



ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการบริหารทรัพยากรัฐวิสาหกิจ :
กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง

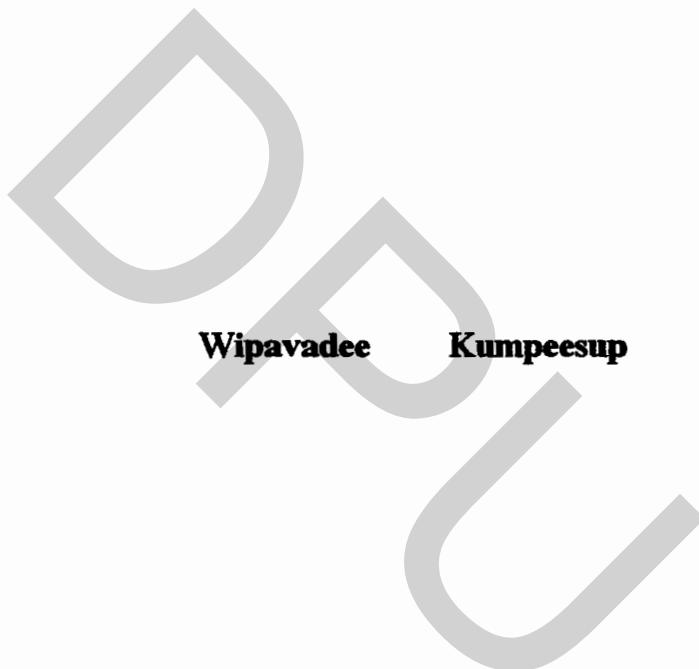
วิภาวดี คัมภีร์ทรัพย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2549

ISBN : 974-6715-03-8

**The Cooperative Promotion Department Officers' Opinions on Their
Organization's Human Resources Management :
A Case Study for the Central Office**



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

Department of Business Administration

เลขทะเบียน.....	0193104
วันลงทะเบียน.....	28 ๐๗ ๒๕๕๓
เลขเรียกหนังสือ.....	658.3
	2655 ค
	[2549]
	AB

Graduate School, Dhurakij Pundit University

2006

ISBN 974-6715-03-8



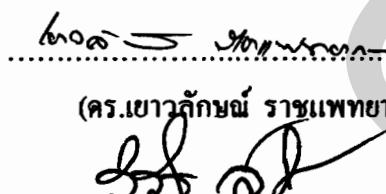
ในรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

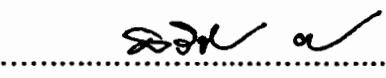
ชื่อวิทยานิพนธ์ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการบริหารทรัพยากรัฐวิสาหกิจ
: กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง

เสนอโดย น.ส.วิภาวดี กัมกิร์ทรัพย์
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ (การจัดการ)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.เยาวลักษณ์ ราชแพทายาคุณ

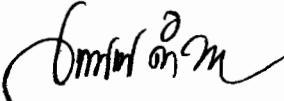
ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอนวิทยานิพนธ์แล้ว

 ประธานกรรมการ
(ดร. ดร.เยาวลักษณ์ ราชแพทายาคุณ)

 กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ดร.เยาวลักษณ์ ราชแพทายาคุณ)
..... กรรมการ
(รศ.วิรัช สงวนวงศ์วาน)

 กรรมการ
(รศ.ศิริชัย พhayawichayakul)

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ คำริชอน)
วันที่ 19 เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔

กิจกรรมประจำ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสั่งได้เป็นอย่างดี ด้วยความเมตตากรุณาของอาจารย์ท่านที่
ท่าน ผู้เขียนขอขอบพระคุณ ดร. เยาวลักษณ์ ราชแพทายาคุณ ที่กรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ซึ่งได้สละเวลาให้ความรู้ คำปรึกษาพร้อมคำแนะนำ แก้ไขในส่วนที่บกพร่องต่างๆ ให้ถูกต้อง

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย ประธาน
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ วิรช สงวนวงศ์วาน กรรมการ และรอง
ศาสตราจารย์ ศิริชัย พงษ์วิชัย กรรมการ รวมทั้งคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้สละเวลาในการให้คำแนะนำ
เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและมีคุณค่าในการนำผลวิจัยไปใช้ให้เกิด^{ประโยชน์}

ขอขอบพระคุณ กรุณปริยา จินาโトイ ที่ช่วยเหลือทางด้านการคัดต่อประสานงานและ
ดำเนินการสอบวิทยานิพนธ์ เจ้าหน้าที่ของโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่าน และ
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ รวมไปถึงเพื่อนๆ ทุกท่านที่ทำให้การเรียนในระดับปริญญาโท มีสีสัน^{และความผูกพัน} ความสุขเกิดขึ้นตลอดระยะเวลาที่ศึกษา

ขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่กองการเงินการคลัง กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตร
และสหกรณ์ที่ได้ให้ข้อมูล ข้าราชการและลูกจ้างประจำสำหรับความร่วมมืออย่างดีซึ่งในการกรอก
แบบสอบถามและความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษานี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงสุด ก็อ บิดา มาตรฐาน และครอบครัว ผู้มีพระคุณยิ่ง
ที่ให้กำลังใจตลอดความร่วมทั้งอาจารย์ทุกท่านดังกล่าวข้างต้น ที่ให้การสนับสนุนสำหรับการศึกษา^{และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จครั้งนี้}

วิภาวดี คันธิร์กันทร์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	๔
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๕
กิจกรรมประการ.....	๖
สารบัญตาราง.....	๗
สารบัญภาพ.....	๘
บทที่	
 1. บทนำ.....	1
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัจจุบัน.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
1.6 นิยามศัพท์.....	8
 2. แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 ประวัติความเป็นมาของกรมส่งเสริมสหกรณ์.....	10
2.2 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	18
ความหมายและประวัติความเป็นมาของการบริหารทรัพยากรัฐบาล.....	19
วัตถุประสงค์และประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรัฐบาล.....	24
การวางแผนทรัพยากรัฐบาล.....	27
กระบวนการหรือขั้นตอนของการบริหารทรัพยากรัฐบาล.....	28
ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรัฐบาล.....	29
การสร้างมาตรฐานคุณภาพและวิธีการสร้าง.....	30
นโยบายการสร้างมาตรฐานคุณภาพในระบบราชการ.....	31
การสร้างภายในระบบราชการ.....	31
วิธีการสร้าง.....	32

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
แนวความคิดเกี่ยวกับระบบการคัดเลือก.....	34
ความหมายและกระบวนการของการคัดเลือก.....	34
แนวความคิดเกี่ยวกับการบรรจุงาน.....	40
ความหมายและขั้นตอนของการบรรจุงาน.....	40
การเปลี่ยนงานและการโยกข้ายางงาน.....	41
วัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนงาน.....	41
การโยกข้ายางงานและนโยบายเดียวกับการโยกข้ายางงาน.....	41
การเลื่อนตำแหน่งงาน.....	43
การวางแผนสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง.....	43
หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง.....	44
การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน.....	44
ความหมายและจุดมุ่งหมายในการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน.....	44
แรงงานໃช.....	46
ความหมายและความสำคัญของแรงงานໃช.....	46
ประเภทของแรงงานໃชและปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงงานໃช.....	47
ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงงานໃช.....	50
แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	54
ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	55
ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	56
ความมุ่งหมายและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	58
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
3.ระเบียบวิธีวิจัย.....	66
3.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	67
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	67
3.3 เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล.....	72
3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	73
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	73
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	74

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
4.1 การวิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	76
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	86
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	100
5. สรุป อกบิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	108
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	109
5.2 อกบิปรายผลการวิจัย.....	113
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	114
บรรณานุกรม.....	116
ภาคผนวก	
แบบสอบถาม.....	123
ตารางแสดงอัตราเงินเดือนแรกบรรดุตามคุณวุฒิข้าราชการพลเรือน.....	133
ตารางบัญชีเงินเดือนข้าราชการพลเรือนตาม พรภ. การปรับอัตราเงินเดือน ของข้าราชการ.....	134
ประวัติผู้เขียน.....	135

ตารางบัญชีรายการ

ตารางที่	หน้า
2.1 เปรียบเทียบทฤษฎี X และทฤษฎี Y.....	54
3.1 จำนวนข้าราชการและลูกจ้างประจำ ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2548.....	68
3.2 จำนวนอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างประจำ (ส่วนกลาง) ณ วันที่ 30 มกราคม 2549.....	70
4.1 อายุ เพศ และการศึกษาของข้าราชการและลูกจ้างประจำก่อนตัวอย่าง.....	76
4.2 ข้อมูลด้านการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	80
4.3 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์.....	86
4.4 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้าง.....	87
4.5 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการคัดเลือก.....	87
4.6 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบรรจุงาน.....	88
4.7 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการโขยถ่ายงาน / การเปลี่ยนงาน.....	88
4.8 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเลื่อนตำแหน่ง.....	89

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.9 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านเงินเดือน.....	89
4.10 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรุกรานในการทำงาน.....	90
4.11 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ด้านอื่น ๆ	91
4.12 สูป ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นรายด้าน.....	92
4.13 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามเพศ.....	93
4.14 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุ.....	93
4.15 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอาชีพ.....	94
4.16 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	95
4.17 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามเงินเดือน.....	95
4.18 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอาชีวการทำงาน.....	96
4.19 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของระดับ ความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตาม อาชีวการทำงานเป็นรายดู่.....	97
4.20 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามระดับการทำงาน.....	98

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.21 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามสำนักและกลุ่มที่สังกัด.....	99
4.22 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความ คิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	100
4.23 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามเพศ.....	103
4.24 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุ.....	104
4.25 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	104
4.26 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามเงินเดือน.....	105
4.27 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอาชีวการทำงาน.....	106
4.28 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามระดับการทำงาน.....	106
4.29 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็น ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามสำนักและกลุ่มที่สังกัด.....	107
5.1 ตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	112

สารบัญบท

บทที่	หน้า
2.1 โครงสร้างกรมส่งเสริมสหกรณ์และคณะกรรมการส่งเสริมสหกรณ์.....	14
2.2 ทฤษฎีสำคัญด้านความต้องการของมาสโලว์.....	51
3.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	67
3.2 กราฟแสดงสัดส่วนและอัตรากำลังข้าราชการและลูกช้างประจำ.....	68
3.3 กราฟแสดงสัดส่วนข้าราชการและลูกช้างประจำ (ส่วนกลาง).....	71
4.1 กราฟแสดงระดับการศึกษา.....	79
4.2 กราฟแสดงระยะเวลาในการทำงาน.....	84
4.3 กราฟแสดงระดับการทำงาน.....	84

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง
ชื่อผู้เขียน	วิภาวดี คำภีร์ทรัพย์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร. เยาวลักษณ์ ราชแพทากุม
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ (การจัดการทั่วไป)
ปีการศึกษา	2549

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ศึกษานโยบายและวิธีการบริหารทรัพยากร
มนุษย์ โดยเน้นด้าน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุงาน การ
เปลี่ยนงาน/ การโยกข้ายางงาน การเลื่อนตำแหน่ง ค่าจ้างและเงินเดือน การยุงใจในการทำงาน และ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ
ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) จำนวน 300 คน ใช้วิธีการสุ่มตัว
อย่างแบบหลายขั้นตอน ได้แก่ การสุ่มตัวอย่าง แบบชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified
Random Sampling) จากที่กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน เพื่อกำหนดสัดส่วนในการเก็บ
ตัวอย่าง การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย และวิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าร้อยละ
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test , One way ANOVA และ Scheffe' โดยใช้โปรแกรม
คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เป็นหญิงมากกว่าชาย อายุโดยเฉลี่ย น้อยกว่า 34 ปี
ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จบสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ
ใกล้เคียงกัน เป็นข้าราชการมีเงินเดือนไม่เกิน 10,000 บาทมากที่สุด อายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มี
ระดับการทำงานในระดับ 4-5 และมีตำแหน่งนักวิชาการสหกรณ์ / นักวิชาการเผยแพร่ เป็นส่วน
ใหญ่ มากกว่าครึ่งของกลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ในการเปลี่ยนงานและโยกข้ายางภายในกรมฯ
มาแล้ว

ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับปานกลาง เมื่อทดสอบสมมติฐานพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีปีเข้าข่ายส่วนบุคคลด้าน อายุ เงินเดือน และอาชญากรรมทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ปีเข้าข่ายส่วนบุคคลด้าน เพศ ระดับการศึกษา ระดับการทำงาน และสำนักหรือกลุ่มที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน เมื่อทดสอบสมมติฐานพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีปีเข้าข่ายส่วนบุคคล ด้าน อายุ เงินเดือน และ สำนักหรือกลุ่มที่สังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นปีเข้าย代 อาชญากรรม อาชญาการทำงาน และระดับการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะว่า การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรมี นโยบายที่ชัดเจน การประเมินผลมีหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับ มีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาค กับทุกคนในทุก ๆ ด้าน ควรมีการปรับปรุงระบบการติดตามประเมินผล รวมทั้งการคัดเลือก บุคลากรที่มีความจำเป็นและเหมาะสม ต้องได้รับการฝึกอบรม ควรสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเองและพัฒนาเทคโนโลยีในการนำเทคโนโลยีสืบสานให้มีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ขององค์การ

Thesis Title	The Cooperative Promotion Department Officers' Opinions on Their Organization's Human Resources Management : A Case Study for the Central Office
Author	Wipavadee Kumpeesup
Thesis Advisor	DR. Jawalaksana Rachapaetayakom
Department	Business Administration (Management)
Academic Year	2006

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the general condition of human resource management of the Cooperative Promotion Department Central Office to investigate the policy and methods of human resource management emphasizing, human resources planning , recruitment, selection, post assignment, job change/transfer, promotion, wage and salary, motivation and development of human resources development, as well as opinions towards human resources and the organization's development of human resources

The sample of this survey comprised 300 civil servants and full-time employees of the Cooperative Promotion Department. The researcher used Proportional Stratified Random Sampling to select the study sample so that an appropriate portion of sample could be determined accurately. Major research instrument is a set of questionnaire for collecting data. The analysis methodology of the data was conducted through percentage, arithmetic mean, standard deviation, t-test, One - way ANOVA and Scheffe.¹

The sample of this study consisted of more females than males. Their average age was less than 34 years; most of them graduated with bachelor's degree or equivalent in economics or business administration . The majority of civil servants' salary was less than 10,000 baht per month. Those who had less than 5 years of service earning the rank of 4-5 were in the positions of technical Cooperative Promotion / Cooperative Relational information. Half of the total sample had some experiences in job changing and transferring within the department

It was found that most civil servants and full-time employees of Cooperative Promotion Department Central Office agreed with their department's human resource management at the moderate level. After the hypothesis test, the results indicated that civil

servants and full-time employees with different age, salary and years of service had significantly different views on there department's human resource management at the 0.05 level. However, the groups of officers in different offices with different sex, educational level and working rank did not have different opinions towards human resource management.

The majority of civil servants agreed with their department's human resource development at the moderated level. After the hypothesis was tested, the results revealed that the civil servants and full-time employees with different salary and different groups or offices had significantly opinions on development of human resources at the 0.05 level. However, those with different gender, age, educational level, years of service and working rank did not have any different opinions on human resource development

The respondents suggested that human resource management and development of should provide a clear- and definite policy; acceptable assessment, so that everybody and those concerned will be treated with fairness and equity . The follow-up evaluation including recruitment for qualified personnel should be improved. In addition, civil servants in Cooperative Promotion Department should be trained and supported to have a chance for self-study and access to new technology in order to increase the effectiveness in their work.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การบริหารทรัพยากรัฐมนตรี มีการวิจัยในการเกิดขึ้นมาจากการปฏิรูปอุดสาหกรรม การบริหารงานบุคคลที่มีมาเป็นลำดับจากสมัยต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงพระบรมราชโองการสืบมีอย่างมาก การมีการรวมตัวกันทำงานเป็นกลุ่ม การเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาและการเกิดของสหภาพแรงงานต่าง ๆ อันมีอย่างมากความสนใจของผู้ปฏิบัติในวิชาชีพ การขยายตัวของโรงงานอุตสาหกรรม หรือบริษัทขนาดใหญ่ และความก้าวหน้าทางวิชาการที่เกี่ยวกับการผลิตตลอดจนความเป็นอยู่และสภาพเศรษฐกิจ และวิจัยการทางการเมืองที่เปลี่ยนแปลงต่อเนื่องกันนี้ มีผลโดยตรงต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนตรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันนี้ นี้ได้มีอิทธิพลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านงาน นายช้างซึ่งเป็นผู้ใช้แรงงานในทางการผลิตและต้องมีการแข่งขันในการสร้างประสิทธิภาพให้มากขึ้นต้องหันมาสนใจทางด้านการบริหารทรัพยากรัฐมนตรีมากขึ้น (ธงชัยสันติวงศ์, 2539)

ดังนั้นการบริหารทรัพยากรัฐมนตรีจึงมีความสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย คือ ความเรียบเดินโดยขององค์การ ทั้งนี้เพาะงานด้านการบริหารทรัพยากรัฐมนตรี เป็นงานที่มุ่งเดือกด้วยกันคือ มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาทำงาน เมื่อกันเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์การแล้ว งานของ การบริหารทรัพยากรัฐมนตรีที่ขึ้นไม่ได้ถูกเพียงเท่านี้ แต่ยังดำเนินการต่อเนื่องอย่างเป็นระบบด้วยการประสานงานกับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ในองค์การดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาปรับปรุงให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถทันสมัยต่อสภาพสังคม ที่เปลี่ยนไป นอกจากนี้การบริหารทรัพยากรัฐมนตรียังได้มีการตรวจสอบถึงสภาพทางว่างกางและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการคำนึงถึงความปลอดภัย ความเห็นชอบ การพิจารณาเรื่องเงินทดแทนต่าง ๆ ทั้งหมดที่กำลังปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เป็นการเพิ่มพูนความจริงรักภักดีต่อหน่วยงาน แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดความสำคัญดังต่อไปนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนค่าต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานกับองค์การ

2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีข้อผิดพลาดและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเชิงรักภักดีต่องค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน (พระยอน วงศ์สารศรี, 2543)

1.1.1 แนวความคิดและนโยบายเรื่องการวางแผนกำลังคนภาครัฐบาล

ความจริงก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและวิชาการเป็นสาเหตุโดยตรงที่ทำให้ต้องมีการปรับปรุงระบบบริหารราชการเพื่อให้ผลงานของรัฐบังเป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาลตลอดจนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในอันที่จะน่าความจริงก้าวหน้าและความมั่นคงทางสุกมาสู่ประเทศชาติและประชาชนโดยส่วนรวม การที่รัฐบาลได้เร่งดำเนินการเพื่อพัฒนาประเทศเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้จำนวนข้าราชการที่จะปฏิบัติงานขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ปัญหาด้านการใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพียงเท่านี้แก่ปัญหาเฉพาะหน้า เป็นเรื่องที่จะต้องทบทวนแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้นทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและโดยประยุตเพราะ การวางแผนกำลังคนจะช่วยให้ส่วนราชการต่างๆ มีการกำหนดและการใช้ประโยชน์กำลังคนทั้งที่มีอยู่และที่จะมีต่อไปได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องดำเนินการอย่างจริงจัง เพื่อให้เป็นที่มั่นใจว่าทางราชการได้ใช้ประโยชน์จากข้าราชการทุกคนอย่างคุ้มค่า สำหรับประเทศไทยหน่วยงานที่ดำเนินการค้านนโยบายและบริหารกำลังคนภาครัฐ ก็คือ สำนักงานข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. (กองวิชาการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2529)

1.1.2 การกำหนดกำลังคนภาครัฐ

ในแผนพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติ ได้เน้นการพัฒนากำลังคนของภาครัฐไว้เกือบทุกแผน มีการกำหนดนโยบายด้านกำลังคนภาครัฐ ด้านการพัฒนา บริหารจัดการ กำหนดอัตรากำลังคนภาครัฐ นโยบายจูงใจให้เกียรติก่อนกำหนดฯลฯ. ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกำลังคนภาครัฐ แต่ในขณะเดียวกันนโยบายบางด้านอาจจะเป็นผลกระทบกับการทำงาน เนื่องจากกำลังคนไม่พอกับงานที่ทำ แต่ได้มีการเสนอขอปรับปรุงนโยบายและแผนปฏิบัติบางด้านสำหรับหน่วยงานที่มีความจำเป็นจริง ๆ เช่น การกำหนดกำลังคนภาครัฐ

1.1.3 ความแตกต่างระหว่างการบริหารงานบุคคลของรัฐกับเอกชน

การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชน โดยทั่วไปจะทำในรูปขององค์การ เพื่อดำเนินกิจการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่องค์การของรัฐหรือเอกชนก็ต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเหมือนกัน องค์การของรัฐส่วนใหญ่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย กระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งจังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน เทศบาล และสุขาภิบาล หรือรัฐวิสาหกิจ การบริหารงานต้องดำเนินตามกฎหมายของย่างเครื่องครั้ง มีระเบียบแบบแผนตายตัว

องค์การเอกชน เป็นกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันดำเนินธุรกิจ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์หรือกำไร เป็นในรูปของ บริษัทจำกัด หรือห้างหุ้นส่วน มีความเปิดเผยยุ่งได้มาก การวินิจฉัยสั่งการทำได้รวดเร็ว ขั้นตอนการทำเนินงานไม่ซับซ้อน องค์การเอกชนมีส่วนช่วยระบบเศรษฐกิจในการออมและการพัฒนาในด้านต่าง ๆ

การบริหารงานบุคคลในองค์การของรัฐกับองค์การเอกชน มีข้อแตกต่างกัน ดังนี้

1. องค์การของรัฐ มีกฎหมาย ระเบียบแบบแผนกำหนดไว้แน่นัด ทุกองค์กรจะต้องปฏิบัติตาม

2. การใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์การของรัฐไม่ค่อยจะมีแนวคิดและถือเป็นหลักปฏิบัติอย่างจริงจัง แต่องค์การเอกชนนั้น การใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นประสงค์หลักและถือเป็นปฏิบัติ กันอย่างจริงจัง

3. การเลือกสรรคนเข้าทำงาน ผู้งดงามที่จะให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถสูง และมีความประพฤติดี องค์การของรัฐมีการทดสอบความรู้ ความสามารถของคนอย่างเป็นกิจกรรม จะวัดสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ องค์การเอกชนนั้น การทดสอบความรู้ ความสามารถโดยการสอบข้อเขียนแทน ไม่มีความสำคัญเลย องค์การเอกชนเน้นความรู้ความสามารถถึงประสิทธิภาพในการทำงาน ของบุคคลมากกว่า

4. ความมั่นคงในตำแหน่ง การรับราชการมีความมั่นคงในตำแหน่งมากกว่า เพราะ องค์การของรัฐจัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย ข้าราชการมีความมั่นคงในตำแหน่งมากกว่าพนักงานของภาคเอกชน ตลอดจนมีเกียรติเป็นที่นับถือของสังคมมากกว่า

5. ความรับผิดชอบต่อประชาชน ข้าราชการมีความผูกพันโดยตรงที่จะต้องปฏิบัติตามเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ความมั่นคงของบ้านเมือง และจะต้องถูกตรวจสอบจากตัวแทนของประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ แต่องค์การเอกชนนั้น ค่าใช้จ่ายมาจากการเงินของผู้ถือหุ้นจากการขายหุ้น และผลกำไร (อุทัย พิรัญโ盉, 2523)

1.1.4 ระบบราชการ

1.1.4.1 ความหมายของระบบราชการ

อุทัย หริรักษ์ (2523:32) อธิบายว่า ระบบราชการ กือ ระบบการบริหารงาน หรือวิธีปฏิบัติราชการที่รั้งอยู่คู่กับกฎหมาย ระบบที่มีข้อบังคับและแบบแผนที่แน่นอน ข้าราชการจะปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนด้วยไม่มีการขัดขวาง ผ่อนผัน เพราเป็นสิ่งที่กระทำไม่ได้ เนื่องจากความต้องการที่ขอมรับกันทั่วไป หรือปฏิบัติราชการที่คนที่มีศักยภาพ หรือการบริหารงานที่มีแบบแผนด้วย รวมทั้งการจัดระบบงานที่ผูกมัดผู้ปฏิบัติให้มีทางเลือกมากน้อยทาง การปฏิบัติงานประจำวันมีเพื่อกวนสืบเปลืองทั้งเวลาเงินและพนักงาน

1.1.4.2 ระบบราชการกับการบริหารงานบุคคล

ระบบราชการเป็นระบบที่เน้นถึงรูปแบบขององค์กรที่ใช้กฎหมายระเบียบข้อบังคับ เป็นหลักในการบริหาร ระบบข้าราชการมีลำดับขั้นตอนการบังคับบัญชาหลายขั้นตอน และมีสายการบังคับบัญชาหลาย ข้าราชการจึงต้องอยู่ในอิทธิพลของผู้บังคับบัญชา ระบบราชการจึงสร้างความผูกพันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าที่จะสร้างความเชื่อมั่นรักภักดีกับหน่วยงาน

ประโยชน์ของระบบราชการที่มีต่อการบริหารงานบุคคล

1. ช่วยสร้างความชำนาญในการบริหารงานให้แก่เจ้าหน้าที่ในองค์กร
2. เป็นระบบที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สถาบันราชการ
3. ระบบราชการถือว่าเป็นหลักในการสร้างความสามาถของข้าราชการ

กล่าวโดยสรุป หน่วยงานของรัฐที่มีขนาดใหญ่การจัดระบบงานลับซับซ้อน และเป็นงานที่จะต้องปฏิบัติตามข้อบังคับ เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม ส่วนองค์กรธุรกิจเอกชนเป็นหน่วยงานที่ขาดตัวเองเพื่อแสวงหาประโยชน์ของกลุ่มนักลงทุน ขาดตัวเองหรือคำร้องขอผูกพันผลประโยชน์ หรือผลกำไรที่จะได้รับ องค์กรธุรกิจเอกชนจะพยายามทุกวิถีทางเพื่อแสวงหากำไร การกอบโภคผลกำไรให้มากที่สุด จะต้องบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

องค์กรธุรกิจเอกชนไม่ได้มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม จะต้องหรือบุบเดิกเมื่อได้กำไร ผู้ปฏิบัติงานจะต้องอยู่คู่ตลอดเวลาพร้อมกับการทำงานพัฒนาปรับปรุงหน่วยงานของตนให้เรียบง่ายหน้า (อุทัย หริรักษ์, 2523: 40-42)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยนั้น เริ่มมีกรั้งแรกที่กฤษณะพานิชศาสตร์ และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อปี พ.ศ. 2498 โดยใช้ชื่อว่า “วิชาการบริหารเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่” และต่อมาถูกนำไปสอนในชั้นปริญญาโท ของคณะรัฐประศาสนศาสตร์เน้นในการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การรัฐบาล และต่อมาประเทศไทยได้นำการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ทั้งในระดับประเทศในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน (บรรจง อภิรัติกุล, 2527)

กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ถือว่าเป็นหน่วยงานรัฐหน่วยงานหนึ่งที่นำการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในการวางแผนกำลังคนและปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงานของข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ทั่วไป แต่ยังคงมีความต้องการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น อาจพบว่าบางค้านมีความแตกต่างกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อจะอยู่ภายใต้กรอบข้าราชการพลเรือน เพราฯ ฯ หน่วยงาน เจ้าหน้าที่หรือกลัังคนที่ปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์จะมีเพียงข้าราชการ แต่หลาย ๆ หน่วยงาน มีทั้งข้าราชการและลูกจ้าง ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ความคิดเห็นและความรู้สึกของทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ อาจมีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ควรศึกษาว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง)

1.2.2 เพื่อศึกษานโยบายและวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยเน้นด้าน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุงาน การเปลี่ยนงาน การโยกย้ายงาน การเลื่อนตำแหน่ง ค่าจ้างและเงินเดือน การสูงในในการทำงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1.2.3 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์(ส่วนกลาง) ที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

1.2.4 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์(ส่วนกลาง) ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

1.3 สถานศึกษาของภารวิชัย

1.3.1 ข้าราชการและลูกจ้างประจำที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน แยกออกเป็น 7 ด้าน คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุการทำงาน ระดับการทำงาน สำนักและกลุ่ม มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน

1.3.2 ข้าราชการและลูกจ้างประจำที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน แยกออกเป็น 7 ด้าน คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุการทำงาน ระดับการทำงาน สำนักและกลุ่ม มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน

1.4 ขอบเขตของภารวิชัย

1.4.1 ค้านสถานที่ (Place) ศึกษาถ้วนข้าราชการและลูกจ้างของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เนพะส่วนกลาง

1.4.2 ค้านเนื้อหา (Content) การศึกษารอบคุณถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสร้างการคัดเลือก การบรรจุงาน การเปลี่ยนงาน/ การโขกข้ายงาน การเลื่อนตำแหน่ง ค่าใช้จ่ายและเงินเดือน การรุ้งไวในการทำงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามหน่วยงาน ที่มีอยู่ในกรมส่งเสริมสหกรณ์ในภาพรวม

1.4.3 ค้านประชากร (Population) ทำการวิจัยกับข้าราชการและลูกจ้างประจำที่ทำงาน ในกรมส่งเสริมสหกรณ์ในส่วนกลาง (กทม.) ซึ่งมีจำนวนประชากร รวมทั้งข้าราชการและลูกจ้างประจำ ทั้งสิ้น 767 คน

1.4.4 ค้านระยะเวลาในการวิจัย

1.4.4.1 แผนอหัวข้อและรายละเอียดของการทำวิทยานิพนธ์ เดือน พฤษภาคม 2548

1.4.4.2 ทบทวนเอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จัดทำร่างแบบสอบถาม ติดต่อประสานงานและขอข้อมูลกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ จัดทำระเบียบการวิจัย เดือน มิถุนายน 2548 – มกราคม 2549

1.4.4.3 การสอนเก้าโครงและแก้ไขเก้าโครง เดือน กุมภาพันธ์ 2549

1.4.4.4 เก็บข้อมูลภาคสนาม เดือน มีนาคม 2549 – เมษายน 2549

1.4.4.5 ประมวลข้อมูล ทำการวิเคราะห์ผลการศึกษาและอภิปรายผล เดือน พฤษภาคม 2549 – มิถุนายน 2549

1.4.4.6 การสอนแผนผังการจัดทำวิทยานิพนธ์และแก้ไข เดือน กรกฎาคม 2549

รวมระยะเวลาในการศึกษาทั้งสิ้น 15 เดือน

1.4.5 วิธีการวิจัย

กลุ่มประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตร เนื่องจากส่วนกลาง มีการเก็บข้อมูลโดยการแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ศึกษาจากข้อมูลปฐมนิเทศและข้อมูลทุติยนิเทศ รวมทั้งนิรบูรณ์ข้อมูล คือ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบปลายปีด วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเป็นเบนมาตรฐานเปรียบเทียบความแตกต่าง (*t-test*) แบบ Independent.

1.4.6 ตัวแปรที่ศึกษา (Variable) ได้รับแบ่ง成ตัวแปรดังนี้

1.4.6.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

ปัจจัยค่านิยมสมมติส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุการทำงาน ระดับการทำงาน หน่วยงานที่สังกัดปัจจุบัน

1.4.6.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

- (1) ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- (2) ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1.4.7 แหล่งข้อมูล สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน

1.4.7.1 ข้อมูลปฐมนิเทศ (Primary Data) โดยใช้แบบสอบถามเพื่อสัมภาษณ์ บุคลากรในกรมส่งเสริมสหกรณ์

1.4.7.2 ข้อมูลทุติยนิเทศ (Secondary Data) โดยการศึกษาจากหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนการศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

1.5.2 เป็นประโยชน์ให้กับผู้ที่สนใจ ศึกษา ศึกษา แล้วความรู้ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

1.6 นิยามศัพท์

- 1.6.1 ส่วนกลาง หมายถึง เนพาะในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น
- 1.6.2 ส่วนภูมิภาค หมายถึง เขตปริมณฑลและต่างจังหวัดทั้งหมด
- 1.6.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การส่งเสริมและพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานตามต่าง ๆ และให้ความศูนย์รวมของบุคคล รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างด้วย
- 1.6.4 ข้าราชการ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งโดยทางราชการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในระดับสูงสุด ที่ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการแล้ว
- 1.6.5 สูงชั้นประจำ หมายถึง พนักงานที่ยังไม่ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการและทำงานตามกำหนดที่องค์กรกำหนด
- 1.6.6 สถานภาพส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่แตกต่างกันออกไป เช่น อายุ เพศ ความคิดเห็น
- 1.6.7 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาที่ได้รับจากการศึกษาตั้งแต่เริ่มเรียนจนจบการศึกษาและใช้ในการทำงานอยู่ในปัจจุบัน
- 1.6.8 อาชญากรรม หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มทำงานจนถึงวันที่ทำการตอบแบบสอบถาม นับเป็นปี
- 1.6.9 เงินเดือน หมายถึง การจ่ายค่าจ้างในระยะเวลาข้างหน้าซึ่งไม่ได้คิดเป็นรายชั่วโมง นอกจากนั้น เงินเดือนยังเป็นตัวบวกถึงสถานภาพที่สูงกว่าค่าจ้าง
- 1.6.10 สวัสดิการ หมายถึง สิ่งที่องค์กรหรือนายจ้างเป็นผู้จัดหาให้แก่บุคลากร ซึ่งเป็นการจัดทำสิ่งที่นอกเหนือจากค่าจ้างที่จ่ายให้ โดยตรงซึ่งถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนายจ้าง
- 1.6.11 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเพิ่มพูนศักยภาพของบุคคลให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ ” : กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง ” ได้ทำการศึกษาศักยภาพและความคิด ทฤษฎี และเอกสารที่มีเนื้อหาในแนวทางที่เกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับงานวิจัยนี้ และนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวความคิดในการทำการวิจัย และใช้ในการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัย สามารถแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

2.1 ประวัติความเป็นมาของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

2.2 กรอบแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ

2.2.2 ประวัติความเป็นมาของการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ

2.2.3 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ

2.2.4 ประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ

2.2.5 กระบวนการของการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ เน้นในการวางแผนทรัพยากรัฐมนูญ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การเปลี่ยนงาน การยกขั้นงาน การเลื่อนตำแหน่ง ค่าจ้างและเงินเดือน การรุ้งໃหในการทำงาน

2.2.6 การพัฒนาทรัพยากรัฐมนูญ

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ประวัติความเป็นมาของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประวัติความเป็นมาของหน่วยงานที่รับผิดชอบงานสหกรณ์ มีดังนี้

แผนกการสหกรณ์ กรมพัฒนาชีวภาพและสหกรณ์ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ

(พ.ศ. 2458 - 2463)

หน่วยราชการที่รับผิดชอบงานสหกรณ์ เริ่มจากเป็นแผนกหนึ่งในกรม พัฒนาชีวภาพและสหกรณ์ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2458 เนื่องจากที่ตั้งแผนกสหกรณ์ขึ้น ในส่วนราชการแห่งนี้ เพราะว่า กรมพัฒนาชีวภาพ และสหกรณ์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่อง เศรษฐกิจในส่วนภูมิภาค และการจัดตั้งสหกรณ์ในระบบแรกก็ได้อาศัยเงินถูกซื้อกลับ แบงก์สยามกัมมาจุน-รากค์(ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน) โดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้ดำเนินการ อยู่ จึงจำเป็นที่จะต้องให้กระทรวงพระคลังมหาสมบัติทำการควบคุม และดูแลผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์อย่างใกล้ชิด ในขณะนั้นมีพระราชวงศ์เชอ กรมหมื่นพิทักษ์ลงกรณ์ ทรงดำรงตำแหน่ง อธิบดีและ นาხทะเบียนสหกรณ์เป็นพระองค์แรก

กรมสหกรณ์กระทรวงพาณิชย์ (พ.ศ. 2463 - 2477)

