

[หน้าแรก](#) [เกี่ยวกับ TCI](#) » [ฐานข้อมูล TCI](#) » [คำ TJIF](#) [การประเมิน/อันตรา](#) » [งานวิจัยของ TCI](#) » [เกตเวย์คุณภาพวารสาร](#) » [กรอบงานสืบทอด](#) [FAQ](#)

ผลการประเมินคุณภาพวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล TCI

โปรดระบุหมายเลข ISSN หรือชื่อของวารสารที่ต้องการทราบผลประเมิน :

ลำดับ	ชื่อวารสาร	ISSN	เจ้าของ	จัดอยู่ในวารสาร กลุ่มที่	สาขา
1	Veridian E-Journal Science and Technology Silpakorn University	2408-1248	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร	2	วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี
2	Veridian E-Journal, Silpakorn University	1906-3431	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร	1	มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์

[Back to top](#)

Copyright 2005, Thai-Journal Citation Index (TCI) Centre. All rights reserved.

Contact: tci.thai@gmail.com

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

**The Human Resource Management Process Of The
Nakhon Pathom Rajabhat University**

พัชรกันต์ นิมิตศดิกุล (Patcharakan Nimitsadikul)*

วีโรจน์ เจรจาลักษณ์ (Viroj Jadesadalug)**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และ 2) ความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมโดยศึกษาในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จำนวน 14 คน ผลการวิจัย พบร่วมกับกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์คำนึงถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับบริบทและนโยบายขององค์กรมากที่สุดกระบวนการสรรหาเปิดโอกาสให้ทั้งบุคลากรภายในและบุคคลทั่วไปจากภายนอกหน่วยงานเข้าสู่กระบวนการสรรหา แบ่งวิธีการสรรหาตามความต้องการขององค์กร แต่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด กระบวนการคัดเลือกนำหลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการสอบแข่งขันของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการกำหนดทิศทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับบริบทและเป็นไปตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่างๆ ขององค์กร กระบวนการบริหารค่าตอบแทนออกข้อกฎหมายเพื่อเป็นหลักในการบริหารเงินเดือนและมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพภารณฑ์ต่างๆ กระบวนการให้สวัสดิการมีการให้สวัสดิการตามที่กฎหมายบังคับและตามนโยบายขององค์กร กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์และวิธีการตามวัตถุประสงค์ของแต่ละการประเมิน นอกจากนี้ยังพิสูจน์ว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมประสบความสำเร็จ ซึ่งวัดจากบุคลากร มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น มีความผูกพันและความจงรักภักดีต่องค์กร และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นจนทำให้องค์กรเกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์/ คุณภาพชีวิตในการทำงาน/ ความผูกพันต่องค์กร/ ความจงรักภักดี/ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร e-mail: mizzair@hotmail.com

Student of Master of Business Administration Program, Faculty of Management Science, Silpakorn University

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร e-mail: viroj_jade@hotmail.com
Asst.Prof. Dr., Faculty of Management Science, Silpakorn University

Abstract

The objectives of this research were to study: 1) human resource management process of Nakhon Pathom Rajabhat University; and 2) success in human resource management of Nakhon Pathom Rajabhat University. This research was a qualitative research. Data were collected by in-depth interview from 14 University executives and personnel. The result showed that the human resource planning process was based on the consideration of both internal and external factors in order to find numbers of personnel most suitable for organizational context and policy. The University gave a chance for personnel inside and outside the organization to enter the recruitment process. The recruitment methods were chosen according to organization needs and prescribed criteria and methods. Criteria and procedure of competitive examination of Office of Civil Service Commission were used as practice guidelines. As for human resource development, development direction was set to be in accordance with organization contexts, strategies, and indicators. In compensation management, relevant laws were issued to be guidelines for salary management. The compensation management was adjusted according to situations. The benefit giving process was set according to concerned laws and organization policy. As performance appraisal, the University followed criteria and procedures based on objective of each assessment. Consequently, this research could be evidence that human resource management process of Nakhon Pathom Rajabhat University was successful, indicated from the increase level of quality of work life, organizational commitment and loyalty, and work efficiency. As a result, it could be concluded that the organization was successful according to set objectives.

Keywords: Human resource management/ Quality of working life/ Organizational commitment/
Loyalty/ Work efficiency

บทนำ

ท่ามกลางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ที่มีการผกผันอยู่ตลอดเวลา ตลอดจน มีภาวะความเสี่ยงซึ่งไม่อ้าจากภาระไม่ได้ล่วงหน้านั้น เป็นการยากที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารองค์กร ผันผ้าวิกฤต ความผันผวนของปัจจัยแวดล้อมดังกล่าวไปได้โดยลำพัง องค์กรจำเป็นต้องระดมสรรพกำลังทั้งหมด เพื่อรับมือ และตอบสนองต่อความผันผวนของปัจจัยแวดล้อมที่รุ่มเร้ากดดันอยู่ตลอดเวลา (ทรีศักดิ์ สุทธวิทิน, 2551: 2-3) เพื่อเตรียมองค์กรให้พร้อมกับอนาคตที่กำลังจะเกิดขึ้น และสร้างความเข้มแข็งขององค์กรให้มีประสิทธิภาพอยู่ ตลอดและยั่งยืนนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นความสำคัญในลำดับต้นๆ ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ

เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเป็นกลไกอันสำคัญยิ่ง อย่างหนึ่งในการบริหารงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย บุคลากรในองค์กรจึงถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าต่องค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ กำหนดเป้าหมายเพื่อที่จะเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพคู่คุณธรรมพัฒนาองค์ความรู้ภูมิปัญญาสู่สากล มีความมุ่งมั่นเป็นผู้นำด้านการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน บุคลากรจึงเป็นสินทรัพย์หรือทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรในการขับเคลื่อนทุกการกิจในองค์กรให้เป็นไปตามพันธกิจหลักขององค์กรให้มีคุณภาพท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามสภาพแวดล้อมและการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษาทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์การปฏิบัติงานของบุคลากร การบทบาทขององค์กรด้านกระบวนการบริหารบุคลากรที่มีความซัดเจนและเหมาะสมกับภารกิจในปัจจุบันเพื่อสามารถรองรับบทบาทภารกิจของมหาวิทยาลัยฯ ในอนาคตได้ บุคลากรในองค์กรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนจึงถือเป็นกุญแจสำคัญและเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กรในการพัฒนางานทุกด้านให้มีมาตรฐานบริการและทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมไปสู่ความสำเร็จและยั่งยืนต่อไป

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เกิดแนวคิดในการศึกษาระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ “ได้แก่ การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการต่างๆ เหล่านี้มีความเข้มข้น ก้าวหน้า สามารถจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับบริบทและวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้ว จะสามารถส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น เกิดความผูกพันและจริงใจต่อองค์กรและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น สะท้อนอุปกรณ์เป็นผลการปฏิบัติงานที่ดีจนกระทั่งทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันจนทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมประสบความสำเร็จและเป็นองค์กรที่มีความยั่งยืน”

วัตถุประสงค์

- ศึกษาระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
- ศึกษาความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

การบทบาทควรรับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ใช้ในการจัดการบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานกับองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ ดังนี้

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการจัดเตรียมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลต้านกำลังคน เพื่อเป็นการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ล่วงหน้าขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ว่าต้องการคนประเภทใด ลักษณะอย่างไร จำนวนเท่าใด และเมื่อใด เพื่อให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ภายใต้เงื่อนไขกรอบเวลาที่กำหนดและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

การสรรหา เป็นกระบวนการต่อเนื่องมาจากกระบวนการวางแผนทรัพยากรมุขย์เป็นกระบวนการที่จะทำให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพมาเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กร ด้วยวิธีการสรรหาจากแหล่งต่างๆ ดึงดูดบุคคลที่ตรงตามความต้องการขององค์กรมาปฏิบัติงานกับองค์กร ด้วยวิธีการต่างๆ ตามที่องค์กรกำหนดไว้

การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วย การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบภูมิหลัง หรือกิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรกำหนด เพื่อคัดเลือกบุคคลที่เข้ามาสมัครงาน กับองค์กรให้ตรงตามคุณสมบัติที่องค์กรต้องการอย่างครบถ้วน โดยผู้ทำหน้าที่คัดเลือกจะต้องมีความรู้ในหลักการ และมีความเข้าใจในการคัดเลือกบุคคลที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้คนดีและคนเก่ง มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานมาร่วมปฏิบัติงานด้วย ซึ่งบุคลากรเหล่านี้จะสามารถทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรมุ่งเน้นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร โดยใช้ทั้งกลยุทธ์และทักษะเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นโดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบโดยจุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคตต่อไปได้

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับเรื่องเงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส รางวัล หรือผลประโยชน์อื่นๆ ทั้งเป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เพื่อจ่ายให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งนี้การจ่ายค่าตอบแทนต้องสอดคล้องกับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร สร้างสรรค์กิจและความสามารถในการจ่ายขององค์กรด้วย

สวัสดิการ หมายถึง บริการหรือกิจกรรมใดๆ ที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้ได้รับประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากค่าตอบแทนประจำ ทั้งสวัสดิการที่เป็นไปตามกฎหมายกำหนดและสวัสดิการอื่นที่ทำให้บุคลากรได้รับความสุขด้วยการปฏิบัติงานและสร้างความมั่นคงในอาชีพ และการให้สวัสดิการนั้น องค์กรจะต้องคำนึงถึงความสามารถในการให้ขององค์กรและคำนึงถึงความพึงพอใจและประโยชน์ของผู้รับ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการติดตามผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ของการประเมินและหลักเกณฑ์การประเมินที่มีมาตรฐานสอดคล้องกับลักษณะของงาน รวมทั้งมีความเป็นธรรม การประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นการวัดคุณภาพในการปฏิบัติงานและยังเป็นเกณฑ์การวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานอีกด้วย

การท่องค์กรจะดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพได้นั้น คนถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นภารกิจที่มีความสำคัญยิ่งกับองค์กรที่จะจัดหากคนดีและคนเก่งเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร ซึ่งการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือกที่มุ่งเลือกสรร

คนดี มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กร ซึ่งปัจจุบันนักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้มีหน้าที่แค่เพียงสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังต้องดูแลพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มความสามารถให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน การบริหารค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละภารกิจมีการดำเนินการเป็นกระบวนการและทุกระบวนการมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน จากแนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อวิเคราะห์ให้เห็นภาพรวมของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านสิ่งแวดล้อมภายในภาคและด้านจิตใจ ได้แก่ ภาระงานที่เหมาะสม การมีผู้ร่วมงานที่ดี การมีเครื่องมือที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การได้รับเงินเดือนและสวัสดิการที่คุ้มค่า การได้รับความปลดภัยในการทำงาน การได้รับการส่งเสริมให้เจริญเติบโตในหน้าที่และความรู้สึกมั่นคง ซึ่งถ้าผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพอใจมีความสุขกับสิ่งรอบตัว รู้สึกว่าชีวิตการทำงานได้รับความสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวจะทำให้ผลลัพธ์ทั้งผู้ปฏิบัติงานและองค์กรเติบโตควบคู่กันไปอย่างมีคุณภาพ

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นลักษณะความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์กร สุพานี สมชัยวานิช (2552: 79-80) ได้เสนอรูปแบบของความผูกพันกับองค์กร ออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ความผูกพันในเชิงความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันเนื่องจากต้องการอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment) และความผูกพันตามบรรทัดฐานที่ควรเป็น (Normative Commitment) และแนวคิด E Model for employee Engagement ของรุ่งโรจน์ อรรถานันท์ (2554: 44-131) สรุปปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกดันต่อองค์กร ได้แก่ 1) การบริหารค่าจ้าง 2) การบริหารผลงาน 3) การเจริญเติบโตของพนักงาน 4) ภาระงานกับอายุงานของพนักงาน 5) การสื่อสารภายในองค์กรและการสื่อสารระหว่างพนักงานด้วยกันเอง 6) คุณภาพชีวิต และ 7) บรรยากาศการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้เป็นผลมาจากการดำเนินงานในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการภายในองค์กร ที่มีความเชื่อมโยงกันจนกลายเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกความผูกพันระหว่างบุคลากรและองค์กร

ความจงรักภักดี หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกของบุคลากรด้วยความเคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานและอุทิศตนต่อองค์กร มีความรู้สึกผูกพัน ความรู้สึกต้องการเป็นเจ้าของและการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความภูมิใจต่อองค์กร มีการสนับสนุนและส่งเสริมองค์กรให้อยู่กับองค์กร มีความผูกพันป้ององค์กรจากความหวังร้ายจากบุคคลอื่น ตระหนักในด้านตีขององค์กร มีความเชื่อถือและไว้วางใจพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กรทุกเมื่อ มีความปรารถนาและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรก่อนต่อไป รู้สึกและแสดงออกทั้งว่าจ้างและการปฏิบัติที่ดีต่อองค์กรทั้งต่อหน้าและลับหลัง องค์ประกอบของความภักดีของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ได้แก่ 1) ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral aspect) 2) ด้านความรู้สึก (Affective aspect) และ 3) ด้านการรับรู้ (Cognitive aspect)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผล สำเร็จตอบสนอง หรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันไปตาม สภาพร่างกายจิตใจ การศึกษา ความรู้ความสามารถ ความสนใจต่างๆ นอกจากนี้ องค์กรก็มีผลต่อการปรับเปลี่ยน วิธีการปฏิบัติงานให้บุคลากรผู้นั้นมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานวัด จากคุณภาพของงานที่ปฏิบัติ ปริมาณงานเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร และใช้เวลาในการดำเนินงานอยู่ ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมสมกับงานและทันสมัยโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ องค์กรจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ เพื่อสร้าง habitats ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะที่เหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาร่วมปฏิบัติงานกับองค์กรชั่วคราวรักษาและดูแลบุคลากรให้มี ประสิทธิภาพพร้อมปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรในขณะที่สิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาคุณภาพชีวิตใน การทำงาน ความผูกพันต่องค์กร ความลงรักภักดี และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แนวคิดเหล่านี้จะระดับให้บุคลากรในองค์กรสามารถ ปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อบุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น จะ องค์กรประสบความสำเร็จ แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

ระเบียบวิธีการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลหลักและเกณฑ์การคัดเลือก การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งได้ข้อมูลจากการ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และจากการศึกษาแหล่งข้อมูลค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยทำการ แบ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง พิจารณาคุณลักษณะตัวอย่างจากบุคคลที่มีความ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และคัดเลือกจากความหลากหลายของผู้วิจัย โดยแบ่งผู้ให้ ข้อมูลหลักที่สำคัญเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 4 คน และตัวแทนจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐมทั้งสาขาวิชาการและสาขาวิชานับสนับสนุนจาก จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เป็นแนวคำถาม และแตกประเด็นคำถามระหว่างการสัมภาษณ์ เป็นลักษณะการสัมภาษณ์ที่มีความยืดหยุ่น เน้นการสัมภาษณ์แบบเป็นกันเองเพื่อป้องกันความกังวลใจของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งอาจมีผลต่อ ความน่าเชื่อถือของ ข้อมูล และเพื่อให้ได้ข้อมูลระดับลึกที่เป็นจริงเป็นประโยชน์กับการวิจัยนี้มากที่สุด

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยการศึกษาจากเอกสารและข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ สังเกต และการจดบันทึกที่แยกเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นต่างๆ ไปวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดและทฤษฎีเพื่อหา ข้อสรุป ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analysis)

การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลและบทบาทผู้วิจัย ผู้วิจัยดำเนินถึงจราจารณผู้วิจัยและพิทักษ์สิทธิผู้ให้ ข้อมูลตั้งแต่กระบวนการเก็บข้อมูลจนกระทั่งนำเสนอผลการวิจัย และเอกสารหรือข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยครั้งนี้

จะเป็นความลับและจะทำลายข้อมูลเมื่อสิ้นสุดการวิจัย และผู้วิจัยจะทำการเผยแพร่ผลการศึกษาที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือเท่านั้นจะความระมัดระวังการเผยแพร่ข้อมูลการวิจัย

