



66249

## รายงานการวิจัย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน  
ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา

Human Resources to the Efficiency of the Staff  
for Rajamangala University of Technology Srivijaya.

นางเยาว์ อินทสโร NONGYAO INTASARO  
พัชรี ทิพย์ประชา PATCHAREE TIPPRACHA

381.11  
8.125.  
2556

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

ได้รับสนับสนุนทุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

งบประมาณเงินรายได้ ประจำปี พ.ศ. 2556

## บทคัดย่อ

การศึกษากาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการการทำงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา และเปรียบเทียบการบริหารกับการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แผนกที่ปฏิบัติงานและอัตราค่าจ้าง ทำการศึกษาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยทางสถิติ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการเปรียบเทียบกับการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าเฉลี่ยร้อยละ ค่าเฉลี่ย (x) ค่ามัธยฐานกลุ่มตัวอย่าง (Median) ค่าฐานนิยมของกลุ่มตัวอย่าง (Mode ) คะแนนต่ำสุดของกลุ่มตัวอย่าง (Min )และคะแนนสูงสุดของกลุ่มตัวอย่าง (Max)

ผลการวิเคราะห์การศึกษากาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 ชุด พบว่า เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงาน ได้ทำงานในหน่วยงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ อยู่ในระดับมากที่สุด การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงาน มีการจัดเตรียมและพัฒนาแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้หรือพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด นโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานมีนโยบายและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด” เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้าหรือกลุ่มด้านความสามารถ มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงานอยู่ในระดับ “มากที่สุด” ด้านพฤติกรรม (ความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ) มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสในการทำงาน อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับ “มากที่สุด”

## Abstract

The study of human resource management and how it works effectively in regards to support staff. Rajamangala University of Technology Srivijaya, Songkhla aims to study the work of the personnel of Rajamangala University of Technology Srivijaya, Songkhla and also the administration process within of Rajamangala University of Technology Srivijaya, Songkhla. We will do this by sex, age, marital status, level of education, period of performance department operations and wage rates. Sampling was undertaken by 100 personnel of Rajamangala University of Technology Srivijaya , Songkhla. They were then used them as a tool for data collection as well as analysis of statistical data to determine the relationship between the comparison of the types of work the personnel undertake each day by the survey collected data by using data analysis using statistical narrative average Average percent (x), the median sample group (Median) base of popular sample group (Mode) lowest score of sample group (Min) maximum score of sample group (Max).

Rajamangala University of Technology Srivijaya, Songkhla will show how effective use of Analysis, education , human resource management can lead to support staff working more effectively. This will be undertaken by testing/analysing 100 sets of samples showed that the atmosphere in the work of the department improves efficiency. Personnel work to high standards to create a solid working environment which both supports and motivates the department as well as preparing and developing resources to promote the learning and/or development of their personnel. The department has a high level of experience and ability within Human Resources Management Department of Human Resource Management and this is shown through its policies and goals. Every supervisor has advanced knowledge skills and experience in management (fairness, transparency, non-discrimination) to work with honesty in all human relations and to treat colleagues and subordinates equally.

## สารบัญ

เรื่อง	
บทคัดย่อภาษาไทย	(ก)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(ข)
สารบัญ	(ค)
สารบัญตาราง	(จ)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตของโครงการวิจัย	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ระยะเวลาที่ทำการวิจัยและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการวิจัย	3
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>4</b>
1. วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์	4
2. ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์	4
3. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์	5
4. การออกแบบงาน	5
5. การวิเคราะห์งาน	6
6. ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิเคราะห์งาน	6
7. คำอธิบายลักษณะงาน	7
8. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	7
9. ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	7
10. ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	7
11. กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	8
12. การสรรหา	8
13. ข้อกำหนดที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา	9
14. วิธีการสรรหา	10
15. การคัดเลือก	10
16. กระบวนการคัดเลือก	10
17. กระประเมินผลพนักงาน	13
18. การฝึกอบรม	13
19. ค่าตอบแทน	14
20. สุขภาพ และความปลอดภัย	15

## สารบัญ (ต่อ)

<b>บทที่ 3</b>	<b>ระเบียบวิธีวิจัย</b>	<b>16</b>
	ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	16
	ขอบเขตของ โครงการวิจัย	16
	ประชากรที่ศึกษา	16
	ระยะเวลาทำการวิจัย	16
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	16
	การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ	17
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	17
	การวิเคราะห์ข้อมูล	17
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์	18
<b>บทที่ 4</b>	<b>ผลการวิจัย</b>	<b>19</b>
	ส่วนที่ 1 ข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์	19
	ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	22
<b>บทที่ 5</b>	<b>สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>29</b>
	5.1 สรุปผลการวิจัย	29
	5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	29
	5.2 อภิปรายผลการวิจัย	30
	บรรณานุกรม	32
	ภาคผนวก	33
	แบบสอบถาม	34
	ประวัติผู้วิจัย	39

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	จำนวนและร้อยละของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย จำแนกตามเพศ	19
ตารางที่ 2	จำนวนและร้อยละของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย จำแนกตามอายุ	20
ตารางที่ 3	จำนวนและร้อยละของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย จำแนกตามระดับการศึกษา	20
ตารางที่ 4	จำนวนและร้อยละของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย จำแนกตามตำแหน่ง	20
ตารางที่ 5	จำนวนและร้อยละของบุคลากร จำแนกตามรายได้	20
ตารางที่ 6	สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศกับอายุ	21
ตารางที่ 7	สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศกับรายได้	21
ตารางที่ 8	สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศกับตำแหน่ง	21
ตารางที่ 9	สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศกับการศึกษา	21
ตารางที่ 10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศ ในการทำงานของหน่วยงาน	22
ตารางที่ 11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงาน	24
ตารางที่ 12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านนโยบาย และการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน	25
ตารางที่ 13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านนโยบาย และการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน	26
ตารางที่ 14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านความสามารถ	27
ตารางที่ 15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าหรือกลุ่มด้านพฤติกรรม (ความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ)	28
ตารางที่ 16	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านด้านมนุษยสัมพันธ์	28

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยต้องเผชิญกับภาวะทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน งานจะมีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องอาศัยคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ บุคลากรถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพนั้น หมายถึง บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ รวมถึงทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของแต่ละคน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมีความสำคัญต่อองค์กร และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการทำงานทุกประเภท ไม่ว่าจะหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนล้วนแล้วแต่ต้องการให้งานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งงานจะมีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องได้รับความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ถ้าบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ ไม่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสามัคคี องค์กรนั้นจะประสบความล้มเหลวในที่สุด ขวัญและกำลังใจจึงเป็นเรื่องสำคัญ ควรให้ความสนใจ เพราะขวัญและกำลังใจในการทำงานทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้พนักงานมีวินัยปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบแบบแผน มีความเข้าใจองค์กรดีขึ้น มีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งและสามารถฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ได้ (เชิดชัย ชูระแพง และคณะ, 2547 : 1)

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น องค์กรสามารถกระทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น การจ่ายผลตอบแทนหรือสวัสดิการที่เพียงพอในการดำรงชีพ การให้ความเอาใจใส่แก่บุคลากรในเรื่องต่าง ๆ เป็นต้น การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความสำเร็จในงานให้เกิดขึ้นกับองค์กรด้วยเช่นเดียวกัน เนื่องจากขวัญและกำลังใจถือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่จะทำให้บุคลากรอยากที่จะทำหรือไม่ทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นภายในองค์กรของตนเองให้จงได้ (อุทัยวรรณ อัครวุฒิ, 2540 : 11)

ดังนั้น ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีในองค์กรเพื่อนำไปสู่งานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะต้องอาศัยพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถในงานที่ปฏิบัติ ผลงานวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์กับองค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการการทำงานให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการการทำงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารกับการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แผนกที่ปฏิบัติงานและอัตราค่าจ้าง

