

บทความที่ : 7
Article :



**การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ
องค์การของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย**

**Human Resource Management Influencing
Organizational Commitment of Personnel of
Thai Higher Education Institutions**

[Received: April 8, 2021; Revised: April 26, 2021; Accepted: April 26, 2021]

**ประภาส ศิริภาพ*สุชุมพงศ์ ชาญนวงศ์*เฉลียว วิฑูรปกรณ์*
วีระ ลาดหนองขุน* จุรีภรณ์ เมฆินไกรลาส***

**Prapas Siripap*, Sukhumpong Channuwong*,
Chalieo Vitoorapakorn*, Veera Ladnongkun*
and Jureeporn Makingrilas***

*บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย [Graduate School,
Mahamakut Buddhist University]; Corresponding author's Email:
kruprofessor@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร และ 4) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาไทยในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่การธำรงรักษาพนักงาน การสรรหาและการคัดเลือก และผลประโยชน์และค่าตอบแทน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความผูกพันด้านความรู้สึก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และความผูกพันด้านการดำรงอยู่ในองค์กร ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .127 ถึง .589 ซึ่งคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด ได้แก่ การธำรงรักษาพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ได้แก่ การธำรงรักษาพนักงาน ประโยชน์และค่าตอบแทน การฝึกอบรมและการพัฒนา และการสรรหาและการคัดเลือกตามลำดับ

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์; ความผูกพันต่อองค์กร; การธำรงรักษา

Abstract

The purposes of this research were: (1) to study the perceptions of personnel towards human resource management of Thai higher education institutions; (2) to study the perceptions of personnel towards organizational commitment in Thai higher education institutions; (3) to study a relationship between human resource management and organizational commitment of personnel of Thai higher education institutions; and (4) to study human resource management influencing organizational commitment of personnel of Thai higher education institutions. The samples used in this study were 350 employees who work in Thai higher education institutions in Bangkok. The instrument used to collect data was a research questionnaire. Statistics used in this research consisted of Percentage, Mean, Standard Deviation, Correlation and Multiple Regression Analysis. The research results were found that: The perceptions of personnel towards human resource management of Thai higher education institutions, in total, were at high level. In particular, training and development had the highest mean value, followed by employee retention, employee recruitment and selection, and benefits and compensation. The perceptions of personnel towards organizational commitment, in total, were at high level. In particular, affective commitment had the highest mean value, followed by normative commitment, and continuance commitment. The correlation coefficient between human resource management and organizational commitment

was at 0.01 level of significance with correlation value between .127 to .598, which the highest correlation was a relationship between employee retention and organizational commitment. Human resource management which had the highest influence on organizational commitment was employee retention, followed by benefits and compensation, training and development, and recruitment and selection respectively.

Keywords: Human Resource Management; Organizational Commitment; Employee Retention

บทนำ

แม้ปัจจุบันนี้ จะมีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าสามารถตอบสนองและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วก็ตาม แต่ทรัพยากรบุคคลก็ยังถือว่ามีความจำเป็นอยู่เหมือนเดิม เพราะคนเป็นผู้ควบคุมประสิทธิภาพการทำงานของเทคโนโลยีอีกชั้นหนึ่ง ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากมนุษย์เป็นตัวจักรที่ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ความมั่งคั่ง ความมีเสถียรภาพและความยั่งยืน องค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่เต็มเปี่ยมด้วยความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และทักษะการทำงานเป็นเลิศ องค์กรนั้นย่อมมีแต่ความเจริญก้าวหน้า ดังนั้น หลายองค์การในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากร โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดอัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การให้ผลประโยชน์และค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน จนกระทั่งการธำรงรักษาพนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามที่ต้องการต้องการให้อยู่ในองค์กรสืบต่อไป Channuwong (2008) และ กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคคลตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การรับสมัคร การสรรหา การคัดเลือก การสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน ผลประโยชน์และสวัสดิการ จนกระทั่งการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในองค์กร พิชรกานต์ นิมิตรศตีกุล (2558) พบว่า ความสำเร็จขององค์กรสามารถวัดได้จากการที่องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพร่วมทำงานกับองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ความจงรักภักดี และประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องมี