สรุปผลการศึกษา

1. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

1.1 กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ 2) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน โดยพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อพยากรณ์จำนวนบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย

1.2 กระบวนการสรรหาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมทั้งพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เปิดโอกาสให้ทั้งบุคลากรภายในหน่วยงานและบุคคลทั่วไปจากภายนอกหน่วยงานเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการวิธีการสรรหา แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ 1) การรับสมัครบุคคลด้วยวิธีปักติ 2) การรับสมัครบุคคลด้วยวิธีพิเศษ

1.3 กระบวนการคัดเลือกของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีกระบวนการคัดเลือกผู้สมัครในตำแหน่งต่างๆ ทั้งพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุนโดยนำหลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการสอบแข่งขันของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

1.4 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม แต่งตั้งที่ปรึกษา อธิการบดีด้านบริหารงานบุคคล ให้มีอำนาจในการดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย และมีการปรับโครงสร้างและการกิจหน้าที่ของงานบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีหน้าที่หลักในการเป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยกำหนดทิศทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเหมาะสมสมกับบริบทขององค์กรและเป็นไปตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่างๆ ของมหาวิทยาลัย กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ 1) การปั้นนิเทศพนักงานใหม่ 2) การฝึกอบรม 3) การสอนงาน 4) การศึกษาดูงาน 5) การเข้าร่วมประชุม สัมมนา อบรม หรือกิจกรรมต่างๆ ภายนอกองค์กร 6) การลาศึกษา 7) การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

1.5 กระบวนการบริหารค่าตอบแทน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐม ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 เพื่อเป็นหลักในการบริหารด้านเงินเดือน นอกจากนี้ มีการจ่ายค่าตอบแทนประเภทอื่นๆ ได้แก่ 1) การจ่ายค่าครองชีพชั่วคราว 2) การจ่ายค่าตอบแทนวิชาชีพเฉพาะ 3) การจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานนอกเหนือภารกิจหลัก 4) การจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ

1.6 กระบวนการให้สวัสดิการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ดำเนินการให้บุคลากรเข้าร่วม กองทุนประกันสังคม ซึ่งเป็นสวัสดิการตามที่กฎหมายบังคับ และการให้สวัสดิการตามนโยบายขององค์กรโดยกำหนดสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของบุคลากรไว้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 หมวด 6 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์

1.7 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างทดลองการปฏิบัติงาน 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการต่อสัญญาจ้าง ทั้งนี้ทุกรอบการของกระบวนการประเมิน มีการดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการและมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน

2. ความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

2.1 คุณภาพชีวิตในการทำงาน บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีความรู้สึกว่ามีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีเป็นผลมาจากการ 1) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมและมีนโยบายที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย 2) การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ 3) การส่งเสริม ด้านเทคโนโลยี 4) ความปลอดภัยในสถานที่ปฏิบัติงาน 5) ความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร 6) การส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

2.2 ความผูกพันต่อองค์กร บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ 1) ความผูกพันในเชิงความรู้สึก 2) ความผูกพันเนื่องจากต้องการอยู่กับองค์กร 3) ความผูกพันตามบรรหัดฐานที่ควร

2.3 ความจริงกักษี บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีความรู้สึกว่าตนเอง มีความจริงกักษีกับองค์กร รู้สึกพอใจในการปฏิบัติงานกับองค์กรแห่งนี้และก็ยังคงมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรแห่งนี้ต่อไปด้วยความเต็มใจ ซึ่งบุคลากรบางคนให้การเปรียบเทียบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 มีความต้องการที่จะปักป้องเพื่อไม่ให้ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเป็นไปในทางที่ไม่ดี สังเกตได้จากข้อมูลอัตราการลาออกจากพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปี พ.ศ. 2556 – 2558 ที่มีแนวโน้มลดลง

2.4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลงานที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานของของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ได้แก่ งานวิจัยที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างต่อเนื่องจนได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่มีนโยบายและการกำหนดเงื่อนไขหลักเกณฑ์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีประสิทธิภาพด้านวิชาการมากยิ่งขึ้น ดังจะเห็นได้จากจำนวนผู้ขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำ พ.ศ. 2558 ที่มีผู้ยื่นขอถึง 17 ราย ด้านพนักงานมหาวิทยาลัยสนับสนุนได้รับรางวัลด้านการบริการ รางวัลประกาศเกียรติคุณด้านการบัญชีภาครัฐประจำเดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 จากกรมบัญชีกลาง ซึ่งรางวัลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพองค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง ดำเนินกิจการด้วยความโปร่งใส มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ มีบุคลากรบางส่วนไม่ได้ให้ความสำคัญกับระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยแต่ใช้จิตสำนึกและความรับผิดชอบส่วนบุคคลมากกว่าการได้รับการส่งเสริมจากองค์กร

อภิปรายผล

1. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

1.1 กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีการดำเนินการเป็นกระบวนการ โดยให้ ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบกับการจัดการเรียน การสอน เนื่องจากสถานการณ์ต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมและสามารถรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยนำข้อมูลจากการศึกษาปัจจัยต่างๆ มาวิเคราะห์เพื่อให้ได้จำนวนผู้สอนที่สอดคล้องกับ จำนวนผู้เรียนและสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะมีการวิเคราะห์ทุกๆ ภาคเรียนการศึกษา เพื่อ ตรวจสอบว่าในปีการศึกษานี้มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการรับนักศึกษาจำนวนเท่าไร และจะต้องจัดหา อาจารย์ผู้สอนให้เพียงพอ กับผู้เรียน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสนับสนุนมี การดำเนินการในรูปของคณะกรรมการพิจารณา ครอบอัตรากำลัง โดยคณะกรรมการมาจากตัวแทนของแต่ละ หน่วยงานมาร่วมการวิเคราะห์จากปัจจัยต่างๆ ทั้งมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ภาระงานของแต่ละตำแหน่ง สอดคล้องกับ กฎดิยา จินตเศรษฐี (2557) ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสายสนับสนุน วิชาการเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า การจัดทำทรัพยากรมนุษย์จะต้องมี การวิเคราะห์ภาระงานในภาพรวมของห้องส่วนงานเพื่อกำหนดภาระงานของตำแหน่ง เพื่อให้องค์กรทราบว่าจะ ต้องการบุคคลประเภทใด จำนวนเท่าไร และเมื่อไร ให้เหมาะสมทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ สอดคล้องและ สนับสนุนกับพันธกิจขององค์กร โดยการเตรียมการณ์ต่างๆ หรือการคาดการณ์สถานการณ์ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ องค์กรมีความพร้อมและสามารถรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมหาวิทยาลัยมีการบทวน ครอบอัตรากำลังในทุกๆ 4 ปี ซึ่งถือเป็นการอื้อต่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาในอนาคตถือเป็นวิธีการที่เหมาะสม

ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า หากองค์กรมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดีก็จะเป็นเช่นกุญแจที่ทำให้องค์กร สามารถดำเนินการวางแผนในกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างราบรื่นและ ต่อเนื่อง นอกจากนี้ องค์กรจะต้องรักษาสมดุลของบุคลากรภายในองค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเป็นเครื่องมือและแนวทางสำคัญในการสร้างหลักประกันว่าองค์กรจะมีบุคลากรที่ มีคุณภาพตามที่ต้องการในปริมาณที่เหมาะสม โดยไม่เกิดสภาวะบุคลากรล้นงานหรือขาดแคลนแรงงานขึ้น

1.2 กระบวนการสรรหา ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการสรรหาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐมทั้งพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน มีการเปิดโอกาสให้ทั้งบุคลากรภายในได้มี โอกาสในการเข้าสู่กระบวนการสรรหาขององค์กร ถือเป็นการให้โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานแก่บุคลากรที่ มีความตั้งใจทำงาน ส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นใน องค์กร มีความจงรักภักดี และชื่อสัตย์ต่องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ วนิดา วادีเจริญ และคณะ (2556) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรถือเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นแรงกระตุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการพัฒนาตนเอง และยังเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย แต่การได้ บุคลากรภายในองค์กรเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่เป็นการปิดกั้นคนดี มีความรู้ ความสามารถจากภายนอก

