



การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

วิทยานิพนธ์

ของ

ชวัลวิชญ์ วรรณะสูตร

**เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**

เมษายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF BURIRAM RAJABHAT
UNIVERSITY**

Chawanwit Watthanasoot

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

April 2017

Copyright of Buriram Rajabhat University

บทคัดย่อ

ชวลวิชญ์ วรรณะสูตร. 2559. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รศ.ประชัน คະเนวัน ดร.สถาพร วิชัยรัมย์ 211 หน้า

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามเพศ สถานภาพตำแหน่ง และระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 141 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 119 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 260 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบชั้นภูมิ และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 16 คน เพื่อการสัมภาษณ์ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ประเภท คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.9857 แบบสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นแบบมีโครงสร้างในการวิเคราะห์ข้อมูล จากการตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t -test และ F -test ส่วนการสัมภาษณ์วิเคราะห์ด้วยวิธีอุปมา ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รองลงมา คือ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ และด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามสถานภาพตำแหน่งโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) จากการสัมภาษณ์ในแต่ละด้านมีดังต่อไปนี้ มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เข้ามาปฏิบัติงาน มีการให้เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม มีการฝึกอบรมและการพัฒนาให้บุคลากร ได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงยิ่งขึ้นเพื่อให้บุคลากรอยู่กับมหาวิทยาลัยอย่างมีคุณค่า และมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพบุคลากรก็จะมีความรักมหาวิทยาลัยและรักงานที่ทำ ทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจทำงานเต็มความสามารถด้วยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานตลอดเวลา

คำสำคัญ: การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ABSTRACT

Chawanwit Watthanasoot. 2016. *Human Resource Management Buriram Rajabhat University*
Master of Public Administration (Public Administration).

Thesis Advisors: Assoc. Prof. Prajan Kanawan and Dr. Sathaporn Wichairam, 211 pages

The purposes of this research were to study and compare the opinions of the personnel towards human resource management of Buriram Rajabhat University (BRU), classified by genders, positions, and educational levels. The samples for answering the questionnaire selected by using stratified random sampling consisting of 260 personnel: 141 academic personnel and 119 supporting personnel. In addition, the interviewees were selected by using purposive sampling technique. The two tools used in this research were a set of questionnaires with a reliability of 0.9857 and a structured interview form. The data collected from the questionnaire were analyzed by employing frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test while the data collected from the interview form were analyzed by utilizing an inductive approach. The results from this research showed that: 1) BRU's human resource management both in overall and each aspect was at a high level. The aspect with the highest mean score was development human resources, followed by rewarding human resources, maintaining and protection human resources, and acquiring human resources, respectively. The results from the comparison of opinions of the personnel towards management of BRU, classified by genders, in overall were statistical significant difference at .05 level. When considering each aspect, rewarding human resources and development human resources were statistical significant difference at .05 level. When classified by positions, it was not different in overall and in each aspect. When classified by educational levels, it was found that in overall and in each aspect was statistical significant difference at .05 level, 2) From the interview regarding each aspect, the results were that human resources recruitment and selection for finding the suitable persons who are knowledgeable, talented, and skillful to work were conducted; proper salaries, wages, compensation/incentives, and welfares were provided as well as trainings and development continuously for the personnel to increase their potentials, so they would love the university and their careers. As a result, they would devote themselves to work with their full potentials. This can be done through motivating them to work and giving full supports on the regular basis.

Keywords: management, human resource, Buriram Rajabhat University

สารบัญ

	หน้า
หน้าอำนวยการ.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.4 ประโยชน์ของการวิจัย.....	7
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	10
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Ivancevich.....	14
2.3 บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.....	75
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	86
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	92
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	92
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	93
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	96
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	98

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	156
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	156
5.2 อภิปรายผล.....	158
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	164
บรรณานุกรม.....	166
ภาคผนวก.....	173
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย...	174
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองแบบสอบถามเพื่อการวิจัย....	180
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	182
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	184
ภาคผนวก จ แบบสัมภาษณ์.....	193
ภาคผนวก ฉ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	196
ภาคผนวก ช ข้อมูลจากการสัมภาษณ์.....	199
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	211

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม.....	94
3.2 ตัวอย่างแบบสอบถามในตอนี่ 2.....	95
4.1 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	101
4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร มนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยภาพรวมและรายด้าน.....	102
4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร มนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม และรายด้าน.....	103
4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร มนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดย ภาพรวมและรายข้อ.....	104
4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร มนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม และรายข้อ.....	106
4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร มนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากร มนุษย์โดยภาพรวมและรายข้อ.....	109
4.7 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน.....	111
4.8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	112
4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	113

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	116
4.11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการธำรงรักษาและป้องกัน ทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	119
4.12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยภาพรวม และรายด้าน.....	121
4.13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการจัดหา ทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	122
4.14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	124
4.15 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	126
4.16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการธำรงรักษา และป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	130
4.17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวม และรายด้าน.....	132

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	134
4.19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	136
4.20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	140
4.21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	145

สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

2.1 แสดงแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์.....	15
---	----

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสังคมโลกจะแบ่งคนออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ เรียกว่าประเทศ หรือ รัฐ แต่คำว่ารัฐนั้นจะต้องมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ประชาชน ดินแดน รัฐบาล และอำนาจอธิปไตย จากที่กล่าวมา ประชาชนถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของรัฐ กล่าวคือ รัฐทุกรัฐจะต้องมีประชาชนอาศัยอยู่ และประชาชนนั้นถ้าเป็นประชาชนคุณภาพสูง คือ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะแต่ละด้านสูง มีสุขภาพอนามัยดี มีระเบียบวินัยดี ก็จะสามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวไปสู่ความเจริญก้าวหน้าได้ รัฐจึงต้องหาวิธีดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในประเทศให้มีคุณภาพสูงสุดเพื่อพัฒนาประเทศให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกี่ยวกับการบริหารองค์กร มนุษย์จึงนับเป็นทรัพยากรสำคัญที่จำเป็นและต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์จำนวนมาก ในหลากหลายหน้าที่ ดังนั้น มนุษย์จึงถือว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศ ทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การสื่อสาร แต่มนุษย์ทุกคนอาจมีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ เชี่ยวชาญแตกต่างกันไป ด้วยเหตุนี้ องค์กรต่าง ๆ ที่จะรับคนเข้าทำงานต้องให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับงานที่จะให้ทำ โดยเฉพาะงานองค์กรภาครัฐ เป็นงานที่จัดทำให้คนทั้งประเทศเป็นการบริการสาธารณะ ผู้รับผิดชอบหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการวางแผน มีการกำหนดวิธีการ กระบวนการที่จะได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมมีคุณค่าต่อองค์กรภาครัฐ ทั้งด้านความรู้ ด้านความสามารถ ด้านคุณธรรมจริยธรรม จึงต้องอาศัยวิธีการสรรหาและการคัดเลือก เพื่อจะได้ทรัพยากรมนุษย์ที่ตรงกับความต้องการขององค์กรซึ่งจะทำการพัฒนาประเทศทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร หลังจากที้องค์กรได้ทราบความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์จากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์แล้ว องค์กรจะต้องใช้กระบวนการด้วยมาตรการต่าง ๆ เพื่อสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และให้ได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กร สามารถดำเนินต่อไปได้ด้วยดี นักบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชื่อว่าการสรรหาเป็นจุดเริ่มต้น ของการสร้างคุณภาพให้กับองค์กรในระยะยาว เพราะหากองค์กรสามารถจงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะทัศนคติและคุณสมบัติต่าง ๆ เหมาะสมกับตำแหน่งมาสมัครเพื่อรับการคัดเลือก โอกาสที่องค์กรจะได้ข้าราชการ พนักงานที่มีคุณภาพมาร่วมงานมีสูงและบุคคลเหล่านั้นจะเป็นกำลังในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรไม่ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมมาสมัครงาน ไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีความพร้อมเพียงใดในด้านอื่น ๆ และควบคุมการปฏิบัติงานนั้นดีเพียงใด องค์กรนั้นจะต้องประสบปัญหาส่งผลกระทบต่อเป็นลูกโซ่ถึงหน้าที่อื่น ๆ ทำให้เกิดผลสำเร็จได้น้อยหรือช้า จากการตระหนักถึงความสำคัญของการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์อันเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรนี้เอง จึงทำให้บางบริษัทเต็มใจที่จะจ่ายเงินจำนวนมาก เพื่อใช้ในการสรรหาผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงเข้ามาร่วมงานกับองค์กร เพราะร้อยละ 95 ของผู้ที่ได้รับการจ้างงานจะทำงานอยู่กับองค์กรตลอดไป ยิ่งการแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพมีมากขึ้น ทำให้การสรรหาที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้นด้วย ในหลายองค์กรกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกได้นำมาดำเนินงานเป็นกระบวนการเดียวกันเรียกว่า กระบวนการจ้างงาน (Employment process) ในทางปฏิบัติโดยทั่วไป การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรนั้นจะมีหลักการสรรหาที่องค์การต่าง ๆ นิยมใช้มีอยู่ 2 หลักการคือการใช้หลักการสรรหาที่ยึดระบบคุณธรรม และหลักการสรรหาที่ยึดระบบอุปถัมภ์ (สุนันทา เลานันท์, 2542, หน้า 118)

การจะแสวงหากคนดีหรือการดึงดูดคนเก่งที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กรได้นั้นองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการสรรหาและการคัดเลือกควรมีหลักการสรรหาที่สำคัญ 2 ประการคือ หลักการสรรหาที่ยึดระบบคุณธรรมและหลักการสรรหาโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ ดังนี้ หลักการสรรหาที่ยึดระบบคุณธรรม ระบบคุณธรรมหรืออาจจะเรียกว่า ระบบคุณวุฒิ ระบบความรู้ความสามารถ ระบบความดี ระบบความดีและความสามารถ เป็นต้น ระบบคุณธรรมเป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด มีแนวปฏิบัติ 4 ประการด้วยกันคือ

- 1) หลักความเสมอภาค คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนที่มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เข้ามาปฏิบัติงาน วิธีการสอบแข่งขันไม่คำนึงถึงความใกล้ชิด หรือเชื้อชาติตระกูล เพศ เป็นเกณฑ์ตัดสิน โดยถือว่าทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน
- 2) หลักความสามารถ ยึดหลักความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ คือ ใครที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งก็จะได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงาน
- 3) หลักความมั่นคง โดยให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพและมั่นใจในความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน คือ ไม่ถูกรังแกหรือกลั่นแกล้งจากผู้มีอำนาจเหนือกว่าให้ออกจากงานโดยปราศจากเหตุผล
- 4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง โดยหลักข้อนี้มุ่งเน้นข้าราชการมากกว่าธุรกิจ ถือเป็นระบบที่มุ่งให้ข้าราชการตั้งอยู่ในความเป็นกลางทางการเมืองไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งนั่นเอง วัฒวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 80 - 81) ส่วนหลักการสรรหาโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ ระบบนี้มีชื่อเรียกได้หลายอย่างโดยที่มีความหมายทำนองเดียวกัน ได้แก่ ระบบชุบเลี้ยง ระบบพรรคพวกหรือเล่นพวก หรือญาติพี่น้องลูกหลานคนใกล้ชิด ระบบชอบพอเป็นพิเศษ ดังนั้น ระบบอุปถัมภ์ หมายถึงปฏิบัติการในประการต่าง ๆ เกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคคลเข้ามาดำรงตำแหน่งทั้งในทางการเมืองและ

ทางการบริหารองค์การ ด้วยระบบอุปถัมภ์เป็นระบบดั้งเดิมของการจัดการทรัพยากรบุคคล เชื่อว่าเกิดขึ้นครั้งแรกในประเทศจีน ซึ่งมีวิธีการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ 3 วิธี ได้แก่ วิธีแรก คือระบบสืบสายโลหิต เป็นระบบที่ถือว่าบิดาเป็นขุนนาง บุตรชายคนโตมักจะได้ตำแหน่งที่บิดาเคยดำรงอยู่หรืออาจมีการชักจูงญาติเข้ารับราชการได้อีก วิธีที่สอง ระบบขอบพอเป็นพิเศษ เป็นระบบการแต่งตั้งผู้ที่อยู่รับใช้ใกล้ชิดจนเป็นที่ขอบพอโปรดปรานเป็นพิเศษให้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง และวิธีสุดท้ายคือ ระบบแลกเปลี่ยน เป็นระบบการนำสิ่งของมีค่าแลกเปลี่ยนกับตำแหน่ง แต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องอาศัยกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (อัศวิน เบญจขรณี, 2554, หน้า 70 - 71)

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีขอบเขตกว้างขวางมาก นักวิชาการหลายท่านได้กำหนดกระบวนการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เอาไว้แตกต่างกัน ดังนี้ สุขชัย ยาวะประภาส (2548, หน้า 27) ได้พิจารณาในมิติของขั้นตอนการทำงานพบว่าระบบการบริหารงานบุคคลภาครัฐประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญรวม 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนทรัพยากรบุคคล ขั้นตอนที่ 2 การได้มาซึ่งบุคลากรหรือการสรรหาบุคลากร ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนที่ 4 การใช้ประโยชน์จากบุคลากร ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 6 การฟื้นฟูสภาพการเป็นบุคลากร แต่ สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549, หน้า 21 - 25) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลควรประกอบไปด้วยกิจกรรมดังนี้ คือ การวางแผนกำลังคน การจำแนกตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลกสารปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากร และแรงงานสัมพันธ์ ส่วน ชาญชัย อาจินสมาจาร (2548, หน้า 25 - 30) กล่าวว่า การบริหารบุคคล แบ่งเป็น 8 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการวิเคราะห์งานการบริหารบุคคล ด้านการได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคล ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านสุขภาพและความปลอดภัยและด้านพัฒนาองค์การ ในทำนองเดียวกัน แนวคิดของ Ivancevich (2001, p.36 อ้างถึงใน มรกต โกมลดิษฐ์, 2546, หน้า 19) กล่าวว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็น 4 ด้านคือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (Acquiring human resources) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding human resources) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing human resources) และด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (Maintaining and protection human resources) ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยผู้บริหารใช้ดำเนินงานด้านบุคลากร ตั้งแต่ การสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคลากร ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้ง การพัฒนาธำรงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและ

สุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ได้ดำเนินการตามภารกิจทุกประการ โดย ได้ผลิตบัณฑิต มหาบัณฑิต และคุณวุฒิปบัณฑิต ออกไปรับใช้บริการสังคมแล้วจำนวนมาก และบุคลากรเหล่านั้นส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่มีคุณค่ามีความเหมาะสมสอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมายทั้งงานด้านวิชาการ ด้านธุรการ ด้านบริหาร ด้านวิจัย ด้านบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องอาศัยบุคลากรเป็นจำนวนมาก ทั้งบุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน แต่ผู้รับผิดชอบหรือผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ นั้น ได้ยึดตามระเบียบ กฎหมาย ประกาศ อย่างเคร่งครัด และได้ดำเนินการตามกระบวนการที่ได้ว่าไว้ตามประกาศทุกประการ แต่พบว่ามีปัญหาบางปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตำแหน่งที่รับกับผู้ประสงค์จะเข้าสู่ตำแหน่งไม่สมดุลกันคือคนต้องการเข้ามาในอัตราตำแหน่งมากกว่าอัตราตำแหน่งที่มีในกรอบที่วางไว้ จึงต้องแข่งขันกันอย่างเข้มข้น ทำให้คนบางคน บางกลุ่ม ทั้งคนภายนอกและคนภายในมหาวิทยาลัยเกิดความกังวลว่า กระบวนการสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือกนั้น เป็นไปตามระบบคุณธรรมหรือเป็นระบบอุปถัมภ์ ส่วนผู้ที่ได้รับการบรรจุจะให้ความเห็นว่าเป็นธรรมแล้ว สำหรับผู้ที่พลาดก็จะบอกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม ส่วนใหญ่ที่กล่าวหาก็มิได้เป็นลายลักษณ์อักษร จึงไม่มีการชี้แจงได้ จึงก่อให้เกิดปัญหาคาใจผู้ดำเนินงานหรือผู้บริหารที่ท่านรับผิดชอบ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่ในกองการบริหารงานบุคคลมาเป็นเวลานาน พบว่า บุคลากรถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญสูงจะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานการที่จะได้คนดี คนเก่งเข้ามาปฏิบัติงานนั้นมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสอบแข่งขันโดยยึดหลักความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องอาศัยกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคลากร ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งการพัฒนา ธำรงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการให้บุคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะถามความคิดเห็นจากบุคลากรในมหาวิทยาลัยแห่งนี้เกี่ยวกับการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขหรือเสนอต่อผู้มีอำนาจหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามเพศ สถานภาพตำแหน่ง และระดับการศึกษา
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สมมติฐานของการวิจัย

บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ที่มีเพศ สถานภาพตำแหน่ง และระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยใช้ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่จากโมเดลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Diagnostic model of human resource management) ตามแนวคิดของ Ivancevich (2001, p.36 อ้างถึงใน มรกต โกมลดิษฐ์, 2546, หน้า 19) ซึ่งแบ่งกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 ด้านคือ

- 1.1 ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (Acquiring human resources)
- 1.2 ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding human resources)
- 1.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing human resources)
- 1.4 ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (Maintaining and protection human resources)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

- 2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 422 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 358 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 780 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานโดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 ประเภท คือ แบบสอบถาม และเทคนิคการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

2.2.1 กลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถามได้จากการสุ่มจากจำนวนประชากรโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (อ้างถึงในประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2555, หน้า 148) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน แล้วทำการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามสถานภาพตำแหน่ง ให้กระจายตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก จะได้บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 141 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 119 คน

2.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดโควตา จำนวน 16 คน ได้แก่

2.2.2.1 บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 8 คน

2.2.2.2 บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 8 คน

รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสอบสัมภาษณ์ทั้งสิ้น 16 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 เพศประกอบด้วย

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 สถานภาพตำแหน่ง

3.1.2.1 บุคลากรสายวิชาการ

3.1.2.2 บุคลากรสายสนับสนุน

3.1.3 ระดับการศึกษา

3.1.3.1 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

3.1.3.2 ระดับปริญญาตรี

3.1.3.3 ระดับปริญญาโท

3.1.3.4 ระดับปริญญาเอก

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 4 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (Acquiring human resources)

3.2.2 ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding human resources)

3.2.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing human resources)

3.2.4 ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (Maintaining and protection human resources)

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
2. ทำให้ทราบถึงความแตกต่างความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ที่มีเพศสถานภาพตำแหน่ง และระดับการศึกษาแตกต่างกัน
3. เป็นสารสนเทศในการนำไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ให้เกิดประโยชน์มากกว่าที่เป็นอยู่ เช่น ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สร้างความผูกพันต่อองค์กร อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์เพื่อให้เข้าใจความหมายศัพท์ต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. การบริหาร หมายถึง การนำทฤษฎีสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ การจัดการ การดำเนินงานตามแผนและมีระบบควบคุมดูแลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงบริบทของมหาวิทยาลัยทั้งด้านทรัพยากร และบุคลากรที่มีอยู่
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ดำเนินงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งการให้รางวัลเพื่อเป็นสิ่งจูงใจ รวมไปถึงการพัฒนา และธำรงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน รวมไปถึงการดำเนินการเสริมสร้างลักษณะให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับมหาวิทยาลัย ให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในอนาคต และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (Acquiring human resources) หมายถึง กิจกรรมที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ดำเนินการในการจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เริ่มตั้งแต่การจัดทำกรอบอัตราเพื่อวิเคราะห์ความต้องการที่จะให้ได้มาซึ่งบุคลากร โดยการวิเคราะห์งานและออกแบบงานเพื่อรวบรวมข้อมูล เรียบเรียงภาระงานนำมาจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งผ่านกระบวนการสรรหาเพื่อคัดเลือกให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญ ตรงกับความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

2.2 ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding human resources) หมายถึง กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ดำเนินการในการให้รางวัลแก่บุคลากร ได้แก่ การให้เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนที่เหมาะสม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนให้กับบุคลากร รวมไปถึงสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์จัดให้แก่บุคลากรนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือน

2.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing human resources) หมายถึง กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การฝึกอบรม การพัฒนา การวางแผนอาชีพ การพัฒนาอาชีพ รวมไปถึงการจัดการด้านวินัย เป็นการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และปฏิบัติตามประกาศ กฎระเบียบ และข้อบังคับ ตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หรือทางราชการกำหนดไว้

2.4 ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (Maintaining and protection human resources) หมายถึง กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ดำเนินการในการปกป้องและธำรงรักษาบุคลากร ได้แก่ การสนับสนุนให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ให้อยู่กับมหาวิทยาลัยให้นานที่สุด การให้เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนที่เหมาะสม การมีคุณภาพชีวิตที่ดีต่อทั้งครอบครัวและบุคลากรทั้งทางร่างกายและทางจิตใจ และการสร้างความรู้สึกร่วมกันในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

3. บุคลากร หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานและเจ้าหน้าที่ประเภทต่าง ๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ประกอบด้วย ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว โดยแยกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

3.1 บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง บุคลากรผู้ทำหน้าที่ทำการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

3.2 บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงาน อำนวยการ ให้บริการต่าง ๆ และการประสานงานในการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

4. ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคลากร แบ่งออกได้ดังนี้

4.1 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

4.2 ระดับปริญญาตรี

4.3 ระดับปริญญาโท

4.4 ระดับปริญญาเอก

5. มหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ โดยได้กำหนดกรอบในการวิจัยดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Ivancevich จำแนกเป็น
 - 2.1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
 - 2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.4 การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์
3. บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยคำสองคำคือ “การบริหาร” กับ “ทรัพยากรมนุษย์” โดยที่ “การบริหาร” หมายถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะที่ “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในบรรดาทรัพยากรทางการบริหาร (4 M's) อันประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ หรือวัตถุดิบ (Material) และวิธีการบริหารจัดการ (Management)

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) เดิมเรียกกันว่าการบริหารงานบุคคล (Personnel management) แต่เมื่อโลกปัจจุบันมีความเจริญเติบโตขยายตัวมากขึ้นหลังยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรม กรอบแนวคิดด้านงานบุคคลจึงจำเป็นต้องขยายและพัฒนาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่ไม่ได้มองว่าบุคลากรในองค์กรเป็นเพียงผู้รับคำสั่งตามที่มอบหมายเท่านั้น ในบทบาทใหม่บุคลากรมีฐานะเป็นทรัพยากรขององค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญเอาใจใส่รักษา พัฒนาดูแลทั้งด้านร่างกายและจิตใจ หรือในปัจจุบันเรียกว่า “ทุนมนุษย์” ที่มีส่วนร่วมส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาระงานต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความสำเร็จ ความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้การ

บริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นที่ยอมรับและมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 3) กล่าวถึง ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรและเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการบริหารงาน นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน ซึ่งงานในแต่ละหน้าที่นั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรหรือสมาชิกในองค์กร 3 ช่วงระยะเวลา คือ 1) ก่อนปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องวางแผนสรรหา และจงใจบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เข้าร่วมปฏิบัติงาน 2) ขณะปฏิบัติงาน หลังจากสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้าร่วมงานกับองค์กรแล้ว ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังจำเป็นต้องธำรงรักษาให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพ มีชีวิตการทำงานที่ดี มีความศรัทธา และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม 3) หลังการปฏิบัติงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ได้มุ่งหวังเพียงได้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายเท่านั้น ภาระงานที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องให้ความเอาใจใส่ เช่นเดียวกัน คือ การดูแลบุคลากรหลังเกษียณอายุ หรือ บุคลากรที่มีความจำเป็นต้องออกจากงานก่อนเวลา ด้วยความจำเป็นบางประการ โดยองค์กรจะต้องจัดเตรียมพร้อมให้บุคลากรได้ใช้ชีวิตอย่างมีความสุขในสังคมหลังออกจากงาน อาจจะเป็นเรื่องบำเหน็จ บำนาญ เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และผลตอบแทนในรูปแบบอื่น ๆ ที่จะเอื้อต่อการดำรงชีวิตที่มีความสุขได้ต่อไป

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2551, หน้า 2) กล่าวถึง ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

ศิริพงษ์ เสภาภย (2553, หน้า 9) กล่าวถึง ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า (Human resource management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากรหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้ง ดำเนินการรักษาและพัฒนาให้บุคลากร ขององค์กรให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม

ตลอดจนเสริมสร้างลักษณะให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในอนาคต

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรและเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการบริหารงาน นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การให้รางวัล การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยทางด้านกำลังคนเป็นสำคัญ ดังนั้นการบริหารเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรก็จะส่งผลต่อความเจริญเติบโตขององค์กร สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม การที่องค์กรใดจะบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องปฏิบัติภารกิจ หน้าที่ของการบริหารงานให้ครอบคลุมทุกขั้นตอน ตั้งแต่ก่อนการจัดคนเข้าทำงาน ขณะปฏิบัติงาน พัฒนาบุคลากร และที่สำคัญองค์กรต้องบำรุงรักษาบุคลากร ซึ่งจะต้องกระทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องสัมพันธ์กัน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (ม.ป.ป., หน้า 6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลิตผลขององค์กร และยังช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ติดต่อกัน

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 8 - 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้พัฒนาตนเอง นำศักยภาพที่มีออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความสุขจากการทำงาน มีความก้าวหน้าในการทำงาน พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจาก มีความสำเร็จจากการทำงาน ทำให้พนักงานรักงาน รักองค์กรทำให้งานขององค์กรในภาพรวมเกิดความมั่นคง และบรรลุเป้าหมาย

2. ช่วยพัฒนาองค์กร องค์กรประกอบด้วยบุคลากร เมื่อระบบการบริหารองค์กรเป็นไปด้วยดี บุคลากรก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ องค์กรย่อมเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคง สามารถขยายงานให้กว้างขวางออกไป

3. ช่วยพัฒนาระบบสังคมและประเทศชาติ ในสังคมประกอบด้วยองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน เมื่อองค์กรมั่นคงก้าวหน้าก็ส่งผลกระทบต่อสังคมให้ก้าวหน้าตามไปด้วย เพราะบุคคลในสังคมมีอาชีพ มีรายได้ จะช่วยพัฒนาระบบสังคมพื้นฐาน คือครอบครัวให้มั่นคง และขยายไปสู่ระบบสังคมชุมชนที่กว้างออกไป จนเน้นความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ ซึ่งหมายถึงว่าความเจริญมั่งคั่งของประเทศชาติ เกิดจากบุคคลในชาติมีคุณภาพ ที่จะต้องอาศัยระบบการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากความสามารถส่วนบุคคล ในระบบครอบครัว ระบบการทำงานในองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารที่ดีของผู้ที่รับผิดชอบระดับต่าง ๆ

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2553, หน้า 8 - 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า แม้ว่าการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายนั้น จะมีได้กำหนดให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานหลัก (Line) ขององค์กรก็ตาม แต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่างานหลักสักเท่าใด เพราะโดยบทบาทแล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานสนับสนุน (Staff) ให้งานหลักต่าง ๆ สามารถจะดำเนินการไปด้วยดี ถ้าหากงานหลักเป็นเสมือน “น้ำมันเชื้อเพลิง” ในเครื่องยนต์ที่เป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายแล้ว การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นเสมือน “น้ำมันหล่อลื่น” เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานหลักต่าง ๆ เกิดความราบรื่น คล่องตัว ไม่มีปัญหาติดขัด หรือเกิดความขลุกขลักในการดำเนินงาน ตรงกันข้ามหากปราศจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์เสียแล้ว การดำเนินงานของหน่วยงานหลักอาจประสบกับปัญหาและอุปสรรคนานัปการได้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Personnel department) โดยหน่วยงานนี้จะทำงานด้านการจ้างงาน การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์และบริการ การฝึกอบรมและการพัฒนา และแรงงานสัมพันธ์เป็นหลัก แต่ภายหลังงานต่าง ๆ ขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป งานประเภทใหม่ ๆ จำเป็นต้องใช้เทคนิคในการปฏิบัติงานสูงขึ้น งานเหล่านี้จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความชำนาญงานเพิ่มมากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นขอบเขตของงานก็ขาดความชัดเจนมากขึ้น ซึ่งแต่เดิมนั้นงานใดงานหนึ่งอาจเป็นของหน่วยใดหน่วยหนึ่งโดยเฉพาะบุคลากรสามารถปฏิบัติงานประจำในหน่วยงานนั้น ๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถ

ทักษะ ประสบการณ์หรือความชำนาญเฉพาะด้านหรือความเป็นผู้ชำนาญการ (Specialist) สามารถปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปได้ แต่ในปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นการดำเนินงานในลักษณะที่เป็น โครงการ (Project) เพิ่มมากขึ้นบุคลากรจะถูกจัดสรรให้เข้าทำงานในโครงการต่าง ๆ ในลักษณะที่ทีมงานโครงการ (Project team) ซึ่งจำเป็นจะต้องปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในหน่วยงานอื่น ๆ ที่อาจจะมาจากภายในองค์กรเดียวกันหรือต่างองค์กรกันก็ได้ สิ่งที่ทำให้บุคลากรจำเป็นต้องพัฒนาตนเองจากการเป็นผู้ชำนาญการเฉพาะด้านไปสู่การเป็นผู้ชำนาญการทั่วไป (Generalist) ที่จะต้องสามารถทำงานที่มีลักษณะหลากหลายได้ อย่างไรก็ตามการจะพัฒนาบุคลากรจากความเป็น Specialist ไปสู่ Generalist ได้นั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องวางแผนและดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในงานต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น จากลักษณะงานและบุคลากรขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปนี้ทำให้การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทใหม่ไปพร้อม ๆ กับการกำหนดขอบเขตของการบริหารงานบุคคล (Personnel administration) ไปสู่การจัดการงานบุคคล (Personnel management) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) และมีแนวโน้มที่จะพัฒนาไปเป็นการบริหารทุนมนุษย์ (Human capital management) ในระยะไม่นานต่อจากนี้

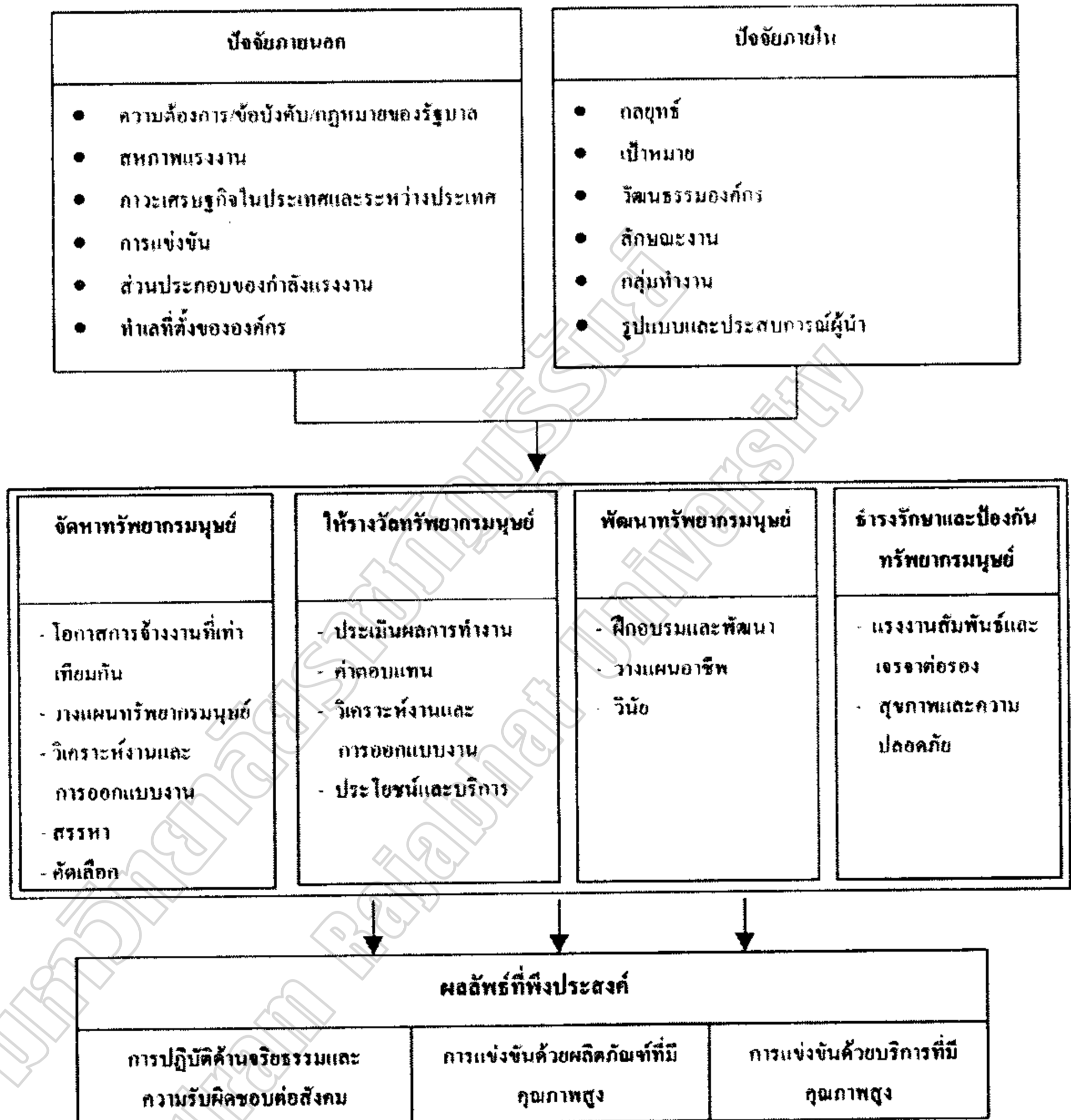
จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการบริหารบุคคลที่อยู่ในองค์กร ซึ่งเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกคนที่ดีที่สุดในตลาดแรงงาน ด้วยวิธีการต่าง ๆ เข้ามาสู่องค์กร แล้วใช้คนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จนกระทั่งคนนั้นพ้นออกไปจากองค์กร ซึ่งเมื่อคนออกไปจากองค์กรแล้วมีการให้ Compensation bonus เงินสะสม บำเหน็จบำนาญ ก็ถือว่าเป็นอันจบสิ้นกระบวนการ

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Ivancevich

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษา และพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีภารกิจหลัก ได้แก่ วางแผนทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผล การฝึกอบรมพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย และการพ้นจากงาน โดยมีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

Ivancevich (2001, p.36 อ้างถึงใน มรกต โกมลศิษฐ์, 2546, หน้า 19) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเชิงกลยุทธ์ เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ โดยเริ่มจากพิจารณาปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน โดยผ่านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มตั้งแต่การจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์
 ดังภาพประกอบที่ 2.1



ภาพ 2.1: แสดงแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์
 แหล่งที่มา: Ivancevich (2001, p.36 อ้างถึงใน มรกต โกมลดิษฐ์, 2546, หน้า 19)

จากที่กล่าวแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันมุ่งเน้นการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องต่อสภาวะแวดล้อมภายนอก และสภาวะแวดล้อมภายใน เพื่อก่อให้เกิดความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้เกิด

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตอบสนองสังคม ดังนั้นผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Ivancevich ซึ่งได้กล่าวถึงไว้มาใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการวิจัย เหตุผลเพราะว่าทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์คือการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่ระดับโลก โดยอาศัยกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนภายใต้ข้อจำกัด โอกาส จากสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งกระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (Acquiring human resources) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding human resources) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing human resources) และด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (Maintaining and protection human resources) ซึ่งกระบวนการที่สำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจะได้อธิบายขยายการบริหารทรัพยากรมนุษย์แต่ละด้านทั้ง 4 ด้านที่ทำการศึกษา คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยจะกล่าวถึงความหมายและความสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (Acquiring human resources) เป็นกระบวนการ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมในเวลาที่ต้องการ ประกอบด้วย กิจกรรมดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมการวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน กิจกรรมการสรรหา และกิจกรรมการคัดเลือก ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 97 - 99) กล่าวถึง ความหมายของการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ หมายถึงการคาดคะเนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้ผู้บริหารมีแนวทางในการประมาณการจำนวนและประเภทพนักงานที่ต้องการ การที่จะได้พนักงานตามที่ต้องการ ผู้บริหารจะสามารถหาได้จากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร ดังนี้ 1) การจัดหาจากแหล่งภายใน การจัดหาจากแหล่งภายในมีองค์ประกอบที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณา คือ การตรวจสอบกำลังคนที่มีอยู่ เพื่อให้ทราบถึงขีดความสามารถของพนักงาน ข้อมูลนี้จะช่วยผู้บริหารประมาณการแนวโน้มของตำแหน่งว่างที่จะสามารถบรรจุพนักงานที่อยู่ในองค์กรปัจจุบัน ซึ่งปกติจะบันทึกไว้ในผังการบรรจุทดแทน จะเป็นฐานข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในการวางแผนให้บรรลุผลสำเร็จในการสรรหา การฝึกอบรม และการวางแผนอาชีพ 2) การจัดหาจากแหล่งภายนอก ตำแหน่งที่เปิดรับบุคคลในอนาคตที่ไม่สามารถบรรจุพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบันได้ บางงานก็ขาดแคลนบุคคลที่จะจัดหาบรรจุ บางงานก็เป็นงานใหม่ที่บรรจุพนักงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ได้ เมื่อไม่สามารถบรรจุทดแทนหรือตำแหน่งที่ว่างไม่สามารถจัดหาคนภายในมาบรรจุตำแหน่งนี้ได้จึงจำเป็นต้องจัดหาจากภายนอก

พิชิต เทพวรรณ (2554, หน้า 202) กล่าวถึง ความหมายของกลยุทธ์การจัดการและรักษาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้ กลยุทธ์การจัดการและรักษาทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการดึงดูด และรักษาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง องค์กรสามารถใช้กลยุทธ์การจัดการและรักษาทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการได้มาและรักษาพนักงานที่เต็มไปด้วยคุณภาพ ความรู้ พร้อมกับศักยภาพสำหรับการฝึกอบรมในอนาคต ทั้งนี้การคัดเลือกเพื่อการจ้างพนักงานต้องมีการบอกถึงความต้องการขององค์กร และต้องสร้างกิจกรรมให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนให้มีการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานด้วย

สุเทพ, พระมหา สุเทพเมธี (ดีเยี่ยม) (2556, หน้า 5) กล่าวถึง ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การได้มาซึ่งบุคลากรเพื่อให้เหมาะสมกับโครงสร้างขององค์กร การจัดหาบุคคลประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน การศึกษาความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต การสำรวจทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า การวิเคราะห์งาน มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งอย่างสมเหตุสมผล การสรรหา ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอย่างโปร่งใส การประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครอย่างทั่วถึง การคัดเลือกการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและเชื่อถือได้ มีนโยบายและวิธีการคัดเลือกที่มีมาตรฐาน มีวิธีการบรรจุที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการทดลองงาน การแต่งตั้ง มีวิธีการรับโอน การเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม มีวิธีการรักษาราชการแทนตามหลักอาวุโส ผลงานและความรู้ความสามารถ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการจัดหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้เหมาะสมกับโครงสร้างขององค์กร โดยเริ่มจากการวางแผนเพื่อวิเคราะห์ความต้องการอัตราเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคล ผ่านการสรรหาเพื่อการคัดเลือกบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความชำนาญตรงกับความต้องการขององค์กร

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning)

ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเริ่มจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นหน้าที่จำเป็นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงานและเวลา การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีความสำคัญต่อองค์กรหรือหน่วยงาน เพราะจะช่วยให้เป้าหมายขององค์กร หรือหน่วยงานสัมฤทธิ์ผล

ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและมีประโยชน์มาก เพราะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงทิศทางชีวิต หรือการดำเนินงานใด ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (ม.ป.ป., หน้า 50) กล่าวถึง ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ หมายถึง กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใด (The right people, at the right place, at the right time) และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคล ที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด เมื่อวิเคราะห์คำนิยามของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมาจะพบว่ามีองค์ประกอบ 2 ส่วนที่น่าสนใจ คือ การคาดการณ์ (Forecasting) และการกำหนดแผนปฏิบัติ (Programming) 1) การคาดการณ์ จะเกี่ยวข้องกับจำนวนประเภท และคุณภาพของบุคคลที่องค์กรต้องการในอนาคต และ 2) การกำหนดแผนปฏิบัติ จะเกี่ยวข้องกับการแสวงหา และกำหนดวิธีการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร กล่าวได้ว่า เป็นการนำแนวความคิดจากการคาดการณ์มาสู่การปฏิบัติจริง

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 88) กล่าวถึง ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะต้องพิจารณากำตั้งทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในระดับกว้าง (มหภาค) หรือระดับชาติ และในระดับย่อย (จุลภาค) เพื่อให้เกิดประโยชน์ที่มองทั้งภาพรวม และส่วนย่อยในระบบการวางแผนนั้น
2. จะต้องแปลแผนต่าง ๆ ขององค์กรออกมา เป็นความต้องการทรัพยากรมนุษย์
3. แผนทรัพยากรมนุษย์จะต้องประเมินการปฏิบัติงานของทุกคนในทุกระดับ และคาดคะเนศักยภาพ
4. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะต้องจัดให้ครอบคลุม ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น จำนวน ศักยภาพ คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ค่าตอบแทน และการอนุรักษ์ทรัพยากรมนุษย์
5. การวางแผนต้องทำให้ถูกต้องตามหลักการวางแผน มีรูปแบบชัดเจน มีคำอธิบายชัดเจน มีการกำหนดลักษณะงานที่สามารถวางแผน จัดทรัพยากรมนุษย์ได้ง่าย
6. จะต้องจัดให้มีการตรวจสอบแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อหาข้อบกพร่อง และเตรียมการวางแผนใหม่ในอนาคต

จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณะ (2558, หน้า 71) กล่าวถึง ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องขององค์กรในการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Need) ซึ่งการวิเคราะห์นั้นองค์กรต้องคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งกระบวนการนี้ก็จะสามารถทำให้องค์กรทราบถึงจำนวนบุคลากรที่ถูกต้อง และที่ตรงความต้องการขององค์กร ทั้งทางด้านความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรม ณ เวลาที่ องค์กรต้องการ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ล่วงหน้า เพื่อทราบจำนวน ระดับ ตำแหน่ง ที่เหมาะสมกับงาน และรองรับงานที่ต้องปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ถือว่าเป็นการวางแผนใช้คนให้เกิด ประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร

ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือให้กิจกรรม หรือหน้าที่ทั้งหลายในองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ มีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานทุกระดับทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (ม.ป.ป., หน้า 50 - 51) กล่าวถึง และความสำคัญของการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคต ทั้งนี้ เพราะการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีลักษณะเป็นระบบเป็นกลไกที่ช่วยให้มีการวิเคราะห์อย่างเป็นเหตุ เป็นผล เพื่อพิจารณาให้ได้มาซึ่งบุคคลประเภทต่าง ๆ จำนวนบุคคลที่แปรผันไปตามการเปลี่ยนแปลง ขององค์กร และระยะเวลาที่ต้องการบุคคลเหล่านั้น ซึ่งเป็นผลทำให้องค์กรมีความเจริญเติบโต ไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากร เพราะได้มีการวิเคราะห์ว่าในปีใดจะมีพนักงานครบเกษียณ จำนวนเท่าใด พนักงานประเภทใดที่จำเป็นต้องรับเข้ามาแทนที่และถ้าองค์กรมีการขยายงานและ ความเจริญเติบโตในอนาคต ก็สามารถวางแผนทรัพยากรบุคคลรับการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ ฉะนั้น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูง ขององค์กร

2. ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงในสังคมไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งสภาพการแข่งขันระหว่างธุรกิจต่าง ๆ จะเป็น แนวทางให้นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้นำมาเป็นแนวพิจารณากำหนดจำนวนลักษณะ

คุณสมบัติ และความสามารถของบุคคลที่องค์กรต้องการ และวิธีการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคคลในองค์กรให้มีความรอบรู้ ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ขณะเดียวกันแสวงหากลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้

3. ทำให้องค์กรมีแผนดำเนินการอย่างละเอียดที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหาการคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากงาน และการฝึกอบรม ซึ่งแผนเหล่านี้จะทำให้องค์กรได้ทรัพยากรที่มีคุณภาพในองค์กร อันจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรในบั้นปลาย

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 91 - 92) กล่าวถึง และความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญแยกได้ 3 ลักษณะ คือ ความสำคัญต่อบุคลากร ต่อระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และต่อองค์กร

1. ความสำคัญของบุคลากรจะช่วยให้บุคลากรได้วางแผนพัฒนาตนเองในขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงาน ตั้งแต่การเตรียมตัวเพื่อพัฒนาคุณลักษณะให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ทั้งในด้านความรู้ ด้านเทคนิควิธี และด้านทักษะ การพัฒนาตนเองระหว่างการปฏิบัติงาน และวางแผนตนเองเมื่อออกจากงาน

2. ความสำคัญต่อระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถ้าผู้รับผิดชอบได้มีระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่กำหนดเป็นนโยบาย เป็นแผนงาน และโครงการตั้งแต่ระดับสูงหรือระดับชาติลงมาจะทำให้ศักยภาพของบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในส่วนย่อย คือในระดับครอบครัว ระดับสังคมย่อย และในสังคมองค์กร เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพแล้ว บุคลากรเหล่านี้จะเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าสู่องค์กร ทดแทนที่มีต่อเนื่องกัน

3. ความสำคัญต่อองค์กร องค์กรเมื่อได้บุคลากรที่มีการพัฒนามาดีแล้ว ย่อมดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรได้ดี ทำให้งานขององค์กรสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ไม่ต้องเสียเวลา และค่าใช้จ่ายมาพัฒนาบุคลากร และบางกรณีก็เกิดปัญหาขาดแคลนบุคลากร ทำให้งานขององค์กรไม่บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