### ขอบเขตของโครงการวิจัย

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา ในปีการศึกษา 2556 ได้แก่ บุคลากรประจำสำนัก สำนักงาน กอง และคณะ จำนวน 100 คน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**การบริหารทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ

**ประสิทธิภาพ** หมายถึง การใช้ทรัพยากรโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและประหยัด ไม่ว่าจะ เป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การเผยแพร่ในวารสาร จดสิทธิบัตร ฯลฯ และหน่วยงานที่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. สร้างมาตรฐานการทำงานให้เกิดแก่องค์กร
3. ได้งานที่คุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด
4. ทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
5. เกิดความสามัคคีในการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน



ระยะเวลาทำการวิจัย และแผนการดำเนินงานตลอดโครงการวิจัย

การดำเนินงาน	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
	55	55	55	56	56	56	56	56	56	56	56	56
1. ลงพื้นที่เพื่อศึกษาความต้องการของบุคลากร	■											
2. ขอความคิดเห็นและแนวทางเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	■	■										
3. ทำ Focus Group เพื่อรวบรวมความคิดเห็นจากบุคลากร			■	■								
4. ทำกลุ่มตัวอย่างที่นำมาวิจัย			■	■								
5. เก็บข้อมูลภาคสนาม					■	■	■					
6. การวิเคราะห์ข้อมูล								■	■	■		
7. สรุปผลข้อมูล											■	■



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นๆก็จะดีตามมา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีภารกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

#### 1. วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1.1 เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร (Recruitment and Selection)

1.2 เพื่อใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)

1.3 เพื่อบำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ (Maintenance)

1.4 เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ (Development)

#### 2. ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2.1 ช่วยใหบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

2.2 ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

2.3 ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและ ผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

### 3. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

3.1 การออกแบบการวิเคราะห์และการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน(task specialization process)

3.2 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning)

3.3 การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน (recruitment and selection process)

3.4 การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน(induction or orientation and appraisal process)

3.5 การฝึกอบรมและการพัฒนา (training and development process)

3.6 กระบวนการทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ (health, safety maintenance process and labor relation)

3.7 การใช้วินัยควบคุมตลอดจนการประเมินผล (discipline control and evaluation process) การกำหนดงานหรือการออกแบบงาน (Job designs)

ทั้งนี้เพราะงานเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและองค์กร และเป็นสิ่งที่บ่งบอกลักษณะทรัพยากรบุคคลที่องค์กรต้องการ ในการกำหนดงานจะต้องพิจารณาทั้งระบบคือการศึกษาองค์ประกอบขององค์กร องค์กรประกอบของสภาพแวดล้อม และองค์ประกอบด้านพฤติกรรมและสร้างงานขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายขั้นสุดท้ายคือ การเพิ่มผลผลิตในองค์กรและการที่พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน

### 4. การออกแบบงาน (Job designs)

4.1 การจัดให้งานเป็นสิ่งที่มีความง่าย(Work simplification) เป็นการแบ่งงานต่างๆ ให้เป็นงานย่อยหลาย ๆ ชิ้น ที่ใช้ความชำนาญเฉพาะแต่เป็นงานง่ายๆ

4.2 การหมุนเวียนงาน (Job rotation) พนักงานจะสับเปลี่ยนงานที่มีความง่าย ๆ หรืองานที่มีความใกล้เคียงกัน จากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่ง เป็นการลดความเบื่อหน่ายในการทำงานชิ้นหนึ่ง เพื่อไปทำงานอีกชิ้นหนึ่ง

4.3 การขยายขอบเขตงาน (Job enlargement) เป็นวิธีตรงกันข้าม วิธีที่ 1 กล่าวคือ ถ้างาน ๆ หนึ่ง สามารถแบ่งเป็นวิธีการจัดการอย่างง่าย ๆ ได้ 3 อย่างแล้ว ในแง่ของการขยายขอบเขตงาน จะให้คนทำงาน ทั้ง 3 อย่างนั้นพร้อมกัน เพื่อลดเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวนั้นมีความหมายยิ่งสำหรับคนทำงาน

4.4 การเพิ่มเนื้อหาของงาน (Job enrichment) เป็นการเพิ่มความรับผิดชอบให้กับพนักงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานและให้ควบคุมตนเอง เป็นวิธีที่สามารถเพิ่มความหมายและคุณค่าในตัวงานสำหรับพนักงาน

## 5. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

การวิเคราะห์งาน คือ กระบวนการพิจารณา จำแนกแยกแยะ ประเมินผลและจัดข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับ งานอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคลกระบวนการในการวิเคราะห์หมีดังนี้

5.1 การระบุขอบเขตงาน (Job identification) ต้องทำก่อนที่จะรวบรวมสารสนเทศของการวิเคราะห์งาน การระบุขอบเขตงานนี้จะทำได้ง่ายสำหรับองค์กรขนาดเล็ก เพราะมีงานไม่มากนัก แต่จะประสบความสำเร็จยากมากสำหรับองค์กรขนาดใหญ่

5.2 การสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire development) ในการศึกษางาน จะต้องดำเนินการจัดทำรายการ หรือแบบสอบถามซึ่งเรียกกันว่า ตารางการวิเคราะห์งาน (job analysis schedules) ในแบบสอบถามนี้จะใช้ศึกษารวบรวมสารสนเทศของงานที่มีมาตรฐานเดียวกัน แสดงให้เห็นถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความสามารถของบุคคล และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรใช้แบบสอบถามชนิดเดียวกันศึกษางานประเภทเดียวกัน

5.3 การรวบรวมสารสนเทศจากการวิเคราะห์งาน (Collect job analysis information) การรวบรวมข้อมูลต่างๆ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การสอบถามผู้เชี่ยวชาญ การส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ การพิจารณาบันทึกประจำวันในการปฏิบัติงานของคนงานและการสังเกต

## 6. ขั้นตอน ๆ ของการวิเคราะห์งาน (The Steps in Job Analysis)

ขั้นที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง ต้องทำการทบทวนทำความเข้าใจกับข้อมูลพื้นฐาน ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเท่าที่มีอยู่

ขั้นที่ 2 การพิจารณาเลือกตำแหน่งตัวอย่างที่จะใช้วิเคราะห์ วิธีการที่ง่ายก็คือ การเลือกวิเคราะห์ เฉพาะตำแหน่งงานที่เป็น "ตัวแทน" ของแต่ละกลุ่มตำแหน่ง ซึ่งก็จะให้ผลนำมาใช้การได้และรวดเร็วขึ้น โดยที่ไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์จนทั่วทุกตำแหน่ง

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน ในขั้น นี้การใช้เทคนิคในการวิเคราะห์อาจเป็นวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีการต่างๆ ต่อไปนี้ เช่น โดยวิธีการสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การจัดทำเป็น "คำบรรยายลักษณะงาน" (Job Description) หลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลมาแล้ว จะต้องนำมาจัดระเบียบเรียงขึ้นมาเป็นคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

ขั้นที่ 5 การแปลงความเป็นรายละเอียดคุณสมบัติของคุณสมบัติของคุณ (Job Specification) เป็นข้อความสำคัญที่บอกถึงคุณสมบัติของบุคคลลักษณะท่าทาง ความชำนาญ ตลอดจนคุณสมบัติพื้นฐานอื่นที่จำเป็น เพื่อที่จะทำให้งานนั้นๆ เสร็จสิ้นลง

## 7. คำอธิบายลักษณะงาน (Job description) ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ส่วน คือ

7.1 ข้อความที่เกี่ยวกับชื่อของงาน (Job identification) ซึ่งหมายถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับชื่อของงาน และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการระบุลักษณะซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างจากงานอื่นๆ ในองค์การ

7.2 สรุปงาน (Job Summary) หมายถึงการสรุปเกี่ยวกับงานด้วยข้อความที่ย่อ แต่มีข้อความที่พอเพียงในการช่วยให้ทราบและชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของหน้าที่งาน (duties) ที่ต้องทำของงานนั้นๆ ที่ต่างจากหน้าที่งานของงานอื่นๆ