องค์กร อาจทำให้เกิดอุปสรรคต่อการพัฒนาการทำงาน นอกเหนือไปนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏนราธิราษฎร์ เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปจากภายนอกในสาขาวิชาที่มีความเกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่ต้องการ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ การดำเนินการเช่นนี้จะทำให้องค์กรได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่ดีจากภายนอกองค์กรเข้ามาร่วมปฏิบัติงานกับองค์กร ทำให้องค์กรมีแนวคิดและวิธีการใหม่ๆ จากนักอุดมศึกษา ซึ่งอาจเป็นการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ วนิชา วิชาชีวิตและคุณธรรม (2556) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างบุคลากรจากภายนอกองค์กร เป็นอีกหนึ่งแนวทางเพื่อเปิดกว้างให้บุคลากรจากหลากหลายสาขาที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่องค์กรเปิดรับเข้ามาร่วมงาน ซึ่งบุคคลเหล่านี้อาจมีแนวคิดที่แตกต่าง ทำให้เกิดความหลากหลายในองค์กร อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการแก้ปัญหาหรือแนวคิด ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงแผนงานในองค์กร

ด้านวิธีการสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏนราธิราษฎร์ ดำเนินการสร้างบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งต่างๆ แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ 1) การรับสมัครบุคคลด้วยวิธีปกติ วิธีการนี้มีการทดสอบภาควิชาต่างๆ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขขององค์กร ครอบคลุมการวัดความรู้ความสามารถของตำแหน่งทุกด้าน ทั้งด้านคิดคำนวณ ด้านเหตุผล ด้านภาษา เพื่อเป็นการทดสอบความรู้ ความสามารถ นอกจากนี้ มีการทดสอบเพื่อวัดทักษะและทักษะจากการสอบสัมภาษณ์ สอดคล้องกับ ศูนย์ปัญญาแก้ว (2557) ศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) พบว่า การสร้างและคัดเลือก จำเป็นต้องมีกระบวนการสอบข้อเขียน สอบปฏิบัติ ทดสอบความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการวัดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน และ 2) การรับสมัครบุคคลด้วยวิธีพิเศษ ใช้ในกรณีที่มีความต้องการบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานด้วยความเร่งด่วน ขั้นตอนการดำเนินการมีความคล้ายคลึงกับวิธีการรับสมัครบุคคลด้วยวิธีปกติ แต่แตกต่างที่ช่วงระยะเวลา ในการประกาศรับสมัครที่มีการกำหนดระยะเวลาให้สั้นลงและวิธีการสร้าง ของการรับสมัครบุคคลด้วยวิธีการให้วิธีการที่รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ มีการยึดหยุ่นในวิธีการเพื่อรองรับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่การดำเนินการด้วยวิธีนี้อาจไม่สามารถคัดกรองผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะมาปฏิบัติงานกับหน่วยงานได้อย่างมีคุณภาพ

1.3 กระบวนการคัดเลือก ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏนราธิราษฎร์ มีกระบวนการคัดเลือกผู้สมัครในตำแหน่งต่างๆ ทั้งพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยนำหลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการการคัดเลือกต่างๆ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติของมหาวิทยาลัย เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นองค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ ภายใต้การบริหารงานตามระบบคุณธรรม พัฒนาระบบการบริหารกำลังคนในราชการให้เป็นกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติอย่างมีประสิทธิภาพ การนำหลักเกณฑ์ต่างๆ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมาถือปฏิบัติ ถือเป็นวิธีการที่เป็นมาตรฐานและสามารถคัดกรองบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับการเข้าสู่ตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สุพัตรา อัจฉริย์ (2555) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่องาน การณ์ศึกษาโรงเรียน

ลาซาล พบว่า ภาพรวมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนลาซาลอยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากโรงเรียนลาซาลมีรัฐบูรณาการที่ดี สามารถสนับสนุนให้ครุภัณฑ์และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความพึงพอใจในเชิงคุณภาพและคุณค่าทางวัฒนธรรม

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ในกระบวนการคัดเลือกในรูปแบบของคณะกรรมการเพื่อให้ทุกขั้นตอนมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และเพื่อให้การคัดเลือกมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และแต่งตั้งให้บุคลากรภายในหน่วยงานที่ต้องการทำแท่งจริง เข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมกับตำแหน่งจริง เข้ามาปฏิบัติงานกับหน่วยงานเนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีบริบทและความต้องการที่แตกต่างกัน และการดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการจะทำให้การดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ณัฐรุพน์ เจรรนันท์ (2545) กล่าวไว้ว่า ผู้ทำหน้าที่ในการคัดเลือกบุคลากรจะต้องมีความรู้ในหลักการ และมีความเข้าใจในเทคนิค หรือมีศिलปะในการคัดเลือกบุคคลที่ต้องการออกจากกลุ่มผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ พนิดา นิลอรุณ (2557) ศึกษาเรื่องอธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสร้างและการคัดเลือกทำให้เพิ่มความสามารถในการจัดการแรงงานต่างด้าวให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แสดงให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

1.4 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาบุคลากรผ่านกระบวนการของกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การปัฒนateศพนักงานใหม่ การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษาดูงาน การเข้าร่วมประชุม สัมมนา อบรม หรือกิจกรรมต่างๆ ภายใต้การขององค์กร การเลือกศึกษา และการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยวิธีการต่างๆ เหล่านี้ จะเป็นวิธีการที่จะทำให้บุคลากรได้มีความรู้ ทักษะที่ดีเพิ่มมากขึ้น เป็นการเพิ่มความสามารถและนำ วิธีคิดนออกกรอบจากภายนอกองค์กรมาปรับใช้กับการทำงานในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ สใบพิพย์ มงคล นิมิต (2554) ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการของโรงเรียนมหิดล กรุงเทพฯ พบว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์กรมีแผนการฝึกอบรม โดยเน้นการอบรมที่เป็นการพัฒนาทั้ง ความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การพัฒนาการสอนงาน การ หมุนเวียนงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความสามารถอย่างแท้จริง

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยแต่งตั้งที่ปรึกษาอธิการบดีด้านบริหารงานบุคคล เพื่อดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด และมีการปรับโครงสร้างภารกิจหน้าที่ของงานบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุนสอดคล้องกับ ปธ.ส. สิริวัฒนากร (2555) ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสมาคมวิชาชีพบลล fert ประเทศไทยและสมาคมเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พบว่า กระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการจัดทำบุคลากรเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยฯ ขอรับรองมีกำหนดทิศทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของ

หน่วยงานด้วยการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดต่างๆ ตามการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นตัวกำกับและเป็นตัวกำหนดทิศทางของกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้หน่วยงานมี การดำเนินการด้วยความประสิทธิภาพและทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืน ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มี การดำเนินการที่เป็นรูปธรรมมีกฎหมายและระเบียบต่างๆ รองรับพร้อมทั้งการสนับสนุนด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย แต่ด้านพนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชานั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมอยู่ระหว่างการดำเนินการปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่างๆ ให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เพื่อทำให้บุคลากรรับรู้เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน ซึ่งมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะทำแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อสร้างความชัดเจนของเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