พิชิต เทพวรรณ (2554, หน้า 26) กล่าวถึง และความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ ในการดำเนินงานขององค์กร ทุกฝ่ายงานหรือทุกแผนกงานล้วนแต่ต้องมีความเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ เพราะทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นผู้สรรค์สร้างงานให้กับองค์กร ดังนั้นการได้มา รักษา และพัฒนาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพนั้น จะสามารถทำให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเกิดประโยชน์กับหลายฝ่าย โดยเมื่อกล่าวถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านพนักงาน (Employee) ทำให้พนักงานในองค์กรสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ช่วยให้พนักงานได้มีโอกาสนำเอาความรู้ความสามารถของตนเองมาใช้ในงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มความสามารถ เกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสินค้าหรือบริการ พนักงานมีโอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรระหว่างพนักงานกับองค์กรร่วมกัน

2. ด้านองค์กร (Organization) ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรมีทิศทางหรือนโยบายการบริหารงานในลักษณะใดในปัจจุบันและในอนาคต ความพร้อมและความเพียงพอในเรื่องของจำนวนทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร จะสามารถทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

3. ด้านสังคม (Social) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นพื้นฐานของการพัฒนาระบบสังคมและเศรษฐกิจ เพราะหากองค์กรเจริญเติบโต ก็จะส่งผลต่อการจ้างงาน ทำให้ประชาชนมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ในการหาเลี้ยงครอบครัว มีสวัสดิการที่ดี อันเป็นการสร้างพื้นฐานที่มั่นคงให้กับสังคม และนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจของประเทศได้ต่อไป

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะช่วยให้มีคนที่เพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดีมีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคนให้อยู่กับองค์กรโดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์

1.2 การวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน (Job analysis and job design)

การวิเคราะห์งานและการออกแบบงานถือว่าเป็นกระบวนการที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบซึ่งถูกนำมาใช้ในการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดตำแหน่งงานที่ต้องการ เพื่อให้ทราบว่าการนั้นประกอบด้วยกิจกรรมใดบ้าง ต้องการคนมีความรู้ความสามารถ ประสิทธิภาพอย่างไร เพื่อให้สามารถคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานให้มากที่สุด โดยที่ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์งานจะถูกจัดทำอยู่ในหลายลักษณะ เพื่อที่จะนำไปใช้ประโยชน์ตามความเหมาะสม

ความหมายของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับนำไปใช้กับกิจกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอื่น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 84 - 85) กล่าวถึง ความหมายของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานไว้ดังนี้ ข้อมูลการวิเคราะห์งาน จะนำมาใช้ประโยชน์ในการทำรายละเอียดงาน ลักษณะงานและมาตรฐานงาน ซึ่งจะช่วยบอกให้ผู้บริหารรู้ถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละงาน หมายถึงเครื่องมือในการดำเนินกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาอาชีพ ข้อมูลการวิเคราะห์งานช่วยเชื่อมระหว่างองค์กรกับทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวทางในการเสริมความต้องการของบุคลากรให้สมบูรณ์ และช่วยให้สามารถสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานสูงขึ้นซึ่งจะสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานสูง งานนั้นจะต้องได้รับการออกแบบอย่างดี โดยเน้นผลผลิตและความต้องการของบุคลากร โดยอาศัยกลยุทธ์การออกแบบงาน คือ การขยายงาน การหมุนเวียนงาน และการเพิ่มงาน

ปราชญา กล้าผจญ และพอลดา บุตรสุทธีวงศ์ (2550, หน้า 39) กล่าวถึง ความหมายของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานไว้ดังนี้ การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการพิจารณาทักษะ หน้าที่ และความรู้ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วยิ่งนี้ การวิเคราะห์งาน นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง มีงานใหม่ ๆ เกิดขึ้นเรื่อย ๆ และงานเก่าก็มักจะได้รับการออกแบบใหม่ หรือตัดทิ้งไป กล่าวให้ชัดเจนยิ่งขึ้นไปอีก ได้ว่า กระบวนการกำหนดลักษณะ และขอบเขตของงานต่าง ๆ โดยมีการสำรวจ ศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ผู้ทำงานจะต้องมีอยู่อย่างครบถ้วน ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ ที่จะช่วยให้พนักงานผู้นั้น ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นผลสำเร็จได้ ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ ที่ได้ถูกวิเคราะห์ขึ้นมา (อย่างละเอียดรอบคอบโดยนักทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเชี่ยวชาญงานด้านนี้เป็นพิเศษ) สำหรับงานแต่ละตำแหน่งนั้น จะชี้ให้เห็นความแตกต่างของงานในตำแหน่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน

กุลชลิ พวงเพชร (2558, หน้า 50) กล่าวถึง ความหมายของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานไว้ดังนี้ การวิเคราะห์งาน หรือการวิเคราะห์ตำแหน่งงาน หมายถึง การศึกษาค้นคว้า และรวบรวมเรื่องราวซึ่งเกี่ยวกับการปฏิบัติและความรับผิดชอบของงานชิ้นหนึ่ง ๆ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงานเหล่านั้น เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดทำคำพรรณนาลักษณะงาน และการระบุคุณสมบัติเฉพาะของงาน การวิเคราะห์งานภายในองค์กรอาจจัดทำเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้แก่ 1) เพื่อช่วยในการออกแบบและจัดทำโครงสร้างองค์กร 2) เพื่อประโยชน์ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 3) เพื่อประเมินค่างานและบริหารค่าตอบแทน 4) เพื่อประโยชน์ในการสรรหา 5) เพื่อประโยชน์ในการบรรจุแต่งตั้ง 6) เพื่อประโยชน์ในการปฐมนิเทศ การฝึกอบรมและการพัฒนา 7) เพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 8) เพื่อช่วยในการวางแผนสายอาชีพ 9) เพื่อประโยชน์ต่อการแรงงานสัมพันธ์ 10) เพื่อช่วยในการออกแบบวิศวกรรมและปรับปรุงวิธี

การทำงาน 11) เพื่อประโยชน์ในการออกแบบงาน 12) เพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงาน 13) เพื่อประโยชน์ในการแนะนำแนวอาชีพ และ 14) เพื่อช่วยในการจัดกลุ่มงาน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน เป็นกระบวนการศึกษาข้อมูลงานเพื่อนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการเพื่อนำไปจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) และการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงาน (Job specification) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์องค์กร และเป็นการช่วยสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากร โดยอาศัยการออกแบบงานที่ดีที่เน้นผลลัพธ์ องค์กรและความต้องการของบุคลากร

ความสำคัญของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน

การวิเคราะห์งานเป็นหน้าที่พื้นฐานสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับนำไปใช้ในกระบวนการบริหารและการแก้ปัญหางาน เมื่อองค์กรมีการว่าจ้างคนเข้ามาทำงานแล้ว พนักงานหรือลูกจ้างแต่ละคนต้องทราบว่าหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้าไปทำงานนั้นมีภารกิจและขอบเขตอย่างไร จะต้องทราบว่าตนเองมีหน้าที่การงานอย่างไรเพื่อปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานไว้ดังนี้

ปราชนา กล้าผจญ และพอดา บุตรสุทธิวงศ์ (2550, หน้า 55) กล่าวถึง ความสำคัญของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานไว้ดังนี้ เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นับเป็นหน้าที่งานสำคัญอย่างหนึ่งของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งานที่ได้กระทำเป็นอย่างดี จะทำให้ได้ประโยชน์อย่างยิ่งในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในองค์กร และช่วยในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นอย่างมาก ทำให้ทราบความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นผลดีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน การดูแลสุขภาพอนามัยให้แก่พนักงาน แรงงานสัมพันธ์ และส่งเสริมให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม

กิ่งพร ทองใบ (2550, หน้า 111 - 112) กล่าวถึง ความสำคัญของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานไว้ดังนี้ จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์งานเพื่อตอบคำถามที่สำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1. ภารกิจอะไร ที่ผู้ดำรงตำแหน่งต้องกระทำ
2. เมื่อใด ที่งานจะเสร็จสมบูรณ์
3. งานนั้นต้องทำ ที่ไหน
4. ผู้ดำรงตำแหน่งงานนั้นต้องทำงาน อย่างไร
5. ทำไม ต้องทำงานนั้น
6. คุณสมบัติอะไร ที่จำเป็นสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งงานนั้น

ผลจากการวิเคราะห์งานจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อสรุปได้ว่า งานแต่ละตำแหน่งที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งนี้มีอะไรบ้าง และมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานอื่นๆ ในองค์กรอย่างไร ความรู้และทักษะที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งงานพึงมีคุณสมบัติมีอะไรบ้าง สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นอย่างไร ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังต่อไปนี้

1. การนำไปใช้ตัดสินใจวางแผนทรัพยากรมนุษย์และการจัดคนเข้าทำงาน ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน โดยเฉพาะในส่วนของข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งงาน (Job specification) สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อการประกาศรับสมัครคนเข้าทำงานกับองค์กร สำหรับข้อมูลการพรรณานำที่งาน (Job description) ก็สามารถนำไปใช้เพื่อการจัดความรู้ความสามารถในการสอบคัดเลือกและสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงาน
2. การนำไปใช้ตัดสินใจด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีขององค์กรที่มีการดำเนินงานมายาวนานแล้วแต่เพียงมีการวิเคราะห์งาน อาจพบว่าบุคลากรที่มีอยู่อาจขาดคุณสมบัติบางประการตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่ควรจะเป็นตามผลของการวิเคราะห์งาน เช่นบุคลากรที่มีอยู่ในตำแหน่งงานนั้นกับบัญชีควรมีความรู้ปริญญาตรีทางบัญชี แต่พบว่าบุคลากรมีความรู้ในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ทางบัญชี กรณีเช่นนี้สามารถแก้ปัญหาได้โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมหรือพัฒนาเพื่อเสริมเพิ่มเติมในส่วนของคุณรู้หรือทักษะที่ขาดไปได้
3. การนำไปใช้ตัดสินใจด้านประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานสามารถนำไปใช้ในการจัดทำมาตรฐานของงาน (Job standards) เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเพื่อใช้ในการประเมินค่างาน (Job evaluation) ซึ่งเป็นฐานในการพิจารณา ค่าตอบแทนทางตรงและทางอ้อมให้แก่ทรัพยากรมนุษย์อย่างยุติธรรมได้
4. การนำไปใช้ตัดสินใจด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน ข้อมูลจากการวิเคราะห์งานในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานจะมีประโยชน์ต่อการนำมาพิจารณากำหนดมาตรฐานด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อป้องกันปัญหาทางด้านอุบัติเหตุและอันตรายที่จะเกิดต่อคน ทรัพย์สิน และองค์กรโดยส่วนรวม
5. การนำไปใช้ตัดสินใจด้านแรงงานสัมพันธ์และข้อกำหนดทางกฎหมาย มาตรการแรงงานสัมพันธ์ที่เป็นพื้นฐานในการทำงานได้แก่ ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน ข้อตกลงสภาพการจ้าง ล้วนแต่สามารถนำข้อมูลจากการวิเคราะห์งานมาใช้ประโยชน์ในการพิจารณากำหนดได้ เช่น การกำหนดเรื่องการแต่งกายและเครื่องอุปกรณ์ป้องกันภัยในการทำงานก็สามารถนำข้อมูลจากการวิเคราะห์งานมาใช้กำหนด นอกจากนี้ กรณีที่มีปัญหาข้อเรียกร้องในกระบวนการเจรจาต่อรองคู่กรณี

ทั้ง 2 ฝ่าย อันได้แก่ลูกจ้างและนายจ้างก็สามารถทำข้อมูลจากการวิเคราะห์งานเป็นหลักฐานประกอบในการยื่นข้อเรียกร้องให้มีน้ำหนักยิ่งขึ้นได้

6. การนำไปใช้ตัดสินใจสร้างทีมงานในองค์กร การนำข้อมูลจากการวิเคราะห์งานมาจัดทำเป็นเอกสารพรรณานำที่งานและการนำไปใช้ในทางปฏิบัติก็มีข้อโต้แย้งว่า อาจทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่เฉพาะในส่วนที่ระบุไว้ในเอกสารเท่านั้น อันเป็นการจำกัดโอกาสในการแสดงความสามารถด้านอื่น ๆ ของบุคคล และมักทำให้เกิดการทำงานเฉพาะหน้าที่ของตนเท่านั้น ขาดการประสานงานกับงานอื่น ๆ และขาดการผนึกกำลังร่วมกัน (Synergy) ในสภาพแวดล้อมของการทำงานยุคปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์งานก็ยังสามารถนำมาใช้ได้กับการวิเคราะห์ออกแบบงานเพื่อสร้างทีมงาน เนื่องจากการวิเคราะห์งานให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กรด้วย เพราะการทำงานต่าง ๆ จะเสร็จสมบูรณ์ได้จำเป็นต้องมีการประสานหรือเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมขององค์กรอย่างเป็นระบบ

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 64 - 66) กล่าวถึง ความสำคัญของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานไว้ดังนี้ จากการที่องค์กรเมื่อได้มีการจ้างคนเข้ามาทำงานแล้ว พนักงานหรือลูกจ้าง แต่ละคนจะต้องทราบว่าหน่วยงานต่าง ๆ ที่ตนเข้าไปทำงานนั้นมีภารกิจ และขอบเขตอย่างไรตนเองมีหน้าที่รับผิดชอบการงานในด้านใด เพื่อปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ย่อมมีพัฒนาการต่าง ๆ มากขึ้น ตำแหน่งหน้าที่การงานก็ต้องการเปลี่ยนแปลงไปได้เรื่อย ๆ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ยังต้องการจัดทำหลักฐานระบุชัดเจนในหน้าที่การงาน รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานต่าง ๆ ที่ผู้ดำรงตำแหน่งงานนั้น ๆ จะต้องพึงปฏิบัติ และพึงยึดถือเอาไว้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาผู้จัดเจนในหน้าที่ที่มอบหมาย อันจะช่วยให้การควบคุมงานบรรลุผลสำเร็จ และช่วยประสานงานให้งานดำเนินไปได้ด้วยดีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือผลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ดังนั้น หากพิจารณาถึงความสำคัญของการวิเคราะห์งานที่มีต่อการบริหารงานขององค์กร และผู้เกี่ยวข้อง สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ช่วยให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ข้อมูลที่สำคัญอันช่วยในการบริหารงานขององค์กรในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การออกแบบงาน (Job design) คือกระบวนการในการกำหนดงานเฉพาะอย่างที่จะต้องดำเนินการวิธีการที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน และกำหนดความสัมพันธ์ของงานนั้น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอื่น ๆ ในองค์กรในการออกแบบงานจะเกี่ยวข้องกับการเพิ่มงาน การขยายงาน การบริหารงานแบบเชิงคุณภาพรวม (Total quality management) และการปรับปรุงระบบการบริหาร

(Re – engineering) ซึ่งทั้งหมดเหล่านี้ก็เพื่อปรับปรุงระบบงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อผลในการจูงใจเพื่อความพอใจในผลผลิตที่ได้จากงานที่ทำ

1.2 การแยกประเภทของงาน (Job classification) คือการสำรวจหาตำแหน่งเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะงาน หรือความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง ลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ

1.3 การเพิ่มงาน (Job enrichment) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และระดับความรับผิดชอบของงานให้ผู้ปฏิบัติต้องใช้ความสามารถเพิ่มขึ้น การเพิ่มงานจะทำนายผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น ในแง่ของการยอมรับถึงคุณค่า ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ และการเติบโตในหน้าที่การงาน ซึ่งการเพิ่มงานจะเป็นการขยายหน้าที่ความรับผิดชอบในแนวดิ่ง (Vertical expansion)

1.4 การขยายงาน (Job enlargement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงขอบเขตของงานให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานมากขึ้น คือต้องทำงานหลายๆ อย่าง โดยที่ระดับความรับผิดชอบยังคงเท่าเดิม ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นการขยายงานในแนวนอน (Horizontal expansion)

1.5 การประเมินค่าของงาน (Job evaluation) คือ ระบบการกำหนดค่าของงานด้วยการเปรียบเทียบกับงานอื่น ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนแก่ งานนั้น การประเมินค่าของงานไม่ได้กระทำโดยกระบวนการเดียวกันกับการวิเคราะห์งานแต่อาศัย ข้อมูลพื้นฐานจากกระบวนการวิเคราะห์งานมาใช้ในการประเมินค่างาน

1.6 การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (Job manual) คือเอกสารที่ระบุถึงวิธีการปฏิบัติ ภาระหน้าที่ใดภาระหน้าที่อย่างเป็นขั้นตอน ในการปฏิบัติตามคู่มือปฏิบัติงานนี้ จะทำให้ต้องเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กับหน้าที่ของบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย

2. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาได้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 ลักษณะ และขอบเขตงานของผู้ได้บังคับบัญชา
- 2.2 การแนะนำให้พนักงานใหม่รู้จักงานที่ต้องกระทำ
- 2.3 การมอบหมายงานให้แก่พนักงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ
- 2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.5 การย้ายหรือการเลื่อนตำแหน่งงาน
- 2.6 การป้องกันและควบคุมไม่ให้มีการทำงานซ้ำซ้อน
- 2.7 การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงงานที่ปฏิบัติ
- 2.8 การฝึกอบรมและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา

3. ช่วยให้พนักงานในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่อไปนี้

- 3.1 ลักษณะและขอบเขตของงานที่ต้องปฏิบัติ
- 3.2 แนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 การปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนโดยเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานของตนกับมาตรฐานที่กำหนด หรือเอกสารกำหนดลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน เป็นกระบวนการที่ถูกนำมาใช้ในการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน เพื่อที่จะได้สารสนเทศของงานอย่างเพียงพอในการนำไปใช้ประโยชน์ การวิเคราะห์งานเป็นกิจกรรมสำคัญที่จะช่วยให้เราเกิดความเข้าใจในงานแต่ละชนิด โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงส่งผลให้งานบางประเภทล้าสมัยลงจนหมดความสำคัญหรือต้องปรับรูปแบบการปฏิบัติให้เหมาะสมตลอดจนเกิดงานใหม่ที่ทวีความสำคัญมากขึ้น

1.3 การสรรหา (Recruitment)

การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร เริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหากคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กร

ความหมายของการสรรหา

ผลสำเร็จของการบริหารงานในองค์กรใด ขึ้นอยู่กับการที่มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอและมีความเหมาะสมกับงาน ดังนั้นการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นขั้นตอนสำคัญในการดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถจากแหล่งต่าง ๆ เข้ามาในองค์กร เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในเบื้องต้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

ซูชัย สมितिไกร (2550, หน้า 169) กล่าวถึง ความหมายของการสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการค้นหาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานกับองค์กร การสรรหาบุคลากรโดยแท้ที่จริงแล้ว มิได้เป็นเพียงกระบวนการที่ฝ่ายองค์กรเป็นผู้เลือกผู้สมัครงานแต่เพียงฝ่ายเดียว หากแต่เป็นกระบวนการที่ทั้งสองฝ่ายต่างเป็นผู้เลือกซึ่งกันและกัน ปัจจัยที่ผู้สมัครมักใช้ในการพิจารณาเลือกองค์กร ได้แก่ ค่าตอบแทน/เงินเดือน ผลตอบแทนทางจิตใจ ภาพลักษณ์องค์กร สไตล์การปกครองบังคับบัญชา และค่านิยมขององค์กร ส่วนปัจจัยหลักที่องค์กรต่าง ๆ ใช้ในการพิจารณาเพื่อค้นหาผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม ได้แก่ ภูมิหลังทางการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และลักษณะส่วนบุคคล การสรรหาบุคลากรอาจจำแนกได้เป็นสองประเภทใหญ่ ๆ คือ 1) การสรรหาจากภายในองค์กร มักกระทำโดยใช้วิธีการสามชนิต คือ การประกาศรับสมัครจากพนักงานปัจจุบันอย่างเป็นทางการ การสรรหาโดยไม่ประกาศอย่างเป็นทางการ และการวางแผนและการจัดทำเส้นทางอาชีพ และ 2) การสรรหาจากภายนอกองค์กรควรให้ข้อมูลตรงความเป็นจริงแก่ผู้สมัครงาน เพื่อให้ผู้สมัครงานสามารถประเมินงาน อาชีพ และองค์กรได้อย่างถูกต้อง สำหรับวิธีการสรรหาจากภายนอก

องค์กรสามารถกระทำได้หลายแบบ อาทิ การสรรหาจากบุคคลที่พนักงานปัจจุบันแนะนำ การประกาศในหนังสือพิมพ์ การสรรหาตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น

วนิดา วาตีเจริญ, อธิวัฒน์ กาญจนวณิชย์กุล และสมบัติ ทิมทรัพย์ (2556, หน้า 61) กล่าวถึง ความหมายของการสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาทำงานกับองค์กร โดยผู้ทำหน้าที่สรรหาจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากรเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เกิดความสนใจที่จะเข้าร่วมงานกับองค์กร ภายใต้เงื่อนไขและแรงจูงใจที่กำหนด เช่น นโยบายสรรหาบุคลากรจากภายนอก อัตราค่าตอบแทน ระยะเวลาการทำงาน และสวัสดิการที่บริษัทเป็นผู้เสนอ

เดชา เศษะวัฒน์ไพศาล (2559, หน้า 64) กล่าวถึง ความหมายของการสรรหาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการในการค้นหาและจูงใจให้ผู้ที่มีความสามารถมาสมัครงานในตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร โดยการประชาสัมพันธ์แจ้งให้ผู้ที่สนใจทราบเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ต้องการในการปฏิบัติงาน รวมถึงโอกาสของความก้าวหน้าอันพึงจะได้รับจากองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรได้ค้นพบผู้สมัครงานที่ทักษะ ความรู้ และความสามารถ หรือสมรรถนะที่ต้องการสำหรับบรรจุในตำแหน่งที่ว่างในปัจจุบัน ตำแหน่งที่คาดว่าจะว่างในอนาคตอันใกล้ หรือตำแหน่งงานที่ออกแบบใหม่ ซึ่งจะทำให้มั่นใจได้ว่าองค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า การสรรหาเป็นกิจกรรมที่ทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมในการนำบุคคลที่ประสงค์จะทำงานมาสู่งานที่ต้องการ ตามวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์กร ภายใต้ข้อจำกัดของเวลาและค่าใช้จ่าย ทั้งนี้อาจเป็นการสรรหาจากภายในหรือจากภายนอกองค์กรก็ได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (Recruitment) เป็นกระบวนการที่ดึงดูดบุคลากรที่มีความต้องการมาสมัครเป็นจำนวนที่มากพอ โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าต้องการ จากแหล่งภายในหรือภายนอกองค์กร เพื่อให้สามารถคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการขององค์กร

ความสำคัญของการสรรหา

เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน เพื่อคัดเลือกคนเก่งมา ร่วมงานในระยะยาว ซึ่งปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย การวิเคราะห์งาน (Job analysis) การวางแผนกำลังคน (Manpower planning) เทคนิคการสรรหา (Recruitment & selection) การพิจารณา Job description & Job specification ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 139 - 140) กล่าวถึง ความสำคัญของการสรรหาไว้ดังนี้

1. เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

2. เพื่อป้องกันการเกิดปัญหา อันเกิดจากบุคลากรที่ไม่พึงพอใจบรรยากาศในองค์กร เพราะถ้าหากมีกระบวนการสรรหาที่ดี บุคคลก็เข้ามาร่วมงาน ปัญหาในองค์กรก็ลดน้อยหรือไม่มี

3. เกิดประโยชน์ และมีความพึงพอใจทั้งนายจ้าง และลูกจ้าง ลูกจ้างพึงพอใจเพราะตั้งใจมาทำงาน นายจ้างพึงพอใจเพราะได้คนดีมีความรู้เข้ามาร่วมงาน

4. ช่วยพัฒนาความสามารถของบุคคล เกิดเจตคติที่ดีมีความรู้ความสามารถจะได้รับการสรรหาและได้รับการตอบแทนให้เข้าทำงาน ทำให้บุคคลเกิดความมั่นใจในระบบการสรรหาและคัดเลือกคนดีมีความรู้ความสามารถไม่จำเป็นต้องมีพรรคพวกก็ได้ทำงานดีมีรายได้สูง

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2554, หน้า 3 - 7) กล่าวถึง ความสำคัญของการสรรหาไว้ดังนี้ โดยทั่วไปแล้วความจำเป็นในการสรรหาเกิดจากสาเหตุได้หลายประการ แต่ที่สำคัญ การสรรหาจะเป็นกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากการวางแผนทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะเป็นการนำเอาแผนงาน/โครงการมาศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดจำนวนและคุณภาพของทรัพยากรบุคคล ที่องค์กรจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ในการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการดังกล่าวนี้ผู้วางแผนจะพยากรณ์อุปสงค์และอุปทานทรัพยากรบุคคลแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน ถ้ามีความแตกต่างระหว่างอุปสงค์กับอุปทานจะเรียกความแตกต่างนี้ว่า Gab หรือช่องว่าง ซึ่งจะต้องสรรหาบุคคลเข้ามาแทรกช่องว่างให้หมดไป ซึ่งถ้าหากกระทำได้อย่างเหมาะสมแล้ว จะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรในแต่ละกิจกรรม แต่ละหน้าที่ มีผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การสรรหาที่ถูกต้อง เหมาะสมและดีแล้วจะช่วยให้องค์กรสามารถที่จะคัดเลือกคนที่มีความเหมาะสมได้ตรงตามความประสงค์ขององค์กรอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสัมฤทธิ์ผล และการดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับการสรรหามีความสำคัญดังนี้

1. จะช่วยให้องค์กร/หน่วยงานที่มีการขยายกิจการสามารถจัดหาบุคคลเพื่อจะได้จ้างผู้ที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร ฉะนั้นหากองค์กรสามารถจะดำเนินการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ได้ถูกต้องแล้วจะช่วยให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพทันในเวลาที่ต้องการใช้งาน

2. จะช่วยให้องค์กร/หน่วยงานที่มีตำแหน่งว่าง ทั้งที่เกิดจากตำแหน่งว่างที่เกิดขึ้นใหม่หรือตำแหน่งว่างที่เกิดจากการที่บุคลากรในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งหรือหลายตำแหน่งลาออก โอนย้าย ฯลฯ ทำให้ขาดบุคคลที่จะครองตำแหน่งและรับผิดชอบปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งนั้น จึงต้องทำให้องค์กรจะต้องสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง ซึ่งถ้าหากทำได้ถูกต้องทันตามเวลาที่ต้องการแล้วจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

3. จะช่วยให้องค์กร/หน่วยงานมีบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งที่ว่างลงที่เกิดจากการเลื่อนระดับตำแหน่งบุคลากรภายในองค์กร ตำแหน่งที่ว่างในลักษณะดังกล่าวนี้ องค์กรจึงต้องจัดหาทดแทนโดยวิธีการสรรหาที่เหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2556: ออนไลน์) หลักการพื้นฐานของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร กล่าวถึง ความสำคัญของการสรรหาไว้ดังนี้ ความสำคัญของการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการมีดังนี้คือ

1. ความก้าวหน้าของวิทยาการสื่อสาร ทำให้เกิดปรากฏการณ์ไร้พรมแดน (Globalization)
2. การสรรหาและเลือกสรร เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
3. หากองค์กรได้ผู้ปฏิบัติงานที่ดี มีความรู้ความสามารถย่อมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้องค์กรได้
4. การสรรหาและเลือกสรรบุคคลากรจึงเป็นกระบวนการที่ภาครัฐต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างมีกลยุทธ์

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (Recruitment) มีความสำคัญต่อองค์กรและผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้องค์กรสามารถจัดหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง ได้ครบตามจำนวนที่ต้องการอันจะส่งผลให้งานในทุก ๆ กิจกรรมมีบุคลากรที่พร้อมจะรับผิดชอบและปฏิบัติอย่างเพียงพอและพร้อม ทั้งเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะเหมาะสมกับงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ ในส่วนของผู้บริหารเองก็จะเกิดความมั่นใจได้ว่าตนเองมีทรัพยากรมนุษย์อย่างเพียงพอที่จะบริหารจัดการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการขององค์กร/หน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบบริหารอยู่

1.4 การคัดเลือก (Selection)

การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์คือการจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตรงกับความต้องการขององค์กรมาปฏิบัติงาน จะต้องดำเนินการคัดเลือกซึ่งเป็นขั้นตอน ต่อเนื่องจากการสรรหา เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงความต้องการมากที่สุด ซึ่งจะสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

ความหมายของการคัดเลือก

คือกระบวนการที่ผู้บริหารจะต้องพยายามกลั่นกรองและประเมินคุณสมบัติของผู้สมัครแต่ละคน เพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และมีแนวโน้มว่าจะปฏิบัติงานได้ดีในตำแหน่งที่องค์กรต้องการเข้ามาเป็นพนักงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการคัดเลือกไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (ม.ป.ป., หน้า 128) ได้กล่าวถึง ความหมายของการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาดำเนินการพิจารณาเลือกผู้สมัครจำนวนมาก ๆ ให้เหลือ

ตามจำนวนที่องค์กรต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ

วนิดา วาศิเจริญ และคณะ (2556, หน้า 62) ได้กล่าวถึง ความหมายของการคัดเลือกไว้ดังนี้ กระบวนการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม กับตำแหน่งที่องค์กรต้องการ หมายถึงกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหา โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกคุณสมบัติของผู้สมัครอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

กุลชลิ พวงเพชร (2558, หน้า 100) ได้กล่าวถึง ความหมายของการคัดเลือก หมายถึงกระบวนการรวบรวมและประเมินข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครจำนวนมาก โดยทำหน้าที่กลั่นกรองผู้สมัครอย่างเป็นขั้นตอน เมื่อกระบวนการคัดเลือกสิ้นสุดลง จะทำให้องค์กรได้คนที่มีคุณสมบัติตามต้องการที่คาดว่าจะประสบความสำเร็จในการทำงาน บรรลุเข้าทำงานในตำแหน่งว่างขององค์กรขณะเดียวกันการคัดเลือกก็ทำหน้าที่คัดบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่ตรงตามเกณฑ์ที่ต้องการ หรือบุคคลที่คาดว่าจะประสบความสำเร็จในการทำงานทิ้งไป

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ (Selection) เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหา (Recruitment) โดยทำการคัดเลือกผู้สมัครจากวิธีการเป็นขั้นตอน ได้แก่ การสัมภาษณ์ขั้นต้น การทบทวนใบสมัครและประวัติของผู้สมัครงาน การทดสอบเพื่อการคัดเลือกการสัมภาษณ์เพื่อจ้างงาน การตรวจสอบอ้างอิงและการตรวจสอบประวัติ การตรวจสอบสุขภาพ และการตัดสินใจคัดเลือกบุคคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับความต้องการมากที่สุด

ความสำคัญของการคัดเลือก

การหาวิธีการมาคัดเลือกผู้สมัครที่เราได้มาจากการสรรหา เพื่อหาคนที่ดี และเหมาะสมที่สุดเข้ามาทำงาน ซึ่งส่วนมากการคัดเลือกก็มักจะมีเครื่องมือต่าง ๆ มากมาย อาทิ การสัมภาษณ์ การใช้แบบทดสอบต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้เรามั่นใจได้ว่า คนที่เราเลือกมานั้นเหมาะสมกับองค์กร หน่วยงาน และงานที่ต้องทำมากที่สุด ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการคัดเลือกไว้ ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (ม.ป.ป., หน้า 128 - 129) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการคัดเลือกไว้ดังนี้ ถ้าการคัดเลือกเป็นสิ่งง่าย ๆ องค์กรทั้งหลายคงไม่ต้องใช้เวลาไปกับกิจกรรมนี้มากนัก แต่สิ่งที่พบในปัจจุบันก็คือองค์กรต่าง ๆ จะใช้เวลาและความคิดที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับการคัดเลือกคนเข้าทำงานมากกว่าที่เคยปฏิบัติกันมาในอดีต ความสำคัญของการคัดเลือกที่ควรได้รับความสนใจจะกล่าวได้ในเหตุผลต่อไปนี้

1. ผู้บริหารมีความรอบรู้มากขึ้น มีความเข้าใจในด้านความซับซ้อนของการคัดเลือก เรียนรู้ถึงจุดอ่อนและข้อจำกัดเกี่ยวกับเทคนิคการคัดเลือกประเภทต่าง ๆ รู้ถึงความน่าจะเป็น

ของความคลาดเคลื่อน (Probabilities) ในการใช้แบบทดสอบและการสัมภาษณ์ เป็นต้น ฉะนั้นจึงยอมรับและให้ความสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกทั้งนี้เพื่อให้ผลการคัดเลือกคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล

2. ลักษณะของกฎหมายแรงงานได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ฉะนั้นในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน จะต้องคำนึงถึงความซับซ้อนและแง่มุมของกฎและระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดในกฎหมายในด้านการว่าจ้าง

3. การคัดเลือกงานเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษและความยากลำบาก เพราะการกำหนดภาระหน้าที่และพฤติกรรมของบุคคลในงานที่ทำนั้น เป็นกล่าวในลักษณะกว้าง ๆ ไว้ใน Job description & Job specification ตัวอย่างเช่น งานเจ้าหน้าที่ตำรวจ ต้องการบุคคลที่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (Insight) และมีความรู้สึกไว (Sensitivity) ต่อประชาชน มีความสามารถควบคุมอารมณ์ภายใต้ความกดดัน และความเครียดต่าง ๆ ได้ ซึ่งลักษณะดังกล่าวดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่ซับซ้อนไม่่ง่ายนักที่จะจำแนกลักษณะนี้ออกมาจากผู้สมัคร

4. บางครั้งองค์กรจะประสบความยุ่งยากลำบากกับพนักงานบางคนที่องค์กรคัดเลือกมา แม้พบว่ามีคุณลักษณะไม่เหมาะสมก็ไม่สามารถให้พ้นจากงานได้ และถ้าสามารถให้พ้นจากงานในระยะแรกพนักงานเหล่านี้ก็สามารถใช้วิธีการร้องทุกข์กลับเข้าทำงาน

5. การคัดเลือกที่มีประสิทธิผลย่อมก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กรเป็นอย่างดี มีคำกล่าวว่า การลงทุนให้ได้บุคคลที่ดีเข้ามาในองค์กรจะสามารถผลิตผลตอบแทนที่สูงกลับคืนมาให้องค์กร ฉะนั้นการเลือกที่ดีย่อมส่งผลในด้านความพึงพอใจทั้งนายจ้างและพนักงาน พนักงานเองก็ได้ทำงานตรงตามความสามารถ สามารถสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรได้เป็นอย่างดี

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553, หน้า 27 - 28) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการเลือกสรรบุคลากร ไว้ดังนี้ ในการเลือกสรรบุคคลเข้าสู่องค์กรในตำแหน่งและงานที่วางนั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานมากที่สุด โดยยึดหลักการตามระบบคุณธรรม ฉะนั้นการที่องค์กรจะได้คนดีคนเก่งเข้ามาสู่องค์กรจึงถือได้ว่า เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารองค์กร อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาถึงความสำคัญของการเลือกสรรพบว่าการเลือกสรรมีความสำคัญต่อองค์กรผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ความสำคัญดังกล่าวได้แก่

1. ความสำคัญของการเลือกสรรที่มีต่อองค์กร องค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาครัฐกิจเอกชนหรือส่วนราชการต่างมีจุดมุ่งหมายที่จะดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเสมอ การที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการดำเนินงานที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่หายากและมีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายทั้งปวงขององค์กรนั้น ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นทรัพยากร

ขององค์กรที่มีความสำคัญมากที่สุด กล่าวคือ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีปริมาณที่พอเหมาะกับ ปริมาณงานและบุคลากรเหล่านั้นมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ความชำนาญงาน สมรรถนะ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมแล้วจะเกิดความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรนั้น ๆ จะบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามการจะจัดหาบุคคลให้เข้ามาสู่องค์กรในตำแหน่ง ต่าง ๆ เพื่อให้ได้ คนที่เหมาะสมกับงานมากที่สุด โดยใช้หลักการตามระบบคุณธรรม เพื่อคัดเลือก บุคคลที่เหมาะสมมากที่สุดแล้ว องค์กรจำเป็นต้องมีวิธีการสรรหาที่ดี และมีวิธีการเลือกสรรบุคคล ที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงถือได้ว่าการเลือกสรรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร เป็นอย่างยิ่ง หากสามารถเลือกสรรได้บุคคลที่ดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กรแล้ว บุคลากร เหล่านี้จะเป็นกำลังสำคัญ ในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

2. ความสำคัญของการเลือกสรรที่มีต่อผู้บริหาร การที่องค์กรคัดเลือกบุคคลเข้าสู่องค์กร โดยยึดหลักการตามระบบคุณธรรม เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน โดยใช้วิธีการต่าง ๆ อย่างถูกต้องจะทำให้ได้บุคลากรใหม่ในปริมาณที่เพียงพอและมีคุณสมบัติที่เพียบพร้อมไปด้วยความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ความชำนาญงานและบุคลิกภาพ ดังนั้น การที่ผู้บริหารหรือ ผู้บังคับบัญชาจะสั่งงาน (Assignment) และมอบหมายงาน (Delegation) แก่บุคคลเหล่านั้นให้รับผิดชอบ หรือปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งจะเกิดความมั่นใจได้ว่า งานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะประสบผลสำเร็จและ ส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์กรภายใต้การบริหารของผู้บริหารบรรลุเป้าหมายไป ด้วยเหตุ ดังกล่าวผู้บริหารหน่วยงาน/องค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเลือกสรรบุคคลเข้าสู่องค์กร เป็นอย่างมาก

3. ความสำคัญของการเลือกสรรที่มีต่อตัวผู้ถูกเลือกสรรเอง การที่บุคคลได้รับการคัดเลือก ด้วยวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นที่น่าเชื่อถือของสาธารณะแล้ว บุคลากรคนนั้น ๆ จะเกิดความ มั่นใจในตนเองว่าตนเองมีคุณสมบัติครบถ้วน และมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง และงานที่จะได้ รับมอบหมาย ขวัญและกำลังใจในการทำงานย่อมจะเกิดขึ้น ความพร้อมที่จะทำงาน ความพึงพอใจ ในงาน และความภักดีต่อองค์กรก็จะเกิดขึ้นตามมา สิ่งเหล่านี้ย่อมจะกระตุ้นแรงเร้าให้บุคลากรได้นำเอา ศักยภาพ และสมรรถนะที่ตนเองมีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชาหรือองค์กรสั่งการ หรือได้รับมอบหมายจนสัมฤทธิ์ผล

อัสวิน เบญจขรณี (2554, หน้า 97) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการคัดเลือกทรัพยากร มนุษย์ ไว้ดังนี้ เป็นกระบวนการที่สำคัญต่ออนาคตขององค์กร การคัดเลือก เป็นการตัดสินใจเลือก ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งที่ว่างมากที่สุด โดยการเปรียบเทียบความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ บุคลิกภาพของผู้สมัคร การคัดเลือกมีความสำคัญต่อองค์กร ช่วยทำให้องค์กรได้บุคคล ที่มีความสามารถปฏิบัติงานตามความต้องการขององค์กรได้ สิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่ที่กระบวนการคัดเลือก

บุคลากรตั้งแต่ การคัดเลือกบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ตั้งแต่กระบวนการรับสมัคร การกรอกใบสมัครประวัติ การตรวจสุขภาพ การทดลองงาน จนถึงการตัดสินใจบรรจุเข้าปฏิบัติงาน จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการคัดเลือกนี้มีพื้นฐานอยู่บนการ วิเคราะห์งาน (Job analysis) งบประมาณการจ้างงาน (Labor budgeting) และการสรรหา (Recruitment) การวิเคราะห์งาน จะทำให้ได้รับคุณสมบัติขั้นต่ำสุดของงานนั้น ๆ จะเป็นเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่สุด ที่จะใช้คัดเลือกผู้สมัคร การวิเคราะห์ปริมาณงานและกำลังคน จะทำให้เรารู้ถึงจำนวนคนที่ต้องการ และการสรรหาที่ดีก็จะทำให้เราได้คนที่คุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ แต่ละขั้นตอนของการเลือกสรร ก็จะทำให้ได้รับข้อมูลในสิ่งที่เราต้องการจากผู้สมัครที่จะนำมาใช้ในการเลือก การสัมภาษณ์เบื้องต้น ช่วยให้เราคัดคนที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการออกไป แบบฟอร์มใบสมัครจะทำให้เราทราบ พฤติกรรมในอดีตของผู้สมัคร การทดสอบก็สามารถที่จะวัดความสามารถทางสมอง ความถนัด และ ทักษะของผู้สมัคร และจากการสัมภาษณ์ก็จะรู้ถึงบุคลิกลักษณะ และแนวความคิดของผู้สมัคร การตรวจร่างกายก็จะทำให้เรารู้ถึงสมรรถภาพทางกายของผู้สมัครว่าตรงกับลักษณะของงานหรือไม่ และโดยการบรรจุเข้าทดลองงานก็จะได้ว่า ผู้สมัครงานผู้นั้นมีความเหมาะสมอย่างแท้จริง และสามารถปฏิบัติงานนั้นได้หรือไม่

2. การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding human resources)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เน้นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับ บุคลากร เริ่มตั้งแต่ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาค่าตอบแทน การจัดประโยชน์และบริการ เพื่อให้มีความมั่นคงทางสังคมประกอบด้วย กิจกรรมการประเมินผล การปฏิบัติงาน กิจกรรมค่าตอบแทน และกิจกรรมประโยชน์และบริการ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายของการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

จิตติมา อัครธิพิงศ์ (2556, หน้า 316) กล่าวถึง ความหมายของการให้รางวัลทรัพยากร มนุษย์ หมายถึง การตอบแทนทรัพยากรมนุษย์ทุกรูปแบบของสิ่งที่มีมูลค่าเป็นตัวเงิน หรือรางวัลที่ มิใช่ตัวเงิน บริการที่จับต้องได้ และผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการทำงาน รวมทั้งที่เป็น ค่าตอบแทนทางอ้อม ซึ่งได้แก่ ผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจัดให้พนักงาน

พิชญ์ ภูตระกูล (2559: ออนไลน์) กล่าวถึง ความหมายของการให้รางวัลทรัพยากร มนุษย์ หมายถึง การที่จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานในองค์กรด้วยความมุ่งมั่น มีแรงจูงใจในการทำงาน ระบบการให้รางวัลเป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมผลการปฏิบัติงาน และการบำรุงรักษาพนักงานให้อยู่ใน องค์กร รางวัลแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ รางวัลที่จับต้องได้ และรางวัลที่จับต้องไม่ได้ การให้รางวัลดังกล่าว มีอิทธิพลหรือก่อให้เกิดเป็นแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้พนักงานทุ่มเทกำลังกาย และเวลาปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง มีขวัญกำลังใจที่ดี รักและหวงแหนองค์กร ถึงอย่างไรก็ตามแม้ว่า

การให้รางวัลจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นก็ตาม แต่รางวัลก็อาจเป็นเพียงการสร้างแรงจูงใจส่วนหนึ่งเท่านั้น การให้รางวัลจึงต้องระมัดระวังให้เหมาะสม และมีคุณค่า มีความหมายต่อผู้ปฏิบัติงาน และให้ความเป็นธรรมกับทุกคนในองค์กร ไม่เช่นนั้นจะเกิดความแตกแยกในองค์กร เพราะมุ่งรางวัลมากกว่าการทำงานด้วยใจรัก นอกจากนั้นองค์กรยังต้องจ่ายเงินจำนวนมาก แต่ไม่สามารถผูกมัดจิตใจของพนักงานไว้ได้ ซึ่งพบว่าหลายครั้งพนักงานหลายคนไม่ยอมออกจากบริษัท แม้ว่าบริษัทอื่นให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าก็ตาม เนื่องจากเกิดความรักและผูกพันกับองค์กร ดังนั้น การให้รางวัลจะต้องเชื่อมโยงให้เกิดความตระหนักเห็นคุณค่าของตนเองต่อบริษัท และทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มที่

นิตยา เพ็ญศิริรักษา และสุรชาติ ฅ หนองคาย (2559: ออนไลน์) กล่าวถึง ความหมายของการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวัดผลการปฏิบัติงานอาจวัดได้สามระยะ คือ การวัดความพร้อมก่อนการปฏิบัติงาน การวัดในระหว่างปฏิบัติงาน และการวัดเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน เป้าประสงค์ของการประเมินผลงาน คือ 1) เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ได้เรียนรู้และเข้าใจถึงผลของการใช้ความพยายามในการทำงาน และการเลือกวิธีการทำงานที่เหมาะสม 2) เพื่อให้รางวัลหรือสร้างแรงจูงใจได้อย่างเหมาะสม ไม่ลงโทษผู้ทำงานดี และไม่ปูนบำเหน็จรางวัลให้คนทำงานไม่ได้ผลดี 3) เพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ 4) เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการนิเทศและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 5) เพื่อเป็นแนวทางในการจัดคนภายในองค์กรเข้าสู่ตำแหน่งงานที่เหมาะสม

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การให้เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงการให้สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ แก่พนักงานในองค์กรเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้พนักงานทุ่มเทกำลังกายและเวลาปฏิบัติงานอย่างเต็มที่แก้มองกับองค์กร มีขวัญกำลังใจที่ดี รักและหวงแหนองค์กร

2.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance evaluation)

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีไว้เพื่อจำแนกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานคือออกจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานในองค์กร รวมทั้งเป็นเครื่องมือมีไว้กระตุ้น หรือจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความขยันในการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ซูชัย สมิตธิไกร (2550, หน้า 366 - 367) กล่าวถึง ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินว่าบุคลากรปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้น ๆ การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะจะทำให้ทราบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและนโยบายขององค์กรหรือไม่ นอกจากนี้ยังช่วยให้ทราบว่า บุคลากรแต่ละคนควรจะได้รับรางวัลตอบแทนมากน้อยเพียงไรจากการปฏิบัติงาน และยังทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงจุดเด่น จุดด้อย และศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งจะนำไปสู่การฝึกอบรม การโยกย้าย และการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร

ปราชญา กล้าผจญ และพอดตา บุตรสุทธิวงศ์ (2550, หน้า 237 - 242) กล่าวถึง ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง เครื่องมือที่ดีในการใช้จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันตั้งใจทำงาน วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

1. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กับองค์กร
 2. เตรียมบุคลากรไว้สำหรับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
 3. นำผลที่ได้จากการประเมินไปเปรียบเทียบกับระดับเงินเดือนที่เขา ได้รับอยู่มุ่งปรับปรุงให้บุคลากรได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถ
 4. เพื่อปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น หากบุคลากรปฏิบัติงานได้ตามหรือสูงกว่ามาตรฐาน จะทำให้สามารถกำหนดมาตรฐานของงานสูงขึ้นได้เรื่อย ๆ
 5. เพื่อปรับปรุงระบบวิธีทำงานและอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้สำหรับการปฏิบัติงาน
- ขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 5 ขั้นตอน ดังนี้
1. กำหนดนโยบายการประเมินให้เป็นแนวทางและแบบแผนเดียวกัน ทั่วทั้งองค์กร เช่น ประเมินเมื่อใด บ่อยครั้งเพียงไร ใครรับผิดชอบการประเมิน เกณฑ์ในการประเมิน มีอะไรบ้าง ฯลฯ
 2. ผู้ประเมินเตรียมการเก็บรวบรวมข้อมูลเก็บประวัติเกี่ยวกับการทำงาน ของบุคลากร

แต่ละคนเอาไว้

3. ผู้ประเมินดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. นำผลการประเมินมาแจ้งให้บุคลากรทราบ เปิดโอกาสให้เขาซักถามทำความเข้าใจ
5. ใช้เกี่ยวกับการประเมิน พิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือนและค่าตอบแทน
ปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ คุณภาพของงาน

ความไว้วางใจได้ในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการเรียนรู้งาน ความสามารถในการปรับตัว ความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ การปรับปรุงงาน ความกระตือรือร้น ทักษะคติด่องานที่ปฏิบัติ การร่วมมือและประสานงาน การตัดสินใจ ความเป็นผู้นำ ปริมาณงาน ความเคารพกฎระเบียบ และข้อบังคับ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ความสม่ำเสมอในการทำงาน ความถูกต้องแม่นยำในการทำงาน ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความสามารถทำงานร่วมกับบุคลากรอื่น และสุขภาพร่างกายและจิตใจ ฯลฯ

วิเชียร วิทขอุดม (2557, หน้า 7) กล่าวถึง ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและสื่อสารกับพนักงานเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การประเมินผลพนักงานไม่เพียงแต่จะทำให้พนักงานสามารถรู้ถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนเท่านั้น ยังสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานในอนาคตของพนักงานคนนั้น ๆ ด้วย และผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมักถูกนำมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการปรับตำแหน่งให้กับพนักงาน การปลดคนงานและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น ข้อมูลที่ได้จากการประเมินการปฏิบัติงานจนเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน หรือความต้องการในการฝึกอบรมขององค์กร เช่น ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการบ่งชี้ถึงจุดดีและจุดด้อยของพนักงาน ซึ่งจะช่วยในการกำหนดความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานส่วนบุคคลเพื่อปรับปรุงจุดด้อยที่พบ ส่วนความสำคัญด้านอื่นของการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินพนักงานไปใช้ในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร ผลการประเมินต้องมีการสื่อสารไปสู่พนักงาน เช่น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน ทักษะ ทักษะ และความรู้ ผลการตอบสนองต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการประเมินผลจะสามารถนำมาซึ่งการกำหนดความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ บ่อยครั้งที่การตอบสนองจะเกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีการฝึกอบรมแก้ไขจุดบกพร่องโดยผู้บริหารผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรที่ทำหน้าที่จัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งหลักการสำคัญคือต้องให้พนักงานรู้ว่าเขาต้องทำงานอะไรบ้าง หากการทำงานของ他不บรรลุ ประสิทธิภาพที่ได้วางไว้นั้นก็จะต้องดำเนินการแก้ไขอย่างไร

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance evaluation) เป็นการช่วยพัฒนาการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นจากเดิม

และสามารถแยกบุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกันได้ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาทบทวน พฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อชี้แนะเมื่อมีความบกพร่อง และเพื่อเป็นการจูงใจเมื่อปฏิบัติดี นอกจากนี้ยังช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับอัตราเงินเดือน และวางแผน ความก้าวหน้าในอาชีพได้อีกด้วย

ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เป็นการวัดเพื่อให้ทราบว่าผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน แต่ละคนนั้นได้ผลเป็น ประการใด แล้วนำเอาผลที่วัดได้นั้นมาประเมินค่าว่ามีค่าเป็นอย่างไร เพื่อใช้ประโยชน์ในการ บริหารงานงานบุคคลให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น เพื่อพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้น เงินเดือนประจำปีหรือเพื่อพัฒนาบุคคล การแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบผลการปฏิบัติงาน ของตนว่ามีข้อเด่นข้อด้อยอย่างไร เพื่อจะได้ปรับปรุงการทำงานของตนให้ดีขึ้น และผลการประเมิน ยังจะเป็นเครื่องช่วยพิจารณาหาความต้องการในการฝึกอบรมด้วย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 232 - 233) กล่าวถึง ความสำคัญหรือประโยชน์ ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่จำเป็น เพราะ นอกจากจะตอบสนองวัตถุประสงค์ทั้งเชิงประเมินและเชิงพัฒนาแล้ว พนักงานและหน่วยงานยังได้รับ ประโยชน์จากการประเมินผลการปฏิบัติงานอีกหลายประการ เช่น

1. ช่วยให้การพิจารณาความดีความชอบของพนักงานมีความยุติธรรม เป็นระบบมีเกณฑ์ ในการพิจารณามากยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปโดยยุติธรรม ส่งเสริมการพิจารณาโดยใช้ ระบบคุณธรรมมากกว่าใช้ระบบอุปถัมภ์ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
3. เพื่อใช้ในการพิจารณาถึงสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ปรับปรุง แก้ไขการทำงานหรือพิจารณาไม่จ้างต่อไป
4. ใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาทักษะที่จำเป็น ตามความต้องการของหน่วยงาน ตามหน้าที่และสาขาวิชาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน
5. ใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน ให้พนักงานได้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความรู้ความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล
6. สะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของกระบวนการจ้างงานและจัดคนเข้าทำงาน สามารถใช้ ข้อมูลที่ได้ประกอบการพิจารณาปรับปรุงวิธีการสรรหา และคัดเลือกพนักงานให้มีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น
7. ใช้เป็นแรงจูงใจกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มความสามารถ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงานสามารถใช้คนให้ถูกต้องเหมาะสมกับงาน ช่วยลดความขัดแย้งและความไม่ยุติธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง หน่วยงานควรใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และให้เกิดผลบวกในการเสริมสร้างความสามัคคี สร้างเสริมประสิทธิภาพของการทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

วรรณภา โพธิ์น้อย (2553, หน้า 6 - 7) กล่าวถึง ความสำคัญของการประเมินผล การปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความสำคัญทั้งต่อองค์กรและบุคลากรในองค์กรดังต่อไปนี้

1. ความสำคัญต่อองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อองค์กรหลายประการ ดังต่อไปนี้

1.1 เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากข้อบกพร่องจากการทำงานจะได้รับการแก้ไขทันเวลา โดยโปรแกรมพัฒนาบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

1.2 เป็นพื้นฐานในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร การวางแผนพัฒนาอาชีพของบุคลากร การตัดสินใจเกี่ยวกับค่าตอบแทน การมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการเลิกจ้างพนักงาน

1.3 ป้องกันปัญหาทางด้านกฎหมายที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น การฟ้องร้องของพนักงานเกี่ยวกับปัญหาเรื่องการกีดกันหรือการเลือกปฏิบัติ (Discrimination) และการเลิกจ้างที่ไม่เป็นธรรม (Unjust dismissal)

2. ความสำคัญต่อบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อบุคลากร ดังต่อไปนี้

2.1 สร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่บุคลากร

2.2 ช่วยในการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.3 เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาอาชีพของบุคลากร

คำนาथ อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 186 - 187) กล่าวถึง ความสำคัญของการประเมินผล การปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นจะมีประโยชน์ต่อการบริหารบุคคลในองค์กร มากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าต้องการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่ออะไรนำไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจังหรือไม่ ความมุ่งหมาย และประโยชน์ของการประเมินการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

1. การปฏิบัติงานของพนักงาน ทำให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าบรรลุตามเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการทำงานหรือไม่ รู้ว่าตนเองมีจุดเด่น หรือจุดด้อยอะไรบ้าง และเพื่อรักษาระดับการปฏิบัติงานที่น่าพอใจของพนักงานเป็นเครื่องจูงใจให้พนักงานในองค์กรได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ ความสามารถ ไม่ต้องคอยกังวลที่ประจบผู้บังคับบัญชา ด้วยวิธีไม่ถูกต้อง และพนักงานยังมั่นใจได้ว่าตนได้รับความยุติธรรมทำให้พนักงานแน่ใจได้ว่าตนปฏิบัติงานถูกต้องตามทิศทางหรือแผนนโยบายของหน่วยงานหรือไม่ และเป็นโอกาสให้พนักงานได้ทราบถึงอนาคตของตนในองค์กร
2. การพัฒนาพนักงาน การประเมินอาจช่วยให้เห็นความต้องการ และโอกาสความเจริญเติบโตและการพัฒนาบุคคล และนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดโครงการฝึกอบรมพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่แต่ละประเภท แต่ละหน้าที่สาขาวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นมาตรการเพื่อให้พนักงานปรับปรุงไปในทิศทางที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์กร
3. ความเข้าใจการบังคับบัญชา การประเมินจะกระตุ้นผู้บังคับบัญชาให้สังเกตพฤติกรรมของพนักงานส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน การที่ถูกกระตุ้นโดยผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาสามารถได้รับการจูงใจให้มีความสนใจบุคคลแต่ละคนและอาจเสนอความช่วยเหลือ หากว่าได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม กระบวนการประเมินทั้งหมดสามารถช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานได้
4. การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงงาน การประเมินช่วยการตัดสินใจในเรื่องการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การรงคจ้าง เป็นไปอย่างยุติธรรมเพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน จุดเด่น และจุดด้อยของพนักงานแต่ละคน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเลือกใช้ควรให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job) นอกจากนี้อาจมีการให้พนักงานที่หย่อนสมรรถภาพ หรือไม่ตั้งใจปฏิบัติงานออกจากงานเป็นการลดค่าใช้จ่ายอันไม่จำเป็นขององค์กรออกไปก่อให้เกิดความเป็นธรรมในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน
5. การปฏิบัติในเรื่องค่าจ้างเงินเดือน การประเมินที่ได้มีการกำหนดให้กับพนักงานในการประเมินการปฏิบัติงานมักจะสัมพันธ์กับขนาด และความถี่ของการขึ้นค่าจ้างเงินเดือน ซึ่งสามารถนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลที่ทำงานในองค์กรอื่น และช่วยในการกำหนดโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนที่ชี้คหลักของความสมเหตุสมผล ยุติธรรม
6. การทำให้แผนทรัพยากรบุคคลถูกต้อง การประเมินมักจะนำไปเป็นตัวกำหนดกระบวนการคัดเลือกพนักงานนำไปประเมินการปฏิบัติงานชี้ให้เห็นคุณค่าของแผนการฝึกอบรมและอาจถูกวัด โดยการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังจากหลักสูตรการฝึกอบรม

และยังนำไปถึงการแนะแนว และวางแผนแนวอาชีพให้แก่พนักงาน สามารถนำไปกำหนดอัตราค่าจ้าง ผลให้เพียงพอในการประเมินยังสามารถนำไปเป็นแนวทางในการสรรหาคัดเลือกพนักงาน และนำไปเป็นหลักในการพัฒนาระบบงาน

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสำคัญ และมีประโยชน์ต่อการบริหารงานดังที่กล่าวมา หน่วยงานต่าง ๆ จึงกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นภายในหน่วยงานของตน การวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงมีความสำคัญจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาต่าง ๆ คิดตามมา ในภายหลังจากที่นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ เช่น การต่อต้านจากผู้บังคับบัญชา ที่ทำหน้าที่ประเมิน การไม่ยอมรับของพนักงานผู้รับการประเมิน การไม่สามารถสรุปผลการประเมิน ได้หลังจากที่ทำการประเมินแล้ว เป็นต้น

2.2 ค่าตอบแทน (Compensation)

การให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากรในองค์กรเป็นการให้เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน และโบนัสกับการที่บุคลากรจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล และบรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญที่เป็นสิ่งจูงใจและกระตุ้นให้เกิดผลเช่นนั้นได้ประการหนึ่ง คือ ค่าตอบแทน (Compensation) ทั้งในรูปตัวเงินหรือสิ่งอื่น อาจเรียกได้ว่า ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ประโยชน์และรางวัลตอบแทนอื่น ๆ เพื่อให้สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคม

ความหมายของค่าตอบแทน

ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัว ผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของค่าตอบแทน ไว้ดังนี้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 224 - 225) กล่าวถึง ความหมายของค่าตอบแทน ไว้ดังนี้ ค่าตอบแทนคือ ค่าจ้างและเงินเดือน รวมถึงผลประโยชน์เกื้อหนุนอื่น ๆ ที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากร ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการเพิ่มผลผลิตให้อยู่ในระดับสูงยิ่งขึ้น โดยเฉพาะค่าจ้างถือเป็นค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับ นับจากชั่วโมงการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ ส่วนเงินเดือนเป็นเงินที่บุคลากรได้รับ เป็นรายได้ประจำตามระยะเวลาที่กำหนด จะไม่เปลี่ยนแปลงไปตามชั่วโมงการปฏิบัติงาน ดังนั้น การบริหารค่าตอบแทนจึงเป็นเรื่องของนโยบาย วางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการจ่าย ค่าตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้มีความเหมาะสม ในทางปฏิบัติจำเป็นต้องวิเคราะห์ด้านความรู้ ความสามารถของบุคลากรเป็นเกณฑ์ โดยอาศัยกลยุทธ์ในการบริหารจัดการที่เน้นลักษณะสำคัญ

ต่อไปนี้ 1) ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย 2) ต้องสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร
3) ต้องยึดความยุติธรรมเป็นพื้นฐาน 4) ต้องเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5) ต้องเหมาะสมกับความรู้
ความสามารถของบุคลากร และ 6) ต้องสอดคล้องกับความสามารถขององค์กร

พิชิต เทพวรรณ (2554, หน้า 234 - 235) กล่าวถึง ความหมายของกลยุทธ์การให้รางวัล
พนักงาน หมายถึง กลยุทธ์การให้รางวัลพนักงานเป็นแนวทางที่องค์กรดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวกับ
การจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัลกับพนักงาน เพื่อจูงใจให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามที่
องค์กรประสงค์ โดยการให้รางวัลขององค์กรนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการทั้งของพนักงานและ
ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้จะส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ในระยะยาว

เดชา เศษะวัฒน์ไพศาล (2559, หน้า 208) กล่าวถึง ความหมายของค่าตอบแทน ไว้ดังนี้
ค่าตอบแทน หมายถึง รางวัลทั้งหมดที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงาน
เป็นผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจลักษณะต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ค่านายหน้า สวัสดิการ
ที่อยู่อาศัย การรักษาพยาบาล วันหยุด วันลา ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้า
ในอาชีพซึ่งสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ตามปกติ คนทั่วไปจะคุ้นเคยกับค่าตอบแทน 2 รูปแบบ
ได้แก่ เงินเดือน ซึ่งหมายถึงค่าตอบแทนที่เป็นรายได้ประจำที่บุคลากรจะได้รับในอัตราคงที่ภายใน
ช่วงระยะเวลาที่กำหนดโดยจะไม่แปรผันตามจำนวนชั่วโมงการทำงานหรือปริมาณของผลผลิต
จากการทำงานของบุคลากร ส่วนค่าจ้าง หมายถึง ค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับโดยถือจากเกณฑ์
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ เช่น ค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายชั่วโมง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของค่าตอบแทน (Compensation)
แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือค่าตอบแทนทั้งหมดซึ่งประกอบด้วยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินในรูปของ
ค่าจ้าง เงินเดือน ค่านายหน้า โบนัส และค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินในรูปของผลประโยชน์ ได้แก่
การประกันสุขภาพ การประกันชีวิต วันลาและวันหยุดพักผ่อน ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการสร้าง
ความสัมพันธ์ในการจ้างงาน เพื่อเป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงานช่วยกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้
ความรู้ ความสามารถในการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร

ความสำคัญของค่าตอบแทน

ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือมิใช่ตัว
เงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัว
ผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของค่าตอบแทน ไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (ม.ป.ป., หน้า 158) กล่าวถึง ความสำคัญของค่าตอบแทน ไว้ดังนี้

1. ค่าตอบแทน เป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจได้
2. ค่าตอบแทน เป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจ และยอมรับว่าตนเป็นคนมีคุณค่าคนหนึ่ง ในสังคมที่สามารถทำอะไร ๆ ให้ผู้อื่นยอมรับการกระทำ จนกระทั่งมีการให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้น ๆ
3. ค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้น มีคุณภาพหรือด้อยลงก็เป็นได้ ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลงานออกมามีคุณภาพ

วนิดา วาศิเจริญ และคณะ (2556, หน้า 150 - 151) กล่าวถึงความสำคัญ ของการบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่องค์กรกำหนดจะต้องมีลักษณะจูงใจให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงความต้องการและสิทธิประโยชน์ที่พนักงานพึงได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่
2. การกำหนดค่าตอบแทนต้องมุ่งให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ไม่มีการเหลื่อมล้ำหรือเอาเปรียบ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมจะช่วยความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง อันส่งผลให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนป้องกันการรวมกลุ่มของลูกจ้างในการเรียกร้องสิทธิประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
3. มีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดค่าตอบแทนของบุคลากร เพื่อให้แผนการจ่ายค่าตอบแทนเป็นไปอย่างเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและความพอเพียงในการดำรงชีพของพนักงานอย่างเหมาะสมกับฐานะ และต้องอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถรับภาระค่าใช้จ่ายได้
4. การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมและเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมทั้งต่อฝ่ายของค้กรนายจ้างและพนักงานลูกจ้าง

ฉัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2557, หน้า 216 - 217) กล่าวถึงความสำคัญหรือวัตถุประสงค์ในการให้ค่าตอบแทน ไว้ดังนี้

1. ดึงดูดบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทนมีวัตถุประสงค์ เพื่อจูงใจให้บุคคลเข้าร่วมงานกับองค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่าอัตราค่าตอบแทนจะเป็นปัจจัยสำคัญ ในการดึงดูดบุคคลเข้าทำงาน ธุรกิจที่จ่ายค่าตอบแทนสูงจะมีผู้สนใจสมัครเข้าร่วมงานเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีโอกาสคัดเลือกผู้สมัครที่มีความรู้และความสามารถเหมาะสมเข้าร่วมงาน ดังนั้นจึงเป็น หน้าที่ของผู้กำหนดค่าตอบแทนที่จะต้องทำการศึกษาและพิจารณาปัจจัยแวดล้อม เช่น สภาพสังคม สภาพเศรษฐกิจ

ตลาดแรงงาน การเติบโตของอุตสาหกรรม เป็นต้น เพื่อทำการกำหนดค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม และจูงใจต่อผู้ร่วมงาน

2. บริหารต้นทุน ถ้าพิจารณาตามทัศนะขององค์กรค่าตอบแทนถือเป็นต้นทุน ในการดำเนินธุรกิจที่มีความสำคัญไม่แพ้ค่าใช้จ่ายในด้านอื่น ซึ่งหลายองค์กรมีค่าใช้จ่ายกว่าครึ่ง ที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคล ดังนั้นการกำหนดค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพสามารถ นำมาใช้เพื่อควบคุมและตรวจสอบค่าใช้จ่ายขององค์กร เนื่องจากองค์กรจะมีการกำหนดหลักเกณฑ์ และรูปแบบที่แน่นอนในการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน ทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์ค่าใช้จ่าย ที่จะเกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาได้ ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จูงใจในการปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity theory) บุคคลจะพิจารณา เปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างแรงพยายามในการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ที่ได้ของตนเองกับของบุคคล อื่นว่ามีความเท่าเทียมกันหรือไม่ ถ้าบุคคลอื่นได้อัตราส่วนผลตอบแทนที่สูงกว่าก็อาจที่จะก่อให้เกิด ความไม่สบายใจขึ้นแก่บุคคลและอาจก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานขึ้นได้ ดังนั้นการกำหนด ค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมจะสร้างความพอใจให้แก่บุคลากร และป้องกันปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร เช่น ขวัญและกำลังใจ ความขัดแย้ง การหมุนเวียนของ บุคลากร เป็นต้น

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของค่าตอบแทน ในการแข่งขัน ของธุรกิจปัจจุบัน แม้ค่าตอบแทนจะมีใช้สิ่งจูงใจเพียงประการเดียว แต่ก็เป็นสิ่งจูงใจที่นิยมใช้กันมาก ที่สุดในการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเข้มแข็ง แม้ว่าสิ่งที่พนักงานต้องการในการทำงานนั้น มีมากกว่าค่าจ้างและเงินเดือน แต่การได้รับค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสมก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยสร้าง ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพขึ้น

2.3 ประโยชน์และบริการ (Benefit and service)

ประโยชน์และบริการ หรือ เรียกว่าประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการ ถือเป็นประเภท ค่าตอบแทนทางอ้อมซึ่งองค์กรจัดให้สำหรับบุคลากรของตนซึ่งไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยให้แก่บุคลากรในองค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความ เข้มแข็งมากขึ้น

ความหมายของประโยชน์และบริการ

ประโยชน์และบริการอาจจะจัดทำขึ้นในหลายรูปแบบ ทั้งในแบบของการจ่ายให้เป็นเงิน โดยตรง หรือการให้ผลประโยชน์โดยทางอ้อม ในหลายหน่วยงานได้มีการออกแบบที่จะให้ ผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปถึงการให้บริการต่าง ๆ ที่ให้เปล่าแก่คนงานด้วย ซึ่งบริการที่ให้เปล่าเหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ต้องมีค่าใช้จ่ายที่ฝ่ายนายจ้างต้องออกให้ และได้ผลเป็น

ประโยชน์ในทางเศรษฐกิจต่อพนักงานในทางอ้อมที่จะเสียค่าใช้จ่ายในการจัดบริการเหล่านั้น ในราคาที่ถูกกลงมากกว่าที่จะไปหาจากภายนอก ดังนั้นผลประโยชน์ที่จะได้จากโครงการผลประโยชน์ที่ตอบแทนขององค์กร ตลอดจนฝ่ายนายจ้างจึงเป็นเรื่องที่ต้องมีการประเมินให้เข้าใจอย่างถูกต้อง จากผลประโยชน์ตอบแทนแต่ละชนิด ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของประโยชน์และบริการ ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547, หน้า 11 - 76) ได้อธิบายความหมายและอธิบายเกี่ยวกับหลักการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการ สรุปได้ว่า ปัจจุบันทางราชการได้จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ให้แก่ข้าราชการมากมาย หลายประเภท ทั้งที่เป็นตัวเงิน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ฯลฯ และที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น สิทธิเกี่ยวกับการลาต่าง ๆ เป็นต้น จากเจตนารมณ์ในการกำหนดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลประเภทต่าง ๆ ที่ทางราชการจัดให้แก่ข้าราชการ สามารถสรุปความหมายของ "สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการ" ได้คือ ค่าตอบแทนต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ที่ทางราชการจ่ายให้แก่ข้าราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการ นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับเป็นประจำอยู่แล้ว เพื่อช่วยให้ข้าราชการและลูกจ้างส่วนราชการ เกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิต เป็นเครื่องมือจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ารับราชการ และรักษาบุคลากรเหล่านั้นให้อยู่ในระบบราชการ ตลอดจนช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ที่สำคัญที่สุดเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ให้ข้าราชการและลูกจ้าง ส่วนราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บังเกิดประสิทธิผล โดยมีหลักในการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการ มีดังนี้

1. สิทธิการลาของข้าราชการตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2535 ได้แก่ การลาป่วย การลาคลอดบุตร การลากิจส่วนตัว การลาพักผ่อน การลาอุปสมบทหรือการลาไปประกอบพิธีฮัจย์ การลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล การลาไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัย การลาไปปฏิบัติงานในองค์กรระหว่าง ประเทศ การลาไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การลาติดตามคู่สมรส
2. สิทธิการลาตามกฎหมายอื่น ๆ และตามมติคณะรัฐมนตรี ได้แก่ การลาตามพระราชบัญญัติสงเคราะห์ข้าราชการผู้ได้รับอันตราย หรือการเจ็บป่วย เพราะเหตุปฏิบัติ ราชการ พ.ศ. 2498 การลาไปรับราชการทหาร การลาไปฝึกอบรมอาสาสมัครรักษาดินแดน การลาไปฝึกวิชาทหาร เพื่อแต่งตั้งยศว่าที่ร้อยตรี การลาไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรี
3. เงินสวัสดิการต่าง ๆ ได้แก่ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับเบี้ยกั้นคาร เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร

4. เงินเพิ่มพิเศษสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ ได้แก่ เงินเพิ่มสำหรับข้าราชการที่ประจำ อยู่ในต่างประเทศ เงินเพิ่มพิเศษค่าภาษามลาญ (สำหรับข้าราชการที่ผ่านการอบรมและได้ประกาศนียบัตรวิชาภาษามลาญ ตามโครงการฝึกอบรมวิชาภาษามลาญจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และได้ปฏิบัติราชการประจำอยู่ใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งได้แก่ ยะลา ปัตตานี นราธิวาส และสตูล โดยผู้ได้รับประกาศนียบัตรการอบรมวิชาภาษามลาญระดับสามัญให้ได้รับเดือนละ 65 บาท และผู้ได้รับประกาศนียบัตรการอบรมวิชาภาษามลาญระดับสูงให้ได้รับเดือนละ 125 บาท) ครูการศึกษาพิเศษ ครูที่สอนคนหูหนวก ดาบอด เด็กปัญญาอ่อน และเด็กพิการทางร่างกายโดยได้รับประกาศนียบัตรหรือปริญญาทางการศึกษาพิเศษ หรือวุฒิปัตตามหลักสูตรการอบรมครูสอนคนพิการของกระทรวงศึกษาธิการ หรือวุฒิปัตตามหลักสูตรฝึกอบรมครูสอนคนปัญญาอ่อนของกระทรวงสาธารณสุขจะได้เงินเพิ่ม พิเศษรายเดือนตามที่ ก.พ. และกระทรวงการคลังกำหนด ดังนี้ ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 1 ถึงระดับ 2 เดือนละ 1,200 บาท ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 3 ถึงระดับ 5 เดือนละ 1,500 บาท ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 6 ขึ้นไปเดือนละ 2,000 บาท

5. ค่าอาหารทำการนอกเวลา ค่าเช่าบ้าน โครงการสวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยของข้าราชการ เบี้ยประชุมกรรมการ เงินค่าสมนาคุณวิทยากร เงินค่าสอนพิเศษ เงินรางวัลกรรมการ และเจ้าหน้าที่สอบแข่งขัน หรือสอบคัดเลือกข้าราชการ

6. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการในราชอาณาจักร ได้แก่ การเดินทางไปราชการในราชอาณาจักรที่ไปราชการชั่วคราว (ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะ) การเดินทางไปราชการในราชอาณาจักรที่ไปราชการประจำ (ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะ ค่าขนย้ายสิ่งของส่วนตัว ค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็น และค่าใช้จ่ายสำหรับจำนวนผู้ติดตาม) การเดินทางกลับภูมิลำเนา (กรณีออกจากราชการ กรณีถูกสั่งพักราชการ)

7. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการต่างประเทศ ได้แก่ การเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว (ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะ เงินค่ารับรองค่าเครื่องแต่งตัว ค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็น) การเดินทางไปราชการประจำในต่างประเทศ (ค่าเบี้ยเลี้ยง เดินทาง ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะ ค่าเครื่องแต่งตัว ค่าใช้จ่ายในการย้ายถิ่น)

8. เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ได้แก่

8.1 เครื่องราชอิสริยาภรณ์อันเป็นที่เชิดชูยิ่งช้างเผือก แบ่งเป็น 8 ชั้น มหาปรดมาภรณ์ช้างเผือก (ม.ป.ช.) ประดมาภรณ์ช้างเผือก (ป.ช.) ทวีติยาภรณ์ช้างเผือก (ท.ช.) ตริตาภรณ์ช้างเผือก (ต.ช.) จตุรตาภรณ์ช้างเผือก (จ.ช.) เบญจมาภรณ์ช้างเผือก (บ.ช.) เหรียญทอง ช้างเผือก (ร.ท.ช.) เหรียญเงินช้างเผือก (ร.ง.ช.)

8.2 เครื่องราชอิสริยาภรณ์อันมีเกียรติยศมงกุฎไทย แบ่งออกเป็น 8 ชั้น มหาวิริยมงกุฎ (ม.ว.ม.) ประถมาภรณ์มงกุฎไทย (ป.ม.) ทวีติยาภรณ์มงกุฎไทย (ท.ม.) ตริตาภรณ์ มงกุฎไทย (ต.ม.) จัตวตาภรณ์มงกุฎไทย (จ.ม.) เบญจมาภรณ์มงกุฎไทย(บ.ม.) เหรียญทองมงกุฎไทย (ร.ท.ม.) เหรียญเงินมงกุฎไทย (ร.ง.ม.)

8.3 เหรียญจักรพรรดิมาลา

9. บำเหน็จบำนาญปกติ บำเหน็จบำนาญพิเศษ บำเหน็จคกทอด

10. เงินช่วยเหลือค่าจัดการศพ

11. เงินทำขวัญข้าราชการและลูกจ้าง (เกิดเสียแขน ขา ตา เป็นต้น)

12. เงินบำเหน็จความชอบเป็นกรณีพิเศษ

13. บำเหน็จความชอบ ค่าทดแทน และการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่และประชาชน ผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือช่วยเหลือราชการ เนื่องในการป้องกันอธิปไตยและรักษาความสงบเรียบร้อยของประเทศ (บ.ท.ช.)

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย และสมศักดิ์ เจตสุรกานต์ (2553, หน้า 7) กล่าวถึง ความหมายของ ประโยชน์และบริการ ไว้ดังนี้ ประโยชน์และบริการ หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่องค์กรหรือนายจ้าง จัดให้แก่ลูกจ้างเพิ่มเติมไปจากค่าตอบแทนตามปกติไม่ว่าจะเป็นสิ่งตอบแทน ผลประโยชน์ต่าง ๆ กิจกรรมหรือการกระทำใด ๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ มีความมั่นคงในอาชีพและมีความพึงพอใจในงานที่ทำ

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2559, หน้า 248) กล่าวถึง ความหมายของประโยชน์และบริการ ไว้ดังนี้ ประโยชน์และบริการหรือที่เรียกว่าสวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนทางอ้อม หรือเรียกว่า ผลประโยชน์เกื้อกูล ที่องค์กรจัดให้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและอำนวยความสะดวกต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากร ซึ่งเป็นการจ่ายหรือสนับสนุนเพิ่มเติม นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนโดยตรง การบริหารสวัสดิการสำหรับบุคลากรนั้น ถือว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรและนายจ้าง โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ เพื่อธำรงรักษา เป็นขวัญกำลังใจ และจงใจให้บุคลากร โดยเฉพาะผู้ที่มีทักษะ ความรู้ และความสามารถ หรือมีผลการปฏิบัติงานที่ดีได้อยู่ร่วมกับองค์กรในระยะยาว ด้วยความรู้สึกที่ดี มีพันธสัญญาทางใจและพร้อมที่จะทุ่มเทให้กับองค์กร สวัสดิการจึงถือว่ามี ความสำคัญระดับเดียวกับค่าจ้างหรือเงินเดือน ทั้งนี้ผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องที่บุคลากรจะได้รับจากองค์กรนั้นจะมีส่วนช่วยแบ่งเบาภาระ ค่าใช้จ่าย หรือค่าครองชีพทั้งของตนเองและครอบครัวได้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างความรู้สึกรับประกัน และภูมิใจในความเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อบุคลากรเหล่านี้จะได้ไม่ต้องกังวลต่อประเด็นแวกคัลล์หรือที่เกี่ยวข้องกับ

การปฏิบัติงานในสภาวะการณ่ปกติ เพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบของตนได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของประโยชน์และบริการเป็นค่าตอบแทนทางอ้อมที่องค์กรจัดให้บุคลากรนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือน เป็นการสร้างความมั่นคงทางสังคมให้บุคลากรในองค์กร เพื่อมุ่งหวังให้บุคลากรมีความขยันในการทำงาน และมีความเชื่อมั่นในองค์กร

ความสำคัญของประโยชน์และบริการ

ประโยชน์และบริการอาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าผลประโยชน์ก็ถือเป็นการจ่ายค่าตอบแทนอย่างหนึ่งที่องค์กรจ่ายให้พนักงาน ทั้งในรูปที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ทั้งนี้เป็นการจ่ายค่าตอบแทนที่นอกเหนือไปจากการจ่ายค่าจ้างปกติและค่าจ้างจูงใจ การจ่ายชนิดนี้ไม่เกี่ยวกับผลการทำงานของพนักงานแต่อย่างใด ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของประโยชน์และบริการ ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 275 - 277) กล่าวถึง ความสำคัญของประโยชน์และบริการ ไว้ดังนี้ ประโยชน์และบริการที่องค์กรให้กับพนักงานนับว่าเป็นค่าตอบแทนทางอ้อมซึ่งรู้จักกันในรูปของสวัสดิการอย่างหนึ่ง แม้ว่าในระยะแรก ๆ ประโยชน์และบริการมีจำนวนไม่มากนัก แต่ในปัจจุบันมีจำนวนมากและเป็นค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานที่มีความสำคัญ ค่าจ้างและเงินเดือนยังคงเป็นต้นทุนแรงงานขั้นต้นที่มีปริมาณมากแต่ต้นทุนทางด้านประโยชน์และบริการที่จ่ายให้พนักงานก็มีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ประโยชน์และบริการมีความสำคัญ 3 ประการคือ

1. ในแง่ของสังคม รัฐบาลเห็นความสำคัญของค่าตอบแทนทางอ้อมจึงส่งเสริมให้องค์กรจ่ายให้กับพนักงานในรูปต่าง ๆ และจะให้ส่วนลดภาษีส่วนหนึ่งสำหรับลูกจ้างและขณะเดียวกันนายจ้างก็ได้ประโยชน์โดยการนำเอาค่าตอบแทนทางอ้อมนั้น ไปเป็นรายจ่ายของธุรกิจในการคำนวณกำไรสุทธิประจำปีเช่น ค่ารักษาพยาบาล หรือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสุขภาพของพนักงานไม่ถือว่าเป็นรายได้ในแง่ของพนักงานที่จะนำไปรวมคำนวณสำหรับเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา และในแง่ขององค์กรก็เป็นรายจ่ายที่นำไปคำนวณกำไรขาดทุนประจำปีขององค์กรได้ การให้ประโยชน์ทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างเท่ากับเป็นการจูงใจให้มีการจ่ายค่าตอบแทนทางอ้อมมากขึ้นจนถึงถือว่าค่าใช้จ่ายประเภทนี้มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน

2. ในแง่ขององค์กร องค์กรได้ประโยชน์จากการจัดให้มีประโยชน์และบริการแก่พนักงาน เพราะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จูงใจให้เข้ามาทำงานในองค์กรและยังคงอยู่ทำงานต่อไป ทั้งนี้เพราะว่าองค์กรทุกแห่งต่างก็ให้ค่าตอบแทนทางอ้อมแก่พนักงานจนเป็นเรื่องปกติ หากองค์กรบางแห่งให้ประโยชน์และบริการน้อยกว่าองค์กรอื่นก็จะส่งผลกระทบต่อองค์กรในแง่ต่าง ๆ ที่เห็นได้ก็คือ อัตราการ

หมุนเวียนแรงงานจะสูงขึ้น ประโยชน์และบริการแต่ละอย่างก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรแตกต่างกัน เช่น การจัดให้พนักงานพักผ่อนประจำปี หรือการหยุดพักระหว่างในแต่ละวันจะช่วยลดความเหน็ดเหนื่อยในการทำงานและมีผลให้เพิ่มผลงานให้สูงขึ้น ในลักษณะเดียวกันการออกค่ารักษาพยาบาลที่ดี หรือการจ่ายบำเหน็จเมื่อออกจากงานก็ที่จะทำให้คนเกิดกำลังใจในการทำงานไม่มีความวิตกกังวลในการทำงานจึงทำให้ได้ผลงานมากซึ่งมีผลทางอ้อมต่อค่าแรงคือลดการทำงานล่วงเวลา ผลอีกอย่างหนึ่งก็คือ ทำให้องค์กรลดความขัดแย้งกับพนักงาน เพราะหากองค์กรไม่จัดให้มีการจ่ายค่าตอบแทนทางอ้อมก็จะทำให้พนักงานรวมตัวกันเจรจาต่อรองไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของสภาพแรงงานหรือการต่อต้านอย่างเงียบ ๆ ก็จะตามสร้างความยุ่งยากต่อองค์กร

3. ในแง่ของพนักงาน ตามปกติพนักงานจะได้ประโยชน์จากการที่องค์กรจัดประโยชน์และบริการในแง่ที่ว่าเสียค่าใช้จ่ายต่ำเพราะเป็นวิธีการรวมตัวกัน เช่น การที่องค์กรจัดให้มีการประกันชีวิตพนักงานเป็นกลุ่มย่อยจะเสียค่าเบี้ยประกันชีวิตต่ำกว่าต่างคนต่างเอาประกัน และโดยทั่วไปองค์กรก็จะช่วยค่าเบี้ยประกันให้บางส่วนหรือทั้งหมดอยู่แล้ว ในแง่ของบริษัทผู้ให้ประกันชีวิตก็จะลดการเสี่ยงภัยลงเนื่องจากมีผู้ประกันเป็นจำนวนมากหรือเป็นการประกันเป็นกลุ่มทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายทางด้านธุรการ การประกันชีวิตก็มีประโยชน์แก่พนักงานทางด้านภาษีโดยตรง เพราะสามารถนำเอาเบี้ยประกันชีวิตมาเป็นค่าใช้จ่ายได้ถึงจำนวน 7,000 บาทต่อปี อันเป็นการลดอัตราภาษีได้แบบก้าวหน้าได้บางส่วน พนักงานที่มีเงินได้หลังหักค่าใช้จ่ายเกิน 50,000 บาท ก็จะเสียภาษีเงินได้ในอัตราร้อยละ 10 เฉพาะส่วนที่เกิน 50,000 บาทขึ้นไปจนถึง 200,000 บาท ซึ่งการหักค่าเบี้ยประกันได้ อีก 7,000 บาทต่อปีก็จะลดอัตราภาษีได้ กล่าวโดยสรุปในแง่ของพนักงานจะได้ประโยชน์โดยตรงจากค่าตอบแทนทางอ้อม ทางด้านความสะดวกสบาย และประหยัดค่าใช้จ่ายของพนักงานเองที่ไม่ต้องจ่ายหรือถ้าจ่าย ก็เป็นจำนวนน้อยกว่าที่ต้องจ่ายเอง

วนิดา วาศิเจริญ และคณะ (2556, หน้า 160 - 161) กล่าวถึง การบริหารค่าตอบแทนในรูปแบบของสวัสดิการ ไว้ดังนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากการบริหารค่าตอบแทนในรูปแบบของเงินเดือน หรือค่าจ้างให้แก่พนักงานในระดับที่เหมาะสมและเป็นธรรมแล้ว ยังต้องคำนึงถึงการบริหารค่าตอบแทนในรูปแบบของสวัสดิการที่พนักงานพึงได้รับ โดยทั่วไปสวัสดิการแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. สวัสดิการที่กำหนดโดยกฎหมาย มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองการพื้นฐานของผู้ใช้แรงงานในสถานประกอบการของนายจ้าง อันได้แก่ มีน้ำดื่มสะอาด มีห้องสุขา มีบริการด้านสุขอนามัย ห้องพยาบาล ยารักษาโรค และเวชภัณฑ์ในการปฐมพยาบาลเบื้องต้น เพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพและความปลอดภัยของผู้ใช้แรงงานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานประกอบการของนายจ้าง

2. สวัสดิการที่นอกเหนือจากกฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการหรือผลประโยชน์ที่ นายจ้างจัดให้กับลูกจ้างด้วยความเต็มใจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของลูกจ้าง และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ตัวอย่างสวัสดิการลักษณะนี้ เช่น อาหารกลางวัน ที่พัก เครื่องแบบ รถรับส่ง รถประจำตำแหน่ง ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล ค่าเดินทาง ค่าชดเชย ระหว่างที่ลูกจ้างไม่สามารถปฏิบัติงานได้ การประกันชีวิต การประกันอุบัติเหตุ การประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือกองทุนสะสม เป็นต้น นอกจากนี้ยังสวัสดิการในรูปกิจกรรมและ นันทนาการเพื่อสร้างความรัก ความสามัคคี และความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร

เดชา เศรษฐวัฒน์ไพศาล (2559, หน้า 248 - 250) กล่าวถึง ความสำคัญของประโยชน์และ บริการ ไว้ดังนี้ การจัดการและบริหารสวัสดิการที่ดีและมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความ พึงพอใจ เกิดพันธสัญญาทางใจและความผูกพันต่อองค์กร รู้สึกซาบซึ้ง ทำให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีความสุข และได้ผลการปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง องค์กรก็สามารถบริหารค่าใช้จ่ายที่เกิดจาก การนี้ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน โครงสร้างและสัดส่วนของบุคลากร รวมถึงความต้องการ ซึ่งแต่ละ องค์กรอาจมีหลักการหรือวิธีการแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับนโยบายด้านค่าตอบแทนและ งบประมาณหรือความสามารถในการจ่ายขององค์กร โดยทั่วไปหลักการพื้นฐานในการบริหาร สวัสดิการที่องค์กรในปัจจุบันนิยมมาประยุกต์ใช้มีดังนี้ หลักความสอดคล้องกับความต้องการ หลักความสม่ำเสมอ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถในการจ่าย และหลักความมี ประสิทธิภาพ

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของประโยชน์และบริการ หมายถึง ประโยชน์เกื้อกูลที่พนักงานได้รับจากองค์กร นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอื่น ๆ เพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ และมีหลักประกันที่ แน่แน่นอนในการดำรงชีวิต

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing human resources)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการเพิ่มทักษะความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานการสร้าง ความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีวินัย ประกอบด้วย กิจกรรมการฝึกอบรม และการพัฒนา กิจกรรมการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ และกิจกรรมการจัดการวินัยบุคลากร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

Swanson (1995, p. 208) กล่าวถึง ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการของการพัฒนา เสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคล โดยผ่าน กระบวนการพัฒนาองค์กร การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร โดยมีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนา ผลการปฏิบัติงาน

Carrell, Elbert, and Hatfield (2000, p. 255) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การปฏิบัติอย่างมีแผนขององค์กรที่จะปรับปรุงความรู้ ทักษะและความสามารถของพนักงาน หรือเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากร และองค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (2559, หน้า 12) กล่าวถึง ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนาและสร้างความเชี่ยวชาญให้แก่บุคคล โดยผ่านการพัฒนาองค์การ และการฝึกอบรมพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุมในเรื่องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาอาชีพ และการปรับปรุงคุณภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ก้าวข้ามในเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนา ปัจจุบันแนวโน้มของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นชุดของวิธีการ กระบวนการ และกลยุทธ์ ใช้สำหรับแก้ปัญหา โดยมีจุดมุ่งหมายที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นพื้นฐานความก้าวหน้าในอาชีพ โดยการฝึกอบรมและพัฒนา การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญให้กับบุคลากรขององค์กร และยังเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีวินัยในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากร และองค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้ และการจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสดำเนินการความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคต

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขั้นสูง และมีแนวโน้มที่จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของทางปฏิบัตินั้น ควรจะเริ่มตั้งแต่ เมื่อพนักงานเหล่านั้น เริ่มเข้ามาทำงาน โดยการปฐมนิเทศ (Orientation) และจะต้องดำเนินการพัฒนาอีกต่อไปเรื่อย ๆ ตลอดเวลาที่

บุคลากรนั้นยังคงทำงานอยู่ในองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 179 - 180) กล่าวถึง ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง โครงการที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะ และความรู้ที่จำเป็นรวมถึงการพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาการบริหารจัดการให้แก่พนักงาน โดยมุ่งไปที่ผู้บริหาร เพื่อปรับปรุงความสามารถให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีโอกาสรับประสบการณ์ ความชำนาญและทัศนคติใหม่ๆ ที่จะเป็พนักงานและผู้บริหารที่สมบูรณ์แบบและประสบความสำเร็จ เกิดความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และที่สำคัญก็คือ เป็นการเตรียมให้พนักงาน และผู้บริหาร ได้เรียนรู้ความเจริญก้าวหน้าของบุคคล และการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคต

มานิต สุทรสกุล (2553, หน้า 9 - 34) กล่าวถึง ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาดำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดี อันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร ทั้งนี้ โดยมีแนวทางในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ 3 แนวทาง คือ การให้การศึกษาเรียนรู้ การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนหรือกิจกรรมหลักสำคัญๆ คือ การแสวงหาความต้องการหรือความจำเป็นในการพัฒนา การกำหนดหลักสูตรและวิธีการพัฒนา การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการติดตามประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2557, หน้า 4 - 5) กล่าวถึง ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการและกรรมวิธีในการเพิ่มความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติของบุคคล ในองค์กรที่เริ่มจากการหาความจำเป็นในการพัฒนา การจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนา การดำเนินการพัฒนาและการประเมินผลกสรพัฒนาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และตำแหน่งปัจจุบัน พร้อมกับเป็นการเตรียมการรองรับงานที่องค์กรจะมอบหมายให้ปฏิบัติในอนาคตเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด อันจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานและตัวบุคลากร มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือ การพัฒนากำลังคน หรือ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนที่สำคัญที่สุดขององค์กร ด้วยความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานหรือผลผลิตต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งองค์กรใดก็ตามที่อุดมสมบูรณ์ไปด้วยทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน หรือวัตถุดิบ แต่หากขาดซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถแล้ว คงเป็นไปได้ยากที่จะถามหาผลสำเร็จจากองค์กรนั้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป., หน้า 35 - 36) กล่าวถึง ความสำคัญ/ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

