้นจึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อ
การวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 9136

FAX. 0 3421 9136



ที่ ศธ.0520.203.2/๑10

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

20 สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์อดิศักดิ์ พงษ์พูลผลศักดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายทวี สี่หามาตย์ นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการ
ศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี”

ดังนั้นจึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อ
การวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรสาร

โทร. 0 3421 9136

FAX. 0 3421 9136



ที่ ศธ.0520.203.2/๑1๐

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

20 สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธีรพร ชัยอรุณดีกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายทวี สีหามาตย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการ
ศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี”

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อ
การวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ายธุรการ

ทร. 0 3421 9136

AX. 0 3421 9136



ที่ ศธ.0520.203.2/ ๔10

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

๑๐ สิงหาคม ๒๕๔๗

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์กัลยาณี เดชปรีชา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายทวี สี่หามาตย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี”

ดังนั้นจึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 9136

FAX. 0 3421 9136

ภาคผนวก ข
การทดลองเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศธ 0520.203.2/1๐5๖

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

๒๗ กันยายน 2547

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 15 ฉบับ

ด้วย นายทวี สี่หามาตย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการ
ศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การ
บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา"

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ไคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นายทวี สี่หามาตย์
ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ใน
การวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 913

โทรสาร 0 3421 9136



ที่ ศธ 0520.203.2/1057

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

๒๗ กันยายน 2547

เรื่อง ขอลดลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 15 ฉบับ

ด้วย นายทวี สิทามาตย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอความอนุเคราะห์ให้นายทวี สิทามาตย์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 913

โทรสาร 0 3421 9136

ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่น

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

***** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

*** Warning *** Determinant of matrix is zero

Statistics based on inverse matrix for scale ALPHA

are meaningless and printed as .

N of Cases = 30.0

Item Variances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
.6240	.3678	1.1448	.7770	3.1125	.0260	

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Scale Item- Total Correlation	Corrected Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
NO 1	226.2333		.4675	.9134	
NO 2	226.1333		.3035	.9147	
NO 3	226.2000		.1956	.9156	
NO 4	226.1000		.3550	.9143	
NO 5	226.2333		.3052	.9147	
NO 6	226.2667		.2295	.9154	
NO 7	226.0333		.5914	.9121	
NO 8	226.0000		.2045	.9156	
NO 9	226.1000		.4252	.9137	
NO 10	225.9667		.5915	.9125	
NO 11	225.8000		.4953	.9133	
NO 12	226.2000		.5301	.9127	
NO 13	226.3667		.4913	.9133	
NO 14	226.3667		.4968	.9132	

NO 15	226.3333	376.9885	.4657	.	.9135
NO 16	226.4000	374.4552	.4018	.	.9139
NO 17	226.1333	375.2920	.3862	.	.9140
NO 18	226.1000	383.9552	.1650	.	.9158
NO 19	225.3667	383.2057	.1936	.	.9155
NO 20	226.1000	386.2310	.1071	.	.9160
NO 21	225.9000	378.9897	.2978	.	.9148
NO 22	226.0000	373.5172	.4734	.	.9133
NO 23	226.3667	378.6540	.4451	.	.9138
NO 24	226.1333	382.3954	.2753	.	.9148
NO 25	226.1333	371.4989	.5226	.	.9128
NO 26	225.9333	378.2713	.4461	.	.9137
NO 27	225.5667	386.1851	.0830	.	.9166
NO 28	226.0000	378.2759	.3242	.	.9146
NO 29	225.9000	379.0586	.2804	.	.9150
NO 30	225.9000	376.0931	.4094	.	.9138
NO 31	225.8667	377.6368	.3662	.	.9142
NO 32	226.1333	378.6023	.3961	.	.9140
NO 33	225.8000	384.8552	.1806	.	.9154
NO 34	225.7000	378.0793	.3772	.	.9141
NO 35	226.2000	376.5103	.4400	.	.9136
NO 36	225.7333	384.8230	.1486	.	.9158
NO 37	226.3667	376.7920	.3882	.	.9140
NO 38	225.7667	386.6678	.0795	.	.9164
NO 39	226.0000	377.1034	.4375	.	.9137
NO 40	225.6000	383.9724	.2179	.	.9152
NO 41	225.7000	377.7345	.4551	.	.9137
NO 42	225.9667	370.7230	.5685	.	.9124