7.3 หน้าที่งาน (Job duties) หมายถึงส่วนของหน้าที่งานสำคัญและความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน

## 8. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด (the right people the right place, at the right time) และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

### 9. ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- 9.1 ทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคต
- 9.2 ทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง
- 9.3 ทำให้องค์การมีแผนดำเนินการอย่างละเอียด ที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหาการคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง

### 10. ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

10.1 ช่วยให้องค์การสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้อิทธิกรรด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์การในอนาคตมีความสอดคล้องกัน

10.2 ช่วยในกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

10.3 ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

10.4 เป็นการเตรียมการให้ได้พนักงานใหม่เป็นไปตามความต้องการของแผนหรือฝ่ายต่างๆ

10.5 ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่างๆ ขององค์การ

10.6 เป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

#### 11. กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ได้กำหนดขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

11.1 การพิจารณาเป้าหมาย และแผนขององค์กร(Goals and Plans of Organization) คือ การศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ศึกษา นโยบายทางด้านต่างๆเพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

11.2 การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน(Current Human Resource Situation)

11.3 การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์(Human Resource Forecast) จะได้ทราบจำนวนและประเภทของพนักงานที่มีอยู่จริงๆ ว่ามีจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์กรทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์กรต้องจ้างพนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้าง และในระยะเวลาใด

11.4 การกำหนดแผนปฏิบัติการ(Implementtion Programes)

11.5 การตรวจสอบและการปรับปรุง(Audit and Adjustment)

#### 12. การสรรหา (Recruitment)

การสรรหา(Recruitment) คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร เริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหากคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กรกระบวนการที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา คือ

12.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์(Human Resource Planning)

12.2 ความต้องการหรือการร้องขอของผู้จัดการ(Specific requests of managers)

12.3 การระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรใหม่(Job opening identified)

12.4 รวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (Job analysis information)

12.5 ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ(Manager's comments) ข้อคิดเห็นของผู้จัดการจะเป็นตัวตรวจสอบให้การวิเคราะห์ข้อมูลทำด้วยความรอบคอบและถี่ถ้วนมากขึ้น

12.6 กำหนดคุณสมบัติบุคลากรตรงกับงาน (Job requirement)

12.7 กำหนดวิธีการสรรหา(Methods of recruitment) ผู้สรรหาจะศึกษาแนวทางและแหล่งที่จะดำเนินการสรรหาพนักงาน

12.8 ความพึงพอใจที่ได้ผู้สมัคร (Satisfactory pool of recruits) กระบวนการสรรหา (werther and davis. 1986)

### 13. ข้อกำหนดที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา

13.1 นโยบายขององค์กร (Organization policies) โดยทั่วไปมุ่งแสวงหาความสำเร็จ

13.2 นโยบายการส่งเสริมบุคคลภายในให้บรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างลง (Promote from- within policies) องค์กรต้องการที่จะสนับสนุนให้โอกาสแก่บุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กรของตนได้มีโอกาสเลื่อนหรือเปลี่ยนไปทำงานในตำแหน่งที่ว่างลง โดยเชื่อว่าจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่ทำงานอยู่

13.3 นโยบายรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง (Promote from outside policies) องค์กรต้องการบุคคลที่มีแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กรแทนที่จะวนเวียนเฉพาะคนในองค์กรของตน

13.4 นโยบายค่าตอบแทน (Compensation policies) คือ บริษัทที่กำหนดราคาเงินเดือนต่ำกว่าราคาที่ตลาดกำหนดจะใคร่รับบุคคลที่หมดโอกาสจากที่อื่นๆ แล้วอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในองค์กร

13.5 นโยบายด้านสถานภาพการจ้างงาน (Employment status policies) บางองค์กรได้กำหนดนโยบายที่จะรับบุคคลเข้าทำงานนอกเวลา (Part-time) และทำงานเป็นลูกจ้างชั่วคราว

13.6 นโยบายการจ้างคนต่างชาติ (International hiring policies) ผู้สรรหาจะต้องทำการศึกษาค้นคว้าความรู้ต่างๆ ด้านกฎหมายเพื่อให้การจ้างงานประเภทนี้เป็นไปอย่างถูกต้อง

13.7 แผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Plans) จะทำให้ผู้สรรหาได้รับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับพนักงาน และการเลื่อนขั้นของพนักงาน รู้ว่างานที่กำหนดในแผนนั้นควรหาบุคคลจากแหล่งภายในองค์กรเองหรือจากแหล่งภายนอก

13.8 สภาพแวดล้อมต่างๆ ไป (Environments Conditions) ผู้สรรหาควรได้มีการตรวจสอบกับมาตรการ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

13.8.1 ดัชนีชี้เส้นทางเศรษฐกิจที่ภาครัฐบาลได้สรุปให้เห็นทิศทางของสภาพเศรษฐกิจนับว่าเป็นสิ่งที่ควรนำมาประกอบการพิจารณาด้วย

13.8.2 การพิจารณาข้อเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินการจริงและที่คาดการณ์ไว้ เพื่อจะให้เห็นความแปรผันในสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รู้แน่ชัดว่าบุคลากรที่มีอยู่นั้นมีลักษณะเช่นไร ต้องการบุคลากรลักษณะใดมาเพิ่มเติม

13.8.3 การพิจารณาข้อมูลจากการประกาศการหางานทำในหน้าหนังสือพิมพ์ เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นดัชนีชี้ให้เห็นถึงการแข่งขันกันด้านแรงงาน เพื่อผู้ทำหน้าที่สรรหาจะได้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ช่วงชิงให้คนที่มีความสามารถสนใจงานในบริษัทของเรา ก่อนบริษัทคู่แข่ง

13.8.4 การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงาน(Job Requirements) ผู้สรรหาจะต้องศึกษาและเรียนรู้ความต้องการต่างๆ จากสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน และคำร้องขอของผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ความรู้ด้านคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงานจะเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสิ่งที่ควรคิดบางประการ คือ "สำหรับคนบางคนในงานบางประเภท การมีประสบการณ์ 10 ปี แต่ทำงาน อย่างเดียวกันทุกปีซ้ำกันถึง 10 ปี อาจจะไม่มียุทธค่าทางประสบการณ์ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ 1 ปี ก็ได้"

13.8.5 คุณสมบัติของผู้สรรหา(Recruiter qualification) นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กระบวนการสรรหาเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ผู้สรรหาจะทำหน้าที่ได้ดีเพียงไร ขึ้นอยู่กับเขามีคุณสมบัติตามที่กำหนดหรือไม่

#### 14. วิธีการสรรหา (Channels of Recruitment)

- 14.1 การมาสมัครงานด้วยตนเอง (Walk- in)
- 14.2 การเขียนจดหมายมาสมัครงาน (Write- in)
- 14.3 การแนะนำของพนักงานในองค์กร (Employee referrals)
- 14.4 การโฆษณา (Advertising)
- 14.5 กรมแรงงาน (Department of Labour)
- 14.6 หน่วยงานจัดหางานของเอกชน (Private Placement Agencies)
- 14.7 สถาบันการศึกษา (Educational Institutions)

#### 15. การคัดเลือก(Selection)

การคัดเลือก คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่างๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นต้องมีเกณฑ์กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เป็รับการคัดเลือกจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีนั้น จะต้องมิตัวป้อนเข้า (input ) ที่ดีด้วย ตัวป้อนเข้าที่จะไปสู่การคัดเลือกนั้น มี 3 ประเภท ด้วยกัน คือ

- 15.1 การวิเคราะห์งาน ( Job analysis)
- 15.2 แผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource plans)
- 15.3 การสรรหา (Recruitment)