หลังจากที่ได้จัดตั้งแผนกสหกรณ์ ก็ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น ปรากฏว่าได้ ผลิต สหกรณ์เจิง ได้รับการส่งเสริมสนับสนุน จากทางราชการขึ้นเป็นพาราสามารถ ทำประโยชน์ให้กับ สมาชิกทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างเห็นได้ชัด ประกอบกับกรมพัฒนาชีวภาพและสหกรณ์ ได้ยกฐานะขึ้นเป็นกระทรวงพาณิชย์ ใน พ.ศ. 2463 จึงเป็นผลให้แผนกสหกรณ์ได้รับการ สถาปนา ขึ้นเป็นกรมสหกรณ์ โดยมีพระราชวงศ์เชอ กรมหมื่นพิทักษ์ลงกรณ์ เป็นนาخทะเบียนสหกรณ์ ต่อมา ใน พ.ศ. 2469 กระทรวงพาณิชย์ได้รวมกับกระทรวง กมนาคม เปลี่ยนชื่อใหม่ว่า "กระทรวงพาณิชย์ และคมนาคม" มีหน่วยงาน叫做ตลาดน้ำและสรรค์กมลาสน์ เป็นปลดทูลนล่องฯ และทรงดำรงตำแหน่ง นาخทะเบียนสหกรณ์ด้วยในตอนปลายปี พ.ศ. 2469 นั่นเองพระบาทพิธีสมบัติ (ตาม กฎวนท) ก็ได้ เก็บรับตำแหน่งปลดทูลนล่องฯ และ นาخทะเบียนสหกรณ์ ต่อจากหน่วยงาน叫做ตลาดน้ำและสรรค์ กมลาสน์จนถึง พ.ศ. 2475 ในขณะที่แผนกการสหกรณ์ ได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นกรมสหกรณ์แล้ว แต่ก็ยังไม่มีการแต่งตั้งอธิบดีมีเพียงนาخทะเบียนสหกรณ์ ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่า อธิบดีกรม เป็น หัวหน้าบังคับบัญชา ในตอนกลางปี พ.ศ. 2475 หลังจากที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พระยา ไถญานิกมัตร (วิสุทธิ์ ไถญานิก) ก็ได้ เข้ามารักษาการแทนพระบาทพิธีสมบัติในตำแหน่งนาย ทະเบียนสหกรณ์ ประมาณ 1 เดือน จึงได้มีประกาศของคณะราษฎร์ ลงวันที่ 8 สิงหาคม 2475 ว่ามี พระบรมราชโองการ โปรดเกล้าฯ ให้หัวหลวงเชษฐาสหกรณ์ (ม.ล.ด.ช. สนิทวงศ์) เป็นนาخทะเบียน สหกรณ์ สำหรับในปี พ.ศ. 2475 กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม ได้เปลี่ยนชื่อเป็น กระทรวงเกษตร พาณิชย์ จนถึง พ.ศ. 2476 จึงได้เปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวงเศรษฐกิจ และมีพระราชบัลลังก์

ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม เพิ่มเติม ได้แบ่ง หน้าที่การงานในกระทรวง เศรษฐกิจออกเป็น 2 ทบวง คือ ทบวงเกษตรธาริการและทบวงพาณิชย์และกรมนาคมซึ่งกรมสหกรณ์ก็ได้อ่อนมาสังกัดใน ทบวงเกษตรธาริการ ได้มีการพิจารณาปรับปรุงการจัดระเบียบราชการภายใน หัวหน้ากรมสหกรณ์ โดยแบ่งราชการห้องที่ออกเป็น 5 ภาค คือ ภาคกลาง ภาคพายัพ ภาคเหนือ ภาคตะวันออก และภาค ใต้ ตลอดจนจังหวัด ให้มีกองสหกรณ์ออกไปควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดในการตรวจสอบสหกรณ์ ตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ และจัดตั้งสหกรณ์เพิ่ม ขึ้น เพื่อให้การดำเนิน งานสะ不死เครื่องเรียบเรียงร้อยเชือกตรวจสอบ สำหรับ สถานที่ตั้งกรมสหกรณ์ ซึ่งแต่เดิมกรีงขึ้นเป็นแผนกการสหกรณ์ สังกัดกรมพาณิชย์และสถิติ พาณิชย์ กระทรวงพระคลัง มหาสมบัติ ได้อาศัยอยู่ใน บริเวณกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ เมื่อได้ รับการสถาปนาขึ้นเป็นกรมสหกรณ์สังกัดกระทรวงพาณิชย์ จึงได้ข้ายกสถานที่มาอยู่ขึ้นกางทางของศึก กระทรวงพาณิชย์ ที่ถนนสนามไชย กรุงเทพฯ ในปัจจุบัน

กรมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรธาริการ (พ.ศ. 2478 - 2494)

เมื่อปลายปี พ.ศ. 2477 ได้มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม เพิ่มเติม พ.ศ. 2477 ฉบับที่ 3 ยกฐานะทบวงเกษตรธาริการเป็น กระทรวงเกษตร-ธาริการ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2478 หลวงเชษฐาสหกรณ์ ได้ดำรงตำแหน่งปลัด กระทรวงฯ และพระพิราบพาณิชย์ได้รับการแต่งตั้งเป็น ผู้รักษาราชการ ตำแหน่งอธิบดีกรมสหกรณ์ และนายทะเบียนสหกรณ์อยู่ชั่วระยะหนึ่ง จึงมี พระ บรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้พระประภาศสหกรณ์ดำรง ตำแหน่งนายทะเบียนสหกรณ์ เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2478 ชนถึงพ.ศ. 2485 จึงได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ ดำรงตำแหน่งปลัด กระทรวงเกษตรธาริการ และโปรดเกล้าฯ ให้พระพิราบพาณิชย์ ผู้ช่วยอธิบดี ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมและนายทะเบียนสหกรณ์จนถึง พ.ศ. 2492 จึงพ้นจาก ตำแหน่งพระราชนคร ภัยชัยอาชุ และได้แต่งตั้งให้ ม.ล. อุดม ทินกร ณ อยุธยา เป็นผู้รักษาราชการแทนนายทะเบียน สหกรณ์ชั่วระยะหนึ่ง จึงได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งนายพงศ์ สรีวรรณ ดำรง ตำแหน่งอธิบดีกรมและ นายทะเบียนสหกรณ์เมื่อ วันที่ 18 พฤษภาคม 2493 สำหรับสถานที่ตั้ง กรมสหกรณ์ ขณะที่สังกัดกระทรวงเกษตรธาริการ ในขั้น แรกอาศัยอยู่ในบริเวณกระทรวงเกษตร ธาริการ ต่อมาใน พ.ศ. 2481 ปริมาณงาน และจำนวนข้าราชการสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น จึงได้ข้ายกสถานที่ ไปอยู่ที่วังพระบรมวงศ์เชօกรมหมื่นพิชัยหินทrocum ถนนมหาราช ตำบลพระราชวัง อำเภอ พระนคร

กระทรวงสหกรณ์ (พ.ศ. 2495 – 2505)

ในระหว่าง พ.ศ. 2478 - 2494 กิจการสหกรณ์ได้ขยายกว้างขวางขึ้นเป็น อันมากทั้งใน ด้านปริมาณและคุณภาพ สามารถดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีมาตรฐาน การกรองซื้อขายสูงขึ้น ในระดับที่น่า พอใจ คณะรัฐบาลสมัยนั้นจึงถือเอกสาร สหกรณ์เป็นนโยบายหลักอันสำคัญในการพัฒนา

เศรษฐกิจของชาติ และเพื่อให้ การสหกรณ์ในประเทศไทยเรียกรูดหน้าสัมความมุ่งหมายของรัฐบาลในการแก้ไข ภาวะความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น จึงได้บก្សานะกรรมสหกรณ์เป็นกระทรวงการสหกรณ์ใน พ.ศ. 2495 โดยมีชื่อพล ป. พิบูลสงคราม นายกรัฐมนตรี รักษา ราชการแทนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการสหกรณ์ และในวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2495 คณะรัฐมนตรีได้มีมติแต่งตั้ง ให้พลอากาศตรี มุนีมหาสมังหนาเวชขันต์รังสฤษดิ์ รักษาราชการแทนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการสหกรณ์ ต่อจาก ชอมพล ป. พิบูลสงคราม จนกระทั่งวันที่ 29 มีนาคม พ.ศ. 2495 จึงได้มีประกาศพระบรมราชโองการ แต่ง ตั้งให้ พลเรือตรีหทัยฤทธิ์โภค วน. เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการสหกรณ์ และมีนายพงศ์ สรีวรรณะ เป็นนาทีบีบินสหกรณ์ตามเดิม ต่อมาใน ปี พ.ศ. 2496 กระทรวงการสหกรณ์ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น กระทรวงสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติปรับปูรงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2496 ลงวันที่ 26 ธันวาคม 2496 ในช่วง พ.ศ. 2500-2502 ได้มีการเปลี่ยนแปลงคณะรัฐมนตรี และมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ พระประภาคสหกรณ์ (ศศัน วีรเชิฐ) เป็นรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงสหกรณ์ เมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2501 ต่อมาใน พ.ศ. 2502 จึงได้มี คำสั่งแต่งตั้งให้ นายเชื้อ วายวนนท์ ดำรงตำแหน่งนาทีบีบินสหกรณ์จนถึง พ.ศ. 2505

ส่วนราชการสหกรณ์ในกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ (พ.ศ. 2506 - 2515)

ใน พ.ศ. 2506 ได้มีพระราชบัญญัติปรับปูรงกระทรวง ทบวง กรม ให้ยุบเลิก กระทรวงสหกรณ์ และโอนงานทั้งหมดไปเป็นของกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติที่ ตั้งขึ้นใหม่ โดยให้แยกส่วนราชการสหกรณ์ออกมادังนี้ คือ กองที่เกี่ยวกับการ สหกรณ์ให้เข้ากับสำนักงานปลัดกระทรวงฯ นอกจากนี้ก็จัดให้มีกรมสหกรณ์ที่ดิน กรมสหกรณ์พาณิชย์และชนกิจ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ นับตั้งแต่ได้จัดตั้งกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติขึ้นใหม่ รัฐบาลก็ได้มีการศึกษา การสหกรณ์มากขึ้น จนถึง พ.ศ. 2511 ได้มีการปรับปูรงเปลี่ยนแปลง ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย และออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 โดยเปิดโอกาสให้มีการควบสหกรณ์เข้าด้วยกัน ตลอดจนได้จัดแบ่งสหกรณ์ตาม กฎกระทรวงออกเป็น 6 ประเภท

กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (พ.ศ. 2515 - พ.ศ. 2545)

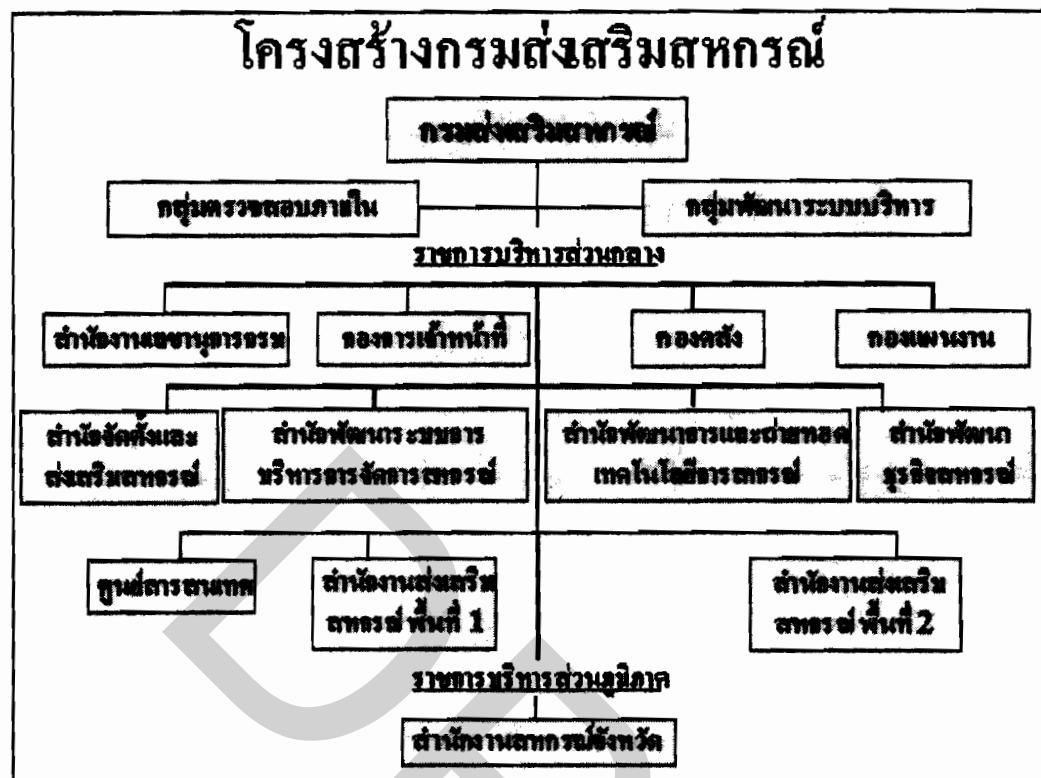
ใน พ.ศ. 2515 ได้มีคำสั่งคณะปฏิวัตินับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ให้ใช้บังคับ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2515 ยกเลิก พ.ร.บ. ปรับปูรงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2506 ตั้งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เข้ากับกระทรวงพัฒนา การแห่งชาติ พ.ร.บ.นี้ได้มีคำสั่งคณะปฏิวัตินับที่ 217 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2515 ให้โอนอำนาจหน้าที่ในส่วนที่ เกี่ยวกับการ ส่งเสริมการสหกรณ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ กรมสหกรณ์ ที่ดิน กรมสหกรณ์พาณิชย์และชนกิจ เป็นกรมส่งเสริมสหกรณ์ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

โดยมี พันเอกสุรินทร์ ชลประเสริฐ ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรม ส่งเสริมสหกรณ์และน้ำทະเบีบน
สหกรณ์ปั้นคนแรก

กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ท.ศ. 2545 - ปัจจุบัน)

กรมส่งเสริมสหกรณ์ตามโครงสร้างใหม่โควตาศักดิ์ ก្នុករាជទរងបែងតាំនរាជការក្នុង
ส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2545





ตรากรรมสั่งสหกรณ์



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างกรมสั่งสหกรณ์และตรากรรมสั่งสหกรณ์

ที่มา: http://www.cpd.go.th/web-beta/know_cpd/know_cpd6.html

ความหมายของตรากรรมสั่งเสริมสหกรณ์

เป็นวงตราสูปกลมสีน้ำเงินยึดกลาง 6 ช.ม. ลักษณะเป็นรูปพระวุฒิ 4 กร พระหัตถ์ถือเชือกนาฬิกา แหวนแก้ว คอกบัว และถุงเงิน ทรงนารองรับศีวบทายเมฆ มีรักนีเป็นวงโค้งอยู่เบื้องหลัง: เบื้องล่างเหนือขอนครามีอักษรว่า "กรรมสั่งเสริมสหกรณ์"

**กองทัพอรรม กรมพิโภปากร กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความหมายของตราประจรา
กรรมสั่งเสริมสหกรณ์ดังนี้**

พระหัตถ์ถือ เชือกนาฬิกา หมายถึง งานประชาสัมพันธ์

แหวนแก้ว หมายถึง งานสำรวจขัคติ

คอกบัว หมายถึง งานวิเทศสัมพันธ์

ถุงเงิน หมายถึง งานสหกรณ์ออมทรัพย์

ทรงนารองรับศีวบทายเมฆ หมายถึง สัญลักษณ์แห่งความทุ่มเท และความอุดม

สมบูรณ์

วิธีการทัศน์ พันธกิจ

วิธีการทัศน์

เป็นองค์การที่มุ่งส่งเสริมและคุ้มครองสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็งและเป็นที่พึ่งของมวลมนตรี

พันธกิจ

พันธกิจที่ 1 สร้างองค์ความรู้เพื่อส่งเสริม เพยแพร่เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์

พันธกิจที่ 2 คุ้มครองระบบสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งและเป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์

พันธกิจที่ 3 พัฒนาศักยภาพความสามารถในการบริหารจัดการ การดำเนินธุรกิจและเทคโนโลยีให้แก่ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

พันธกิจที่ 4 เสริมสร้างโอกาสการเข้าหาแหล่งทุนให้แก่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

พันธกิจที่ 5 ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสหกรณ์เพื่อการประกอบธุรกิจ

เป้าหมาย

- เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไปให้มีความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์
- เพื่อพัฒนารักษา ลิทธิและผลประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
- เพื่อให้สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
- เพื่อให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีแหล่งเงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงานได้
- เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีลิทธิในที่ดินเป็นของตนเอง

กลยุทธ์

- สร้างจิตสำนึกในการดำเนินกิจกรรม
- เสริมสร้างภูมิปัญญาและการเรียนรู้ระหว่างสมาชิกสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและองค์กรชุมชน
- เสริมสร้างบทบาทของสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกรต่อชุมชน
- พัฒนาการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกร
- สร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกร
- การพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์
- ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาสหกรณ์
- พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการธุรกิจของสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกร
- พัฒนาระบบการตลาดสินค้าสหกรณ์
- การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรเพื่อพัฒนาธุรกิจสหกรณ์
- การพัฒนาระบบทekโนโลยีสารสนเทศเพื่อการส่งเสริมสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกร

12. การส่งเสริมสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกรให้มีธรรมาภิบาล (Good Governance)
13. การส่งเสริมผลิตภัณฑ์สหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกรสู่มาตรฐานสินค้า OTOP
14. สร้างโอกาสเข้าหาแหล่งทุนและแก้ไขปัญหาหนี้สินของสมาชิกสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกร
15. การพัฒนาประสิทธิภาพด้านการจัดการกองทุนพัฒนาสหกรณ์
16. สร้างกลไกการเร่งรัดการออกเอกสารลิขสิทธิ์ในการจัดที่ดินทำกิน

นโยบายการส่งเสริมสหกรณ์

1. ด้านการปฏิบัติงาน

- 1.1 ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้
- 1.2 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหาร จัดการองค์กรและธุรกิจของสหกรณ์และ กลุ่มเกษตรกร
- 1.3 ส่งเสริมและพัฒนาการจัดการ หลังการเก็บเกี่ยวผลการเกษตรให้มี คุณภาพ มาตรฐาน
- 1.4 เพิ่มขีดความสามารถในการผลิตของสมาชิกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
- 1.5 ส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มอาชีพของ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรตามแนวโน้ม นโยบาย หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของรัฐบาล
- 1.6 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหาร จัดการ โครงสร้างพื้นฐานการเกษตร ของสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร
- 1.7 สนับสนุนการจัดตั้งสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร ตามความต้องการของประชาชน
- 1.8 ส่งเสริมสนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์
- 1.9 ปรับเปลี่ยนบทบาทจากการ ปักครอง ควบคุมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป็นการ กำกับดูแล ส่งเสริม
- 1.10 จัดระดับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อให้การส่งเสริม สนับสนุนตามศักยภาพ
- 1.11 พัฒนา ระบบฐานข้อมูล ของ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
- 1.12 ส่งเสริม สนับสนุนด้านการตลาด เพื่อบริการให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
- 1.13 เสริมสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างสหกรณ์ และ/หรือ กลุ่มเกษตรกร
- 1.14 รณรงค์และประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกและประชาชนเข้าใจและศรัทธาระบบ สหกรณ์

2. ด้านเงินทุน

- 2.1 รณรงค์ร่วมกับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้สมาชิกมีการออมโภbusกิจกรรม เพื่อ พึ่งพาเงินทุนของตนเองในอนาคต

2.2 สนับสนุนเงินทุนอัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อให้โอกาสแก่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรนำไปพัฒนาธุรกิจเพื่อมวลสมาชิก

2.3 ขั้นตอนการใช้เงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ และเงินสนับสนุนจากรัฐ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริงเพื่อ ให้การใช้จ่ายเงินเกิดประโยชน์แก่มวลสมาชิก

3. ด้านบริหารบุคคล

3.1 เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาท ภารกิจโครงสร้าง ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และการบริหารราชการแนวใหม่ตามนโยบายปฏิรูประบบราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพบุคลากรสหกรณ์ให้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรและ ธุรกิจ รวมทั้งเข้าใจหลักการและวิธีการสหกรณ์

3.2 การบริหารบุคคลจะเน้นความรู้ และความสามารถเป็นหลัก เป็นนักบริหาร เป็นนักประสานงานและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

ดังนี้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะสำรวจการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริม สหกรณ์ : กรณีศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง ว่าได้ดำเนินการตามกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์หรือไม่ โดยจะศึกษาในภาพรวมและในแต่ละด้าน เช่น การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุงาน การเปลี่ยนงานการโยกข้ายางงาน การ เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนและค่าจ้าง การรูปแบบในการทำงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็น ข้อมูลในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้ทันต่อโลกที่กำลัง เปลี่ยนแปลงและเพื่อเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการศึกษาศักดิ์ศรีบุคคลหรือหน่วยงานที่ มีความสนใจเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำผลที่ได้ไปประยุกต์ใช้และพัฒนาต่อไป

2.2 แนวความคิดและอุดมสุขที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

องค์การทั้งหลายที่มีอยู่เพื่อความมุ่งหมายหลากหลายอย่าง การท่องเที่ยวต่าง ๆ จะบรรลุ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ต้องอาศัย ความเพียงพอและความมีประสิทธิผลของทรัพยากร ต่าง ๆ ทรัพยากรดังกล่าวจะจะแบ่งออกได้เป็น เงิน เทคโนโลยี และคน บางองค์กรก็มีผู้คนที่ ทรัพยากรเงิน (Financial resources) บางองค์กรก็มีผู้คนที่มีความชำนาญทางเทคโนโลยี (Technology) สำหรับองค์กรที่ให้บริการต้องอาศัยคุณภาพของพนักงาน หรือที่เรียกว่า ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดคนเป็นทรัพยากรที่คาด การณ์หรือทำนายไม่ได้แน่นอนเหมือนทรัพยากรอื่น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความพอใจแก่บุคคล

(Personal Satisfaction) และความต้องการของงาน (Work Need) ตลอดจนไปบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (Organization Objectives) (เกรียงศักดิ์ เก็บไว้ยัง, 2543)

ถึงแม้ว่าเกือบทั้งหมดเวลาที่ผ่านมาการบริหารทรัพยากรุ่มมูนย์ (Human Resource Management) จะถูกมองว่ามิใช่สายงานหลัก (Line Functions) ขององค์การธุรกิจตามแนวความคิดด้านการบริหารธุรกิจทั่วไป แต่การจัดการทรัพยากรุ่มมูนย์ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหน้าที่ทางธุรกิจ (Business Functions) ที่มีความสำคัญไม่แพ้หน้าที่ทางด้านอื่น เช่น การเงิน (Finance) การตลาด (Marketing) หรือการปฏิบัติการ (Operations) ที่ผู้สนใจศึกษาด้านการบริหารธุรกิจเข้าเป็นต้องเรียนรู้เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (ณัฐรัตน์ เบญจันทน์, 2545) มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรุ่มมูนย์ไว้หลายอย่าง ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอ ดังนี้

2.2.2 ความหมายและประวัติความเป็นมาของ การบริหารทรัพยากรุ่มมูนย์

ด้านความหมายการบริหารทรัพยากรุ่มมูนย์มีการเรียกอยู่หลายคำ เช่น การจัดการคน การจัดการงานบุคคล การจัดการกำลังคน และการบริหารงานบุคคล เป็นต้น แต่ในปัจจุบันนิยมใช้คำว่า การจัดการทรัพยากรุ่มมูนย์หรือการบริหารทรัพยากรุ่มมูนย์ คำเหล่านี้ที่ว่ามูนย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าซึ่งและเป็นทรัพยากรที่สามารถปฏิบัติงานงานก่อให้เกิดผลงานสร้างสรรค์ต่อสังคม ได้มากนักถ้าหากรู้จักนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศไทย (นงนุช วงศ์สุวรรณ, 2544:1) ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรุ่มมูนย์ไว้หลายท่าน ดังนี้

เพ็ญศรี วาขวนนท์ (2533) ใช้คำว่า การจัดการทรัพยากรุ่น โดยกล่าวว่าการบริหารทรัพยากรุ่น คือ “งานจัดการในส่วนที่เกี่ยวกับคนทำงาน เกี่ยวกับการทำหน้าที่และการดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนทำงาน การพัฒนา การเข้ามาร่วมต่อ แทน การประชาสัมพันธ์ เพื่อการร่วมรักษากำลังคน การพัฒนาสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรม เพื่อความมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดี และเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์การ”

พะยอม วงศ์สารศรี (2537:5) ให้ความหมายการบริหารทรัพยากรุ่มมูนย์ว่าหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสร้าง คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งสนับสนุนในการพัฒนา ร่วมรักษาให้สมานฉันท์ ปฏิบัติงานในองค์การ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และบั้งร่วนไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การ ที่ต้องพึ่งพาการทำงานด้วยเหตุทุกพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุผลอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

เสนาะ ติยะร์ (2534) ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล คือ “ การจัดระเบียบและ การดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้

นากรสุค อันเป็นผลทำให้องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบทางค้าน การแข่งขันและได้ผลงานมากที่สุด รวมถึงความตั้งมั่นชัดเจนว่างผู้บังคับบัญชาภักดีได้บังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับสูงและต่ำสุดรวมตลอดถึงการดำเนินการต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์การนั้น และได้สรุปว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คนใช้แทน และปัจจุบันยังคงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมนั้น ก็คือ หน้าที่ทางด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรมการพัฒนาตัวบุคคล การรักษาและเป็นวินัย การให้สวัสดิการและการโขกเข้า เปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

ยัชญ์พันธ์ เจริญนันทน์ (2545:15) ให้ความหมาย การจัดการทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคล และ/หรือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการสร้าง การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำเนินการช่างรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่ สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

สมพงษ์ เกษมสิน (2514) อ้างถึงใน นพ. ศรีบุญนาค (2546) ได้ให้ความหมายว่า “ การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการวางแผนนโยบาย ระบบและกรรมวิธีในการดำเนินการ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและปัจจุบันไว้ซึ่ง ทรัพยากร ค้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน ”

อ่านวย แสงสว่าง (2544) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลว่า คือ กระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ทรงชัย สันติวงศ์ (2539:3) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลว่า คือ ภารกิจ ของผู้บริหารทุกคน (และของผู้ช่วยการค้านบุคลากรโดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวง ที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยค้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

อุทัย หิรัญโ INA (2528:2) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า คือ การปฏิบัติการ เกี่ยวกับตัวบุคคลหรือตัวเข้าหน้าที่ในองค์การโดยองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความต้องการ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกคล่องบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พันจากงานและการเข้ามาหนึ่งบ้านๆ เมื่อออกจากงานไปแล้ว การบริหารงานที่เกิดawan'เพื่อที่จะ

ให้ได้บุคคลที่มีความ ความสามารถและไว้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์การในด้านประสิทธิภาพของงานและเกิดผลงานมากที่สุด ดังที่ศาสตราจารย์โนโกร (Nogro) กล่าวอย่างสรุปว่า การบริหารงานบุคคลนั้นก็ต้องดำเนินการเดือกร่วมกันใหม่ແດงไว้กันแล้วในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจาก การปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

กรรมการ นิยมศิลป์ และคณะ (2531) อธิบายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ การวางแผนนโยบายเบื้องต้น และกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้ได้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Sibley (1976) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า “ เป็นการใช้ประโยชน์จากมนุษย์หรือบุคคลภายในองค์การและโดยองค์การ ” Middlemist (1983) กล่าวว่า “ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การผสานผลลัพธ์และการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อที่จะผลักดันไปสู่วัตถุประสงค์ที่พึงประสงค์ ของมนุษย์ ” Kleiman (2000) ให้ความหมายว่า “ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง หน้าที่ขององค์การซึ่งประกอบด้วยการปฏิบัติการที่จะช่วยให้องค์การ จัดการบุคคลขององค์การอย่างมีประสิทธิผลในระบบของการทำงาน ” De Cenzo และ Robbins (1996) ให้ความหมายว่า “ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำบุคคล การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล การรุงไวและการบำรุงรักษาพนักงาน ” ยังถึงใน พ.ศ. 2546:3)

Nogro (1959:36) ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่า หมายถึง “ ศิลปะในการคัดเลือกคนใหม่และไว้กันแล้ว ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ”

Beach (1965) เห็นว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง “ การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์ และบรรยายกาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงาน ”

Mondy และ Noe (1999:GL-5) ให้ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) ว่า “ การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ”

Dessler (1997: 72) ยังถึงใน สมชาย พิรัญกิติ (2542:1) อธิบายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

Ivancevich (1998: 708) ถating ใน สมชาย หิรัญกิตติ (2542:1) อธิบายว่า การบริหารงานบุคคล เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์การซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและเป้าหมายเฉพาะบุคคล

ประวัติความเป็นมาของการบริหารทรัพยากรบุคคล

เกรียงศักดิ์ เจียบัณฑุ (2543:8) พบว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลมีอยู่ในรูปแบบหนึ่ง แบบใดดังต่อไปนี้

หน้าที่ของทรัพยากรบุคคลที่ไม่เป็นทางการตามธรรมชาติ หน้าที่ของทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการปฏิบัติที่ต่อเมื่อกันวน返อยู่และมีความนุ่งหมายร่วมกัน กระบวนการจัดการเกี่ยวกับคนให้มีลักษณะเป็นทางการและใช้ความช้านาญขึ้นเป็นลำดับ ผลของการจัดการเกี่ยวกับคนทำให้เกิดความเริ่ยงก้าวหน้าในความรู้ที่เกี่ยวกับกระบวนการซึ่งได้รับการสั่งสมมากขึ้นเรื่อยๆ โดยนักปฏิบัติการและนักวิชาการ

การบริหารงานบุคคลได้พัฒนาขึ้นเป็นลำดับเนื่องจาก การผลิตทำงานมากในกระบวนการการทำงาน และความต้องการปรับตัวของสถานะทางกรรม การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์การผลิต ที่ทรงพลัง และการปรับปรุงระบบการผลิตให้สามารถผลิตได้จำนวนมากและราคาถูกลง กระบวนการตั้งกล่าววนได้สร้างงานที่เป็นแบบเดียวกันขึ้นมากนัก ในขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดทุกข์ภาพและอุบัติเหตุอันตราย การทำงานของคนงานในโรงงานได้กลายเป็นคุณที่สังคมเอาไว้ใส่ต่อสภาพการทำงานและภาระทางงานที่ซ้ำซ้อน แต่คนงานสามารถกระทำการร่วมกันที่จะให้เกิดสภาพการทำงานที่ดีขึ้น ความตระหนักของความเป็นมนุษย์จึงเกิดขึ้นในศตวรรษที่ 19 ก็คือ เกิดความต้องการที่จะร่วมกันในเรื่องของผลประโยชน์ระหว่างฝ่ายคนงานกับนายจ้างในโรงงานอุตสาหกรรมและนำไปสู่การรวมตัวกันของสหภาพแรงงาน (Trade Union) และระบบความสัมพันธ์ด้านอุตสาหกรรม

(Industrial Relations Systems)

รัฐบาลประเทศไทย ใช้ องค์กร และสหรัฐอเมริกา ได้เข้ามาแก้ปัญหาโดย การออกแบบที่และกฎหมายเกี่ยวกับชั่วโมงการทำงานของคนงานเฉพาะอย่างยิ่งเด็กและผู้หญิง ค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ ตลอดจนการคุ้มครองป้องกันเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและความไม่ปลอดภัย ในช่วงเวลาตั้งกล่าววนนี้ นักวิชาการทางการบริหารได้เริ่มศึกษาธรรมชาติของงานและระบบงาน และสร้างตัวแบบ (Models) โดยอาศัยการวิจัยทางจิตวิทยา และสังคมวิทยา จากการศึกษาของนักวิชาการได้ให้คุณภูมิที่สำคัญที่นำมาประยุกต์ใช้ทั้งการบริหารทั่วไป และการบริหารทรัพยากรบุคคล คุณภูมิที่ดังกล่าวมีชื่อว่า สำนักคลาสสิก (The Classical School) เน้นทั้งตัวงาน (Job Itself) และการปรับตัวของคนงาน (Adaptation) ในกระบวนการทำงาน สำนักพฤษติกรรมศาสตร์ (The Behavioral School) เน้นที่ตัวคนงานและความพึงพอใจเกี่ยวกับความต้องการ ของคนงานที่อ่อนไหวขององค์การที่สูงขึ้น และคุณภูมิที่เกิดต่อๆ มาได้แก่คุณภูมิร่วม (System

Theory) กับแนวคิดเกี่ยวกับความไม่แน่นอน (Contingency Approaches) ทฤษฎีและแนวความคิดนี้พิจารณาสร้างผลประโยชน์ให้เกิดทั้งกันงานและองค์การ

นักทฤษฎีความไม่แน่นอนได้ประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับ “ความเป็นเลิศ”(Excellence) และการบริหารเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management : TQM) กับอุตสาหกรรมบางประเภทสภาพขององค์การ เศรษฐกิจ และสังคม ความเกี่ยวพันของทฤษฎีเหล่านี้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์กล่าวได้ว่ามี 2 ประเภทປະກາດการบริหารงานบุคคล ได้พัฒนามาสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยบทบาทภาระที่รวมกันเข้ามาทางด้านทฤษฎี ประสบการณ์ส่องความรู้ในทฤษฎี ต่าง ๆ เหล่านี้สามารถช่วยให้ผู้บริหารทางด้านทรัพยากรมนุษย์ปรับการปฏิบัติให้เป็นไปตามความต้องการขององค์การและความเป็นจริง ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ประวัติกำเนิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์

อ่านวย แสงสว่าง (2544:6-8) อธิบายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นมาอย่างทันทีทันใด แต่การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีส่วนเกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามปัจจุบัน เป็นความพยายามของนักบริหารชั้นนำในทุกเรื่องแรก ที่สามารถนำความรู้อย่างลึกซึ้ง และวิธีการที่ดีมาใช้ได้ในปัจจุบันนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความทันสมัยและมีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้น จากกระบวนการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทำให้เห็นว่าอิทธิพลของ

สิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ตลอดเวลา

1. สมัยเริ่มต้น (The Earliest Periods) ภาคเริ่มต้นการเกิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังไม่ปรากฏถูกฐานว่าเกิดขึ้นในช่วงเวลาใด สนับนิยฐานว่าเกิดขึ้นมาจากมนุษย์ถ้ามีความมานะพยายามรู้จักใช้การแก้ปัญหาทรัพยากรมนุษย์

2. สมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม (The Industrial Revolution Periods) ขณะนั้นมีองค์กรขนาดใหญ่จำนวนน้อยเกิดขึ้น สำหรับภาคธุรกิจขนาดใหญ่ หน่วยงานของทหาร องค์กรเหล่านี้มีการปฏิบัติงานกันเป็นกลุ่มขนาดเล็ก ดังนั้นจึงมีความต้องการในการศึกษาถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพียงเล็กน้อย การปฏิวัติอุตสาหกรรมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงลักษณะธรรมชาติของงานในอังกฤษ ให้มีอุตสาหกรรมเกิดขึ้น ต่อนามิมีความจำเป็นต้องการบุคลากรเป็นจำนวนมากมาจำนวนมากทำงานร่วมกัน ดังนั้นการรวมบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญมาก แต่การปฏิวัติอุตสาหกรรมก่อให้เกิดระบบเครื่องจักรกลที่ยิ่งใหญ่มากขึ้น

ปลายปี ก.ศ.1800 เป็นต้นมา เนื่องจากผลการปฏิวัติอุตสาหกรรม มีนาบร้าเป็นร้านน้อยที่ครองน้ำดื่มและขบวนถังสารเคมีของปัจจุบันที่ได้เกิดขึ้นแก่กันงาน เพื่อแก้ปัญหาให้แก่กันงานเหล่านี้ นาบร้าจึงได้เริ่มนิยมการจัดตั้งตำแหน่งเดานุการสวัสดิการ ซึ่งจะมีหน้าที่ช่วยสนับสนุนความต้องการของกันงาน การริเริ่มค่าเบินการจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญบุกรุกขึ้นมา เพื่อกันหาวิธีการปั้นปูงสภาพการทำงานของกันงานให้ดีมากขึ้น

3. การจัดการแบบวิทยาศาสตร์และความต้องการของมนุษย์ (Scientific Management And Human Needs) เฟรเดอริก วินสโลว์ เทลลอร์ (Federic Winslow Taylor) ได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ เนื่องจากเขาราอุกากงานที่ทำขณะที่มีอายุ 45 ปี และใช้เวลาที่เหลือก่อนเกษียณอาชีวการทำงาน มาทำงานเป็นวิศวกร โดยไม่รับเงินค่าจ้างและใช้เวลาว่างเป็นอาจารย์เพื่อวัตถุประสงค์ในการเผยแพร่วิชาการความรู้แบบวิทยาศาสตร์ให้แพร่หลาย

หลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ของเทลลอร์ (Taylor's Principle of Scientific Management) สรุปได้ดังนี้ 1. จัดการเปลี่ยนแปลงระบบการประกอบองค์ความรู้ระบบการประกอบแบบวิทยาศาสตร์ 2. หลักการทำงานเป็นการตัดสินใจในการทำงานของพนักงานเป็นกลุ่มโดยขึ้นกับความสามารถทำงานมีความเข้าใจกันร่วมกันทำงาน และหลักเลี้ยงความขัดแย้งในการทำงาน 3. ขัดถือหลักแห่งความสำเร็จในการทำงานโดยใช้หลักการทำงานที่เป็นระบบ มีแบบแผนปฏิบัติ อาศัยความร่วมมือในการรวมพลังกันทำงาน 4. การทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตสูงสุดมากกว่าการจำกัดผลผลิต 5. พัฒนาพนักงานเพื่อความเจริญรุ่งเรืองสูงสุดของบริษัท

2.2.3 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์การที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ซึ่งมีผู้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เกษยวัช (2543:20) อธิบายว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล แบ่งออกเป็น 4 ประการด้วยกัน คือ

1. วัตถุประสงค์ทางสังคม (Societal Objective) เพื่อให้เกิดจริยธรรม คุณธรรม และความรับผิดชอบทางสังคม
2. วัตถุประสงค์ทางด้านองค์การ (Organizational Objective) เพื่อครองน้ำดื่ม หรือครองหน้าที่ การบริหารทรัพยากรบุคคลจะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การ
3. วัตถุประสงค์ทางด้านหน้าที่ (Functional Objective) เพื่อรักษาไว้ซึ่งการทำประโยชน์ของหน่วยงานในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์การ

4. วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล (Personal Objective) เพื่อช่วยให้พนักงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล

มัญชุพันธ์ เจริญนันทน์ (2545:16) อธิบายว่า งานทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสำคัญและข่ายของมาตรการค่าเนินงานมากที่สุด โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการในลักษณะดังต่อไปนี้

1. สังกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อจะตอบสนองความต้องการทางสังกัด
2. องค์การ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. บุคลากร การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคลากร เพื่อส่งเสริมคุณภาพหรือความสามารถทำงานและมาตรฐานการของบุคคลให้ดีที่สุด

อุภัย พิรัญโญ (2528:3) อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรงานบุคคลนี้ได้แก่การเลือกสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานให้มีจำนวนเพียงพอ เพื่อให้การใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์เต็มที่ เพื่อรักษากำลังคน บำรุงส่งเสริมสมรรถภาพและกำลังใจ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุด

ประสิทธิภาพสูงสุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การบริหารงานบุคคลมีวัตถุประสงค์ดังนี้ ก็คือ

1. เพื่อสรรหาและเลือกสรร (Recruitment and Selection) ให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และความประพฤติดี

2. เพื่อใช้ประโยชน์ของบุคคลให้เกิดผลสูงสุด (Utilization)
3. เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคคลให้ทำงานอยู่กับองค์กรนาน ๆ (Maintenance)
4. เพื่อพัฒนาให้บุคคลมีสมรรถภาพเพิ่มขึ้นอย่างไม่หยุดยั่ง (Development)

การที่จะให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์นี้ ในทางปฏิบัติเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล จะต้องมีความเข้าใจทั้งทางทฤษฎีและแนวความคิดของการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีให้มีข้อมูลเชิงลึกอย่างลึกซึ้ง หากแต่แนวความคิดและการดำเนินงานจะต้องก้าวไปไกลตึ้งแต่ยังมิได้รับกันเข้าทำงาน และต้องพิจารณาต่อไปถึงสถานภาพในอนาคตของผู้ที่กำลังทำงาน เมื่อเข้าสู่สภาวะการทำงานไปแล้วด้วย

วิัฒนาการบริหารงานบุคคลในระบบราชการไทย

นงนุช วงศ์สุวรรณ (2535) อธิบายว่า วิัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของไทยมีมาช้านาน ตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาทั้งนิลปั้นหยุบัน ในสมัยกรุงศรีอยุธยา การบริหารบุคคลมีลักษณะเป็นแบบอุปถัมภ์ ระบบราชการปกครองแบบบิดาปักครองบุตร (Patermalism) พระมหากรุณาธิคุณเป็น

สมือนพ่อ การคัดเลือกคนเข้ารับราชการจะเป็นไปตามพระราชบัญชีของพระมหากษัตริย์ นอกจากราชการเกณฑ์คนเข้ารับราชการ เพื่อมาเป็นไพร่สม ไพร่หลวง และ ไพร่ส่วน

ไพร่สม หมายถึง ชายธนกรซึ่งมีอายุ 18 ปี เข้ารับราชการฝึกหัดอยู่ 2 ปี แล้วขึ้นมาเป็นไพร่หลวง

ไพร่หลวง หมายถึง พลที่เข้าประจำการแล้ว

ไพร่ส่วน หมายถึง ไพร่หลวงที่ไม่ต้องเข้าประจำการ แต่ต้องหาสิ่งของเครื่องใช้ในราชการส่วนมากทุกปี

ในสมัยกรุงศรีอยุธยาและสมัยต้นรัตนโกสินทร์ ลักษณะการบริหารเปลี่ยนแปลงไป มีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น เวียง วัง คลัง และนา เป็นการแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะ สำหรับการเลือกสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ก็ยังเป็นระบบอุปถัมภ์ กือ ผู้ที่เป็นข้าราชการอยู่แล้ว ก็จะนำเอาบุตรหลานพ rek เข้ารับราชการสืบต่อกัน

ถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระสุลามणกสิริเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2435 ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริการราชการแผ่นดิน โดยจัดเป็นกระทรวง ทบวง กรม ต่อมาก็จัดแบ่งไปในสหงาน ภูมิภาค เนื่องจากงานราชการมีมากขึ้น การคัดเลือกคนเข้ารับราชการจะเพิ่งเดึงคัดเลือกผู้มีความรู้ ความสามารถเป็นสำคัญ ในสมัยพระบาทสมเด็จพระปگเกสิริเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2468 สมเด็จเจ้าฟ้า กรมหลวงกรสวรรค์รพินิจ ทรงเสนอต่ออภิรัฐมนตรีสภาฯ ให้มีการสอบคัดเลือกคนที่เข้ารับราชการ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวจึงทรงโปรดเกล้าฯ ให้สมเด็จพระคำรำราษฎร รับไปยกย่องระเบียบข้าราชการพลเรือนขึ้น ดังนั้น การวางแผนการบริหารงานบุคคลของไทย จึงเริ่มต้น เมื่อ พ.ศ. 2468 เป็นต้นมา

ໄพโiron ศิตปริชา (2523) อธิบายว่า ในปัจจุบันเมื่อว่าจะมีการปฏิรูประบบราชการโดย เนotope การบริหารบุคคลในราชพลเรือนไทยแล้วก็ตาม แต่การบริหารราชการในปัจจุบันก็ยังคง ดำเนินไปโดยไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร ทั้งนี้สาเหตุหนึ่งน่าจะ ได้แก่ปัญหาเกี่ยว กับข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวจรรที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารราชการสำเร็จหรือประสบ ความล้มเหลว และตามความเป็นจริงในปัจจุบัน ข้าราชการส่วนใหญ่ไม่ได้ปฏิบัติราชการเต็มความ สามารถ

2.2.4 ประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรบบบุคคล

มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรบบบุคคล ดังนี้

อ่านวาย แสงสว่าง (2540:34) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบบบุคคลก่อให้เกิดประโยชน์ กือ

- ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผนเพื่อขัดทานบุคคล

2. ช่วยจัดสรรงบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำ และปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความต้องการ ตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์การกำหนด

3. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน

4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุก

5. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

2.2.5 กระบวนการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.2.5.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

นพ. ศรีบูรณ์ (2546) อธิบายว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการของการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนขององค์การที่ให้ความต้องการได้รับความสำเร็จหรือเป็นที่น่าพอใจ

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้

1. การวางแผนการจ้างงาน (Employment Planning) หมายถึง การวิเคราะห์ความจำเป็นด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในอนาคต

2. การวางแผนโครงการ (Program Planning) เป็นเรื่องที่จะต้องคำนึงถึงการต่อเนื่องจากแผนการจ้างงาน

พยอน วงศ์สารศรี (2543:49) อธิบายว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ก็คือ กระบวนการภาคการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การล่วงหน้า และกำหนดวิธีการให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการ ตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อใช้ทรัพยากรุกค์ที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด มีองค์ประกอบ 2 ส่วน ก็คือ

1. การคาดการณ์ จะเกี่ยวข้องกับจำนวนประเทศ และคุณภาพของบุคคลที่องค์การต้องการในอนาคต

2. การกำหนดแผนปฏิบัติ จะเกี่ยวข้องกับการสำรวจ และกำหนดวิธีการพัฒนา กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ

ทรงชัย สนัตวิวงษ์ (2539:9) อธิบายว่า การวางแผนกำลังคน ก็คือ กระบวนการบริหารงานบุคคลที่มุ่งให้มีกำลังคนที่พอเพียง เพื่อจะสามารถปฏิบัติภารกิจขององค์การให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ การวางแผนกำลังคนจะประกอบด้วย การพยากรณ์เกี่ยวกับความต้องการพนักงานในอนาคต โดยการเปรียบเทียบกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน

อุทัย พิรัญโ职工 (2528:79) อธิบายว่า การวางแผนกำลังคน หมายถึง การเตรียมการ เพื่อปฎิบัติในอนาคตเกี่ยวกับความต้องการในด้านตัวบุคคลที่จะเลือกสรรมาดำรงตำแหน่งต่าง ๆ รวมทั้งการคาดคะเนปริมาณบุคคลที่จะมีเพิ่มขึ้น และการจัดสรรงำลังคนให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด

(1) กระบวนการและขั้นตอนของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ทรงชัช สถาเดวงศ์ (2539:77) อธิบายว่า กระบวนการของวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

1. กำลังบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน (manpower inventory) จะต้องมีพร้อมทั้งในเบื้องต้นและรายละเอียด

2. การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต (manpower forecast) ต้องมีการคาดการณ์ในระยะเวลาในอนาคตที่กำหนดไว้แน่น

3. แผนกำลังคน (manpower plans) หรือแผนเฉพาะที่แน่นอนที่จะนำมาใช้ปฎิบัติเพื่อเสริมส่วนที่ขาดห่วงซึ่งแตกต่างที่เกิดขึ้นจากกำลังคนที่คาดการณ์และกำลังคนที่มีอยู่

Edwin B Flippo ผู้เชี่ยวชาญใน อุทัย พิรัญโ职工 (2528:83) ได้เสนอขั้นตอนการวางแผนกำลังคนไว้ดังนี้คือ

1. การตระหนักถึงข้อบ阙ของปัญหา (Recognize and define the problem) หมายความว่า ก่อนที่จะทำการวางแผนนั้นจะต้องทราบว่า ปัญหามีอะไรบ้าง และมีที่มาอย่างไร เมื่อบอกรับว่ามีปัญหา ก็จะทำให้เรามองเห็นทางในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการแก้ปัญหานั้นได้

2. กำหนดวิธีการที่เป็นไปได้สำหรับแก้ปัญหา (Determine possible solution) ในขั้นนี้จะต้องนำเอาความคิด และการตั้งข้อสมมุติฐานต่าง ๆ มาใช้ โดยกำหนดทางเลือกหลาย ๆ ทาง แล้วพิจารณาว่าทางใดจะสามารถแก้ปัญหาได้ตรงเป้าที่สุด

3. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Collect and analyze facts) การหาข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์นั้น เป็นเทคนิคของบุคลากร ในการวิเคราะห์ข้อมูลก็จำเป็นต้องใช้กิจกรรมและวิเคราะห์ตามหลักตรีวิทยา (Logical analysis) นอกจากนี้จะต้องใช้ข้อมูลให้เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาได้อย่างต้องด้วย

4. การกำหนดทางแก้ปัญหา (Determine the solution) นักบริหารงานบุคคลจะต้องสร้างแนวความคิดต่าง ๆ ขึ้นจากข้อมูลที่ได้รับโดยการตั้งข้อสมมุติฐานในการแก้ปัญหาขึ้นแล้วจึงตัดสินใจเลือกโดยมีปัจจัยเกี่ยวกับระยะเวลาเป็นตัวกำหนด

5. การเตรียมการเพื่อปฏิบัติตามแผน (Arrange for the execution of the solution) เพื่อให้สามารถปฏิบัติการได้ นักบริหารงานบุคคลจำศองเตรียมพร้อมที่จะเหตุยปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และที่สำคัญต้องรู้จักใช้หลักมนุษย์สัมพันธ์

(2) ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรบุคคล

มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

พยอน วงศ์สารศรี (2543:51) ระบุว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดประโยชน์ คือ

1. ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์กรในอนาคตมีความสอดคล้องกัน

3. ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ดียื่นเชื่อกัน กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์

4. ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความท้าทายแก่พนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร

6. เป็นแนวทางสำหรับการที่มีหน้าที่ผลิตภัณฑ์ให้ผลิตภัณฑ์ด้วยกัน ให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

ฤทธิ์ พิรุณไตร (2528:85) ระบุว่า การวางแผนกำลังคนไม่ได้มีความแต่เพียงการนำกำลังคนมาใช้เท่านั้น แต่จะต้องใช้ให้ได้ผลมากที่สุด การกำหนดแผนงานต้องคำนึงถึงข้อนี้เป็นสำคัญ สำหรับประโยชน์ของการวางแผนกำลังคน พอย่างแรกได้ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน จะทำให้ทราบถึงความต้องการด้านบุคคลในระยะยาว ทำให้สามารถคำนวณงบประมาณเดินเงินเดือน ค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์พิเศษ ตลอดจนการจัดสวัสดิการได้โดยสะดวก

2. การวางแผนกำลังคน จะทำให้เห็นจินตภาพการใช้กำลังคน และการพัฒนาบุคคลอย่างชัดเจน

3. การวางแผนกำลังคนเป็นวิถีทางหนึ่ง ของการพัฒนากำลังคน ซึ่งจะมีผลให้การใช้ประโยชน์จากกำลังคนได้ดีขึ้น

4. การวางแผนกำลังคนจะช่วยอำนวยประโยชน์ประโยชน์ในการขยาย หรือปรับปรุงองค์กรในอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปการวางแผนกำลังคน ได้แก่ การเตรียมการที่จะใช้ประโยชน์จากกำลังคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรระดับข้าราชการ รวมถึงการสรรหาและเลือกสรรคนในอนาคตด้วย กำลังคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน และการพัฒนาทุกสาขา การบริหารงานบุคคลที่มีการวางแผนกำลังคนอันเหมาะสมสามารถใช้กันให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น

2.2.5.2 การสรรหาบุคคลและวิธีการสรรหา

ความหมายของการสรรหาบุคคล (Recruitment)

ไฟรอน์ สิตปรีชา (2523:27) อธิบายว่า กระบวนการขึ้นแรกของการสรรหาบุคคลคือ เสาหานักบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้เข้ามาสมัครงานในหน่วยงานให้มากที่สุด หลักสำคัญที่ปฏิบัติกันอยู่ทั่วไปในการสรรหาบุคคลเข้ามารับราชการคือ การคำนึงการประกาศรับสมัครเมื่อมีตำแหน่งใดว่างลง การประกาศรับสมัครของทางราชการโดยทั่วไปจะมีข้อความเกี่ยวกับ

1. ข้อตำแหน่งที่จะบรรจุและแต่งตั้ง
2. คุณสมบัติทั่วไปและคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะบรรจุและแต่งตั้ง
3. วัน เวลา และสถานที่รับสมัคร
4. หลักสูตร วิธีการสอน และเกณฑ์การตัดสิน
5. ข้อความอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการสอน เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการสอน

ราชบบ สันติวงษ์ (2531:84) ได้นิยามว่า “ การดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งที่จะให้ผู้สมัครที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะที่ต้องการ ศักดิ์ศรี สำหรับการทำงานในอันที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ”

ร้านญ ปีบวนชพงษ์ และคณะ (2544) ได้นิยามว่า กระบวนการในการสรรหาและ จูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาทำงานในองค์กร กระบวนการนี้จะเริ่มต้นด้วย การสรรหาคนเข้ามาทำงานและสืบสานภารกิจให้มามีภารกิจงานในองค์กร การสรรหาจะเป็น ศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อคำนึงการทัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป

นพ ศรีบุญนาค (2546:26) ได้นิยามว่า การสรรหาทรัพยากรมนุษย์เข้าทำงาน นับว่า เป็นงานขั้นแรกที่องค์กรจะต้องคำนึงการเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งจะมีผลให้องค์การสามารถคงความมั่นคงหรือขั้นตอนที่มีความสามารถเข้ามาทำงานสนับสนุนให้กันที่ ทำงานอยู่แล้วปรับปุ่นสมรรถภาพของกันให้สูงขึ้นและรักษาคนดีให้อยู่ในองค์กรต่อไป

จากความหมายการสรรหาของบุคคลการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวข้างต้น พอกจะสรุปความหมาย ของการสรรหาบุคคลไว้ว่า เป็นกิจกรรมในกระบวนการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการ พิจารณาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานต่าง ๆ ให้มามีภารกิจงานในองค์กร

(1) นโยบายการสร้างบุคลากรในระบบราชการ ได้กำหนด นโยบายการสร้างบุคลากรแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ นโยบายแบบปิด และนโยบายแบบเปิด

1. นโยบายแบบปิด (Closed Policy) ได้แก่

1.1 การสร้างบุคลากรเข้ารับราชการ โดยการเปิดโอกาสให้ผู้สำเร็จการศึกษาตามที่กำหนด ไว้เข้าสมัครรับราชการในตำแหน่งค่าฤเชื่องระดับนั้นก่อน แล้วจึงก่อข่าย เลื่อนขั้นขึ้นไป

1.2 การสมัครเข้ารับราชการ โดยมีการกำหนดคุณวุฒิที่แน่นอนไว้ ไม่มีการพิจารณาถึงประสบการณ์และความชำนาญ เหตุผลที่กำหนดไว้ เช่นนี้ก็เพราจะต้องให้ผู้ที่สนใจศึกษาใหม่ ๆ มีความประสงค์หรือความต้องการที่จะรับราชการต่อไป

1.3 เป็นการเปิดรับสมัครบุคคลโดยมีการกำหนดไว้แน่นอนเลขว่าจะเปิดเฉพาะเมื่อมีตำแหน่งที่ว่างเท่านั้น

2. นโยบายแบบเปิด (Open Policy) ได้แก่

2.1 นโยบายที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างเข้ามาสมัคร ไว้โดยเสมอภาค

2.2 มีการเปิดรับสมัครทุกเวลาที่เป็นเวลาราชการ ไม่ว่าช่วงนั้นจะมีตำแหน่งที่ว่างหรือไม่ก็ตาม

2.3 เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามาสมัคร ในทุกระดับชั้น ถ้าบุคคลมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ

2.4 เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนความชำนาญมาสมัครเข้ารับราชการ เมื่อระดับการศึกษาของบุคคลจะมีไม่ถึงมาตรฐานขั้นต่ำของตำแหน่งที่กำหนด

2.5 เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่ทำงานทั้งในภาครัฐบาลและภาคธุรกิจ ยกข้าสันเปลี่ยนกันໄส (Nogro, 1959 : 134) ยังถึงใน สภាភ. พิเศษ 2541

(2) การสร้างในระบบราชการ

อยทักษิณ(2523:95) อธิบายไว้ว่า ในหน่วยงานของรัฐ โดยทั่วไป การสร้างบุคลากร จะต้องดำเนินตามระเบียบกฎหมายที่โดยตรง ก็ตั้งนี้มีองค์การกลางบริหารงานบุคคลเป็นผู้วางแผน กำหนดกฎหมายที่และทำหน้าที่ควบคุมตรวจสอบให้เป็นไปตามมาตรฐาน ลักษณะการสร้างมีข้อบังคับน้อย ทั้งนี้เพราหน่วยราชการต้องขึ้นตามกฎหมาย และมุ่งรักษาผลประโยชน์ของราชการและประชาชนเป็นส่วนรวม บุคคลที่เข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ จะมีกฎหมายหรือระเบียบกำหนดไว้แน่นอนว่าจะต้องมีคุณวุฒิและคุณสมบัติประการใดบ้าง ผู้ที่จะเป็นข้าราชการได้

ต้องมีคุณสมบัติดังนี้ 1. มีสัญชาติไทย 2. อายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบวบจนนท์ 3. เป็นผู้เดือนໃในการปก
กรองระบนบบประชาธิปไตย 4. ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการการเมือง 5. ไม่เป็นผู้มีภูมิพลภาพ
ชนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ไว้ความสามารถ หรือจิตพิมพ์ในไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคตาม
ที่กำหนดในกฎ ก.พ. 6. ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งให้พักราชการ หรือถูกสั่งให้ออกจากราชการ
7. ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี 8. ไม่เป็นผู้มีหนี้สินเด่นพื้นดัว 9. ไม่เคยเป็นบุคคลสืบประวัติ
10. ไม่เป็นผู้เคยห้องรับไทยเข้าคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้เข้าคุก 11. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษไทยให้ออก
ปลดออก หรือໄລ้ออกจากรัฐวิสาหกิจ 12. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษไทยให้ออก หรือปลดออก เพราะ
กระทำผิดวินัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนหรือตามกฎหมายอื่น 13. ไม่เป็นผู้
เคยถูกลงโทษไทยให้ออก เพราะกระทำผิดวินัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนหรือตาม
กฎหมายอื่น 14. ไม่เป็นผู้เคยกระทำการทุจริตในการสอบเข้ารับราชการ

การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ

ไฟโวน ลิตปรีชา (2523:27-32) ระบุว่า การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการเป็นขั้นตอน
ที่สำคัญของการบริหารบุคคลในราชการพลเรือน ทั้งนี้การบริหารบุคคลจะดีและมีประสิทธิภาพ
หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งมีรูปเริ่มต้นดังนี้
การแสวงหาคนดี คัดเลือกคนดี ประเมินคนดี แต่การแสวงหาคนดี
สมบัติของตำแหน่งที่ต้องการให้เข้าทำงาน โดยวิธีการประกาศรับสมัคร ค่าแนวการสอบเพื่อเลือก
สรร แล้วบรรจุแต่งตั้งเข้าทำงาน ภายหลังจากที่ได้ให้มีการทดสอบปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่ง
นั้น ๆ จึงกล่าวได้ว่าการสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะต้องดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ต่อเนื่องกัน
โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน

(3) วิธีการสรรหา (Methods Of Recruiting)

สุภาพร พิศาลบุตร (2541:42) ระบุว่า เมื่องค์กรต้องตัดสินใจรับคนเพิ่ม หรือหัก
ใหม่แทนคนเก่าที่ออกไป เดือนตำแหน่งเข้าหรือยกข้ามไปก็ตามเป็นหน้าที่ของหน่วยงาน
ทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องสรรหาและคัดเลือกพนักงานให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ โดยจะต้องได้คนที่
หน่วยงานต่าง ๆ พอดีด้วย การสรรหาสามารถหาได้จาก ภายในองค์กร หรือภายนอกองค์กร

1. การสรรหาในองค์กร (Internal Recruiting)คือ การสรรหาจากบุคคล
ภายในองค์กร เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามายื่นหนังสือขอรับการประเมิน หรือเลื่อนตำแหน่ง กรณีที่จะรับบุคคลภายใน
องค์กรมีหน่วยงานหลายฝ่ายอาจมีคนดี มีความสามารถในอีกฝ่ายหนึ่งที่มีคุณสมบัติเหมาะสม
สมกับการเลื่อนตำแหน่งไปทำงานกับอีกฝ่ายหนึ่งได้ หากหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์มองข้ามก็จะ
ทำให้บุคคลผู้นั้นพลาดโอกาสที่จะได้รับความเชื่อมั่นในหน้าที่การทำงาน หากไม่สามารถหา
บุคคลภายในองค์กรได้แล้ว จึงจะเริ่มทำการสรรหาจากบุคคลภายนอกองค์กรต่อไป

วิธีการสรรหาในองค์กร

1. การประกาศตำแหน่งว่างในสถานประกอบการ (Job posting) เป็นการเปิดตำแหน่งที่ว่างลงให้เฉพาะพนักงานภายในองค์กรก่อน ในงานบางลักษณะงานทำเป็นต้องอาศัยผู้มีประสบการณ์งานมาดูแลเริ่มนั้น จึงนิยมใช้วิธีการสรรหาบุคคลจากภายในองค์กรเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง โดยเริ่มจากการปิดประกาศแจ้งตำแหน่งที่ว่างในกระบวนการประกาศข่าว หรือสื่อสู่บุคคลที่สนใจ ของสถานประกอบการ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานหรือลูกช้างทราบ

2. การแนะนำจากพนักงานภายใน (Employee Referrals) เป็นวิธีการสรรหาพนักงานภายในองค์กรวิธีหนึ่งที่ใช้การแนะนำจากพนักงานด้วยกัน โดยอาจอยู่ต่างหน่วยงานกัน หรือ การที่พนักงานภายในองค์กรแนะนำบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่องค์การต้องการให้เข้ามารับการคัดเลือกตามขั้นตอนคัดเลือกต่อไป ในองค์กรบางแห่งที่ต้องการบุคคลเร่งด่วน มีทักษะพิเศษหรือมีความสามารถเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง เช่น ทางด้านการขาย หรือทางด้านการผลิต จึงนิยมบุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษที่องค์กรต้องการเร่งด่วนเพื่อเข้ามาสู่การคัดเลือกต่อไป

2. การสรรหาภายนอกองค์กร (External Recruiting) หมายถึง การสรรหาบุคคลจากตลาดแรงงานและจากแหล่งอื่น ๆ ภายนอกองค์กรในกรณีที่เป็นตำแหน่งที่ต้องการความสามารถเป็นพิเศษ หรือเป็นตำแหน่งที่ไม่อยู่ทางบุคคลภายนอกภายในองค์กรได้ หรือเป็นงานง่าย ๆ หรืองานในระดับเริ่มต้น

วิธีการสรรหาภายนอกองค์กร

1. การสรรหาผ่านสื่อโฆษณา (Advertising) เป็นการลงโฆษณาผ่านหนังสือพิมพ์เมกกาซีน วิทยุและโทรทัศน์

2. การสรรหาจากสำนักงานข้าราชการแรงงานของรัฐบาล (Department of Labour) หน่วยงานของรัฐบาลที่ทำหน้าที่ในเรื่องขัดหาเหล่งงานให้ประชาชน ได้แก่ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

3. การสรรหาจากสำนักงานเอกชน (Private Placement Agencies) หน่วยงานขัดหาของเอกชนจะทำหน้าที่เป็นคนกลาง (Middle-Man) ระหว่างนายจ้างและคนงานในปัจจุบันนี้หน่วยงานประเภทนี้มีมาก

4. การสรรหาผ่านสถานศึกษา (Educational Institutions) องค์กรหลายแห่งจะติดต่อกับสถาบันการศึกษาโดยตรง

5. การมาสมัครงานด้วยตนเอง (Walk-in) วิธีนี้เป็นวิธีสมัครงานมาตรฐานมากต่อ กับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อต้องการทำงานในองค์กร

6. การเขียนขอหมายมาสมัครงาน (Write-in) เป็นวิธีที่ผู้สมัครงานเขียนขอหมายแจ้งความจำนงสนใจทำงานถ้ามีตำแหน่งว่างคง

7. การสรรหาทางอินเตอร์เน็ต และ อีเมล์ (Internet and E-mail)

2.2.5.3 แนวความคิดเกี่ยวกับระบบการคัดเลือก

การคัดเลือกเป็นกระบวนการขึ้นต่อจากการสรรหาหลังจากที่ฝ่ายรับยากรุ่มนุชได้ดำเนินการในกระบวนการสรรหาฯ ให้ผู้สมัครพร้อมไปสมัครงานจำนวนมากเพียงพอที่จะมาดำเนินการในขั้นของการคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ตามที่องค์การต้องการต่อไป

(1) ความหมายของการคัดเลือก

ข้านาย ปีบวนนิชพงษ์ และคณะ (2544:82) อธิบายว่า การคัดเลือก กือ กระบวนการที่องค์การใช้เกี่ยงมือต่าง ๆ มาดำเนินการพิจารณา คัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากริ่ห์เหลือตามจำนวนที่องค์การต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีหลักเกณฑ์กำหนดขึ้น เพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ

ทรงชัย สันติวงศ์ (2539 : 112) ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคคลว่า “ เป็นกระบวนการที่องค์การต้องการดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนในสมัครหั้งสถาบัตของผู้สมัครจำนวนมาก เพื่อที่จะให้ได้คนที่คีที่สุด มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่ต้องการรับคน ”

อ่านวย แสงสว่าง (2544 : 132) อธิบายว่า การคัดเลือก กือ กระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงานเพื่อให้ได้บุคคลกรที่คี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องตรงกับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ ถ้องก์การได้สามารถคัดเลือกบุคคลกรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์การนั้นย่อมจะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงาน บรรลุเป้าหมาย มีผลงานดี เป็นที่เชื่อถือได้ และทำให้องค์การมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือแก่องค์กรต่าง ๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไปคือ

กระบวนการคัดเลือกบุคคล

ศรีวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545) อธิบายว่า กระบวนการคัดเลือก (Selection process) การคัดเลือกบุคคลต้องอาศัยลำดับขั้นต่าง ๆ เพื่อคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม โดยมีขั้นตอนต่าง ๆ 8 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การรับสมัคร โดยการให้ข้อมูลกับบุคคลทั่วไปที่สนใจเกี่ยวกับลักษณะของงาน วิธีการคัดเลือกและการกรอกใบสมัคร ควรออกแบบใบสมัคร เพื่อเก็บข้อมูลของผู้สมัครให้ได้มากที่สุด เนื่องจากข้อมูลดังกล่าวจะเป็นสำคัญในการพิจารณาในเบื้องต้น

ข้อที่ 2 การตรวจใบสมัคร เพื่อเลือกสรรผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ และ กัดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับตำแหน่งที่จะกัดเลือกออกในขั้นต้น

ข้อที่ 3 การตรวจสอบประวัติ โดยการคิดค่าของข้อมูลจากบุคคลภายนอกที่สามารถจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้สมัคร เช่น ผู้บังคับบัญชาที่ทำงานก่อ หรือบุคคลอ้างอิง

ข้อที่ 4 การสัมภาษณ์เมืองดัน เพื่อต้องการที่จะศูนย์ลิกภาพ ให้ทราบ ทักษะ ค่านิยม อารมณ์ และการใช้สื่อขำของผู้สมัคร

ข้อที่ 5 วิธีการคัดเลือก โดยการทดสอบความรู้ความสามารถของผู้สมัคร อาจจะมีการทดสอบต่าง ๆ เช่น การทดสอบความฉลาด (Intelligence test) การทดสอบความถนัดและเชาว์ปัญญา (Proficiency and aptitude test) การทดสอบทางอาชีพ (Vocational test) การทดสอบบุคลิกภาพ (Personality test)

ข้อที่ 6 การตรวจสอบภาพของผู้ที่ผ่านการทดสอบว่าเป็น อุปสรรคต่อการทำงานในหน้าที่หรือไม่

ข้อที่ 7 การคัดเลือกขั้นสุดท้าย องค์การจะให้หัวหน้างานที่ต้องการรับพนักงานได้ตัด สินเลือกเอง

ข้อที่ 8 การบรรจุเข้าทำงาน เมื่อองค์การได้ตรวจสอบคุณสมบัติต่าง ๆ ของผู้ที่ผ่านการคัดเลือกรอบส่วนแล้ว ก็จะมีการบรรจุเข้าทำงาน โดยมีการทดลองงาน 3 เดือน ตามกฎหมายแรงงานก่อนที่จะบรรจุเป็นพนักงานประจำ

อ่านวาย แสงสว่าง (2544 : 133 – 135) ความมุ่งหมายของกระบวนการคัดเลือกบุคลากรใหม่สำหรับองค์การ คือ ระบุและใช้บุคลากรแต่ละบุคคลที่มีคุณสมบัติคือสุด สำหรับตำแหน่งงานเฉพาะที่กำหนดในการคัดเลือกบุคลากรใหม่ เพื่อให้สามารถคัดเลือกผู้สมัครงานที่คือสุดให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัคร จากกลุ่มผู้มาสมัครงาน ซึ่งมีเป็นจำนวนมาก

ชำนาญ ปีบวนิชพงษ์ และคณะ (2544:86-89) อนิบายว่า กระบวนการคัดเลือกมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ใบสมัครงานพร้อมเอกสารอ้างอิง (Completion of Application Form) หมายถึง ใบสมัครงานที่ได้รับการตรวจสอบแล้วว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติเกี่ยวกับงานที่ประกาศรับสมัคร และได้มีการกรอกข้อมูลตามความต้องการ พร้อมเอกสารการสมัครงานที่สามารถเป็นหลักการยืนยันความถูกต้องของข้อมูลในใบสมัครงานด้วย เอกสารที่ใช้แนบไปพร้อมใบสมัครงาน ได้แก่

1.1 ประวัติการศึกษาหรือในรายงานผลการศึกษา (Transcript)

1.2 สำเนาปริญญาบัตร ประกาศนียบัตร หรืออื่น ๆ ที่แสดงคุณสมบัติด้านการศึกษาและฝึกอบรม รวมทั้งความสามารถอื่น

1.3 หลักฐานเกี่ยวกับงานที่เคยทำมาก่อน (ใบรับรองการทำงานที่ทำงานเก่า) เมื่อว่างานนั้นจะทำเพียงชั่วคราวหรือทำเฉพาะในภาคฤดูร้อนก็ตาม

1.4 รูปถ่าย พิมพ์ชื่อพร้อมลายเซ็นไว้หลังรูปด้วย

2. การสัมภาษณ์เบื้องต้นโดยฝ่ายทรัพยากรุ่มนุษย์ (Initial interview in Human Department)

การสัมภาษณ์เพื่อการคัดเลือกเป็นหลักการที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางโดยในเบื้องต้นฝ่ายทรัพยากรุ่มนุษย์เป็นผู้กำหนดที่สอบตามหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้สมัครงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ระหว่างผู้สมัครงานและผู้ว่าจ้าง หรือนายจ้าง ในเรื่องงานที่ประกาศรับว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะสามารถทำงานได้ตามที่ต้องการต้องการมากน้อยเพียงใด พร้อมกันนี้ที่ทำให้ทราบคุณลักษณะ ท่วงทีว่าขาดด_logic การวางแผนหรืออุปนิสัยบางอย่างของผู้สมัครงาน การสัมภาษณ์เบื้องต้นมีประโยชน์ในการที่จะทำความเข้าใจกันด้วยเบื้องต้น ซึ่งจะเป็นการเริ่มต้นการทำงานที่ดีต่อไป หากผู้สมัครงานนั้นได้รับการคัดเลือกให้มาเป็นผู้ร่วมงานด้วย

3. การทดสอบ (Employment Tests) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นสิ่งเรื่องที่ทำให้ผู้สมัครงานได้แสดงความสามารถและพฤติกรรมอื่นๆ

การทดสอบ (Employment Tests) หมายถึง วิธีการวัดความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติที่ต้องการของผู้สมัครงาน เพื่อคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ การทดสอบแบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ดังนี้ การวัดความเชี่ยวชาญ ความสามารถ (Measures of proficiency) การวัดความถนัดเฉพาะและความสามารถในการเรียนรู้ (Measures aptitude or potential ability) การวัดสติปัญญา ความเฉลี่ยวฉลาด (Measures of mental ability or intelligence) การวัดบุคลิกภาพ (Measures of Personality) การทดสอบความสนใจ (Measures of interest) การทดสอบความสามารถทางกายภาพ (Measures of Physical ability)

การเลือกสรร

ไฟโ遑น์ สิตปรีชา (2523:28-32) อธิบายว่า โดยทั่วไปแล้วในระบบราชการไทยได้ใช้วิธีการสอบหรือการคัดเลือกในการเลือกสรรเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาดำรงตำแหน่งที่ต้องการ การเลือกสรรบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการในทางปฏิบัติอาจแบ่งได้เป็น 3 กรณีใหญ่ ๆ คือ

1. การเลือกสรรบุคคลโดยการสอบแข่งขัน
2. การเลือกสรรบุคคลโดยการคัดเลือก

3. การเลือกสรรบุคคลในกรณีอื่น ๆ

1. การเลือกสรรบุคคลโดยการสอบแข่งขัน

เป็นการสอบเพื่อบรรบุคคลเข้ารับราชการเรียงตามลำดับที่ที่สอบได้ โดยเปิดรับสมัครสอบจากบุคคลทั่วไป ซึ่งมีคุณสมบัติทั่วไปและคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะบรรจุแต่ดัง เป็นการสอบเพื่อบรรจุเข้ารับราชการใหม่ในทุกระดับ ดังแต่ระดับ 1-4