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Scale Item- Total Correlation	Scale Corrected Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
NO43	226.0333	368.2402	.6350	.	.9118
NO44	226.0000	370.4138	.5718	.	.9124
NO45	225.9333	376.8230	.4645	.	.9135
NO46	225.8000	373.6828	.4403	.	.9135
NO47	226.2000	376.2345	.3967	.	.9139
NO48	226.1667	377.5230	.4042	.	.9139
NO49	226.1333	382.1195	.1626	.	.9164
NO50	225.8333	374.2126	.4900	.	.9132
NO51	225.9667	378.0333	.3181	.	.9146
NO52	225.3667	379.4126	.2859	.	.9149
NO53	225.6333	374.1713	.5175	.	.9130
NO54	225.9000	373.6103	.4643	.	.9133
NO55	225.9000	368.2310	.7092	.	.9114
NO56	225.8000	374.7862	.4821	.	.9133
NO57	225.9333	375.4437	.4805	.	.9133
NO58	226.3000	373.1138	.3694	.	.9144
NO59	225.8000	377.3379	.4571	.	.9136
NO60	225.9667	375.2747	.4012	.	.913
NO61	226.2667	388.0644	.0114	.	.9180
NO62	225.6667	383.8161	.1411	.	.9163

Reliability Coefficients 62 items

Alpha = .9154

Standardized item alpha = .9179

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศษ ๐520.107 (นฐ) / ๕518

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

17 พฤศจิกายน 2547

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

หัวข้อ นายทวี สิทนามาศ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การบริหารทรัพยากรมนุษย์
ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี" มีความประสงค์จะขอ
เก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ที่ปรึกษากรรมการนักศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาหอพัก อาจารย์ที่ปรึกษากรรมการ
ภาควิชาของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะสถาปัตยกรรมและการออกแบบ,
คณะกรรมการกิจการนักศึกษา คณะกรรมการพัฒนานักศึกษา และบุคลากรกองกิจการนักศึกษา ส่วน
ทะเบียนและประเมินผล กองบริการการศึกษา งานหอพัก หอพักวิทยนขบบางขุนเทียน ในมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งอาจารย์ คณะกรรมการ และบุคลากร ทราบ เพื่อขอความ
ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 034243435 , 034218788

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามงานวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

คำชี้แจง

1.แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องในด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

2.แบบสอบถามฉบับนี้ได้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จึงขอความกรุณาจากท่านได้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริงและตอบให้ครบทุกข้อ เพื่อสามารถใช้ประโยชน์จากแบบสอบถามนี้ได้จริง

3.แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 3 การบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นอย่างดี