#### 16. กระบวนการคัดเลือกมีลำดับขั้นตอนดังนี้

**ขั้นที่ 1** การต้อนรับผู้สมัคร(Preliminary reception of application) การคัดเลือกเป็นโอกาสแรกที่ผู้สมัครจะเริ่มรับรู้เกี่ยวกับลักษณะขององค์กร ขณะเดียวกันฝ่ายบุคคลเองก็มีโอกาสสังเกตกริยาท่าทาง เพื่อคุุปฏิกริยาตอบสนองของผู้สมัคร ซึ่งจะเป็นข้อมูลอย่างดีในการพิจารณาต่อไป



**ขั้นที่ 2** การทดสอบ(Employment tests) แบบทดสอบเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ที่นำไปทำให้บุคคลแสดงความสามารถและพฤติกรรมออกมา ประเภทของแบบทดสอบ

16.1 แบ่งตามสมรรถภาพที่จะวัด แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

16.1.1 แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์(Achievement Test) หมายถึง แบบทดสอบที่วัดความรู้ ทักษะ ที่บุคคลได้รับการเรียนรู้มาในอดีต

16.1.2 แบบทดสอบความถนัด(Aptitude Test) หมายถึง แบบทดสอบที่ใช้วัดสมรรถภาพทางสมองเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรม การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความถูกต้องแม่นยำ ชำนาญและคล่องแคล่ว

16.1.3 แบบทดสอบบุคคล-สังคม(Personal-Social Test) หรือแบบทดสอบการปรับตัว(Adjustment) หมายถึงแบบทดสอบที่ใช้วัดบุคลิกภาพ (Personality) และการปรับตัวให้เข้ากับสังคม

16.2 แบ่งตามลักษณะของการกระทำหรือการตอบ แบ่งได้ดังนี้

16.2.1 แบบให้ลงมือกระทำ (Performance Test) แบบทดสอบภาคปฏิบัติ  
ทั้งหลาย

16.2.2 แบบให้เขียนตอบ (Paper-Pencil Test) แบบทดสอบข้อเขียน

16.2.3 การสอบปากเปล่า (Oral Test) การสอบสัมภาษณ์นั่นเอง

16.3 แบ่งตามจุดมุ่งหมายการสร้าง แบ่งเป็น

16.3.1 แบบอัตนัย (Subjective test) มุ่งการบรรยาย พรรณนา

16.3.2 แบบปรนัย (Objective test) มุ่งการถามให้ครอบคลุมเนื้อหา

16.4 แบ่งตามเวลาที่กำหนดให้ตอบ

14.4.1 แบบใช้ความเร็ว(Speed test) ต้องการดูความไว

14.4.2 แบบที่ให้เวลามาก(Power test)ต้องการการแสดงความคิดเห็นเชิง

วิเคราะห์

16.5 แบ่งตามประโยชน์

16.5.1 เพื่อการวินิจฉัย

16.5.2 เพื่อการทำนาย คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

**ขั้นที่ 3** การสัมภาษณ์(Selection interview) แบ่งเป็น 5 ประเภท

16.6 การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) การสัมภาษณ์แบบนี้ให้อิสระแก่ผู้สัมภาษณ์

16.7 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured or directive interview) คำถามแต่ละคำถามจะถูกเตรียมก่อนที่จะเริ่มสัมภาษณ์

16.8 การสัมภาษณ์แบบผสม (Mixed interview) การสัมภาษณ์ที่ผสมผสานระหว่างการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

16.9 การสัมภาษณ์แบบแก้ปัญหา (Problem-solving interviews) เป็นการสัมภาษณ์ที่เน้นแนวคิดความคิดและวิธีการที่ผู้สมัครใช้แก้ปัญหาต่อสถานการณ์ต่างๆ

16.10 การสัมภาษณ์แบบเข้มข้น (Stress interviews) เป็นการสัมภาษณ์เน้นสถานการณ์ในด้านความเครียดและความกดดันต่างๆ เพื่อพิจารณาปฏิกิริยาตอบสนองของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์กระบวนการสัมภาษณ์แบ่งเป็น 5 ชั้น คือ

16.10.1 การเตรียมการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรมีการเตรียมคำถามต่างๆ เอาไว้ก่อน

16.10.2 การสร้างสายสัมพันธ์ (Creation of rapport) จะทำให้สัมพันธภาพระหว่างผู้สัมภาษณ์ และผู้ถูกสัมภาษณ์มีความไว้วางใจ

16.10.3 การแลกเปลี่ยนสารสนเทศ (Information exchange) เพื่อสร้างบรรยากาศในการสัมภาษณ์บางครั้งผู้สัมภาษณ์ต้องการให้การสัมภาษณ์เป็นการสื่อสารสองทาง (two-way communication)

16.10.4 การยุติการสัมภาษณ์ (Termination) ผู้สัมภาษณ์จะเป็นฝ่ายยุติการสัมภาษณ์อาจบอกว่า เราคุยกันมาพอสมควร ผมขอถามคำถามสุดท้าย

16.10.5 การประเมินผล (Evaluation) หลังจากการสัมภาษณ์สิ้นสุดลงผู้สัมภาษณ์ต้องบันทึกผลทันที

**ขั้นที่ 4** การตรวจสอบภูมิหลัง (References and background check) ในขั้นนี้จะพิจารณาตรวจสอบภูมิหลังจากบริษัทเดิมหรือผู้ที่อ้างถึงในใบสมัคร ข้อมูลการตรวจสอบภูมิหลังช่วยยืนยันความแน่ใจในการตัดสินใจของคณะกรรมการได้ดียิ่งขึ้น

**ขั้นที่ 5** การตรวจสุขภาพ (Medical Evaluation) ให้ผู้สมัครตรวจสุขภาพในหน่วยงานต่างๆ ที่ทางองค์กรกำหนดให้ การตรวจสุขภาพนี้ช่วยไม่ให้องค์กรมีปัญหาลูกจ้างหลังจากการรับพนักงานเข้ามาทำงานแล้วเกิดภัยอันตรายถึงแก่ชีวิตเนื่องจากสุขภาพเบื้องต้น

**ขั้นที่ 6** การประชุมปรึกษาพิจารณา (Conference) คณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงาน ผู้คัดเลือกและกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งพิจารณาตัดสินใจครั้งสุดท้าย คณะกรรมการชุดนี้จะร่วมกันอภิปรายความเหมาะสมในการตัดสินใจคัดเลือกให้บุคคลใดเข้าทำงานในองค์กร

**ขั้นที่ 7 ทดลองการปฏิบัติงาน(Realistic Job Preview)** ในขั้นนี้จะได้ประโยชน์แก่ผู้ถูกคัดเลือกโดยตรงเพราะจะได้สำรวจตนเองว่ามีความเหมาะสมในงานนั้นจริงหรือไม่สามารถปรับตัวต่อสภาพการณ์ต่างได้หรือไม่

**ขั้นที่ 8 การตัดสินใจจ้าง(Hiring Decision)** ดำเนินการบรรจุเป็นพนักงานขององค์กร ผู้ทำงานด้านนี้ต้องทำการติดตามผลงานของตนเองในทุกครั้งจากผู้นำผลงานของเราไปใช้

### 17. การประเมินผลพนักงาน (Employee Appraisal)

การประเมินผลพนักงาน คือระบบประเมินผลบุคคล อันเกี่ยวเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ อย่างปราศจากอคติใดๆ ทั้งนี้เพื่อกำหนดการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพมากขึ้น จนเป็นที่พึงพอใจและเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเห็นช่องทางความก้าวหน้าของเขา จะส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโตความสำเร็จของการประเมินผลพนักงาน

#### 17.1 ประโยชน์ของการประเมินผลพนักงานมีดังนี้

17.1.1 ปรับปรุงการปฏิบัติงาน การประเมินผลจะช่วยสร้างและรักษาไว้ซึ่งระดับของการทำงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจจากการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นๆ

17.1.2 ช่วยพัฒนาตัวพนักงาน ทำให้ผู้ประเมินทราบว่า พนักงานผู้นั้นต้องการอะไร มีโอกาสที่จะก้าวหน้าและพัฒนาตัวเองอย่างไร