1.5 กระบวนการบริหารค่าตอบแทน ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานมหาวิทยาลัยทั้งสาขาวิชาการและสาขาวิชานั้นในรูปแบบของค่าตอบแทนประจำ โดยมี หลักเกณฑ์ในการพิจารณาอัตราเงินเดือนจากคุณวุฒิ ประสบการณ์ ความขาดแคลน ความชำนาญงานที่ตรงกับความต้องการของมหาวิทยาลัย และมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจ ค่าครองชีพปัจจุบัน สอดคล้องกับ Mondy (1999 อ้างใน นพ ศรีบุญนาค 2546: 22-26) ได้กล่าวว่า การจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร จะต้องจ่ายค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของอัตรา ค่าครองชีพ สอดคล้องกับประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงานของบุคลากรด้วย ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า การท่องค์กรมีการบทวนการจ่ายค่าตอบแทนให้เป็นไปตามปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นสิ่งที่ดีที่แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร มีต้องการให้บุคลากรสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข เพราะหากบุคลากรมีปัจจัย 4 ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ จะทำให้บุคลากรไม่เกิดความวิตกกังวลกับการดำเนินชีวิต ซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ต่อไป นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีการจ่ายค่าตอบแทนประจำ ค่าตอบแทนประจำ Mondy (1999 อ้างใน นพ ศรีบุญนาค 2546: 22-26) ได้กล่าวว่า การจ่ายค่าตอบแทน จะต้องให้ความสำคัญของตำแหน่งงานที่จะต้องใช้ทักษะเฉพาะวิชาชีพเป็นพิเศษ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้มีการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษในการจ้างบุคลากรที่เกี่ยวกับอายุราชการมาปฏิบัติงานต่อหลังเกษียณอายุราชการ การจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานนอกเหนือภารกิจหลัก การจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ตามโครงการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (กศ.พ.) เพื่อจัดการเรียนการสอนในช่วงนอกเวลาราชการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนให้บุคลากร โดยเปรียบเทียบ กับฐานเงินเดือนของข้าราชการ จึงทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีการจ่ายค่าตอบแทนสูงกว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏอื่นๆ และการดำเนินงานทุกขั้นตอนมีการกำหนดระเบียบรองรับและมีการดำเนินการรูปแบบของคณะกรรมการ ซึ่งมีความเป็นธรรม มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการจ่ายค่าตอบแทน มีความเกี่ยวข้องกับการจูงใจและดึงดูดให้มีผู้เข้ามาสมัครงานกับองค์กรมากขึ้น ทำให้องค์กรมีโอกาสในการคัดเลือกบุคคลมากขึ้น ทำให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพเข้ามาร่วมปฏิบัติงานกับองค์กร นอกจากนี้ การจ่ายค่าตอบแทน

ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานถือเป็นขั้นและกำลังใจให้กับบุคลากรซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่ดียิ่งขึ้นด้วย องค์กรจึงต้องมีการบริหารจัดการจ่ายค่าตอบแทนให้มีความยุติธรรม เหมาะสมและสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร ทั้งนี้ การจ่ายค่าตอบแทนจะต้องไม่ก่อให้เกิดภาระผูกพันต่องค์กรด้วย

1.6 กระบวนการให้สวัสดิการ ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมจัดทำสวัสดิการ ทั้งสวัสดิการตามที่กฎหมายบังคับและสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยมีการกำหนดไว้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 หมวด 6 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ได้แก่ การให้สิทธิเป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การให้สิทธิให้ได้รับเงินรางวัลประจำปี การให้สิทธิในการตรวจสุขภาพ การให้สิทธิเบิกค่าใช้จ่ายในการไปราชการ สอดคล้องกับ คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557: 220-223) ได้กล่าวว่า นอกจากสวัสดิการที่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ การบริการต่างๆ ทั้งสวัสดิการด้านสุขภาพ ด้านความมั่นคง และบริการด้านอื่นๆ ที่องค์กรจะดำเนินการให้แก่บุคลากรในองค์กร ด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้ง หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ เพื่ออำนวยความสะดวกในการขอสินเชื่อเพื่อท่องเที่ยวอาศัยและสินเชื่อ เอนกประสงค์ด้วย ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยมีการบท埠การให้สวัสดิการแก่บุคลากรเพิ่มเติม ถือเป็นสิ่งที่ดีเนื่องจาก สถานการณ์ เศรษฐกิจและสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไป แม้กระทั่งรายได้ของมหาวิทยาลัยที่เพิ่มขึ้น ซึ่งก็เนื่องมาจากการปฏิบัติงานอย่างหนักของบุคลากรในองค์กร หากองค์กรมีการเพิ่มสวัสดิการที่มีความจำเป็น และทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจทำให้บุคลากรรู้สึกต่องค์กรว่ามีการจัดสวัสดิการเพื่อยกระดับความเป็นอยู่ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรและครอบครัวให้ดีขึ้น ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้ จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่องค์กรมากยิ่งขึ้นและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.7 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มี การประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างทดลองการปฏิบัติงาน สำหรับ บุคลากรใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงานจะต้องต้องทดลองปฏิบัติงานเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 6 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี จึงมี การประเมินผลการปฏิบัติงานครอบคลุมความเหมาะสมสมของตำแหน่งหน้าที่ทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้องค์กรมั่นใจว่าบุคลากรที่จะมาร่วมปฏิบัติงานกับองค์กรนั้นเป็นผู้มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทักษะภาพที่จะสามารถปฏิบัติงานกับองค์กรได้ ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 หมวด 2 การบรรจุ การจ้าง และสัญญาจ้าง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของงานโดย ประเมินจากปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็วหรือตรงเวลาที่กำหนด หรือความประยุต์ หรือความ คุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรและพฤติกรรมการปฏิบัติงานโดยประเมินจากสมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะตาม ลักษณะงาน หรือสมรรถนะทางการบริหารและนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดย ประเมินปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการต่อสัญญาจ้าง มหาวิทยาลัย ออกข้อบังคับเพื่อกำหนดเกณฑ์การต่อสัญญาจ้างทั้ง 5 ระยะ ให้มีองค์ประกอบของการต่อสัญญาจ้างทั้งผลการ ประเมินและผลงานตามที่กำหนด ซึ่งผลงานดังกล่าวจะเป็นการแสดงให้เห็นการพัฒนาความสามารถของตนเอง

และเป็นผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏที่นำร่องนำหลักเกณฑ์เหล่านี้มาใช้ประกอบการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง และอยู่ในระยะเวลาปรับเปลี่ยนเงื่อนไขต่างๆ บุคลากรอาจเกิดความสับสนและพบปัญหาในทางปฏิบัติ แต่หากหลักเกณฑ์ต่างๆ มีความเหมาะสมแล้วจะส่งผลให้บุคลากรมีผลงานทางวิชาการและเป็นการกำหนดให้เห็นถึงทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนที่ขัดเจน นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานยังส่งผลดีต่อบุคลากรผู้ซึ่งถูกประเมินการปฏิบัติงานที่จะทำให้เป็นแรงขับให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพตนเองแล้ว ในด้านขององค์กรก็จะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพและปฏิบัติงานให้กับองค์กรบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้เช่นกัน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมควรเร่งดำเนินการเรื่องดังกล่าว เพื่อดำเนินการให้เป็นรูปธรรมและเผยแพร่ให้สถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ นำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

หากผลการประเมินของบุคลากรในองค์กรมีเกณฑ์ต่างๆ องค์กรจะต้องมีการบทวนพิจารณาหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป เพื่อทำให้องค์กรทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากร และหาแนวทางเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ดียิ่งขึ้นจนทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า สามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นส่วนหนึ่งที่จะนำไปให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างยั่งยืนต่อไป สอดคล้องกับ บังอรทับทิม (2553) ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง พบว่า องค์กรต้องมีวิธีการจูงใจให้บุคลากรทำงานดีขึ้นโดยการเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ และการประเมินการปฏิบัติงาน ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน การประเมินผลจะช่วยสร้างและรักษาไว้ซึ่งระดับของการทำงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจจากการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นๆ ช่วยพัฒนาตัวบุคลากร ทำให้ผู้ประเมินทราบว่าบุคลากรผู้นั้นต้องการอะไร มีโอกาสที่จะก้าวหน้าและพัฒนาตัวเองอย่างไร ช่วยให้เกิดความเข้าใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นช่องทางขยายขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงาน ช่วยในการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย เลิกจ้าง และปลดออกจากงาน เป็นมาตรการนำมาใช้พิจารณาค่าจ้างเงินเดือน

2. ความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

2.1 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีความรู้สึกว่ามีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ซึ่งเป็นผลมาจากการสร้างขององค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอต่อการดำรงชีวิตจนทำให้มีคุณภาพชีวิตทั้งในการทำงานและชีวิตส่วนตัวดีขึ้น มีสถานที่ปฏิบัติงานที่มีความปลอดภัย และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Walton, R.E. (Walton, R.E. 1973: 12-16 อ้างถึงใน ปรารัตน เลิศสุวรรณ เรี 2556: 7-8) ที่ได้เสนอแนวคิดว่า การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์อื่นๆ ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงินอย่างเหมาะสมเป็นธรรม การมีสิ่งแวดล้อมที่ถูกหลักณะและปลอดภัย และการได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีความเจริญเติบโตมั่นคงในอาชีพ สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นกระบวนการพื้นฐานในการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ ที่จะสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพชีวิตทั้งในการทำงานและชีวิตส่วนตัวที่ดี นอกจากนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศและความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กรก็เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นด้วย สามารถปฏิบัติงานได้คุ้ล่องตัวยิ่งขึ้น เช่นกัน สอดคล้องกับ ลองดาว ปานໂปร่ง (2549) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พบว่า ภาพรวมของระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งบุคลากรมีความคิดเห็นในด้านความก้าวหน้ามั่นคง ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านค่าตอบแทน ที่เพียงพอและยุติธรรม และด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ที่ทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นเป็นผลมาจากการมีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจทั้งกระบวนการในการจ่ายค่าตอบแทน การให้สวัสดิการที่เหมาะสม รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และดึงให้เกิดความใส่ใจขององค์กรและความต้องการให้บุคลากรกินดือยู่ดีเพื่อไม่ให้มีความกังวล ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับ ศศิธร เหล่าเท่ง (2557) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร ตามแนวทางความสุข 8 ประการ ที่มีต่อความสุขในการทำงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และความตั้งใจในการลาออกจากพนักงานบริษัทเอกชน พบว่า ความสุขในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน

2.2 ความผูกพันต่องค์กร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีความรู้สึกผูกพันต่องค์กรทั้งความผูกพันในเชิงความรู้สึก พร้อมที่จะทุ่มเทอุทิศตน และใส่ใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ โดยยึด เป้าหมายขององค์กรเป็นหลักเห็นประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของส่วนตน และมีความผูกพันเนื่องจาก ต้องการอยู่กับองค์กร เนื่องด้วยระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ยาวนานต่อเนื่องจนมีความรู้สึกที่ไม่ต้องการโยกย้าย สถานที่ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ กุญญา เพรเมปรีด (2556) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่องค์กรที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ บุคลากรมีความผูกพันตามบรรทัดฐานที่ควรเป็น เนื่องจากส่วนใหญ่มีจิตสำนึกที่ดีต่องค์กรจะ ตระหนักรู้ถึงความสามารถขององค์กรแห่งนี้ให้โอกาสได้เข้าปฏิบัติงานจึงต้องการที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้เพื่อเป็นการตอบแทน สอดคล้องกับ รุ่งนภา เล่าเปี่ยม (2556) ศึกษาเรื่องการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันต่องค์กรของ พนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน พบว่า บุคลากรมีความผูกพันต่องค์กรด้านจิตใจ และด้านบรรทัดฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ และความผูกพันต่องค์การด้านการคงอยู่กับองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง

การที่บุคลากรจะมีความรู้สึกว่าผูกพันกับองค์กรมีเหตุปัจจัยมากมายจากกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น บุคลากรที่มีความรู้สึกผูกพันต่องค์กรในเชิงความรู้สึกเป็นผลมาจากการกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกขององค์กรที่มีการให้สัมภาษณ์เพื่อให้ทราบทัศนคติความตั้งใจจริงที่จะร่วมงานกับองค์กร ผู้สัมภาษณ์มีจิตวิทยาในการซักถามหรือการสังเกตจนได้บุคลากรที่เหมาะสมกับองค์กรมาร่วมปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ กระบวนการประเมินเพื่อปรับขั้นเงินเดือนหรือการจ่ายค่าตอบแทนที่มีการปรับขึ้นตามเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปมีผลต่อความผูกพันทางด้านความต้องการที่อยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ด้วยค่าตอบแทนที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การจัดตั้งให้เข้าร่วมกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันสังคม ซึ่งจะทำให้มีเงินไว้ใช้หลังเกษียณอายุแสดงให้เห็นความมั่นคงหลังเกษียณอายุได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็เช่นกัน การส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การจัดอบรมเพื่อสร้างจิตสำนึกองค์กรหรือกระบวนการคัดเลือกที่เลือกบุคลากรที่เป็นศิษย์เก่าขององค์กรมาร่วมปฏิบัติงานอาจเป็นเหตุผลที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันตามบรรทัดฐานที่ควรเป็น

การสร้างความรู้สึกให้บุคลากรในองค์กรเกิดความผูกพันต่องค์กรนั้นเป็นเรื่องยาก เนื่องจากต้องอาศัยระยะเวลาในการสั่งสมความรู้สึก ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการวางแผนการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันอย่างจริงจัง เพราะความผูกพันต่องค์กรจะเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง ความผูกพันต่องค์กรจะเป็นการลดปัญหาอัตราการลาออกจากบุคลากรได้ที่จะส่งผลต่อด้านความรู้สึกและการค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรใหม่แล้ว ด้านความยั่งยืนขององค์กรความผูกพันจะสร้างให้บุคลากรมีความรู้สึกต้องการที่จะตอบแทนองค์กรด้วยการปฏิบัติงานกับองค์กรด้วยความมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เมื่อบุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรจะกลายเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่องค์กรเป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายสูงสุดทำให้องค์กรเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.3 ความจงรักภักดี ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความรู้สึกว่าตนเองมีความจงรักภักดีให้กับองค์กร กล่าวคือ บุคลากรมีความรู้สึกส่วนบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่แสดงออกว่ามีความรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงานกับองค์กรแห่งนี้ และก็ยังคงมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรแห่งนี้ต่อไปด้วยความเต็มใจ มีความเชื่อมั่นว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏมีความรู้สึกเป็นบ้านอีกหนึ่งหลังที่ต้องการปักป้องเพื่อไม่ให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นไปในทางที่ไม่ดี สอดคล้องกับ สุพัตรา อัญน้อม (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่องค์กร : กรณีศึกษาโรงเรียนลากาล พบว่า บุคลากรจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องเมื่อผู้อื่นพูดถึงองค์กรในด้านที่สื่อสารเสีย แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความผูกพันต่องค์กร เต็มใจที่จะอยู่ในองค์การ มีความรู้สึกต้องการในทางบวก เหตุผลที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่องค์กรนี้มานานจากการกระบวนการต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีการแบบแผนอยู่ในทุกรอบวนการ เช่น กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นการพัฒนาทั้งระบบความคิดและการหล่อหลอมให้คนมีความรักองค์กรยิ่งขึ้น เนื่องจากบุคลากรได้รับการตอบสนองที่ตรงความต้องการ จนเกิดความรู้สึกจากความพึงพอใจเป็นความภักดี สอดคล้องกับ នันชพร กบิกุลธิวัฒน์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่องค์กรของพนักงานไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความภักดีต่องค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับ ปานกลาง กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีการดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เช่น การให้เงินเดือน การให้รางวัลและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม จะส่งผลต่อความภักดีต่องค์กรมากขึ้นเช่นกัน

ผู้จัดมีความเห็นว่า องค์กรจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการสร้างจิตสำนึกรักองค์กรให้เกิดขึ้นกับบุคลากร โดยการทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคคล และสร้างแรงจูงใจและพฤติกรรมขององค์กร เพื่อสร้างแรงขับให้บุคลากรเกิดความจริงจังรักภารกิจต่อองค์กร ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุดที่องค์กรกำหนดไว้ และเกิดความภาคภูมิใจกับองค์กรจนกลายเป็นความจริงจังรักภารกิจต่อองค์กร เพราะความจริงจังรักภารกิจสามารถเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรได้