นายทวี สี่หามาตย์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพส่วนตัว	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ () ชาย () หญิง	
2. อายุ () ต่ำกว่า 30 ปี () 31-40 ปี () 41-50 ปี () 51 ปีขึ้นไป	
3. ระดับการศึกษา () ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก	
4. สถานภาพของท่าน () ข้าราชการ () พนักงานมหาวิทยาลัย	
5. ตำแหน่ง	
6. สังกัดคณะ / สถาบัน / หน่วยงาน	
7. ประสบการณ์ในการทำงานด้านกิจการนักศึกษา () ต่ำกว่า 5 ปี () 5-10 ปี () 11-15 ปี () 16-20 ปี () 20 ปีขึ้นไป	
8. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน () ต่ำกว่า 1 ปี () 1-3 ปี () 4-6 ปี () 7-9 ปี () 9 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง กรุณาแสดงความคิดเห็นของท่านโดยกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1	ข้อมูลของบุคลากรขององค์กรมีการรวบรวมอย่างมีระบบที่ทันสมัย						
2	มีการคาดคะเนในการต้องการด้านกำลังบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน						
3	มีการปรับปรุงนโยบายของการวางแผนกำลังบุคลากรโดยเขียนไว้อย่าง และมีการวางแผนบุคลากรที่มีแนวปฏิบัติเข้าใจง่าย						
4	โครงสร้างและJDของแต่ละตำแหน่งมีความเหมาะสม						
5	การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งจากภายนอก ภายในองค์กร ด้วยวิธีที่หลากหลาย						
6	ระบบการสรรหาบุคลากรทำให้เกิดผลในการดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถ สูง เข้ามาทำงาน						
7	มีเกณฑ์มาตรฐานการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมตรงตาม ตำแหน่งที่กำหนดไว้						
8	มีการปฐมนิเทศให้บุคลากรเข้าใจของงานที่ปฏิบัติอย่างชัดเจน						
9	ในการทดลองงานมีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมิน						
10	หน่วยงานสนับสนุนให้ทุกคนมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในหน้าที่หลัก						
11	มีการพัฒนางานบุคลากรเพื่อสร้างเสริมความพร้อมในการปฏิบัติงาน						
12	มีรูปแบบการพัฒนางานบุคลากรให้สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ภายนอก รวมทั้งการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาโลกทัศน์						
13	สร้างวิธีการส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันปฏิบัติตามกฎระเบียบเพื่อเป็น เยี่ยงอย่างที่ดีในหน่วยงาน						
14	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและ สายงานมีความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้						
15	ผลการประเมินเป็นที่ยอมรับเพื่อนำมาปรับปรุงหรือเลิกจ้างและต่อสัญญาจ้าง						
16	ในการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงานอาศัยหลักเกณฑ์การใช้ความรู้ ความสามารถและผลงานเป็นหลัก						

17	บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้รับการเลื่อนขั้น ตำแหน่ง อย่างเป็นธรรม						
18	การจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและภารกิจ แต่ละสายงานตามผลงาน						
19	สวัสดิการถือเป็นค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือน						
20	มีกระบวนการจูงใจที่เป็นระบบชัดเจน						
21	มีความเชื่อว่าผลงานที่ดีมาจากขวัญและกำลังใจที่ดีของบุคลากร						
22	กฎระเบียบเกี่ยวกับการร้องทุกข์ที่บัญญัติไว้ชัดเจนก่อให้เกิดความเป็นธรรม กับทุกฝ่าย						
23	มีมาตรการรักษาวินัยและมีจรรยาบรรณในการทำงานของบุคลากรให้เป็นที่ เชื่อถือของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน						
24	มีการแจ้งเกี่ยวกับ ระเบียบ กองทุนทดแทนของบุคลากรให้มีความรู้ความ เข้าใจถึงกองทุนบำเหน็จ บำนาญในปัจจุบันที่พึงจะได้รับ						
25	หน่วยงานของท่านมีหนังสือคู่มือ ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานที่มีความสะดวก สมกย มีการป้องกัน อันตราย และได้จัดอบรมให้มีความปลอดภัยในการทำงานสม่ำเสมอ						
26	บุคลากรมีความรู้ ถึงสิทธิ การได้รับเงินประเภทอื่นที่เป็นประโยชน์ นอกเหนือจากเงินกองทุนทดแทนและบำเหน็จ บำนาญ						
27	มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพร่างกายและจิตใจให้บุคลากรตรวจสุขภาพ เป็นประจำทุกปี						
28	การปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบันของท่านเป็นไปตามแนวทางเกี่ยวกับแรงงาน สัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร พนักงาน และรัฐบาล เริ่มตั้งแต่การรับเข้ามาทำงาน จนกระทั่งพ้นออกจากงานไป						
29	เข้าใจเรื่องการได้รับผลประโยชน์ค่าตอบแทนทุกประเภท สิทธิการคุ้มครอง แรงงาน ขั้นตอนการอุทธรณ์ ร้องทุกข์ ตามแนวทางแรงงานสัมพันธ์						