1. คนคือ สินทรัพย์ที่สำคัญ และองค์กรสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและ โอกาสในการพัฒนา ด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความสร้างสรรค์
2. สมรรถนะสามารถพัฒนาได้ในคน ณ จุดใดจุดหนึ่งของเวลา และองค์กรต้องสนับสนุนการส่งเสริมสมรรถนะ
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คุณภาพของชีวิตการทำงานที่สูงผ่านโอกาสของอาชีพที่มีความหมายพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพ
4. ปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นความผาสุกของมนุษย์ และความเจริญอกงามในองค์กร
5. นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นความสัมพันธ์เป็นศูนย์กลาง และระดับของความสัมพันธ์ภายใต้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ ตลอดชีวิต ไม่ใช่แค่ 8 ชั่วโมงต่อวัน
6. ถ้าพนักงานรับรู้สิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความอกงาม มันจะมีการตอบสนองในทางบวก โดยอัตโนมัติในการจับคู่การคล้อยของปัจเจกบุคคลกับความต้องการขององค์กร
7. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการวางแผน และเป็นไปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีประสิทธิภาพ
8. สัญญาที่ให้กับพนักงานที่ว่า ฝ่ายบริหารเชื่อว่า พวกเขามีความสำคัญและควรภูมิใจ พวกเขาให้ได้รับทักษะใหม่ ๆ และรางวัล
9. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดพันธะผ่านการสื่อความหมายในคำนิยาม
10. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดเอกลักษณ์กับเป้าหมายองค์กร โดยผ่านความเข้าใจดีกว่าของพนักงาน
11. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้การสื่อความหมายเปิดสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน

12. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปยังความพอใจในความต้องการผ่านผลสัมฤทธิ์ และการยอมรับ

13. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เพิ่มเนื้อหางานผ่านการฝึกอบรม และการได้มาซึ่ง ทักษะใหม่ ๆ

14. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพิ่มความตระหนักในความสำคัญของการบริหารการ เปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงานที่ตามมา

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 175) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และเจตคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ

2. การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก นำมาสู่การพัฒนาในระบบขององค์กร

3. วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของ องค์กรและบุคลากร

4. จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะ ๆ เพื่อช่วย แก้ไขบุคลากรบางกลุ่ม ให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันก็สนับสนุน ให้ผู้มี ความสามารถสูงได้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้น

5. องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบันที่สามารถตรวจสอบ ความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำทุกด้าน คือ ด้านสุขภาพอนามัย ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านจิตใจ หรือด้านคุณธรรมให้มีควบคู่กันไป

7. องค์กรจะต้องคำนึงถึงความมั่นคง และความก้าวหน้าของบุคลากรทุกคนในองค์กร ควบคู่กับความก้าวหน้าขององค์กร องค์กรจะอยู่ไม่ได้ ถ้าหากขาดบุคลากรที่มีกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาทุ่มเทให้กับองค์กร

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2557, หน้า 5 - 7) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ หมายถึง การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และสมรรถนะ ให้เหมาะสมกับงานที่องค์กรมอบหมายให้ปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้ครบถ้วนสมบูรณ์ดีแล้ว จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงาน ผู้บริหาร และตัวผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อองค์กรและหน่วยงาน ทำให้องค์กร ได้ผลงานเพิ่มขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็ว

ช่วยให้องค์กรได้ผลงานจากบุคลากรทุกคนในองค์กร เป็นการสร้างระเบียบแบบแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ทำงานได้ดีขึ้น และยังช่วยให้องค์กรใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเต็มที่

2. ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อผู้บังคับบัญชา การที่ผู้ได้บังคับบัญชาผ่านการพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะ และสมรรถนะเหมาะสมกับงานตามภาระหน้าที่และตำแหน่งของแต่ละคนนั้นจะทำให้ทุกคนทำงานได้ ทำงานเป็น ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงช่วยแบ่งเบาภาระการทำงานให้กับผู้บังคับบัญชาได้มาก เกิดความสะดวกและลดภาระในการสอนงาน การกำกับและการควบคุมงาน ทำให้ผู้บริหารทราบถึงความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน ทำให้ผู้บริหารมีเวลาสร้างสรรค์ พัฒนา หรือริเริ่มงานใหม่ๆ

3. ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ป้องกันความผิดพลาดในการทำงานที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่รู้ การขาดความเข้าใจ การขาดทักษะในการทำงาน ลดอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานในสภาพการทำงานที่เสี่ยงภัยหรืออาจได้รับอันตรายจากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น และยังช่วยบำรุงขวัญ และเสริมสร้างกำลังใจผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความมั่นใจเมื่อต้องปฏิบัติงานตามลำพัง

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การทำให้มนุษย์เจริญขึ้นกลายเป็นทรัพยากรที่มีค่าในสังคม แต่ในการพัฒนาองค์กรทรัพยากรมนุษย์คือการให้ความก้าวหน้าทางความรู้ ความสามารถ ทักษะ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะปรับปรุงผลงานภายในองค์กร สะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับบุคคลเท่าเทียมกับบุคคลที่ยึดหลักปรัชญาในการพัฒนาคนภายในองค์กรสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยผ่านการพัฒนาบุคคล พัฒนาอาชีพ และพัฒนาองค์กร

3.1 การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development)

การที่องค์กรต่าง ๆ จะส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ การฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นกระบวนการสำคัญขององค์กรที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้นั้น ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ ดังนั้นจะต้องจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขององค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการเสริมทักษะประสบการณ์ และความรู้ใหม่เพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลงอันจะนำมาซึ่งศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง

ความหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนา

การฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นกระบวนการขององค์กรในอันที่จะพัฒนาบุคคล เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระเบียบแบบแผน เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติ มีทักษะความชำนาญประสบการณ์ที่เหมาะสม หรือเข้าทำงานได้อย่างดีเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร

และมีมาตรฐาน เป็นการดำเนินการต่อเนื่องเป็นภาระที่ไม่มีสิ้นสุด เพื่อแก้ปัญหาขององค์กรในช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม เป็นกิจกรรมที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาการทำงานขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนา ไว้ดังนี้

ศรีธนา บุญชูเศรษฐ์ (2550, หน้า 317) กล่าวถึง ความหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนา ไว้ดังนี้ หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ทักษะ และพฤติกรรม ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดีขึ้น การฝึกอบรมจึงมุ่งไปที่การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบปัจจุบันของพนักงานและมีความหมายครอบคลุมถึงการปฐมนิเทศ จนนักวิชาการทั่วไปจัดให้การปฐมนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมโดยเป็นการฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation training) หรือ การฝึกอบรมพนักงานใหม่นั้นเอง

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553, หน้า 4 - 5) กล่าวถึง ความหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

การฝึกอบรม หมายถึง การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกต้องเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กลวิธีที่ทำให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในอนาคต ถ้าบุคลากรมีคุณภาพและมีขวัญกำลังใจที่ดีแล้วย่อมส่งผลมีต่อผลงานทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรได้ในที่สุด

วิเชียร วิทยอุดม (2555, หน้า 106) กล่าวถึง ความหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนา ไว้ดังนี้ หมายถึง การวางแผน ความพยายามตลอดจนการจัดการเพื่อปรับปรุงระดับความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ทำให้บุคคลแต่ละคนสามารถที่จะเรียนรู้ในงานของเขาได้เป็นอย่างดี ซึ่งในการอบรมและพัฒนาที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีความเข้าใจว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นได้อย่างไร และมีความเข้าใจถึงแนวทางในการฝึกอบรมและการพัฒนา อีกทั้งความสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติในหน้าที่ของบุคคลนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลมีสภาพเพื่อให้อบรมบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยเหตุที่เป็นกระบวนการเกี่ยวข้องกับเป้าหมายที่หลากหลายขององค์กร ดังนั้นการฝึกอบรมอาจมองเป็นเรื่องที่แคบหรือกว้าง ในแนวทางที่รู้กันดีก็คือการฝึกอบรมเป็นการเตรียมความรู้ และทักษะแนวทางที่จะใช้กับงานในปัจจุบัน บางครั้งความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมกับการพัฒนามีความใกล้เคียงกัน แต่การพัฒนานั้นจะมีความ

กว้างกว่าในแง่ขอบเขตและการเน้นไปในการสร้างประสิทธิภาพของบุคคลที่จะให้มีประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคต

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นกระบวนการที่มุ่งปรับเปลี่ยนบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดี โดยได้เรียนรู้ในสิ่งที่เป็นความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาบุคลากร (Development) เป็นขั้นที่เชื่อมต่อการฝึกอบรมจะเน้นการเรียนรู้ไปข้างหน้า ในระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตขององค์กร

ความสำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนา

การฝึกอบรมมีประโยชน์ทั้งในระดับปฏิบัติงาน และในระดับหัวหน้างาน โดยการฝึกอบรมช่วยให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยลดเวลาในการเรียนงาน และช่วยลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งไม่ต้องมานั่งเสียเวลามาชี้แจงสั่งสอนในงานที่สั่ง และเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนา ไว้ดังนี้

ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ (2550, หน้า 318) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนาไว้ดังนี้ การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อองค์กรหลายประการ ดังนี้

1. ช่วยเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร การฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ต้องปฏิบัติยิ่งขึ้น ย่อมทำให้พนักงานมีขีดความสามารถและศักยภาพในการทำงานสูงขึ้น ส่งผลให้องค์กรมีขีดความสามารถในการผลิตภัณท์ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หรือมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเพิ่มขึ้นนั่นเอง
2. ช่วยรักษาระดับการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาวะที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วย่อมส่งผลให้ความรู้ ความสามารถที่พนักงานมีอยู่ล้าสมัยลงอย่างรวดเร็วเช่นเดียวกัน การฝึกอบรมจึงมีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหานี้ และทำให้พนักงานขององค์กรสามารถรักษาหรือยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้อย่างต่อเนื่อง
3. ช่วยเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กร การที่พนักงานขององค์กรมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมต่อการทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ย่อมทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ต้นทุนการผลิตลดลงขณะที่ผลผลิตและผลได้ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น อันหมายถึง การเพิ่มผลผลิต (Productivity) ขององค์กรในที่สุด
4. ช่วยส่งเสริมการสรรหาและธำรงรักษาพนักงาน การฝึกอบรมเสริมสร้างให้พนักงานมีความพร้อมต่อการเลื่อนขั้น เลื่อนระดับในสายงานเดิม หรือโยกย้ายสู่สายงานใหม่ที่ท้าทายความสามารถ การฝึกอบรมจึงทำให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและอาชีพมากขึ้น

ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนมุ่งหวัง ดังนั้นองค์กรใดก็ตามที่มีนโยบายให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงานอย่างจริงจังจึงเป็นองค์กรที่มีผู้สนใจมาสมัครเข้าทำงานจำนวนมาก ซึ่งช่วยให้การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ง่ายขึ้น ขณะเดียวกันก็จูงใจให้พนักงานต้องการทำงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าการฝึกอบรมจึงช่วยให้องค์กรสามารถธำรงรักษาพนักงานไว้ได้

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2554, หน้า 32 - 33) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้ ภารกิจด้านการฝึกอบรมขององค์กรเกิดขึ้นจากการที่องค์กร มีความจำเป็นในการที่จะต้องฝึกอบรมบุคลากรจำนวนมากในลักษณะที่เป็นระบบแบบแผน ในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 การฝึกอบรมในระยะนี้รู้จักกันดีภายใต้ชื่อ การฝึกอบรมสอนงาน ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นของการแผ่ขยายงานด้านการฝึกอบรมให้มาเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่ง จนกระทั่งทุกวันนี้ ซึ่งแต่ละองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและเอกชนต่างก็เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรม จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากความจำเป็นหรือความสำคัญอย่างน้อย 5 ประการ คือ

1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใด ๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานต่าง ๆ ในองค์กรได้ทันที องค์กรที่รับบุคลากรใหม่จึงต้องทำการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรเหล่านี้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เป็นผลให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานตลอดเวลา องค์กรมีความซับซ้อน องค์กรจึงต้องหาหนทางที่จะทำให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ในระยะเวลาอันสั้น และการฝึกอบรมที่คิดจะช่วยให้บุคลากรเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว
3. บุคลากรส่วนมากย่อมต้องการที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน การฝึกอบรมจะช่วยพัฒนาความสามารถของบุคลากร ทำให้มีโอกาสที่จะเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น นอกจากนี้ องค์กรมีความจำเป็นที่จะมีผู้รับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้นตลอดเวลา การฝึกอบรมจะช่วยตอบสนองความจำเป็นข้อนี้ ทั้งยังจะทำให้บุคลากรที่ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
4. การลองผิดลองถูกอาจจะไม่ใช่วิธีการเรียนรู้การทำงานที่จะถูกต้องและดีที่สุด เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนตนเองโดยการลองผิดลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่น ทำให้องค์กรเสียโอกาสและไม่เป็นการประหยัดทรัพยากร รวมถึงต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ วิธีการดังกล่าวจึงไม่ใช่วิธีการเรียนรู้ที่ดีที่สุด การฝึกอบรมจะช่วยทำให้มีการเรียนรู้ที่รวดเร็วและถูกต้อง ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมากที่สุด

5. เมื่อองค์กรมีความสลับซับซ้อนย่อมเกิดปัญหาและข้อบกพร่องในการบริหารงานที่ควรจัดการแก้ไขปรับปรุงอย่างเร่งด่วนมาก ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ เช่น ผลการทำงานตกต่ำ ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจในการทำงานน้อย มีอุบัติเหตุเกิดขึ้น มีการลาถิง ลาป่วย และขาดงานมาก ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานสูงกว่าปกติ งานไม่เสร็จตามกำหนดเวลา มีความล่าช้าเสียเวลามากเกินควร เป็นต้น ซึ่งการฝึกอบรมจะช่วยขจัดปัญหาต่าง ๆ ให้ลดน้อยลงหรือหมดไปในที่สุด อุปสรรคและความยุ่งยากในการทำงานส่วนหนึ่งจะมีสาเหตุเริ่มต้นมาจากการที่องค์กรนั้นไม่มีการฝึกอบรมบุคลากรของตน

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 152 - 153) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมไว้ดังนี้ ความสำคัญของการฝึกอบรมช่วยให้เกิดสิ่งต่อไปนี้

1. ช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะบุคลากรจะต้องมีการเรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ เพื่อที่จะนำไปใช้ในการพัฒนางานของตนให้มีคุณภาพ
2. ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งทางด้านเทคโนโลยีก็มีความเจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมาก การฝึกอบรมจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้
3. การฝึกอบรมช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายอันอาจเกิดขึ้นได้ในขณะปฏิบัติงานเนื่องจากวัสดุหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ได้รับความเสียหาย เพราะผู้ปฏิบัติงานไม่มีความเข้าใจเพียงพอในการใช้งานการฝึกอบรม จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้ถูกวิธี
4. การฝึกอบรมช่วยให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น
5. การฝึกอบรมช่วยทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าสูงขึ้น เพราะการฝึกอบรม ช่วยพัฒนาความสามารถของบุคคลซึ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ประสบความสำเร็จในอาชีพการทำงาน
6. ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานหลังจากการฝึกอบรม เพราะได้รับคำแนะนำแนวทางในการทำงาน ทำให้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานลดน้อยลง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น
7. การฝึกอบรมเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกันในระหว่างการฝึกอบรม ก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนา คือการฝึกอบรมช่วยนำพาองค์กรสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ช่วยทำให้พนักงานมีทักษะและความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยสร้างองค์กรให้มีการฝึกฝนและกระตุ้นจิตใจ

พนักงานอย่างดีพอ ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในชีวิตของพนักงาน ช่วยพัฒนา และธำรงรักษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้สอดคล้องต่อความต้องการขององค์กร ช่วยสื่อ วิทยทัศน์ นโยบายและกลยุทธ์สู่พนักงานทุกคน ช่วยธำรงรักษาพฤติกรรมพนักงานให้มีจริยธรรม และความรับผิดชอบทางสังคม ช่วยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดการ

3.2 การวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ (Career planning and development)

บุคลากร ย่อมต้องการความก้าวหน้าในการทำงานหรืออาชีพ นั่นก็คือทางเดินอาชีพ ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในอาชีพ การจะประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังได้นอกจากการ เตรียมความพร้อมของตนเองแล้วยังต้องอาศัยวิธีการขององค์กรในการสร้างทางเดินของอาชีพ นั่นคือ การวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพให้กับบุคลากรนั้น

ความหมายของการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ

การวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพเป็นกิจกรรมในการเปิดโอกาสให้คนทำงานแต่ละ คนมีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงานตามแผนสายอาชีพที่องค์กรได้วางไว้โดยมุ่งสู่เป้าหมายอาชีพ ที่ตนเองถนัดเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตงานสำหรับเป้าหมายของพนักงานเองควบคู่ไปกับการบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กรในส่วนเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมาย ของการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ ไว้ดังนี้

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553, หน้า 51) กล่าวถึง ความหมายของการพัฒนาอาชีพ ไว้ดังนี้ การพัฒนาอาชีพ หมายถึง ความพยายามที่จะประเมินศักยภาพของบุคคลเพื่อกำหนดเส้นทาง อาชีพที่เหมาะสม อันเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละคนมีโอกาสก้าวหน้าและเจริญเติบโต โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติงานในอาชีพที่ถนัด จึงต้องมีการวางแผน รวมทั้งการฝึกอบรมและ เสริมสร้างประสบการณ์เพื่อเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556, หน้า 83) กล่าวถึง ความหมายของการวางแผนอาชีพและ การพัฒนาอาชีพ ไว้ดังนี้ หมายถึง การพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถที่จะเติบโตตามสายงานนั้น โดยในแง่ขององค์กร จะต้องพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นสามารถรับผิดชอบในงาน ตำแหน่งที่สูงขึ้นไปได้ โดยจัดให้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ในแง่ของพนักงานก็ต้องมี การตระเตรียมตน โดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง พัฒนาทักษะการทำงานของตน หาประสบการณ์จากการจากกรหมุนเวียนงานซึ่งเมื่อมีตำแหน่งว่างลง พนักงานผู้นั้นย่อมมีโอกาส ได้รับการเลื่อนตำแหน่งมากกว่าผู้อื่น

ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์ (2557, หน้า 157 - 158) ได้กล่าวถึงการวางแผนอาชีพและการพัฒนา อาชีพ หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการ วางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนและมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอน

จะเชื่อมโยงกันอย่างสอดคล้องและมีเหตุผล การพัฒนาอาชีพเป็นกระบวนการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ทักษะ จิตความสามารถ ศักยภาพ และทัศนคติ หรือความเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ให้แก่บุคลากรขององค์กร ซึ่งการพัฒนาอาชีพจะสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์กรและบุคลากร เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ต่างต้องการความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือสาขาอาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ การพัฒนาอาชีพจึงเป็นกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความมุ่งมั่น มีความสามารถ และมีศักยภาพในการพัฒนา มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพเป็นกระบวนการที่ต้องมีสองฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ฝ่ายหนึ่งคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ส่วนอีกฝ่าย คือฝ่ายบริหารขององค์กรหรือฝ่ายองค์กร ซึ่งฝ่ายที่ปฏิบัติงานในองค์กรจะเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดวิธีการ ในการวางแผนอาชีพของตนเองให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงไปได้ตามอายุ สภาพแวดล้อม โดยมีฝ่ายบริหารขององค์กรหรือฝ่ายองค์กรเป็นผู้ให้การสนับสนุน และสร้างทางเดินอาชีพให้แก่ฝ่ายที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เพื่อบรรลุผลสำเร็จทั้งบุคลากรและองค์กร

ความสำคัญของการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ

การกำหนดสายทางเดินความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน เพื่อเสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางให้ผู้บริหารในหน่วยงานต่าง ๆ ได้วางแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นการกำหนดเป้าหมายความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ของพนักงานแต่ละบุคคล จะทำให้พนักงานมองเห็นอนาคตในชีวิตการทำงานของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ประสงค์จะทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ ไว้ดังนี้

ปภาวดี ประจักษ์สุกนิมิต (2553, หน้า 42) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาอาชีพไว้ดังนี้ การพัฒนาอาชีพ หมายถึง การจัดการอาชีพเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งทั้งต่อบุคคลและองค์กรในแง่ขององค์กร ความล้มเหลวที่จะงูใจบุคลากรให้วางแผนและพัฒนาอาชีพอาจส่งผลให้เกิดการขาดแคลนบุคลากร ไม่สามารถจัดคนลงในตำแหน่งที่ว่างอยู่เกิดปัญหาบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง การจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการฝึกอบรมและการพัฒนาต่าง ๆ ไม่ถูกต้องหรือไม่เหมาะสม สำหรับบุคลากรในองค์กร การไม่มีการจัดการอาชีพหรือไม่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการจัดการอาชีพ ส่งผลให้เกิดความท้อแท้ในงาน รู้สึกว่าองค์กรมองไม่เห็นคุณค่า เกิดความสับสนเมื่อมีการสับเปลี่ยนหน้าที่งาน หรือไม่สามารถตัดสินใจได้ว่าควรรับตำแหน่งงานที่องค์กรมอบหมายหรือไม่ ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมายหรืออนาคตของตนเองในองค์กรฉะนั้นจึงเป็นความจำเป็นที่องค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดการอาชีพของตนเพื่อให้เกิดแรงงูใจ

สูงสุดในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีการพัฒนาอาชีพของผู้บริหาร ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการสร้างความสัมฤทธิ์ผลของกลยุทธ์และมุ่งสู่วิสัยทัศน์องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 218) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาอาชีพ ไว้ดังนี้ การพัฒนาอาชีพ หมายถึง การพัฒนาถึงศักยภาพของบุคคลเพื่อการวางแผนอาชีพในอนาคต โดยจัดให้มีกิจกรรมการฝึกอบรม และการเสริมประสบการณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอาชีพ เพื่อให้บุคคลมีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองด้านอาชีพอย่างต่อเนื่อง

ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2554, หน้า 51) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาอาชีพ ไว้ดังนี้ การพัฒนาอาชีพมีความสำคัญ ดังนี้

1. ทำให้องค์กรดึงดูดและคงไว้ซึ่งทรัพยากรที่มีความสามารถ เนื่องจากการพัฒนาอาชีพเป็นการตอบสนองความต้องการที่จะเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้ทำงานตามที่ตนถนัด และต้องการ จึงทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร
2. ช่วยลดความล่าช้าของบุคลากร เพราะในการพัฒนาอาชีพจะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการเปลี่ยนแปลงในอาชีพและตำแหน่งตามต้องการ จะทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่าย เกิดประสบการณ์ใหม่ๆ และมีความกระตือรือร้นต่อสิ่งใหม่ อันจะช่วยขุมใจในการทำงานต่อไปได้อย่างมาก
3. เป็นหลักประกันว่าองค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรภายใน การพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมคนสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ ก็จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นใจและมั่นคงในอาชีพ เพราะรู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรเปิดโอกาสให้มีความเจริญเติบโต และมีการลงทุนเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง
4. ช่วยให้บุคลากรและองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน การพัฒนาอาชีพก็คือการหาความต้องการขององค์กรและความต้องการของบุคลากร แล้วกำหนดแผนการพัฒนาอาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการหรือเป้าหมายทั้งสองฝ่าย จึงทำให้องค์กรและบุคลากรมีความเจริญเติบโตไปพร้อมกัน จึงถือว่าเป็นการบูรณาการหรือสร้างองค์รวมของทั้งสองกรณี

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ หมายถึง การให้พนักงานประเมินจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง อันจะทำให้พนักงานตระหนักถึงตนเองในแง่ที่เป็นจริงมากขึ้น รู้จักค้นคว้า เเสาะหาข้อมูลต่าง ๆ ที่มีอยู่เพื่อให้หัวหน้าใช้เป็นแนวทางกำหนดเป้าหมายในการทำงานตามความถนัดในการวางแผนพัฒนาพนักงานให้มีโอกาสก้าวหน้าประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานทั้งใน ปัจจุบันและอนาคต

3.3 การจัดการวินัยบุคลากร (Managing employee discipline)

องค์กรต้องดูแลบุคลากรขององค์กรอย่างยุติธรรม โดยการสร้างกฎระเบียบวินัย ขั้นตอนการปฏิบัติหน้าที่ขึ้นมาเป็นหลักเกณฑ์ เพื่อที่จะได้ไม่ต้องเผชิญกับการกระทำผิดกฎระเบียบ โดยต้องให้บุคลากร รับรู้ว่ามี ความ ยุติธรรม เพื่อแก้ปัญหาด้านการร้องทุกข์ การผิดศีลธรรม

ความหมายของการจัดการวินัยบุคลากร

การควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์นอกจากกฎหมายแล้ววินัยก็เป็นสิ่งที่องค์กรจะสามารถใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคล หรือ โดยการแสดงออกเพื่อให้เห็นว่าบุคคลมีวินัย อาจกระทำได้ 2 วิธีคือ โดยทางกฎหมาย หรือ ข้อบังคับ คำสั่ง ซึ่งบังคับโดยใช้การลงโทษเป็นเครื่องหมาย โดยผู้ที่มีหน้าที่รักษาวินัยหรือผู้บังคับบัญชาทำการสั่งสอน ฝึกอบรม รวมทั้งให้ความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติมเพื่อให้มีความรับผิดชอบจัดกิจกรรมดังกล่าวร่วมกันด้วย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการวินัยบุคลากร ไว้ดังนี้

ปราชนา กล้าผจญ และพอลดา บุตรสุทธีวงศ์ (2550, หน้า 111) กล่าวถึง ความหมายของวินัย ไว้ดังนี้ วินัย หมายถึง การควบคุมความประพฤติให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนซึ่งวินัยข้าราชการพลเรือน ได้แก่บทวินัยที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน เช่น กำหนดให้ข้าราชการต้องซื่อสัตย์ สุจริต ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ รักษาความลับของทางราชการ ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และรักษาชื่อเสียงของตน นอกจากนี้ วินัย ยังหมายถึงลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกมาว่าสามารถควบคุมตนเองให้อยู่ในกรอบของบทวินัยตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมายด้วย

พิชิต เทพวรรณ (2554, หน้า 259) กล่าวถึง ความหมายของกฎและระเบียบวินัยของพนักงาน ไว้ดังนี้ หมายถึง การกระตุ้นให้พนักงานประพฤติตัวอย่างมีเหตุผลในการทำงาน ในองค์กร กฎและระเบียบทำหน้าที่เช่นเดียวกับกฎหมายในสังคม การดำเนินการทางวินัยถูกนำมาใช้เมื่อกฎและระเบียบนั้น ๆ ถูกฝ่าฝืน กระบวนการทางวินัยที่ยุติธรรมขึ้นอยู่กับสิ่งที่องค์กรมีกฎและระเบียบที่ชัดเจน สำหรับกฎและระเบียบขององค์กร เช่น กฎระเบียบด้านการลักขโมย การทำลายทรัพย์สินขององค์กร การดื่มสุราในที่ทำงาน และการฝ่าฝืนคำสั่ง เป็นต้น โดยวัตถุประสงค์ของกฎระเบียบเหล่านี้คือ เพื่อแจ้งให้พนักงานทราบว่าพฤติกรรมอะไรที่ยอมรับได้หรือไม่ ทั้งนี้พนักงานต้องได้รับการบอกกล่าวและควรบอกด้วยลายลักษณ์อักษรว่าอะไรที่ต้องห้าม โดยสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นในขั้นตอนการปฐมนิเทศพนักงาน ซึ่งคู่มือปฐมนิเทศของพนักงานมักจะมีกฎและระเบียบขององค์กรให้ทราบ อย่างไรก็ตามหากมีพนักงานฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้องค์กรต้องมีระบบขั้นตอนการลงโทษ เพื่อให้การดำเนินการทางวินัยมีประสิทธิภาพ โดยการลงโทษอาจจะมีขอบเขตเริ่มต้นจากการเตือน ด้วยวาจา การเตือนด้วยลายลักษณ์อักษร การพักงาน จนถึงการปลดออก

จากงาน ความรุนแรงของการลงโทษมักจะขึ้นอยู่กับชนิดของการกระทำผิด และจำนวนครั้งของความผิดนั้นที่เกิดขึ้น

วิเชียร วิทญูตม (2555, หน้า 215) กล่าวถึง ความหมายของวินัย ไว้ดังนี้ วินัย หมายถึง กระบวนการลงโทษพนักงานที่ฝ่าฝืนกฎขององค์กร หรือมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข หรือกรณีที่พนักงานฝ่าฝืน กฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรจะเป็นผู้พิจารณาดำเนินการชี้ขาดทางวินัย ไม่ว่าจะเป็นการพิจารณาบทลงโทษ หรือ การให้ออกจากงาน นอกจากนี้ วินัยขององค์กรเป็นโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการผลิตและแรงงานสัมพันธ์ รวมถึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น มากกว่าที่จะเป็นการมุ่งเน้นการลงโทษ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของ การจัดการวินัยบุคลากร เป็นการกำหนด กฎระเบียบที่องค์กร ได้จัดทำขึ้น เพื่อให้บุคลากรในองค์กรรับทราบและปฏิบัติตาม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความยุติธรรม ป้องกันปัญหาและการร้องทุกข์ที่จะเกิดขึ้น โดยให้บุคลากรได้รับทราบถึงความยุติธรรม ซึ่งมีแนวการปฏิบัติสองแนวทาง ได้แก่ การดำเนินการทางวินัย เชิงบวก เป็นการเสริมสร้างและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจะเป็นผลดีต่อผู้ที่ประพฤติปฏิบัติดีอยู่แล้ว และการดำเนินการทางวินัยเชิงลบ เป็นเครื่องมือให้ฝ่ายบริหารใช้ในการควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ และเป็นการลงโทษผู้กระทำความผิดให้หลบจำ อีกทั้งเป็นตัวช่วยแยกบุคลากร

ความสำคัญของการจัดการวินัยของบุคลากร

วินัย เป็นข้อปฏิบัติที่ใช้ควบคุมความประพฤติของคนดังที่กล่าวมาในความหมายของวินัย เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบในสังคม ดังนั้นระเบียบวินัยจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการวินัยบุคลากร ไว้ดังนี้

ปราชญา กล้าผจญ และพอลตา บุตรสุทธิวงศ์ (2550, หน้า 111) กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการวินัยบุคลากร ไว้ดังนี้ ความจำเป็นที่ต้องมีระเบียบวินัย ไม่ว่าจะองค์กรใด หน่วยงานใด ต่างก็ต้อง มีวินัยเพื่อควบคุมพฤติกรรม ความประพฤติของบุคคลในองค์กรนั้น ๆ เพื่อประโยชน์แห่งการควบคุม กำกับ ดูแล ปกครองอย่างยุติธรรม ความจำเป็นที่จะต้องมีวินัย ประกอบไปด้วย องค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. ความจำเป็นตามกฎหมาย กฎหมายต่าง ๆ ได้แก่ กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองแรงงาน ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

2. ความจำเป็นทางด้านแรงงานสัมพันธ์ องค์กรจะมีการปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ต่อเมื่อเกิดความร่วมมือ และความเข้าใจระหว่างกันและกัน ของผู้จ้าง กับผู้ว่าจ้างแต่ละฝ่ายต้องทราบ และปฏิบัติตามหน้าที่และบทบาทของตนเอง ทุกคน ทุกฝ่าย ต้องมีวินัย และรักษาระเบียบวินัย หากทุกคนประพฤติตนอยู่ในกรอบแห่งวินัย ปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์ปัญหาต่าง ๆ ด้านการปฏิบัติงานก็จะหมดไป

3. ความจำเป็นต่อความสงบสุขในองค์กร เมื่อมีแรงงานสัมพันธ์ที่ดี เมื่อมีกฎหมายที่ดี มีการบังคับใช้อย่างเข้มงวดกวดขัน สามารถดูแลให้มนุษย์ในองค์กรสามารถปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งวินัยได้ ใครฝ่าฝืน ใครละเมิด ก็จะได้รับโทษทัณฑ์ที่เหมาะสมกับโทษานุโทษนั้น ๆ การมีระเบียบวินัยแห่งองค์กรกำกับไว้ การมี พ.ร.บ. ว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 เป็นกรอบ เป็นแนวทางเอาไว้ให้ประพฤติปฏิบัติ ย่อมก่อให้เกิดการประสานประโยชน์ร่วมกัน ทำให้เกิดความสงบสุขในองค์กร

4. ความจำเป็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระเบียบวินัยเป็นเครื่องกำหนดมาตรฐาน ความประพฤติในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร เป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจในกรณีมีข้อพิพาทด้านแรงงาน การที่องค์กรมีระเบียบวินัย มีการรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารงาน

5. ความจำเป็นต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เมื่อมนุษย์ในองค์กรเป็นผู้มีมนุษยพฤติกรรมแห่งองค์กรที่ดี ต่างมีระเบียบ มีวินัยในตนเอง เคร่งครัดในการรักษากฎ กติกา วินัย ของส่วนรวม ไม่มีใครละเมิด ไม่มีใครฝ่าฝืน องค์กรนั้น ๆ ก็ย่อมเกิดความสงบสุข และสามารถเจริญรุดหน้าได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากไม่มีบุคคลผู้ที่ประพฤติผิดเป็นอาชญา หรือล่วงละเมิดวินัย เป็นอาชญากรรมร่วมอยู่ด้วย หรือหากจะพอมบุคคลเช่นที่กล่าวนี้อยู่ ก็มีจำนวนไม่มากนัก และสังคมของคนส่วนใหญ่ที่เป็นคนดี ย่อมสามารถดูแลสังคมของคนส่วนน้อย ที่เป็นคนไม่ดี ให้กลับเนื้อกลับตัวเป็นคนดีได้เสมอ

วนิดา วาศิเจริญ และคณะ (2556, หน้า 184) กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการวินัยบุคลากร ไว้ดังนี้ วินัยเปรียบเสมือนเครื่องมือทางการบริหาร ที่ใช้กำกับดูแลความประพฤติของสมาชิกในองค์กร ให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ อย่างไรก็ตามเมื่อก้าวถึงวินัยที่ใช้ควบคุมความประพฤติบุคคลทั่วไปมักเข้าใจว่าวินัยคือ บทลงโทษผู้ที่มีความประพฤติไม่เหมาะสม แต่ในทางปฏิบัติวินัยนอกจากจะเป็นการกำหนดมาตรการลงโทษบุคลากรที่ฝ่าฝืนข้อบังคับขององค์กรแล้วยังครอบคลุมถึงมาตรการที่สนับสนุน ให้พนักงานในองค์กรมีความประพฤติที่เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรอื่นขององค์กรด้วย ซึ่งการกำหนดมาตรการทางวินัยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. วินัยเชิงส่งเสริมพฤติกรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กร มีพฤติกรรม การแสดงออก หรือการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร ตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ โดยองค์กรจะใช้เครื่องมือทางวินัยเชิงบวก เพื่อเป็นการจูงใจ และกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตามที่ องค์กรต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่พนักงานที่มีผลการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น การจ่ายค่าตอบแทนแบบ จูงใจสำหรับพนักงานที่มีความขยัน ส่งเสริมให้พนักงานที่มีผลงานดีได้มีโอกาสไปดูงานต่างประเทศ หรือสนับสนุนให้พนักงานได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาอาชีพในสายงานที่สูงขึ้น ทั้งนี้วินัยที่ใช้ ส่งเสริมพฤติกรรมเชิงบวกจะต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง และมีมาตรฐานที่ชัดเจนเพื่อสร้างขวัญและ กำลังใจให้แก่พนักงานในการรักษาไว้ซึ่งพฤติกรรมอันพึงประสงค์ขององค์กร

2. วินัยเชิงป้องกันพฤติกรรมมีไว้เพื่อป้องกันไม่ให้สมาชิกในองค์กรมีความประพฤติหรือ การกระทำกิจกรรมที่ไม่พึงประสงค์หรือไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ วินัยเบื้องต้น ที่ใช้ในกรณีที่พนักงานมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดคือ การตัดเงินเดือนและการให้ คำปรึกษาแนะนำแก่พนักงานที่มีปัญหาให้ตรงกับความต้องการขององค์กร อาจใช้บทลงโทษอื่น ๆ ในกรณีที่พนักงานจงใจฝ่าฝืนกฎระเบียบขององค์กร วินัยเชิงป้องกันพฤติกรรมมีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อให้บุคลากรได้ปรับปรุงความประพฤติของตนเองให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ

ณัฐพันธ์ เภรนนท์ (2557, หน้า 276 - 277) กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการวินัย บุคลากร ไว้ดังนี้ วินัยเปรียบเสมือนขอบเขตที่กำหนดให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติตัวในกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและการดำเนินงานขององค์กร ระบบวินัย ขององค์กรมีความสำคัญอยู่ 2 ประการ ดังนี้ เป็นการส่งเสริมพฤติกรรมที่องค์กรต้องการให้สมาชิก แสดงออก โดยการให้รางวัลแก่บุคลากรที่ประพฤติตัวเหมาะสมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรรักษา และพัฒนาพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง เป็นการป้องกันพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของบุคลากร โดยการลงโทษ ตักเตือน หรือให้คำแนะนำแก่บุคลากรที่ประพฤติคนไม่เหมาะสมหรือไม่ตรงตาม ความต้องการขององค์กร เพื่อบุคลากรจะได้ปรับปรุงพฤติกรรมของตนให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ องค์กร

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดการวินัยบุคลากร เป็นเป้าหมายหลักที่สังคมต้องการให้เกิดกับคนทุกคนและคงอยู่พัฒนาขึ้นติดตัวไปตลอดชีวิต เพราะวินัยเป็นเครื่องกำหนดทิศทางให้กับสมาชิกในสังคมใช้ชีวิตถือและปฏิบัติตามเพื่อให้เป็นไป ในแนวทางเดียวกันเพื่อความสงบเรียบร้อยของสังคมเป็นส่วนรวม

4. การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (Maintenance and protection human resource)

องค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จในระยะยาวจำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปในทิศทางที่ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้น จำเป็นต้องมีการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ไว้กับองค์กรให้นานที่สุด ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมแรงงานสัมพันธ์ และเจรจาต่อรอง กิจกรรมสุขภาพและความปลอดภัย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 210) กล่าวถึง ความหมายของการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความพยายามในการรักษาบุคลากร ตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กร ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและยาวนาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ มีสุขภาพจิตและกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีความรู้สึกรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันในการทำงานร่วมกัน

มานิต สุทรสกุล (2557, หน้า 31) กล่าวถึง ความหมายของการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุปรัชญาหรือเป้าหมายที่แท้จริงของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นั่นคือ การรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ คุณธรรม และเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด การสนับสนุนให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างและพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี และคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรให้นานที่สุด

นิทัศน์ สิริโชติรัตน์ (2559, หน้า 326 - 327) กล่าวถึง ความหมายของการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้ หมายถึงความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เป็นแนวคิดที่มีจุดเริ่มมาจากสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับบทบาทหน้าที่ในครอบครัว รูปแบบการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไป อายุเฉลี่ยของแรงงานและกำลังคนสูงขึ้น ผู้คนต้องทุ่มเทในการทำงานให้ได้ผลงานเป็นที่พึงพอใจของนายจ้าง จึงเกิดความตึงเครียด ความเหนื่อยล้า และผลกระทบต่อการจัดสรรเวลาในการดูแลครอบครัวและชีวิตส่วนตัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพงานในที่สุด ดังนั้น การบริหารจัดการให้บุคลากรมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จึงเป็นมุมมองของการบริหารองค์การในการดึงดูดและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป หากมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่เหมาะสมทั้งด้านการจูงใจและสุขอนามัย ก็จะส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีและพึงพอใจต่อการ

ทำงาน อันจะนำมาซึ่งการลดอัตราการโอนย้าย/ลาออกจากงาน (Turnover rate) และการคงอยู่ของบุคลากรสูง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้ปฏิบัติงานให้กับองค์กรให้นานที่สุดโดยการให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ให้ได้รับค่าจ้าง ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การให้คุณภาพชีวิตที่ดี ต่อทั้งครอบครัวของบุคลากรและตัวบุคลากร และการให้ความรู้ที่ปลอดภัยและมั่นคงในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

4.1 แรงงานสัมพันธ์และเจรจาต่อรอง (Employee relation and bargaining)

แรงงานสัมพันธ์และเจรจาต่อรองเป็นการมุ่งให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ที่มีผลต่อตัวเองและความสัมพันธ์กับองค์กร อันจะทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจนั้น ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานแก่บุคลากรในองค์กร โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยน ข้อมูลระหว่างองค์กรกับบุคลากร เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายรับทราบข้อมูลระหว่างกันเป็นการลดความขัดแย้ง ทางหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างเต็ม ความสามารถและเป็นระยะเวลานานขึ้น

ความหมายของแรงงานสัมพันธ์และเจรจาต่อรอง

ความเกี่ยวข้อง หรือการปฏิบัติต่อกันระหว่างนายจ้าง องค์กรนายจ้าง และลูกจ้างลูกองค์กร ลูกจ้าง ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานจนออกจากงาน เช่น การทำสัญญาจ้างแรงงาน การมอบหมายงาน การควบคุมการทำงาน การทดลองงาน การปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน การจ่ายค่าจ้าง การอบรมพัฒนา การจัดสวัสดิการแรงงาน ความปลอดภัยในการทำงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษ การพิจารณาความดีความชอบ การโยกย้าย การยื่นข้อเรียกร้อง การเจรจาข้อเรียกร้อง การนัดหยุดงาน การปิดงาน การทำข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง การเลิกจ้าง เป็นต้น ซึ่งมี นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของแรงงานสัมพันธ์ และเจรจาต่อรอง ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวขิง (2550, หน้า 346 - 347) กล่าวถึง ความหมายของแรงงานสัมพันธ์ และเจรจาต่อรอง หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นความพยายามที่มุ่งมั่นอย่างเป็นระบบ ขององค์กร เพื่อที่จะให้บุคลากรมีโอกาสมากขึ้น เพื่อที่จะให้มีผลต่อการทำงานของบุคลากรและ ให้เกิดประโยชน์ต่อประสิทธิผลโดยรวมขององค์กร โครงการคุณภาพชีวิตในการทำงาน จะช่วยเสริม การดำเนินงานขององค์กรและช่วยให้เกิดแรงจูงใจ ความพึงพอใจ ตลอดจนผลิตภาพของบุคลากร ที่ดีขึ้น โดยคุณภาพชีวิตในการทำงานจะได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นก็ต่อเมื่อบุคลากรเข้ามามีส่วน เกี่ยวข้องในการช่วยแก้ปัญหาของสภาพที่ทำงาน หรือเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบงานจะช่วยให้ บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีค่าสำคัญและได้ทำประโยชน์ให้กับองค์กร การเข้าไปมีส่วนของบุคลากร และคุณภาพชีวิตในการทำงานภายในองค์กร โดยอาศัยวิธีการสร้างทีมงานและวิธีการอื่นนั้น

จะต้องการอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กรและต้องปรับให้สอดคล้องกับความต้องการและวัฒนธรรมขององค์กร วิธีการที่นิยมในการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน และการเข้ามามีส่วนของบุคลากรก็คือ กลุ่มคุณภาพ ซึ่งได้แก่กลุ่มย่อยๆ ของบุคลากรที่มาประชุมกันเป็นประจำกับหัวหน้างานที่จะช่วยบ่งชี้และแก้ปัญหาในสถานที่ทำงาน รูปแบบอื่นที่คล้ายกันคือ ระบบเทคนิคทางสังคม ซึ่งเป็นวิธีการที่เปลี่ยนความสัมพันธ์ของมนุษย์กับเทคโนโลยีที่มีอยู่ในองค์กร การพิจารณาตัดสินใจร่วมกันก็เป็นอีกวิธีการที่ให้สิทธิออกเสียงกับบุคลากรในการที่จะมีส่วนตัดสินใจทางงานการบริหาร และวิธีที่ใช้กันอย่างกว้างขวางได้แก่ กลุ่มงานปกครองตนเอง ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่ร่วมกันคิดพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงาน การออกแบบงาน และเรื่องอื่น ๆ

วนิดา วาติเจริญ และคณะ (2556, หน้า 219)กล่าวถึง ความหมายของแรงงานสัมพันธ์ หมายถึง กลไกสำคัญในการสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพื่อรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์ร่วมกันหรือเรียกอีกอย่างว่า ความสัมพันธ์แบบทวิภาคี ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเริ่มตั้งแต่ฝ่ายนายจ้างเป็นผู้กำหนดรูปแบบการทำงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ กฎระเบียบต่าง ๆ ให้แก่ฝ่ายลูกจ้างได้รับทราบและมีหน้าที่ปฏิบัติตามเพื่อแลกกับค่าตอบแทนดังกล่าว หากทั้งสองฝ่ายสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ของตนได้ตรงตามที่ตกลงกันได้ ความสัมพันธ์ก็จะดำเนินไปอย่างราบรื่น แต่หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งละทิ้งหน้าที่ของตน หรือไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงกัน ก็จะเป็นฉนวนนำไปสู่ความขัดแย้ง หรือข้อพิพาทแรงงาน เช่น การนัดหยุดงาน การประท้วง การปิดโรงงาน การหยุดจ้างชั่วคราว ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อระบบธุรกิจในภาพรวม