2.4 ประสิทธิภาพในการทำงาน พนักงานมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความรู้สึกพึงพอใจกับงานที่ตนปฏิบัติงานเกิดเป็นความสุขขณะปฏิบัติงาน รู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความท้าทาย ถึงแม้จะมีภาระงานในปริมาณที่มาก บางงานที่ได้รับให้ปฏิบัติก็เป็นงานที่นักเรียนหรือภาระงานหลัก พบเจอปัญหาและอุปสรรคแต่ก็สามารถใช้ความสามารถในการทำงานได้ดี ของตนเองจนผ่านอุปสรรคต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยไม่หวังที่จะได้รับค่าตอบแทนพิเศษจากองค์กร จากความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าเป็นประโยชน์สำหรับองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ แบ่งเป็นลักษณะของความรู้สึกที่ดีอย่างเช่นนักกายภาพเป็นความรู้สึกผูกพันในงานที่กำลังปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารที่พยายามจะส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ประสิทธิภาพของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ดังจะเห็นได้งานวิจัยที่มีคุณภาพเป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างต่อเนื่องจนได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาที่มีอัตราเพิ่มขึ้นทุกปีแสดงให้เห็นประสิทธิภาพในการสอนเพิ่มขึ้น และจำนวนผู้ขอทดลองดำเนินทางวิชาการ ดำเนินการปัจจุบัน ประจำ พ.ศ. 2558 ซึ่งมีผู้ยื่นขอถึง 17 รายสูงกว่าที่ผ่านมา ด้านพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนก็ได้รับรางวัลด้านการบริการ ซึ่งเป็นรางวัลประกาศเกียรติคุณด้านการบัญชีภาครัฐ ประจำเดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 จากกรมบัญชีกลาง

นอกจากนี้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นผลมาจากการบริหารด้านการบริหารทรัพยากรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพเป็นไปอย่างมีระบบ มีความต่อเนื่องและเชื่อมโยงกันในทุกรอบวนการที่จะทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น ทั้งกระบวนการสรรหาและกระบวนการคัดเลือก ที่มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและการคัดเลือกให้ดีบุคคลที่มีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ที่มีภารกิจสอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2556) ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารทรัพยากรุ่นใหม่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน พบว่า การบริหารทรัพยากรุ่นใหม่ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการบริหารทรัพยากรุ่นใหม่เป็นกระบวนการที่เริ่มต้นแต่การรับบุคลากรเข้าทำงานจนกระทั่งออกจากงาน ซึ่งเมื่อองค์กรมีรูปแบบการบริหารทรัพยากรุ่นใหม่ สามารถเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงานเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กรได้เมื่อบุคลากรที่เข้ามามีความรู้ความสามารถตรงตามสายงานที่ตนถนัดและเกิดความพึงพอใจในงานย้อมส่งผลต่อประสิทธิภาพกับการปฏิบัติงาน แต่ก็มีบุคลากรบางส่วนไม่ได้ให้ความสำคัญกับระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยไม่มีความต้องการหรือร้องขอเพื่อให้มหาวิทยาลัยส่งเสริมหรือสนับสนุนสิ่งต่างๆ เพื่อเป็นการเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น แต่กลับรู้สึกว่า

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่ในจิตสำนึกและความรับผิดชอบส่วนบุคคลมากกว่าการได้รับการส่งเสริมจากองค์กร ถือเป็นสิ่งที่ดี องค์กรจะต้องมีกระบวนการในการสร้างความเชื่อมั่นและคัดเลือกให้ได้บุคลากรเช่นนี้เข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กร เพราะจะทำให้องค์กรมีความสำเร็จยิ่งขึ้นโดยไม่ต้องส่งเสริมบุคลากรมากนัก นอกจากนี้กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นกระบวนการที่ค่อยการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพกับการปฏิบัติงานมากขึ้น สอดคล้องกับ ภูวนัด วิสุทธากร (2558) ศึกษาเรื่องการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี พบว่า การสนับสนุนงบประมาณให้ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถในการสอนเป็นอย่างดี เช่น การฝึกอบรม การประชุมวิชาการ การศึกษาต่อ ส่งผลให้บุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านกระบวนการบริหารค่าตอบแทนและกระบวนการให้สวัสดิการก็ถือเป็นการจูงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น ด้านกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานก็เป็นอีกกระบวนการที่จะสามารถทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นเช่นกัน เพราะองค์กรจะมีการประเมินผลงานตามปริมาณ และคุณภาพและงานที่ปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ สุพัตรา รัฐน้อม (2555) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่องาน: กรณีศึกษาโรงเรียนลากาลา พบร์ ว่า การจัดทำทรัพยากรมนุษย์การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ที่มีประสิทธิภาพจะสร้างความสามารถในด้านต่างๆ ในการแข่งขันขององค์การสูงขึ้นและการจะมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีการสร้างความเชื่อมั่นและคัดสรรพอสมควร นอกจากนี้ทุกคนต้องมีทัศนคติที่ดีต่องานนั้นๆ ที่ได้รับมอบหมายด้วย ดังนั้นผู้บริหารต้องมีจิตวิทยาที่ดี รู้จักบริหารคน บริหารงานที่สำคัญต้องบริหารค่าตอบแทนให้ดีงานที่ปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จได้อย่างเต็มที่

ประโยชน์จากการวิจัย

1. ประโยชน์ของการจัดการ

1.1 จากการศึกษาพบว่ากระบวนการสร้างความเชื่อมั่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมุ่งเน้นการทดสอบความรู้ความสามารถของตำแหน่ง แต่หากองค์กรมุ่งเน้นการทดสอบสมรรถนะต่างๆ เช่น การวัดค่านิยม ทัศนคติ เพื่อประเมินทักษะและความเหมาะสมสมกับองค์กร และการทดสอบด้านบุคลิกภาพ เพื่อวัดพฤติกรรมของบุคลากร และทัศนคติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับจุดมุ่งหมายและวัฒนธรรมขององค์กรที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่องาน

1.2 จากการศึกษาพบว่ากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นไปตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่างๆ ตามการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามบริบทขององค์กร แต่หากองค์กรมีการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และวิชาการต่างๆ เพื่อเป็นการเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการดำเนินขององค์กรให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามายุ่งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 จากการศึกษาพบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมควรเร่งสร้างมาตรฐานด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน ที่อยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์และวิธีการให้มีความเหมาะสม ขัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เพื่อทำให้บุคลากรรับรู้เด่นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ขัดเจน ซึ่งจะเป็นแรงกระตุนให้บุคลากรเกิดความผูกพันและความจงรักภักดีต่องค์กร อาจส่งผลที่ดีต่อการปฏิบัติงานให้กับองค์กรจนบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

1.4 จากการศึกษาพบว่ากระบวนการจ่ายค่าตอบแทนของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมไม่ได้จัดสรรร่วงวัลพิเศษอื่นๆ ทั้งที่เป็นรางวัลจับต้องได้ เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ โบนัส หรือรางวัลที่จับต้องไม่ได้ เช่น การยกย่อง ให้เกียรติ เป็นต้น ระบบการให้รางวัลนี้ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญมาก เพราะนอกจากจะเป็นการตอบแทนที่บุคลากรปฏิบัติงานให้กับองค์กรแล้วการออกแบบรางวัลให้เป็นที่น่าประทับใจจะทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของรางวัลและเป็นแรงกระตุนให้บุคลากรสร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรและอาจเกิดความรู้สึกผูกพันและจงรักภักดีต่องค์กรได้

1.5 จากการศึกษาพบว่ากระบวนการให้สวัสดิการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมไม่มีการสำรวจความต้องการสวัสดิการต่อบุคลากร ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมทำการสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการว่าบุคลากรมีความต้องการด้านใด ประเภทใดเพื่อให้องค์กรจัดสรรสวัสดิการให้ผู้รับมีความพึงพอใจมากที่สุด เนื่องจากการให้สวัสดิการเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากการจ่ายค่าตอบแทนปกติอยู่แล้ว หากองค์กรมีการให้สวัสดิการที่เนื้อความคาดหมายของผู้รับน่าจะเป็นส่วนหนึ่งในการส่งผลความรู้สึกที่ดีให้กับองค์กร ทำให้บุคลากรรู้สึกต่องค์กรว่ามีการจัดสวัสดิการเพื่อยกระดับความเป็นอยู่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรและครอบครัวให้ดีขึ้น ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้ จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่องค์กรมากยิ่งขึ้น และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.6 ผลการศึกษานี้องค์กรสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการสร้างการรับรู้และเขื่อมั่นกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรเข้าใจกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และสามารถนำไปปฏิบัติงานจนทำให้เกิดความผูกพันด้านจิตใจต่องค์กรและส่งผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