ตอนที่ 3 การบริหารงานกิจการนักศึกษา

คำชี้แจง กรุณาแสดงความคิดเห็นของท่านโดยกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อละ 1 คำตอบ

30	คณะกรรมการกิจการนักศึกษาได้สร้างความเข้าใจในการลงทะเบียน และ ปฐมนิเทศนักศึกษาทั้งใหม่และเก่า						
31	บุคลากรต้องการให้ส่วนทะเบียนและประเมินผลมีระบบฐานข้อมูลที่สามารถ ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนานักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
32	มีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ให้คณาจารย์และนักศึกษาได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวต่างๆ ในการ เปลี่ยนแปลง						
33	จัดให้มีการอำนวยความสะดวกในการใช้สถานที่ ที่เป็นห้องเรียนและ ห้องโสตทัศนูปกรณ์						
34	มีบริการวัสดุ อุปกรณ์ สนับสนุนการเรียน การสอน และกิจกรรมนักศึกษา						
35	กิจกรรมนักศึกษาได้ร่วมประสานกับคณะต่างๆ เพื่อการพัฒนาหลักสูตร การเรียน การสอน ให้มีความทันสมัย						
36	มีการประกันคุณภาพการศึกษาของแต่ละหน่วยงานให้เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา						
37	เป็นศูนย์กลางในการจัดสอบคัดเลือกนักเรียน มัธยมเข้าศึกษาต่อระดับ บริญญาตรีโดยให้นักศึกษาปัจจุบันเป็นที่เล็ง ในการให้คำแนะนำใน การสมัครสอบ การจัดสถานที่ การตรวจเช็ค บรรจุข้อสอบ ซึ่งมี การชักชวนให้ความรู้พร้อมจรรยาบรรณในการทำงาน						
38	มีการบูรณาการระหว่างวิชาการกับกิจการนักศึกษาให้มี ความสอดคล้องกันเพื่อพัฒนานักศึกษา						
39	มีปฏิทินกิจกรรมนักศึกษากับวิชาการที่ได้กำหนดร่วมกันเพื่อจัดแนวทาง ให้เกิดการปฏิบัติที่เอื้อต่อกัน และพัฒนานักศึกษาควบคู่กันไป						
40	คณะกรรมการฝ่ายกิจการนักศึกษา มีความรู้ ความสามารถใน การบริหารกิจการนักศึกษา						

41	กิจการนักศึกษามีโครงสร้างของการบริหารงานนักศึกษาในมหาวิทยาลัยรูปแบบชัดเจน						
42	กิจกรรมนักศึกษาในมหาวิทยาลัยระดับชมรมที่เป็นองค์กิจกรรมนักศึกษาสอดคล้องกับโครงสร้างของการบริหารกิจการนักศึกษาอย่างทั่วถึง						
43	รูปแบบของกิจกรรมนักศึกษา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนมีความเป็นระบบการประสานสัมพันธ์กับฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องได้ดี						
44	การบริหารกิจการนักศึกษามีการประเมินผลตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส						
45	บุคลากรด้านกิจการนักศึกษาได้รับการอบรมสัมมนา ประจำปีจากวิทยากรที่มีความรู้ เฉพาะด้าน ให้เกิดความเข้าใจในงานกิจการนักศึกษาอย่างแท้จริง						
46	บุคลากรด้านกิจการนักศึกษามีเวลาและเปิดโอกาสให้นักศึกษามาปรึกษางานกิจการนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับฟังความคิดเห็นเข้าใจปัญหาต่างๆ						
47	มีการจัดสรรงบประมาณหรือรางวัลที่เป็นส่วนส่งเสริมขวัญ และกำลังใจให้อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษาปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้						
48	จัดบริการอำนวยความสะดวก อาคารสถานที่ ยานพาหนะ วัสดุ อุปกรณ์ ในการจัดทำกิจกรรมให้เพียงพอรวมทั้งความปลอดภัยสม่ำเสมออย่างเหมาะสม เกิดความพร้อมอย่างเพียงพอ						
49	บุคลากรด้านกิจการนักศึกษา มีจำนวนไม่เพียงพอกับภาระงานที่มากเกินไป						
50	กิจการนักศึกษาประสานงานการจัดบริการด้านพยาบาลทั้งนักศึกษาและบุคลากรเป็นอย่างดี						
51	กิจการนักศึกษาได้ประสานกับโรงอาหารจำหน่ายอาหารอย่างถูกสุขอนามัย ราคาไม่แพงมากนัก ปริมาณเพียงพอ						
52	กิจการนักศึกษามีการอำนวยความสะดวกในด้านวิชาทหารให้แก่นักศึกษา						
53	จัดหาทุนการศึกษาให้แก่นักศึกษาที่เรียนดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์อย่างต่อเนื่อง						