ณัฐพันธ์ เชนนนท์ (2557, หน้า 300 - 301) กล่าวถึง ลักษณะแรงงานสัมพันธ์และเจรจาต่อรองว่า หมายถึง ความสัมพันธ์แบบทวิภาคี ซึ่งดำเนินการได้ในหลายลักษณะ ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างทั้งฝ่ายนายจ้างหรือผู้บังคับบัญชาและฝ่ายลูกจ้างหรือฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทั้งสองฝ่าย
2. การปรึกษาหารือ เป็นวิธีการให้ทั้งสองฝ่ายได้มีโอกาสร่วมประชุม หรือพบปะกัน เพื่อแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นร่วมกัน
3. คณะกรรมการร่วม ทั้งฝ่ายนายจ้างหรือผู้บังคับบัญชาและฝ่ายลูกจ้าง หรือผู้ใต้บังคับบัญชา จัดตั้งคณะกรรมการร่วมระหว่างทั้งสองฝ่าย เพื่อพิจารณาหาข้อสรุปร่วมกันในเรื่องต่าง ๆ เช่น สุขภาพ ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
4. การเจรจาคัดกรองเมื่อมีปัญหาหรือข้อเรียกร้องเกิดขึ้นทั้งสองฝ่ายจะส่งตัวแทนเข้าทำการเจรจาหาข้อตกลงหรือทางออกที่เหมาะสม
5. การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ฝ่ายนายจ้างหรือผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ตัวแทนฝ่ายลูกจ้างหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร เพื่อให้ลูกจ้างหรือ

ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในนโยบาย ความต้องการและเหตุผล ในการปฏิบัติงานขององค์กร ตลอดจนช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของแรงงานสัมพันธ์และเจรจาต่อรองถือเป็นกระบวนการให้บุคลากรในองค์กร มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจที่มีผลต่อตนเองและความสัมพันธ์องค์กร ทั้งเรื่องงานสภาพแวดล้อมในการทำงาน การแก้ไขปัญหา งาน และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและองค์กร โดยอาศัยการติดต่อสื่อสาร ระบบ ต่าง ๆ เพื่อเป็นการลดความขัดแย้งทำให้องค์กรและบุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน ซึ่งเป็นการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้นบุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ที่สามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กร ได้มีการทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ ที่ดีแก่องค์กร

ความสำคัญของแรงงานสัมพันธ์และเจรจาทอรอง

ความเกี่ยวข้องและการปฏิบัติต่อกัน ทั้งทางบวกและทางลบ ระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายนายจ้างกับฝ่ายลูกจ้าง ซึ่งมีผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยน กระบวนการผลิต และธุรกิจของนายจ้าง และความมั่นคงของประเทศชาติรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรของฝ่ายนายจ้าง และองค์กรของรัฐ ที่เข้าไปมีบทบาทในการกำหนดความสัมพันธ์ ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และรวมถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงงานสัมพันธ์และเจรจาทอรอง ไว้ดังนี้

เกษมสันต์ วิจารณ์ (2553, หน้า 11) กล่าวถึง ความสำคัญของแรงงานสัมพันธ์ ไว้ดังนี้ สถานประกอบการใดนายจ้างและลูกจ้างต่างปฏิบัติต่อกันด้วยดีด้วยการร่วมสร้างประโยชน์และนำมาแบ่งปันอย่างเหมาะสม ต่างเข้าใจและยอมรับในบทบาทของแต่ละฝ่าย ประองคองและสามารถระงับข้อขัดแย้งให้ยุติลงได้ด้วยความร่วมมือร่วมกัน ก็ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (Cooperation) ลูกจ้างมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในการทำงาน มีความตั้งใจในการสร้างผลผลิตให้เพิ่มขึ้นและให้บริการที่ดีแก่ผู้มาใช้บริการในสถานประกอบการของนายจ้าง และมีผลทำให้นายจ้างสามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น โดยได้รับผลประโยชน์หรือผลกำไรตามวัตถุประสงค์ของสถานประกอบการนั้น เมื่อนายจ้างและลูกจ้างสามารถทำงานร่วมกัน (Industrial peace) ขึ้น ส่งผลโดยตรงต่อความเจริญทางเศรษฐกิจและความสงบเรียบร้อยของประเทศ ในทางตรงกันข้าม สถานประกอบการใดนายจ้างและลูกจ้างต่างปฏิบัติต่อกันด้วยการเอาर्डเอาเปรียบ มีทัศนคติและการกระทำการในเชิงเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน ย่อมเกิดความไม่พอใจและเกิดความขัดแย้ง (Conflicts) ขึ้น ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอาจพัฒนาไปเป็นข้อพิพาทแรงงานที่รุนแรงลูกจ้างอาจกระทำการในรูปแบบต่าง ๆ ต่อนายจ้าง เช่น การถ่วงงานหรือทำงานช้า ๆ (Slowdown go-slow) การลาออกทั้งกลุ่มโดยเฉพาะช่างหรือคนงาน มีฝีมือ การลาทิ้งพร้อมกัน การลาป่วยพร้อมกัน (Sickouts) การทำงานแบบเดรตรง (Work-to-rule)

การผละงาน (Walkout) การนัดหยุดงาน (Strike) การก่อกวนแก๊งทำให้ผลผลิตด้อยคุณภาพหรือสูญหาย
 ทันทีที่ผู้บริโภคนำไปใช้ (Spoilage) การลอบทำลายเครื่องจักรเครื่องมือของนายจ้าง (Sabotage)
 การลอบวางเพลิงสถานประกอบการ การทำร้ายหรือลอบฆ่านายจ้างหรือบุคคลในฝ่ายจัดการ
 เป็นต้น ทำให้นายจ้างได้รับความเสียหายก่อให้เกิดการตอบโต้จากฝ่ายนายจ้างด้วยการลงโทษทางวินัย
 การเลิกจ้าง การปิดงาน การฟ้องร้อง การดำเนินคดีอาญาแก่ลูกจ้าง ทั้งนายจ้างและลูกจ้างต่างได้รับ
 ความเสียหายและเดือดร้อนเกิดความไม่สงบสุขในอุตสาหกรรม (Industrial unrest) ขึ้นส่งผลโดยตรง
 ต่อความเสื่อมถอยทางเศรษฐกิจและความไม่สงบเรียบร้อยของประเทศ

วนิดา วาจิเจริญ และคณะ (2556, หน้า 219) กล่าวถึง ความสำคัญของแรงงานสัมพันธ์
 ไว้ดังนี้ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานของรัฐ และเอกชน ป้องกันและระงับ
 ข้อพิพาทแรงงานที่เกิดขึ้น กำหนดแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนและเป็นธรรมให้กับทั้งฝ่าย
 นายจ้างและลูกจ้าง โดยความสัมพันธ์ในระดับไตรภาคี จะมีความสัมพันธ์กับภาคแรงงาน
 ในระดับมหภาค และมีผลต่อภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศซึ่งต้องพึ่งพาแรงงานเป็นปัจจัยสำคัญ
 ในการผลิต ดังนั้นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารแรงงานสัมพันธ์
 เพื่อที่จะสามารถดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาแรงงานที่อาจเกิดขึ้นภายในองค์กร และรักษาไว้
 ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้กับองค์กร อันมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน
 ขององค์กร

กุลชลิ พวงเพชร (2558, หน้า 286 - 287) กล่าวถึง ความสำคัญของแรงงานสัมพันธ์
 ไว้ดังนี้ แรงงานสัมพันธ์ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อลูกจ้าง นายจ้าง และสังคมส่วนรวมระดับประเทศชาติ
 ดังนี้

1. ช่วยส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความ
 เคารพสิทธิและหน้าที่ซึ่งกันและกัน
2. ทำให้พนักงานซึ่งรวมตัวกันเป็นสหภาพแรงงานมีพลังในการเจรจาต่อรองกับนายจ้าง
 ซึ่งเป็นสิทธิตามกฎหมาย ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรมและมีความมั่นคงใน
 การทำงาน
3. ช่วยป้องกันและระงับข้อพิพาทระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างทำให้พนักงานเกิดความรู้สึก
 ที่ดีต่อองค์กรและฝ่ายจัดการ
4. ช่วยลดอัตราการร้องทุกข์ การขาดงาน และการลาออกจากงานของพนักงาน เป็นการ
 ลดภาระการทำงานของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร และเป็นการลดต้นทุนสำหรับ
 การแก้ปัญหาดังกล่าวให้กับองค์กร

5. ช่วยป้องกันมิให้เกิดกรณีนัดหยุดงานของลูกจ้าง และการปิดงานของนายจ้างหรือลดอัตราการเกิดให้น้อยลง ทั้งนี้การนัดหยุดงานของลูกจ้างและการปิดงานของนายจ้างย่อมส่งผลเสียต่อการลงทุนของอุตสาหกรรม และอาจส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจด้วย

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงงานสัมพันธ์และเจรจาต่อรองเป็นการระงับข้อพิพาทระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยแรงงานสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเข้าไปรักษาคุณแห่งความเป็นธรรมในการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความสงบสุขในการทำงาน

4.2 สุขภาพและความปลอดภัย (Health and safety)

สุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานดังนั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญทางด้านสุขภาพและความปลอดภัย เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงในความปลอดภัย ปราศจากความวิตกกังวลเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความหมายของสุขภาพและความปลอดภัย

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พนักงานมีความสุขกายและใจ ด้วยการดูแลและบำรุงรักษาพนักงาน โดยการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมแล้ว สถานที่ทำงานต้องมีความปลอดภัยในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน ไม่ให้เกิดอุบัติเหตุและความไม่ปลอดภัยจากเชื้อโรคหรือสารพิษ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสุขภาพด้านร่างกายของพนักงาน อีกทั้งการดูแลด้านสุขภาพจิตใจของพนักงาน ไม่ให้เกิดความเครียดในการทำงาน เพราะจะส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น องค์กรจึงควรสนใจและจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานมีสุขภาพดี ไม่มีความเครียดในการปฏิบัติงาน เพื่อจะทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาองค์กรต่อไป ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของสุขภาพและความปลอดภัย ไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (ม.ป.ป., หน้า 212) กล่าวถึง ความหมายของสุขภาพและความปลอดภัย ไว้ดังนี้ หมายถึง การหลีกเลี่ยงอันตรายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นอุบัติเหตุหรือการเจ็บไข้ก็ตาม ซึ่งอาจจะจัดเตรียมป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อให้มีการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปลอดภัยและปราศจากอันตรายต่าง ๆ

เสนห์ ชูโยโต (2554, หน้า 13 - 14) กล่าวถึง ความหมายของสุขภาพในการทำงาน หมายถึง ความพร้อมของบุคลากรใน 4 มิติ คือ มิติด้านร่างกาย มิติด้านจิตใจ มิติด้านจิตวิญญาณ มิติด้านสังคมและอารมณ์ ความปลอดภัยจากการทำงาน หมายถึง สภาพการณ์อันปราศจากการประสบอันตรายอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ และโรคที่เกิดจากการทำงาน สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556, หน้า 182 - 183) กล่าวถึง ความหมายของสุขภาพและความปลอดภัย ไว้ดังนี้ หมายถึง เรื่องที่นายจ้างต้องรับผิดชอบดูแลการทำงานของลูกจ้าง นายจ้างจึงมีหน้าที่ป้องกันมิให้เกิดอันตรายในที่ทำงาน ทั้งที่เป็นอันตรายจากอุบัติเหตุ และการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน โคนายจ้างอาจกำหนดให้ลูกจ้างใช้อุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพของงาน ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยในที่ทำงานและจัดการให้มีการทำงานที่ปลอดภัย แต่ถ้าลูกจ้างได้รับอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยขึ้นเนื่องจากการทำงานหรือเพื่อป้องกันรักษาประโยชน์ให้แก่ นายจ้าง หรือปฏิบัติตามคำสั่งของนายจ้าง นายจ้างก็มีหน้าที่จ่ายเงินทดแทนเป็นค่ารักษาพยาบาล ค่าฟื้นฟูสมรรถภาพในการทำงาน ค่าทำศพ และค่าทดแทนกรณีขาดรายได้ การสูญเสียอวัยวะ หรือทุพพลภาพ และค่าทดแทนแก่ทายาทของลูกจ้างที่เสียชีวิตด้วย ในปัจจุบันกฎหมายเงินทดแทนได้กำหนดให้นายจ้างจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนเงินทดแทนเป็นร้อยละของค่าจ้างที่จ่ายตามประเภทความเสี่ยงของกิจการ และกองทุนเงินทดแทนทำหน้าที่จ่ายเงินทดแทนให้แก่ลูกจ้างเอง เพื่อเป็นหลักประกันสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้างทุกคน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความหมายของสุขภาพและความปลอดภัย เป็นบทบาทของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่ต้องให้ความสำคัญ เพื่อลดความสูญเสียทางเศรษฐกิจ มนุษยธรรม กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงานและอยากอยู่ทำงานกับองค์กรนานที่สุด ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการ

ความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัย

การตระหนักถึงความสำคัญและการป้องกันอุบัติเหตุเป็นหลักปฏิบัติในการส่งเสริมสุขภาพที่สำคัญเพราะผลของอุบัติเหตุมีผลต่อสุขภาพและความปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สิน ทุกคนไม่ต้องการให้ตนเอง ญาติพี่น้องเพื่อนหรือคนที่เราเกี่ยวข้องด้วยได้รับอันตราย บาดเจ็บ พิการ ทุพพลภาพ หรือเสียชีวิต จึงจำเป็นต้องรู้จักระวังรักษาตนให้พ้นอันตราย เพื่อจะได้มีชีวิตอยู่อย่างสุขสบายและอยู่ร่วมกันอย่างมีสวัสดิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัย ไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2553, หน้า 252) กล่าวถึง ความสำคัญของความปลอดภัย ในที่ทำงาน ไว้ดังนี้ ความปลอดภัยในที่ทำงานนับได้ว่าเป็นอีกเหตุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรทั้งด้านกายภาพและด้านจิตใจ หน่วยงานที่มีการจัดการสวัสดิภาพและความปลอดภัยที่เหมาะสมให้แก่บุคลากร มีแนวโน้มที่พนักงานในหน่วยงานจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สูงกว่าหน่วยงาน ที่มีได้ให้ความสนใจในด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัยของสมาชิก ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากพนักงานมีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย ไม่ต้องคอยระแวงว่าจะมีอุบัติเหตุร้ายแรงเกิดขึ้นกับตนทำให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการดำเนินกิจกรรมของ

องค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้จากการศึกษาพบว่าต้นทุนที่เกิดจากอุบัติเหตุ นั้นเป็นต้นทุนที่สูงมากทั้งในทางตรง (Direct cost) และทางอ้อม (Indirect cost) ถ้าองค์กรสามารถลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นในส่วนนี้ลงได้ ก็จะทำให้เกิดผลประโยชน์ขึ้นอย่างมหาศาลต่อทั้งองค์กรและบุคคลผู้เกี่ยวข้อง

อัศวิน เบญจภรณ์ (2554, หน้า 205) กล่าวถึง ความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัยไว้ดังนี้ สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารหรือนายจ้างจะต้องรับผิดชอบดูแลการทำงานของลูกจ้างหรือพนักงาน โดยป้องกันมิให้เกิดอันตรายในที่ทำงาน ทั้งอันตรายจากอุบัติเหตุ อันตรายจากการเจ็บป่วย ผู้บริหารหรือนายจ้างควรมีการจัดอบรมพนักงานให้รู้จักวิธีรักษาความปลอดภัยจากเครื่องจักร รู้จักวิธีใช้ แก๊วป้องกันมิให้เกิดอันตรายใด ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และที่สำคัญที่สุดองค์กรควรมีการให้สิทธิประโยชน์ให้กับพนักงานภายในองค์กร เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การให้พนักงานเข้ากองทุนประกันสังคมเพื่อสิทธิประโยชน์ของพนักงาน การจ่ายเงินทดแทนการปฏิบัติงาน และสวัสดิการอื่น ๆ ที่องค์กรสามารถให้ความคุ้มครองแก่พนักงานในการปฏิบัติงานได้

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2559, หน้า 265 - 266) กล่าวถึง ความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน ไว้ดังนี้ การเสริมสร้างสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพ ความสำเร็จ และอัตราการเติบโตขององค์กร บุคลากร และสังคมในภาพรวม ดังนั้นต่อองค์กร ทำให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น คุณภาพสินค้าและบริการได้มาตรฐาน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การส่งมอบงานไม่ล่าช้าหรือหยุดชะงัก ได้ภาพลักษณ์ที่ดี ลดอัตราการป่วย สาย ลา ขาด ลดค่าใช้จ่าย ในด้านการรักษาพยาบาล หรือเบี้ยประกันสุขภาพ ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรเป็นไปในเชิงบวกมากขึ้น และก่อให้เกิดพันธสัญญาทางใจและความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ต่อบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความสุขกาย สบายใจ รวมถึงขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีผลงานที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ ได้รับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ดี มีความสัมพันธ์ และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานหรือองค์กร มีความรู้ในการสร้างเสริมสุขภาพที่ได้จากที่ทำงาน สามารถนำไปเผยแพร่ต่อบุคคลในครอบครัวและชุมชนได้ ต่อสังคม ทำให้ได้องค์กรที่มีคุณภาพเป็นแบบอย่างได้ องค์กรเจริญเติบโต สร้างงาน สร้างรายได้ให้รัฐ ลดภาระของภาครัฐในการจัดสวัสดิการรักษาโรคเรื้อรัง และโรคที่ป้องกันได้ และยังช่วยให้ประเทศชาติมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัย หมายถึง สภาพที่ปลอดภัยจากอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่จะเกิดแก่ร่างกาย ชีวิตหรือทรัพย์สินในขณะที่ปฏิบัติงาน ซึ่งก็คือสภาพการทำงานให้ถูกต้องโดยปราศจากอุบัติเหตุในการทำงาน

บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ (2551: 7 - 10) มีเนื้อที่ทั้งหมด 297 ไร่ 1 งาน 27 ตารางวา ในอดีตที่ดินแปลงนี้กองทัพอากาศใช้เป็นสนามบินเมื่อกองทัพอากาศ เลิกใช้แล้วได้ยกที่ดินส่วนหนึ่ง ซึ่ง อยู่ทางด้านทิศตะวันตกให้เป็นที่ทำการของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทและหน่วยงานตำรวจ ปฏิบัติการพิเศษ ส่วนที่เหลือทั้งหมดทางด้านตะวันออกจังหวัดได้ยกให้กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการเพื่อจัดตั้งเป็นวิทยาลัยครู โดยมีการพัฒนาตามลำดับดังนี้

วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ได้เริ่มการก่อสร้างเมื่อวันที่ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2514 สร้างขึ้นด้วยความ ต้องการของทางราชการและประชาชนชาวจังหวัดบุรีรัมย์ นำโดยผู้ว่าราชการจังหวัดคือ นายสราวุฒิ บุญญานุสาสน์ และสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดบุรีรัมย์ในสมัยนั้น และคณะผู้ร่วมดำเนินการ ในระยะแรก คือ อาจารย์วิชา อุตศาสตร์ อาจารย์ คร.พล คำปึง อาจารย์ณรงค์ วิชาเทพ และ ผศ.เจนวิทย์ ผาสุก ทั้งนี้เพื่อสนองความต้องการของประเทศไทยที่กำลังขาดแคลนครูอยู่มาก พ.ศ. 2515 ได้รับงบประมาณ 9 ล้านบาท เพื่อก่อสร้างอาคารเรียน 1 หลัง หอพักนอนชาย หญิง 3 หลัง โรงฝึกงาน 1 หลัง ตลอดจนการบริการไฟฟ้า ประปาและถนนที่จำเป็นในระยะเริ่มแรก และวิทยาลัย ครูบุรีรัมย์สามารถเปิดทำการสอนและรับนักศึกษาฝึกหัดครูระดับ ป.กศ. จำนวน 1,358 คน โดยแยก เป็นภาคปกติ 455 คน และภาคนอกเวลา 893 คน มีอาจารย์ประจำ 44 คน และได้มีการเปิดสอนใน ระดับ ป.กศ.ชั้นสูง ทั้งภาคปกติและภาคค่ำ

พ.ศ. 2519 ได้รับการยกฐานะให้เป็นวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 และได้มีการเปิดสอนตามหลักสูตรใหม่ของสภาฝึกหัดครูซึ่งเปลี่ยนจากระบบ 3 ภาคเรียน มาเป็นระบบ 2 ภาคเรียน

พ.ศ. 2521 กรมการฝึกหัดครูได้อนุมัติให้วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ เปิดการสอนระดับปริญญาตรี 2 ปี หลัง (ค.บ.) เป็นรุ่นแรก โดยเปิดสอนภาคปกติ 6 วิชาเอก คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคมศึกษา พลศึกษา ศิลปศึกษา และวิทยาศาสตร์ทั่วไป และได้เปิดระดับปริญญาตรี 2 ปีหลัง ให้กับครูประจำการ ในวันเสาร์ - อาทิตย์ ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2521 โดยเรียกว่าโครงการอบรมครูประจำการ (อคป.) ในปีการศึกษาต่อมาได้เปิดศูนย์ให้การศึกษาสำหรับครูประจำการที่โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ปีการศึกษา 2527 เปิดสอนระดับอนุปริญญาและปริญญาตรีหลายสาขาวิชา เช่น สัตวบาล พัฒนาชุมชน เศรษฐศาสตร์ เป็นต้น และปริญญาที่เปิดสอนมี 3 สาขา คือ ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) และวิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.)

สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ ในปี พ.ศ. 2538 ได้มีพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏขึ้นมา ใช้แทนพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู จึงได้เปลี่ยนชื่อวิทยาลัยครูบุรีรัมย์เป็นสถาบันราชภัฏบุรีรัมย์

ตำแหน่งอธิการเปลี่ยนเป็นอธิการบดี คณะวิชาเป็นคณะหัวหน้าคณะวิชาเป็นคณบดี และสามารถเปิดสอนได้ถึงปริญญาเอก โดยยึดหลักปรัชญาว่าเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยพระราชบัญญัตินี้ สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ได้ขยายฐานการศึกษาโดยเปิดสอนโปรแกรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่ต้องการและจำเป็นต่อการพัฒนาท้องถิ่น และได้เปิดสอนในระดับปริญญาโทในสาขาวิชาการศึกษานในปีการศึกษา 2541 ในปีการศึกษา 2542 ได้เปิดเพิ่มอีกหนึ่งสาขา คือ สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา ปีการศึกษาต่อมาได้เปิดอีกหลายสาขา ได้แก่ สาขาหลักสูตรและการสอน สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวิจัยและการพัฒนาท้องถิ่น และสาขารัฐประศาสนศาสตร์

พ.ศ. 2539 สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ได้ดำเนินการจัดตั้งกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เงินกู้ยืมแก่นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์เพื่อเป็นค่าเล่าเรียน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการครองชีพระหว่างศึกษา ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงช่วยแบ่งเบาภาระด้านการเงินของผู้ปกครองและเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติโดยรวม โดยมุ่งหวังว่าผู้กู้ยืมจะสามารถเล่าเรียนได้จนสำเร็จตามหลักสูตรมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม รวมถึงมีจิตสำนึกในการชำระหนี้คืนเพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับรุ่นน้องต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปี พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ เปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 เป็นต้นไป และได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น "มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์" ใช้ชื่อภาษาว่า "Buriram Rajabhat University" ปัจจุบันมี รศ.มาลินี จุโฑปะมา เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มีโครงสร้างหน่วยงาน มีปรัชญา มีวิสัยทัศน์ มีพันธกิจ มีเป้าหมาย มีภารกิจหลัก โดยสังเขปดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มีโครงสร้างหน่วยงานดังนี้

1. สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย
 - 1.1 กองกลาง
 - 1.2 กองประชุมและพิธีการ
 - 1.3 กองการบริหารบุคคล
 - 1.4 กองการพัสดุ
 - 1.5 กองนโยบายและแผน
 - 1.6 กองพัฒนานักศึกษา
 - 1.7 กองคลังและทรัพย์สิน

- 1.8 กองอาคารสถานที่และบริการ
- 1.9 สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา
2. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย
 - 2.1 สำนักงานผู้อำนวยการ
 - 2.2 ศูนย์วิทยบริการ
 - 2.3 ศูนย์คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต
3. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ประกอบด้วย
 - 3.1 สำนักงานผู้อำนวยการ
 - 3.2 สำนักงานทะเบียนและประมวลผล
 - 3.3 สำนักงานวิเทศสัมพันธ์
4. สถาบันวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย
 - 4.1 สำนักงานผู้อำนวยการ
5. สำนักศิลปและวัฒนธรรม ประกอบด้วย
 - 5.1 สำนักงานผู้อำนวยการ
6. สำนักตรวจสอบภายใน
7. บัณฑิตวิทยาลัย ประกอบด้วย
 - 7.1 สำนักงานคณบดี
8. คณะครุศาสตร์ ประกอบด้วย
 - 8.1 สำนักงานคณบดี
 - 8.2 ศูนย์ศึกษาการพัฒนาครู ฯ
 - 8.3 โรงเรียนสาธิต
9. คณะวิทยาศาสตร์ ประกอบด้วย
 - 9.1 สำนักงานคณบดี
 - 9.2 ศูนย์วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์
10. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย
 - 10.1 สำนักงานคณบดี
11. คณะวิทยาการจัดการ ประกอบด้วย
 - 11.1 สำนักงานคณบดี
 - 11.2 ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพธุรกิจ
12. คณะเทคโนโลยีการเกษตร ประกอบด้วย

12.1 สำนักงานคณบดี

13. คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ประกอบด้วย

13.1 สำนักงานคณบดี

ปรัชญา (Philosophy)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

วิสัยทัศน์ (Vision)

ภายในปี 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและแข่งขันได้ในระดับสากล

พันธกิจ (Missions)

1. ผลิตบัณฑิตและสร้าง โอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ
2. วิจัย สร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และเชื่อมโยงเครือข่ายการวิจัย
3. บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี ยกระดับและเสริมสร้างความเข้มแข็งของ

ชุมชน

4. อนุรักษ์มรดกทางศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น
5. ผลิต พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ
6. ส่งเสริม สืบสาน โครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริ สนับสนุนและมีส่วนร่วม

ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น

เป้าหมายที่สำคัญในระยะเวลา 4 ปี

1. มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับของสังคมในทุกด้าน
2. มหาวิทยาลัยเป็นเลิศทางวิชาการและมีความพร้อมในการเข้าประชุมประชาคมอาเซียน
3. มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำที่มีความก้าวหน้าทางด้านวิชาการ
4. มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งภูมิปัญญาของชุมชนและท้องถิ่น
5. มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ส่งเสริม สืบสาน อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม
6. มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรสินให้เพิ่มพูนและใช้อย่างคุ้มค่า
7. มหาวิทยาลัยเป็นที่รวมของคนดี มีความสามารถ โดยทำงานร่วมกันอย่างเกื้อกูลและ

เป็นสุข มีระบบการบริหารจัดการที่กระชับ รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้

ภารกิจหลัก 6 ด้าน

1. ด้านการจัดการศึกษาและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
2. ด้านระบบสารสนเทศและถ่ายทอดเทคโนโลยี
3. ด้านการวิจัยและบริการชุมชน

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. ด้านการบริหารทรัพย์สินและสิทธิประโยชน์
6. ด้านการพัฒนาบุคลากร

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พ.ศ. 2556 – 2560

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนาและยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
2. สร้างความเป็นเลิศสู่ประชาคมอาเซียน
3. พัฒนางานวิจัยบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อเป็น แหล่งภูมิปัญญาของท้องถิ่นและ

ชุมชน

4. พัฒนาคุณภาพการบริการวิชาการ และสร้างความก้าวล้ำทางด้านวิชาการ
5. ส่งเสริม สืบสาน สร้างมาตรฐานทางศิลปวัฒนธรรมอีสานใต้
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
7. พัฒนาจัดการทรัพย์สินและสิทธิประโยชน์ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อ

พึ่งตนเองได้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

กลยุทธ์

1. การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ
2. บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
3. มีคณาจารย์ที่เป็นอาจารย์มืออาชีพ มีทักษะการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. มีแหล่งการเรียนรู้ นวัตกรรมการเรียนการสอน เทคโนโลยีการศึกษา และสื่อการเรียนรู้อันมีประสิทธิภาพ
5. มีหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงและพัฒนาเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) และได้รับการรับรองจากสมาคมวิชาการและวิชาชีพ
6. มีเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
7. มีกระบวนการเรียนการสอนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด
8. มีการบูรณาการเรียนการสอนกับการทำงานของนักศึกษาในรูปแบบสหกิจศึกษา และรูปแบบอื่น ๆ ในการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ได้มาตรฐานและตรงตามเป้าหมายการประกันคุณภาพการศึกษา
9. มีกลไก และกระบวนการการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง

10. มีกระบวนการสร้างคุณภาพบัณฑิตเข้าสู่การแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเป็นเลิศสู่ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์

1. มีกระบวนการสร้างขีดความสามารถของบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับภูมิภาคอาเซียน
2. มีกระบวนการสร้างสมรรถนะของนักศึกษาด้านการใช้ภาษา ทั้งภาษาอังกฤษและภาษาในกลุ่มประชาคมอาเซียน
3. มีกระบวนการสร้างสมรรถนะของบัณฑิตในการประกอบวิชาชีพและการการทำงานข้ามวัฒนธรรม
4. มีกลไกและกระบวนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้มีสมรรถนะสากล
5. มีระบบกลไกการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีคุณภาพระดับสากล
6. มหาวิทยาลัยมีโครงการและกิจกรรมการแลกเปลี่ยนอาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา กับประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน
7. การสอบวัดภาษาอังกฤษที่จะสามารถบริหารจัดการ ให้นักศึกษามีผลการสอบวัดคุณภาพภาษาอังกฤษเพิ่มขึ้น (โดยการทดสอบ Test of English for International Communication: TOEIC)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนางานวิจัยบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อเป็นแหล่งภูมิปัญญาของท้องถิ่นและชุมชน

กลยุทธ์

1. ส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม
2. สนับสนุนทุนวิจัยภายในมหาวิทยาลัยและแสวงหาแหล่งทุนวิจัยจากภายนอก
3. สร้างเครือข่ายการวิจัยและนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
4. สนับสนุนการนำงานวิจัยที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ ชุมชน ท้องถิ่น สังคม และขยายผลไปสู่การบริการวิชาการและเชิงพาณิชย์
5. ส่งเสริมให้บุคลากรนำผลงานวิจัยไปนำเสนอในที่ประชุมวิชาการ และตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ
6. เสริมสร้างโครงสร้างพื้นฐานงานวิจัยที่เข้มแข็ง
7. สนับสนุนงานวิจัยของศูนย์วิจัยเฉพาะทางและศูนย์วิจัยสู่ความเป็นเลิศ

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาคุณภาพการบริการวิชาการ และสร้างความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการ
กัลยยุทธ์**

1. บริหารจัดการ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยให้มีเสถียรภาพและ
ประสิทธิภาพที่สามารถใช้ร่วมกันได้สำหรับทุกส่วนงาน และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้
2. มีการใช้ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
3. มีฐานข้อมูลสารสนเทศกลางที่ใช้ร่วมกันและมีการกำหนดช่วงระยะเวลาในการ
ปรับปรุงข้อมูลอย่างชัดเจน
4. บริหารจัดการให้บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถทำงานได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ
5. มีนโยบายพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจน
6. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริม สืบสาน สร้างมาตรฐานทางศิลปวัฒนธรรมอีสานได้
กัลยยุทธ์**

1. ส่งเสริมการอนุรักษ์ และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
2. มีเครือข่ายความร่วมมือทางด้านศิลปวัฒนธรรม
3. ส่งเสริมให้ศูนย์วัฒนธรรมอีสานได้มีความพร้อมและความสมบูรณ์ในการจัดกิจกรรม
ทางวัฒนธรรม
4. สืบสาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

- กัลยยุทธ์**
1. สร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมภายใต้บริบทของมหาวิทยาลัย
 2. มีกระบวนการเชิดชูยกย่องคุณค่าบุคลากร
 3. นำระบบความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรทุกระดับสู่การปฏิบัติ
ให้เห็นผลเป็นรูปธรรม
 4. มีระบบและกลไกการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย
 5. มีระบบและกลไกการพัฒนากุศลกรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนให้มีความ
พร้อมเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นรวมถึงตำแหน่งบริการของมหาวิทยาลัย
 6. สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรมีความตระหนักในความจงรักภักดีต่อองค์กรเพื่อสนับสนุน
การพัฒนามหาวิทยาลัย

7. มีกระบวนการเชิงรุกในการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพเป็นคณบดี คนเก่งเข้าร่วมกับมหาวิทยาลัย โดยมีจำนวนที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาการจัดการทรัพย์สินและสิทธิประโยชน์ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อพึ่งตนเองได้

กลยุทธ์

1. สร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินและสิทธิประโยชน์ของมหาวิทยาลัย
2. เสริมสร้างประสิทธิภาพ บริหารจัดการทรัพย์สิน และแสวงหารายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล
3. เสริมสร้างศักยภาพเชิงพาณิชย์ให้แก่คณะ/หน่วยงาน และบุคลากรของมหาวิทยาลัย
4. พัฒนาการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา และนวัตกรรมใหม่ร่วมกับภาคเอกชน
5. สร้างระบบการให้บริการเข้าสู่รูปแบบ One stop service
6. สร้างระบบการควบคุมคุณภาพเพื่อให้เกิดมาตรฐานในการดำเนินงานทุกส่วนงาน
7. สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของหน่วยงานมีความพร้อมในการให้บริการ
8. ส่งเสริมการพัฒนาพื้นที่และทรัพยากรของมหาวิทยาลัยให้สามารถแสวงหารายได้และนำไปพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย
9. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพย์สินให้มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
10. ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน ด้านการให้บริการกับหน่วยงานและบุคคล เป็นไปด้วยความรวดเร็วและสร้างความพึงพอใจกับผู้รับบริการ

อัตลักษณ์

บัณฑิตมีสำนึกดี มีความรู้คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

สำนึกดี หมายถึง บัณฑิตมีจิตใจที่ค้ำจุน ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตอาสา

มีความรู้ หมายถึง บัณฑิต มีความรอบรู้ ที่ทักษะ ความสามารถ และศักยภาพในวิชาชีพ

มีคุณธรรม หมายถึง บัณฑิตมีคุณธรรม ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และประพฤติปฏิบัติตนเหมาะสมคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

นำชุมชนพัฒนา หมายถึง บัณฑิตมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน มีความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งบทบาทของผู้นำที่ดี มีความกล้าหาญทางจริยธรรมที่จะนำชุมชนไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า

โดยวิธีการแห่งสันติภาพ และเลื่อมใสศรัทธาการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ที่ผ่านมาและปัจจุบัน ได้ดำเนินตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และข้อบังคับ ดังต่อไปนี้

1. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547
2. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551
3. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยลูกจ้างประจำของส่วนราชการ พ.ศ. 2537
4. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547
5. ระเบียบว่าด้วยการจ่ายค่าจ้างลูกจ้างของส่วนราชการ พ.ศ. 2526 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2536 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2539
6. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2549 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
7. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2550
8. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2550 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
9. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2550
10. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยการลาศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน และปฏิบัติการวิจัย ของพนักงานราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2550 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
11. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการให้ทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2550 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
12. ข้อบังคับของพนักงานมหาวิทยาลัย ว่าด้วยการลา การลาออก หรือการเลิกจ้างของพนักงานราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2550
13. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการสรรหา และการเลือกสรรบุคลากร ว่าด้วยการจ้างบุคลากรด้วยเงินนอกงบประมาณ พ.ศ. 2551
14. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยการจ้างบุคลากรด้วยเงินนอกงบประมาณ พ.ศ. 2551 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม

15. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร พ.ศ. 2551 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
16. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยการบริหารบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551
17. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง การกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงานและเกณฑ์ภาระงานของบุคคล พ.ศ. 2551
18. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ซึ่งจดทะเบียนแล้ว พ.ศ. 2551
19. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552
20. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
21. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยทุนอุดหนุนการวิจัย พ.ศ. 2552 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
22. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยสวัสดิการบุคลากรมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
23. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยระเบียบพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2553 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
24. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์การพิจารณาให้ทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2553 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
25. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยกองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พ.ศ. 2553
26. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ว่าด้วยชมรมสวัสดิการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พ.ศ. 2553
27. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554
28. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนเงินเดือนพนักงานราชการ พ.ศ. 2554
29. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการพักอาศัยในที่พักของทางราชการ พ.ศ. 2554

30. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555
31. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
32. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง การเบิกจ่ายค่าตอบแทนตำแหน่งทางวิชาการพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555
33. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง การเบิกจ่ายค่าตอบแทนพนักงานมหาวิทยาลัยผู้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ พ.ศ. 2555
34. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยการจ่ายเงินให้ทุนสนับสนุนการศึกษาต่อในเวลาราชการของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555
35. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการค่าการศึกษาบุตรของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555
36. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการให้ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ลาหยุดราชการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ พ.ศ. 2556
37. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเพิ่มเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556
38. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง การจ่ายเงินบำเหน็จและบำเหน็จตกทอดของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556
39. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง ค่าใช้จ่ายเนื่องในโอกาสพิเศษหรืองานสำคัญหรือกรณีเหตุสุดวิสัยของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556
40. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง การจ่ายเงินช่วยเหลือพิเศษในกรณีที่พนักงานมหาวิทยาลัยถึงแก่ความตาย พ.ศ. 2556
41. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และการจ่ายเงินค่าประกันชีวิตบุคลากรของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556
42. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการในการพัฒนาศักยภาพพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2557
43. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง ค่าตอบแทนพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2557
44. ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการให้ทุนสนับสนุนตามโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามทักษะวิชาชีพ เพื่อประกอบการต่อสัญญาจ้าง พ.ศ. 2558

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่มีผู้ศึกษาวิจัยที่ใกล้เคียงและเกี่ยวข้องในประเทศ และต่างประเทศ โดยสรุปเนื้อหาางานวิจัยได้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ในการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศได้ดังนี้

มรกต โกมลดิษฐ์ (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า มจร. มีระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์กับระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า ระดับการศึกษา ประเภทหน่วยงานมีความสัมพันธ์การจัดหาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับการศึกษา สถานภาพประเภทบุคลากร มีความสัมพันธ์กับการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจากความคิดเห็นเพิ่มเติมพบว่าบุคลากรของ มจร. เสนอให้มีการมอบหมายภาระงานอย่างเท่าเทียมกัน ควรปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับผลงาน และควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียม

เบญจวรรณ ทองขาว (2546) ได้ศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ผลการวิจัยพบดังนี้ 1) กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการสาย ข ค หรือ พนักงานสายวิชาชีพอื่น ประเภทการจ้างงานส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ อายุการทำงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 5 - 10 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดมีวุฒิปริญญาตรี 2) สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มจร. ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง คล้ายกับความคิดเห็นตามรายด้านคือด้านการได้มาซึ่งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 3) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มจร. ตามสถานะตำแหน่งงานในภาพรวมพบว่า บุคลากรสาย ก บุคลากรสาย ข ค กับ บุคลากรที่เป็นลูกจ้าง มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มจร. ตามระดับการศึกษาในภาพรวม พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี

ปริญญาโท และปริญญาเอก มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 สำหรับการเปรียบเทียบตามประเภทการจ้าง และตามอายุการทำงานในภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน

5) ข้อเสนอแนะในการได้มาซึ่งบุคลากรคือ ควรปรับปรุงการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของบุคลากร กำหนดวิธีการสรรหาและคัดเลือกให้ชัดเจน ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี สร้างขวัญและกำลังใจในองค์กร ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมจัดอบรมดูงาน ทั้งในและนอกสถานที่ในเชิงปฏิบัติการ ใช้งานจริงให้มากขึ้น และอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้บุคลากร พ้นจากงาน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากร โอนย้ายไปในหน่วยงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2550) การศึกษาในครั้งนี้ ได้พัฒนากรอบ แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต การทำงานของข้าราชการพลเรือนมี 4 มิติ ดังนี้ มิติด้านการทำงาน หมายถึงทางกายภาพ ทางการบริหารงาน และทางการบริหารทรัพยากรบุคคล มีรายละเอียดคือ ทางกายภาพ ได้แก่ การมีสถานที่ทำงานที่มีสภาพแวดล้อมดี มีความปลอดภัย มีอุปกรณ์การทำงาน เหมาะสม ทางการบริหารงาน ได้แก่ การมีผู้บริหารที่มีคุณภาพและคุณธรรม มีระบบการบริหารงาน ที่ดี มีการกระจายภาระงาน อย่างเหมาะสม มีการทำงานแบบยืดหยุ่น มีข้อบังคับ กำนियม และ วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน ทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ มีการบริหารทรัพยากร บุคคลโดยระบบคุณธรรม มีระบบความก้าวหน้าที่ชัดเจน มีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็น ระบบ ข้าราชการได้ทำงาน ตรงตามความรู้ความสามารถ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้รับการ ยอมรับ มีคุณค่า และมีศักดิ์ศรี มิติด้านส่วนตัว หมายถึง ข้าราชการมีความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงาน มีสุขภาพกายแข็งแรง สุขภาพจิตใจ ไม่มีความตึงเครียด มีการพัฒนาจิตใจ มิติด้าน สังคม หมายถึง ข้าราชการมีความสัมพันธ์ที่ดีทุกระดับ มีความผูกพันกับองค์กร มีการสื่อสาร ภายในองค์กรที่ดี มีกิจกรรมร่วมกัน ทั้งทางด้านนันทนาการ กิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ และ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการ มิติด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ข้าราชการได้รับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม มีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร รู้จักการบริหารจัดการทางการเงิน

ศุริยา แสงอรุณ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ กับคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีตำแหน่งงาน เป็นพนักงาน มีอายุ 31 - 35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีอายุงานมากกว่า 8 ปี รายได้ต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาท 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยให้พนักงานให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การบริหารสวัสดิการ และความปลอดภัย การบริหารค่าตอบแทนการวางแผนบุคลากรและการสรรหาบุคลากร 3) คุณภาพ

ชีวิตการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร โดยภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ด้านความปลอดภัยและความมั่นคงในการทำงาน ด้านความภาคภูมิใจในตนเอง ด้านความสำเร็จ และด้านการยอมรับจากสังคม 4) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานพบว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

ฉัฐวุฒิ โรจน์นिरุคติกุล (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์กรณีศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด คือ นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบรรยากาศองค์การ การปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงาน ตามลำดับ โดยนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนและนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การต่าง ๆ ทั้งในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งจากการตรวจสอบแบบจำลองวิเคราะห์เส้นทางที่สร้างขึ้น พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งแสดงให้เห็นแบบจำลองมีความน่าเชื่อถือและสามารถอธิบายสุขภาพของคณะต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

สุคนธ์ มณีรัตน์ (2554) ได้ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยเลขคิดจากมากไปหาน้อยคือ การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การจัดรูปแบบองค์การ การฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงาน และรางวัลและสิทธิประโยชน์ รูปแบบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยเลขคิดจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ความผูกพันทางความรู้สึก ความผูกพันที่เป็นปทัสสถาน และความผูกพันแบบต่อเนื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พิทยา บุญรุ่ง (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจ ด้านงานของบุคลากร ประกอบไปด้วย ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน และการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจำวนของบุคลากร ประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน และความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการศึกษาวิจัยระดับความพึงพอใจ เกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้ ได้แก่ ด้านการจัดสรรอัตรากำลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการคัดเลือก ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ และด้านการฝึกอบรมและพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างตาม ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หน่วยงานที่สังกัด ประเภท บุคลากร และประสบการณ์ทำงาน มีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของระดับความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับระดับความ คิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยของใจของบุคลากร โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ระดับความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยของใจ ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านการบรรจุแต่งตั้ง มีความสัมพันธ์ ในระดับสูง ในทิศทางเดียวกันระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยของใจ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระดับความพึงพอใจของบุคลากรกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยค่าจ้าง โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ระดับความ พึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาบุคลากร มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ในทิศทางเดียวกันกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค่าจ้างของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

ศรัณญา มุลจันทร์ (2557) ได้ศึกษาผลกระทบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เกี่ยวกับคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า พนักงานปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์เชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก

กฤติยา จินตเศรษฐี (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสาย สนับสนุนวิชาการเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ของมหาวิทยาลัยบูรพา ผลการวิจัยพบว่า การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันซึ่งแต่ละส่วนงานสามารถเลือกสรรคนมาปฏิบัติงานได้เองนั้น แม้จะมีความคล่องตัวเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐก็ตาม แต่อาจ ไม่ได้บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติที่ต้องการมาปฏิบัติงานและอาจไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย จึงควรวิเคราะห์ภาระงานในภาพรวมของทั้งส่วนงานเพื่อกำหนดภาระงานของตำแหน่ง และเข้าสู่กระบวนการสรรหาคัดเลือก และควรมีการจัดทั้งระบบให้เป็นมาตรฐานกลางเพื่อให้แต่ละ ส่วนงานสามารถนำไปใช้บริหารจัดการได้ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่า แม้จะมีการสร้าง ตัวชี้วัดในการประเมินผลงาน แต่ไม่มีการประเมินจากผลการปฏิบัติงานที่สัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง จึงควรมีการจัดทำระบบติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า

ไม่มีแผนในการพัฒนาตัวบุคคล แผนในการพัฒนาภาระงาน จึงควรจัดทำระบบการพัฒนาเป็นรายบุคคลให้มียุทธศาสตร์สนับสนุนภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และการธำรงรักษา และป้องกันทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ควรปรับปรุงกระบวนการพิจารณาให้บุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถและความชำนาญงานอยู่กับองค์กรมีความรักความผูกพันและเข้าใจกันทั้งในเรื่องของภาระงานและภารกิจขององค์กร