การสอบแข่งขันเพื่อบรรบุคคลเข้ารับราชการนี้ พ.ร.บ. ระบุข้อบัญญัติกำหนดให้ ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการสอบ เป็นการ “สอบรวม” โดยมีเจ้าหน้าที่กองการสอบของสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการนับตั้งแต่การกำหนดหลักสูตร และวิธีการสอบ การสร้างข้อสอบและแบบทดสอบต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินการจัดสอบ ประกาศผลสอบตลอดจนวิเคราะห์และประเมินผลการสอบ การสอบแข่งขันนี้ ก.พ. อาจมอบหมายให้ อ.ก.พ. หรือส่วนราชการใดเป็นผู้ดำเนินการสอบแทนก็ได้ และในปัจจุบันนี้ ก.พ. ก็ได้มอบให้ส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินการสอบขึ้นแล้ว โดยเฉพาะการสอบในตำแหน่งที่เป็นสาขางานเฉพาะของแต่ละส่วนราชการ

2. การเลือกสรรบุคคลโดยการคัดเลือก

เป็นการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการโดยไม่มีต้องผ่านการสอบแข่งขัน แต่จะใช้วิธีคัดเลือกโดยการพิจารณาความรู้ความสามารถและความประพฤติ และคุณลักษณะของบุคคลเพื่อให้ได้ผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งโดยวิธีประเมินบุคคลหรือวิธีอื่นใดก็ได้ ทั้งนี้อาจทำการคัดเลือกเฉพาะบุคคล หรือเฉพาะกลุ่มไม่จำเป็นต้องประกาศให้ผู้อื่นที่มีคุณสมบัติเท่านเดียวกับน้ำหนักกากก็ได้

การเลือกสรรบุคคลเพื่อเข้ารับราชการโดยการคัดเลือกนี้ แบ่งได้เป็น 2 กรณี คือ

2.1 ในกรณีที่มีเหตุพิเศษ อาจคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการโดยไม่จำเป็นต้องดำเนินการสอบแข่งขันได้ในกรณีนี้

(1) การบรรจุและแต่งตั้งบุคคลผู้ได้รับทุนรัฐบาลไปศึกษาวิชาในต่างประเทศ หรือต่างประเทศ

(2) การบรรจุและแต่งตั้งผู้สำเร็จการศึกษาในวิชาชีพที่ขาดแคลนที่ ก.พ. กำหนด

(3) การบรรจุและแต่งตั้งผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรที่ ก.พ. อนุมัติให้ส่วนราชการได้จัดให้มีการศึกษาขึ้นเพื่อเข้ารับราชการในส่วนราชการนั้นโดยเฉพาะ

(4) กรณีอื่น ๆ ที่ ก.พ. อนุมัติ เป็นพิเศษที่ ก.พ. จะพิจารณาอนุมัติเป็นราย ๆ ไป แต่ทั้งนี้จะต้องอยู่ในเงื่อนไขทั้ง 4 ข้อ คือ

ก. มีงานรับคุณเกิดขึ้นใหม่ฉับพลันทันทีตามกฎหมายหรือนโยบายของรัฐ ซึ่งจะต้องทำงานนั้นทันทีเพื่อให้กันกับเหตุการณ์

ข. ไม่มีข้าราชการดำรงตำแหน่งประจำทำงานในหน่วยงานนั้นอยู่ก่อนเดย
ก. ถูกทางเหล่านี้ได้รับการฝึกให้รู้นโยบาย และวิธีปฏิบัติงานนั้นและงาน
อันเกี่ยวข้องนั้นเป็นอย่างดีแล้ว

ง. อนุมัติให้เลือกบรรจุลูกจ้างดังกล่าวเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญได้
เฉพาะผู้ที่กรมเข้าสังกัดซึ่งเข้าทำงานก่อนได้รับอนุมัติตามหนังและอัตราเงินเดือนข้าราชการพล
เรือนสามัญ

2.2 ในกรณีที่บรรจุและแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นอิกรัฐมนตรีที่บรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
ได้โดยไม่ต้องสอบแข่งขัน โดยกระทรวงทบวงกรมได้มีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อ
ประโยชน์แห่งราชการที่จะต้องบรรจุบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถสามารถและความชำนาญงานสูงมากเป็น
พิเศษ เข้ารับราชการในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ให้กระทรวงทบวงกรมนั้นดำเนินการเพื่อขออนุมัติ
ก.พ. เป็นราย ๆ ไป

หลักเกณฑ์ที่สำคัญของการบรรจุและแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ มีดังนี้ กือ

- (1) ต้องมีทักษะความสามารถเป็นอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์แห่งราชการ
- (2) ต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้เป็นพิเศษ ความสามารถเป็นพิเศษและความชำนาญ
สูงมากเป็นพิเศษ
- (3) ต้องดำเนินการเสนออนุมัติ ก.พ. เป็นกรณีเฉพาะรายโดยให้ ก.พ. อนุมัติให้
บรรจุ และกำหนดระดับของตำแหน่งที่จะแต่งตั้งและเงินเดือนที่จะให้ได้รับ

3. การเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการในการอื่น ๆ

3.1 กรณีบรรจุกลับจากรับราชการทหาร เป็นกรณีที่ข้าราชการพลเรือน
สามัญไปรับราชการทหาร และขอกลับเข้ารับราชการซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการบรรจุกลับจากรับราชการ
ทหารดังนี้

- (1) เกษปืนข้าราชการพลเรือนมาก่อน แต่ต้องออกจากราชการเพรา
ต้องไปรับราชการทหารตามกฎหมาย
- (2) พ้นจากราชการทหารแล้ว โดยไม่มีความเสียหายในระหว่างรับราชการ
ทหาร
- (3) แสดงความประสงค์จะขอกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพล
เรือนสามัญในกระทรวงทบวงกรมเดิม ภายใน 180 วัน นับแต่วันพ้นจากราชการทหาร
- (4) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตาม ม.44

3.2 กรณีบรรจุผู้กลับจากการไปปฎิบัติงานใดตามดังนี้เป็นกรณีที่ข้าราชการพลเรือนสามัญออกจากราชการไปปฎิบัติงานอื่นตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทและขอกลับเข้ารับราชการมีหลักเกณฑ์ดังนี้

(1) เทียบเป็นข้าราชการพลเรือนมาก่อน

(2) ประสังค์จะขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลา 4 ปี นับแต่วันออกจากราชการไปปฎิบัติงานดังกล่าว

(3) เมื่อมีผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตาม ม. 44 เห็นควรก็ให้บรรจุและแต่งตั้งผู้นั้นกลับเข้ารับราชการในตำแหน่งเดิม

(4) ในกรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุเห็นสมควรที่จะบรรจุในขั้นเงินเดือนที่สูงกว่าเดิมไม่เกินปีละขั้น โดยนับเวลาในระหว่างที่ไปปฏิบัติงานใด ๆ เป็นเกณฑ์กำหนดก็ให้บรรจุได้แต่ต้องบรรจุไม่เกินขั้นของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับเดิม

3.3 กรณีบรรจุผู้ออกจากราชการไปแล้วกลับเข้ารับราชการ มีหลักเกณฑ์นี้

(1) เทียบเป็นข้าราชการพลเรือนมาก่อน และออกจากราชการไปด้วยเหตุใดก็ตาม ซึ่งไม่ใช่เป็นกรณีออกจากราชการในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

(2) ประสังค์จะขอกลับเข้ารับราชการโดยสมัครเข้ารับราชการใหม่ และทางราชการต้องการรับผู้นั้น

(3) ไม่มีผู้สอบได้ในตำแหน่งนั้นขึ้นบัญชีรอการบรรจุหรือเลื่อนระดับตำแหน่งอยู่

(4) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตาม ม.44 เห็นควรก็ให้บรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่ไม่สูงกว่าเดิม และให้ได้รับเงินเดือนในอัตราไม่สูงกว่าขั้นที่เคยได้รับอยู่เดิม ก่อนออกจากราชการ

(4.1) เทียบเป็นพนักงานเทศบาลที่ไม่ใช่พนักงานเทศบาลวิสามัญ หรือเทียบเป็นข้าราชการตามกฎหมาย แต่ไม่ใช่ข้าราชการการเมือง ข้าราชการวิสามัญ หรือข้าราชการซึ่งออกจากราชการในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

(4.2) แสดงความประสงค์ขอสมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนพลเรือนสามัญ

(4.3) ทางราชการต้องการจะรับผู้นั้นเข้ารับราชการ และได้เสนอเรื่องให้ ก.พ. พิจารณาอนุมัติ

(4.4) ก.พ. จะเป็นผู้พิจารณาโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่ทางราชการจะได้รับ

3.4 กรณีรับโอนพนักงานทดแทน หรือข้าราชการตามกฎหมายอื่นมาบรรจุเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ

กรณีนี้แตกต่างจากการมีอื่น ๆ โดยเป็นการรับโอนข้าราชการอื่นมาบรรจุเป็นข้าราชการ มีหลักเกณฑ์ดังนี้

(1) พนักงานทดแทน หรือข้าราชการตามกฎหมายอื่นสมัครใจประสงค์ที่จะขอโอนมาบรรจุเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ

(2) กระทรวงทบวงกรมที่จะรับโอนท่าความคล่องกันเข้าสังกัดและเสนอเรื่องให้ ก.พ. พิจารณาอนุมัติ

(3) ก.พ. จะเป็นผู้พิจารณาโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการทำงานจะได้รับและอนุมัติให้นำรูปแบบต่อไปนี้โดยกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนไว้ด้วย โดยอัตราเงินเดือนที่ได้รับจะต้องไม่สูงกว่าข้าราชการพลเรือนในระดับเดียวกัน

2.2.5.4 แนวความคิดเกี่ยวกับการบรรจุงาน

เมื่อขั้นตอนการคัดเลือกสิ้นสุดลง การบรรจุงานนับว่าเป็นขั้นตอนที่ง่ายที่สุดส่วนใหญ่แล้วใช้เวลามากและประหัดเวลาไม่ที่สุดก็การโทรศัพท์ไปแจ้งผู้สมัครที่บ้าน (ชำนาญ ปีบวนิชพงษ์, 2544: 100)

(1) ความหมายของการบรรจุงาน

เกรียงศักดิ์ เจียรยิ่ง (2543:155) อธิบายว่า การจัดคนลงไปในงานเรียกว่า การบรรจุ (Placement) การบรรจุเป็นการมอบหมายงานให้พนักงานใหม่ทำงานหรืองานที่แตกต่างไปจากเดิม การบรรจุรวมไปถึงการเริ่มต้นมอบหมายงานให้พนักงานใหม่ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเดือนตำแหน่ง การโยกย้าย หรือการลดขั้นเดือนตำแหน่งพนักงานปัจจุบันด้วย

ขั้นตอนการบรรจุงาน นิ้วขั้นตอนดังนี้

1. การทำหนังสือสัญญาการร้างงาน ขั้นตอนนี้มีการนำเอกสารหนังสือสัญญาฯ งานส่งไปให้บุคคลที่ได้รับการคัดเลือก
2. จัดทำรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับคัวณักงานให้ได้มากที่สุด
3. จัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาทดลองงาน (ชำนาญ ปีบวนิชพงษ์, 2544: 101-103)

2.2.5.5 การเปลี่ยนงาน และการโยกข้าย

เสนอ ศิริวาร์ (2525 : 160-162) อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานภายในองค์การ เป็นเหตุการณ์อย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งอาจเนื่องมาจากการขยายหรือลดศักดิ์ปริมาณงาน การออกหรือเข้าใหม่ของงานหรือเพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงนี้ เกิดขึ้นได้ 4 ทาง กือเลื่อนตำแหน่ง (promotion) โขกข้าย (Transfer) ลดขั้น (Demotion) และให้ออกจากงาน (Layoff)

(1) วัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง

โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นก็เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเพื่อก่อให้เกิดความมีคุณค่าและให้มีความพอใจระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ในเมืองของฝ่ายบริหารการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ต้องแข่งขัน และต่อสู้กันระหว่างธุรกิจด้วยกัน ฝ่ายบริหารจึงต้องหาทางใช้กำลังงานในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องการความมีคุณค่าของการใช้กำลังงานให้สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ในเมืองขององค์การการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานเกิดขึ้นก็เพื่อวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. เพื่อปรับปรุงโครงสร้างขององค์การให้ดีขึ้น การกำหนดตำแหน่งงานใหม่จะเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารเปลี่ยนแปลงโครงสร้างที่บกพร่องให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้สูงสุด การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานที่เหมาะสมเป็นการชูงไว้ให้กับงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะตำแหน่งงานบางอย่างอาจเป็นอุปสรรคที่ทำให้กับงานไม่อาจปฏิบัติงานได้เต็มที่

3. เพื่อส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานระเบียบมากขึ้น การลงโทษคนที่ทำผิดจะเป็นวินัยด้วยการลดขั้นหรือไล่ออกนั้นเป็นการสร้างท่าทีที่ไม่เป็นมิตรให้กับงาน อาจทำให้เกิดผลร้ายได้ในตอนหลัง วิธีแก้ไขก็คือทำการปรับปรุงตำแหน่งงานเสียใหม่ เพื่อลบล้างหรือป้องกันการฝ่าฝืนระเบียบที่อาจเกิดขึ้นต่อไป

4. เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน เมื่อบริษัทได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ที่มีความจำเป็นที่จะต้องลดศักดิ์ปริมาณแรงงานลงด้วยการหางงานบางส่วนลง บุนเดนงานบางอย่าง หรือลดการทำงานลงบ้างเพื่อลดค่าใช้จ่ายทางด้านค่าใช้จ่ายแรงงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

(2) การโยกข้าย

เสนอ ศิริวาร์ (2525:168-170) อธิบายว่า การโขกข้ายคือการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานจากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่งซึ่งค่าจ้าง สถานะความชำนาญและความรับผิดชอบอยู่ในระดับเดียวกัน หากต่างหากการเลื่อนตำแหน่งที่ว่าการโขกข้ายเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวนอน

(horizontal move) ส่วนการเลื่อนตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวคิ่ง (vertical move) การโยกข้ายางอาจกระทำแบบชั่วคราวหรือถาวรและรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในแผนกหรือนอกแผนกได้ สาเหตุของการโยกข้ายางเกิดขึ้นจาก 2 สาเหตุ คือเป็นความต้องการของบริษัท กับเป็นความต้องการของคนงานเอง

การโยกข้าย้ายเนื่องจากบริษัท (Company-Initiated Transfers) เมื่อฝ่ายบริหารเห็นว่าการปฏิบัติงานของพนักงานหรือคนงานไม่ได้ผลเต็มที่ก็อาจเปลี่ยนแปลงหรือโยกข้ามตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานเสียใหม่อีกอย่างน้อห์ก็เพื่อเหตุผล 3 ประการ คือ ประการแรก เพื่อประโยชน์และความสามัคคี บางประการของบริษัทหรือของพนักงานเอง ประการที่สอง เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงบางอย่างซึ่งมีผลกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานของบริษัท และประการที่สาม เพื่อเพิ่มปริมาณการผลิตหรือประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

การโยกข้าย้ายเนื่องจากตัวคนงานเอง (Employee-Initiated Transfers) เหตุผลในการขอข้ายางมีหลากหลาย เช่น มีความเห็นว่างานใหม่จะมีโอกาสก้าวหน้ากว่า หรือรู้สึกว่างานที่ทำปัจจุบันไม่น่าสนใจ และประการสุดท้ายมีความตัดเย็บกันเพื่อนที่ทำงานหรือไม่พอใจเพื่อร่วมงานในแผนกที่ทำอยู่ การข้ายางโดยสมัครใจนี้ พนักงานจะต้องปรึกษาหารือกับหัวหน้าโดยตรงเสียก่อน เพื่อให้หัวหน้าพิจารณาเหตุผลว่าสมควรหรือไม่

นโยบายเกี่ยวกับการโยกข้าย้าย

การโยกข้าย้ายเป็นในลักษณะชั่วคราวหรือถาวรขึ้นอยู่กับความจำเป็น บางครั้งการโยกข้าย้ายเป็นวิธีหนึ่งของการเลื่อนตำแหน่งโดยการเปลี่ยนสถานที่ทำงานจากชนบทไปบังที่ทำงานที่อยู่ในเมือง หรือจากเมืองหนึ่งไปบังอีกเมืองหนึ่งที่ศึกษาเพื่อให้มีโอกาสได้รับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม คือเป็นหลักปฏิบัติกันทั่วไปว่า เมื่อมีการโยกข้ายาง องค์กรธุรกิจจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการโยกข้าย้ายนั้น ซึ่งได้แก่ค่าใช้จ่ายในการขนข้ามไปบังสถานที่ใหม่ การเปลี่ยนแปลงอีกอย่างหนึ่งเกิดจากปิดสำนักงานเดิมหรือเปิดสำนักงานใหม่ อย่างไรก็ตามนโยบายเกี่ยวกับการโยกข้าย้ายจะรวมหลักเกณฑ์ดังนี้

1. ควรมีเหตุผลที่แน่นอนเกี่ยวกับการข้าย้าย
2. หน่วยงานหรือแผนกงานที่ต้องมีการโยกข้ายางงาน
3. ควรถืออาชญาของพนักงานเป็นหลักเกณฑ์อย่างหนึ่ง
4. ประเภทของการโยกข้าย้ายคือข้าย้ายแบบชั่วคราวหรือถาวร
5. ค่าใช้จ่ายให้การโยกข้าย้าย

2.2.5.6 การเลื่อนตำแหน่ง

เสนาะ ติ夷าว (2525 : 162-166) อธิบายว่า การเลื่อนตำแหน่ง กือการมอบหมายงานให้บุคคล ได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยปกติตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นบุคคลจะต้องรับผิดชอบมากขึ้น และได้รับค่าจ้างมากขึ้นกว่าเดิมเป็นการเพิ่มสถานะ (status) ของบุคคลให้สูงขึ้น เช่น มีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้น มีอำนาจมีอิสระที่จะทำงานได้มากขึ้น ถูกควบคุมงานน้อยลง และมีสถานที่ทำงานที่ดีกว่าเดิม

การเลื่อนตำแหน่งนี้เป็นที่ต้องการของกนยอกน เพราะเป็นทางหนึ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เหตุผลที่คนต้องการเลื่อนตำแหน่งก็เพื่อให้มีรายได้สูงขึ้น มีความเป็นอยู่ดีขึ้น ครอบครัวมีความมั่นคงในการกรองเชื้อ ในสังคมปัจจุบันนี้สถานะของบุคคลวัดได้ด้วยระดับรายได้และตำแหน่งงานที่ทำ หากไม่ได้รับตำแหน่งงานที่ต้องการก็จะทำให้บุคคลเกิดปัญหาไม่สบายใจ หรือผิดหวังจนกระทั่งก่อให้เกิดผลร้ายแกร่งตัวเองและงานในที่สุด เพราะสังคมถือเอาการเลื่อนตำแหน่งแสดงถึงสถานะของบุคคล บริษัทต่าง ๆ จึงถือว่าการเลื่อนตำแหน่งเป็นนโยบายที่สำคัญอย่างหนึ่ง

(1) การวางแผนสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง

เพื่อให้การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างถูกวิธีการ จึงควรมีการวางแผนงานทางด้านนี้อย่างเหมาะสม แผนงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือ

1. นโยบาย ในการกำหนดนโยบายจะต้องแสดงไว้อย่างชัดเจนว่าเมื่อเกิดมีตำแหน่งงานว่างขึ้นองค์กรจะบรรจุบุคคลภายในหรือภายนอกองค์กรเข้ามาแทนที่ตำแหน่งนั้น ผู้จะเข้ามาดำรงตำแหน่งแทนควรจะมีพื้นความรู้ระดับใด จากผู้ที่เข้มมาทางวิทยาลัยหรือผู้ที่มีประสบการณ์นาน และได้รับการอบรมมากแล้วและควรระบุด้วยว่าจะต้องมาจากหน่วยงานใด

2. ถูกทางในการเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ ลำดับงาน ที่จะนำไปสู่ตำแหน่งที่ว่างลงควรจะมีการบันทึกไว้อย่างสมบูรณ์ เพื่อจะนำไปเป็นแนวทางในการเลื่อนตำแหน่ง โดยปกติผู้ที่จะได้รับการคัดเลือกให้อบูญานห้าที่นั่นมากจะได้เดินตามลำดับงาน

3. การคัดเลือกและการพิจารณา โดยปกติ ก่อศักยภาพประจำปี การประเมินการปฏิบัติงานและประวัติการทำงาน ซึ่งได้แก่ การศึกษา ประสบการณ์ ความชำนาญ ความสามารถ และความประพฤติซึ่งได้จากประวัติบันทึกของแต่ละคน การคัดเลือกอาจคัดเลือกจากพนักงานทุกคนในองค์กรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือต่างๆ กันที่สามารถเข้ามาทำงานในตำแหน่งนั้น

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา การฝึกอบรมนั้นนับว่าเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งซึ่งช่วยให้องค์กรไม่ขาดแคลนบุคคลเมื่อต้องการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น ในการนี้จะต้อง

พิจารณาถึงคุณสมบัติของคนที่ต้องการ จำนวนแรงงานที่มีอยู่และปริมาณงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

5. วิธีการในการคัดเลือก เรื่องการคัดเลือกผู้ดำเนินการแผนผังนี้ยังที่วิธีการที่ใช้ในการคัดเลือกที่จะทำให้ได้คนเหมาะสมเข้ามาแทนตำแหน่งที่ว่างลง และอีกอย่างหนึ่งมีผลโดยตรงต่อขั้นตอนกำลังใจของคนอื่น ๆ ด้วย การกำหนดวิธีการจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์ที่ดี

(3) หลักเกณฑ์ในการเลือนตำแหน่ง

หลักเกณฑ์ที่สำคัญสำหรับใช้ในการพิจารณาคือ

1. หลักคุณวุฒิ (Merit or Ability Factor) หมายถึงการคัดเลือกบุคคลโดยถือเอาความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นหลัก โดยไม่คำนึงว่าจะมีอาชญากรรมทำงาน ประสบการณ์การคัดเลือกพิจารณาจากคะแนนที่ได้จากการทดสอบเป็นสำคัญ หลักการสำหรับระบบนี้ถือเอาความเสมอภาค ความสามารถ และความเป็นกลางในการคัดเลือก

2. อายุไสและประสบการณ์ (Seniority and Experience) คำว่าอายุไสหมายถึงระยะเวลาในการทำงาน (length of service) เกิดขึ้นจากการเข้าทำงานก่อนหรือหลัง โดยปกติอายุไสย่อมก่อให้เกิดสิทธิบางอย่าง เช่น การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง การขยับงานหรือการให้ออกจากงาน ทางศ้าน พลประโภชน์ที่เกิดจากอายุไส เช่น กัน เช่น การลาพักผ่อนหรือการหยุดงานมักจะถือเวลาที่เข้ามาทำงาน ก้อนที่ทำงานนานาข่ายมีสิทธิพักหรือหยุดงานได้มากกว่าคนที่มีเวลาทำงานน้อย เมื่อกระทำการคิดเงินบำนาญที่ขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการทำงาน เรื่องของอายุไสเกิดขึ้นจากวัฒนธรรมของคน

3. ปัจจัยทางการเมือง (Political Factors) ลักษณะของปัจจัยทางการเมืองนี้เกิดขึ้นจาก การใช้อำนาจหรืออิทธิพลของคนบางคนที่บังคับให้องค์กรหรือฝ่ายบริหารแต่งตั้งคนใดคนหนึ่ง ขึ้นตำแหน่ง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเสมอ ๆ สิทธิพลดังกล่าวมักจะเป็นสิ่งตอบแทนที่คนกำลังใจของคนงานและเป็นเรื่องที่ป้องกันได้ยาก การเลื่อนตำแหน่งโดยอาศัยอิทธิพลนี้ทำกับเป็นการใช้ระบบอุปถัมภ์ (patronage system) นั่นเอง

2.2.5.7 การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน

(1) ความหมายของการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน

เดล เอส.บีช (Dale S. Beach) ชี้แจงไว้ใน เรื่องวิทย์ เกษตรกรรม (2545) ระบุว่า การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน หรือการบริหารค่าตอบแทน เป็นสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย และวิธีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน มีเนื้หาครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การประเมินค่างาน การพัฒนาและรักษาโครงสร้างค่าจ้าง การสำรวจค่าจ้าง การจ่ายค่าตอบแทนสูง และการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงค่าจ้าง และหัวข้ออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายค่าจ้าง

สำหรับความแตกต่างระหว่าง “ค่าใช้จ่าย” กับ “เงินเดือน” ก็คือ ค่าใช้จ่ายใช้กับพนักงานที่คิดค่าใช้จ่ายให้เป็นรายชั่วโมง ส่วนเงินเดือนใช้กับการจ่ายค่าใช้จ่ายในระยะเวลาข้างหน้าซึ่งไม่ได้คิดเป็นรายชั่วโมง นอกจากนี้ เงินเดือนยังเป็นตัวบ่งบอกถึงสถานภาพที่สูงกว่าค่าใช้จ่าย แต่ปัจจุบันความแตกต่างนี้ริบบ์ลดน้อยลง เมื่อก่อนได้ค่าใช้จ่ายก็ได้รับเงินในวันที่หดหู่ เช่น มีสิทธิลาป่วยเมื่อไก่ได้เงินเดือน ขณะที่ก่อนได้เงินเดือนก็ได้ค่าล่วงเวลาเหมือนกับคนได้ค่าใช้จ่าย (Beach, 1986: 558) สรุป ความหมายของการบริหารค่าใช้จ่ายและเงินเดือนสั้น ๆ ได้ว่า 1. เป็นสาขาวิชา 2. เป็นนโยบายและ 3. เป็นวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน ส่วนความแตกต่างระหว่างค่าใช้จ่ายกับเงินเดือนนั้น ค่าใช้จ่ายเป็นรายชั่วโมง ส่วนเงินเดือนจ่ายเป็นช่วงเวลาและจ่ายในระยะที่จะถึงข้างหน้า ซึ่งมีอนาคตเป็นจังหวะแล้วแต่ละช่วงเวลาอาจไม่เท่ากัน เช่น แต่ละเดือนมีวันทำงานหรือวันหยุดไม่เท่ากัน ประการที่สำคัญ ก็คือ ผู้ที่ได้รับเงินเดือนนั้น เมื่อว่าจะไม่มีมาทำงานในวันหยุดก็ได้เงินเดือน เงินเดือนเชิงมีความหมายในแง่ค่าใช้จ่ายเหมารวมตลอดช่วงเวลาหนึ่งที่นานกว่าค่าใช้จ่ายธรรมดา ซึ่งกว่าหนึ่ง เงินเดือนยังเป็นตัวบ่งบอกสถานภาพที่สูงกว่า ค่าใช้จ่ายอาจมีความหมายเฉพาะว่าผู้ที่ได้รับค่าใช้จ่ายเป็นกันงานที่ใช้แรงงาน ซึ่งนอกจากงานจะได้ค่าแรงแล้ว ยังได้รับค่าตอบแทนอื่นที่เกี่ยวกับการทำงานของผู้ใช้แรงงาน เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเปลี่ยนกะ เงินเพิ่มพิเศษ เช่น การทำงานที่เป็นอันตราย ลักษณะ ได้เงินเพิ่มตามระบบคุณธรรม หรือการอยู่นาน ได้เงินชั่วข้ามคืนของชีพ หรือเงินชั่วข้เหลือตามนโยบายขององค์กร สำหรับข้อที่น่าสังเกต ก็คือ สังคมตะวันตกนิยมคิดค่าใช้จ่ายเป็นรายชั่วโมง แต่ของไทยนิยมคิดกันเป็นวันมากกว่า

จุดมุ่งหมายของการบริหารค่าใช้จ่ายและเงินเดือน

เดล เอส.บีช (Dale S. Beach) วิจัยใน เรื่องวิธี เกณฑ์สุวรรณ (2545 :12-13) อธิบายว่า จุดมุ่งหมายหลักของการบริหารค่าใช้จ่ายและเงินเดือนมี 4 ประการ (Beach, 1980:559-560)

1. สร้างมาตรฐานค่าใช้จ่ายที่ต้องการ ค่าใช้จ่ายจะเป็นกลไกของตลาดแรงงานในการจัดสรรคนไปสู่องค์การต่าง ๆ ตามแรงดึงดูดของงาน
2. ควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่าย การออกแบบค่าตอบแทนที่ต้องทำอย่างระมัดระวัง โดยต้องมีการประเมินค่าใช้จ่าย มีการกำหนดมาตรฐานค่าตอบแทน มีวิธีการจำแนกตำแหน่งพนักงาน เพื่อให้สามารถควบคุมต้นทุนแรงงานได้
3. ทำให้พนักงานพึงพอใจ ลดการลาออก ลดการร้องเรียนและปัญหาเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย วัสดุประสงค์ใหญ่ของค่าใช้จ่าย ก็คือ การรักษาพนักงานไว้ให้ลาออกน้อยที่สุด หรือลดการบ่นและ การร้องเรียนอันเนื่องมาจากการค่าใช้จ่ายต่าหรือไม่เป็นธรรม

4. ງານໃຫ້ພັກງານໄທມີຜລງານດີເຂົ້າ ກົບ ກາຮງູງໃຈແລະ ໄທ່ວລເພື່ອໃຫ້ພັກງານມີຜລງານດີເຂົ້າ ໃນແຕ່ນີ້ເປັນກາຣມອງຄ່າຮ້າງເປັນປ້າຂຽງໃຈ ຊຶ່ງເປັນຄວາມເຮື່ອໃນໜຸ່ງຜູ້ບໍລິຫານທີ່ໄປວ່າ ກາຮ້າຍຄ່າຮ້າງເພີ່ມກວດໃຫ້ຕາມຜລງານ ການທີ່ທ່ານໄດ້ມາກັບກວດໄດ້ຄ່າຮ້າງນາກ

2.2.5.8 ແຮງງູງໃຈ

(1) ຄວາມໝາຍແລະ ຄວາມສຳຄັບອຸຫະກອງແຮງງູງໃຈ

ຄວາມໝາຍຂອງແຮງງູງໃຈ

ສຸມເຊ ເຕີບາວີຄເຣກ (2531) ອີນຍາວ່າ ແຮງງູງໃຈ ມາຍເຖິງ ກາຮງູງທີ່ທ່ານໄດ້ໃໝ່ນຸ່ມຍື່ງ ກະທຳກິຈກະນົມຫຼືພຸດົມກະນົມອອກມາ ແລະເປັນພຸດົມກະນົມທີ່ຄ່າເນີນໄປສູ່ເປົ້າໝາຍອ່າງໄດ້ຢ່າງໜຶ່ງ ແຮງງູງໃຈເປັນສາເຫຼຸດທີ່ກ່ອໄຂເກີດກາຮແສດງພຸດົມກະນົມເພື່ອຕອນສັນອງຄວາມຕ້ອງການທີ່ມີຢູ່ ແລະ ຄວາມຕ້ອງການທີ່ມີຄວາມເຂັ້ມນາກທີ່ສຸດເປັນແຮງງູງໃຈ ໄທ່ນຸ່ມຍື່ງເຮັດແສດງພຸດົມກະນົມ

ສມພັນຍ ເກມນສິນ (2517) ອີນຍາວ່າ ແຮງງູງໃຈ ມາຍເຖິງ ຄວາມພາຍານມີຈະໄຟຜ່ອນ ແສດງອອກ ພຣົອປົງິບັດຕາມຕ່ອສິ່ງງູງໃຈ ອານນີ້ໄດ້ທັງການໃນແລະກາບນອກຕ້ວນຸກຄົດ

ພວກເໜີ ວິຈະວູ້ວ້າງໃນ ຂາຮວຽຣຍ ກມລສິນ (2548) ໄດ້ໄກ້ຄວາມໝາຍແຮງງູງໃນການ ວ່າເປັນແຮງກະທຳທີ່ທ່ານໄດ້ໃໝ່ນຸ່ມຍື່ງໃນຕ້ວນຸກຄົດແຕ່ລະ ການ ຊຶ່ງກໍາທັນທີ່ກະທຳ ພຣົອເວົາໄຟນຸກຄລົນນັ້ນກະທຳທ່າສິ່ງໄດ້ສິ່ງທີ່ນີ້ອອກມາ ຊຶ່ງເກີດຈາກປ້າຂັບທັງການ ໃນແລະກາບນອກຕ້ວນຸກຄົດກີ່ໄດ້

ຄວາມສຳຄັບອຸຫະກອງແຮງງູງໃຈ

ອົງກາຣໄດ້ທີ່ມີທັງພາກຮຸກຄລື່ງມີແຮງງູງໃຈໃນກາຮງູງສູງ ບໍ່ມີສຳຜັດໄຫ້ອົງກາຣນັ້ນໆ ບໍ່ມີເປົ້າໝາຍທີ່ຕ້ອງການ ເຊິ່ງກໍາວ້າ ເຊິ່ງກໍາວ້າ ເພື່ອໄດ້ຮຸກຄລົນນັ້ນກະທຳທ່າສິ່ງໄດ້ສິ່ງທີ່ນີ້ອອກມາ ຊຶ່ງເກີດຈາກປ້າຂັບທັງການ ໃນແລະກາບນອກຕ້ວນຸກຄົດກີ່ໄດ້

ความสำคัญของการรุ่งเรืองในการทำงาน พัฒนาไปใน

1. การรุ่งเรืองใช้ช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล พลังเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำการหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงรุ่งเรืองไว้ในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เข้าชาน เอี้ยนชาน” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. การรุ่งเรืองใช้ช่วยเพิ่มความพยาบาลในการทำงานให้บุคคล ความพยาบาล ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการน่าความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ห้อ侗หือละความพยาบาลง่าย ๆ เมื่องานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยที่มั่นคงคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การรุ่งเรืองใช้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการกันพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล และคงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงรุ่งเรืองไว้ในการทำงานสูง เมื่อคืนนวนเพื่อรับรู้วัตถุประสงค์ให้ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มั่นพยาบาลกันหาสิ่งผิดพลาดและพยาบาลแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการการทำงานจนในที่สุดทำให้กันพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การรุ่งเรืองในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล

บุคคลที่มีแรงรุ่งเรืองไว้ในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ศูนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าว นี้มักก่อให้มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี (www.dit.dru.ac.th)

(2) ประเพณีของแรงรุ่งเรืองในการทำงาน และนื้อหานี้ที่ยังคงต่อการแรงรุ่งเรืองไว้ใน การทำงาน

ประเพณีของแรงรุ่งเรืองในการทำงาน

แรงรุ่งเรืองในทางจิตวิทยา สามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ (อ้างใน สุรางค์ ไกวัฒน์, 2536) ดังนี้

1. แบ่งตามที่มาของแรงรุ่งเรือง สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท กือ

1.1 แรงจูงใจทางกาย (Physiological Motive) กือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทางร่างกาย ถือเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากร่างกายต้องการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำก็เกิดแรงจูงใจ คือ กระหายอย่างมากจะดื่มน้ำ และถ้าหาน้ำดื่มน้ำ เป็นต้น ลักษณะของแรงจูงใจทางกาย มีดังนี้

1.1.1 แรงจูงใจทางบวกหรือแสวงหา (Positive Supply Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายมีชีวิตอยู่รอด ขาดเชื้อสิ่งที่ร่างกายขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

1.1.2 แรงจูงใจในทางลบหรือการหลีกเลี่ยง (Negative or Avoid Motive) เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอันตราย หรือสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวด ความเสียหาย ความสกปรก เป็นต้น

1.1.3 แรงจูงใจที่จะดำรงผ่านพันธุ์ (Species Maintaining Motive) เป็นแรงจูงใจทางธรรมชาติที่ทำให้มีการสืบพันธุ์ เพื่อการสร้างสมารถภาพสืบทอดในสังคมต่อไป

1.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) กือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การหากย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้า ในชีวิต ความภูมิใจ ซึ่งแรงจูงใจทางสังคมแบ่งได้ ดังนี้

1.2.1 แรงจูงใจให้สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลลัพธ์สูงสุด โดยมีความมานะพยายาม ขยันอุดหน เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจให้สัมฤทธิ์สูง มักจะตั้งความมุ่งหวัง หรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจให้สัมฤทธิ์ต่ำ