17.1.3 ช่วยให้เกิดความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

17.1.4 เป็นช่องทางขยับขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน ช่วยในการพิจารณา เกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย เลิกจ้าง และปลดออกจากราชการ

17.1.5 เป็นมาตรการนำมาใช้พิจารณาค่าจ้างเงินเดือน

17.1.6 ช่วยฝ่ายบุคคลด้านว่าจ้างพนักงาน

### 18. การฝึกอบรม (Training)

การปฐมนิเทศ (Orientation) ปฐมนิเทศ คือ การแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกฎระเบียบการปฏิบัติตนตลอดจนหัวหน้างานในองค์กรที่พนักงานเหล่านี้ต้องเข้าปฏิบัติ

#### ความมุ่งหมายการจัดปฐมนิเทศ

1. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักประวัติและความเป็นมาขององค์กร
2. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักผู้บังคับบัญชาาระดับต่างๆในองค์กร
3. เพื่อให้พนักงานใหม่ได้รู้จักการแบ่งสายงานในองค์กร
4. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักกฎ ระเบียบต่างๆ ที่ต้องการปฏิบัติขณะที่อยู่ในองค์กร

5. เพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจ คลายความกังวล

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

#### ผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม

1. ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
2. พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่างๆของหน่วยงาน
3. ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปให้ตำแหน่งและหน้าที่ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดกำลังขวัญในการทำงาน

#### ผลประโยชน์ต่อผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน

1. ประหยัดเวลาในการที่จะใช้สอนหรือแนะนำงานต่างๆ ให้กับพนักงาน
2. ประหยัดเวลาที่จะใช้ควบคุมดูแล สามารถเอาเวลาไปใช้ในการวางแผนงานและบริหารด้านอื่นได้

3. ทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ผลประโยชน์ต่อองค์กร

1. ช่วยทำให้ผลผลิต มีคุณภาพได้มาตรฐาน
2. ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่างๆในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร
3. ช่วยลดอุบัติเหตุ การสิ้นเปลืองและการเสียหายต่างๆ

### 19. ค่าตอบแทน (Compensation)

"ค่าจ้าง" (Wage) หมายถึง จำนวนเงินที่คนงานได้รับเป็นการตอบแทน โดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงในการทำงานของคนงาน เพราะค่าจ้างส่วนใหญ่กำหนดไว้สำหรับจ่ายคนงานเป็นรายชั่วโมง ที่เรียกกันว่า Nonsupervisor or Blue-collar

"เงินเดือน" (Salary) หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นการตอบแทนการทำงานถือเป็นเกณฑ์ การจ่ายเหมาเป็นรายเดือนและถือเป็นรายได้ประจำ เราเรียกกันว่า White-collar or Professional ส่วนประกอบของค่าจ้างตามแนวความคิดใหม่

การบริหารค่าจ้างสมัยใหม่ก็จะเขียนได้เป็นสมการ ดังต่อไปนี้

การบริหารค่าจ้าง = เงินเดือน + ผลประโยชน์และบริการ + ค่าตอบแทนทาง

สังคม

ส่วนประกอบของการบริการค่าจ้างสมัยใหม่ ประกอบไปด้วยค่าจ้างดังต่อไปนี้

1. ค่าจ้างที่เป็นรูปเงิน (Money pay) นักบริหารจึงถือเอาเงินหรือสวัสดิการที่ต้องจ่ายให้พนักงานเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน
2. ค่าจ้างที่เป็นรูปความสำคัญของงาน (Power pay) ค่าจ้างที่มีได้จ่ายเป็นรูปเงินทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ สินจ้างรางวัลที่จ่ายตอบแทนพนักงานในรูปความสำคัญของงานที่เขาปฏิบัติอยู่

3. ค่าจ้างที่เป็นรูปตำแหน่งงานที่ได้รับเลื่อนให้สูงขึ้น (Authority pay)
4. ค่าจ้างในรูปสถานภาพที่ฝ่ายบริหารยกย่อง (Status pay)
5. ค่าจ้างในรูปองค์การที่มีหลักการที่ดี (Meta - goals pay)

**หลักความพอเพียง (Adequacy)** คือ การจ่ายค่าจ้างขั้นต่ำให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด จะต้องพอเพียงที่ลูกจ้างจะยังชีพอยู่ได้โดยเฉลี่ยทั่วไป

1. หลักความยุติธรรม (Equity)
2. หลักดุลยภาพ (Balance) หมายถึงความเหมาะสมระหว่างค่าจ้างและผลประโยชน์อื่นๆ ระหว่างค่าจ้างที่เป็นเงินและที่เป็นค่าทางสังคม
3. หลักควบคุม (Control) การควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายเป็นสิ่งจำเป็น เพราะการลดค่าใช้จ่ายฟุ่มเฟือยและการประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจของการบริหาร การควบคุมจึงเป็นหลักการของการวางแผนและบริหารเงินเดือน
4. หลักความมั่นคง (Security) ความมั่นคงของพนักงานทั่วไป หมายถึง การจัดให้มีการประกันชราภาพ เกษียณอายุ ทูพพลภาพ เจ็บป่วยหรือตายเนื่องจากอุบัติเหตุในงาน การว่างงาน ส่วนความมั่นคงของพนักงานระดับสูงและฝ่ายจัดการก็อยู่ที่ การที่หลักทรัพย์ที่ดินและบ้าน
5. หลักล่อใจในการทำงาน (Incentives)
6. หลักการต่อรองค่าจ้างแลกค่าเหนื่อย (Pay - and - Effort Bargain)
7. หลักการยอมรับ (Acceptability)

## 20. สุขภาพ และความปลอดภัย (Health and Safety)

### ความปลอดภัยในการทำงาน

ความปลอดภัย หมายถึง การหลีกเลี่ยงอันตรายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะป็นอุบัติเหตุหรือการเจ็บไข้ก็ตาม ซึ่งอาจจะจัดเตรียมป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อให้เกิดการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปลอดภัยและปราศจากอันตรายต่างๆ

### การส่งเสริมความปลอดภัย

การส่งเสริมความปลอดภัย หมายถึง การดำเนินงานให้คนทำงานเกิดความปลอดภัย โดยการอบรมให้มีความรู้ สร้างความสนใจให้เกิดขึ้น

1. ผู้บริหาร ต้องตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมความปลอดภัยด้วยความเต็มใจ
2. จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย
3. จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย
4. สร้างความสนใจในงานด้านความปลอดภัย เช่น การจัดทำโปสเตอร์

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

#### ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยในครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ควบคู่กันไป

- การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณในรูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย เพื่อสำรวจตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัย

- การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ในรูปของการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อใช้ในการยืนยันข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ และเพื่อใช้อธิบายผลการวิจัยที่กล่าวมาแล้วให้มีความชัดเจนและมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

#### ขอบเขตของโครงการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากระบวนการการทำงานและการเปรียบเทียบการบริหารกับการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา

#### ประชากรที่ศึกษา

ประชากร คือ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างชั่วคราวรวมทั้งสิ้น จำนวน 100 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา โดยทำการศึกษาในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2556 ที่เกี่ยวข้องกับการกระบวนการการทำงานและการบริหารงานในหน่วยงาน

#### ระยะเวลาทำการวิจัย

ช่วงเดือนตุลาคม - กันยายน 2556

#### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกระบวนการทำงานและการบริหารงาน ความรู้ความเข้าใจ และปัญหาอุปสรรคของกระบวนการทำงานและการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมาใช้ในหน่วยงาน คำถามแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว** ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและการบริหารงานในหน่วยงาน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ โดยมีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบเลือกตอบ เป็นลักษณะคำถามปลายปิดให้เลือกตอบ

**ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์** ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิด แบบเลือกตอบ

### การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การทดสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้สร้างขึ้นโดยการศึกษาค้นคว้าจากรายงานการวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จากนั้นนำแบบสอบถามปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเนื้อหา และความชัดเจนของภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามให้ตรงกับเรื่องที่ต้องการจะวัด จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงและแก้ไขตามคำแนะนำก่อนไปทดสอบ

2. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เครื่องมือที่ได้นำไปสุ่มทดสอบกับข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างชั่วคราว รวมทั้งสิ้น 100 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ ความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถามแต่ละส่วน โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach 's Coefficient of Alpha) และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.6752, 0.9401, 0.9196, 0.9275, 0.9272, 0.9022, 0.9496 และ 0.9268 ตามลำดับ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ใช้วิธีตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานและการบริหารงานในหน่วยงาน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

หน่วยงานมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมกระบวนการการทำงานและการบริหารงาน เพื่อให้การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการทบทวน ติดตามกิจกรรมการเรียนรู้ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการนำกระบวนการทำงานและการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพใช้ในหน่วยงาน ความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการทำงานและการบริหารงาน ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ความคิดเห็นที่มีต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย โดยมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

### 1. เกณฑ์การจำแนกกลุ่ม

ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานและการบริหารงาน แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้ โดยแปลความหมายตามเกณฑ์คะแนน สำหรับเกณฑ์ในการจำแนกกลุ่มวัดจากคะแนนร้อยละ 80 ของจำนวนทั้งหมดของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

ระดับค่าเฉลี่ย	4.21 – 5.00	ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับค่าเฉลี่ย	3.41 – 4.20	ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ระดับค่าเฉลี่ย	2.61 – 3.40	ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับค่าเฉลี่ย	1.81 – 2.60	ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ระดับค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.80	ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลของประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานและการในครั้งนี้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) for windows ซึ่งได้เลือกใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ อัตราส่วน ร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวัดค่าเฉลี่ยและการกระจายของข้อมูล และนำเสนอในรูปตารางพร้อมกับการพรรณนาประกอบเพื่ออธิบายคุณลักษณะประชากรของประชากรที่ศึกษา ประสิทธิภาพของบุคลากรด้านคุณภาพในการบริหารจัดการ การทำงานอย่างเป็นระบบของบุคลากร ความต้องการของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการจัดการองค์ความรู้ของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา โดยวิธีทศแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 100 ชุด ซึ่งนำเสนอข้อมูลตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์

บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย จำแนกเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 28 มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 25 จำแนกเป็นอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 50 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 23 51 – 60 ปีขึ้นไป จำนวนเป็นระดับการศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 25 ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 58 ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 17 จำแนกตามตำแหน่ง หัวหน้าสำนักงาน คิดเป็นร้อยละ 12 ตำแหน่งหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 17 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 71 จำแนกตามรายได้ เงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 16 เงินเดือน 10,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 66 เงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 15 เงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 3 รายละเอียดแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย  
จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	28	28
หญิง	72	72

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย  
จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 – 30 ปี	25	25
31 – 40 ปี	50	50
41 – 50 ปี	23	23
51 – 60 ปีขึ้นไป	2	2

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย  
จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	25	25
ปริญญาตรี	58	58
ปริญญาโท	17	17

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย  
จำแนกตามตำแหน่ง

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
หัวหน้าสำนักงาน	12	12
หัวหน้างาน	17	17
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	71	71

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย  
จำแนกตามรายได้

ประสบการณ์	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	16	16
10,001 – 20,000 บาท	66	66
20,001 – 30,000 บาท	15	15
30,001 บาทขึ้นไป	3	3

ตารางที่ 6 สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา  
จำแนกตามเพศกับอายุ

รายการ	อายุ			
	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปีขึ้นไป
ชาย	10	14	4	0
หญิง	15	36	19	2

ตารางที่ 7 สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา  
จำแนกตามเพศกับรายได้

รายการ	รายได้		
	ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001- 20,000 บาท	20,001- 30,000 บาท
ชาย	4	19	4
หญิง	12	47	11

ตารางที่ 8 สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา  
จำแนกตามเพศกับตำแหน่ง

รายการ	ตำแหน่ง		
	หัวหน้า สำนักงาน	หัวหน้างาน	เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงาน
ชาย	3	4	21
หญิง	9	13	50

ตารางที่ 9 สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา  
จำแนกตามเพศกับการศึกษา

รายการ	การศึกษา		
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
ชาย	6	18	4
หญิง	19	40	13

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงานท่าน พบว่า ได้ทำงานในหน่วยงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.54 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” รองลงมา การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงานที่เอื้อต่อการทำงานแสดงรายละเอียดดังตาราง ที่คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.43 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่คิดเป็นค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 1. ท่านได้รับการกระทำที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ 2. การให้คำปรึกษา 3. การช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งคิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.32 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ดังรายละเอียดตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงาน

ด้านความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ด้านบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงานท่าน			
1. ท่านได้รับการกระทำที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ	4.32	0.70	มากที่สุด
2. ท่านได้ทำงานในหน่วยงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ	4.54	0.59	มากที่สุด
3. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงานที่เอื้อต่อการทำงาน	4.43	0.64	มากที่สุด
4. การส่งเสริมอาชีพอนามัย สุขภาพ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนมีแผนป้องกันภัยพิบัติของหน่วยงาน	4.34	0.63	มากที่สุด
5. การแก้ไขปัญหาและยุติความขัดแย้งในหน่วยงาน	4.35	0.65	มากที่สุด
6. การให้คำปรึกษา การช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	4.32	0.61	มากที่สุด

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศ  
ในการทำงานของหน่วยงาน (ต่อ)

ด้านความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงานท่าน			
7. บรรยากาศการทำงานของหน่วยงานที่ส่งเสริม ความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรม การอยู่ร่วมกัน	4.35	0.70	มากที่สุด
8. ความสัมพันธ์ภาพกับบุคคลในหน่วยงาน การ ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน	4.33	0.69	มากที่สุด
9. หน่วยงานให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วน ร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม	4.32	0.72	มากที่สุด
10. หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอข้อมูลและ ข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการ บริหารงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของ หน่วยงาน	4.36	0.67	มากที่สุด

ความคิดเห็นด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงานท่าน พบว่า การจัดเตรียม  
และพัฒนาแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้หรือพัฒนาบุคลากร คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.46 อยู่ในระดับ  
“มากที่สุด” รองลงมา คือบรรยากาศของหน่วยงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะ  
พัฒนาตนเอง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.40 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่คิดเป็นค่าเฉลี่ยน้อย  
ที่สุด คือ การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานตามเทศกาลต่างๆ คิด  
เป็นค่าเฉลี่ย 4.13 อยู่ในระดับ “มาก” แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงาน

ด้านความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงานท่าน			
1. การสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน	4.39	0.72	มากที่สุด
2. การจัดเตรียมและพัฒนาแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ หรือพัฒนาบุคลากร	4.46	0.61	มากที่สุด
3. บรรยากาศของหน่วยงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง	4.40	0.65	มากที่สุด
4. การสนับสนุนของหน่วยงานให้บุคลากรได้นำความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานที่รับผิดชอบ	4.25	0.59	มากที่สุด
5. การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	4.21	0.70	มากที่สุด
6. การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	4.28	0.79	มากที่สุด
7. นโยบาย มาตรการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	4.20	0.84	มาก
8. การจัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.22	0.66	มากที่สุด
9. การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานตามเทศกาลต่างๆ	4.13	0.73	มาก
10. มาตรการดำเนินงานเสริมสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพการทำงานของบุคลากร	4.18	0.70	มาก
11. บรรยากาศของหน่วยงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้อย่างเป็นธรรมและเสมอภาค	4.33	0.69	มากที่สุด

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงาน (ต่อ)

ด้านความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงานท่าน			
12. ท่านคิดว่าหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	4.39	0.72	มากที่สุด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานท่าน พบว่านโยบายและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.80 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” รองลงมา คือ แผนการพัฒนากุศลกรของหน่วยงาน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.43 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่คิดเป็นค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากร คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.03 อยู่ในระดับ “มาก” แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านนโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