งานวิจัยต่างประเทศ

ในการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศได้ดังนี้

Mondy, Noe, Shane, and Premeaux (1999) ได้ศึกษาบทบาทของทุนมนุษย์ แรงจูงใจ และการสนับสนุนจากหัวหน้างานในการทำนวยถึงความสำเร็จในอาชีพด้านการขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และความพึงพอใจในอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ทุนมนุษย์ แรงจูงใจ และการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ กับความสำเร็จในอาชีพ ดังนี้ ทุนมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมนั้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพด้านความพึงพอใจในอาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และแรงจูงใจในด้านความปรารถนาที่จะต้องการเลื่อนขั้น ไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า นั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จ ในอาชีพด้านการขึ้นเงินเดือนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการสนับสนุนจากหัวหน้างานในด้านการเป็นผู้นำการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม นั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในอาชีพทั้ง 3 ด้าน (การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และความพึงพอใจในอาชีพ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Graham, Grant, and Shannon (2003) ได้ศึกษาการรับรู้ของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีสุขภาพดี ซึ่งจากการศึกษาพบว่าพนักงานที่อยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีสุขภาพที่ดีกว่าจะมีความพึงพอใจในงาน มีความผูกพันและขวัญกำลังใจมากกว่า และมีการขาดงานและความตั้งใจที่จะลาออกจากงานต่ำ และผลการศึกษาที่ได้ยังสนับสนุนตัวแบบสุขภาพของสถานที่ทำงานที่มุ่งเน้นสภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างงานและการจัดโครงสร้างการทำงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการส่งเสริมสุขภาพในการทำงาน

DeConinck and Stilwell (2004) ได้ศึกษาผลกระทบความยุติธรรมในองค์กร บทบาทหน้าที่ ความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทน และความพึงพอใจผู้บริหาร ที่มีต่อเจตนาในการลาออกจากงานของพนักงานในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ความยุติธรรมในองค์กรและบทบาทหน้าที่ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน ความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทนมีผลกระทบ โดยตรงต่อการรับรู้ของพนักงานสำหรับความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ในขณะที่ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และบทบาทหน้าที่เป็นตัวสำคัญในการพยากรณ์ถึงความพึงพอใจผู้บริหาร ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย

แสดงให้เห็นว่า เมื่อพนักงานได้รับรู้ว่าตนเองได้รับการจัดสรรแบ่งปันเงินรางวัล หรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม และวิธีการที่ใช้ในการจัดสรร พนักงานก็จะมีความพึงพอใจต่อรายได้ที่ได้รับ และมีความเคารพผู้บริหารเพิ่มขึ้นด้วย

Buller and McEvoy (2012) ได้ศึกษากลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า กลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการระบุนความเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างกลยุทธ์ของบริษัท ทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงาน ได้มุ่งเน้นเกี่ยวกับบทบาทของทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ด้วยการกำหนดแนวทางร่วมกันของความสามารถขององค์กรและวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม โดยการสร้างบรรทัดฐานและแรงจูงใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความเห็นกับกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ การเลื่อนตำแหน่งงานดังกล่าวก่อให้เกิดการสร้างทุนมนุษย์และทุนทางสังคมให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการให้บรรลุและรักษาประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้บุคคลและองค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่าบุคคล งาน และองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการบริหารจัดการ ซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถปัจจัยด้านอื่น ๆ ก็จะติดตามมา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยมีภารกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พ.ศ. 2558 จำนวน 780 คน จำแนกเป็น บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 422 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 358 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งใช้การวิจัยเชิงสำรวจ โดยอาศัยแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยอาศัยเทคนิคการสัมภาษณ์ และใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้จากการสุ่มประชากร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2555, หน้า 148) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน แล้วทำการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามสถานภาพตำแหน่ง คือบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนให้กระจายตามสัดส่วน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากได้บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 141 คน และ บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 119 คน

รายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างแสดงในตาราง 3.1 ดังนี้

ตาราง 3.1

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพตำแหน่ง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. บุคลากรสายวิชาการ	422	141
2. บุคลากรสายสนับสนุน	358	119
รวม	780	260

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ ใช้การเลือกแบบจงใจ (Purposive sampling) โดยกำหนดโควตา คือ บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 8 คน บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 8 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ทั้งสิ้น 16 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ดังนี้ 1) เป็นบุคลากรสายวิชาการ 2) เป็นบุคลากรสายสนับสนุน 3) ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มาแล้วไม่ต่ำกว่า 7 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 2 ประเภท คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถาม

1.1 ลักษณะของแบบสอบถาม แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จะมีคำตอบให้กาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ()

ตัวอย่าง ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. สถานภาพตำแหน่ง

() บุคลากรสายวิชาการ

() บุคลากรสายสนับสนุน

3. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
- () ปริญญาตรี
- () ปริญญาโท
- () ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสาขาวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ใน 4 ด้าน คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในแบบสอบถาม โดยในแต่ละด้านมีจำนวนข้อ ดังนี้

1. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 11 ข้อ
2. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 15 ข้อ
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 17 ข้อ
4. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 13 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อคำถามมีลักษณะเชิงนิมิต (Positive) มีจำนวนข้อทั้งสิ้น 56 ข้อ กำหนดให้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถามแสดงในตาราง 3.2

ตาราง 3.2

ตัวอย่างแบบสอบถามในตอนที่ 2

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
	ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์					
1	มหาวิทยาลัยมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้ลดปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรในองค์กร					

ตาราง 3.2 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
2	มหาวิทยาลัยมีการจัดทำกรอบอัตรากำลังของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน					
3	มหาวิทยาลัยได้เปิดรับสมัครบุคลากร โดยระบุคุณสมบัติอย่างชัดเจนทุกครั้ง					
4	มหาวิทยาลัยมีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย					

1.2 ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม การสร้างแบบสอบถาม ได้ดำเนินการดังนี้

- 1.2.1 ศึกษาเอกสาร บทความและรายงานวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎี แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- 1.2.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และแนวทางการสร้างเครื่องมือ โดยยึดกรอบแนวคิด การศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- 1.2.3 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างแบบสอบถาม
- 1.2.4 นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา โครงสร้าง และภาษา เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
- 1.2.5 ปรับปรุง แก้ไขแบบสอบถาม ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face validity) จำนวน 5 ท่าน ดังนี้
- 1.2.5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์น้อย สุปิงคลัด วุฒิการศึกษา ศษ.ม. สาขาบริหารการศึกษา ข้าราชการบำนาญ ประธานสภาวิทยาลัยชุมชนบุรีรัมย์ วิทยาลัยชุมชนจังหวัดบุรีรัมย์ เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา
- 1.2.5.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริราณี จุโฑปะมา วุฒิการศึกษา Ph.D. สาขา Development Education รองอธิการบดีฝ่ายบริหารงานบุคคลและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา
- 1.2.5.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวมินทร์ ประชานันท์ วุฒิการศึกษา ศศ.ค. สาขาภาษาอังกฤษศึกษา ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เชี่ยวชาญด้านภาษา

1.2.5.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ จิวพัฒนา วุฒิกการศึกษา ปร.ค
สาขาภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและประมวลผล

1.2.5.5 อาจารย์ ดร.นิจพร ฌ พัทลุง วุฒิกการศึกษา ปร.ค. สาขาปฐมพิวิทยา
ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

1.2.6 นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขแล้ว
นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง เพื่อที่จะได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.2.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรสายวิชาการ และ
บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น
(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)
ผลปรากฏว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9857 ซึ่งผ่านเกณฑ์และนำไปใช้เก็บข้อมูล

2. แบบสัมภาษณ์

2.1 ลักษณะของแบบสัมภาษณ์ แบบสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นแบบมีโครงสร้าง
โดยกำหนดประเด็นหรือข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

2.2 ขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2.1 นำประเด็นเนื้อหาในแต่ละด้านมาสร้างกรอบประเด็นคำถาม
เพื่อการสัมภาษณ์

2.2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ตามโครงสร้างเนื้อหา

2.2.3 นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
เพื่อพิจารณาแก้ไขเนื้อหาส่วนที่ใช้

2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง เพื่อให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อขออนุญาตในการส่ง
แบบสอบถามไปยังคณะ ศูนย์/สำนัก/สถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเก็บข้อมูลบุคลากรสาย
วิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

1.2 เมื่อถึงกำหนด ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

1.3 กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในกำหนด ผู้วิจัยจะติดตามด้วยตนเอง เพื่อให้ได้แบบสอบถามคืนทั้งหมด

1.4 ผลปรากฏว่าแบบสอบถาม จำนวน 260 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้ และมีความสมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์

2.1 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

2.2 ผู้วิจัยสรุปรวบรวมความคิดเห็นในแต่ละด้านทันทีที่จบการสัมภาษณ์ในแต่ละด้าน

2.3 เมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้วิจัยจะสรุปอีกครั้งซึ่งหากผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนมีความคิดเห็นเพิ่มเติมก็บันทึกเพิ่มเติมอีก

2.4 การสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยได้จดบันทึกและบันทึกเทปไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกต่อผู้ให้สัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ

2. กรอกรหัสแบบสอบถาม

3. กำหนดตัวเลขแทนค่าข้อมูลในแบบสอบถามแต่ละข้อ แล้วบันทึกข้อมูล

4. ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อหาค่าที่ต้องการการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage) เสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวน และร้อยละ

2. การศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยกำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ยไว้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 หน้า 209)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 - 5.00	มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	มีการปฏิบัติในระดับมาก
2.51 - 3.50	มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1.00 - 1.50

มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ และสถานภาพ ตำแหน่ง วิเคราะห์โดยใช้ค่า Independent samples t-test กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามระดับการศึกษา โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) หรือ F-test กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีอุปมาน (Inductive method) คือพิจารณาความเหมือนกัน ความต่างกัน และความสัมพันธ์กัน
2. นำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงในรูปแบบของข้อความโดยการจัดกลุ่มประเด็น
3. ทำการวิเคราะห์ตามประเด็นของข้อมูลโดยการอธิบายความ และตีความหมายข้อมูลที่ได้
4. นำเสนอเชิงพรรณนาความ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)

2. สถิติพื้นฐาน

- 2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
- 2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ และสถานภาพ ตำแหน่ง โดยการวิเคราะห์ ค่า Independent samples t-test กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5

3.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน
เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยการ
วิเคราะห์ F-test

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อการเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามเพศ

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร
มนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ จะเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
จำแนกตามเพศ และสถานภาพตำแหน่ง ซึ่งจะปรากฏผลดังตาราง 4.1 ดังนี้

ตาราง 4.1

จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กลุ่มตัวอย่าง	260	100.00
1. เพศ		
1.1 ชาย	133	51.15
1.2 หญิง	127	48.85
2. สถานภาพตำแหน่ง		
2.1 บุคลากรสายวิชาการ	141	54.23
2.2 บุคลากรสายสนับสนุน	119	45.77
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	8.85
3.2 ปริญญาตรี	71	27.31
3.3 ปริญญาโท	124	47.69
3.4 ปริญญาเอก	42	16.15

จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 260 คน เมื่อจำแนกตามเพศ เป็นชาย จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 51.15 และเป็นหญิง จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 48.85

เมื่อจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่า จะเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 54.23 และบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 45.77

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า การศึกษาระดับปริญญาโท มีจำนวน มากที่สุด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 47.69 รองลงมา คือ ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 27.31 ส่วนมีจำนวนน้อยที่สุด คือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.85

ตอนที่ 2 ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปรากฏดังตาราง 4.2 - 4.6 ดังนี้

ตาราง 4.2

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์	3.69	0.69	มาก
2. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	3.78	0.59	มาก
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.81	0.62	มาก
4. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์	3.75	0.60	มาก
รวมเฉลี่ย	3.76	0.56	มาก

จากตาราง 4.2 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมา คือ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.78$) ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.75$) และด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.69$) ตามลำดับ

ตาราง 4.3

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์			
1. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้ลดปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรในองค์กร	3.55	0.96	มาก
2. มหาวิทยาลัยมีการจัดทำกรอบอัตรากำลังของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน	3.63	0.90	มาก
3. มหาวิทยาลัยเปิดรับสมัครบุคลากรโดยระบุนคุณสมบัติอย่างชัดเจนทุกครั้ง	3.76	0.96	มาก
4. มหาวิทยาลัยมีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	3.87	0.85	มาก
5. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการให้บุคลากรทดลองปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบของทางราชการ	4.01	0.84	มาก
6. มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเสมอภาคกันโดยใช้ระเบียบข้อบังคับเดียวกัน	3.57	0.97	มาก
7. การสอบคัดเลือกเข้าทำงานมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสอบคัดเลือกเข้าทำงานโดยใช้หลักความรู้ความสามารถ	3.68	0.92	มาก
8. การสอบคัดเลือกเข้าทำงานมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสอบคัดเลือกเข้าทำงานโดยใช้ระบบคุณธรรม	3.59	0.95	มาก
9. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดรูปแบบของการสอบคัดเลือกที่มีความสัมพันธ์ และเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ	3.65	0.88	มาก
10. มหาวิทยาลัยมีการคัดเลือกให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงานมากที่สุด	3.63	0.94	มาก

ตาราง 4.3 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
11. มหาวิทยาลัยมีกระบวนการในการสอบแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ และสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน	3.67	0.88	มาก
รวมเฉลี่ย	3.69	0.69	มาก

จากตาราง 4.3 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการให้บุคลากรทดลองปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบของทางราชการ ($\bar{X} = 4.01$) รองลงมาคือ ข้อ 4. มหาวิทยาลัยมีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.87$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้ลดปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 3.55$)

ตาราง 4.4

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์			
12. มหาวิทยาลัยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.92	0.76	มาก
13. มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจนตรงตามจุดประสงค์ของหน่วยงาน	3.67	0.86	มาก
14. มหาวิทยาลัยมีการปฐมนิเทศ มีการต้อนรับและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่บุคลากรเข้าใหม่	3.85	0.87	มาก

ตาราง 4.4 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
15. มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามที่ทางราชการกำหนด	3.75	0.87	มาก
16. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการช่วยเหลือบุคลากรที่เดือดร้อนอย่างเหมาะสม	3.69	0.84	มาก
17. มหาวิทยาลัยมีบริการด้านรักษาพยาบาล มีการตรวจสุขภาพประจำปี และมีเงินช่วยค่ารักษาพยาบาลให้แก่บุคลากรและครอบครัว	3.75	0.88	มาก
18. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือการศึกษาแก่นักตรึกของบุคลากร	3.83	0.83	มาก
19. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อศึกษาคือในระดับที่สูงขึ้น	3.95	0.82	มาก
20. มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน	3.84	0.81	มาก
21. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนด้านการจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	3.64	0.85	มาก
22. มหาวิทยาลัยมีระบบความปลอดภัยในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกคนอย่างเหมาะสม	3.65	0.84	มาก
23. มหาวิทยาลัยมีหลักประกันความมั่นคงให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.65	0.89	มาก
24. มหาวิทยาลัยให้รางวัลบุคลากรด้วยการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนอย่างเป็นธรรม	3.67	0.91	มาก
25. มหาวิทยาลัยให้รางวัลบุคลากรผู้ทำความดี ด้วยการยกย่องประกาศเกียรติคุณ	3.93	0.82	มาก
26. มหาวิทยาลัยมีการจัดงานวันคล้ายวันเกิดให้กับบุคลากร และให้รางวัลบุคลากรผู้ทำความดีเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจตามโอกาสที่เหมาะสม	4.04	0.84	มาก

ตาราง 4.4 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
26. มหาวิทยาลัยมีการจัดงานวันคล้ายวันเกิดให้กับบุคลากร และให้รางวัลบุคลากรผู้ทำความดีเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจตามโอกาสที่เหมาะสม	4.04	0.84	มาก
รวมเฉลี่ย	3.78	0.59	มาก

จากตาราง 4.4 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 26. มหาวิทยาลัยมีการจัดงานวันคล้ายวันเกิดให้กับบุคลากร และให้รางวัลบุคลากรผู้ทำความดีเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจตามโอกาสที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.04$) รองลงมาคือ ข้อ 19. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อศึกษาค่าในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.95$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 21. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนด้านการจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 3.64$)

ตาราง 4.5

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์			
27. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามผลหลังการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	3.84	0.83	มาก
28. มหาวิทยาลัยมีงบประมาณในการจัดประชุมฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	3.79	0.88	มาก

ตาราง 4.5 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
29. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการเข้าอบรมสัมมนาในด้านต่าง ๆ	3.67	0.93	มาก
30. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเตรียมบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพและมีความพร้อมในอนาคต ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ ความสามารถในการทำงาน	3.76	0.86	มาก
31. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.87	0.86	มาก
32. มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุม ฝึกอบรมสัมมนาอย่างเท่าเทียมกัน และนำผลการฝึกอบรมมาเผยแพร่แก่บุคลากรอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย	3.87	0.82	มาก
33. มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และประสบการณ์ทำงานในหน้าที่	3.94	0.85	มาก
34. มหาวิทยาลัยมีการนำบุคลากรไปทัศนศึกษาดูงานภายนอกเพื่อศึกษาหน่วยงานอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานที่ถือได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดี	3.79	0.89	มาก
35. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความสามารถ ทักษะ ทัศนคติที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม	3.88	0.84	มาก
36. มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	3.78	0.82	มาก
37. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ชัดเจน ตามแผนพัฒนาบุคลากร	3.72	0.81	มาก
38. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาทักษะ และปรับทัศนคติของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี	3.69	0.77	มาก

ตาราง 4.5 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
39. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการ พัฒนาองค์กร เพื่อให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และภาระงาน ที่รับผิดชอบของบุคลากร	3.72	0.78	มาก
40. บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีการประสานงานกันให้ความ ร่วมมือในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี	3.82	0.80	มาก
41. มหาวิทยาลัยมีการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ที่เกี่ยวกับภารกิจขององค์กรมาบรรยายถ่ายทอดความรู้ ให้แก่บุคลากร	4.04	0.77	มาก
42. มหาวิทยาลัยมีการฝึกอบรมหรือสอนงานให้บุคลากร ให้มีความสามารถใช้เครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อให้เกิดทักษะ และความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.79	0.80	มาก
43. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมายการฝึกอบรมบุคลากร ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกำหนด ความรับผิดชอบของผลลัพธ์และวิธีการประเมินผลการ ฝึกอบรมต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร	3.83	0.76	มาก
รวมเฉลี่ย	3.81	0.62	มาก

จากตาราง 4.5 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 41. มหาวิทยาลัย
มีการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ที่เกี่ยวกับภารกิจขององค์กรมาบรรยายถ่ายทอดความรู้
ให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.04$) รองลงมาคือ ข้อ 33. มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้
ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และประสบการณ์ต่องานในหน้าที่ ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 29. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการเข้าอบรม
สัมมนาในด้านต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.67$)

ตาราง 4.6

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์			
44. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการขอโอน-ย้ายหรือลาออกในแต่ละปีเพื่อเตรียมบุคลากรมาทดแทน	3.54	0.91	มาก
45. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการและอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับขั้นตอนการขอโอน ขอย้าย หรือลาออก ให้กับบุคลากร โดยยึดหลักปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการอย่างรวดเร็ว	3.64	0.84	มาก
46. การลงโทษทางวินัยแก่บุคลากร มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและระเบียบของทางราชการ	3.79	0.73	มาก
47. มหาวิทยาลัยได้ช่วยดำเนินการเกี่ยวกับเงินทดแทนเงินช่วยเหลือ บำเหน็จบำนาญ เมื่อบุคลากรถึงแก่กรรมอย่างรวดเร็ว	3.78	0.86	มาก
48. มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามระเบียบของทางราชการ และได้จัดกิจกรรมที่แสดงออกถึงมุทิตาจิตเมื่อบุคลากรเกษียณอายุ	4.08	0.78	มาก
49. มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรที่ขอโอน-ย้าย หรือลาออก หรือเกษียณอายุ	3.87	0.74	มาก
50. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรย้ายหรือโอนจากตำแหน่งหน้าที่เดิมไปยังหน่วยงานอื่นในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.68	0.82	มาก

ตาราง 4.6 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
51. มหาวิทยาลัยมีการจัดพบปะหรือประชุมระหว่างผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ร่วมกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ทุก ฝ่ายเพื่อสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงาน โดยให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น	3.67	0.83	มาก
52. มหาวิทยาลัยมีการให้ความช่วยเหลือ คำปรึกษา แนะนำ ในการทำงานระหว่างผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.71	0.76	มาก
53. มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมและพัฒนาให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างวินัยในตนเอง หรือวินัยเชิงสร้างสรรค์ เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย	3.75	0.75	มาก
54. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยโดยใช้มาตรฐาน เดียวกันอย่างเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา	3.72	0.80	มาก
55. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยอย่างโปร่งใส เป็นธรรมและมีหลักฐานซึ่งสามารถตรวจสอบได้	3.76	0.79	มาก
56. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยโดยสอบสวน เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงและยุติธรรมอย่างรวดเร็ว	3.76	0.77	มาก
รวมเฉลี่ย	3.75	0.60	มาก

จากตาราง 4.6 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 48. มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามระเบียบของทางราชการและได้จัดกิจกรรมที่แสดงออกถึงมุทิตาจิตเมื่อบุคลากรเกษียณอายุ ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมาคือ ข้อ 49. มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรที่ขอโอน-ย้าย หรือลาออก หรือเกษียณอายุ ($\bar{X} = 3.87$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 44. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการขอโอน-ย้ายหรือลาออกในแต่ละปีเพื่อเตรียมบุคลากรมาทดแทน ($\bar{X} = 3.54$)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามเพศ ปรากฏดังตาราง 4.7-4.11 ดังนี้

ตาราง 4.7

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์	3.65	0.65	3.73	0.73	0.91
2. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	3.69	0.62	3.88	0.55	2.58
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.71	0.68	3.91	0.53	2.61
4. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์	3.68	0.60	3.81	0.60	1.77
รวมเฉลี่ย	3.69	0.58	3.84	0.52	2.27

จากตาราง 4.7 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.8

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์					
1. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้ลดปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรในองค์กร	3.48	0.91	3.62	1.01	1.17
2. มหาวิทยาลัยมีการจัดทำกรอบอัตรากำลังของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน	3.57	0.88	3.69	0.93	1.08
3. มหาวิทยาลัยเปิดรับสมัครบุคลากรโดยระบुकุณสมบัติ อย่างชัดเจนทุกครั้ง	3.77	0.90	3.75	1.02	0.22
4. มหาวิทยาลัยมีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	3.80	0.88	3.94	0.82	1.32
5. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการให้บุคลากรทดลองปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบของทางราชการ	3.91	0.83	4.11	0.83	1.92
6. มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน โดยใช้ระเบียบข้อบังคับเดียวกัน	3.61	0.92	3.54	1.03	0.67
7. การสอบคัดเลือกเข้าทำงานมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสอบคัดเลือกเข้าทำงานโดยใช้หลักความรู้ความสามารถ	3.62	0.91	3.74	0.94	1.00
8. การสอบคัดเลือกเข้าทำงานมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสอบคัดเลือกเข้าทำงานโดยใช้ระบบคุณธรรม	3.56	0.89	3.63	1.01	0.62

ตาราง 4.8 (ต่อ)

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
9. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดรูปแบบของการสอบคัดเลือกที่มีความสัมพันธ์และเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ	3.57	0.85	3.72	0.90	1.39
10. มหาวิทยาลัยมีการคัดเลือกให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงานมากที่สุด	3.65	0.91	3.61	0.97	0.27
11. มหาวิทยาลัยมีกระบวนการในการสอบแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ และสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน	3.64	0.89	3.69	0.87	0.49
รวมเฉลี่ย	3.65	0.65	3.73	0.73	0.91

จากตาราง 4.8 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.9

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์					
12. มหาวิทยาลัยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.80	0.79	4.04	0.71	2.58*

ตาราง 4.9 (ต่อ)

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
13. มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความคิดความชอบที่ชัดเจนตรงตามจุดประสงค์ของหน่วยงาน	3.62	0.85	3.72	0.86	0.93
14. มหาวิทยาลัยมีการปฐมนิเทศมีการต้อนรับและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่บุคลากรเข้าใหม่	3.75	0.90	3.96	0.83	1.94
15. มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามที่ทางราชการกำหนด	3.64	0.92	3.86	0.80	2.04*
16. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการช่วยเหลือบุคลากรที่เดือดร้อนอย่างเหมาะสม	3.63	0.84	3.76	0.83	1.19
17. มหาวิทยาลัยมีบริการด้านรักษาพยาบาล มีการตรวจสุขภาพประจำปีและมีเงินช่วยค่ารักษาพยาบาลให้แก่บุคลากรและครอบครัว	3.63	0.89	3.87	0.86	2.22*
18. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือการศึกษาแก่บุตรธิดาของบุคลากร	3.71	0.88	3.95	0.76	2.32*
19. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.84	0.83	4.06	0.81	2.09*
20. มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน	3.74	0.91	3.94	0.68	1.93
21. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนด้านการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	3.58	0.89	3.71	0.79	1.23

ตาราง 4.9 (ต่อ)

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
22. มหาวิทยาลัยมีระบบความปลอดภัยในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกคนอย่างเหมาะสม	3.54	0.91	3.77	0.75	2.21*
23. มหาวิทยาลัยมีหลักประกันความมั่นคงให้กับบุคลากรที่เสี่ยงภัย และได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.58	0.97	3.72	0.79	1.31
24. มหาวิทยาลัยให้รางวัลบุคลากรด้วยการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนอย่างเป็นธรรม	3.62	0.97	3.72	0.85	0.88
25. มหาวิทยาลัยให้รางวัลบุคลากรผู้ทำความดีด้วยการยกย่องประกาศเกียรติคุณ	3.88	0.84	3.99	0.80	1.10
26. มหาวิทยาลัยมีการจัดงานวันคล้ายวันเกิดให้กับบุคลากร และให้รางวัลบุคลากรผู้ทำความดีเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจตามโอกาสที่เหมาะสม	3.88	0.87	4.20	0.77	3.17*
รวมเฉลี่ย	3.69	0.62	3.88	0.55	2.58*

จากตาราง 4.9 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 12. ข้อ 15. ข้อ 17. ข้อ 18. ข้อ 19. ข้อ 22. และข้อ 26. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.10

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ
บุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					
27. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามผลหลังการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	3.74	0.86	3.94	0.79	2.02*
28. มหาวิทยาลัยมีงบประมาณในการจัดประชุมฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	3.67	0.86	3.91	0.89	2.23*
29. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการเข้าอบรมสัมมนาในด้านต่าง ๆ	3.61	0.95	3.74	0.91	1.13
30. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเตรียมบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพและมีความพร้อมในอนาคต ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ ความสามารถในการทำงาน	3.64	0.95	3.88	0.74	2.29*
31. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.77	0.88	3.98	0.83	1.89
32. มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุม ฝึกอบรมสัมมนาอย่างเท่าเทียมกัน และนำผลการฝึกอบรมมาเผยแพร่แก่บุคลากรอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย	3.76	0.84	3.98	0.78	2.15*

ตาราง 4.10 (ต่อ)

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
33. มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และประสบการณ์ต่องานในหน้าที่	3.89	0.87	4.00	0.82	1.06
34. มหาวิทยาลัยมีการนำบุคลากรไปทัศนศึกษาดูงานภายนอกเพื่อศึกษาหน่วยงานอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานที่ถือได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดี	3.78	0.87	3.80	0.91	0.19
35. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความสามารถ ทักษะ ทัศนคติที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม	3.75	0.87	4.01	0.79	2.47*
36. มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	3.67	0.86	3.89	0.76	2.17*
37. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ชัดเจน ตามแผนพัฒนาบุคลากร	3.64	0.89	3.81	0.69	1.72
38. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาทักษะ และปรับทัศนคติของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี	3.56	0.86	3.83	0.63	2.95*
39. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการพัฒนาระบบงานเพื่อให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และภาระงานที่รับผิดชอบของบุคลากร	3.64	0.88	3.80	0.65	1.62

ตาราง 4.10 (ต่อ)

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
40. บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีการประสานงานกันให้ความร่วมมือในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ดี	3.68	0.85	3.96	0.71	2.82*
41. มหาวิทยาลัยมีการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ที่เกี่ยวกับภารกิจขององค์กรมาบรรยายถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากร	3.92	0.78	4.16	0.75	2.44*
42. มหาวิทยาลัยมีการฝึกอบรมหรือสอนงานให้บุคลากรให้มีความสามารถ ใช้เครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.68	0.86	3.91	0.71	2.41*
43. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมายการฝึกอบรมบุคลากรร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกำหนดความรับผิดชอบของผลลัพธ์และวิธีการประเมินผลการฝึกอบรมต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร	3.75	0.80	3.91	0.71	1.71
รวมเฉลี่ย	3.71	0.68	3.91	0.53	2.61*

จากตาราง 4.10 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 27. ข้อ 28. ข้อ 30. ข้อ 32. ข้อ 35. ข้อ 36. ข้อ 38. ข้อ 40. ข้อ 41. และข้อ 42. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.11

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการชำระรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการชำระรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์					
44. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการขอโอนย้ายหรือลาออกในแต่ละปีเพื่อเตรียมบุคลากรมาทดแทน	3.50	1.01	3.57	0.80	0.62
45. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการและอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับขั้นตอนการขอโอน ขอย้าย หรือลาออก ให้กับบุคลากร โดยยึดหลักปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการอย่างรวดเร็ว	3.57	0.86	3.72	0.82	1.38
46. การลงโทษทางวินัยแก่บุคลากร มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและระเบียบของทางราชการ	3.72	0.75	3.87	0.70	1.59
47. มหาวิทยาลัยได้ช่วยดำเนินการเกี่ยวกับเงินทดแทนเงินช่วยเหลือ บำเหน็จ บำนาญ เมื่อบุคลากรถึงแก่กรรมอย่างรวดเร็ว	3.74	0.88	3.82	0.84	0.69
48. มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามระเบียบของทางราชการและได้จัดกิจกรรมที่แสดงออกถึงมุทิตาจิตเมื่อบุคลากรเกษียณอายุ	4.02	0.74	4.15	0.81	1.30

ตาราง 4.11 (ต่อ)

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
49. มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรที่ขอโอน-ย้าย หรือลาออก หรือเกษียณอายุ	3.80	0.73	3.95	0.75	1.68
50. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรย้ายหรือ โอนจากตำแหน่งหน้าที่เดิมไปยังหน่วยงานอื่นในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.60	0.82	3.76	0.81	1.59
51. มหาวิทยาลัยมีการจัดพบปะหรือประชุมระหว่างผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ระดับต่าง ๆ ร่วมกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ทุกฝ่ายเพื่อสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงานโดยให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น	3.60	0.88	3.74	0.77	1.34
52. มหาวิทยาลัยมีการให้ความช่วยเหลือคำปรึกษา แนะนำ ในการทำงานระหว่างผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.64	0.73	3.78	0.78	1.48
53. มหาวิทยาลัยมีการสร้างเสริมและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างวินัยในตนเอง หรือวินัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย	3.68	0.72	3.83	0.77	1.53
54. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยโดยใช้มาตรฐานเดียวกันอย่างเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา	3.60	0.80	3.83	0.79	2.34*
55. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยอย่างโปร่งใสเป็นธรรมและมีหลักฐานซึ่งสามารถตรวจสอบได้	3.71	0.81	3.81	0.78	0.97

ตาราง 4.11 (ต่อ)

ข้อความ	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
56. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัย โดยสอบสวนเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงและ ยุติธรรมอย่างรวดเร็ว	3.71	0.83	3.81	0.72	1.00
รวมเฉลี่ย	3.68	0.60	3.81	0.60	1.77

จากตาราง 4.11 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ ด้านการชำระรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 54. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ปรากฏดังตาราง 4.12 – 4.16 ดังนี้

ตาราง 4.12

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	1. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์	3.76	0.70	3.60	
2. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	3.76	0.60	3.81	0.58	0.65
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.78	0.60	3.84	0.64	0.81
4. ด้านการชำระรักษาและป้องกัน ทรัพยากรมนุษย์	3.77	0.58	3.72	0.63	0.70
รวมเฉลี่ย	3.77	0.56	3.76	0.55	0.15

จากตาราง 4.12 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.13

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	บุคลากรสายวิชาการ		บุคลากรสายสนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์					
1. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้ลดปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรในองค์กร	3.57	0.97	3.53	0.96	0.31
2. มหาวิทยาลัยมีการจัดทำกรอบอัตรากำลังของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน	3.80	0.83	3.43	0.94	3.33*
3. มหาวิทยาลัยเปิดรับสมัครบุคลากรโดยระบุนคุณสมบัติ อย่างชัดเจนทุกครั้ง	3.90	0.92	3.60	0.97	2.55*
4. มหาวิทยาลัยมีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	3.91	0.83	3.82	0.88	0.86
5. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการให้บุคลากรทดลองปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบของทางราชการ	4.01	0.79	4.00	0.90	0.13
6. มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน โดยใช้ระเบียบข้อบังคับเดียวกัน	3.62	1.01	3.52	0.91	0.79
7. การสอบคัดเลือกเข้าทำงานมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสอบคัดเลือกเข้าทำงานโดยใช้หลักความรู้ความสามารถ	3.72	0.92	3.64	0.92	0.67

ตาราง 4.13 (ต่อ)

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	8. การสอบคัดเลือกเข้าทำงาน มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสอบคัดเลือกเข้า ทำงานโดยใช้ระบบคุณธรรม	3.74	0.97	3.42	
9. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดรูปแบบของ การสอบคัดเลือกที่มีความสัมพันธ์ และ เหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ	3.70	0.86	3.58	0.89	1.11
10. มหาวิทยาลัยมีการคัดเลือกให้ได้ บุคลากรที่เหมาะสมกับงานมากที่สุด	3.72	0.92	3.53	0.96	1.59
11. มหาวิทยาลัยมีกระบวนการในการ สอบแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ และสามารถ คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน	3.71	0.91	3.61	0.84	0.87
รวมเฉลี่ย	3.76	0.70	3.60	0.67	1.82

จากตาราง 4.13 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 2. ข้อ 3. และข้อ 8. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.14

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์				
12. มหาวิทยาลัยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.93	0.75	3.90	0.78	0.31
13. มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจนตรงตามจุดประสงค์ของหน่วยงาน	3.69	0.82	3.64	0.89	0.45
14. มหาวิทยาลัยมีการปฐมนิเทศ มีการต้อนรับและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่บุคลากรเข้าใหม่	3.89	0.87	3.82	0.87	0.65
15. มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามที่ทางราชการกำหนด	3.77	0.90	3.72	0.83	0.40
16. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการช่วยเหลือบุคลากรที่เดือดร้อนอย่างเหมาะสม	3.70	0.83	3.69	0.85	0.57
17. มหาวิทยาลัยมีบริการด้านรักษาพยาบาล มีการตรวจสุขภาพประจำปี และมีเงินช่วยค่ารักษาพยาบาลให้แก่บุคลากรและครอบครัว	3.71	0.83	3.80	0.94	0.80
18. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือการศึกษาแก่บุตรธิดาของบุคลากร	3.69	0.82	4.00	0.82	3.04*
19. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.78	0.81	4.14	0.80	3.60*

ตาราง 4.14 (ต่อ)

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	20. มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์ อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน	3.79	0.86	3.90	
21. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนด้านการจูง ใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	3.63	0.87	3.66	0.82	0.23
22. มหาวิทยาลัยมีระบบความปลอดภัยใน การปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกคนอย่าง เหมาะสม	3.64	0.83	3.67	0.86	0.32
23. มหาวิทยาลัยมีหลักประกันความมั่นคง ให้กับบุคลากรที่เสี่ยงภัย และ ได้รับ อันตรายจากการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.68	0.96	3.61	0.80	0.61
24. มหาวิทยาลัยให้รางวัลบุคลากรด้วยการ เลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าจ้าง และ ค่าตอบแทนรายเดือนอย่างเป็นธรรม	3.74	0.85	3.60	0.98	1.22
25. มหาวิทยาลัยให้รางวัลบุคลากรผู้ทำ ความดีด้วยการยกย่องประกาศเกียรติคุณ	3.95	0.78	3.92	0.86	0.33
26. มหาวิทยาลัยมีการจัดงานวันคล้ายวัน เกิดให้กับบุคลากรและให้รางวัลบุคลากร ผู้ทำความดีเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจตาม โอกาสที่เหมาะสม	3.93	0.76	4.17	0.91	2.26*
รวมเฉลี่ย	3.76	0.60	3.81	0.58	0.65

จากตาราง 4.14 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ

พบว่า ข้อ 18. ข้อ 19. และข้อ 26. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.15

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์				
27. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามผลหลังการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	3.84	0.81	3.83	0.86	0.11
28. มหาวิทยาลัยมีงบประมาณในการจัดประชุมฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	3.80	0.86	3.77	0.91	0.25
29. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการเข้าอบรมสัมมนาในด้านต่าง ๆ	3.67	0.97	3.67	0.88	0.13
30. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเตรียมบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพและมีความพร้อมในอนาคต ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ ความสามารถในการทำงาน	3.73	0.84	3.79	0.89	0.54
31. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.87	0.76	3.87	0.97	0.15

ตาราง 4.15 (ต่อ)

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	32. มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม สัมมนาอย่างเท่าเทียมกัน และนำผลการฝึกอบรมมาเผยแพร่แก่บุคลากรอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย	3.90	0.75	3.82	
33. มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่องานในหน้าที่	3.91	0.91	3.98	0.77	0.72
34. มหาวิทยาลัยมีการนำบุคลากรไปทัศนศึกษาดูงานภายนอกเพื่อศึกษาหน่วยงานอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานที่ถือได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดี	3.74	0.81	3.85	0.98	0.92
35. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความสามารถ ทักษะ ทศนคติที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม	3.81	0.81	3.96	0.86	1.42
36. มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	3.74	0.79	3.82	0.86	0.82
37. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ชัดเจนตามแผนพัฒนาบุคลากร	3.69	0.76	3.76	0.86	0.75

ตาราง 4.15 (ต่อ)

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	38. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาทักษะ และ ปรับทัศนคติของบุคลากรให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของเทคโนโลยี	3.63	0.77	3.76	
39. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการพัฒนองค์กร เพื่อให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และภาระ งานที่รับผิดชอบของบุคลากร	3.70	0.80	3.74	0.76	0.45
40. บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีการ ประสานงานกันให้ความร่วมมือในการ ทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี	3.75	0.81	3.90	0.78	1.48
41. มหาวิทยาลัยมีการเชิญวิทยากรที่มี ความรู้ความสามารถ ที่เกี่ยวกับภารกิจของ องค์กรมาบรรยายถ่ายทอดความรู้ ให้แก่บุคลากร	3.91	0.71	4.18	0.82	2.80*
42. มหาวิทยาลัยมีการฝึกอบรมหรือสอน งานให้บุคลากรให้มีความสามารถใช้ เครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อให้เกิดทักษะ และความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.78	0.70	3.81	0.90	0.26

ตาราง 4.15 (ต่อ)

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	43. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมาย การฝึกอบรมบุคลากรร่วมกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกำหนดความรับผิดชอบของผลลัพธ์ และวิธีการประเมินผลการฝึกอบรมต่อผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร	3.82	0.74	3.84	
รวมเฉลี่ย	3.78	0.60	3.84	0.64	0.81

จากตาราง 4.15 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 41. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.16

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	บุคลากรสายวิชาการ		บุคลากรสายสนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์					
44. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการขอโอนย้ายหรือลาออกในแต่ละปีเพื่อเตรียมบุคลากรมาทดแทน	3.58	0.86	3.49	0.97	0.81
45. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการและอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับขั้นตอนการขอโอน ขอย้าย หรือลาออก ให้กับบุคลากรโดยยึดหลักปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการอย่างรวดเร็ว	3.67	0.84	3.61	0.85	0.50
46. การลงโทษทางวินัยแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและระเบียบของทางราชการ	3.79	0.69	3.79	0.78	0.04
47. มหาวิทยาลัยได้ช่วยดำเนินการเกี่ยวกับเงินทดแทนเงินช่วยเหลือ บำเหน็จ บำนาญ เมื่อบุคลากรถึงแก่กรรมอย่างรวดเร็ว	3.77	0.79	3.80	0.93	0.29
48. มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามระเบียบของทางราชการและได้จัดกิจกรรมที่แสดงออกถึงมุทิตาจิตเมื่อบุคลากรเกษียณอายุ	4.02	0.78	4.16	0.77	1.42

ตาราง 4.16 (ต่อ)

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	49. มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรที่ขอโอน-ย้าย หรือลาออก หรือเกษียณอายุ	3.80	0.74	3.96	
50. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรย้ายหรือโอนจากตำแหน่งหน้าที่เดิมไปยังหน่วยงานอื่นในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.75	0.77	3.60	0.86	1.50
51. มหาวิทยาลัยมีการจัดพบปะหรือประชุมระหว่างผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ร่วมกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ทุกฝ่ายเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงาน โดยให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น	3.74	0.80	3.59	0.86	1.42
52. มหาวิทยาลัยมีการให้ความช่วยเหลือ คำปรึกษาแนะนำ ในการทำงานระหว่างผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.79	0.72	3.61	0.79	1.83
53. มหาวิทยาลัยมีการสร้างเสริมและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างวินัยในตนเอง หรือวินัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย	3.77	0.73	3.73	0.77	0.44
54. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยโดยใช้มาตรฐานเดียวกันอย่างเป็นทางการจากผู้บังคับบัญชา	3.80	0.80	3.61	0.80	1.87
55. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยอย่างโปร่งใสเป็นธรรมและมีหลักฐานซึ่งสามารถตรวจสอบได้	3.79	0.73	3.72	0.87	0.70
56. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยโดยสอบสวนเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงและยุติธรรมอย่างรวดเร็ว	3.80	0.71	3.71	0.84	0.88

ตาราง 4.16 (ต่อ)

ข้อความ	บุคลากรสาย วิชาการ		บุคลากรสาย สนับสนุน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	56. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัย โดยสอบสวนเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงและ ยุติธรรมอย่างรวดเร็ว	3.80	0.71	3.71	
รวมเฉลี่ย	3.77	0.58	3.72	0.63	0.70

จากตาราง 4.16 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา ปรากฏดังตาราง 4.17-4.21 ดังนี้

ตาราง 4.17

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการจัดหาทรัพยากร มนุษย์	3.67	0.79	3.65	0.60	3.61	0.75	3.98	0.54	3.20*
2. ด้านการให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์	3.87	0.68	3.82	0.54	3.69	0.63	3.96	0.46	2.72*

ตาราง 4.17 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.79	0.66	3.92	0.61	3.68	0.63	40.1	0.47	4.25*
4. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์	3.88	0.60	3.74	0.65	3.66	0.59	3.93	0.53	2.57
รวม	3.81	0.64	3.80	0.51	3.66	0.58	3.98	0.45	3.58*

จากตาราง 4.17 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 4.18

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์									
1. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้ลดปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรในองค์กร	3.43	1.12	3.61	0.91	3.44	0.99	3.86	0.81	2.20
2. มหาวิทยาลัยมีการจัดทำกรอบอัตรากำลังของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน	3.57	1.03	3.46	0.90	3.58	0.88	4.10	0.75	4.84*
3. มหาวิทยาลัยเปิดรับสมัครบุคลากรโดยระบुकคุณสมบัติอย่างชัดเจนทุกครั้ง	3.65	1.07	3.59	0.91	3.78	1.00	4.05	0.79	2.12
4. มหาวิทยาลัยมีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	3.70	1.02	3.80	0.83	3.86	0.85	4.07	0.77	1.23
5. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการให้บุคลากรทดลองปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบของทางราชการ	4.00	0.90	4.03	0.84	3.90	0.83	4.29	0.80	2.20

ตาราง 4.18 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
6. มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติ ต่อบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน โดยใช้ระเบียบข้อบังคับ เดียวกัน	3.57	0.89	3.63	0.79	3.48	1.15	3.76	0.82	1.03
7. การสอบคัดเลือกเข้า ทำงานมหาวิทยาลัยได้ ดำเนินการสอบคัดเลือกเข้า ทำงานโดยใช้หลักความรู้ ความสามารถ	3.61	0.94	3.75	0.92	3.59	0.98	3.88	0.73	1.22
8. การสอบคัดเลือกเข้า ทำงานมหาวิทยาลัยได้ ดำเนินการสอบคัดเลือกเข้า ทำงานโดยใช้ระบบคุณธรรม	3.48	1.08	3.51	0.82	3.49	1.00	4.10	0.79	4.87*
9. มหาวิทยาลัยมีการกำหนด รูปแบบของการสอบคัดเลือก ที่มีความสัมพันธ์ และ เหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ	4.00	0.79	3.63	0.79	3.50	0.96	3.90	0.69	3.68*
10. มหาวิทยาลัยมีการ คัดเลือกให้ได้บุคลากรที่ เหมาะสมกับงานมากที่สุด	3.70	0.87	3.62	0.94	3.51	0.97	3.98	0.81	2.66*

ตาราง 4.18 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
11. มหาวิทยาลัยมี กระบวนการในการ สอบแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ และสามารถคัดเลือกบุคลากร	3.78	0.67	3.61	0.90	3.60	0.93	3.88	0.77	1.27
รวม	3.67	0.79	3.65	0.60	3.61	0.75	3.98	0.54	3.20*

จากตาราง 4.18 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 2. ข้อ 8. ข้อ 9. และข้อ 10. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.19

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการให้รางวัลทรัพยากร มนุษย์									
12. มหาวิทยาลัยมีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.96	0.70	3.90	0.74	3.85	0.78	4.12	0.77	1.35

ตาราง 4.19 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
13. มหาวิทยาลัยมี หลักเกณฑ์ในการการ พิจารณาความคิดความชอบที่ ชัดเจนตรงตามจุดประสงค์ ของหน่วยงาน	3.61	1.07	3.72	0.84	3.57	0.84	3.88	0.77	1.49
14. มหาวิทยาลัยมีการ ปฐมนิเทศ มีการต้อนรับและ สร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่ บุคลากรเข้าใหม่	3.87	0.92	3.87	0.79	3.77	0.92	4.07	0.77	1.31
15. มหาวิทยาลัยมีการจัด สวัสดิการให้แก่บุคลากรตามที่ ทางราชการกำหนด	3.83	0.88	3.76	0.80	3.69	0.90	3.86	0.89	0.49
16. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการ ช่วยเหลือบุคลากรที่ เดือดร้อนอย่างเหมาะสม	4.00	0.95	3.66	0.77	3.56	0.83	3.95	0.82	3.44*
17. มหาวิทยาลัยมีบริการ ด้านรักษาพยาบาล มีการ ตรวจสุขภาพประจำปี และมี เงินช่วยค่ารักษาพยาบาล ให้แก่บุคลากรและครอบครัว	4.00	1.04	3.70	0.91	3.64	0.83	4.02	0.81	2.74*
18. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการ เกี่ยวกับการช่วยเหลือ การศึกษาแก่นักตรธิดาของ บุคลากร	4.04	0.56	3.99	0.87	3.69	0.85	3.86	0.78	2.48