1.2.2 แรงจูงใจให้สัมพันธ์ (Affiliation Motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม เป็นที่พึงพอใจของบุคคลอื่น ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตาโอบอ้อมอารี เห็นใจผู้อื่นเสมอซึ่งแรงจูงใจด้านนี้ก็จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

1.2.3 แรงจูงใจให้อำนาจ (Power Motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นผู้นำของบุคคล ต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นทั่วไป โดยวิธีที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงาน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ ถือเป็นการได้อำนาจอย่างเป็นธรรม แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็นการได้มาซึ่งอำนาจไม่เป็นธรรม

2. แบ่งความลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก สามารถแบ่ง ได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคล ที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีประโยชน์และมุ่งมั่น ตั้งใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จ ความเป้าหมายที่วางไว้ ความสำเร็จในการทำกิจกรรมหรือทำงาน จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เช่น ความอหังการูปหากเห็น ความสุข อุടมการณ์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สร้างขึ้น หรือกระตุ้นให้มาก แล้ว มีความคงทนยาวนาน

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้างตัวบุคคล เช่น เกียรติยศ คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอก อาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรม อย่างมีเป้าหมาย และมีทิศทางโดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การแข่งขันที่หวังชัยชนะ และรางวัลการเสริมแรงจากการได้รับความพอใจ การลงโทษ เป็นต้น

ข้อ้อัยกิจส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

การสร้างแรงจูงใจ จะมีองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อบุคคลหลาย ๆ ด้าน ซึ่งบางครั้ง ก็ทำให้มีกำลังใจต่อการทำงานอย่างมากมากฝ่าหากเกิดความรู้สึกที่ดี แต่ถ้ามีเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งกระแทกใจให้เกิดความท้อแท้ เมื่อหันไปและหมกมุ่นกับสิ่งใด ก็จะส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อการทำงานอย่างมาก ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจ คือ

1. ลักษณะของคน จะมีลักษณะเป็นอย่างไรก็ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบ ความสนใจ ความต้องการ การศึกษา ความคิดเห็นสร้างสรรค์ ตลอดจนความเลื่อมใสศรัทธาต่อหัวหน้างาน

2. ชนิดของงาน เป็นที่น่าพึงพอใจทำให้มีความกระตือรือร้นอย่างที่จะทำให้เห็นความก้าวหน้าในอนาคต มีความสุขจากการสำเร็จ และมีผลตอบแทนที่คุ้มค่า จะทำให้พนักงานทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มที่

3. ลักษณะสภาพของงาน สร้างความสะทึกร่วมในการปฏิบัติงาน ไม่มีปัญหา และ อุปสรรค สภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในเกณฑ์ดี เพื่อร่วมงานไม่มีความขัดแย้ง เกรี้องเมื่อ และ อุปกรณ์ทำงานครบ บรรยายการการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น พนักงานก็จะมีวุฒิและกำลังใจที่ดี

4. คุณลักษณะหัวหน้างาน เป็นผู้มีอุปนิสัยเป็นแบบร่าเริงแจ่มใส มีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบ ทำงานโดยไม่ใช้อารมณ์ ปฏิบัติงานโดยเบื้องหลังความเป็นธรรม และเป็นผู้ที่ มีมนุษยสัมพันธ์ดี สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อการสร้างแรงจูงใจอย่างมาก

แรงจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จ ด้วยเหตุนี้ จึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้มาก มีผู้จำแนกประเภทของแรงจูงใจไว้หลายแบบ เช่น ถ้าแบ่งตามเหตุผลเบื้องหลังของการแสดงพฤติกรรมจะแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

แรงงานในภาคใน ซึ่งหมายถึงการที่บุคคลมองเห็นคุณค่าของกิจกรรมที่ทำโดยความตั้นใจ โดยเชื่อว่าการบรรลุผลสำเร็จในกิจกรรมนั้นเป็นรางวัลอย่างเดียวในตัว และแรงงานในภาคนอก หมายถึง การกระทำการกิจกรรมที่เกิดความมุ่งหวังพัฒนาสิ่งอื่นที่อยู่เหนือกิจกรรมนั้น ไม่ได้กระทำการเพื่อกำไรสำเร็จในสิ่งนั้นเลย (อ้างใน วรินทร์ สายโอบอ้อ แตะสูนีช์ ชีรดากร, 2522) นอกจากนี้ การที่จะเกิดแรงงานในขึ้นในบุคคล จะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ตัวนี้ ก็คือ (อ้างใน ชาญวรรณ กมลสินธุ์, 2548: อ้างอิงจาก สมัย เปลี่ยนเดชา, 2537)

1. ความต้องการ (Needs) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อร่างกายเกิดความไม่สงบ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำ อาหาร ความต้องการทางเพศ หรือเมื่อไม่ได้รับการอนุรักษาร่างกายเพื่อน หรือ หมู่คณะ
2. แรงขับ หรือแรงกระตุ้น (Drive) เป็นพลังกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในร่างกาย เพื่อระดับความต้องการ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย สิ่งนี้ถือว่าเป็นหัวใจของกระบวนการแรงงาน
3. เป้าหมาย (Goal) เป็นสิ่งที่มาสนองความต้องการ และลดแรงขับลงอันเป็นจุดสิ้นสุดของกระบวนการแรงงาน

(3) ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงงานใน

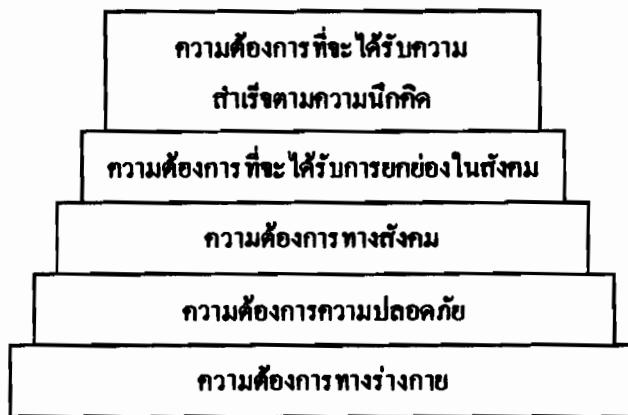
ทฤษฎีการแรงงานตามหลักแบบวิทยาศาสตร์ (The Scientific Management Approach to Motivation)

泰勒 (Frederick W. Taylor) ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ได้สนใจการแรงงานในพนักงานโดยใช้การศึกษาเวลา และการเคลื่อนไหวในการทำงาน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด วิธีเกิดประสิทธิภาพสูงสุดสำหรับพนักงานในการทำงาน และสนใจในการแรงงานบุคคลให้ทำงานให้เหมาะสม กับความชำนาญเฉพาะอย่าง โดยเชื่อว่าบุคคลจะได้รับการแรงงานด้วยเงิน เทเลอร์จึงใช้วิธีการจ่ายค่าตอบแทนแบบງูงใน ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มขึ้นเพื่อการทำงานมากขึ้น (อ้างใน ชาญวรรณ กมลสินธุ์, 2548:19)

ทฤษฎีการแรงงานตั้งต้น (Early Theories of Motivation)

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need Theory)

สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 246-247) มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นผู้วิจัยเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ ก็คือ แนวคิดเกี่ยวกับระดับของความต้องการ โดยกล่าวว่า มนุษย์จะมีความต้องการขั้นพื้นฐาน แต่พยาบาลที่จะตอบสนองความต้องการนั้นอย่างเต็มที่ มาสโลว์ ได้อธิบายความต้องการและความพอย่างของมนุษย์ไว้ 5 ขั้น ดังนี้



ภาพที่ 2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้ว ชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยาหรือยาประกอบด้วยความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศฯลฯ ในขั้นแรกนี้องค์การทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายเงินเดือนเพื่อให้เขามีเงินไปใช้จ่าย เพื่อแสดงให้เป็นขั้นพื้นฐานของชีวิตเพื่อการดำรงชีพของแต่ละคน

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามาเมื่อกบกบังในพฤติกรรมของมนุษย์ มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยต่างๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ มนุษย์ปรารถนาที่จะอยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบและสามารถคาดคะเนได้ ความต้องการความปลอดภัยหมายความรวมถึงความรู้ของแต่ละบุคคลถึงข้อจำกัด หรือขอบเขตของพฤติกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในสังคม ในองค์การ ความปลอดภัยหรือความมั่นคงในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อชัยชนะและกำลังใจของลูกจ้างทุกคน ถ้าคนเราทำงานด้วยความรู้สึกหวั่นไหวอยู่ตลอดเวลา ถึงความมั่นคงของตำแหน่งที่ทำอยู่แล้ว งานที่ทำไปยังไนมีเป็นผลดีแก่องค์การ หัวหน้างานจึงมีหน้าที่จะจัดให้กับงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน เช่น การปลดออกหรือไล่ออก กระบวนการนี้การพิจารณาอย่างไร ระบบความชอบพอส่วนตัว การเลือกปฏิบัติ เป็นสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อท่าทีชัยชนะและกำลังใจของคนงานมากที่สุด

3. ความต้องการทางสังคม (Social or belonging needs) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบคลุมของ

บุคคลนั้น ความต้องการทางสังคมหมายถึงความต้องการที่จะเป็น เข้าร่วม และได้รับการยอมรับ ความเป็นมิตรภาพ และความรักจากเพื่อนร่วมงาน ความต้องการในขั้นนี้ของบุคคลเป็นความต้องการที่จะให้บุคคลหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสำคัญของตน องค์การย่อมตอบสนองความต้องการของลูกจ้าง โดยการให้ลูกจ้างสามารถแสดงความคิดเห็น และความคิดเห็นที่ได้รับ การยอมรับความมีการยกย่องเชิดชู และให้ลูกจ้างมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างความรู้สึกความเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or egoistic needs) ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคม รวมถึงความเรื่องมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การันตีตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่น เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์การหรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ส่วนแต่ทำให้ฐานะของตนดีขึ้นเป็นที่ยกย่องในสังคม

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนิ่งคิด (Self-realization or self-actualization) ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษ ซึ่งคนธรรมชาติเป็นส่วนมากนิ่งอยากระเป็น นิ่งอยากจำได้ แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใบรรดูถึงความต้องการในขั้นนี้ก็ได้รับการยกย่องเป็นบุคคลพิเศษไป เช่น ความนิ่งคิดที่อยากระเป็นนายกรัฐมนตรี หรือนักกีฬาที่มีความสามารถ ได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไป แต่ละคนยอมรับความรู้สึกนิ่งคิดแตกต่างกันไป

2. เมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) Theory X and Theory Y

ทฤษฎี X เป็นทัศนคติแบบคั่งเดิมเกี่ยวกับการอำนวยการและควบคุมงาน

(The Traditional View of Direction and Control) โดยมีสมมติฐาน ดังนี้ ก่อ

2.1 มุขย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงานและหลีกเลี่ยง

2.2 เนื่องจากลักษณะของมุขย์ที่ไม่ชอบทำงาน มุขย์ส่วนใหญ่ต้องถูกบังคับ ถูกควบคุม ถูกสั่งงาน ถูกบังคับ ถูกความคุกคามด้วยการลงโทษ เพื่อทำให้เขามีความพยายามเพิ่มขึ้น โดยมุ่งไปสู่ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.3 มุขย์โดยทั่วไปชอบที่จะได้รับคำสั่ง ประ rall ณาหรือต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนื่อยอื่นใด

ทฤษฎี Y ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีใหม่มีลักษณะตรงกันข้ามกับทฤษฎี X มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมุขย์ และการງดงาม สมมติฐานของทฤษฎีนี้ มีดังนี้

2.4 การใช้ความพยายามทั้งทางกายและทางสมองในการทำงาน มีลักษณะธรรมชาติเมื่อนั่นกับการเล่นหรือการพักผ่อน มุขย์โดยทั่วไปไม่ได้ไม่ชอบงานโดยสัมภាន หรือโดยนิสัย (Inherently) งานอาจจะเป็นแหล่งของความพึงพอใจ (ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นพวกเขากำจด

ทำงานโดยความสมัครใจ) หรือแหล่งของการลงโทษ (ซึ่งถ้าเป็นเรื่องนั้น พากเพียรจะหลีกเลี่ยงการทำงานถ้าเป็นไปได้) จึงอยู่กับสภาพการทำงานที่จะจัดไว้ เช่น ไม่เหมาะสม หรือไม่เหมาะสม

2.5 การควบคุมความนอกและการรู้สึกอกหักความว่าจะลงโทษไม่ใช่ธุรกิจเดียวที่ ก่อให้เกิดความพ่ายแพ้ให้มุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การ มนุษย์จะใช้การสั่งการ และการควบคุมตนเอง (Self Direction and Self Control) เพื่อที่จะปฏิบัติงานได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่เข้าได้สร้างความผูกพันเอาไว้

2.6 การสร้างความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายด้วยการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลตามผลสำเร็จของผลงานของบุคคลแต่ละคน จะสามารถอำนวยการให้เกิดผลการปฏิบัติหน้าที่ได้โดยตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.7 ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปเรียนรู้ไม่เพียงยอมรับ ความรับผิดชอบแต่จะแสดงให้ความรับผิดชอบด้วย การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ การขาดความทะเบอทะยาน และ การเน้นในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย โดยทั่วไปเป็นผลเนื่องมาจากการประสบการณ์ไม่ใช้ลักษณะของมนุษย์โดยสัมภាន

2.8 ความสามารถที่จะใช้ความคิดเชิงนาการ ความฉลาด และความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาขององค์กรเมื่อทั่วไปอย่างกว้างขวาง ในตัวมนุษย์

2.9 ภายใต้สถานการณ์ของชีวิตแบบอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางศติปัญญาของมนุษย์โดยทั่วไปถูกนำมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้น

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. คนส่วนมากได้บรรยายตัวตนว่าไม่ชอบทำงาน	1. คนส่วนมากได้บรรยายตัวของตัวเองว่าไม่ชอบทำงาน ตั้งใจทำงาน
2. คนส่วนมากไม่มีความทะเยอทะยาน มีความรับผิดชอบน้อย	2. การควบคุมตัวตนของเป็นสิ่งเสริมสร้างการที่จะทำให้เป้าหมายขององค์การประ深交ความสำเร็จ
3. คนส่วนมากมีความริเริ่มในการแก้ปัญหาขององค์การ	3. ความสามารถในการคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา ขององค์การนั้นมีอยู่เกือบทุกคน
4. การรุ่งໃใช้เป็นการรุ่งໃทางค้านร่างกาย และความปลดภัยเท่านั้น	4. การรุ่งໃใช้เป็นเรื่องขององค์การที่มีเชื่อเสียงและความสำเร็จในชีวิต
5. คนส่วนมากชอบให้ความอุ่นไอ ใกล้ชิดและถูกบังคับเพื่อให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ	5. ความสามารถสั่งการได้ตัวตนเองและมีความคิดริเริ่มในการทำงาน ถ้าหากว่าได้รับการรุ่งໃอย่างถูกศักดิ์

ที่มา: มาตรฐาน กมลสินธุ์ (2548) อ้างอิงจาก เกษมสันต์ วิลาวรรณ (2546)

2.2.6 แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อองค์กรมากที่สุด การท่องค์กรจะเริ่ยก้าวหน้าได้ จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์เป็นหลักซึ่งหมายถึงความมีประสิทธิภาพและความพร้อมของบุคลากรในแต่ละองค์กรนั้นเอง และการที่บุคลากรในแต่ละองค์กรจะมีประสิทธิภาพได้นั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และต้องเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพและสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญอย่างหนึ่งในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรขององค์กร เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานได้โดยตรงและเป็นการเพิ่มพูน สนับสนุนให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนให้บุคลากรมีทักษะที่คิดคืองานและองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ (พงศ์ วรคล, 2539 : 1)

2.2.6.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายหรือคำจำกัดความของ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” หรือ “การพัฒนาบุคคล” ไว้หลากหลาย ดังนี้

ทัศนะแรก หมายถึง กรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ความเข้าใจและทักษะ

ทัศนะที่สอง หมายถึง การดำเนินความพยายามใด ๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นต้องกระทำ

รัฐธรรมนูญ (2535 : 461-462) ได้รวมความหมายของการพัฒนาบุคคลการของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศไว้พอสั้นๆ และได้สรุปไว้ว่า “การพัฒนาบุคคลการ” หมายถึง การให้การศึกษาในอันที่จะส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความตั้งแต่ใจและทักษะแก่บุคคลการ ทั้งนี้มีความจุใจมากที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในองค์การ ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดีขึ้นทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจและประสานการผันออกงานนี้การพัฒนาบุคคลการยังมีความหมายที่จะพัฒนาทักษะหรือเทคนิคของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีกำลังใจในการทำงานและมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นทุกด้าน

คณบดี เทียนพูน (2537 : 17) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายความถึง กระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติจัดทำในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมเป็นการสร้างบรรยายการในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพบุคคล ในองค์การ

“การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ในทัศนะของ บุปผา กฤษnamanee (2526) หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มพูนและปรับปรุงสมรรถภาพของกำลังคนในองค์การ อันมีลักษณะเป็นการเพิ่มคุณค่าของตัวบุคคล ทั้งในด้าน ความรู้ ความคิดความอ่าน และประสานการณ์ เพื่อให้บุคคลนั้นมีค่าเป็นทรัพยากรที่มีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่ได้รับ อนุญาตให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

จากความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความพยายามขององค์การอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบในการเพิ่มพูนศักยภาพของบุคคลการให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและเดียวกันด้วยเพื่อโอกาสแก่บุคคลการที่จะก้าวหน้าต่อไปในอาชีพการทำงานเดิม โดยไปพร้อมกับองค์การและประสานความสำเร็จด้วยกันทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้องค์การมีหน้าที่สร้างบรรยายขององค์การให้บุคคลการมีขวัญกำลังใจเพื่อจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับองค์การสามารถ

ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น และทุ่มเทให้กับองค์การอย่างเต็มกำลังความสามารถ

2.2.6.2 กลุ่มภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นมีนักวิชาการต่าง ๆ หลายท่านได้ให้ทัศนะไว้ดังต่อไปนี้

พงศ์ หารดาล (2543 : 88) อธิบายว่า การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างให้บุคลากรได้เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์เต็มที่จากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากร และทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การฝึกอบรมโดยปกติจะฝึกอบรมให้กับบุคลากร 2 ประการใหญ่ ๆ คือ

1. การฝึกอบรมผู้จัดการหรือหัวหน้างาน โดยปกติการฝึกอบรมให้กับผู้จัดการจะเป็นการจัดการฝึกอบรมภายใต้การแนะนำของพี่เลี้ยง ดังนั้น วิธีการฝึกอบรมของผู้จัดการหรือหัวหน้างานอาจมีหลากหลาย เช่น การสอนหมายงาน การจัดโครงสร้างการสัมมนา ฯลฯ เป็นต้น การฝึกอบรมผู้จัดการหรือหัวหน้างานสามารถจัดการฝึกอบรมได้ 2 ประการ คือ

1.1 การฝึกอบรมภายนอก การฝึกอบรมภายนอกควรมีเป้าหมายในการพัฒนาความสามารถของผู้จัดการคือ การเพิ่มพูนประสบการณ์ และช่วยให้สามารถเห็นภาพได้ชัดเจนในงานที่ทำ ตลอดจนสามารถเข้าใจเทคนิคการจัดการต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

1.2 การฝึกอบรมภายใน การฝึกอบรมภายในจะเกิดประสิทธิผลต่อองค์การหรือผู้จัดการเข้ารับการฝึกอบรมนั้นจะมีปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้การฝึกอบรมภายในเกิดประสิทธิภาพ

2. การฝึกอบรมพนักงาน การฝึกอบรมพนักงานมีเป้าหมายเพื่อการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติที่จำเป็นในการที่จะทำให้พนักงานบรรลุเป้าหมายของงานที่ทำ ดังนั้นการฝึกอบรมพนักงานควรฝึกอบรมในสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.1 ความรู้เกี่ยวกับบริษัท เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ สูตรคำ คู่แข่งขัน

2.2 พัฒนาทักษะต่าง ๆ เช่น ทักษะในการวิเคราะห์ การวิเคราะห์ศูนย์องค์เป็นต้น

2.3 พัฒนาทัศนคติ

2.4 พัฒนานิสัยในการทำงานที่ดี

Muller (1967 : 238-243) อธิบายว่า องค์การจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างสูงสุด ซึ่งจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ 6 ประการ คือ

ประการแรก การทำให้บรรณาการขององค์การเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา ได้แก่ การกำหนดความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน ในการจัดทำระบบการให้รางวัล ระบบการจัดสรรเงินและเวลาให้เหมาะสมกับกระบวนการพัฒนา

ประการที่สอง การอธิบายงาน การกำหนดความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต และกำหนดสิ่งที่ทางความก้าวหน้าของอาชีพของพนักงานด้วย

ประการที่สาม การคัดเลือกบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ สามารถทำได้สองทาง คือ การคัดเลือกจากภายในกับการคัดเลือกจากบุคคลภายนอก การคัดเลือกบุคคลภายในนี้เป็นเรื่องสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นการเปิดช่องทางที่ขอบรวมให้กับพนักงานในการพัฒนาหรือมีความเดิบ โดยที่นี่ในองค์การ ส่วนการคัดเลือกจากบุคคลภายนอกนี้ สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการขององค์กร ที่เกี่ยวกับงานในปัจจุบัน

ประการที่สี่ การกำหนดระบบศักยภาพของพนักงาน

ประการที่ห้า การให้โอกาสสำหรับการพัฒนา

ประการที่สุดท้าย การกำหนดกระบวนการให้รางวัลตอบแทนอย่างบุคคลรวม ปัจจัยประการนี้ Muller กล่าวว่ามีความสำคัญมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักประกันที่บุคคลรวมในการให้ผลประโยชน์กับพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นรูปที่ขับต้องได้หรือไม่ก็ตาม เพราะเป็นสิ่งสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาของพนักงาน

Knowles (1974 : 239-249) ได้แบ่งขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาออกเป็น 7 ประการ ด้วยกัน

ประการแรก การสร้างบรรณาการขององค์กรที่เอื้ออำนวยหรือมีส่วนช่วยต่อการเรียนรู้ คือ กำหนดกรอบนโยบายการพัฒนาที่จะช่วยสร้างบรรณาการของการเรียนรู้ ปรัชญา การจัดการ

ประการที่สอง การสร้างกลไกสำหรับการวางแผนร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันในกิจกรรมนั้น ๆ

ประการที่สาม การหาความจำเป็นสำหรับการเรียนรู้

ประการที่สี่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการควรจะเป็นเรื่องที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลในองค์การด้วย

ประการที่ห้า การกำหนดรูปแบบของการเรียนรู้

ประการที่หก การปฏิบัติตามโครงการที่ได้กำหนดไว้ ประการสุดท้าย การประเมินผลโครงการ

2.2.6.3 ความนุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ชาญชัย ลวิตรังสima (2520:17-18) อธิบายว่า โดยทั่วไปการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมี เป้าหมายที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและทักษัณดิให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้มี การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับองค์การอันจะก่อให้เกิดผลดีทั้งต่องค์การเองและต่อ พนักงาน องค์การจะได้ประโยชน์ในด้านผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ส่วนพนักงานก็จะได้ประโยชน์ในด้าน ความเรียกว่าหน้าในอาชีพ

นอกจากเป้าหมายดังกล่าวข้างต้นแล้ว อาจจะพิจารณาความนุ่งหมายของการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลได้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อสอนงานให้กับพนักงานใหม่ที่ยังไม่คุ้นเคยกับงานที่จะมอบหมายให้ทำมาก่อน ให้มีความรู้เพื่อสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ นอกจากนี้ยังเป็นการสอนงานให้พนักงานเก่าที่ข้างต้น ความชำนาญงาน หรือยังไม่มีความสามารถที่จะก้าวไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ให้มีความรู้ความ สามารถยิ่งขึ้น

2. เพื่อเตรียมการที่จะแต่งตั้งพนักงานให้ไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยทำการคัดเลือก พนักงานที่มีผลงานดี มีอยู่การทำงานนานพอสมควร ตลอดจนมีคุณสมบัติอื่น ๆ เหมาะสมให้เข้า รับการอบรม หรือพัฒนาให้เขามีความรู้ในงานสูงขึ้นไป ตลอดจนมีทักษะที่เอื้ออำนวยต่อการที่จะ ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม

3. เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญงานและทักษัณดิของพนักงานโดยทั่ว ๆ ไป ให้สูงขึ้น ในกรณีไม่เพียงแต่จะให้ความรู้ในเรื่องงานที่ทำอยู่ท่านั้น บังข่ายของเขตของความรู้ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ การพัฒนาการบริหารงานตลอดสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่จำ เป็นอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานมีทักษัณดิที่สอดคล้องกับสภาพการณ์และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

วิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เนื่องจากวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีอยู่หลายวิธี การที่จะนำ เทคนิควิธีการต่าง ๆ มาใช้นั้นบางครั้งจำเป็นจะต้องใช้วิธีการหลาย ๆ อย่างควบคู่กันไป ทั้งนี้เพื่อ ให้สอดคล้องกับหลักสูตรและเป้าหมายที่ต้องการ โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น เวลา ค่าใช้จ่าย เนื้อหาสาระของความรู้ที่ต้องการ ความถนัดของผู้สอน จำนวนผู้เข้าร่วมการพัฒนาและฝึกอบรม พื้นฐานของพนักงาน ซึ่งรวมไปถึงตำแหน่งหน้าที่ ความรู้และประสบการณ์ เมี้ยแต่สถานที่ที่ใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการพัฒนาและฝึกอบรม ด้วยเป็นปัจจัยที่ ต้องคำนึงถึงในการเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั่วไปหรือได้

จะต้องมี เทคนิควิธีการ ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจถึง ลักษณะวิธีของการพัฒนาและฝึกอบรมแต่ละวิธี พร้อมทั้งผลดีและข้อจำกัดของวิธีนั้น ๆ เพื่อนำมา ใช้เป็นคุณภาพในการพัฒนาและฝึกอบรมในแต่ละครั้ง ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาและฝึกอบรมในแต่ละครั้ง ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

2.2.6.4 วัตถุประสงค์ของ การพัฒนาบุคคลและ การฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม แยกได้ 2 ประเภท กือ

1. วัตถุประสงค์ขององค์การ (Institutional Objectives) หมายถึง ความมุ่งหมายของ องค์การ ซึ่งเป็นจะมุ่งหมายที่มีคุณเน้นในแข่งขันส่วนรวม

2. วัตถุประสงค์ส่วนบุคคล(Employee Objectives) หมายถึง ความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติอยู่ในองค์การหรือหน่วยงาน

จากวัตถุประสงค์ข้างต้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคคล เป็นเรื่องของกลไกที่จะช่วยให้ การบริหารงานทั้ง ในด้านองค์การและด้านบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (สุภาพร พิศาลนุตร, 2545: 14-15)

2.2.6.5 ประโยชน์ของการพัฒนาบุคคลและ การฝึกอบรม

ประโยชน์หรือผลที่จะได้รับจากการพัฒนาบุคคล

1. ช่วยให้การทำงานมีสมรรถภาพสูงขึ้น
2. ทำให้เกิดความประทับใจ เนื่องจากมีความรู้ความชำนาญเพิ่มมากขึ้น
3. ช่วยลดเวลาในการทำงานให้น้อยลง เมื่อได้รับการพัฒนาจะทำให้สามารถปฏิบัติ งานได้ผลดีขึ้น
4. ช่วยเบ่งเบาการะหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา เมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว จะมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น
5. เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาของบุคคลอีกด้วยหนึ่ง(สุภาพร พิศาลนุตร, 2545: 21)

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นค้านการบริหารทรัพยากรัฐมนตร์และการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตร์ มีศึกษาจำนวนไม่มากก่อส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตร์เท่านั้น ซึ่งศึกษาวิจัยได้นำผลงานวิจัยเหล่านามาประกอบเป็นแนวทางส่วนหนึ่งของการศึกษาครั้งนี้ด้วย ผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

กานันิช กองผาพา (2543) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนานุคลารในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เนตเทศบาลเมือง จังหวัดขอนแก่น จากการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนต่อ กระบวนการพัฒนานุคลาร ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนพบว่า มีการปฏิบัติตอยู่ในระดับไม่มากนัก การปฏิบัติเป็นอันดับแรก คือ การดำเนินการตามแผน รองลงมาคือ การกำหนดความจำเป็นและการวางแผน อันดับสุดท้าย คือ การติดตามและประเมินผล ปัญหาการพัฒนานุคลารอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ ด้านการขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและการศึกษาต่อเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ความไม่เสมอภาคในการกดเลือกบุคลากรเข้ารับการอบรมหรือพัฒนา และตามมาด้วยบุคลากรขาดวุญและกำลังใจในการทำงาน ด้านของความต้องการในการพัฒนานุคลารพบว่า ความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนานุคลารค้านวิธีการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับสูงอันดับแรก คือ การฝึกอบรม รองลงมาคือการประชุมเริงปฏิบัติการ

ชุดพันธ์ เสือสุวรรณ (2542) ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตร์ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า สภาพปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตร์ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) คือปัญหาเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรัฐมนตร์ของบริษัทฯ ไม่ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการพัฒนาตามที่ต้องการ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตร์ของบริษัทฯ พบว่า บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในด้านการศึกษาในระดับน้อย ส่วนด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเองและด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ให้การสนับสนุนในระดับปานกลาง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชญาณ มีความสัมพันธ์กันบางด้าน กับระดับความคิดเห็นในการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตร์ บริษัทฯ ควรจัดให้พนักงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับสายงานที่ทำอยู่ตามความเหมาะสมให้มากที่สุด และควรจะต้องเน้นในเรื่องการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น เพื่อที่จะได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่สนใจได้ทราบและเข้ารับการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตร์ในเรื่องที่สนใจ

ปรีyanุช ศรีไย (2544) ทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (จังหวัดเชียงใหม่) ชี้ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (จังหวัดเชียงใหม่) แต่ละด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการมอบหมายงาน ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนานอกแบบ โดยรวมแล้วยังมีการปฏิบัติตามอยู่ในระดับน้อย สำหรับสภาพภาคหัวใน การพัฒนาบุคลากร โดยส่วนใหญ่คาดหวังมีการปฏิบัติตามอยู่ในระดับมากทุก ๆ ด้าน จากความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับการปฏิบัติจริงในปัจจุบัน ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร โดยรวมแล้วบุคลากรมีความคิดเห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคลากร ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ของตัวบุคลากร ด้านองค์การ ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการฝึกอบรม ด้านเทคนิค ปัญหาที่สำคัญคือ ความเหมาะสมและความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและความต้องเนื่องของโครงการฝึกอบรม ด้านนโยบาย ปัญหาที่สำคัญคือ การมีงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากร

ปัทมา คำพล (2544) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (นครปฐม) ภาค 3 ที่มีต่อกระบวนการฝึกอบรม โดยมีตัวบุปผะลงที่ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (นครปฐม) ภาค 3 ที่มีต่อกระบวนการฝึกอบรม 2) เพื่อศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อกระบวนการฝึกอบรม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน 18 คน によって ใช้แบบสอบถาม 331 ฉบับ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สรุปผลการวิจัยพบว่า จากกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูล ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง สำหรับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการฝึกอบรม ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วย ถึงเห็นด้วยปานกลาง ซึ่งถือว่าซึ้งไม่คิดเห็นที่ควร

นพพล เสนะคนทรี (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ชี้ผลการศึกษาพบว่า สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรหลากหลายด้าน มีการปฏิบัติตามอยู่ในอัตราสูงและลดหลั่นตามมา ได้แก่ การแนะนำบุคลากรในสำนักงาน การบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษาดูงานในหน้าที่รับผิดชอบ การจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ ข่าวสารการศึกษา อาสาและวัฒนธรรม การสอนงานโดยผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด นอกจากนี้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรเอง เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร ด้านการเลือกกิจกรรมที่สำนักงานได้รับผลประโยชน์มากที่สุด ส่วนปัญหาการพัฒนาบุคลากรนั้นมีปัญหาหลายด้าน และ

ปัญหาที่พบมากที่สุด ก็คือ งบประมาณที่จัดสรรให้มาดำเนินการไม่เพียงพอ บุคลากรขาดการวิเคราะห์วิจัยเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ การบริหารโครงการพัฒนาบุคลากรไม่ต่อเนื่อง และไม่มีการนำผลการประเมินการพัฒนาไปใช้ประโยชน์

วรรณวินล อัมรินทร์นุเคราะห์ (2534) ศึกษาเรื่อง การศึกษาเบริญเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนชั้นพิเศษในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนชั้นพิเศษในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ดีเด่น 2) เพื่อศึกษาเบริญเทียบทัศนคติของพนักงานระดับผู้บริหารและพนักงานระดับปฐบัติการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนชั้นพิเศษ รูปแบบของการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฐบัติการ ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากจำนวนโรงเรียนชั้นพิเศษ 18 แห่ง จากการซื้อที่ได้จากองค์การการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ก็คือ แบบสอบถาม ส្មปผลการวิจัย การสร้างภาพลักษณ์ดีเด่นและสร้างความสัมพันธ์กับความคิดเห็นว่า อัตราการเข้าออกงานมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนที่ได้รับ กลุ่มพนักงานระดับผู้บริหารกับกลุ่มพนักงานระดับปฐบัติการมีทัศนคติต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน โดยกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีทัศนคติต่อการบริหารงานบุคคลสูงกว่ากลุ่มพนักงานระดับปฐบัติการ

สิริพร ไกรสุวรรณ (2540) ทำการศึกษาเรื่องบรรยายกาศขององค์การที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาองค์การการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า พนักงานท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์การที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นของพนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ต่อบรรยากาศขององค์การที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ก็คือหน่วยงานที่สังกัด

สีหมู โพธิ์ชัย (2544) ทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดเลย พบร่วมกับ ทัศนะความต้องการพัฒนาบุคลากรค้านการฝึกอบรมมีความจำเป็น คิดเป็นร้อยละ 89.4 ค้านการนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้พอสมควรคิดเป็นร้อย 50.8 มีความต้องการพัฒนาภายนอกการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 72.9 มูลเหตุความต้องการพัฒนาค้านการการศึกษาส่วนใหญ่มีทัศนะว่าความต้องการค้านการศึกษาข้าราชการตำรวจดำเนินการคิดเป็นร้อยละ 60.8 เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ทักษะทางอาชีพ คิดเป็นร้อยละ 55.2 เพื่อนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคม คิดเป็นร้อยละ 52.7 มูลเหตุผลลักษณะความต้องการพัฒนา

ด้านการศึกษาของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดเลย ส่วนใหญ่มีทัศนคติว่า บุคลากรลักษณะนี้ ต้องการค้านการศึกษานักเรียนร่วมงานเป็นผู้ชักจูงเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือเพื่อยื้อกลั้นภูมิลำเนา เมื่อจากครอบครัวสนับสนุนให้ศึกษาต่อ หรือเมื่อจากผู้บังคับบัญชาต้องการให้ศึกษาต่อ หน่วยงานกำหนดคุณภาพการศึกษาในการเลื่อนตำแหน่ง รายได้เดินน้อบ โอกาสที่จะขอลาศึกษาต่อ บิดามารดาหรือผู้มีอุปการะสนับสนุน ตามลำดับ ส่วนในด้านของการฝึกอบรมนั้นมีความคิดเห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถเห็นภาพและเข้าใจได้ง่าย คิดเป็นร้อยละ 60 วิทยากรไม่มีความรู้และประสบการณ์ตรงกับวิชาที่อบรม คิดเป็นร้อยละ 47.8 ส่วนปัญหาของอุปสรรคด้านการอนุมัติเพื่อลาศึกษาต่อต้องเสียประมาณ 10 ชั่วโมงกับเจ้าหน้าที่สุด

ส่วน เลิศ ไชยรัช (2544) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ที่มีต่อนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ที่มีต่อนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทย 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ที่มีต่อนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจและบรรยายกาศขององค์การกับนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ประชากร ได้แก่ พนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นจำนวน 120 คน สรุปผลการวิจัยพบว่า พนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับตัวแปรเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสำคัญ กือ 3.12 อาจเป็นเพราะธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีการปรับปรุงองค์การใหม่ ได้มีการเน้นในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ มีการจัดแผนพัฒนาอาชีพ ให้กับพนักงานทุกคนเพื่อให้มีความเหมาะสมและเป็นไปตามความสามารถของพนักงาน เพื่อที่จะได้มีความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นการเพิ่มศักยภาพของพนักงาน