1.7 จากผลการศึกษานี้องค์กรสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อทำให้องค์กรมีความสำเร็จในการบริหารจัดการยิ่งขึ้น ทั้งด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่องค์กร ความจงรักภักดี และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

2. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการสรรหา กระบวนการคัดเลือก กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการบริหารค่าตอบแทน กระบวนการให้สวัสดิการ และกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการศึกษาแนวคิดของความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่องค์กร ความจงรักภักดี และประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผู้วิจัยเกิดความเข้าใจถึงกระบวนการ

บริหารทรัพยากรมนุษย์จนสามารถนำเอามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ครบถ้วนทุกประเด็นจนทำให้งานวิจัยมีคุณภาพและน่าเชื่อถือ

ดังนั้นงานวิจัยครั้งนี้จึงสามารถเป็นแนวทางให้กับองค์กรที่มีความสนใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการศึกษาของรัฐประจำท้องถิ่น เพื่อทำให้องค์กรมีความเข้าใจยิ่งขึ้นและสามารถนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมเป็นการเลือกศึกษาเฉพาะองค์กรเพียงแห่งเดียว ซึ่งอนาคตผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการศึกษาระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐอื่นๆ เพื่อขยายขอบเขตการศึกษา เนื่องจากการศึกษาดังกล่าวจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรู้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ถูกต้องและจะได้นำไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารและพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม หากมีการวิจัยเชิงปริมาณควบคู่จะทำให้ทราบถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยที่มีความสมบูรณ์ในเนื้อหาอื่นๆ และยังจะทำให้ทราบปัจจัยแท้จริงที่ทำให้ทราบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร และนำไปใช้ในการบริหารจัดการและวางแผนที่เหมาะสมแก่องค์กรต่อไป

3. ควรมีการศึกษาเรื่องกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เฉพาะเจาะจง เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุดขององค์กร หากองค์กรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องเหมาะสมจะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรจนเกิดความสำเร็จ

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์รวมถึงคณะกรรมการทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำที่มีคุณค่า อีกทั้งกรุณารวบรวมถือต้องของเนื้อหาและภาษา งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่สละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อมูลในการจัดทำวิจัยฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรสรรค์ เอนกศักดิพงศ์. (2556). “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชั้นส่วน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านบุรี.

- กฤติยา จินตเศรษฐี. (2557). “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสายสนับสนุนวิชาการเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กุญญา เพรมปรีดี. (2556). “ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2557). การบริหารทรัพยากรบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โฟกัสเมดี้ แอนด์ พับลิชชิ่ง.
- ณัฐรัตน์ เจรจาณนท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ชีเอ็ดьюเคชั่น.
- ทวีศักดิ์ สุขกว่าทิน. (2551). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ทีพีเอ็น เพรส.
- ธนัชพร กบิลฤทธิ์วัฒน์. (2557). “แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในเขตกรุงเทพมหานครและบริเวณ thereof.” สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นพ ศรีบุญนาค. (2546). การบริหารค่าจ้างและค่าตอบแทน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สูตรไฟศาล.
- บังอร ทับทิม. (2553). “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง.” การศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบห้องถัง วิทยาลัยการประกอบห้องถัง มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรสุตร ศิริวัฒนากร. (2555). “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสมาคมมวลเคลื่อบแห่งประเทศไทย และสมาคมเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปวรรัตน เลิศสุวรรณเสรี.(2556).“รายงานการวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยราชพฤกษ์.” วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- พนิดา นิลอรุณ และวีรجنิ เจษฎาลักษณ์. (2557). “การศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง.” วารสารธรรมศาสตร 33,3 :19-48.
- ภูวนາถ วิสุทธากร และวีร oran เจษฎาลักษณ์. (2558). “การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานเชิงวัตถุรวมของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal 8,1 :1012-1031.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555.” 30 มิถุนายน 2555.
- รุ่งนภา เล่าเปี่ยม. (2556). “ศึกษาการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน.” วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- รุ่งโรจน์ อรรถานนิทธี. (2554). การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เอ็นเตอร์.
- ล่องดาว ปานໂປ່ງ. (2549). “ຄຸນພາພໍຂົວຕາກທຳງານຂອງບຸດລາກໃນມາຮັກວຽກຈີ່ເຊິ້ນໄໝ.” ກາຣ
ຄັນຄວ້າແບບອີສະຫະລັກສູງຮຽນພະຍານສາສົມທະບູນທີ່ ບັນທຶກວຽກຈີ່ ມາຮັກວຽກເຊິ້ນໄໝ.
ວິນິດາ ວັດීເຈົ້າ ແລະ ຄນະ. (2556). ກາຣຈັດກາຣທິ່ງພາກມນຸ່ມຍົງຈາກແນວຄົດ ທຖຸ່ມື້ ສູກາປົກົບຕິ.
ກຽງເທັນທະນາ: ຂີເວີດຢູ່ເຂັ້ນ.
- ສຸກັນທີ່ ປັນຍາແກ້ວ. (2557). “ສຶກຂາປັນຫາແລະແນວທາງກາຣແກ້ໄຂກາຣບຣິຫາຣທິ່ງພາກມນຸ່ມຍົງຂອງສາບັນວິຈີ່
ແລະພັດນາທີ່ສູງ (ອົງຄໍາກາຣມາຫນ).” ກາຣຄັນຄວ້າແບບອີສະຫະປຣິຢູ່ມາຮັກວຽກຈີ່
ມາຮັບທີ່ ບັນທຶກວຽກຈີ່ ມາຮັກວຽກເຊິ້ນໄໝ.
- ສະຫຼີຣ ເທົ່າເທິ່ງ. (2557) “ອີທີພລຂອງກິຈກຣມສຮັກສຸໃນອົງຄໍກ. ຕາມແນວທາງຄວາມສຸຂ 8 ປະກາຣ ທີ່ມີຕ່ວ
ຄວາມສຸຂໃນກາຣທຳງານ ປະສິທີກາຣທຳງານ ແລະ ຄວາມຕັ້ງໃຈໃນກາຣລາອກຂອງພນັກງານ
ບຣິຫັກໂກ່ານ.” ວາຮສາວິຊາກາຣ Veridian E-Journal 7, 2 :988-1006.
- ສະບີທີພຍ ມະຄລນິມິຕຣ. (2554). “ກາຣພັດນາທິ່ງພາກມນຸ່ມຍົງດ້ານກາຣບຣິຫາຣຂອງໂຮງແຮມແມນດາຣິນໂວເຮັນເຕີລ
ກຽງເທັນທະນາ.” ວິທານິພນົມປຣິຢູ່ມາຮັກວຽກຈີ່ ສາຂາວິຊາກາຣຈັດກາກວາຕັ້ງແລະກາຄເອກ່ານ
ບັນທຶກວຽກຈີ່ ມາຮັກວຽກເຊິ້ນໄໝ.
- ສຸພັກ ຂັ້ນນັ້ມ. (2555). “ຄວາມສັມພັນຮະຫວ່າງກາຣບຣິຫາຣທິ່ງພາກມນຸ່ມຍົງກັບຄວາມຜູກພັນຕ່ອງຄໍກາຣ:
ກຣນີສຶກຂາໂຮງເຮັນລາຊາລ.” ວາຮສາວິຈີ່ມາຮັກວຽກຈີ່ສວນຄຸສິຕ 8,3 (ກັນຍາຍັນ-ຈັນວາຄມ) :76-87.
- ສຸພານີ ສຖຸ່ມງວານີ່. (2552). ພຸດຕິກຣມອົງຄໍກາຣສມັຍໃໝ່: ແນວຄົດແລະທຖຸ່ມື້. ພິມພົກຮັງທີ່ 7. ກຽງເທັນທະນາ:
ໂຮງພິມພົມມາຮັກວຽກຈີ່ຮຽນສາສົມ.