ตาราง 4.19 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
19. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.13	0.75	4.07	0.83	3.81	0.82	4.02	0.84	2.11
20. มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน	3.83	0.77	3.92	0.77	3.75	0.85	3.98	0.78	1.10
21. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนด้านการจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	3.70	0.87	3.75	0.82	3.49	0.87	3.88	0.77	2.83*
22. มหาวิทยาลัยมีระบบความปลอดภัยในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ทุกคนอย่างเหมาะสม	3.65	0.88	3.69	0.83	3.54	0.86	3.93	0.74	2.28
23. มหาวิทยาลัยมีหลักประกันความมั่นคงให้กับบุคลากรที่เสี่ยงภัย และได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.65	0.98	3.62	0.70	3.63	0.96	3.76	0.93	2.67*
24. มหาวิทยาลัยให้รางวัลบุคลากรด้วยการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนอย่างเป็นธรรม	3.70	1.06	3.61	0.99	3.60	0.88	3.98	0.74	1.91

ตาราง 4.19 (ต่อ)

	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
25. มหาวิทยาลัยให้รางวัล บุคลากรผู้ทำความดีด้วยการ ยกย่องประกาศเกียรติคุณ	4.13	0.69	3.94	0.86	3.81	0.84	4.17	0.69	2.46
26. มหาวิทยาลัยมีการจัดงาน วันคล้ายวันเกิดให้กับบุคลากร และให้รางวัลบุคลากรผู้ทำ ความดีเพื่อเสริมสร้างขวัญ กำลังใจตามโอกาสที่เหมาะสม	4.04	1.10	4.18	0.89	3.94	0.81	4.07	0.64	1.24
รวม	3.87	0.68	3.82	0.54	3.69	0.63	3.96	0.46	2.72*

จากตาราง 4.19 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 16. ข้อ 17. ข้อ 21. และข้อ 23. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.20

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ
บุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์									
27. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามผลหลังการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	3.78	0.85	3.90	0.83	3.72	0.84	4.12	0.77	2.65*
28. มหาวิทยาลัยมีงบประมาณในการจัดประชุมฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	3.48	1.03	3.86	0.88	3.71	0.84	4.07	0.86	2.90*
29. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการเข้าอบรมสัมมนาในด้านต่าง ๆ	3.70	0.82	3.77	0.84	3.51	1.00	3.98	0.84	3.13*
30. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเตรียมบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพและมีความพร้อมในอนาคต ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน	3.57	1.08	3.93	0.79	3.65	0.86	3.88	0.80	2.23

ตาราง 4.20 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
31. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.61	0.98	4.06	0.89	3.77	0.83	4.02	0.74	2.91*
32. มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม สัมมนาอย่างเท่าเทียมกัน และนำผลการฝึกอบรม มาเผยแพร่แก่บุคลากรอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย	3.83	0.93	3.89	0.82	3.81	0.84	4.00	0.66	0.56
33. มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และประสบการณ์ต่องานในหน้าที่	3.78	0.85	4.04	0.76	3.82	0.91	4.21	0.75	2.89*
34. มหาวิทยาลัยมีการนำบุคลากรไปทัศนศึกษาดูงานภายนอกเพื่อศึกษาหน่วยงานอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานที่ถือได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดี	3.87	0.96	3.96	0.88	3.59	0.92	4.07	0.64	4.56*

ตาราง 4.20 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
35. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความสามารถ ทักษะทัศนคติที่ดีมีคุณธรรมและจริยธรรม	3.87	0.69	4.06	0.89	3.71	0.87	4.07	0.64	3.54*
36. มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	3.91	0.73	3.94	0.79	3.60	0.86	3.93	0.74	3.53*
37. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ชัดเจน ตามแผนพัฒนาบุคลากร	3.96	0.82	3.72	0.83	3.61	0.81	3.93	0.71	2.33
38. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาทักษะ และปรับทัศนคติของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี	3.87	0.75	3.76	0.80	3.53	0.78	3.95	0.62	4.06*
39. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการพัฒนาองค์กร เพื่อให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และภาระงานที่รับผิดชอบของบุคลากร	3.74	0.68	3.83	0.73	3.53	0.82	4.05	0.66	5.58*

ตาราง 4.20 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
40. บุคลากรในมหาวิทยาลัย มีการประสานงานกันให้ ความร่วมมือในการทำงาน ให้สำเร็จลุล่วงได้ดี	3.83	0.65	3.99	0.80	3.65	0.80	4.05	0.76	4.26*
41. มหาวิทยาลัยมีการเชิญ วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ ที่เกี่ยวกับ ภารกิจขององค์กรมาบรรยาย ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ บุคลากร	4.09	0.73	4.21	0.89	3.93	0.72	4.05	0.69	2.08
42. มหาวิทยาลัยมีการ ฝึกอบรม หรือสอนงานให้ บุคลากรให้มีความสามารถ ใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ เพื่อให้เกิดทักษะ และความ ชำนาญในการใช้อุปกรณ์ ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.78	1.04	3.85	0.85	3.69	0.75	4.00	0.66	1.68

ตาราง 4.20 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
43. มหาวิทยาลัยมีการ กำหนดเป้าหมายการฝึก อบรมบุคลากรร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกำหนด ความรับผิดชอบของผลลัพธ์ และวิธีการประเมินผลการ ฝึกอบรมต่อผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กร	3.91	0.73	3.90	0.83	3.74	0.74	3.93	0.71	1.08
รวม	3.79	0.66	3.92	0.61	3.68	0.63	4.01	0.47	4.25*

จากตาราง 4.20 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 27. ข้อ 28. ข้อ 29. ข้อ 31. ข้อ 33. ข้อ 34. ข้อ 35. ข้อ 36. ข้อ 38. ข้อ 39. และข้อ 40. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.21

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์									
44. มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการขอโอน-ย้ายหรือลาออกในแต่ละปีเพื่อเตรียมบุคลากรมาทดแทน	3.70	1.02	3.55	0.98	3.45	0.83	3.69	0.97	0.98
45. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการและอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับขั้นตอนการขอโอน ขอย้าย หรือลาออกให้กับบุคลากรโดยยึดหลักปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการอย่างรวดเร็ว	3.96	0.63	3.61	0.90	3.50	0.80	3.95	0.88	4.30*
46. การลงโทษทางวินัยแก่บุคลากร มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและระเบียบของทางราชการ	3.96	0.82	3.75	0.78	3.73	0.72	3.95	0.58	1.41

ตาราง 4.21 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
47. มหาวิทยาลัยได้ช่วย ดำเนินการเกี่ยวกับเงินทดแทน เงินช่วยเหลือ บำเหน็จบำนาญ เมื่อบุคลากรถึงแก่กรรมอย่าง รวดเร็ว	3.91	0.84	3.82	0.93	3.68	0.83	3.95	0.82	1.37
48. มหาวิทยาลัยได้ ดำเนินการตามระเบียบของ ทางราชการและได้จัด กิจกรรมที่แสดงออกถึงมุทิตา จิตเมื่อบุคลากรเกษียณอายุ	4.13	0.81	4.21	0.77	3.94	0.80	4.29	0.63	3.15*
49. มหาวิทยาลัยมีการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บุคลากรที่ขอโอน-ย้าย หรือ ลาออก หรือเกษียณอายุ	4.09	0.59	3.99	0.74	3.77	0.74	3.88	0.80	2.03
50. มหาวิทยาลัยมีการ สนับสนุนให้บุคลากรย้าย หรือโอนจากตำแหน่งหน้าที่ เดิมไปยังหน่วยงานอื่นใน ตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.83	0.83	3.59	0.85	3.65	0.83	3.83	0.69	1.05

ตาราง 4.21 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
51. มหาวิทยาลัยมีการจัด พบปะหรือประชุมระหว่าง ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาระดับ ต่าง ๆ ร่วมกับบุคลากรที่ ปฏิบัติหน้าที่ทุกฝ่ายเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยให้อิสระ ในการแสดงความคิดเห็น	3.83	0.93	3.58	0.87	3.61	0.79	3.90	0.82	1.86
52. มหาวิทยาลัยมีการให้ ความช่วยเหลือ คำปรึกษา แนะนำ ในการทำงาน ระหว่างผู้ร่วมงาน หรือ ผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.74	0.81	3.63	0.81	3.64	0.69	4.02	0.78	3.08*
53. มหาวิทยาลัยมีการสร้าง เสริมและพัฒนาให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างวินัย ในตนเอง หรือวินัยเชิง สร้างสรรค์เพื่อป้องกันการ กระทำผิดวินัย	3.83	0.83	3.75	0.82	3.66	0.72	4.00	0.62	2.23
54. มหาวิทยาลัยมีการ ดำเนินการทางวินัยโดยใช้ มาตรฐานเดียวกันอย่างเป็น ธรรมจากผู้บังคับบัญชา	3.83	0.83	3.65	0.77	3.69	0.83	3.83	0.76	0.63

ตาราง 4.21 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการศึกษา								F
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
55. มหาวิทยาลัยมีการ ดำเนินการทางวินัยอย่าง โปร่งใสเป็นธรรมและ มีหลักฐานซึ่งสามารถ ตรวจสอบได้	3.91	0.79	3.79	0.86	3.66	0.77	3.93	0.74	1.57
56. มหาวิทยาลัยมีการ ดำเนินการทางวินัยโดย สอบสวนเพื่อให้ได้ ข้อเท็จจริงและยุติธรรม อย่างรวดเร็ว	3.87	0.96	3.79	0.77	3.67	0.75	3.93	0.74	1.40
รวม	3.88	0.60	3.74	0.65	3.66	0.59	3.93	0.53	2.57

จากตาราง 4.21 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 45, ข้อ 48, และ ข้อ 52, แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากเทคนิคการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมีโครงสร้างโดยกำหนดหัวข้อไว้กว้าง ๆ แบบปลายเปิด ผู้วิจัยได้พิจารณาถึงความสอดคล้องของประเด็นที่ศึกษาแล้วจึงได้สรุปผลในภาพรวม โดยจำแนกข้อมูลที่ได้ออกเป็นด้าน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

6.1 ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ซึ่งมีประเด็นที่เหมือนกันและต่างกัันดังต่อไปนี้

6.1.1 ประเด็นที่เหมือนกัน

6.1.1.1 มีการจัดทำกรอบอัตรากำลังตามการวิเคราะห์ภาระงานสอนของบุคลากรสายวิชาการ และจัดทำกรอบอัตรากำลังตามภาระงานของบุคลากรสายสนับสนุน

6.1.1.2 มีการวิเคราะห์งานและออกแบบงานให้สอดคล้องกับการจัดทำกรอบอัตรากำลังเพื่อให้ได้คุณสมบัติของบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงาน

6.1.1.3 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจากภายนอกมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการประกาศรับสมัคร ระบุนคุณสมบัติ และการสอบคัดเลือก อย่างชัดเจนเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตามความต้องการของมหาวิทยาลัย

6.1.1.4 การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรจากลูกจ้างชั่วคราวหรืออาจารย์อัตราจ้างภายในมหาวิทยาลัย มีการระบุนคุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครอย่างชัดเจน

6.1.2 ประเด็นที่ต่างกัน

6.1.2.1 มีการวิเคราะห์ปริมาณการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้อัตรากำลังตามภาระงาน แต่ไม่สามารถรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังได้เนื่องจากผู้บริหารไม่อนุมัติการขออัตราจ้างมาปฏิบัติงานในหน่วยงาน

6.1.2.2 การออกแบบงานวิเคราะห์ค่างานมีการดำเนินการแต่ไม่สามารถนำมาใช้เพื่อให้ได้บุคลากรตรงตามการกำหนดตำแหน่งค่างานนั้น ๆ

6.1.2.3 การให้ค่าจ้างบุคลากรจากภายนอกการสรรหา มีระยะเวลาสั้นเกินไป การสอบคัดเลือกคณะกรรมการที่เป็นผู้ดำเนินการควรมีความยุติธรรม ปฏิบัติตามประกาศที่ระบุคุณสมบัติของผู้สมัคร และถ้าคณะกรรมการที่ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกยังใช้ระบบอุปถัมภ์พวกพ้อง การพึ่งพาอาศัยกันและกัน และความเกรงใจจะทำให้มหาวิทยาลัยไม่ได้บุคลากรที่มีความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

6.1.2.4 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรภายในองค์กรควรมีหลักเกณฑ์และมีมาตรฐานการระบุนคุณสมบัติของผู้ที่มีคุณสมบัติในการดำเนินการอย่างชัดเจนมิใช่เอาตามเกณฑ์ของผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ (พนักงานมหาวิทยาลัยขบรายได้) ที่สอบบรรจุได้เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยขบผ่านคืนควรให้ได้รับเงินเดือนเท่าเดิมมิใช่ให้ไปปรับเงินเดือนแรกบรรจุ บุคลากรสายสนับสนุน (ลูกจ้างชั่วคราว) ที่สอบผ่านการคัดเลือกเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยควรมีการปรับค่าตอบแทนตามประกาศของทางมหาวิทยาลัย

6.1.2.5 การสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยไม่มีสิ่งจูงใจให้บุคลากรที่มีความสามารถ มีความชำนาญเข้ามาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย เช่น ต้องการบุคลากรที่มีความสามารถสูง มีความสามารถเฉพาะด้าน แต่มหาวิทยาลัยต้องการจ่ายค่าตอบแทนที่ต่ำ

จากการสัมภาษณ์บุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ได้ข้อสรุปว่า มหาวิทยาลัยมีการวางแผนจัดทำกรอบอัตราค่าจ้างรวมไปถึงการวิเคราะห์ประเมินค่างานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับความต้องการของมหาวิทยาลัยเข้ามาปฏิบัติงานโดยมีการสรรหาและคัดเลือกจากการประกาศรับสมัคร มีการกำหนดคุณสมบัติ และรายละเอียดการรับสมัครอย่างชัดเจน แต่ทั้งนี้จำนวนบุคลากรสายวิชาการจะมากหรือน้อยต้องขึ้นอยู่กับจำนวนนักศึกษาเพราะต้องนำมาวิเคราะห์ชั่วโมงการสอน ในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุนมีการจัดทำกรอบอัตราค่าจ้างเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรของหน่วยงานนั้น ๆ แต่ไม่สามารถรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานได้เพราะผู้บริหารไม่อนุมัติการขออัตราค่าจ้างโดยให้เหตุผลว่าบุคลากรที่มีอยู่เหมาะสมแล้ว ในบางหน่วยงานที่ได้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานตามกรอบอัตราค่าจ้างก็ได้มีการปฏิบัติงานหรือเรียนรู้งาน อย่างเต็มที่ เนื่องจากได้มาจากการใช้ระบบอุปถัมภ์เข้ามาปฏิบัติงานภายในองค์กร

6.2 ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ซึ่งมีประเด็นที่เหมือนกันและต่างกัน ดังต่อไปนี้

6.2.1 ประเด็นที่เหมือนกัน

6.2.1.1 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาการต่อสัญญาจ้าง การเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือน ตามประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ ของทางราชการและมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้

6.2.1.2 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากรทุกประเภทในสังกัดซึ่งเป็นสิ่งทีนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือน เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีความมั่นคงในอาชีพการงาน

6.2.2 ประเด็นที่ต่างกัน

6.2.2.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือน บุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารจะมีผลการประเมินที่สูงกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานทั่วไป

6.2.2.2 ผู้บริหารมีอคติ เลือกที่รักมักที่ชัง ใช้ระบบพวกพ้องกับบุคลากรในสังกัดของตนเองจึงทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ตรงกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

6.2.2.3 ผู้บริหารยึดติดปัญหาในความประพฤติกหรือการปฏิบัติของบุคลากรในสังกัดเรื่องการปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพ การมาปฏิบัติงานล่าช้า ทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ๆ ต่ำ โดยไม่พิจารณาถึงการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงความประพฤติหรือปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพ

6.2.2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนควรนำองค์ประกอบหลาย ๆ ด้านในการปฏิบัติงานมาพิจารณาประกอบ เช่น การขาด การลา การมาสาย ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

6.2.2.5 ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำมีสวัสดิการที่ทางราชการกำหนดไว้ แต่ในส่วนของพนักงานมหาวิทยาลัย มีการดำเนินการจัดระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ เพื่อใช้กับพนักงานมหาวิทยาลัยแต่ไม่สามารถครอบคลุมในทุก ๆ ด้านอย่างเหมาะสม สวัสดิการบางอย่างเป็นเพียงแค่ประกาศที่ทำขึ้นมาเพื่อให้มีการบังคับใช้แต่ไม่สามารถที่จะนำมาใช้ได้จริง

6.2.2.6 การใช้สิทธิรักษาพยาบาลควรที่จะเอื้อประโยชน์ต่อบุคคลในครอบครัวของพนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานราชการไม่ว่าจะเป็น บิดา มารดา สามี ภรรยาหรือบุตร โดยใช้งบเงินการรักษาพยาบาลตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้

6.2.2.7 พนักงานราชการ อาจารย์อัตราจ้างและลูกจ้างชั่วคราว ในกรณีที่ปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัยมาแล้วไม่ต่ำกว่า 15 ปี ในกรณีเกษียณอายุราชการมหาวิทยาลัยควรจะทำระเบียบ ประกาศ หรือข้อบังคับ ให้ได้รับบำเหน็จตอบแทนเป็นขวัญและกำลังใจกับผู้ปฏิบัติงาน รวมไปถึงการวางแผนชีวิตของบุคลากรหลังเกษียณอายุราชการ

จากการสัมภาษณ์บุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ได้ข้อสรุปว่า มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาในการปฏิบัติงาน ประกอบการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาการต่อสัญญาจ้าง การเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนตามประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ ของทางราชการและมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ และได้มีการดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร โดยการจัดสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนให้กับบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้บุคลากรมีความรักและภักดีต่อมหาวิทยาลัย มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการวางแผนชีวิตหลังจากการเกษียณอายุราชการ

6.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ซึ่งมีประเด็นที่เหมือนกันและต่างกันดังต่อไปนี้

6.3.1 ประเด็นที่เหมือนกัน

6.3.1.1 มหาวิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในคณะ สำนัก และสถาบัน ในเรื่องการให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นตามประกาศ และหลักเกณฑ์ของทางราชการและทางมหาวิทยาลัย

6.3.1.2 มีการสำรวจบุคลากรในการเข้าอบรมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาระงานสอนของบุคลากรสายวิชาการ และการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน

6.2.1.3 มหาวิทยาลัยมีการจัดอบรมให้กับบุคลากรสายวิชาการในการทำผลงานทางวิชาการ เช่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ และในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุนก็มีการจัดอบรมในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น ระดับชำนาญงาน ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ

6.2.1.4 มีการจัดสรรงบประมาณรายปีให้กับบุคลากรทุก ๆ คนในสังกัดเพื่อให้ไปศึกษาดูงาน ฝึกอบรมในเฉพาะด้าน เพื่อเพิ่มทักษะให้กับบุคลากร และนำมาประกอบการประเมินเพื่อพิจารณาการต่อสัญญาจ้างเพื่อเข้าสู่การเป็นพนักงานประจำตามหลักเกณฑ์ของทางมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพการงาน

6.2.1.5 การจัดการวินัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ ของทางราชการและทางมหาวิทยาลัย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเพื่อให้ได้ข้อมูลในการประกอบการพิจารณา หากมีการกระทำผิด ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตต่อหน้าที่ ประพฤติคนไม่เหมาะสม ผิดวินัยร้ายแรง ขาดความสามารถ ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การพิจารณาลงโทษบุคลากรให้ออกจากงาน ต้องเป็นไปตามกฎหมายและเป็นธรรม อีกทั้งต้องชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับในการให้ออกจากงานอย่างชัดเจน

6.3.2 ประเด็นที่ต่างกัน

6.3.2.1 บุคลากรสายสนับสนุนที่ศึกษาจบในระดับที่สูงขึ้นไม่สามารถปรับเพิ่มค่าตอบแทนรายเดือนตามคุณวุฒิที่สูงขึ้นได้ เนื่องจากตำแหน่งที่ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยไม่ต้องการจ้างในระดับการศึกษาที่สูง ทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6.3.2.2 ประกาศของทางมหาวิทยาลัยที่บังคับให้พนักงานสายวิชาการที่บรรจุเป็นพนักงานประจำต้องมีการทำผลงานทางวิชาการในระดับปริญญาโท 9 ปี ระดับปริญญาเอก 7 ปี ควรจะยกเลิก เพราะเรื่องการทำผลงานทางวิชาการเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ไม่ควรจะบังคับให้ทำเพื่อเป็นการลดแรงกดดันในการปฏิบัติงาน

6.3.2.3 บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยยังไม่มี การดำเนินการในการเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้นในระดับชำนาญงาน ชำนาญการ ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ หรือข้อบังคับให้ ปฏิบัติ

6.3.2.4 การทำงานแบบคร่อมสายงานคือ การให้บุคลากรสายวิชาการมาเป็น หัวหน้าหน่วยงานในส่วนของงานสนับสนุนทำให้งานไม่มีความคล่องตัว และบุคลากรสายวิชาการ ที่มาเป็นหัวหน้างานไม่รู้ระเบียบ หรือข้อปฏิบัติในงานนั้น ๆ ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนที่ ปฏิบัติงานมานาน มีความรู้ ความสามารถ และมีความรู้ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่าง ชำนาญ เกิดความเบื่อหน่าย ไม่ต้องการที่จะพัฒนาให้ก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในการปฏิบัติงาน

6.3.2.5 บุคลากรทั้งสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนยังไม่มี ความเข้าใจ ในเรื่องการจัดการวินัยของบุคลากร ควรจัดทำคู่มือในเรื่องวินัยให้บุคลากรที่เข้าใหม่และที่ปฏิบัติงาน อยู่แล้วได้ศึกษา

จากการสัมภาษณ์บุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ข้อสรุปว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มีการวางแผนพัฒนา บุคลากร และได้จัดสรรงบประมาณประจำปีให้กับบุคลากร มีการส่งเสริมสนับสนุนในการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน โดยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรทุกคน มีการวางแผนให้บุคลากรศึกษาต่อ โดยการให้ทุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ขณะเดียวกันได้สนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการทำ ผลงานทางวิชาการ เช่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ และสนับสนุนให้ บุคลากรสายสนับสนุนเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น ระดับชำนาญงาน ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ ในส่วนของการดำเนินการทางวินัยของบุคลากรให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ ของทางราชการและ ทางมหาวิทยาลัย

6.4 ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมี ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ซึ่งมีประเด็นที่เหมือนกัน และต่างกันดังต่อไปนี้

6.4.1 ประเด็นที่เหมือนกัน

6.4.1.1 มีการสนับสนุนให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการ บริหารงาน และผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค

6.4.1.2 มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเรียกร้องของบุคลากรในการบริหารงาน ภายใต้มหาวิทยาลัย

6.4.1.3 บุคลากรสายวิชาการมีสภาคณาจารย์คอยดูแลผลประโยชน์ และรับเรื่อง ร้องทุกข์ให้กับบุคลากรสายวิชาการ

6.4.1.4 มีการทำข้อตกลงกับโรงพยาบาล โดยให้หมอและพยาบาลมาดูแลรักษา
ในเรื่องสุขภาพและอนามัยให้กับบุคลากรในมหาวิทยาลัย

6.4.1.5 มีการทำประกันชีวิตให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย
และมีการดำเนินการเรื่องตรวจสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากร

6.4.1.6 มหาวิทยาลัยประสานกับเจ้าหน้าที่ตำรวจในการเข้ามาตรวจความ
ปลอดภัยตามจุดตรวจต่าง ๆ ที่มีภายในมหาวิทยาลัย

6.4.1.7 มียามรักษาการณ์คอยทำหน้าที่ตรวจตราดูแลรักษาความปลอดภัยให้กับ
ทรัพย์สินของบุคลากร

6.4.2 ประเด็นที่ต่างกัน

6.4.2.1 มหาวิทยาลัยยังไม่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารเท่าที่ควร การ
ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ยังเป็นเรื่องของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานไม่มีสิทธิตัดสินใจ

6.4.2.2 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรสาย
สนับสนุนในเรื่องการปฏิบัติงาน และการเรียกร้องสิทธิในด้านต่าง ๆ

6.4.2.3 ในกรณีบุคลากรสายวิชาการ หรือบุคลากรสายสนับสนุนปฏิบัติงาน
ผิดพลาด ผู้บริหารควรให้โอกาสในการพัฒนาและปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น

6.4.2.4 ยามรักษาการณ์มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการตรวจตราดูแลรักษาความ
ปลอดภัยให้กับทรัพย์สินของทางมหาวิทยาลัย และที่พักอาศัยของบุคลากร

6.4.2.5 มหาวิทยาลัยควรจัดอบรมเรื่องสิทธิประโยชน์ในด้านการรักษาพยาบาล
และสุขภาพอนามัยให้กับบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน

6.4.2.6 ตามเส้นทางจราจรทั้งทางถนน หรือทางเดินเท้าควรจัดให้มีไฟฟ้า
ส่องสว่างให้ทั่วถึง และที่สำคัญในจุดต่อแหลมต่อการที่จะเกิดอุบัติเหตุ

6.4.2.7 มหาวิทยาลัยควรรับดำเนินการจัดหาหรือปลูกสร้างที่พักอาศัยให้กับ
บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์บุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ
บุรีรัมย์ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ได้ข้อสรุปว่า มหาวิทยาลัยมีการ
สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อ
ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคกัน รวมไปถึงการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ
ในการปฏิบัติงาน และสิทธิที่ควรจะได้รับ มีการดูแลสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากรใน
สภาพแวดล้อมที่ดีของสถานที่ปฏิบัติงาน ดูแลความปลอดภัยที่อาจเกิดอุบัติเหตุจากสภาพของการ
ทำงานที่มีความเสี่ยงด้วยการกำหนดนโยบายส่งเสริมความปลอดภัย กระบวนการนี้เป็นการ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 การอภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยจำแนกตามเพศ สถานภาพตำแหน่ง และระดับ การศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

วิธีดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 ฉบับ ส่วนการใช้เทคนิค การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 16 คน โดยมี การจดบันทึกและใช้เครื่องบันทึกเสียงบันทึกการสัมภาษณ์ไว้ การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หากค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนและร้อยละ 2) ผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) เปรียบเทียบ ความแตกต่างความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Independent samples t-test 4) เปรียบเทียบความแตกต่าง ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตาม สถานภาพตำแหน่ง วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Independent samples t-test 5) เปรียบเทียบความแตกต่าง ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตาม ระดับการศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ F-test สำหรับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์โดยการ ตีความในรูปของการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา หรือตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปมาน โดยนำประเด็นย่อย

มาพิจารณาความเหมือนกัน ความแตกต่างกัน และความสัมพันธ์กันมาหาข้อสรุปแล้วบรรยายวิเคราะห์เป็นความเรียง เพื่อหาข้อสรุป

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยดังนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รองลงมา คือ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ และด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ แต่ละด้านมีดังนี้

- 1) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มีการวางแผนการดำเนินการจัดทำกรอบอัตราเพื่อวิเคราะห์ความต้องการที่จะได้มาซึ่งบุคลากรมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความต้องการของการวิเคราะห์งาน ไปสู่กระบวนการสรรหา การคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เข้ามาปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัย 2) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มีการให้เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล อย่างเหมาะสม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่ทางราชการและทางมหาวิทยาลัยกำหนดไว้ 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการฝึกอบรมและการพัฒนาให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ในปฏิบัติงาน และยังช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และเรื่องวินัยบุคลากรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุม ดูแล และให้คำแนะนำให้กับบุคลากรในมหาวิทยาลัยเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามประกาศ กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับ ตามที่มหาวิทยาลัยหรือทางราชการกำหนดได้อย่างเหมาะสม 4) ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มีการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรอยู่กับมหาวิทยาลัยอย่างมีคุณค่าและมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในงานอาชีพของผู้ซึ่งมีศักยภาพสูง บุคลากรก็จะมีความรักมหาวิทยาลัยและรักงาน

ที่ทำ ทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจทำงานเต็มความสามารถ ผลผลิตงานที่ได้ออกมาผู้บริหารก็ต้องดูแลให้ความเป็นธรรมและยอมรับในผลงานของผู้ปฏิบัติงานงานดี มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่วนเรื่องของสุขภาพและความปลอดภัยเป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยส่งเสริมป้องกันและดูแลสุขภาพของบุคลากร ทั้งทางร่างกายและทางจิตใจ และการสร้างความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานตั้งแต่แรกบรรจุ ไปจนถึงการเกษียณอายุราชการให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

5.2 การอภิปรายผล

จากการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว สามารถนำผลมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารทราบดีว่า การที่มหาวิทยาลัยจะดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในการดำเนินการเป็นอย่างยิ่ง การที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และมีสมรรถนะสูง ตรงกับความต้องการของมหาวิทยาลัย จะต้องดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับ ที่วางไว้ สำหรับเรื่องการจัดหาทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับตามหลักเกณฑ์ของทางราชการและมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ทุกขั้นตอน มีการประกาศรับสมัคร ระบุวัน เวลา สถานที่ เอกสารประกอบการสมัคร และคุณสมบัติของผู้ที่จะมาสมัครในตำแหน่งนั้น ๆ กระบวนการสรรหาและคัดเลือกก็เป็นไปตามขั้นตอน มีการสอบคัดเลือก สอบสัมภาษณ์ และมีการสอบปฏิบัติทำให้การจัดหาบุคลากรเป็นไปอย่างโปร่งใส บริสุทธิ์และยุติธรรมตลอดมา ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มีการสร้างแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้บุคลากรในมหาวิทยาลัย ทุ่มเทกำลังกายและเวลาปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยการให้เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนที่เหมาะสม การยกย่องชมเชย การสร้างความก้าวหน้าในอาชีพการงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เป็นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับบุคลากรก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น การเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน และการให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมไปถึงการดูแลเรื่องการปฏิบัติงานในหน้าที่ และเรื่องส่วนบุคคล ดังนั้นจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยจะไม่ทอดทิ้งบุคลากร

ที่ท่วมท้น เสียสละในการปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัย ในขณะที่เดียวกันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะมหาวิทยาลัยจะต้องมีการปรับสภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อม ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรม เมื่อเป็นเช่นนี้มหาวิทยาลัยจึงต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อ ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้นผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ การพัฒนาทางด้านวิชาชีพ การปรับทัศนคติ และการจัดการด้านวินัย เช่น การสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การให้ทุนศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น รวมถึง การจัดหาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการควบคุมความ ประพฤติกของบุคลากรโดยการใช้ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับกำหนดให้บุคลากรทุกประเภท และทุกตำแหน่งงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเกิดคุณภาพ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากร มนุษย์ ด้านนี้ถือว่ามีความสำคัญต่อบุคลากร ค่อมมหาวิทยาลัย และค่อมผู้บริหาร ดังนั้นมหาวิทยาลัย จึงตระหนักและดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในหน้าที่การงาน มั่นใจ ในหน่วยงาน มั่นใจในอาชีพ และมั่นใจในนโยบายของผู้บริหาร โดยการให้ความรู้สึกลดอค้ย ในการปฏิบัติงาน มีการป้องกันสุขภาพและอนามัย ให้ความมั่นใจและสร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน การบริหารด้านเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินอย่างยุติธรรมและเหมาะสม จึงทำให้บุคลากร เกิดความพึงพอใจตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถพร้อมที่จะอยู่กับมหาวิทยาลัย จึงทำงานที่เสียสละมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดผลดีต่อมหาวิทยาลัย เกิดผลดีต่องานที่ปฏิบัติ และเกิดผลดีต่อ ตนเอง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ มรกต โกมลดิษฐ์ (2546) ซึ่งได้ศึกษา เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้ รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากร มนุษย์ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ได้ดำเนินการในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเคร่งครัด ทั้งเรื่องการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการธำรงรักษาและป้องกัน ทรัพยากรมนุษย์ จึงทำให้ผลการวิจัยอยู่ในระดับมาก ส่วนงานวิจัยของ มรกต โกมลดิษฐ์ เรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี นั้น เมื่อเปรียบเทียบกับการดำเนินงาน ระดับการศึกษาของผู้ให้ ข้อมูล และหน่วยงานเกี่ยวข้องที่สัมพันธ์กับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ อาจจะมีข้อบกพร่อง

ในบางเรื่อง บางขั้นตอนของการประเมินผลการวิจัยจึงทำให้การประเมินผลในงานวิจัยแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สุขภาพองค์การ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์กรณีศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวม ภาวะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างดีโดยปัจจัย ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด คือ นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรัณญา มุลจันทร์ (2557) ได้ศึกษาผลกระทบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า พนักงานปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยมหาสารคามมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ DeConinck and Stilwell (2004) ได้ศึกษาผลกระทบความยุติธรรมในองค์กร บทบาทหน้าที่ความพึงพอใจ ในการจ่ายค่าตอบแทน และความพึงพอใจผู้บริหาร ที่มีต่อเจตนา ในการลาออกจากงาน ของพนักงานในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ความยุติธรรมในองค์กรและบทบาทหน้าที่ มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน ความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทนมีผลกระทบโดยตรง ต่อการรับรู้ของพนักงานสำหรับความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ในขณะที่ความยุติธรรม ด้านกระบวนการ และบทบาทหน้าที่เป็นตัวสำคัญในการพยากรณ์ถึงความพึงพอใจผู้บริหาร และสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 97 - 99) กล่าวถึง ความหมายของการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้ หมายถึงการคาดคะเนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้ผู้บริหารมีแนวทางในการประมาณการจำนวนและประเภทพนักงานที่ต้องการ การที่จะได้พนักงานตามที่ต้องการ ผู้บริหารจะสามารถหาได้จากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร มนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำแนกตามเพศ สถานภาพตำแหน่ง และระดับการศึกษา อภิปราย ผลได้ดังนี้

2.1 เมื่อจำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะความคิดเห็น ของบุคลากรทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความรู้สึกที่แตกต่างกัน มีลักษณะทางกายภาพที่แตกต่างกัน ลักษณะการทำงานแตกต่างกัน เมื่อทั้งสองเพศต้องมาปฏิบัติงานร่วมกันความคิดเห็นระหว่างเพศ จึงเกิดความขัดแย้งได้ง่าย เนื่องจากความแตกต่างทางทัศนคติ ความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ที่ถูกปลูกฝังมาแตกต่างกัน รวมไปถึงความคาดหวังที่แต่ละฝ่ายแตกต่างกัน เนื่องจากเพศหญิง เป็นเพศที่ละเอียดอ่อน มีความรอบคอบ และเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

และปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจัง จึงทำให้มีแนวความคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้บุคลากรเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ มรกต โกมลดิษฐ์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี ผลการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อจำแนกตามเพศพบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเพศชายหรือเพศหญิง ต่างก็ต้องการให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่โปร่งใสและยุติธรรม โดยเฉพาะด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเริ่มต้นจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีกระบวนการที่เป็น รูปธรรม มีกระบวนการสำหรับกำหนดการตัดสินใจ มีการจัดหาบุคลากรให้มีความเหมาะสม กับงาน มีการจัดทำมาตรฐานงานทุกสาขางาน เพื่อจะได้บุคคลที่ดีที่สุดไว้ทำงาน

2.2 เมื่อจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องมาจากตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนที่มีบริบทการทำงานที่แตกต่างกัน แต่ก็มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเช่นกัน ดังนั้นจึงทำให้การ เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกันจากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้บุคลากรที่สถานภาพตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทยา บุญรุ่ง (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้ ผลการศึกษา พบว่า ประเภทบุคลากร มีระดับความ พึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

2.3 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ เนื่องมาจากบุคลากรแต่ละคนมีระดับการศึกษาต่างกันย่อมมีความคิดเห็น ที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน บุคลากร ที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอกจะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ บุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่า ปริญญาตรี บุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยกลุ่มบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอกเห็นว่ามหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์มากกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท/เทียบเท่ากับกลุ่มบุคลากรที่มี การศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ดังนั้น จึงทำให้ความคิดเห็นของบุคลากร สายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันจากเหตุผล

ดังกล่าว จึงทำให้บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจวรรณ ทองขาว (2546) ได้ศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

3. ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จึงนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

3.1 ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ได้วางแผนจัดทำกรอบอัตรากำลัง วิเคราะห์ประเมินค่างานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรง กับความต้องการมาปฏิบัติงานโดยมีการสรรหาและคัดเลือก จากการประกาศรับสมัคร มีการกำหนด คุณสมบัติ และรายละเอียดการรับสมัครอย่างชัดเจน จึงทำให้ได้บุคลากรตามความต้องการ และ คุณสมบัติก็ครบถ้วนตามตำแหน่งหน้าที่ เหตุผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ ชูชัย สมितिไกร (2550, หน้า 15) ได้กล่าวถึง ความสอดคล้องกันระหว่างองค์การ งาน และบุคคล มีประเด็นสำคัญที่ควร อภิปรายหลายประเด็นคือ ประเด็นแรก องค์การแต่ละแห่งมีลักษณะเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัฒนธรรมองค์การ หรือระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะกำหนดองค์การ ว่าจะต้องมีตำแหน่งงานอะไรบ้าง จำนวนเท่าไร รวมทั้งเป็นสิ่งที่กำหนดด้วยว่าบุคคลที่เข้ามา ปฏิบัติงานในองค์การควรมีค่านิยม ความเชื่อ หรือทัศนคติเช่นไร ประเด็นที่สอง ตำแหน่งงานแต่ละ ตำแหน่งย่อมมีลักษณะงานและข้อกำหนดที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นเครื่องกำหนดว่าบุคคลที่จะมา ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ จะต้องมีคุณสมบัติเช่นไร ประเด็นที่สาม บุคคลแต่ละคนย่อมมีคุณลักษณะ ที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งทำให้มีความเหมาะสม กับองค์การและงานไม่เท่ากัน ประเด็นที่สี่ความสอดคล้องกันระหว่างองค์การ งาน และบุคคล จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด กล่าวคือ บุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงาน มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจ ในการทำงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์การในที่สุด

3.2 ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มีการให้ เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาการต่อสัญญาจ้าง การเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทน ตามประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ ของทางราชการและมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ และมีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรักและภักดีต่อมหาวิทยาลัย มีความมั่นคงในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณะ (2558, หน้า 138) ได้กล่าวถึงการ ประเมินผลการปฏิบัติกรเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อตรวจสอบคุณภาพในการปฏิบัติงานของ

บุคลากรในองค์กร โดยในการประเมินนั้นก็จำเป็นต้องมีวิธีการหรือรูปแบบในการที่องค์กรจะสามารถวินิจฉัยผลการปฏิบัติการของบุคลากร ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และมีคุณธรรม ซึ่งในการประเมินนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อเป็นมาตรฐานในการประเมินนั้นด้วย ซึ่งตัวชี้วัดที่ว่านี้อาจเป็นวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเนื้อหาของงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมศักดิ์ เจตสุรกานต์ (2557, หน้า 5 - 6) ได้กล่าวถึง ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เป็นสิ่งสำคัญที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องกำหนดให้เหมาะสม เพื่อให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งหมายรวมถึงค่าตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการตอบแทนการปฏิบัติตามหน้าที่ รวมทั้งเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงการส่งเสริมขวัญกำลังใจและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และเพียงพอต่อการดำรงชีวิตตามสถานภาพ

3.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร และได้จัดสรรงบประมาณประจำปีให้กับบุคลากร มีการส่งเสริมสนับสนุนในการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน โดยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรทุกคน มีการวางแผนให้บุคลากรศึกษาต่อ โดยการให้ทุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ขณะเดียวกันได้สนับสนุนให้บุคลากรสาขาวิชาการทำผลงานทางวิชาการ เช่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ และสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น ระดับชำนาญงาน ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทยุคม (2555, หน้า 106) ได้กล่าวถึง การฝึกอบรมและการพัฒนา คือ การวางแผนความพยายามตลอดจนการจัดการเพื่อปรับปรุงระดับความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทำให้บุคคลแต่ละคนสามารถที่จะเรียนรู้ในงานของเขาได้เป็นอย่างดี

3.4 ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ดำเนินการบริหารจัดการให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพการงาน มีการจ้างงาน โดยการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีการดูแลสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากรในสภาพแวดล้อมที่ดีของสถานที่ปฏิบัติงาน ดูแลความปลอดภัยที่อาจเกิดอุบัติเหตุจากสภาพของการทำงานที่มีความเสี่ยงภัย กระบวนเหล่านี้เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถดำรงชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีความสุข โดยบุคลากรพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเต็มที่ โดยไม่มีความคิด โยกย้ายเปลี่ยนแปลงไปทำงานที่อื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เฉชา เดชะวัฒนไพศาล (2559, หน้า 265 - 266) ได้กล่าวถึง การเสริมสร้างสุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงานมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพ ความสำเร็จ และอัตราการเติบโตขององค์กร บุคลากร และสังคม ในภาพรวมด้วยดังนี้ คือองค์กร มีผลผลิตสูงขึ้น คุณภาพสินค้าและบริการได้มาตรฐาน และพัฒนา

อย่างต่อเนื่อง การส่งมอบงานไม่ล่าช้าหรือหยุดชะงัก ได้ภาพลักษณ์ที่ดี ลดอัตราการป่วย สาย ลา ขาด ลดค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาล หรือเบียดเบียนสุขภาพ ความสัมพันธ์ของบุคลากร ในองค์กร เป็นไปในเชิงบวกมากขึ้น เกิดพันธสัญญาทางใจและความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อนำไปเป็นสารสนเทศในการนำไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ควรรักษาสິงดี ๆ นี้ไว้ เมื่อบุคลากรได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเกิดการพัฒนาตนเองในทางที่ดีขึ้นมีประสิทธิผลมากขึ้นซึ่งเป็นผลลัพธ์ในทางที่ดี การส่งเสริมให้บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ เช่น เกิดการพัฒนาความรู้เพิ่มพูนทักษะในการทำงาน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรต้องดำเนินการทุก ๆ ด้านเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้ทัดเทียมหรือดีกว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้ ให้สัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรมและเป็นธรรมยิ่งขึ้น

1.2 ผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ แต่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ถึงอย่างนั้นก็ตามมหาวิทยาลัยต้องกลับไปทบทวนกระบวนการต่าง ๆ ที่ผ่านมามีข้อผิดพลาด บกพร่อง ควรแก้ไขปรับปรุงจากบุคคลหลายฝ่าย หลายระดับให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น

1.3 ผลการวิจัยของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เมื่อพิจารณาจากรายด้านพบว่ามียาข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ข้อที่ 1. และข้อที่ 6. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ข้อที่ 21. ข้อที่ 22. และข้อที่ 23. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ข้อที่ 29. และข้อที่ 38. และด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ข้อที่ 44. และข้อที่ 45. ผู้บริหาร

ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์จึงควรต้องมีการส่งเสริม สนับสนุน ในประเด็นดังกล่าวให้มากกว่าที่เป็นอยู่ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

1.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ พบว่า คณะกรรมการที่ดำเนินการในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรมีความยุติธรรม ปฏิบัติตามระเบียบ ประกาศและข้อบังคับของทางมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัดให้มากยิ่งขึ้น และควรมีคณะกรรมการพิจารณาก่อนการประเมินผลการปฏิบัติงานควรนำข้อมูลในด้านอื่น ๆ เข้ามาร่วมพิจารณาด้วย เช่น การขาดงาน การลา การมาสาย หรือผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน และควรพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือน อย่างยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่มองแค่บุคลากรที่ปฏิบัติงานใกล้ตัวผู้บริหาร ควรมีการพิจารณาสวัสดิการในเรื่องบำเหน็จหรือเงินตอบแทนในกรณีเกษียณอายุราชการของพนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี และปรับปรุงสวัสดิการในการรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมและเอื้อประโยชน์ให้กับบุคลากรในครอบครัว เช่น บิดา มารดา สามี ภรรยา และบุตรของพนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานราชการ บุคลากรทุก ๆ คนควรมีโอกาสได้รับการพัฒนาฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ สถานที่ปฏิบัติงานควรมีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่มีความปลอดภัย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยศึกษาด้านแรงจูงใจของบุคลากรทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่จะเข้ามาปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบเชิงลึกในแต่ละด้านของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เช่น ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบการทำงานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

2.3 ควรศึกษาด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

2.4 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับมาพัฒนาและปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความต้องการของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กฤติยา จินตเศรษฐี. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสายสนับสนุนวิชาการเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ของมหาวิทยาลัยบูรพา. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิ่งพร ทองใบ. (2550). ประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาการทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชาวิชาการ จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชหน่วยที่ 1 - 8 (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กุลชติ พวงเพชร. (2558). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ปทุมธานี: บริษัท ยูโอเพ่น จำกัด.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- เกษมสันต์ วิลาวรรณ. (2553). หลักการ กฎหมาย และการบริหารแรงงานสัมพันธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: วิทยุชน.
- ก้านาย อภิปรัชญากุล. (2557). การบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: บริษัท ไฟกัสมิเคิล แอนด์ พับลิชซิง จำกัด.
- จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณะ. (2558). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โอเคเียนสโตร์.
- จิตติมา อัครจิตพิงศ์. (2556). เอกสารประกอบการสอนวิชาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ *Human Resource Development*. พระนครศรีอยุธยา: สาขาวิชาบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย และสมศักดิ์ เจตสุรگانต์. (2553). ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากร มนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชหน่วยที่ 1 - 7 (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2553). ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราชหน่วยที่ 1 - 7 (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2557). เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราชหน่วยที่ 1 - 7 (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2548). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- _____. (2556). ทฤษฎีการบริหาร *Theories of administration*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- (ม.ป.ป.). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. มปป.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ ฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐกานต์ เขจรนันท์. (2557). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ ฯ: ซีเอ็ดเคชั่น
- ณัฐวุฒิ โรจน์นิตติกุล. (2552). สุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ ฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เดชา เคชะวัฒนไพศาล. (2559). การจัดการทรัพยากรบุคคล พื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไครรัตน์ โภคพลากรณ์. (2553). ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชหน่วยที่ 1 - 7 (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- (2554). ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 1 - 5. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2553). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ ฯ: จามจุรี โปรดักต์.
- นิตยา เพ็ญศิริณา และสุรชาติ ณ หอนงคาย. (2559). หน่วยที่ 4 พฤติกรรมองค์การและการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์. เข้าถึงได้จาก www.stou.ac.th/Thai/Grad_Stdy/schools/shs/DOC/no4/no4-1.doc
- นิตส์น ศรีโชติรัตน์. (2559). หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษ 21 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ ฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจวรรณ ทองขาว. (2546). สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปภาวดี ประจักษ์ศุภนิมิต. (2553). ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชหน่วยที่ 1 - 7 (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2555). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. บุรีรัมย์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปราชญา กล้าพจัญ และพอลดา บุตรสุทธิวงศ์. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ก.พลการพิมพ์ (1996) จำกัด.
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
- พยอม วงศ์สารศรี. (ม.ป.ป.). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พระมหาสุเทพ สุเทวเมธี (ดีเยี่ยม). (2556). *การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร โลก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (วังน้อย).
- พิจักษ์ ภู่อระกุล. (2559). เอกสารประกอบการเรียนการสอนรายวิชา PAM1203 การจัดการทรัพยากร มนุษย์ เรื่อง “การให้รางวัล การลงโทษ และการฟื้นฟูสภาพการเป็นบุคลากร # 11”. เข้าถึงได้ จาก <https://sites.google.com/site/psychologymcu5/kar-cungci-phu-reiyn/4-6-kar-hi-rangwal-laea-kar-Ingthos>
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์: แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น. บริษัท วี.พี.เอ็นท์ (1991) จำกัด.
- พิทยา บุญรุ่ง. (2554). *ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัย ราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้. (การศึกษานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- มรกต โกมลดิษฐ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. (2551). *คู่มือนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัย ราชภัฏบุรีรัมย์.
- มานิต สุทธสกุล. (2553). *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมราชหน่วยที่ 8 - 15 (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2557). *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมราชหน่วยที่ 1 - 7 (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช.