ศิริพรรัตน์ จันทร์พูน (2541) ทำการศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ (สยช.) ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการ สยช. กลุ่มปฏิบัติงานเชิงวิชาการมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความสามารถเฉพาะในการพัฒนาเยาวชน ด้านความรู้ความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติราชการ ด้านทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและด้านบุคลิกภาพ พนักงานส่วนใหญ่บันทึกการก่อตั้งสหภาพ นีระดับบี๊ดความสามารถที่เป็นอยู่แต่ต่างจากระดับบี๊ดความสามารถที่ควรจะเป็นในทุกด้าน และข้าราชการก่อตั้งนี้มีความรู้ความสามารถเฉพาะที่ใช้ในการพัฒนาเยาวชนมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถทั่วไปที่ใช้ในการ

ปฏิบัติราชการ และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ โดยมีเงื่อนไขและแนวทางการพัฒนาที่ต้องการคือ ให้ สขช. ถังไปอ่อนรน/พัฒนา กับสถาบันช้านาอย่างโดยสันนับสานุค่าใช้จ่ายทั้งหมดในทุกด้านมากที่สุด รองลงมาคือการให้ สยช. จัดการพัฒนาขึ้นภายใต้การพัฒนาตนเอง นอกจากนี้พบว่าในด้านบุคลิกภาพ ข้าราชการส่วนหนึ่งยินดีที่จะลงทุนในการพัฒนาตนเอง สำหรับสาระสำคัญที่ต้องการพัฒนามากที่สุดในแต่ละด้านคือ ความรู้ในการจัดทำแผนงาน ทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงาน ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ และความคิดสร้างสรรค์และผู้ศึกษาให้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาข้าราชการบนพื้นฐาน ข้อกันพบดังกล่าวทั้งในส่วนของการวิจัยต่อไป และในส่วนของการจัดการพัฒนาโดยนำเสนอในเชิงนโยบายต่อส่วนงานนักบริหารและในเชิงปฏิบัติการต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในภารกิจการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สขช. เพื่อให้สามารถจัดการพัฒนาข้าราชการได้อย่างทั่วถึงตรงตามความต้องการที่กันพบดังกล่าว

อนรรคท'n ทับทิมทอง (2547) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาวิธีการและสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด 2) ศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรในระดับต่าง ๆ ของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งสรุปผลการวิจัย ได้เป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล 2) ข้อมูลวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผล ปัญหาและอุปสรรค ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชายมากกว่าหญิง มีอายุระหว่าง 21-40 ปี ระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประมาณ 20,000 บาทขึ้นไป มีอาชญากรรม เฉลี่ยไม่เกิน 15 ปี และปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มสาขาวิชาชีพ คือกลุ่มงานปฏิบัติการธุรการทางอาชีวศึกษา และกลุ่มงานด้านวิศวกรรม กลุ่มตัวอย่างมีความเห็น “เห็นด้วย” ต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทฯ โดยคิดว่า “วิธีการศึกษางานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน” เป็นวิธีการที่เหมาะสม และดีที่สุด กับความจำเป็นของบริษัทฯ มากที่สุด และมีความเห็น “เห็นด้วย” ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ โดยคิดว่า “บริษัทฯ เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญ ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” มากที่สุด โดยกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า “ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทฯ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเจริญก้าวหน้าของบริษัทฯ” มากที่สุด ในเรื่องการประเมินผล ปัญหา และอุปสรรค พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อการประเมินผล ในระดับ “ปานกลาง” และกระทำไปเพื่อวิเคราะห์ความสำเร็จของการฝึก

อบรม และพัฒนานี้ ๆ เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงต่อไป และถูกประเมินเบลี่ยมແປลง และความสามารถในการทำงานของพนักงาน ภายหลังได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา ทั้งนี้เห็นว่า “ฝ่ายบริหารงานบุคคล (กองพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)” ควรเป็นหน่วยงานที่ทำการติดตามและประเมินผล และปัญหาในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและภายนอกบริษัทฯ

เอกสารที่ โฉนประดิษฐ์ (2543) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ฝ่ายจัดซื้อ (มหาชน) ต่อการนำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษา ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ฝ่ายจัดซื้อ (มหาชน) ต่อการนำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในองค์การ 2) ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ต่อการนำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในองค์การ 3) ศึกษาความตั้นที่ระหว่างความคิดเห็นของพนักงานในองค์การ การกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Sampling) ประชากรทั้งหมด 858 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม สรุปผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ฝ่ายจัดซื้อ (มหาชน) ต่อการนำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในองค์การอยู่ ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 2.619 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในภาพรวมพนักงานบริษัท มีความเห็นด้วยสูงต่อการนำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในองค์การ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการนำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในองค์การในแต่ละด้าน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการนำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในองค์การด้านประสิทธิภาพของระบบคุณภาพ ISO 9000 ต่อองค์การอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 2.668 และความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงานระบบคุณภาพ ISO 9000 อยู่ในระดับสูงเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำกว่า 2.599

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง ” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามตามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและพัฒนาขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเพียงครั้งเดียว แล้วนำมารวบรวมทั้งหมด ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

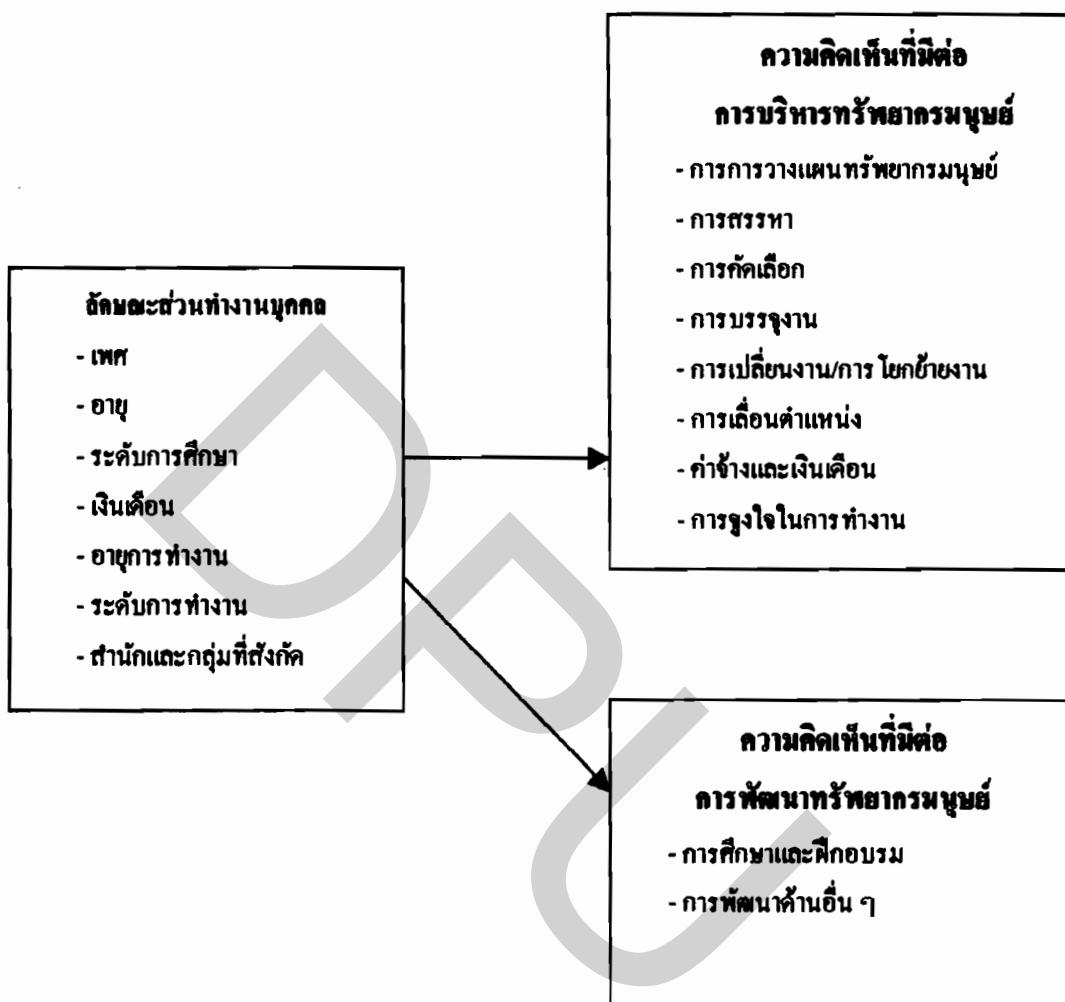
- 3.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

กรอบแนวคิดของการวิจัย (Conceptual Framework) ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ อายุการทำงาน ระดับการทำงาน สำนักและกลุ่มที่สังกัด ส่วนตัวประดาน ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การเปลี่ยนงาน / การโยกข้ายางงาน การเลื่อนตำแหน่ง ค่าจ้างและเงินเดือน การถูงใจในการทำงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแสดงดังภาพ

3.1 ครอบแนวนิคิตของการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent)

ตัวแปรตาม(Dependent)



ภาพที่ 3.1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

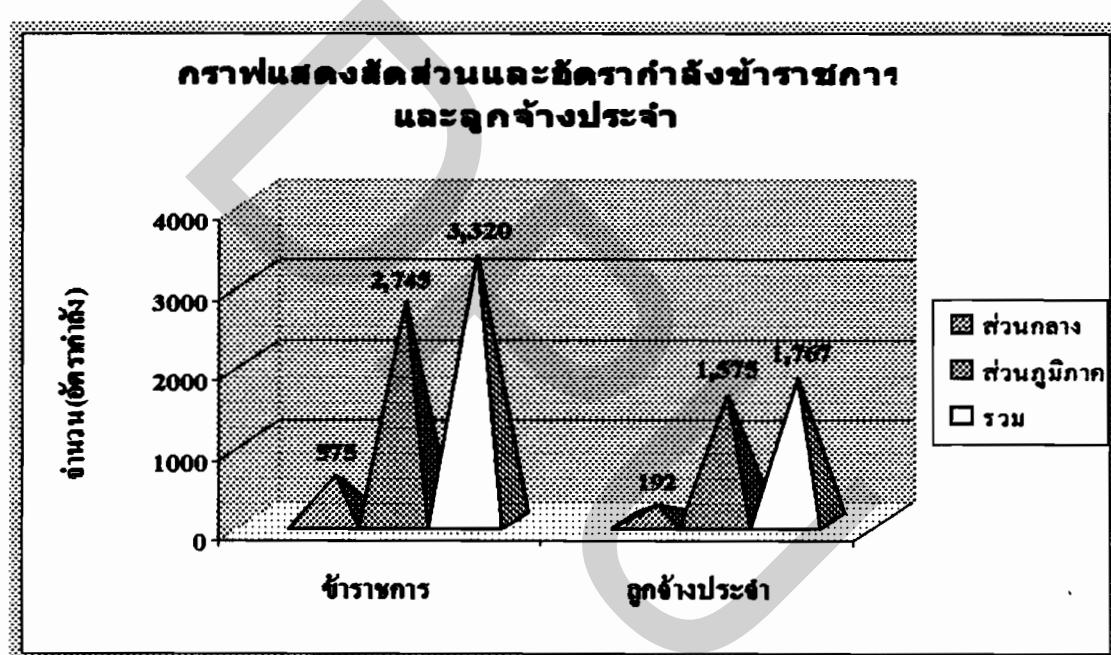
ประชากร (Population) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในภาพรวมทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีจำนวน 5,087 คน (ตารางที่ 3.1 และ ภาพที่ 3.2) แต่ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างประจำในกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ประจำปี 2548 ซึ่งมี 767 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ข้าราชการในกรมส่งเสริมสหกรณ์ส่วนกลาง จำนวน 575 คน
2. ลูกจ้างประจำในกรมส่งเสริมสหกรณ์ส่วนกลาง จำนวน 192 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนข้าราชการและลูกจ้างประจำข้อมูล ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2548

ประเภท	ส่วนกลาง	ส่วนภูมิภาค	รวม
ข้าราชการ	575	2,745	3,320
ลูกจ้างประจำ	192	1,575	1,767

ที่มา : กลุ่มพัฒนาระบบงานอัตรากำลัง กองการเข้าหน้าที่



ภาพที่ 3.2 กราฟแสดงสัดส่วนและอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างประจำ

ที่มา : กลุ่มพัฒนาระบบงานอัตรากำลัง กองการเข้าหน้าที่

ดังนั้น ผู้วิจัยจะได้กำหนดขนาดของกลุ่มประชากรที่ต้องการจะศึกษามาทำการคำนวณ
ขนาดของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งหมด โดย

1. ใช้สูตรของ Yamane (1967:886) โดยใช้ช่วงความเชื่อมั่น 95% และให้มีความคลาด
เคลื่อนไม่เกิน 5%

$$\text{สูตร } \frac{n = N}{1 + N(e)^2}$$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนประชากรทั้งหมด
 e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมให้เกิด
 แทนค่า $n = \frac{767}{1 + 767(0.05)^2} \approx 263$

ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเท่ากับ 263 คน เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหายหรือ
การยกไม่ครบถ้วนเจียบทอดแบบสอบถาม 300 ชุด

2. ทำการสุ่มตัวอย่างข้าราชการ และลูกจ้างประจำ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เนพะฯ ใน
ส่วนกลาง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random
Sampling) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบ (Random Sampling) จากที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน
กำหนดสัดส่วนโดยใช้สูตร ดังนี้

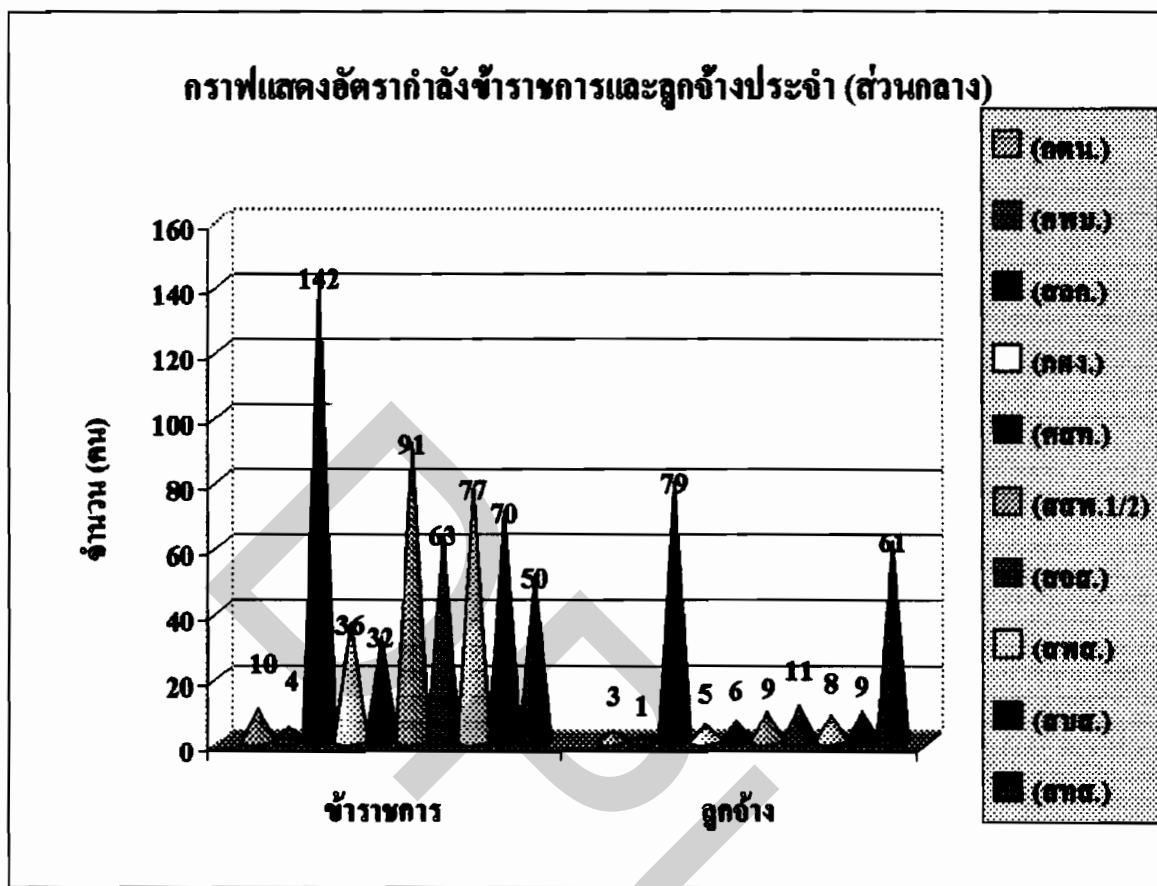
$$\text{สูตร } F = \frac{n(N_i)}{N}$$

โดย F = จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม
 $=$ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N_i = จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม
 N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา
 สามารถแสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้ดังนี้

ตารางที่ 3.2 จำนวนอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างประจำ (ส่วนกลาง) ณ 30 มกราคม 2549

ตำแหน่ง/สังกัด	ข้าราชการ	ตัวส่วน	ลูกจ้าง	ตัวส่วน	รวม	ตัวส่วน รวม
กลุ่มตรวจสอบภายใน (กศน.)	10	1.74	3	1.56	13	1.69
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพบ.)	4	0.70	1	0.52	5	0.65
สำนักงานเลขานุการกรม (สตด.)	142	24.69	79	41.15	221	28.82
กองแผนงาน (กพง.)	36	6.26	5	2.60	41	5.35
ศูนย์การถ่ายทอด (กสท.)	32	5.57	6	3.13	38	4.95
สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ ที่นั่นที่ 1/2 (กสส.1/2)	91	15.83	9	4.68	100	13.04
สำนักชดเชยและส่งเสริมสหกรณ์ (กสชส.)	63	10.96	11	5.73	74	9.65
สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ (กสพ.)	77	13.39	8	4.17	85	11.08
สำนักพัฒนาระบบบริหารการซักการสหกรณ์ (กบบ.)	70	12.17	9	4.69	79	10.30
สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ (กสทส.)	50	8.70	61	31.77	111	14.47
รวมทุกสิ่ง	575	100.00	192	100.00	767	100.00

หมาย : กลุ่มพัฒนาระบบงานอัตรากำลัง กองการเงินฯน้ำที่



ภาพที่ 3.3 แสดงอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างประจำ

ที่มา : กลุ่มพัฒนาระบบงานอัตรากำลัง กองการเจ้าหน้าที่

3.3 เกริ่งมือที่ใช้ในการสำรวจข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ : กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน กือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อคำถามเป็นแบบตรวจคำตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ข้อคำถามเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ข้อคำถามเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ

เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิกิร์ท (Likert Rating scale) โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน กือ ด้านความคิดเห็นที่มีต่อระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

ด้านความคิดเห็นที่มีต่อระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ระดับความคิดเห็น	คำคะแนน
การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากที่สุด	5
การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก	4
การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง	3
การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับน้อย	2
การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับน้อยที่สุด	1
ด้านความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	

ระดับความคิดเห็น	คำคะแนน
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากที่สุด	5
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก	4
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง	3
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับน้อย	2
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับน้อยที่สุด	1

3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการศึกษาแล้ว ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปปรับการตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อความถูกต้องตามหลักวิชาการ และได้นำแบบสอบถามไปทดสอบ (Pre-Test) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด

ความเชื่อถือได้ (Reliability) ของเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อนำมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าด้วยวิธีของกรอนบลัช (Cronbach's alpha) ผลที่ได้จากการทดสอบให้มาหาค่าความเชื่อมั่น ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นค้านความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ 0.9359 และค้านความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ 0.8862 หลังจากนั้นจึงได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 300 คน

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแหล่งข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 300 ชุด
2. ข้อมูลที่ดูแล (Secondary Data) ศึกษาจากข้อมูลที่มีผู้ร่วบรวมไว้ เช่น ตำราวิชาการ บทความ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นต้น

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยมีการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอหนังสือแนะนำตัวจากบัญฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยชุรากษิริบัญฑิตย์ เพื่อนำไปขออนุญาตและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. ติดต่อและเก็บข้อมูลในหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปดำเนินการให้กับกลุ่มตัวอย่างตอบและรวบรวมแบบสอบถามกลับหัวหน้างอง

3.5.1 เทคนิคในการแปลความหมายของข้อมูล

เกณฑ์ในการแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งเกณฑ์ออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้รูปตัวของคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50 หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมาก
2.51 – 3.50 หมายถึง	เห็นด้วยในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50 หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อย
1.00 – 1.50 หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

3.5.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ประมาณ 2 เดือน ตั้งแต่เดือน มีนาคม - เดือนเมษายน 2549

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้กรบตามที่กำหนดแล้ว ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องของการตอบแบบสอบถาม กำหนดรหัสข้อมูลจากแบบสอบถามลงในสมุดลงรหัส (Code Book) หลังจากนั้นก็จะทำการคีย์ข้อมูล ประมาณผลข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล SPSS for Window โดยเลือกใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

เพื่อใช้บรรยายลักษณะข้อมูลที่เก็บมาได้ โดยใช้ก่าสถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) การหาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และการหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่คาดว่ามีความสัมพันธ์กัน หรือมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยวิเคราะห์ และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ Chi – Square ตามคุณสมบัติของข้อมูล และกำหนดระดับนัยสำคัญในการทดสอบเท่ากับ 0.05 โดย

2.1 ใช้ t-test ทดสอบระดับความคิดเห็น และหาความแตกต่างของตัวแปร 2 ตัว

2.2 ใช้ F-test ทดสอบความแตกต่างของตัวแปรหลายกลุ่ม (มากกว่า 2 กลุ่ม)

3.6.1 แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ใช้การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน (ซึ่งแบบสอบถามจะแสดงไว้ในภาคผนวก)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่สุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาเรื่องนี้โดยสอบถามตามที่ข้าราชการและลูกจ้างจำนวน 300 คน จากการทดสอบแบบสอบถามจำนวน 300 ชุด หลังจากรวบรวมแบบสอบถามโดยนำมาตรวจสอบความครบถ้วนและความน่าเชื่อถือแล้วเป็นจำนวน 300 ชุด ข้อมูลต่าง ๆ ได้นำมาดำเนินงานตามขั้นตอนตามที่ได้ระบุไว้ในบทที่ 3 และนำมาทำการวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติตามวัตถุประสงค์ของ การวิจัย จึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ไว้ 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ
- ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนูญ
- ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรัฐมนูญและการพัฒนาทรัพยากรัฐมนูญ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ความคิดเห็นขึ้นเป็นห้องทราบข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามก่อน เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับภูมิหลังบางประการซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สาขาวิชา เงินเดือน อายุการทำงาน ระดับชั้น ตำแหน่ง สำนักและกลุ่มที่สังกัด เป็นต้น โดยใช้ร้อยละเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังตารางที่แสดงต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 อายุ เพศ และการศึกษาของข้าราชการและลูกจ้างกลุ่มตัวอย่าง

	ลักษณะทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ			
ชาย	90	30.0	
หญิง	210	70.0	
รวม	300	100.0	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

	ลักษณะทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
2.อายุ			
น้อยกว่า 34 ปี	140	46.7	
35 – 44 ปี	68	22.6	
มากกว่า 45 ปี	92	30.7	
รวม	300	100.0	
3.ระดับการศึกษา			
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	18	6.0	
อนุปริญญา ปวส. / หรือเทียบเท่า	23	7.7	
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	208	69.3	
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	51	17.0	
รวม	300	100.0	
4.สาขาวิชาที่จบการศึกษา			
บริหารธุรกิจ	70	23.3	
บัญชี	33	11.0	
เกษตรศาสตร์	16	5.3	
I.T.	11	3.7	
วิศวกรรม	7	2.3	
รัฐประศาสนศาสตร์	7	2.3	
ศิลปศาสตร์	14	4.7	
เศรษฐศาสตร์	73	24.3	
อื่น ๆ 1./	13	4.3	
ไม่มีสาขาวิชาที่จบ 2./	18	6.0	
ไม่ตอบ	38	12.7	
รวม	300	100.00	

หมายเหตุ : 1./ อื่น ๆ ก็คือ การศึกษา / ครุศาสตร์ , นิติศาสตร์ , วิจิตรศิลป์ , นิเทศศาสตร์ ,
คหกรรมศาสตร์ , พัฒนาสังคม

2./ เป็นผู้จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

จากข้อมูลในตารางที่ 4.1 จะพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีลักษณะส่วนบุคคล ดังนี้

1. เพศและอายุ

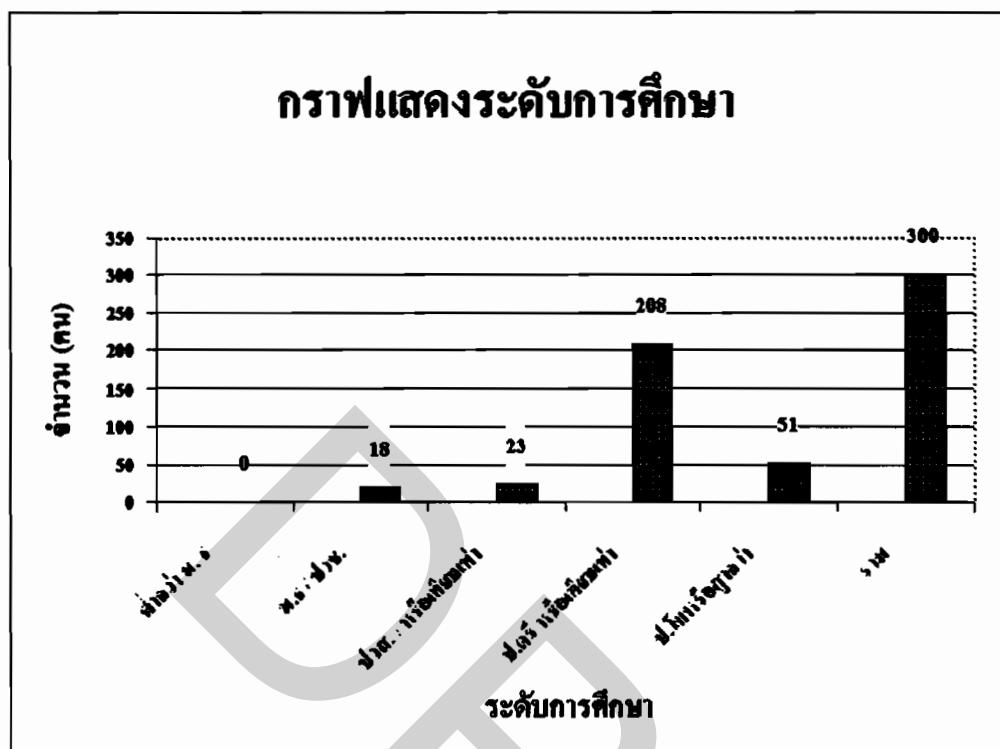
เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามเพศพบว่า กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) มากกลุ่มตัวอย่างมีสัดส่วนเพศชายน้อยกว่าเพศหญิง โดยมีเพศชาย ร้อยละ 30.0 และเพศหญิง ร้อยละ 70.0 หากเป็นการสำรวจในส่วนภูมิภาคอาจพบข้อมูลมากกว่าหญิงหรือห้องสองเพศอาจจะ มีอัตราส่วนเท่า ๆ กันก็ได้ ทั้งนี้อาจมาจากว่าห้องสองเพศอาจมีความต้องการใช้ห้องน้ำที่ต่างกันอยู่กับลักษณะของงานที่ทำด้วยกันเป็นงานระดับการปฏิบัติท้องที่เท่า ๆ กันก็ได้

นุ漉ลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุน้อยกว่า 34 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 140 คน (ร้อยละ 46.7) รองลงมา คือ มากกว่า 45 ปี จำนวน 92 คน (ร้อยละ 30.7) และตามมาด้วยที่มีอายุระหว่าง 35 - 44 ปี จำนวน 68 คน (ร้อยละ 22.6)

2. ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่จบ

การพิจารณาระดับการศึกษา พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีจำนวนมากที่สุด คือ 208 คน หรือร้อยละ 69.3 รองลงมาได้แก่ ระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า ร้อยละ 17.0 ผู้ที่จบการศึกษาระดับอนุปริญญา ปวส./หรือเทียบเท่า มีสัดส่วนใกล้เคียงกับนักเรียนศึกษาตอนปลาย /ปวช. คือร้อยละ 7.7 และร้อยละ 6.0 ตามลำดับ

สาขาวิชาที่จบการศึกษาซึ่งผู้ตอบมีหลากหลายสาขาวิชาได้สรุปรวม 9 สาขาและพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่จบสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์มีจำนวนสูงที่สุด คือ 73 คน (ร้อยละ 24.3) รองลงมา คือ ที่จบสาขาวิชาบริหารธุรกิจ 70 คน (ร้อยละ 23.3) อันดับที่ 3 คือ ผู้ที่ไม่ตอบ 38 คน (ร้อยละ 12.7) หรือสาขาวิชาปี อันดับที่ 4 คือกลุ่มตัวอย่างที่จบสาขาวิชาบัญชี จำนวน 33 คน(ร้อยละ 11.0) ผู้ที่จบสาขาวิชาเกษตรศาสตร์ ศิลปศาสตร์ สาขาวิชาน. I.T วิศวกรรม และรัฐประศาสนศาสตร์ มีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน สาเหตุที่กลุ่มตัวอย่างจบสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจในสัดส่วนสูงอาจจะเป็นเพราะตำแหน่งงานที่ทำต้องมีความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจเข้ามาเกี่ยวข้องตามความต้องการของหน่วยงาน



ภาพที่ 4.1 แสดงระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลค้านการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1.สถานภาพการทำงาน		
หัวราชการ	251	83.7
ลูกจ้างประจำ	49	16.3
รวม	300	100.0
2.การเข้าทำงานโดย		
การสอบ	221	73.7
ไม่ต้องสอบ	2	0.7
ไม่ตอบ	77	25.7
รวม	300	100.0
3.เงินเดือน		
ไม่เกิน 10,000 บาท	93	31.0
10,001 - 15,000 บาท	71	23.7
15,001 - 20,000 บาท	47	15.7
20,001 - 25,000 บาท	41	13.7
มากกว่า 25,000 บาท	48	16.0
รวม	300	100.0
4.ระยะเวลาการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	102	34.0
5 - 9 ปี	57	19.0
10 - 14 ปี	26	8.7
15 - 19 ปี	28	9.3
20 - 24 ปี	35	11.7
25 ปี และมากกว่า	52	17.3
รวม	300	100.0

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
5.ระดับการทำงาน		
ระดับ 1-3	92	30.7
ระดับ 4-5	93	31.0
ระดับ 6-7	97	32.3
ระดับ 8-9	15	5.0
ไม่ระบุ	3	1.0
รวม	300	100.0
6.ตำแหน่งงาน		
เจ้าหน้าที่ธุรการ/บริหารงานและที่เกี่ยวข้อง	24	8.0
นักวิชาการคอมพิวเตอร์/เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	8	2.7
เจ้าหน้าที่งานสถิติ/บันทึกข้อมูล	14	4.7
นักวิชาการ/เจ้าหน้าที่การเงิน/บัญชี/ตรวจสอบภายใน	22	7.3
นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล/บุคลากร	27	9.0
เจ้าหน้าที่งาน/เจ้าหน้าที่บริหารงานส่งเสริมสหกรณ์	20	6.7
นักวิชาการสหกรณ์/นักวิชาการเผยแพร่	110	36.7
เจ้าหน้าที่งานโสดทัศนศึกษา/ช่าง	9	3.0
นักวิชาการเกษตร	1	0.3
หัวหน้าฝ่ายสำรวจแผนที่	1	0.3
นิติกร	4	1.3
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	8	2.7
ไม่ตอบ	52	17.3
รวม	300	100

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ชื่อหน่วยงาน	จำนวน(คน)	ร้อยละ
7.สำนักและกลุ่มที่สังกัด		
กศน.	6	2.0
กพบ.	5	1.7
สลก.	63	21.0
กพง.	12	4.0
ศลท.	15	5.0
สสพ.1/สสพ.2	36	12.0
สจส.	38	12.7
สพส.	24	8.0
สบส.	61	20.3
สกส.	40	13.3
รวม	300	100.0
8.การเปลี่ยนแปลงข้าราชการภายในกรม		
เขย	164	54.7
ไม่เขย	136	45.3
รวม	300	100.0

หมายเหตุ : กลุ่มตรวจสอบภายใน (กศน.) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพบ.) สำนักงานเลขานุการ
กรม (สลก.) กองแผนงาน (กพง.) ศูนย์สารสนเทศ (ศลท.) สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์
พื้นที่ 1/2 (สสพ.) สำนักขัคตึ้งและสิ่งเสริมสหกรณ์ (สจส.) สำนักพัฒนาระบบบริหาร
การจัดการสหกรณ์ (สบส.) สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ (สกส.)

บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่อยู่ส่วนกลางที่มีพื้นฐานด้านการทำงานที่เด็กต่างกัน
อาจเป็นผลต่อการแสดงความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรัฐมนตรีและการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ในหน่วยงานที่ปฏิบัติ

ตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลด้านการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามประจำเดือนหลัก ๆ ดังนี้

1. สถานภาพการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการหรือลูกจ้างประจำพบว่าเป็นข้าราชการมากกว่าลูกจ้างประจำ โดยมีข้าราชการจำนวน 251 คน (ร้อยละ 83.7) และลูกจ้างประจำ 49 คน (ร้อยละ 16.3) ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวพบว่า ลูกจ้างประจำมีน้อยกว่าข้าราชการมากเพรำ พอยมาของสำนักงาน ก.พ. กำหนดให้มีการลดอัตราลูกจ้างประจำลง และให้มีพนักงานราชการเข้ามาแทนลูกจ้างประจำ โดยการทำสัญญาภัยบังคับงานเป็นช่วง ๆ

2. วิธีการเข้าทำงาน

จากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีการสอบเข้าจำนวน 221 คน (ร้อยละ 73.6) ไม่ประสงค์จะตอบและไม่ต้องสอบ 79 คน ร้อยละ 26.4 แต่ทั้งนี้ไม่ทราบแน่ชัดว่าที่ไม่ประสงค์จะตอบนั้นเข้ามาโดยวิธีการใดบ้าง อาจจะโอนหรือโยกย้ายมาจากการอื่น ๆ เพื่อเข้าทำงานในหน่วยงานนี้

3. เงินเดือน

จากการพิจารณาเงินเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 93 คน (ร้อยละ 31.0) นั้นอาจเป็นเพราะเพียงเข้ามาทำงานได้ไม่นานนักจึงทำให้สัดส่วนของกลุ่มนี้สูงมาก รองลงมา คือกลุ่มที่มีเงินเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท จำนวน 71 คน (ร้อยละ 23.7) กลุ่มตัวอย่างที่มีเงินเดือนมากกว่า 25,000 บาท , 15,001-20,000 บาท และ 20,001-25,000 บาท มีสัดส่วนที่ลดหลั่นกันลงไป คือ ร้อยละ 16.0 , 15.7 และ 13.7 ตามลำดับ

4. ระยะเวลาการทำงาน

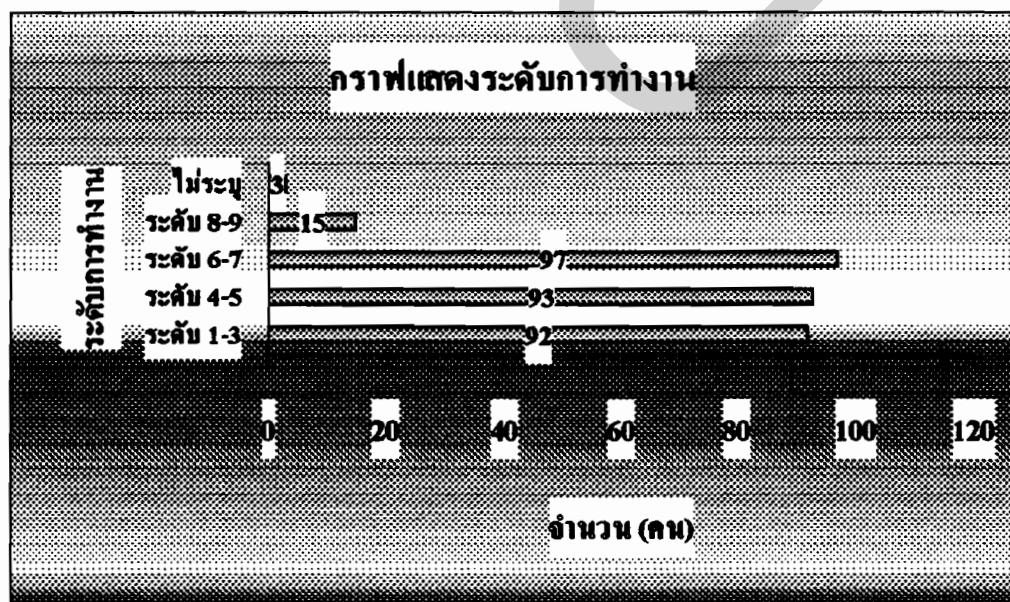
จากข้อมูลตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีมากที่สุด คือจำนวน 102 คน (ร้อยละ 34.0) รองลงมาคือ 5-9 ปี จำนวน 57 คน (ร้อยละ 19.0) ที่มีระยะเวลาการทำงาน 25 ปีและมากกว่า จำนวน 52 คน (ร้อยละ 17.3) ที่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 20-24 ปี มีสัดส่วนใกล้เคียงกันที่มีอายุการทำงาน 15-19 ปี กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 10-14 ปี มีน้อยที่สุด คือ จำนวน 26 คน (ร้อยละ 8.7) สาเหตุที่ทำให้สัดส่วนของผู้ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีมากที่สุด อาจเป็นเพราะ การสูงตัวอย่างคงอยู่ในกลุ่มนุกคลที่เพิ่งได้รับการบรรจุจึงทำให้มีสัดส่วนมากที่สุดเมื่อจะตามศักยภาพ 5-9 ปีกับกลุ่ม 25 ปี และมากกว่าก็ตาม



ภาพที่ 4.2 แสดงระยะเวลาการทำงาน

5. ระดับการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในระดับ 6-7 ระดับ 4-5 และระดับ 1-3 มีสัดส่วนใกล้เคียงกันมาก คือ ร้อยละ 32.3 , 31.0 และ 30.7 และจะเห็นว่ามีระดับ 8-9 มีเพียง 15 คน จากจำนวนกลุ่มประชากรทั้งหมด เป็นผลเนื่องมาจากระดับ 8-9 นี้ส่วนมากแล้วจะเป็นข้าราชการที่มีอาชญากรรมทำงานหลาย ๆ ปี และจะมีตำแหน่งงานที่อยู่ในระดับหัวหน้าขึ้นไป หรือมีระดับการศึกษาอาจเริ่มเข้ามามีส่วนในระดับการทำงานด้วยก็เป็นไปได้ คือทำงานนานนานแต่ยังอยู่ในระดับผู้น้อย มีเพียงร้อยละ 1.0 เท่านั้นที่ตอบไม่มีระดับ



ภาพที่ 4.3 ระดับการทำงาน

6. ตำแหน่งงาน

ประมาณ 1 ใน 5 ของผู้ตอบแบบสอบถามทำงานในตำแหน่ง นักวิชาการสหกรณ์/นักวิชาการเผยแพร่ สูงมากที่สุด รองลงมา นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล/บุคลากร จำนวน 27 คน (ร้อยละ 9.0) และ กลุ่มด้วยบ่าที่เข้าหน้าที่ธุรการ/บริหารงานและที่เกี่ยวข้อง จำนวน 24 คน (ร้อยละ 8.0) เพียงร้อยละ 0.3 เท่านั้นที่ทำงานในตำแหน่งนักวิชาการเกษตรและหัวหน้าฝ่ายสำรวจแผนที่ซึ่งมีสัดส่วนที่น้อยที่สุดแต่มีผู้ไม่ตอบสูงถึงร้อยละ 17.3 อาจเป็นเพราะส่วนหนึ่งคือผู้เป็นพี่ยุกจ้างประจำ

7. สำนักและกลุ่มที่สังกัด

ผู้ตอบแบบสอบถาม 1 ใน 5 ทำงานใน สำนักงานเลขานุการกรม (สลก.) รองลงมา ก่อสำนักพัฒนาระบบบริหารการจัดการสหกรณ์ (สนส.) ร้อยละ 20.1 สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ (สกส.) มีสัดส่วนใกล้เคียงกันตามมาคือ ร้อยละ 14.1 สำหรับสำนักชุดตั้งแต่ส่งเสริมสหกรณ์ (สสส.) มีร้อยละ 13.4 เพียงร้อยละ 1.8 เท่านั้นทำงานในสังกัด กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพบ.)

8. การเปลี่ยนหรือโยกข่ายงานภายในกรมฯ

การศึกษานี้ให้ความสำคัญการโยกข่ายงานภายในกรมเพราการเปลี่ยนหรือโยกข่ายงานจากสำนักหรือกลุ่มหนึ่งไปอีกกลุ่มหนึ่งอาจมีผลการขาดต่อความคิดเห็นของบุคลากรด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้และ พนักงานมากกว่าครึ่งหนึ่งของกลุ่มด้วยบ่าที่มีประสบการณ์ในการเปลี่ยนหรือโยกข่ายงานภายในกรมฯ มาแล้ว บางรายอาจโยกข่ายงานจากส่วนภูมิภาคสู่ส่วนกลาง มีผู้ที่ไม่เคยเปลี่ยนหรือโยกข่ายงานเลย ทำงานในหน่วยงานเดิมมาตลอด จำนวน 136 คน หรือร้อยละ 45.3

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ยเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการวางแผน ทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.ในหน่วยงานมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลโดยแจ้งให้มุกดาภิภัยในหน่วยงานรับทราบทั่วไป	22 7.3	79 26.3	116 38.7	53 17.7	30 10.0	3.03	1.06	ปานกลาง
2.การวางแผนทรัพยากรบุคคลไว้ถ่วงหน้าท้าให้หน่วยงานได้มุกดาภิภามาท่องถ่องถักที่ต้องการและทันการ	40 13.3	87 29.0	102 34.0	53 17.7	18 6.0	3.26	1.08	ปานกลาง
รวม						3.15	1.07	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ค่าร้อยละระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.15$)

**ตารางที่ 4.4 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่
กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนูญช์ ด้านการสร้าง**

การบริหารทรัพยากรัฐมนูญช์	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.ภายใต้ในหน่วยงานมีการสร้าง บุคลากรอย่างบุตธรรมตามกฎหมายที่ กำหนดไว้	19 6.3	79 26.3	119 39.7	53 17.7	30 10.0	3.01	1.05	ปานกลาง
2.ภายใต้ในหน่วยงานมีการสร้าง บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร	24 8.0	100 33.3	119 39.7	32 10.7	25 8.3	3.22	1.02	ปานกลาง
รวม						3.12	1.04	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ค่าร้อยละระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหาร
ทรัพยากรัฐมนูญช์ ด้านการสร้าง ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ย
ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.12$)

**ตารางที่ 4.5 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่
กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนูญช์ ด้านการคัดเลือก**

การบริหารทรัพยากรัฐมนูญช์	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.ภายใต้ในหน่วยงานมีการคัดเลือก บุคลากรอย่างบุตธรรมตามกฎหมายที่ กำหนดไว้	17 5.7	83 27.7	126 42.0	49 16.3	25 8.3	3.06	1.00	ปานกลาง
2.การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพดีตรง กับตำแหน่งที่ได้การท่องเที่ยวหน่วย งานเป็นไปอย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น	57 19.0	100 33.3	103 34.3	28 9.3	12 4.0	3.54	1.03	มาก
รวม						3.30	1.02	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ค่าร้อยละระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการคัดเลือก ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.30$)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบรรจุงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.ภายใต้ภาระงานมีการบรรจุงานให้กับบุคลากรภายใต้ภาระงานตรงตามความรู้ความสามารถที่มี	25	81	137	34	23	3.17	0.99	ปานกลาง
2.การบรรจุงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างยุติธรรม	22	72	135	48	23	3.07	0.99	ปานกลาง
รวม						3.12	0.99	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ค่าร้อยละระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบรรจุงาน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.12$)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการโขกเขี้ยวงาน/ การเปลี่ยนงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.ภายใต้ภาระงานมีการโขกเขี้ยวบุคลากรและหมุนเวียนเปลี่ยนงานเสมอ	21	58	137	48	36	2.93	1.05	ปานกลาง
2.การโขกเขี้ยวบุคลากรและการหมุนเวียนงานในหน่วยงานเป็นไปด้วยความยุติธรรม	7	52	149	65	27	2.82	0.90	ปานกลาง
รวม						2.88	0.98	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พนว่า ค่าร้อยละระดับความคิดเห็นกู้มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ์ ค้านการยกข้ามงาน / การเปลี่ยนงาน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.88$)

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ์ ค้านการเลื่อนตำแหน่ง

การบริหารทรัพยากรัฐมนูญ์	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.ภายในหน่วยงานมีการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรอย่างเสมอภาคและยุติธรรม	7 2.3	56 18.7	129 43.0	73 24.3	35 11.7	2.76	0.96	ปานกลาง
2.การเลื่อนตำแหน่งบุคลากรเป็นไปตามคุณสมบัติของตำแหน่งที่กำหนดไว้	17 5.7	77 25.7	133 44.3	55 18.3	18 6.0	3.07	0.95	ปานกลาง
รวม						2.92	0.96	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พนว่า ค่าร้อยละระดับความคิดเห็นกู้มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ์ ค้านการเลื่อนตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.92$)

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนูญ์ ค้านเงินเดือน

การบริหารทรัพยากรัฐมนูญ์	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนและความคิดความชอบตามความสามารถ	21 27.0	78 26.0	121 40.3	53 17.7	27 9.0	3.04	1.04	ปานกลาง
รวม						3.04	1.04	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนตรี ด้านเงินเดือน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.04$)

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเข้าหน้าที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนตรี ด้านการรุ่งໃห้ใน การทำงาน

การบริหารทรัพยากรัฐมนตรี	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ในหน่วยงานมีการจัดสวัสดิการที่เพียงพอ ให้กับบุคลากรของหน่วยงานท่าให้บุคลากรมีความตื่นใจในการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	14 4.7	83 27.7	154 51.3	39 13.0	10 3.3	3.17	0.84	ปานกลาง
2. การจัดสวัสดิการของหน่วยงานท่าให้บุคลากรมีความตื่นใจในการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	35 11.7	97 32.3	135 45.0	22 7.3	11 3.7	3.41	0.92	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีสิ่งจูงใจเพื่อให้ท่านทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	15 5.0	76 25.3	134 44.7	52 17.3	23 7.7	3.03	0.97	ปานกลาง
4. การพัฒนาบุคลากรนับเป็นสิ่งจูงใจ ประการหนึ่งในการทำงาน	73 24.3	130 43.3	87 29.0	7 2.3	3 1.0	3.88	0.84	มาก
รวม						3.37	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ค่าร้อยละระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนตรี ด้านการรุ่งໃห้ใน การทำงาน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.37$)

**ตารางที่ 4.11 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่
กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ศ้านอื่น ๆ**

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.การพัฒนาบุคลากรมีความเข้าเป็นใน การทำงานให้บรรลุผลในหน่วยงาน	106 35.3	109 36.3	73 24.3	10 3.3	2 0.7	4.02	0.89	มาก
2.ภายใต้หน่วยงานมีการขับเคลื่อนการ ทำงานที่ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุตาม เป้าหมายที่ได้วางเอาไว้	22 7.3	108 36.0	147 49.0	17 5.7	6 2.0	3.41	0.79	ปานกลาง
3.ภายใต้หน่วยงานมีการปรึกษาหารือ ร่วมกันในการเผยแพร่และนำไปปฏิบัติตาม กฎ นโยบาย ประเมิน กำกับดูแลข้อ บังคับ	25 8.3	99 33.0	132 44.0	32 10.7	12 4.0	3.31	0.91	ปานกลาง
4.ภายใต้หน่วยงานมีการประชุมเพื่อติด ตามประเมินผลการดำเนินงานของ บุคลากรเป็นประจำ	16 5.3	92 30.7	145 48.3	31 10.3	16 5.3	3.20	0.89	ปานกลาง
5.ผู้บังคับบัญชาอยู่รับฟังความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ของท่าน	19 6.3	99 33.0	135 45.0	34 11.3	13 1.3	3.26	0.89	ปานกลาง
6.ผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคกับ บุคลากรและพิจารณาความคิดความชอบ ความความสามารถ	11 5.0	87 29.0	129 43.0	44 14.7	25 8.3	3.08	0.98	ปานกลาง
รวม						3.38	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พนวจ ค่าร้อยละระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ ศ้านอื่น ๆ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยความคิด
เห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.38$)

ตารางที่ 4.12 สรุป ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ

การบริหารทรัพยากรบุคคล	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล	3.15	1.07	ปานกลาง
2. การสรรหา	3.12	1.04	ปานกลาง
3. การคัดเลือก	3.30	1.02	ปานกลาง
4. การบรรจุงาน	3.12	0.99	ปานกลาง
5. การโยกข้ามงาน / การเปลี่ยนงาน	2.88	0.98	ปานกลาง
6. การเลื่อนตำแหน่งงาน	2.92	0.96	ปานกลาง
7. เงินเดือน	3.04	1.04	ปานกลาง
8. การรุ้งໃใชในการทำงาน	3.37	0.89	ปานกลาง
9. อื่น ๆ	3.38	0.89	ปานกลาง
รวมระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.14	0.98	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 (มีความคิดเห็นดีว่ายอดในระดับปานกลาง) และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าในด้าน อื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.38 (มีความเห็นดีว่ายอดในระดับปานกลาง) ก็อ การพัฒนาบุคลากรมี ความจำเป็นในการทำงานให้บรรลุผลในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.02$) โดยเมื่อร่วมสังเคราะห์ ระหว่างเห็นด้วยมากที่สุดกับมากแล้วจะเห็นได้ชัดเจนว่ากู้มตัวอย่างส่วนใหญ่แล้วมีความคิดเห็นที่ เห็นด้วยกับคำตามดังกล่าวคร่าวก่อนข้างมาก

รองลงมาคือ ด้านการรุ้งใชในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 (มีความคิดเห็นดีว่ายอด ในระดับปานกลาง) ก็อ การพัฒนาบุคลากรนับเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.88 (มีความเห็นดีว่ายอดในระดับมาก)

และพบว่า ด้านการโยกข้าม / การเปลี่ยนงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 2.88 (มีความเห็น ดีว่ายอดในระดับปานกลาง) ก็อ การโยกข้ายานบุคลากรและการหมุนเวียนงานในหน่วยงานของท่าน เป็นไปด้วยความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ย 2.82 (มีความเห็นดีว่ายอดในระดับปานกลาง)

การทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ส่วนนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยทดสอบเปรียบเทียบผลความแตกต่างระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุการทำงาน ระดับการทำงาน สำนักและกลุ่มที่สังกัด กับตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบมีประชากรตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้ค่า t-test ส่วนกรณีกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่ม ขึ้นไปใช้ one-way ANOVA

สมมติฐานที่ 1 ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์มี เพศ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต่างกัน

ตารางที่ 4.13 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศ

เพศ	\bar{x}	S.D.	t	sig
ชาย	3.0389	0.7335	0.227	0.093
หญิง	3.0619	0.8321		

จากตารางที่ 4.13 ทดสอบด้วยค่า t-test ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ชายกับหญิง มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีอายุ เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต่างกัน

ตารางที่ 4.14 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{x}	S.D.	F	sig
น้อยกว่า 34 ปี	3.2357	0.7108	7.692	0.001*
35 – 44 ปี	2.9853	0.7869		
มากกว่า 45 ปี	2.8315	0.8873		
รวม	3.0550	0.8031		

จากตารางที่ 4.14 ทดสอบคู่วิถี One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมติฐาน พนวจ ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อายุที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.15 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุเป็นรายวัย

อายุ	\bar{x}	อายุ		
		1	2	3
น้อยกว่า 34 ปี	3.2357			0.4042*
35 – 44 ปี	2.9853			
มากกว่า 45 ปี	2.8315	-0.4042*		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 เพื่อให้ทราบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอายุแตกต่างกัน กลุ่มใดบ้างที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบเป็นรายวัย ผลการวิเคราะห์พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอายุน้อยกว่า 34 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกับข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอายุมากกว่า 45 ปี อายุที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรส่งเสริมสหกรณ์ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลต่างกัน

ตารางที่ 4.16 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามนัยความหมาย จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{x}	S.D.	F	sig
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	2.8333	1.0847	0.900	0.442
อนุปริญญา ปวส. / หรือเทียบเท่า	2.9783	0.8458		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.1010	0.7705		
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	2.9804	0.8060		
รวม	3.0550	0.8031		

จากตารางที่ 4.16 ทดสอบคัวค่าว่า One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรส่งเสริมสหกรณ์ที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลต่างกัน

ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามนัยความหมาย จำแนกตามเงินเดือน

เงินเดือน	\bar{x}	S.D.	F	sig
ไม่เกิน 10,000 บาท	3.1935	0.7803	3.659	0.006*
10,001 – 15,000 บาท	3.1972	0.7535		
15,001 – 20,000 บาท	3.0532	0.7463		
20,001 – 30,000 บาท	2.8049	0.7235		
มากกว่า 30,000 บาท	2.7917	0.9387		
รวม	3.0550	0.8031		

จากตารางที่ 4.17 ทดสอบคัวค่าว่า One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีเงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5 ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรส่งเสริมสหกรณ์มีอายุการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	\bar{x}	S.D.	F	sig
น้อยกว่า 5 ปี	3.2745	0.7265	4.777	0.000*
5 - 9 ปี	3.1404	0.7948		
10 - 14 ปี	3.1154	0.6528		
15 - 19 ปี	2.9107	0.6674		
20 - 24 ปี	2.6143	0.7773		
25 ปี และมากกว่า	2.8750	0.9542		
รวม	3.0550	0.8031		

จากตารางที่ 4.18 ทดสอบคู่วิเคราะห์ One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอายุการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.19 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุการทำงานเป็นรายคู่

อายุการทำงาน	\bar{x}	อายุการทำงาน					
		1	2	3	4	5	6
น้อยกว่า 5 ปี (1)	3.2745					0.6602*	
5 - 9 ปี (2)	3.1404						
10 - 14 ปี (3)	3.1154						
15 - 19 ปี (4)	2.9107						
20 - 24 ปี (5)	2.6143	-0.6602*					
25 ปี และมากกว่า (6)	2.8750						

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 เพื่อให้ทราบเพื่อให้ทราบว่าข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน กลุ่มใดบ้างที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบเป็นรายคู่ ผลการวิเคราะห์พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอายุการทำงานที่น้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกับข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอายุการทำงานระหว่าง 20-24 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเป็นเพราะว่า ที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปีนั้นเพิ่งเข้ามาทำงานและอาจยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับระบบเท่าที่ควรไม่เหมือนกับที่ทำงานมานานแล้ว

สมมติฐานที่ ๖ ข้าราชการและลูกจ้างประจำองกรนส่งเสริมสหกรณ์ที่มีระดับการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลนุյย์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลนุยย์ จำแนกตามระดับการทำงาน

ระดับการทำงาน	\bar{x}	S.D.	F	sig
ระดับ 1 – 3	2.8333	0.2887	1.086	0.364
ระดับ 4 – 5	3.1793	0.7653		
ระดับ 6 – 7	3.0645	0.8083		
ระดับ 8 – 9	2.9536	0.7974		
ไม่ระบุ	2.9333	1.0499		
รวม	3.0550	0.8031		

จากตารางที่ 4.20 ทดสอบคุณภาพ One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมติฐาน พ布ว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำองกรนส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีระดับการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลนุยย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สมมติฐานที่ 7 ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรส่วนราชการที่สังกัดเข้ามีนักและ
กลุ่มแขกต่างด้วย มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไร**

**ตารางที่ 4.21 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลอย่างไร จำแนกตามสำนักและกลุ่มที่สังกัด**

สำนักและกลุ่ม	\bar{x}	S.D.	F	sig
กศน.	3.7500	0.9354	1.500	0.147
กพบ.	2.8000	1.0368		
สลก.	3.1349	0.8338		
กพง.	2.8333	0.9847		
ศลท.	3.2000	0.9411		
สสพ.1 / สสพ. 2	3.1389	0.8247		
สจส.	2.8026	0.7310		
สพส.	2.8333	0.8805		
สบส.	3.0984	0.7573		
สทส.	3.1000	0.5905		
รวม	3.0550	0.8031		

จากตารางที่ 4.21 ทดสอบตัวแปร One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า
ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรส่วนราชการที่สังกัดสำนักและกลุ่มแขกต่างด้วย มีความคิด
เห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็น
ไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรี

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรี ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ยเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรีของผู้ตอบแบบสอบถาม

การพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรี	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรไว้อย่างชัดเจน	39 13.0	136 45.3	106 35.3	16 5.3	3 1.0	3.64	0.81	มาก
2.หน่วยงานมีผู้นำที่มีคุณภาพทำให้ประทับใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีคุณภาพ	32 10.7	114 38.0	124 41.3	23 7.7	7 2.3	3.47	0.87	ปานกลาง
3.หน่วยงานมีโครงสร้างภายในการคิดต่อสื่อสารที่ทันสมัยและเป็นไปตามมาตรฐานต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรี	30 10.0	120 40.0	117 39.0	24 8.0	9 3.0	3.46	0.89	ปานกลาง
4.หน่วยงานมีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อการแก้ปัญหา อุปสรรค และข้อข้อแย้ง ในการปฏิบัติงานเดียวกับการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรี	5 1.7	58 19.3	150 50.0	59 19.7	28 9.3	2.84	0.89	ปานกลาง
5.การชูงใจในการทำงานเป็นวิธีการหนึ่งที่ให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีขึ้น	64 21.3	116 38.7	101 33.7	13 4.3	6 2.0	3.73	0.91	มาก
6.หลังจากน้ำการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรี มาใช้หน่วยงานมีการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	18 6.0	108 36.0	137 45.7	29 9.7	8 2.7	3.33	0.83	ปานกลาง

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
7. หลังจากน่าวิธีการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์มาใช้หน่วยงานมีบุคลากรที่ทำงานตรงกับภาระงานเพิ่มมากขึ้น	16 5.3	87 29.0	158 52.7	31 10.3	8 2.7	3.24	0.81	ปานกลาง
8. หน่วยงานมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นประจำเพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ความสามารถให้กับบุคลากร	43 14.3	108 36.0	103 34.3	31 10.3	15 5.0	3.44	1.02	ปานกลาง
9. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นพื้นฐานในการทำให้เข้าร่วมการ / พนักงานได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้น	33 11.0	92 30.7	123 41.0	44 14.7	8 2.7	3.33	0.95	ปานกลาง
10. การได้รับการพัฒนาบุคลากรหมาย ด้านเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	20 6.7	103 34.3	124 41.3	41 13.7	12 4.0	3.26	0.92	ปานกลาง
11. การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเป็น วิธีการเพิ่มศักยภาพในการทำงาน	63 21.0	118 39.3	104 34.7	12 4.0	3 1.0	3.75	0.87	มาก
12. หน่วยงานมีปัญหาและอุปสรรคใน การพัฒนาศักยภาพการทำงานของ บุคลากร	17 5.7	83 27.7	156 52.0	31 10.3	13 4.3	3.20	0.86	ปานกลาง
13. ผู้บังคับบัญชาการเปิดโอกาสให้ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน เพื่อพัฒนาปรับปรุงให้มีศักยภาพยิ่งขึ้น	65 21.7	111 37.0	99 33.0	19 6.3	6 2.0	3.70	0.95	มาก
14. การฝึกอบรมทำให้เกิดการเรียนรู้ ใหม่ ๆ ทั้งด้านทฤษฎีและการนำไป ประยุกต์ใช้	88 29.3	117 39.0	79 26.3	13 4.3	3 1.0	3.91	0.90	มาก
15. หลังจากที่เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว บุคลากรสามารถน่าความรู้ที่ได้รับมา ประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้	34 11.3	134 44.7	107 35.7	20 6.7	5 1.7	3.57	0.84	มาก
16. การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ของหน่วยงาน	11 3.7	65 21.7	146 48.7	51 17.0	27 9.0	2.94	0.94	ปานกลาง

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
17. การมีบุคลากรที่ทำงานไม่ตรงกับภาระศึกษาขั้นเป็นข้อจำกัดของการหนี้ใน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	38 12.7	95 31.7	136 45.3	25 8.3	6 2.0	3.45	0.89	ปานกลาง
รวมความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์						3.43	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.22 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อโดยเรียงลำดับความคิดเห็น มากไปทางน้อยเพียง 5 อันดับด้าน พบร้า การฝึกอบรมทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ทั้งด้านทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 3.91 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก) เมื่อรวม สัดส่วนกันระหว่างเห็นด้วยมากกับที่เห็นด้วยมากที่สุดแล้วจะพบว่าสัดส่วนดังกล่าวมากกว่า อีก 3 ตัวที่รวมกันแสดงให้เห็นว่าส่วนใหญ่แล้วกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความคิดเห็นที่ต้องการมากที่สุด

รองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเป็นวิธีการเพิ่มคุณภาพในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.75 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก)

อันดับที่ 3 คือ การจูงใจในการทำงานเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.73 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก)

อันดับที่ 4 คือ ผู้บังคับบัญชาควรปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน เพื่อพัฒนาปรับปรุงให้มีคุณภาพขึ้น ซึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.70 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก)

อันดับที่ 5 คือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กร ไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.64 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก)

และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อจะเสนอความที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด โดยการเรียง ลำดับจากข้อที่น้อยที่สุดขึ้นมา 5 อันดับ ดังนี้ คือ

อันดับที่ 1 คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อการแก้ปัญหา อุปสรรค และข้อขัดแย้ง ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 2.84 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง)

อันดับที่ 2 คือ การพัฒนาคุณภาพทรัพยากรบุคคลนุյงเป็นปัจจัยและอุปสรรคในการทำงานของหน่วยงานของท่าน มีค่าเฉลี่ย 2.94 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง)

อันดับที่ 3 คือ หน่วยงานของท่านมีปัจจัยและอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.20 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง)

อันดับที่ 4 คือ หลังจากนำวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนุยงมาใช้หน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่ทำงานตรงกับสายงานเพิ่มมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.24 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง)

อันดับที่ 5 คือ ท่านได้รับการพัฒนาบุคลากรหลากหลายด้านเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.26 (มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง)

การทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ส่วนนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยทดสอบเปรียบเทียบผลความแตกต่างระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อาชีพ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุการทำงาน ระดับการทำงาน หน่วยงานที่สังกัด กับตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบมีประชากรตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้ค่า t-test ส่วนกรณีกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่ม ขึ้นไปใช้ one-way ANOVA

สมมติฐานที่ 1 ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์มี เพศ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ต่างกัน

ตารางที่ 4.23 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำแนกตามเพศ

เพศ	\bar{x}	S.D.	t.	sig
ชาย	3.5389	0.6414	0.079	0.960
หญิง	3.5452	0.6371		

จากตารางที่ 4.23 ทดสอบด้วยค่า t-test ผลการทดสอบสมมติฐาน พนวชา ชายกับหญิง มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 2 ข้าราชการและลูกช้างประจำองค์กรสั่งเสริมสหกรณ์ที่มีอายุ เทกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรบัณฑุรย์ที่ต่างกัน

ตารางที่ 4.24 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรบัณฑุรย์ ตามช่วง อายุ

อายุ	\bar{x}	S.D.	F	sig
น้อยกว่า 34 ปี	3.5357	0.6047	0.684	0.506
35 – 44 ปี	3.6176	0.6413		
มากกว่า 45 ปี	3.5000	0.6834		
รวม	3.5433	0.6337		

จากตารางที่ 4.24 ทดสอบคุณค่า One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ข้าราชการและลูกช้างประจำองค์กรสั่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรบัณฑุรย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 3 ข้าราชการและลูกช้างประจำองค์กรสั่งเสริมสหกรณ์ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรบัณฑุรย์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรบัณฑุรย์ ตามช่วง ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{x}	S.D.	F	sig
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	3.1944	0.8250	1.952	0.121
อนุปริญญา ปวส. / หรือเทียบเท่า	3.5870	0.6851		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.5601	0.6039		
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	3.5784	0.6586		
รวม	3.5433	0.6373		

จากตารางที่ 4.25 ทดสอบด้วย ค่า One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีเงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 4 ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามเงินเดือน

เงินเดือน	\bar{x}	S.D.	F	sig
ไม่เกิน 10,000 บาท	3.5108	0.5366	2.426	0.048*
10,001 – 15,000 บาท	3.5915	0.6778		
15,001 – 20,000 บาท	3.6489	0.6072		
20,001 – 25,000 บาท	3.2927	0.6890		
มากกว่า 25,000 บาท	3.6458	0.6992		
รวม	3.5433	0.6373		

จากตารางที่ 4.26 ทดสอบด้วยค่า One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีเงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 5 ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรสั่งเสริมสหกรณ์ที่มีอาชญากรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรีแห่งชาติต่างกัน

ตารางที่ 4.27 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรี ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

อาชญากรรมทำงาน	\bar{x}	S.D.	F	sig
น้อยกว่า 5 ปี	3.5980	0.5674	0.439	0.821
5 – 9 ปี	3.5088	0.5708		
10 – 14 ปี	3.4808	0.6555		
15 – 19 ปี	3.4464	0.7739		
20 – 24 ปี	3.5000	0.6063		
25 ปี และมากกว่า	3.5865	0.7716		
รวม	3.5433	0.6373		

จากตารางที่ 4.27 ทดสอบค่าว่า One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรสั่งเสริมสหกรณ์ ที่มีอาชญากรรมทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรีไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 6 ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์กรสั่งเสริมสหกรณ์ที่มีระดับการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรีแห่งชาติต่างกัน

ตารางที่ 4.28 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรี ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

ระดับการทำงาน	\bar{x}	S.D.	F	sig
ระดับ 1 – 3	3.8333	1.2583	1.322	0.262
ระดับ 4 – 5	3.5163	0.5715		
ระดับ 6 – 7	3.5591	0.6988		
ระดับ 8 – 9	3.4948	0.5796		
ไม่มีระบุ	3.8667	0.8121		
รวม	3.5433	0.6373		

จากตารางที่ 4.28 ทดสอบคุ้งช่า One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีระดับการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนารัฐบาลนุชนี้ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 7 ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่สังกัดดำเนินการและกลุ่มเดียวกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนารัฐบาลนุชนี้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนารัฐบาลนุชนี้ จำแนกตามสำนักและกลุ่มที่สังกัด

สำนักและกลุ่ม	\bar{x}	S.D.	F	sig
กศน.	3.7500	0.7583	1.960	0.044*
กพบ.	3.3000	0.8367		
สสก.	3.4603	0.6495		
กพง.	3.4583	0.4981		
ศลท.	3.7667	0.5936		
สสพ.1 / สสพ.2	3.2222	0.6486		
สจท.	3.6842	0.6305		
สพส.	3.6250	0.7261		
สบส.	3.6230	0.5602		
สทส.	3.6000	0.6118		
รวม	3.5433	0.6373		

จากตารางที่ 4.29 ทดสอบคุ้งช่า One-way ANOVA ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่สังกัดสำนักและกลุ่มเดียวกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนารัฐบาลนุชนี้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง ” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 4 ประการ คือ 1) ศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) ศึกษานโยบายและวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นด้าน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การเปลี่ยนงาน / การโยกข้ามงาน การเลื่อนตำแหน่ง การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การรูงใจในการทำงาน และ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) ศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4.) ศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัย คือ 1) ข้าราชการและลูกจ้างประจำ ที่มีคุณสมบัติส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต่างกัน 2) ข้าราชการและลูกจ้างประจำที่มีคุณสมบัติส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต่างกัน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้ได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร Yamane ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากประชากรทั้งหมด 767 คน ได้แก่ ข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) จำนวน 575 คน และเป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 192 คน จากการสุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 263 คน แต่ผู้วิจัยทดสอบตามจำนวน 300 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิกเกิร์ท (Likert Rating Scale) โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ทดสอบแบบสอบถามให้แก่ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 ชุด และได้ไปรับคืนแบบสอบถามคืนหมด 95% ในตอนหลังพร้อมตรวจสอบความครบถ้วน ทำให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด คือ 300 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับทดสอบสมมติฐานจะใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบค่าเฉลี่ย

สำหรับ 1 กลุ่มตัวอย่างใช้ t-test และ f-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม และ 3 กลุ่มขึ้นไป โดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนที่มากที่สุดทางเดียว (One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS for Windows ช่วยในการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูล

5.1 ชุดปมการวิจัย

5.1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่จะเป็นหญิงมากกว่าชาย คิดเป็นร้อยละ 70 และ 30 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 34 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.7 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 69.3 สาขาวิชาที่จบส่วนใหญ่ คือ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 24.3 กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 83.7 และ ผ่านการสอบคัดเลือกเข้ามา คิดเป็นร้อยละ 73.7 มีเงินเดือนอยู่ในระดับ 10,000 บาทและต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.0 ผู้มีเงินเดือนมากกว่า 25,000 บาท มีร้อยละ 16.0 มีอายุการทำงานที่น้อยกว่า 5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.0 ระดับการทำงาน 1-3 ระดับ 4-5 และระดับ 6-7 มีสัดส่วนใกล้เคียงกันค่อนมากกว่าร้อยละ 30.0

5.1.2 ความคิดเห็นของข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นในการทำงานให้บรรลุผลในหน่วยงาน ($\bar{x} = 4.02$) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากรนับเป็นสิ่งฐานะในการทำงาน ($\bar{x} = 3.88$) ซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนหน่วยงานหรือเจ้าสังกัดมีระบบการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรอย่างเสมอภาคและยุติธรรม ($\bar{x} = 2.76$) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.3 ความคิดเห็นของข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การฝึกอบรมทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ทั้งด้านทฤษฎีและการนำไปปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.91$) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเป็นวิธีการเพิ่มศุภภาพในการทำงานได้ดีที่สุด ($\bar{x} = 3.75$) ซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนหน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อการแก้ปัญหา อุปสรรค และข้อขัดแย้ง ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 2.84$) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐาน ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุการทำงาน ระดับการทำงาน และหน่วงงานที่สังกัด ส่วนตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นที่มีต่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ซึ่งปรากฏดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มี เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มี อายุแตกต่างกัน จากการศึกษาพบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีอายุน้อยกว่า 34 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกับข้าราชการ และลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีอายุมากกว่า 45 ปี อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มี ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มี เงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มี อายุการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน จากการ ศึกษาพบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีอายุการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกับ ข้าราชการและลูกจ้าง ประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีอายุการทำงาน 20-24 ปี และ 25 ปีและมากกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

6. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มี ระดับการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

7. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่สังกัดสำนักและกลุ่มเดกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนูญย์ไม่แตกต่างกัน สำคัญทาง จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การพัฒนาทรัพยากรมนูญย์

1. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนูญย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีอาชญากรรมต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนูญย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนูญย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีเงินเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนูญย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีอาชญาการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนูญย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

6. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่มีระดับการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนูญย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

7. ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนูญย์ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตัวแปรอิสระ	การบริหารทรัพยากรมนุษย์		การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	
	เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน	เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน
1. เพศ		✓		✓
2. อายุ	✓			✓
3. ระดับการศึกษา		✓		✓
4. เงินเดือน	✓		✓	
5. อายุการทำงาน	✓			✓
6. ระดับการทำงาน		✓		✓
7. หน่วยงานที่สังกัด		✓	✓	

สาเหตุที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานจำนวนมากอาจเป็นเพราะว่าข้าราชการและลูกช้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีความเห็นถือคิดถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อที่จะได้นำความรู้ต่างๆ ที่ได้รับมาปฏิบัติจริงในการทำงานและทำให้งานบรรลุความเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้จริงทำให้มีความคิดเห็นที่ไม่ค่อยจะแตกต่างกันมากนัก

5.2 ผลประโยชน์ของการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง” ประชากรที่ทำการศึกษา คือ ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ซึ่งผลการศึกษาพบว่า

5.2.1 ลักษณะส่วนบุคคล โดยภาพรวมจะพบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อよู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อมรรัตน์ ทับทิมทอง (2547 : 74) ที่กล่าวไว้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไปแต่ละบุคคล แต่ละลักษณะนั้น จะส่งผลต่อความคิดเห็นในแต่ละเรื่องให้เกิดความแตกต่างกันไป ทั้งนี้อาจจะเกิดจากสภาพทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อมของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป

5.2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อよู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นในการทำงานให้บรรลุผลในหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ถาวร จันทร์ธารวงศ์ (2533 : 120-121) ที่สรุปไว้ว่า เมื่อได้มีการแสวงหาคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นพนักงานแล้วไม่อาจแน่ใจได้ว่า บุคคลนั้นจะสามารถทำได้ดีตลอดไป เพราะความเชี่ยวชาญหน้าทางด้านเทคโนโลยีหรือข้อมูลข่าวสารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กันที่เหยหมาสามกันงาน มีความรู้ความสามารถอาชญาเป็นผู้ดูแลความรู้ความสามารถก็ได้ ซึ่งวิธีการแก้ปัญหา ก็คือ การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีศักยภาพที่เหมาะสมกับหน้าที่ แต่คำแนะนำอยู่เสมอ ดังนั้น ถ้าผู้บริหารในองค์กรใด ๆ ไม่ได้ทราบนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร บ่อมจะทำให่องค์กรนั้นไม่เชี่ยวชาญหน้า และไม่สามารถที่จะดำเนินธุรกิจอยู่ได้ อาจหล่นลงสลายไปในที่สุด

5.2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อよู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า การฝึกอบรมทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ทั้งด้านทฤษฎีและการนำไปปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย (2547 : 108) ที่กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมจะทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลที่เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน พนักงานคิดว่าหลังจากเข้ารับการฝึกอบรมแล้ว สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ และขังสอดคล้องกับ ชัยญา ผลอนันต์ (2546) ที่กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมก็คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรในอันที่จะพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและ

อนาคต ดังนั้นพนักงานยังคงมองว่าการฝึกอบรมยังมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากร

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย “ได้ประมวลข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามและผู้วิจัยมีแนวเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

5.3.1.1 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะคล้ายกัน ดังนี้
ควรจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ควรมีใบhardtที่ชัดเจนและสนับสนุนในเรื่องการบริหารงานบุคคลการรักษาความปลอดภัยเพื่อปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน และปรับปรุงระบบการคิดตามประเมินผลแบบมีส่วนร่วม มีหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับ มีการนำมาใช้ในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการจัดคนให้ตรงกับความรู้ความสามารถที่มี และในการบริหารงานต่าง ๆ ควรเป็นไปอย่างยุติธรรมตามความรู้และผลงานที่ได้ปฏิบัติจริง

5.3.1.2 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร ให้ชัดเจนโดยขัดทำแผนการพัฒนาให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน เพื่อให้ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง จัดทำแผนการพัฒนาให้สอดคล้องกับแผนขององค์กร จัดสรรเวลาและบุคคลให้มีความเหมาะสมในการเข้ารับการฝึกอบรม จัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ มีความเสมอภาคกันทุกระดับควรจัดให้มีการฝึกอบรมทุกสาขาวิชาเพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ในการฝึกอบรมแต่ละครั้งควรคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรด้วยว่าต้องการพัฒนาในด้านไหนบ้างหากจัดฝึกอบรมในเรื่องที่รู้อยู่แล้วก็จะทำให้การฝึกอบรมเสียเปล่า ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมจริง ๆ เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมนั้นมาปรับใช้ได้จริง ควรมีการคิดตามประเมินผลหลังจากที่มีการฝึกอบรมแล้วเพื่อสังเกตพฤติกรรม และนำผลมาวิเคราะห์ ปรับปรุงหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สนับสนุน สร้างเสริมให้บุคลากรที่ยังไม่เข้าการศึกษาในระดับปริญญาตรี ให้ไปทำการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี เพื่อยกมาตรฐานการศึกษาให้แก่องค์กร เป็นผลทำให้ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และสามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างรวดเร็ว โดยใช้แรงงานในการปรับตัวแทนที่หรือเลื่อนขั้นเงินเดือนหลังจากนับการศึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสมัครใจของบุคลากรเองด้วย

5.3.1.3 ข้อเสนอแนะด้านอื่น ๆ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลักด้าน เช่น วัยผู้มาศึกษา ประสบการณ์ หน้าที่การทำงาน บางครั้งอาจจะไม่จำเป็นต้องพัฒนาเป็นทางการแต่อารச์บ ประสบการณ์ที่มีมา หรือการเรียนรู้ด้วยตนเอง แต่บางครั้งเทคโนโลยีมีความเริบอยู่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ควรที่จะนำบุคลากรรุ่นใหม่ ๆ มารับการพัฒนา องค์กรจะประสบผลลัพธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะ โดยผู้วิจัย แยกเป็น 2 ด้าน คือ

5.3.2.1 ด้านนโยบาย

การกำหนดค่าตราสำรองคนภารträ และการมีสิ่งของให้เก็บยึดก่อนกำหนดเวลา ก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานของกรมฯ เพราะ อัตราที่เก็บยึดห้องส่งคืนให้สำนักงาน ก.พ. ทำให้อัตราสำรองคนของส่วนนี้ลดลงไป ในขณะที่ปริมาณงานมีเพิ่มเติมหรือมากกว่า หากมีงานมากกว่าตามปริมาณและอัตราสำรองของ ก.พ. มองให้กับราชการ น่าจะมีการผ่อนผันหรือซื้อห้องนี้ บ้างเพื่องานจะได้ดำเนินไปอย่างมีกฎหมาย นอกจากนั้นควรมีนโยบายและมาตรการในการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรและโขกข้ายานุค-la-ก-ร ให้เป็นไปอย่างชัดชัดรวมและสมอภิค

5.3.2.2 ด้านการวิจัยครั้งต่อไป

การมีการขยายขอบเขตการศึกษาให้กว้างขึ้น เนื่องจาก การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) คือ จำกัดเฉพาะข้าราชการและลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ในเฉพาะส่วนกลาง ผลการศึกษาอาจเป็นริบบทเฉพาะในส่วนกลาง ดังนั้น ควรมีการขยายผลการศึกษา โดยการนำกรอบแนวคิดในเรื่องดังกล่าว ทำการศึกษาวิจัยกับส่วนภูมิภาค เพื่อทดสอบว่าเมื่อขยายผลการศึกษาออกไปสู่ภูมิภาคแล้ว กรอบแนวคิดดังกล่าวที่นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะมีความแตกต่างและเป็นมาตรฐานมากเที่ยงใจ และนำผลการวิจัยทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมาปรับปรุงเพิ่มเติบโต กันเพื่อเห็นความแตกต่าง

สำหรับดัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ นอกเหนือจากดัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ที่ได้นำมาทดสอบ อาจจะทดสอบนำดัวแปรอื่น ๆ เช่น ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บรรยายกาศในการทำงาน โอกาสที่จะได้รับการพัฒนา เป็นต้น มาเป็นตัวแปรในการศึกษาเพิ่มเติมได้อีก ทั้งนี้เพื่อให้กรอบแนวคิดครอบคลุมกว้างมากยิ่งขึ้น



บรรณาธิการ

ภาษาไทย

หนังสือ

- กรรมการ นิยมศิลป์. (2531). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
 เกเรียงศักดิ์ เจียวยชัย. (2543). การบริหารทรัพยากรบุคคล. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.
 เกษมสันต์ วิลาวรรณ. (2546). แรงงานสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: วิญญาณ.
**กองวิชาการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2529). ถูมือการวางแผนและบริหาร
 กำลังคน. กรุงเทพฯ: หจก.ชีรานุสรณ์การพิมพ์.**
 ชาญชัย ลิวิรังสินा. (2520). การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
 ชำนาญ ปีหวานชิงพงษ์ และคณะ. (ม.ป.ป.). เอกสารประกอบการสอนวิชา การจัดการทรัพยากร
 บุคคล. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
 ณัฐรพันธ์ เจริญนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: เม็ดทราบพริ้นติ้ง.
 ตนัย เทียนทุม. (2537). กลยุทธ์การพัฒนาคน: ผู้นำทักษะความสำเร็จของธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
 ทรงชัย สันติวงศ์. (2539). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพาณิชย์ จำกัด.
 รั้ยญา ผลอนันต์. Human Resource Focus. อินโนกราฟฟิกส์.
 นงนุช วงศ์สุวรรณ. (2444). การบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะ
 วิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.
 นพ ศรีนุยานาค. (2546). การบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: สูตรไทย.
 บรรจง อภิรัติกุล. (2527). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร.
 บุปผา กฤชณามระ. (2526). การวางแผนทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: ฝ่ายการพัฒนางานชนาการ
 กรุงเทพ จำกัด.
 พงศ์ หวดดาล. (2539). การวางแผนการศึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ:
 คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สถาบันราชภัฏพระนคร.
 ———. (2543). การศึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ พี.ที. พัฒนา
 การพิมพ์ จำกัด.
 พยอม วงศ์สารศรี. (2537). การบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
 เพ็ญศรี วาชวนนท์. (2533). การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: ปีนังกล้าการพิมพ์.

ໄພໂຮງໝໍ ຕິດປີເຈາ. (2523). ການບໍລິຫານນຸກຄອໃນງານການພອເຮືອນໄກຍ. ກຽງທະພາ: ຖູາລັງກຣນ໌ ນາວິທາລັບ.

ຮັກສຽງ ປະເສົາສູງໂຮງ. (2535). ເອກຕາມກາຮອນນຸກຄອກໍາກະເຊົາແລະກາຮັດກາງນຸກຄອ^(ໜ່ວຍທີ 9-10). ນັນກຸງວິ: ໂຮງພິມພົມນາວິທາລັບສູ່ໂທຂໍ້ມາຊີວາຊ.

ເຮືອງວິທີ ເກມສູວຽມ. (2545). ການບໍລິຫານຄໍາເຫັນແລະເງິນເດືອນ. ກຽງທະພາ: ບ.ບພິກາຣພິມພໍ. ສມ່າຍ ພິຮັງຄູກີຕິ. (2542). ກາຮັດກາງກ່ຽວຂ້າງກ່າວນຸກຍໍ່. ກຽງທະພາ: ບ.ເຊື້ອປີລົມແລະ ໄຊເທິກ່ານໍ ຈຳກັດ. ສມພັນ ເກມສິນ. (2526). ການບໍລິຫານ. ກຽງທະພາ: ໄທຂວ້າມນາພາຍໃຫຍ່. ເສນາະ ຕີເບາງວິ. (2534). ການບໍລິຫານນຸກຄອ. ກຽງທະພາ: ນາວິທາລັບຂໍ້ມາສັກສົນ. ຖູ້ມື້ ຮຶງຄາກ. (2526). ອິຕິວິທາການພັນການ (ພິມທີກ່ຽວທີ 2). ກຽງທະພາ: ໂຮງພິມພໍສັກສົນ ສັງເກຣະທີ່ທີ່ຜົງປາກເກົ່າດີ.

ສູກາຫວີ ພິມາລຸຕຸຣ. (2543). ກາຮັດກາງແລະການນຽມຫຼັກກຳນົດ. ກຽງທະພາ: ສັກສົນຮາຊກັງສຸວນ ດູຕືລ.

_____ . (2543). ກາຮັດກາງກ່ຽວຂ້າງກ່າວນຸກຍໍ່. ກຽງທະພາ: ສັກສົນຮາຊກັງສຸວນດູຕືລ. ສູງຮັກ ໄກ້ວຕະຄູລ. (2536). ອິຕິວິທາການສຶກໝາ. ກຽງທະພາ: ຖູາລັງກຣນ໌ນາວິທາລັບ. ສູມຍົງ ເດີບວິສະເຮັດ. (2531). ໜຸ້າຕິກຣົມຜູ້ນໍາການການສຶກໝາ. ກຽງທະພາ: ໂຮງພິມພໍສຶກປານຮັດກາງ. ຜິຣົວຮອນ ເສົ່ງຕົນ. (2545). ອົງການແລະກາຮັດກາງ. ກຽງທະພາ: ເພື່ອຮັດກາງແຫ່ງໂລກຊູງກິຈ. ອຸທັກ ພິຮັງໂຕ. (2523). ໜັກການບໍລິຫານນຸກຄອ. ກຽງທະພາ: ໂອເຄີບນໍາໂຕຣ໌. ອຳນວຍ ແສງສວ່າງ. (2544). ກາຮັດກາງກ່ຽວຂ້າງກ່າວນຸກຍໍ່. ກຽງທະພາ: ໂຮງພິມພໍອັກນາພິພັນໍ ຈຳກັດ.

ເອກຕາມອື່ນ ຈ

ຄນັບ ເກີບນຸ້ມ ແລະຄມະ. (2541). ກິດກາງແລະນທນາກາການບໍລິຫານກ່ຽວຂ້າງກ່າວນຸກຄອໃນກວຽມໜ້າ ປີ ທ.ສ. 2550 (ຮາງຈາກການວິຈິບ). ສັກສົນຮັດກາງນຸກຄອ ສາມາຄມກາຮັດກາງນຸກຄອ ແຫ່ງປະເທດໄກຍ.

ຮນາວັດນໍ ເກພໂບຊີນ. (2544). ນທນາກແລະຜນຮອນະຂອງຜູ້ນໍາບໍລິຫານກ່ຽວຂ້າງກ່າວນຸກຍໍ່ຕາມຄວາມ ຄວາມຮັກຮັງຂອງຜູ້ນໍາບໍລິຫານຮະດັບສູງຂອງອົງການກ່ຽວຂ້າງກ່າວນຸກຍໍ່ໃນຈັງກັດເຊື່ອໃໝ່ເຂົ້າງໝາຍ. ການສັນຄວາແບນອີສະະ ຈິຕິວິທາອຸດສາກຮຽນແລະອົງການກ່ຽວຂ້າງກ່າວນຸກຍໍ່ຕາມຄວາມ ນາວິທາລັບເຊີຍໃໝ່.

สมศักดิ์ ผ่องเผือก. (2544). **ประวัติของการบริหารทรัพยากรบุคคลในการบริการ : ศึกษาเฉพาะกรณี กองบิน ๖ สูงบิน ๖๐๑ กองทัพอากาศ.** สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ศิลปศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

จำนวนอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างประจำรัฐส่วนราชการ ๑ ชั้นวาระ
๒๕๔๘ แหล่งที่มา : อยู่ที่แผนระบรรหัตตรากำลัง กองการเหล่านี้.

วิทยานิพนธ์

เกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย. (2547). **ความคิดเห็นและความต้องการของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อการพัฒนาบุคคล.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชคอมพิวเตอร์เพื่อการพัฒนา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏขันธ์กุญจน์.

กนกนิช กองพากา. (2543). **การพัฒนาบุคคลภายในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ดังกล่าวดำเนินงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน เดชะเกตุมาลเมือง จังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชาญวรรณ กมลสินธุ. (2548). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่วนราชการตามหน่วย.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ทุกานาค แย้มทรัพย์. (2546). **การศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการทหารเกียวกับปัจจัยสูงสุดใน การเข้าร่วมโครงการเบื้องตนสั่นทางชีวิต : เกณฑ์สัมภានก้าวหน้า (ศึกษาเฉพาะกรณีศึกษา ข้าราชการทหารในกองบัญชาการกองทัพบก).** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ชุดพนธ์ เสือสุวรรณ. (2542). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ศิลปศาสตร์ (สาขาวิชาบริหารโครงการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ฐิติกรณ์ รอนติสมบุญ. (2543). **พฤติกรรมและความคิดเห็นในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน).** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต วารสารศาสตร์ (สื่อสารมวลชน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นพพล เสนะคนดี. (2542). **การพัฒนาบุคคลภายในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดดำเนินงานปลด กระทรวงศึกษาธิการ.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปรีyanuch ศรีไบ. (2544). การพัฒนาบุคลากรขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย
จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บริหารธุรกิจ. เชียงใหม่:
มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ปัทมา คำผล. (2544). ความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการให้ฟ้าส่วนบุคคล 3 (นกรปฐน) ภาค 3 ที่
มีต่อกระบวนการศึกษอบรร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยนิวัฒนาในพระอุปถัมภ์ สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยานนิวัฒนา กรม
หลวงราชชีวาราชานครินทร์.

วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์. (2544). การศึกษาเบื้องต้นในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนชั้น
พิเศษในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
茱花ลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริวรรณ จันทร์พูล. (2541). ความต้องการในการพัฒนาของข้าราชการบำนาญคณะกรรมการ
ส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ (สยช.). วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต
ศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.

ศิริพร ไกรสุวรรณ. (2540). บรรยายการพัฒนาองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ :
กรณีศึกษาองค์กรการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต
ศิลปศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สีหมู่ โพธิ์รัช. (2544). การพัฒนาบุคลากรของข้าราชการตำรวจส่วนภูมิ จังหวัดเชียง. วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต สังคมสงเคราะห์ศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุจวน เลิศโภชษ. (2544). ความคิดเห็นของพนักงานด้านสาธารณสุขและประชาสัมพันธ์ที่มีต่อ
นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์

ปริญญามหาบัณฑิต ศิลปศาสตร์(รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สมัย เปิ่ลขันคงชา. (2537). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในตำแหน่งงาน
ประจำศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บริหารการศึกษา. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยนราธิวาส.

สัญชัย พุทธพันธุ์. (2546). บทบาทของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการ
จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

อมรรัตน์ ทับทิมทอง. (2547). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย
จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

เอกสิทธิ์ ไถมประคิรย์. (2543). **ความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ฝ่ายบัญชี สาขา จ้าวัสดุ (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ศิลปศาสตร์(รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สารสนเทศจากเครือข่ายกรองนิเกอร์

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2548). ประวัติความเป็นมาของกรมส่งเสริมสหกรณ์.

๑๑๗ http://www.cpd.go.th/web-beta/know_cpd/know_cpd6.html

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2549). บัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือนตาม พรบ. การปรับอัตราเงินเดือนของข้าราชการ (ฉบับที่ 2). สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2549,

๑๑๗ <http://www.ocsc.go.th/structure/pdf>

ภาษาอังกฤษ

Books

Beach, Dale S. Personne. (1980). **The Management of People at Work.** N.Y.: Mcmillan.

De Cenzo, D.A. and S.P. Robbins. (1996). **Human Resource Management.** New York : John Wiley & Sons.

Felix A.Nigro. (1959). **Public Personnel Administration.** New York : Henry Holt & Co.

Kleiman, L.S. (2000). **Human Reaource Management.** Cincinnati : South-Western College.

Knowles, M.S. (1974). **Human Resource Development.** Public Administration Reiew.

Nadler, Leonard. (1980). **Corporate Humen Resource Development.** Newyork : Van Nostrand Rainhold Company / American Society for training and Development.

Middlemist et. Al. (1983). **Personnel Management.** N.J. : Prentice-Hall.

Mondy, R.W.et.al. (1999). **Human Tesource Management.** New Jersey : Prentice Hall.

Muller, D.G. (1967). **A Model for Humen Resources Development.** Personnel Journal.

Sikula, A.E. (1976). **Personnel Administration and Human Resource Management .**N.V.: John Wiley & Sons.





**แบบสอบถาม
ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อ
การบริหารทรัพยากรัฐมนตรี : กรณีศึกษาเฉพาะส่วนกลาง**

คำอธิบาย

1. แบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยประสงค์จะใช้ข้อมูล เพื่อนำไปทำการวิจัยประกอบวิทยานิพนธ์และเพื่อให้หน่วยงานอื่นๆ ที่มีความสนใจ ใช้เป็นข้อมูลอันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารทรัพยากรัฐมนตรี

2. การตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ไม่มีวัตถุประสงค์ที่จะประเมินการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะไม่เกิดผลเสียหรือก่อให้เกิดความเสียหายแต่อย่างใด เพราะว่าผู้ตอบแบบสอบถามไม่ต้องลงชื่อในแบบสอบถามฉบับนี้ และคำตอบของท่านมีคุณค่าเชิงคุณค่าของวิชาโดยจะใช้ข้อมูลเพื่อสรุปผลการวิจัยเป็นส่วนรวม ดังนั้นผู้วิจัยจะไม่ขอความอนุเคราะห์จากท่านไปรดาแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ซึ่งผู้วิจัยจะปกปิดเป็นความลับ และใช้ข้อมูลทำวิทยานิพนธ์เท่านั้น ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ของท่าน

3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 6 หน้า แบ่งเป็น 4 ตอน รวมทั้งหมด 53 ข้อ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรัฐมนตรี มีจำนวน 23 ข้อ

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรัฐมนตรี มีจำนวน 17 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ มีจำนวน 3 ข้อ

ขอความกรุณาตอบให้ครบถ้วนจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

แบบสอบถาม
เรื่อง
ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อ
การบริหารกรร吁ากรรมบุญยศ : กรณีศึกษาเฉพาะช่วงก่อตั้ง

พจนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องเดียวกันหน้าช่องที่กำหนดท่อง

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ

1. น้อยกว่า 25 ปี

2. 25-34 ปี

3. 35-44 ปี

4. 45-54 ปี

5. 55-60 ปี

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่านมัธยมศึกษาตอนปลาย

2. มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

3. อนุปริญญา ปวส./หรือเทียบเท่า

4. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

5. ปริญญาโทหรือสูงกว่า

4. สาขาวิชาที่จบและสถานภาพการทำงาน

ก. สาขาวิชาที่ท่านจบการ

ศึกษา.....

ข. ท่านเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างประจำ

1. ข้าราชการ 2. ลูกจ้างประจำ

ก. ท่านได้รับการสมัครงานและบรรจุงานอย่างไร.....

5. เงินเดือนต่อเดือน

1. ไม่เกิน 10,000 บาท

2. 10,001 – 15,000 บาท

3. 15,001 – 20,000 บาท

4. 20,001 - 25,000 บาท

6. มากกว่า 25,000 บาท

6. อายุการทำงาน

- | | |
|---|---|
| 1. <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี | 2. <input type="checkbox"/> 5-9 ปี |
| 3. <input type="checkbox"/> 10-14 ปี | 4. <input type="checkbox"/> 15-19 ปี |
| 5. <input type="checkbox"/> 20-24 ปี | 6. <input type="checkbox"/> 25 ปีและมากกว่า |

7. ระดับการทำงาน

1. ระดับ 1-3
2. ระดับ 4-5
3. ระดับ 6-7
4. ระดับ 8-9

8. ตำแหน่งงานของท่านปัจจุบัน.....

9. หน่วยงานที่สังกัดปัจจุบัน

- | | |
|---|--|
| 1. <input type="checkbox"/> ก្នុងตรวจสอบภายใน | 2. <input type="checkbox"/> ก្នុងพัฒนาระบบบริหาร |
| 3. <input type="checkbox"/> สำนักงานเลขานุการกรม | 4. <input type="checkbox"/> กองการเข้าหน้าที่ |
| 5. <input type="checkbox"/> กองคลัง | 6. <input type="checkbox"/> กองแผนงาน |
| 7. <input type="checkbox"/> ศูนย์สารสนเทศ | 8. <input type="checkbox"/> สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ 1 |
| 9. <input type="checkbox"/> สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 2 | |
| 10. <input type="checkbox"/> สำนักขัตติ้งและส่งเสริมสหกรณ์ | |
| 11. <input type="checkbox"/> สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ | |
| 12. <input type="checkbox"/> สำนักพัฒนาระบบบริหารการจัดการสหกรณ์ | |
| 13. <input type="checkbox"/> สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ | |

10. ท่านเคยเปลี่ยนการทำงานระหว่างหน่วยงาน ในกรมส่งเสริมสหกรณ์มาแล้วหรือไม่ ?

1. เคย
2. ไม่เคย

**ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรณีส่งเสริมงานการ
กำชับตรวจสอบภายใน กรณีเป็นไปตามที่ตกลงไว้ทางด้านความเป็นอย่างมากที่ตกลง
ความก่อตัวในการประเมินความคิดเห็นที่มีผลต่อระดับของงานบริหารทรัพยากรบุคคล
ดังต่อไปนี้**

- | | | |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1.หน่วยงานของท่านมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลอย่างไร ให้บุคลากรภายใต้หน่วยงานรับทราบทั่วไป					
2.การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการดำเนินการ ของท่านได้บุคลากรมาทำงานตรงกับที่ต้องการและทันกำหนด					
3.หน่วยงานของท่านมีการสร้างบุคลากรอย่างบุติธรรมด้าน ^{กัญเกณฑ์ที่กำหนดไว้}					
4.หน่วยงานของท่านมีการสร้างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
5.หน่วยงานของท่านมีการคัดเลือกบุคลากรอย่างบุติธรรมด้าน ^{กัญเกณฑ์ที่กำหนดไว้}					
6.การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามกับตำแหน่งที่ต้องการ ทำงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น					
7.หน่วยงานของท่านมีการบรรจุงานให้กับบุคลากรภายใต้ หน่วยงานตรงตามความรู้ความสามารถที่มี					
8.การบรรจุงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างบุติธรรม					
9.หน่วยงานของท่านมีการไขข้อข้อสงสัยและหมุนเวียน เปลี่ยนงานเสมอ					

10.การไขก๊ายบุคลากรและการทวนนวีชนงานในหน่วยงาน ของท่านเป็นไปด้วยความยุติธรรม					
11.หน่วยงานของท่านมีการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรอย่างเสมอ ภาคและยุติธรรม					
12.การเลื่อนตำแหน่งบุคลากรของหน่วยงานเป็นไปตามคุณ สมบัติของตำแหน่งที่กำหนดไว้					
13.การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นในการทำงานให้บรรลุผล ในหน่วยงาน					
14.หน่วยงานของท่านมีการจัดระเบียบการทำงานที่ทำให้การ ปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้					
15.หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการที่เห็นสมควรให้กับ บุคลากรอย่างเหมาะสม					
16.การจัดสวัสดิการของหน่วยงานทำให้บุคลากรมีความตั้งใจ ในการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น					
17.ผู้บังคับบัญชาของท่านพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนและ ความคึกความชบดานความสามารถ					
18.ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านมีสิ่งจูงใจเพื่อให้ท่าน ¹ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
19.การพัฒนาบุคลากรนับเป็นสิ่งสำคัญในการ ทำงาน					
20.หน่วยงานของท่านมีการปรึกษาหารือร่วมกันในการวางแผน แผนระยะนำไปปฏิบัติตาม กฏ นโยบาย ระเบียบ คำสั่ง และข้อ ² บังคับ					
21.หน่วยงานของท่านมีการประชุมเพื่อติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานของบุคลากรเป็นประจำ					
22.ผู้บังคับบัญชาของท่านยอมรับพึงความคิดเห็นและการมี ส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของท่าน					

23.ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเสมอภาคกับบุคลากรและพิจารณาความดีความชอบตามความสามารถ							
--	--	--	--	--	--	--	--

ตอนที่ 3 ข้อสอบเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคุณชั้นกรมเชิงเดินทางครั้งที่

คำว่า เงา ภูมิปัญญาเชิงหมายถูก () ลงในห่องที่ท่านว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรไว้อย่างชัดเจน					
2. หน่วยงานของท่านมีผู้นำที่มีคุณภาพทำให้ประทับใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีคุณภาพ					
3. หน่วยงานของท่านมีเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					
4. หน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อการแก้ปัญหา อุปสรรค และข้อขัดแย้ง ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					
5. การรุ่งໃไในการทำงานเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีขึ้น					
6. หลังจากน้ำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้หน่วยงานของท่านมีการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น					
7. หลังจากน้ำวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้หน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่ทำงานตรงกับสายงานเพิ่มมากขึ้น					
8. หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นประจำเพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ความสามารถให้กับบุคลากร					
9. ท่านคิดว่าการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นพื้นฐานในการทำให้ข้าราชการ / พนักงาน ได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้น					

10. ท่านได้รับการพัฒนาบุคลากรหลักค้านเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ					
11. การพัฒนาบุคลกรในหน่วยงานเป็นวิธีการเพื่อคุณภาพในการทำงาน					
12. หน่วยงานของท่านมีปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของบุคลากร					
13. ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเพื่อพัฒนาปรับปรุงให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น					
14. การฝึกอบรมทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ทั้งด้านทฤษฎีและการนำไปปฏิบัติงาน					
15. หลังจากที่เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้					
16. การพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์เป็นปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของหน่วยงานของท่าน					
17. การมีบุคลากรที่ทำงานไม่ตรงกับภารกิจการศึกษานับเป็นข้อรำคาญประการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

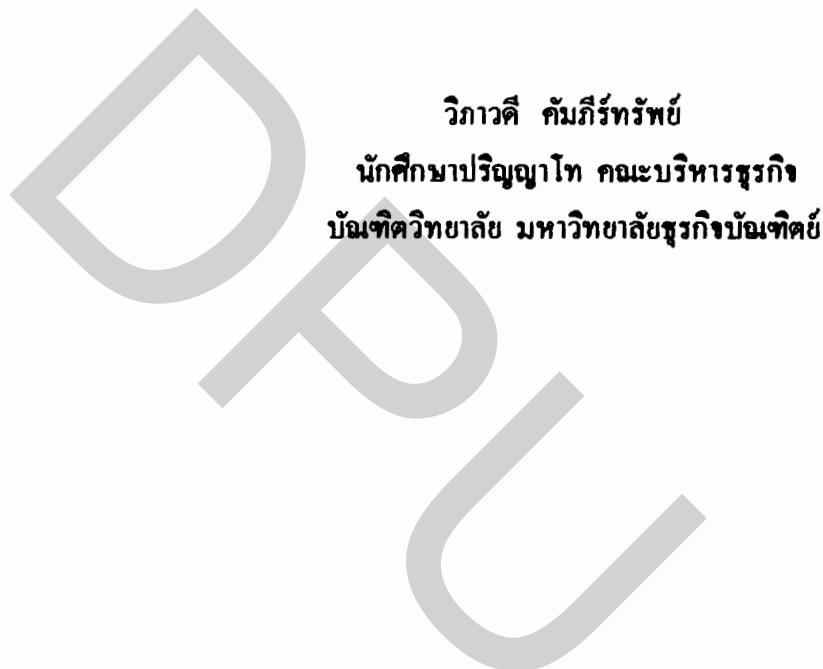
3. ข้อเสนอแนะอื่น

.....

.....

.....

ขอขอบคุณอย่างยิ่งในความร่วมมือตอนแบบสอบถามเพื่อการศึกษาครั้งนี้



อัตราเงินเดือนแรกบรรจุตามคุณวุฒิข้าราชการพลเรือน และ
บัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือน

อัตราเงินเดือนแห่งนรรด្ឋาตานครอยุธยา

ข้าราชการพลเรือน

(มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2548)

คุณวุฒิ	อัตราเงินเดือน	
	อั้นดับ	ขั้น (บาท)
1. ม.ศั�ส / ม.ป.ลักษ	ท. 1	4,880
2. ปวช	ท. 1	5,530
3. ปวท. / อุปปริญญา 2 ปี	ท. 2	6,220
4. ปวส. / อุปปริญญา 3 ปี	ท. 2	6,820
5. ปริญญาตรีทั่วไป (4 ปี)	ท. 3	7,630
6. ปริญญาตรี (5 ปี) (เฉพาะที่ ก.พ. กำหนด)	ท. 3	8,360
7. ปริญญาโททั่วไป (ตรี 4 ปี + 2 ปี)	ท. 4	9,320
8. แพทยศาสตรบัณฑิต ทันตแพทยศาสตรบัณฑิต และมีใบประกอบฯ หรือสัตวแพทยศาสตรบัณฑิต	ท. 4	9,790
9. ปริญญาโท 7 ปี (ตรี 5 ปี + 2 ปี)	ท. 4	10,250
10. ปริญญาเอก	ท. 5	12,600

ที่มา : หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร. 1004.3/ว 14 ลงวันที่ 31 ตุลาคม 2548

ซึ่งรายละเอียดได้ที่ www.ocsc.go.th หัวข้อกฎหมายและระบบวินัย

**ตารางที่ 1 บัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือนตาม พรบ.การปรับอัตราเงินเดือนของข้าราชการ
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548**

24								45,620				
23.5								44,870				
23								44,130				
22.5								43,380				
22								42,630				
21.5								41,890				
21								41,140				
20.5								40,400				
20		14,230	17,490	21,360	26,440	32,250	39,640	48,600				
19.5		14,000	17,200	21,030	26,020	31,750	39,020	47,850				
19		13,780	16,920	20,690	25,590	31,230	38,390	47,110	57,470			
18.5		13,550	16,650	20,350	25,170	30,730	37,760	46,360	56,580			
18		13,320	16,380	20,020	24,750	30,210	37,130	45,620	55,700			
17.5		13,100	16,080	19,680	24,330	29,710	36,510	44,870	54,810			
17		12,870	15,800	19,350	23,910	29,190	35,880	44,130	53,920			
16.5		12,650	15,520	19,010	23,490	28,690	35,250	43,380	53,040			
16		12,420	15,240	18,670	23,060	28,190	34,630	42,630	52,150	61,860		
15.5		12,180	14,960	18,340	22,840	27,670	34,000	41,890	51,270	60,830		
15	7,880		11,960	14,670	18,000	22,220	27,170	33,370	41,140	50,370	59,800	
14.5	7,710		11,730	14,390	17,670	21,800	26,650	32,740	40,400	49,490	58,780	
14	7,550	9,410	11,500	14,130	17,340	21,390	26,150	32,120	39,650	48,610	57,750	
13.5	7,410	9,220	11,280	13,850	17,010	20,980	25,660	31,520	38,900	47,720	56,730	
13	7,270	9,060	11,060	13,590	16,690	20,580	25,160	30,920	38,150	46,820	55,710	
12.5	7,120	8,880	10,850	13,330	16,370	20,180	24,700	30,340	37,440	45,940	54,670	
12	6,990	8,710	10,640	13,090	16,060	19,790	24,230	29,760	36,720	45,060	53,650	
11.5	6,840	8,530	10,430	12,840	15,750	19,400	23,770	29,210	36,030	44,220	52,630	
11	6,710	8,370	10,230	12,590	15,450	19,020	23,310	28,650	35,360	43,390	51,620	
10.5	6,890	8,210	10,030	12,350	15,150	18,640	22,860	28,090	34,680	42,540	50,600	
10	6,450	8,050	9,840	12,110	14,860	18,270	22,420	27,550	33,990	41,710	49,600	63,920
9.5	6,330	7,880	9,640	11,870	14,570	17,920	21,980	27,010	33,330	40,910	48,580	62,890
9	6,210	7,730	9,470	11,650	14,280	17,570	21,550	26,490	32,680	40,110	47,570	61,860
8.5	6,080	7,580	9,280	11,410	14,000	17,220	21,130	25,960	32,020	39,320	48,570	60,830
8	5,970	7,430	9,100	11,180	13,730	16,880	20,710	25,450	31,370	38,510	45,560	59,800
7.5	5,850	7,280	8,910	10,950	13,440	16,530	20,290	24,930	30,720	37,710	44,560	58,780
7	5,740	7,130	8,730	10,710	13,160	16,190	19,870	24,410	30,070	36,910	43,560	57,750
6.5	5,630	6,980	8,540	10,480	12,880	15,840	19,440	23,890	29,400	36,110	42,570	56,730
6	5,530	6,820	8,360	10,250	12,600	15,490	19,030	23,370	28,750	35,310	41,570	55,710
5.5	5,410	6,670	8,170	10,010	12,320	15,170	18,600	22,850	28,100	34,510	40,590	54,670
5	5,310	6,530	8,000	9,790	12,040	14,810	18,180	22,330	27,450	33,710	39,600	53,650
4.5	5,200	6,370	7,810	9,550	11,760	14,460	17,760	21,810	26,800	32,910	38,830	52,630
4	5,100	6,220	7,630	9,320	11,470	14,120	17,340	21,300	26,150	32,120	37,670	51,620
3.5	4,980	6,060	7,440	9,110	11,200	13,770	16,910	20,770	25,500	31,330	38,710	50,600
3	4,880	5,920	7,260	8,870	10,910	13,420	16,490	20,260	24,860	30,540	35,780	49,600
2.5	4,770	5,760	7,070	8,640	10,630	13,080	16,070	19,730	24,230	29,760	34,840	48,580
2	4,660	5,610	6,890	8,430	10,350	12,730	15,650	19,220	23,590	28,980	33,930	47,570
1.5	4,550	5,460	6,700	8,210	10,060	12,380	15,230	18,690	22,960	28,220	33,020	46,570
1	4,450	5,310	6,530	8,000	9,790	12,040	14,810	18,180	22,330	27,450	32,120	45,560
จำนวน	จำนวนท.											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	11

ประวัติผู้เชื่อม

ชื่อ - นามสกุล

วิภาวดี คัมภีร์ทรัพย์

เกิดวันอาทิตย์ที่ 3 กุมภาพันธ์ 2523

อ. เมือง จ.ตรัง

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2546

ประวัติการทำงาน

บริษัท แซน ໄพรเด็กซ์ จำกัด ตำแหน่งเลขานุการฝ่ายขาย

1 ธันวาคม 2547 - 30 เมษายน 2549

DPU