ด้านความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
นโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานท่าน			
1. นโยบายและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.48	0.62	มากที่สุด
2. แผนการพัฒนากุศลกรของหน่วยงาน	4.43	0.62	มากที่สุด
3. กระบวนการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา	4.25	0.73	มากที่สุด
4. การติดตามการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	4.30	0.67	มากที่สุด
5. กระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากร	4.03	0.75	มาก
6. กระบวนการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน(การวางแผน การจัดทำตัวชี้วัด ติดตามผล ประเมินผลให้รางวัล)	4.05	0.82	มาก

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านนโยบายและ  
การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

ด้านความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
นโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของ หน่วยงานท่าน			
7. การให้คำปรึกษาในเรื่องการบริหารงานบุคคล (ความถูกต้องแม่นยำ เข้าใจ)	4.14	0.79	มาก
8. บุคลากรด้านการบริหารงานบุคคลที่ให้คำปรึกษาที่ มีความพร้อมในการให้คำปรึกษา (ความเต็มใจ ยินดี ความสุภาพ ในการให้บริการ)	4.13	0.70	มาก
9. ระบบการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการมีความ โปร่งใสและเป็นธรรม	4.21	0.68	มากที่สุด
10. การเลื่อนระดับตำแหน่งในหน่วยงานกระทำอย่าง มีกฎเกณฑ์และถูกต้องตามกระบวนการ	4.18	0.71	มาก
11. มีการประกาศให้ทราบถึงกฎเกณฑ์ในการที่จะ เลื่อนระดับตำแหน่งให้สูงขึ้นเป็นการล่วงหน้า	4.33	0.76	มากที่สุด
12. การโอน ย้าย ช่วยราชการ หน่วยงานทำได้เร็ว	4.24	0.79	มากที่สุด
13. การให้เข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของตนเอง	4.19	0.73	มาก
14. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสอดคล้องกับหลัก ความรู้ความสามารถและผลปฏิบัติงาน	4.17	0.71	มาก
15. การดำเนินงานทางด้านวินัยและการลงโทษที่ผ่าน มา มีความยุติธรรมและสมเหตุสมผล	4.36	0.68	มากที่สุด
16. ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการทางวินัยมีความ เหมาะสม	4.32	0.75	มากที่สุด
17. ท่านคิดว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหารงาน บุคคลโดยรวมมีความเหมาะสมเพียงใด	4.33	0.65	มากที่สุด



ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านความสามารถ พบว่า มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.57 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” รองลงมา คือ มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.51 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่คิดเป็นค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (ความถูกต้องแม่นยำ เข้าใจ) คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.40 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านความสามารถ

ด้านความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านความสามารถ			
1. มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน	4.57	0.64	มากที่สุด
2. มีความสามารถในการบริหารคน	4.44	0.65	มากที่สุด
3. มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.51	0.62	มากที่สุด
4. มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (ความถูกต้องแม่นยำ เข้าใจ)	4.40	0.62	มากที่สุด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านพฤติกรรม (ความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ) พบว่า มีความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสในการทำงาน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.37 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” รองลงมา คือ มีร่วมปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.35 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่คิดเป็นค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.18 อยู่ในระดับ “มาก” แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านพฤติกรรม (ความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ)

ด้านความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ด้านพฤติกรรม (ความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ)			
1. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็น	4.18	0.79	มาก
2. แสดงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.31	0.73	มากที่สุด
3. มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสในการทำงาน	4.37	0.74	มากที่สุด
4. ร่วมปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.35	0.71	มากที่สุด
5. เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต	4.21	0.67	มากที่สุด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.49 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” รองลงมา คือ มีมีความเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.44 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่คิดเป็นค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กล่าวคำยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.37 อยู่ในระดับ “มากที่สุด” แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ด้านมนุษยสัมพันธ์			
1. มีความเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.44	0.64	มากที่สุด
2. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	4.49	0.65	มากที่สุด
3. ให้ความสนใจช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องอื่นๆ	4.39	0.65	มากที่สุด
4. กล่าวคำยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.37	0.69	มากที่สุด

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการการทำงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา และเพื่อเปรียบเทียบการบริหารกับการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้ เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามวัดความคิดเห็น จำนวน 6 เรื่อง คือ เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงาน การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงาน นโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานท่าน เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้าหรือกลุ่มในด้านต่าง ดังนี้ ด้านความสามารถ ด้านพฤติกรรม (ความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังบุคลากรประจำสำนัก สำนักงาน กอง และคณะ จำนวน 100 คน ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงาน หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา จำนวน 100 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด จำนวน 100 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำข้อมูลเพื่อพิจารณาหาความสัมพันธ์กันของตัวแปร

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา จำนวน 100 คน พบว่า

ตัวอย่างส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามจำแนกเป็นเพศหญิง จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 72 เป็นเพศชาย จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 28 จำแนกตามอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 25 อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 50 อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 23 และอายุ 51 – 60 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ระดับต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 25 คิดเป็นร้อยละ 25 ระดับปริญญาตรี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ระดับปริญญาโท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 17 จำแนกตามตำแหน่งงาน หัวหน้าสำนักงาน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 12 ตำแหน่งหัวหน้างาน จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 17 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 71 จำแนกตามรายได้ เงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 16 เงินเดือน 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 66 เงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15 เงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3

### 5.1.1 ผลการวิเคราะห์ศึกษา

ผลการวิเคราะห์การศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 ชุด พบว่า

เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงาน พบว่า ได้ทำงานในหน่วยงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ได้รับภาระงานที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ การให้คำปรึกษา การช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา

การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงาน พบว่า การจัดเตรียมและพัฒนาแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้หรือพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่น้อยที่สุด คือ การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานตามเทศกาลต่าง ๆ

นโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน พบว่า นโยบายและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่น้อยที่สุด คือ กระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากร

เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านความสามารถ พบว่า มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (ความถูกต้องแม่นยำ เข้าใจ)

ด้านพฤติกรรม (ความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ) พบว่า มีความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสในการทำงาน อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่น้อยที่สุด คือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น

ด้านมนุษย์สัมพันธ์ พบว่า ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความคิดเห็นที่น้อยที่สุด คือ กล่าวคำยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 100 ชุด เป็นเพศหญิง จำนวน 72 คน เป็นเพศชาย จำนวน 28 คน อายุ 20 – 30 ปี จำนวน 25 คน อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 50 คน อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 23 คน และอายุ 51 – 60 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน ระดับการศึกษา ระดับต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 25 คน ระดับปริญญาตรี จำนวน 25 คน ระดับปริญญาโท จำนวน 17 คน จำแนกตามตำแหน่งงาน

หัวหน้าสำนักงาน จำนวน 12 คน ตำแหน่งหัวหน้างาน จำนวน 17 คน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน จำนวน 71 คน จำแนกตามรายได้ เงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 16 คน เงินเดือน 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 66 คน เงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 15 คน เงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป จำนวน 3 คน

2. การศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 ชุด อภิปรายได้ว่า -

- 2.1 เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงาน อยู่ในระดับ “มากที่สุด” การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงาน อยู่ในระดับ “มากที่สุด”
- 2.2 นโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน อยู่ในระดับ “มากที่สุด”
- 2.3 เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่มด้านความสามารถ อยู่ในระดับ “มากที่สุด”
- 2.4 ด้านพฤติกรรม (ความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ) อยู่ในระดับ “มากที่สุด”
- 2.5 ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับ “มากที่สุด”