- วนิดา วาดีเจริญ อธิวัฒน์ กาญจนวณิชย์กุล และสมบัติ มีงทรัพย์. (2556). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จากแนวคิด ทฤษฎี สู่ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดบุ๊คเซ็น.
- วรรณภา โพธิ์น้อย. (2553). ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชหน่วยที่ 1 - 7 (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2551). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โฟรเฟซ. _____ . (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ก้าวใหม่.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2555). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 4) กรุงเทพฯ: วิทยอุดมสาส์น _____ . (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี: ห้างหุ้นส่วนสามัญวิทยอุดมสาส์น.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถการ.
- ศรัณญา มุลจันทร์. (2557). ผลกระทบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศรีธนา บุญญเศรษฐ์. (2550). ประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาการทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชหน่วยที่ 1 - 8 (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิริพงษ์ เสภาภาน. (2553). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: บริษัทบุ๊คพอยท์ จำกัด.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. กรุงเทพฯ: บริษัท จุดทอง จำกัด.
- ศุริยา แสงอรุณ. (2551). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ปทุมธานี: สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร.
- สมศักดิ์ เจตสุรกานต์. (2557). เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 1 - 7 (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็ม.ที.เพลส.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). *สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

_____. (2550). *การส่งเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและการทำงาน กระแสใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: บริษัท แอร์บอร์น พรินต์ จำกัด

_____. (2556). *หลักการพื้นฐานของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร*. เข้าถึงได้จาก https://www.ocsc.go.th/ocsc/th/files/HR%20Pro/M24_03.pdf

สุคนธ์ มณีรัตน์ (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุนันทา เลานันทน์. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

เสนห์ จุ้ยโต. (2554). *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 11 - 15. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อศวิณ เบญจขรณี. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. อุดรดิตต์: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรดิตต์ อาคารอเนกประสงค์ชั้น 1.

Buller, P. F., & McEvoy, G.M. (2012, March). "Strategy, human resource management and performance: Sharpening line of sight," *Human resource management review*, 22 (1), pp. 43 -56.

Carrell, M. R., Elbert, N. F., & Hatfield, R. D. (2000). *Human resource management (6th ed.)*. Orlando, FL: Dryden Press.

DeConinck, J. B., & Stilwell, C.D. (2004, Mar). "Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions." *Journal of business research*, 57 (3), pp. 225-231.

Graham, S. L., Grant's., & Shannon, S. (2003, July/August). "Correlates of employees perceptions of a healtht work environment" *American journal of health promotion*, 17 (6). pp. 390 – 399.

Mondy, R. W., Noe, R.M., Shane, R., & Premeaux, S.R. (1999). *Human resource management (7th ed)*. New Jersey: Prentice – Hall, Inc.

Swanson, R. A. (1995). Human resource development: performance is the key. *Human resource development quarterly*, 6 (2), pp. 207-213.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Buriram Rajabhat University

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๐๙๘

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์น้อย สุปิงคลัด

ด้วย นายชวัลวิชัย วรรณนะสูตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๐๙๘

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภาณี จุโทปะมา

ด้วย นายชวัลวิชญ์ วรรณนะสูตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๐๙๘

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวมินทร์ ประชานันท์

ด้วย นายชวัลวิษณุ วรรณนะสูตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๐๙๘

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ จิวัดนา

ด้วย นายชวลวิชญ์ วรรณะสูตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๑๐๙๘

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.นิจพร ณ พัทลุง

ด้วย นายชวลิตวิชญ์ วรรณะสูตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำ การวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ข.

หนังสือของความอนุเคราะห์ทดลองแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/๑๑๖๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๓ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ด้วย นายชวลวิชญ์ วรรณนะสูตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือ ในการวิจัยที่จะใช้ กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นายชวลวิชญ์ วรรณนะสูตร ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างสำหรับ กำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ก.

หนังสือของความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/๑๑๖๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ด้วย นายชวลีวิชญ์ วรรณนะสูตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ประชัน คะเนวัน เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยการนี้ นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมकुณา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

**ภาคผนวก ง.
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ได้จัดแบบสอบถามออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำนวน 56 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์
- 2) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
- 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 4) ด้านการรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

2. ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ ดังนั้นจึงขอความกรุณาโปรดตอบแบบสอบถามตามสภาพที่เป็นจริง คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และการบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามครั้งนี้ จะเสนอผลในภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด

ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะปกปิดเป็นความลับ ซึ่งจะนำมาใช้ในการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เท่านั้น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. สถานภาพตำแหน่ง

บุคลากรสายวิชาการ

บุคลากรสายสนับสนุน

3. ระดับการศึกษา

ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

ระดับปริญญาตรี

ระดับปริญญาโท

ระดับปริญญาเอก

ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติงานที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงคำตอบเดียว โดยเกณฑ์คะแนนมีดังนี้

- | | |
|-----------|-------------------------------|
| 5 หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับมาก |
| 3 หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับกลาง |
| 2 หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด |

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
1	ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยลดปัญหา ด้านการขาดแคลนบุคลากรในองค์กร					
2	มหาวิทยาลัยมีการจัดทำกรอบอัตรากำลังของบุคลากรใน องค์กรอย่างชัดเจน					
3	มหาวิทยาลัยเปิดรับสมัครบุคลากร โดยระบุคุณสมบัติอย่าง ชัดเจนทุกครั้ง					
4	มหาวิทยาลัยมีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย					
5	มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการให้บุคลากรทดลองปฏิบัติหน้าที่ ตามระเบียบของทางราชการ					
6	มหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน โดยใช้ ระเบียบข้อบังคับเดียวกัน					
7	การสอบคัดเลือกเข้าทำงานมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสอบ คัดเลือกเข้าทำงาน โดยใช้หลักความรู้ความสามารถ					
8	การสอบคัดเลือกเข้าทำงานมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสอบ คัดเลือกเข้าทำงาน โดยใช้ระบบคุณธรรม					
9	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดรูปแบบของการสอบคัดเลือกที่มี ความสัมพันธ์ และเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ					
10	มหาวิทยาลัยมีการคัดเลือกให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงาน มากที่สุด					
11	มหาวิทยาลัยมีกระบวนการในการสอบแข่งขันที่มี ประสิทธิภาพ และสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามา ทำงาน					
12	ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
13	มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความคิดความชอบที่ชัดเจนตรงตามจุดประสงค์ของหน่วยงาน					
14	มหาวิทยาลัยมีการปฐมนิเทศ มีการต้อนรับและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่บุคลากรเข้าใหม่					
15	มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามที่ทางราชการกำหนด					
16	มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการช่วยเหลือบุคลากรที่เดือดร้อนอย่างเหมาะสม					
17	มหาวิทยาลัยมีบริการด้านรักษาพยาบาล มีการตรวจสุขภาพประจำปี และมีเงินช่วยค่ารักษาพยาบาลให้แก่บุคลากรและครอบครัว					
18	มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือการศึกษาแก่บุตรธิดาของบุคลากร					
19	มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
20	มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน					
21	มหาวิทยาลัยมีการวางแผนด้านการปฏิบัติงานที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร					
22	มหาวิทยาลัยมีระบบความปลอดภัยในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกคนอย่างเหมาะสม					
23	มหาวิทยาลัยมีหลักประกันความมั่นคงให้กับบุคลากรที่เสี่ยงภัย และได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงานในหน้าที่					
24	มหาวิทยาลัยให้รางวัลบุคลากรด้วยการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนอย่างเป็นธรรม					
25	มหาวิทยาลัยให้รางวัลบุคลากรผู้ทำความดีด้วยการยกย่องประกาศเกียรติคุณ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
26	มหาวิทยาลัยมีการจัดงานวันคล้ายวันเกิดให้กับบุคลากร และให้รางวัลบุคลากรผู้ทำความดีเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจตามโอกาสที่เหมาะสม					
27	ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามผลหลังการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง					
28	มหาวิทยาลัยมีงบประมาณในการจัดประชุมฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน					
29	มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการเข้าอบรมสัมมนาในด้านต่าง ๆ					
30	มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเตรียมบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพ และมีความพร้อมในอนาคต ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ ความสามารถในการทำงาน					
31	มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
32	มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุมฝึกอบรมสัมมนาอย่างเท่าเทียมกัน และนำผลการฝึกอบรมมาเผยแพร่แก่บุคลากรอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย					
33	มหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และประสบการณ์ต่องานในหน้าที่					
34	มหาวิทยาลัยมีการนำบุคลากรไปทัศนศึกษาดูงานภายนอกเพื่อศึกษาหน่วยงานอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ที่ถือได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดี					
35	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความสามารถ ทักษะ ทัศนคติที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม					
36	มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการบริหารงานบุคคลในหน่วยงาน ให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
37	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ชัดเจน ตามแผนพัฒนาบุคลากร					
38	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาทักษะ และปรับทัศนคติของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี					
39	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการพัฒนาองค์กร เพื่อให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และภาระงานที่รับผิดชอบของบุคลากร					
40	บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีการประสานงานกันให้ความร่วมมือในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี					
41	มหาวิทยาลัยมีการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถที่เกี่ยวกับภารกิจขององค์กรมาบรรยายถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากร					
42	มหาวิทยาลัยมีการฝึกอบรมหรือสอนงานให้บุคลากรให้มีความสามารถใช้เครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อให้เกิดทักษะ และความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
43	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมายการฝึกอบรมบุคลากรร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกำหนดความรับผิดชอบของผลลัพธ์และวิธีการประเมินผลการฝึกอบรมต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร					
44	ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการขอโอน-ย้ายหรือลาออกในแต่ละปีเพื่อเตรียมบุคลากรมาทดแทน					
45	มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการและอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับขั้นตอนการขอโอน ขอย้าย หรือลาออก ให้กับบุคลากร โดยยึดหลักปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการอย่างรวดเร็ว					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
46	การลงโทษทางวินัยแก่บุคลากร มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและระเบียบของทางราชการ					
47	มหาวิทยาลัยได้ช่วยดำเนินการเกี่ยวกับเงินทดแทน เงินช่วยเหลือ บำเหน็จบำนาญ เมื่อบุคลากรถึงแก่กรรมอย่างรวดเร็ว					
48	มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามระเบียบของทางราชการและได้จัดกิจกรรมที่แสดงออกถึงมุทิตาจิตเมื่อบุคลากรเกษียณอายุ					
49	มหาวิทยาลัยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรที่ขอโอน-ย้าย หรือลาออก หรือเกษียณอายุ					
50	มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรย้ายหรือโอนจากตำแหน่งหน้าที่เดิมไปยังหน่วยงานอื่นในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
51	มหาวิทยาลัยมีการจัดพบปะหรือประชุมระหว่างผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ร่วมกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ทุกฝ่ายเพื่อสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงาน โดยให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น					
52	มหาวิทยาลัยมีการให้ความช่วยเหลือ คำปรึกษา แนะนำ ในการทำงานระหว่างผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา					
53	มหาวิทยาลัยมีการสร้างเสริมและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างวินัยในตนเอง หรือวินัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย					
54	มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยโดยใช้มาตรฐานเดียวกันอย่างเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา					
55	มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยอย่างโปร่งใสเป็นธรรม และมีหลักฐานซึ่งสามารถตรวจสอบได้					
56	มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทางวินัยโดยสอบสวนเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงและยุติธรรมอย่างรวดเร็ว					

ขอขอบคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ชวัลวิชญ์ วรรณะสูตร

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง: การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ผู้ทำวิจัย นายวัลวิชัย วรรณะสูตร นักศึกษาปริญญาโท
สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คำชี้แจง ในแบบสัมภาษณ์นี้ผู้วิจัยจะขออนุญาตสัมภาษณ์บุคคล 2 กลุ่ม (ในกรณีผู้ให้สัมภาษณ์ไม่อนุญาตให้ระบุชื่อ ผู้สัมภาษณ์ขอใช้รหัส) คือ บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 8 คน โดยใช้รหัส A1 – A8 บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 8 คน โดยใช้รหัส B1 – B8 จำนวน 8 คน รวมทั้งสิ้น 16 คน ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้านมากน้อยเพียงใด โปรดแสดงความคิดเห็นให้มากที่สุด และให้ข้อเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ในปัจจุบันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ในปัจจุบันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ในปัจจุบันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ในปัจจุบันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ในการให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี

ชวัลวิษณุ วรรณะสูตร
 นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ภาคผนวก จ.

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	177.0667	1859.5126	.4526	.9858
A2	176.6000	1873.6276	.3530	.9859
A3	176.5333	1865.6368	.3876	.9859
A4	176.4333	1845.9782	.6162	.9856
A5	176.2333	1855.0816	.5788	.9856
A6	176.7000	1864.2862	.4468	.9858
A7	176.5667	1848.5989	.4616	.9859
A8	176.6000	1847.9034	.5977	.9856
A9	176.6000	1828.4552	.7341	.9854
A10	176.6667	1831.1264	.7021	.9855
A11	176.7000	1836.1483	.6923	.9855
B1	176.6333	1829.8954	.7412	.9854
B2	176.9333	1815.7885	.8521	.9852
B3	176.5333	1849.2230	.5856	.9856
B4	177.0000	1847.5862	.6185	.9856
B5	177.2333	1848.5989	.6400	.9856
B6	176.9667	1855.2057	.5085	.9857
B7	177.2667	1833.3747	.6433	.9856
B8	177.0667	1839.7195	.4915	.9859
B9	176.9333	1845.1678	.5628	.9857
B10	177.1667	1832.6954	.6206	.9856
B11	177.0000	1821.9310	.7740	.9854
B12	177.1333	1823.8437	.7670	.9854
B13	177.3667	1822.3782	.7402	.9854
B14	176.9333	1841.0299	.6880	.9855
B15	177.8000	1853.6828	.3693	.9861
C1	177.3000	1826.5621	.7546	.9854
C2	177.0000	1841.9310	.6948	.9855
C3	176.9333	1837.5816	.7680	.9854
C4	177.0333	1836.7230	.8179	.9854
C5	177.0667	1820.9609	.8292	.9853
C6	177.0000	1814.4138	.8094	.9853
C7	177.0000	1825.3793	.7594	.9854
C8	177.0333	1814.0333	.8447	.9852
C9	177.0333	1808.3782	.8810	.9852
C10	177.0000	1802.8276	.9067	.9851
C11	177.0667	1809.4437	.8790	.9852
C12	177.0000	1803.3793	.8788	.9852
C13	177.0333	1809.4816	.8693	.9852
C14	176.9000	1813.7483	.8429	.9852
C15	177.0667	1809.3747	.8340	.9853

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C16	177.0667	1817.1678	.8733	.9852
C17	177.1000	1807.7483	.9078	.9851
D1	177.1667	1811.5920	.8646	.9852
D2	176.9333	1811.3747	.8504	.9852
D3	177.1333	1811.5678	.8302	.9853
D4	177.0667	1806.5471	.9366	.9851
D5	176.6333	1831.4816	.7492	.9854
D6	176.7667	1821.1506	.8486	.9853
D7	176.8667	1802.8092	.9054	.9851
D8	177.2000	1820.7172	.8573	.9852
D9	177.0667	1812.2713	.8736	.9852
D10	176.8333	1810.2816	.9237	.9851
D11	177.0000	1805.7241	.9257	.9851
D12	176.9667	1806.7920	.8817	.9852
D13	177.2333	1813.5644	.8979	.9852

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 56

Alpha = .9857

มหาวิทยาลัยสุโขทัย
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ช.

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

1. การสอบถามโดยการสัมภาษณ์จะไม่ระบุชื่อผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยจะใช้รหัสดังนี้
 - 1.1 บุคลากรสายวิชาการคนที่ 1 - 8 ใช้ A1 - A8
 - 1.2 บุคลากรสายสนับสนุนคนที่ 1 - 8 ใช้ B1 - B8
2. การหาคำตอบโดยการสัมภาษณ์ใน 4 ด้าน ดังนี้
 - 2.1 ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2 ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
 - 2.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.4 ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

ผลการสัมภาษณ์มีรายละเอียดดังนี้

ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จากการสัมภาษณ์ บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

A1 “ผู้บริหารไม่กล้าตัดสินใจในการจัดหาบุคลากร จึงทำให้หน่วยงานบางหน่วยงานมีบุคลากรมากกว่าภาระงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีการทดสอบความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสม แต่ควรตัดระบบอุปถัมภ์ในการรับบุคลากรเข้ามาทำงานใหม่”

A2 “การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังขาดความยืดหยุ่น การรับสมัครบุคลากรในบางครั้งเป็นการเปิดรับเพื่อช่วยเหลือระบบพวกพ้องให้เครือข่ายได้เข้ามาปฏิบัติงานทำให้ได้บุคลากรที่ไม่มีความรู้ ความสามารถ”

A3 “การจัดหาบุคลากรของสายวิชาการยังไม่เพียงพอกับสัดส่วนของจำนวนนักศึกษาที่ควรจะเป็น ในบางครั้งก็เป็นการจัดหาบุคลากรเพื่อให้เกิดในอนาคต ซึ่งยังไม่สอดคล้องกับกรอบอัตราที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการเอาไว้ ควรจะให้หัวหน้าสาขาวิชามีส่วนร่วมในการพิจารณากรอบอัตรา และควรมีการสร้างสิ่งจูงใจให้คนเก่ง คนมีความสามารถ มารับการสรรหาและคัดเลือกเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย”

A4 “การตัดสินใจในการจัดหาบุคลากรขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว โดยไม่ปฏิบัติตามกรอบอัตราหรือการวิเคราะห์อัตรากำลังตามความเหมาะสม หน่วยงานขาดอิสระในการพิจารณาบุคลากรในการเข้ามาปฏิบัติงาน ถึงแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนแต่ก็อาจได้บุคลากรที่มีทัศนคติที่ไม่ตรงกับงานที่ทำ”

A5 “การจัดทำกรอบอัตรากำลังเพื่อให้ได้บุคลากรที่ต้องการ ไม่สอดคล้องกับภารกิจ ทั้ง 2 ส่วน คือ จำนวนบุคลากรสายวิชาการยังไม่ครบจำนวนตามศักยภาพที่กำหนดโดยสำนักงาน

คณะกรรมการการอุดมศึกษา แต่เป็นการวิเคราะห์ตามความต้องการของมหาวิทยาลัย บุคลากรสายสนับสนุนมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อภาระงาน การจ้างงานของบุคลากรสายสนับสนุน (พนักงานมหาวิทยาลัย งบประมาณเงินรายได้) ยังไม่เป็นไปตามประกาศของมหาวิทยาลัย การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรดำเนินการด้วยความยุติธรรมตามความรู้ และความสามารถ”

A6 “การวางแผนในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ควรจะดำเนินการตามจำนวนที่เพิ่มขึ้นของนักศึกษาหรือตามภาระงาน สาขาวิชา/กอง/สำนัก/สถาบัน ต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรในการปฏิบัติงาน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรต้องมีความสามารถสอดคล้องกับภาระงาน”

A7 “เป็นเพียงผู้ปฏิบัติงานดังนั้นในเรื่องการจัดหาบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่ยังไกลตัวถึงจะมีการดำเนินการตามกระบวนการก็ยังไม่สามารถที่จะนำมาใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม อำนาจในการจัดหาบุคลากรยังขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ดังนั้นการจัดหาบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัยผู้บริหารจึงควรดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศและข้อบังคับที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้อย่างเคร่งครัด”

A8 “การสรรหาควรมีการมุ่งใจให้บุคคลมาสมัครงานเพื่อประโยชน์ของทางมหาวิทยาลัยในการพิจารณาบุคคล การคัดเลือกต้องพิจารณาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์เป็นสำคัญและจะต้องตรงกับความต้องการของมหาวิทยาลัยที่จะได้บุคลากรมาปฏิบัติงานนั้น ๆ ด้วย แต่กรณีของบุคลากรสายวิชาการที่เป็นสาขาขาดแคลนมหาวิทยาลัยควรจะลดคุณสมบัติลงบ้างเพื่อที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่จะมาสมัครเข้าสู่สายวิชาการ”

B1 “การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยังไม่มีเกณฑ์มาตรฐาน หลักเกณฑ์การสรรหาในแต่ละครั้งเปลี่ยนไปตามความต้องการของผู้บริหาร คุณสมบัติที่รับสมัครยังไม่สอดคล้องกับภาระงาน จึงทำให้ได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับภาระงาน การสอบคัดเลือกบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยไม่มีการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือข้อบังคับของทางมหาวิทยาลัยยังคงใช้อำนาจของผู้บริหารในการดำเนินการ”

B2 “การจัดหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารในการอนุมัติ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมหาวิทยาลัยมีการประกาศรับสมัครและระบุคุณสมบัติอย่างชัดเจน แต่ในบางครั้งก็ได้บุคคลไม่ตรงกับภาระงาน ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดทำให้งานไม่ต่อเนื่อง เป็นภาระงานให้กับบุคลากรที่ทำงานอยู่แล้ว”

B3 “การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยผู้บริหารหรือคณะกรรมการการควรพิจารณาถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานมานานก่อนเป็นอันดับแรก และดำเนินการตามคะแนนที่สอบคัดเลือกตามความเป็นจริง ไม่ใช่ให้บรรจุตามระบบอุปถัมภ์

ว่าเป็นคนของผู้บริหารคนไหน ทำให้บุคลากรที่ได้บรรจุไม่เหมาะสมกับงาน และยังเป็นการ บั่นทอนขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานมานานอีกด้วย”

B4 “การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังของบุคลากรในการปฏิบัติงานถือว่าดีมาก แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้ดำเนินการตาม การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร คนส่วนมากคิดว่ามี บุคลากรจากระบบอุปถัมภ์อยู่แล้วจึงไม่ต้องการที่จะมาสรรหาเพื่อคัดเลือกให้เสียเวลาจึงทำให้ไม่มี ผู้มาสมัครงานมากเท่าที่ควร จึงทำให้ได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับความต้องการไม่มีความเหมาะสมกับ ภาระงานนั้น ๆ”

B5 “การจัดหาบุคลากรมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของตำแหน่งเข้ามาสมัครเพื่อคัดเลือกและมีการดำเนินการ ในด้านนี้อย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้เพื่อให้ได้บุคลากรที่ตรงตามภาระงาน และความ ต้องการของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง”

B6 “การจัดทำกรอบวิเคราะห์อัตรากำลังถือว่าเป็นความจำเป็นมากเพื่อเป็นการรองรับ บุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน การรับสมัครบุคลากรควรมีการประชาสัมพันธ์และ มีการระบุ ตำแหน่ง คุณสมบัติ และเวลาในการรับสมัครให้ชัดเจนในการประกาศรับสมัคร การคัดเลือก บุคลากรควรคณะกรรมการที่ดำเนินการในด้านนี้ควรมีความยุติธรรม คัดเลือกบุคลากรที่มาสมัคร จากความรู้ ความสามารถที่แท้จริง ไม่ควรเอาระบบพวกห้องหรือระบบอุปถัมภ์มาดำเนินการ”

B7 “การสรรหาบุคลากรควรมีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลที่จะเข้ามาสมัครงาน การคัดเลือกบุคลากรผู้บริหารควรดำเนินการด้วยความถูกต้อง ยุติธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่ตรงกับงานที่จะต้องมาปฏิบัติ”

B8 “การวางแผนในด้านการจัดหาบุคลากรเป็นเรื่องที่ดีมาก แต่ทั้งนี้การจะได้มาซึ่ง บุคลากรเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะอนุมัติหรือไม่ และบางครั้งการที่ได้บุคลากร เข้ามาปฏิบัติงานก็ได้มาจากระบบอุปถัมภ์ ทำงานไม่เป็น ขาดความรู้ ความสามารถทำให้เป็น ภาระต่อเพื่อนร่วมงาน”

ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จากการสัมภาษณ์ บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

A1 “การให้รางวัล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ เป็นไปตามความเหมาะสมเป็นไปตามระบบแต่ไม่ได้นำมาใช้อย่างยุติธรรมบางครั้งบางทียังมีการ ใช้ระบบพวกห้องในการดำเนินการ สวัสดิการควรมีการปรับปรุงและแก้ไขให้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน ควรแก้ไข ประกาศ ระเบียบ และข้อบังคับ”

A2 “หัวหน้างานไม่มีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีมาตรฐานในการดำเนินการแต่ไม่ได้นำมาพิจารณาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรเพิ่มสวัสดิการในการรักษาพยาบาล บิคา มารดา และบุตร ควรจัดอบรมชี้แจงให้กับบุคลากรในเรื่องสวัสดิการที่พึงมี”

A3 “การพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง การพิจารณาขึ้นอยู่กับผู้บริหารเท่านั้น ไม่มีการอิงหลักฐานใด ๆ สวัสดิการบางอย่างควรยกเลิกแล้วไปใช้ระบบที่ดีกว่า เช่นระบบการประกันสังคมควรเปลี่ยนเป็นระบบการประกันสุขภาพแทน”

A4 “การจ่ายเงินค่าตอบแทนรายเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยยังไม่ได้จ่ายตรงตามที่รัฐบาลจัดสรรให้ เพื่อเป็นการสร้างสิ่งจูงใจ สร้างความมั่นคงในหน้าที่การงานให้กับพนักงาน ผู้บริหารควรพิจารณาในเรื่องนี้ ในเรื่องสวัสดิการผู้บริหารควรปรับปรุงและพิจารณาให้ครอบคลุมบุคลากรทุก ๆ ประเภทอย่างเหมาะสม”

A5 “มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ มีความเป็นธรรมตามรูปแบบและวิธีการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ส่วนในเรื่องของสวัสดิการ มหาวิทยาลัยควรหางบประมาณเพิ่มในการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรที่ไม่ใช่ข้าราชการ เช่น ประกันชีวิต ประกันสุขภาพ และจัดหาสวัสดิการให้กับบุคลากรประเภทอื่น ๆ เท่าเทียมกับข้าราชการ”

A6 “การเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทนรายเดือนมีความเป็นธรรม มีความเหมาะสมกับบุคลากรทุก ๆ คน ทำให้บุคลากรมีโอกาสเท่าเทียมกันและมีการแข่งขันในการปฏิบัติงานเพื่อรายได้ตอบแทนที่สูงขึ้น”

A7 “ไม่เคยรับรู้หรือรับทราบในเรื่องหลักเกณฑ์การประเมินการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนรายเดือน เพราะมหาวิทยาลัยไม่เคยชี้แจงในเรื่องนี้ ทุกสิ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหาร สวัสดิการต่าง ๆ ก็อยู่ที่ผู้บริหารจะดำเนินการให้ตามที่คิดว่าเหมาะสม”

A8 “การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนหลาย ๆ คนเห็นว่ายังไม่มีความเป็นธรรม ทั้งที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาจ้างมีความยุติธรรมดีแล้ว ด้านสวัสดิการมีการออกกฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับมาใช้ปฏิบัติอย่างชัดเจน แต่ความมั่นคงในอาชีพยังไม่มีเพราะมหาวิทยาลัยยังมีระบบการประเมินปีละ 2 ครั้ง ถ้าหากประเมินไม่ผ่านก็ต้องออกจากงาน”

B1 “มีมาตรฐานมากขึ้น มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ยึดหลักการปฏิบัติงานเป็นหลักในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่บางครั้งก็มีเหตุผลอื่น ๆ ในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน ควรจะมีการนำองค์ประกอบอื่น ๆ มาพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนด้วย เช่น การขาด การลา การมาสาย

หรือการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น สวัสดิการที่มหาวิทยาลัยมีให้ก็ถือว่าเหมาะสมอยู่ในขั้นดีมาก”

B2 “การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง ต่อสัญญาจ้าง ควบคุมผลงานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ในงานที่ทำ ความทุ่มเท ความเสียสละในการทำงาน การลา การขาด การมาสาย และการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่พิจารณากลับกรองในเรื่องนี้ควรจะนำทั้งหมดมาประกอบในการพิจารณาด้วย สวัสดิการของพนักงานควรจะมีการดำเนินการให้เท่าเทียมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน”

B3 “การประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย มีแต่กลุ่มบุคลากรที่มีความใกล้ชิดผู้บริหารที่ได้รับการประเมินในระดับเต็มขั้น ยังไม่มีการประเมินตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นรูปธรรมในบางครั้งบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถอาจมีความน้อยใจในผลการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน ในด้านสวัสดิการการการรักษาพยาบาล ควรปรับให้บิดา มารดา หรือบุตรของพนักงานมีสิทธิในด้านนี้ด้วย”

B4 “ควรพิจารณาตามผลการประเมินการปฏิบัติงานที่เป็นจริง ซึ่งในปัจจุบันยังมีการพิจารณาผลการปฏิบัติงานตามใจของผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหาร ซึ่งหากเป็นอย่างที่กล่าว บุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติงาน เสียสละ และทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานก็ไม่มีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนเงินเดือนในระดับเปอร์เซ็นต์ที่สูง ๆ สวัสดิการที่มหาวิทยาลัยจัดให้ควรเพิ่มเติมในการรักษาพยาบาลของบุตร และควรเพิ่มค่าตอบแทนให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานในวันหยุดราชการด้วย”

B5 “ควรให้ความยุติธรรมแก่บุคลากร โดยไม่คำนึงถึงความใกล้ชิดของผู้บริหารและตัวบุคลากร มีกระบวนการพิจารณาผลตอบแทนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยยึดหลักประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังต้องนำพฤติกรรมการทำงาน การเข้าร่วมกิจกรรม การขาดงาน การมาสาย และการลามาประกอบในการพิจารณาด้วย ผู้บริหารควรจัดสวัสดิการในการรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมไปถึงครอบครัวของพนักงานด้วย”

B6 “การประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของการเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนรายเดือน และการต่อสัญญาจ้างของพนักงาน บางหน่วยงานผู้บริหารยังคงประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้สึกของตนเอง”

B7 “ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน ควรจะพิจารณาในหลาย ๆ ด้านในการปฏิบัติงาน เช่น ประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน การลงเวลาปฏิบัติงาน การขาดงาน

การลา และยังรวมไปถึงการเข้าร่วมกิจกรรมหรือการเป็นคณะกรรมการต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย ประกอบการพิจารณาด้วย สวัสดิการควรจัดให้ครอบคลุมบุคลากรทุก ๆ ประเภท พนักงานราชการหรือลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 10 ปี ก็ควรจะมีการให้บำเหน็จตอบแทนอย่างเหมาะสม”

B8 “การพิจารณาในเรื่องการเลื่อนค่าตอบแทน และการให้สวัสดิการในด้านต่าง ๆ ของบุคลากร มหาวิทยาลัยดำเนินการในทุก ๆ เรื่องอย่างมีระบบที่ตั้งเอาไว้ มีการสร้างบรรทัดฐานการทำงานของบุคลากรเป็นอย่างดี อีกทั้งยังให้ความมั่นคงในด้านอาชีพการงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน”

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จากการสัมภาษณ์ บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

A1 “มหาวิทยาลัยดำเนินการในด้านนี้ดีแล้ว แต่ควรจะให้การปฏิบัติงานของด้านสายวิชาการ หรือสายสนับสนุนเป็นไปตามการภารกิจของงานไม่น่าจะเอามาทำงานแบบควบสายงานคือปฏิบัติหน้าที่ทั้งภาระงานสอน และไปเป็นทั้งหัวหน้างานสนับสนุนวิชาการ ส่วนงานด้านวินัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยควรมีการอบรมให้บุคลากรมีความรู้ และเข้าใจในระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับอย่างชัดเจน”

A2 “การจัดอบรมในบางครั้งไม่มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรทำให้ไม่ได้รับประโยชน์ในการอบรมทางมหาวิทยาลัยควรสำรวจความต้องการของบุคลากรทุกครั้งที่การจัดอบรมเพื่อการพัฒนาของบุคลากร การจัดทำโครงการฝึกอบรมในเรื่องการทำผลงานทางวิชาการของสายวิชาการเป็นโครงการที่ดีและควรจะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในเรื่องวินัยบุคลากรยังไม่ทราบระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับ จึงควรจัดให้มีการอบรมให้กับบุคลากรทุก ๆ ปี”

A3 “การฝึกอบรมในบางครั้งก็ซ้ำซ้อนไม่เกิดการนำไปใช้ได้จริง การจัดอบรมในบางครั้งไม่ได้เกิดจากความต้องการของบุคลากร ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการต้องการอบรมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อนำประโยชน์ที่ได้มาพัฒนามหาวิทยาลัย การดำเนินโครงการทำผลงานทางวิชาการในระดับที่สูงขึ้น เช่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ เป็นโครงการที่ดีมาก”

A4 “มีการสนับสนุนงบประมาณให้กับบุคลากรในการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การฝึกอบรมภายนอกหน่วยงานมหาวิทยาลัยควรมีการสนับสนุนงบประมาณตามความเหมาะสม ผลการประเมินจากการอบรมนำมาใช้เป็นคะแนนพิจารณาในการประเมินการต่อสัญญาจ้างของพนักงาน”

A5 “การพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มหาวิทยาลัยมีระบบที่ดีมาก แต่ยังขาดการสนับสนุนที่ชัดเจน ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถมหาวิทยาลัยควรจัดการอบรมเพิ่มเติมความรู้ ใหม่ ๆ ในส่วนของการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ยังขาดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุน ต้องมีการผลักดันให้เกิดการพัฒนาเพื่อสร้างแรงจูงใจ การดำเนินการทางวินัยของบุคลากรควรสร้างความเท่าเทียมกันมาตรฐานเดียวกันในการจัดการ”

A6 “โครงการอบรมต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการไปนั้นควรคำนึงถึงความต้องการพัฒนาความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร งบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรภายนอกมหาวิทยาลัยยังคงมีไม่เพียงพอ การจัดการวินัยของบุคลากรควรดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ ของบุคลากร อีกทั้งเรื่องทัศนคติของบุคลากรควรต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย”

A7 “การฝึกอบรมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของวิชาชีพนั้นผู้บริหารควรจะเปิดโอกาสให้บุคลากรเป็นผู้เลือกเข้ารับการอบรมในด้านที่ตรงกับวิชาชีพ ตรงกับความต้องการ ไม่ใช่จัดอบรมตามงบประมาณที่ได้จัดสรรมาทุกปี วิทยากรที่มาบรรยายก็คนเดิม ๆ ควรจะเปลี่ยนไปตามกระแสเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน การจัดการด้านวินัยผู้บริหารควรปฏิบัติเป็นแนวทางที่ดีให้กับบุคลากรทุกประเภท”

A8 “การฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของบุคลากรมีน้อยมาก การจัดอบรมโดยส่วนมากจัดตามงบประมาณของหน่วยงานที่ได้จัดสรรงบประมาณ วิทยากรที่มาให้ความรู้ก็ไม่ตรงกับภาระงานที่ต้องนำไปใช้จริง ภาระงานเยอะทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะเข้ารับการอบรม ไม่มีแรงจูงใจในการอบรม เพราะไม่ได้เป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดการด้านวินัยควรจะมีการจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตามวิชาชีพ”

B1 “มีทุนการศึกษามิงบประมาณให้กับบุคลากรทุกระดับ และมีแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในทุก ๆ หน่วยงาน บางครั้งมีมากเกินไป ความต้องการของบุคลากร จึงทำให้การอบรมในบางครั้งไม่มีผู้สนใจเข้ารับการอบรม มหาวิทยาลัยมีการจัดการด้านวินัยของบุคลากรเป็นไปตามระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับอย่างเคร่งครัด”

B2 “มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการฝึกอบรมและพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เพื่อนำมาปรับใช้กับงานที่ปฏิบัติอยู่ถือว่าเป็นแนวทางที่ดีมาก การให้ทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นก็มีการดำเนินการที่เหมาะสม แต่ควรจะให้บุคลากรสายสนับสนุนได้ทุนศึกษาถึงขั้นปริญญาเอก โดยที่ทางมหาวิทยาลัยต้องตั้งกฎเกณฑ์หรือคุณสมบัติเอาไว้พิจารณาในการขอทุน

การจัดการด้านวินัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยควรจะดำเนินการให้ทั้งบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนใช้กฎเกณฑ์ ระเบียบ หรือข้อปฏิบัติเดียวกันโดยไม่แบ่งแยก”

B3 “ผู้บริหารควรสนับสนุนในการพัฒนาและฝึกอบรมให้เต็มที่ ไม่ว่าจะเป็บุคลากรสายวิชาการหรือบุคลากรสายสนับสนุน การดำเนินการต่าง ๆ ในเรื่องนี้ควรให้มีความทัดเทียมกัน ไม่ใช่ตั้งงบประมาณไว้แต่ไม่อนุมัติให้ไปฝึกอบรมและพัฒนาโดยเฉพาะในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุน ในเรื่องของวินัยมหาวิทยาลัยยังไม่มีวามเค็ดขาดในการจัดการในด้านนี้ยังคงอะลุ่มอล่วยให้กับบุคลากรสายวิชาการมากเกินไป”

B4 “การส่งเสริมให้บุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานนั้นเป็นเรื่องที่ดีมาก แต่ผู้บริหารยังไม่ค่อยให้ความสำคัญในด้านนี้กับบุคลากรสายสนับสนุนมากนัก จึงควรจัดให้มีการอบรมในการพัฒนาอาชีพในระดับที่สูงขึ้น เช่น ระดับชำนาญงาน ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ ให้กับบุคลากรสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และอีกอย่างการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมอันดีงามควรส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ในเรื่องของวินัยบุคลากรให้บุคลากรเป็นประจำทุกปี เพื่อปลูกจิตสำนึกที่ดีให้แก่บุคลากร”

B5 “ควรมีการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ทุก ๆ ปี และยังต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้ไปศึกษาดูงานเพื่อศึกษาและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับหน่วยงานภายนอกที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานให้ดีขึ้น การดำเนินการในเรื่องของการพัฒนาอาชีพในระดับที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนก็ควรต้องรับดำเนินการโดยเร่งด่วน บุคลากรโดยส่วนมากไม่รับรู้ในเรื่องระเบียบวินัยของมหาวิทยาลัย ควรมีการจัดอบรมในด้านนี้ทุก ๆ ปี และต้องปลูกจิตสำนึกในด้านระเบียบวินัยให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง”

B6 “ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรไปฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ และหาประสบการณ์จากภายนอกหน่วยงานให้มากกว่านี้ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารยังควรจัดสรรงบประมาณในการไปฝึกอบรมและพัฒนาภายนอกหน่วยงานให้กับบุคลากรสายสนับสนุนอย่างพอเพียงและเหมาะสม”

B7 “ควรมีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรตามความต้องการที่จะจัดอบรมและพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน จัดสรรงบประมาณในการไปอบรมภายนอกหน่วยงานให้กับบุคลากรอย่างพอเพียงกับจำนวนของบุคลากร”

B8 “บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัยถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นการส่งเสริมให้บุคลากร

เข้ารับการอบรม การพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภาระงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง”

ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จากการ สัมภาษณ์ บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อการธำรงรักษาและ ป้องกันทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

A1 “มหาวิทยาลัยยังไม่ให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมกับการบริหารงานเท่าที่ควร ควรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานและสามารถตรวจสอบการทำงานได้ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อปรับปรุงการบริหารงาน”

A2 “การบริหารงานของมหาวิทยาลัยผู้บริหารยังคงดำเนินการให้เห็นภาพว่าบุคลากร เป็นคนของใคร พวกใคร ทำให้บรรยากาศของความเสมอภาคยังคงไม่ปรากฏ ส่วนในเรื่องความ ปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยควรที่จะเพิ่มยามรักษาการณ์ในการดูแลความปลอดภัย และติดตั้งระบบไฟส่องสว่างให้ทั่วถึง”

A3 “ผู้บริหารยังขาดการดำเนินการในด้านนี้แบบจริงจัง ไม่เป็นรูปธรรม บุคลากร ยังไม่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ด้านการรักษาความปลอดภัยต้องมีการปรับปรุง ให้บุคลากรที่ดำเนินการในด้านนี้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ”

A4 “มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าไปเป็นตัวแทนและมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ของมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่เปิดโอกาสในการให้ความคิดเห็นในการนำเสนอปัญหาหรือ ข้อเสนอแนะในด้านการต่าง ๆ การจัดการด้านสุขภาพมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการให้มีการตรวจ สุขภาพประจำปีและยังให้หน่วยงานด้านการแพทย์มารักษาพยาบาลให้กับบุคลากรภายใน มหาวิทยาลัย”

A5 “การบริหารงานด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้ชัดเจน แต่บุคลากรไม่สามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหารได้ การดำเนินการในด้านนี้ยังขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ระดับสูงในการวางนโยบาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ในส่วนของด้านสุขภาพและความ ปลอดภัยควรจัดสวัสดิการให้ครอบคลุมกับบุคคลในครอบครัวอย่างทั่วถึง”

A6 “การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเป็นเรื่องที่ดีมาก แต่ผู้บริหารควรรับฟังปัญหาหลาย ๆ อย่างที่บุคลากรนำเสนอในที่ประชุม การดูแลเรื่องสุขภาพ และความปลอดภัยของบุคลากรเห็นควรให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีละ 2 ครั้ง ยามรักษาความ ปลอดภัยควรจัดให้มีจำนวนมากขึ้นเพื่อดูแลและป้องกันทรัพย์สินของทางราชการและบ้านพักและ ที่อยู่อาศัยของบุคลากร”

B5 “หน่วยงานที่ดำเนินการในการเรียกร้องสิทธิต่าง ๆ เช่น สภาคณาจารย์และข้าราชการควรจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อเรียกร้องสิทธิ สวัสดิการและประโยชน์ต่าง ๆ ที่ควรจะมี เพื่อเป็นหลักประกันในความมั่นคงในการปฏิบัติงาน”

B6 “เรื่องสุขภาพมหาวิทยาลัยมีการจัดโครงการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากร และยังดำเนินการให้มีแพทย์หรือพยาบาลของโรงพยาบาลของรัฐเข้ามาประจำเพื่อดูแลสุขภาพให้กับบุคลากรและนักศึกษา ถือว่าเป็นสวัสดิการที่ดี ในเรื่องของความปลอดภัยยามรักษาการณ์ ควรจะมีการตรวจบุคคลที่จะเข้า - ออกมหาวิทยาลัยหลังเวลา 18.00 น. เป็นต้นไป จะเป็นการป้องกันมิฉ้อฉลในระดับหนึ่ง”

B7 “มีหน้าที่ปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด จะเสนอแนะอะไร ไปก็ไม่มีผู้บริหารให้ความสนใจ การประเมินผลปฏิบัติงานก็ไม่เคยได้ดีเด่น มหาวิทยาลัยมีการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากรถือว่าเป็นเรื่องที่ดีมาก”

B8 “ควรมีการปรับปรุงสวัสดิการในบางเรื่องให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ ในปัจจุบัน ค่าตอบแทนรายเดือนมีความเหมาะสมตามคุณวุฒิ และความสามารถ ผู้บริหารควรจะได้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรในด้านการปฏิบัติงานให้มากขึ้น ควรมีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพและความปลอดภัยให้กับบุคลากร เพื่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน ลดความเครียดในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น”

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นายชวลิตวิษณุ วรรณะสูตร
วัน เดือน ปีเกิด	2 กรกฎาคม 2521
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 534 หมู่ 9 ตำบลเสม็ด อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ 31000
สถานที่ทำงาน	กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ 31000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2542 - 2548 ปริญญาตรี รัฐประศาสนศาสตร์ (ศศ.บ.) มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2560 ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์ (รป.ม.) มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์