54	ให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาได้เข้าใจตนเอง ผู้อื่นเพื่อให้นักศึกษาเกิดการพัฒนาต่อกรารอยู่ร่วมกันในสังคม						
55	องค์กรกิจการนักศึกษาได้รับความสะดวกในการขออนุมัติโครงการกิจกรรมนักศึกษาได้อย่างรวดเร็ว						
56	กิจกรรมที่นักศึกษาจัดขึ้นในรูปของโครงการกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมีงบประมาณสนับสนุนอย่างเหมาะสม						
57	คณะกรรมการขององค์กรกิจกรรมนักศึกษามีการเลือกตั้งที่อยู่ในวาระของการดำรงตำแหน่งในระบบประชาธิปไตยโดยมีนักศึกษาให้ความสนใจเป็นอย่างดี						
58	กิจการนักศึกษาได้จัดบริการห้องพักสำหรับนักศึกษาที่มีค่าใช้จ่ายเหมาะสมรวมกระทั่งเป็นศูนย์การเรียนรู้มีกิจกรรมนำเสนอให้เลือก						
59	กิจการนักศึกษามีระเบียบ ข้อบังคับ ในการทำกิจกรรมที่เหมาะสมชัดเจนเป็นแนวปฏิบัติไปในแนวเดียวกันในสภาพสังคมปัจจุบันและอนาคต						
60	กิจการนักศึกษามีการจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้ที่หลากหลายโดยเชิญวิทยากรบรรยายพิเศษในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติเพื่อให้นักศึกษาได้เกิดความรู้ความเข้าใจ ความเคลื่อนไหว ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว						
61	กิจการนักศึกษาจัดปัจฉิมนิเทศ และตลาดแรงงานจากหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเพื่อให้นักศึกษาได้เลือกสมัครงานและเลือกอาชีพที่ตรงสายงานที่เรียนมา						
62	กิจการนักศึกษามีขั้นตอนในการพิจารณาบทลงโทษโดยยึดระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้เป็นที่รองรับไม่มีการเลือกปฏิบัติในกรณีที่นักศึกษากระทำผิดวินัยต่างๆ						

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ - สกุล นายทวี สี่หามาตย์
- ที่อยู่ 91 หมู่ที่ 1 ถนนประชาอุทิศ แขวงบางมด เขตทุ่งครุ
กรุงเทพมหานคร
- สถานที่ทำงาน กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพมหานคร
- ประวัติการศึกษา
- พ.ศ. 2528 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับชั้นสูง จากวิทยาลัยครู
พิบูลสงคราม จ.พิษณุโลก
 - พ.ศ. 2530 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี (การศึกษาระดับบัณฑิต)
จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพิษณุโลก จ.พิษณุโลก
 - พ.ศ. 2544 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทระดับบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ประวัติการทำงาน
- พ.ศ. 2530 - 2539 ประกอบอาชีพอิสระ
 - พ.ศ. 2539 - ปัจจุบัน รักราชการในตำแหน่ง นักกิจการนักศึกษา กองกิจการนัก
ศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี แขวงบางมด เขต
ทุ่งครุ กรุงเทพมหานคร