## บรรณานุกรม

- กานดา จันทร์แย้ม. (2546). จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์
- กิติมา ปรีดีดิถก. (2542). ทฤษฎีบริหารองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนตรโรจน์. (2574). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพฯ.
- พยัค วุฒิรงค์. (2549). **ทรัพยากรมนุษย์ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการจัดการความรู้จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ.** วารสารจุฬาลงกรณ์ Chulalongkorn Review.
- มานิต รัตนสุวรรณ. (2546). **ขวัญกำลังใจ (เส้นทางนักบริหาร).** กรุงเทพฯ : ดอกหญ้ากรุ๊ป.
- รสสุคนธ์ พหลเทพ. (2530). **ความเป็นผู้นำ เป้าหมาย และอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา.** กรุงเทพฯ : ภาควิชา  
อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รองรัตน์ วิเศษ. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เขตการศึกษา 12.** ชลบุรี : วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์  
มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ.** กรุงเทพฯ : พัทธกษัตริย์.
- วิโรจน์ อางจันงค์, แก้วตา ไทรงาม และปราณี ศรีสักดิ์ดา. (2532). **ภาวะผู้นำตามสถานการณ์.** เอกสาร  
ประกอบการอบรมสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ม.ป.ท.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัย  
ธุรกิจบัณฑิต.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2541). **พฤติกรรมองค์การประยุกต์.** กรุงเทพมหานคร :  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเมธ แสงนันทนวล. (2544). **ศิลปะการใช้อำนาจบริหาร.** กรุงเทพฯ : มปท.
- สุรพล พยอมแย้ม. (2541). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม.** กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวรรณชัย โลหะวัฒนกุล. (2546). **องค์การการพัฒนา. วารสารเพื่อการเพิ่มผลผลิต : Productivity w**
- อรุณ รักธรรม. (2523). **การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

ภาคผนวก



แบบสอบถาม

เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา จึงขอความกรุณาจากท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริงในความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด โปรดกรุณาตอบทุกข้อพร้อมให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลในภาพรวม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำข้อมูลที่ได้พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา ในโอกาสต่อไป แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. อายุ

20-30 ปี  31-40 ปี  
 41-50 ปี  51-60 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งงาน

หัวหน้าสำนักงาน  หัวหน้างาน  
 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน  อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. รายได้

ต่ำกว่า 10,000 บาท  10,001-20,000 บาท  
 20,001-30,000 บาท  30,001 บาทขึ้นไป



## 5. ระดับการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี       ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท               ปริญญาเอก

## ส่วนที่ 2 แบบสอบถามด้านประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
บรรยากาศในการทำงานของหน่วยงานท่าน					
1. ท่านได้รับการระงานที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ					
2. ท่านได้ทำงานในหน่วยงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ					
3. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงานที่เอื้อต่อการทำงาน					
4. การส่งเสริมอาชีพอนามัย สุขภาพ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนมีแผนป้องกันภัยพิบัติของหน่วยงาน					
5. การแก้ไขปัญหาและยุติความขัดแย้งในหน่วยงาน					
6. การให้คำปรึกษา การช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
7. บรรยากาศการทำงานของหน่วยงานที่ส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน					
8. ความสัมพันธ์ภาพกับบุคคลในหน่วยงาน การได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน					
9. หน่วยงานให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม					
10. หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอข้อมูลและข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของหน่วยงาน					

รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงานท่าน</b>					
1. การสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน					
2. การจัดเตรียมและพัฒนาแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ หรือพัฒนาบุคลากร					
3. บรรยากาศของหน่วยงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง					
4. การสนับสนุนของหน่วยงานให้บุคลากรได้นำความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานที่รับผิดชอบ					
5. การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน					
6. นโยบาย มาตรการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร					
7. การจัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน					
8. การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานตามเทศกาลต่างๆ					
9. มาตรการดำเนินงานเสริมสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพการทำงานของบุคลากร					
10. บรรยากาศของหน่วยงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้อย่างเป็นธรรมและเสมอภาค					
11. ท่านคิดว่าหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
<b>นโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานท่าน</b>					
1. นโยบายและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล					
2. แผนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน					
3. กระบวนการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา					
4. การติดตามการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					

รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. กระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากร					
6. กระบวนการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน(การวางแผน การจัดทำตัวชี้วัด ติดตามผล ประเมินผล ให้รางวัล)					
7. การให้คำปรึกษาในเรื่องการบริหารงานบุคคล (ความถูกต้องแม่นยำ เข้าใจ)					
8. บุคลากรด้านการบริหารงานบุคคลที่ให้คำปรึกษาที่มีความพร้อมในการให้คำปรึกษา (ความเต็มใจ ยินดี ความสุภาพ ในการให้บริการ)					
9. ระบบการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการมีความโปร่งใสและเป็นธรรม					
10. การเลื่อนระดับตำแหน่งในหน่วยงานกระทำอย่างมีกฎเกณฑ์และถูกต้องตามกระบวนการ					
11. มีการประกาศให้ทราบถึงกฎเกณฑ์ในการที่จะเลื่อนระดับตำแหน่งให้สูงขึ้นเป็นการล่วงหน้า					
12. การโอน ย้าย ช่วยราชการ หน่วยงานทำได้เร็ว					
13. การให้เข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของตนเอง					
14. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสอดคล้องกับหลักความรู้ความสามารถและผลปฏิบัติงาน					
15. การดำเนินงานทางด้านวินัยและการลงโทษที่ผ่านมามีความยุติธรรมและสมเหตุสมผล					
16. ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการทางวินัยมีความเหมาะสม					
17. ท่านคิดว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลโดยรวมมีความเหมาะสมเพียงใด					
เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้า หรือกลุ่ม					
ด้านความสามารถ					
1. มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน					
2. มีความสามารถในการบริหารคน					

รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ					
4. มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (ความถูกต้องแม่นยำ เข้าใจ)					
<b>ด้านพฤติกรรม (ความเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ)</b>					
1. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น					
2. แสดงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา					
3. มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสในการทำงาน					
4. ร่วมปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
5. เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต					
<b>ด้านมนุษยสัมพันธ์</b>					
1. มีความเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา					
2. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน					
3. ให้ความสนใจช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องอื่นๆ					
4. กล่าวคำยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					

:: ขอขอบคุณในความร่วมมืออย่างดียิ่ง ::

## ประวัติคณะผู้วิจัย

### หัวหน้าโครงการวิจัย

1. ชื่อ - นามสกุล

นางนงเยาว์ อินทสโร

MRS. NONGYAO INTASARO

2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน

3 9099 00498 44 1

3. ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์ ระดับ 7

4. หน่วยงาน

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

ถนนราชดำเนินนอก ตำบลบ่อยาง

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

โทร. 074- 317176 [yao2503@hotmail.com](mailto:yao2503@hotmail.com)

### 5. ประวัติการศึกษา

ปีที่สำเร็จการศึกษา	ระดับปริญญา	อักษรย่อปริญญา	สาขาวิชา	ชื่อสถาบัน
2526	ปริญญาตรี	บธ.บ.	ธุรกิจศึกษา-เลขานุการ	วิทยาลัยเทคโนโลยี และอาชีวศึกษา
2545	ปริญญาโท	รป.ศ.	การจัดการ สำหรับ นักบริหาร	สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์

6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ –

7. ผลงานที่ทำมาแล้ว

## ผู้ร่วมโครงการวิจัย

1. ชื่อ - นามสกุล นางพัชรี ทิพย์ประชา  
MRS.Patcharee Tippracha
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3 9099 00435 57 1
3. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์
4. หน่วยงาน คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย  
ถนนราชดำเนินนอก ตำบลบ่อ่าง  
อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000  
โทร. 085-8926572 E-mail : nongpaew@hotmail.com

## 5. ประวัติการศึกษา

ปีที่สำเร็จการศึกษา	ระดับปริญญา	อักษรย่อปริญญา	สาขาวิชา	ชื่อสถาบัน
พ.ศ. 2541	ปริญญาตรี	บธ.บ.	การจัดการทั่วไป	สถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล
พ.ศ. 2548	ปริญญาโท	วท.ม.	การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ	มหาวิทยาลัยสงขลา นครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ -
7. ผลงานที่ทำมาแล้ว -