วิธีการคัดเลือกคนดีและคนเก่ง พร้อมทั้งมีวิธีสร้างแรงจูงใจให้คนเหล่านั้นอยู่ทำงานในองค์กรต่อไปเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรสินทางปัญญาขององค์กร ความรู้ ความสามารถพิเศษ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กร ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรสินทางปัญญาที่มีค่าและประเมินค่ามิได้ ดังที่ จารุนันท์ อิทธิอาวชกุล (2553) กล่าวว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรสินทางปัญญาที่สำคัญที่สุดขององค์กร ซึ่งจะช่วยนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นปัจจัยที่สร้างความแตกต่างและความเป็นเลิศให้กับองค์กรในการแข่งขัน ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและทักษะการปฏิบัติงานตามที่องค์กรต้องการ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความรู้ ความสามารถและศักยภาพอย่างเต็มที่ มีการให้ผลประโยชน์ สวัสดิการและค่าตอบแทนที่เพียงพอเพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากต่อความอยู่รอดขององค์กร เพราะการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญและมีคุณธรรม จริยธรรม จะสามารถช่วยให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จอย่างรวดเร็วและยั่งยืน ได้ จึงถือได้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรสินทางปัญญาอันมีค่าขององค์กร จึงควรมีการสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา และดูแลรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานในองค์กรด้วยความพึงพอใจและความภักดีต่อองค์กร (Channuwong, 2008) วันวิสาห์ จงรักษ์ (2558) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์และวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์และการประเมินผลการปฏิบัติงาน นงนุช

วงศ์สุวรรณ (2553) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าสามารถช่วยให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง และนำศักยภาพที่มีอยู่มาช่วยพัฒนาให้องค์การเกิดความมั่นคงและบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ Mondy, Noe and Premeaux (1999) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ (1) การสรรหาพนักงาน (2) การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน (3) การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (4) การจ่ายค่าตอบแทน การดูแลสุขภาพและการและผลประโยชน์อื่น ๆ (5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (6) การธำรงรักษาพนักงานไว้ Gitman and McDaniel (2008) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการทำงานเป็นขั้นตอนตั้งแต่การได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์จนกระทั่งถึงระยะสุดท้ายที่ทรัพยากรมนุษย์จะต้องออกจากองค์การไป ซึ่งสามารถอธิบายขั้นตอนได้ดังนี้ (1) การกำหนดความต้องการและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (2) การตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน (3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการรักษาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทน การดูแลสุขภาพและผลประโยชน์ แรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน Dessler (2008) ได้จำแนกกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การสรรหา (2) การคัดเลือก (3) ฝึกอบรม (4) การประเมินผล (5) การจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน (6) สุขภาพและความปลอดภัย (7) ความสัมพันธ์ของพนักงาน (8) ความยุติธรรมแก่พนักงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกระบวนการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งการพัฒนาส่งเสริม จ่ายค่าตอบแทนและดูแลรักษาทรัพยากรบุคคลอันมีค่าเพื่อให้ทำงานในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากบุคลากรเหล่านั้นมีความผูกพันต่อองค์การด้วยก็จะทำให้องค์การสามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จได้อย่างดียิ่ง Mowday,

Porter, and Steers (1982) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นพลังแห่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและองค์การ ลักษณะของความผูกพันต่อองค์การมี 3 ประการคือ (1) ความเชื่ออันแรงกล้าในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ (2) ความตั้งใจที่จะแสดงออกถึงการเป็นตัวแทนหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (3) ความตั้งใจและความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะทำงานอยู่ในองค์การต่อไป Spector (2000) ได้จำแนกความผูกพันต่อองค์การไว้ 3 ประเภทคือ (1) ความผูกพันที่ต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึงการที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากได้พิจารณาเห็นผลดีในการเป็นสมาชิกขององค์การหรือในการทำงานในองค์การต่อไป และผลเสียในการลาออกจากองค์การ (2) ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective commitment) หมายถึง การที่บุคคลมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่ทำงานในองค์การเพราะเขาเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งก่อให้เกิดความผูกมัดทางอารมณ์ที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (3) ความผูกพันที่เป็นบรรทัดฐานของสังคม (Normative commitment) หมายถึงการที่บุคลากรมีความคิดว่าการเป็นสมาชิกขององค์การจำเป็นต้องมีความผูกพันต่อองค์การ จัดเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม และถือเป็นบรรทัดฐานขององค์การหรือสังคม ความผูกพันต่อองค์การเป็นพันธะหรือข้อผูกมัดที่สมาชิกในองค์การจะต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้กับองค์การได้อย่างเต็มที่ด้วยความทุ่มเท และเสียสละ มณีกาญจน์ เวียงรัตน์ (2556) ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 2 อย่างคือ (1) ความผูกพันด้านจิตใจ คือ การที่บุคคลอยู่ในองค์การใดแล้ว มีความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การนั้น ต้องการให้องค์การที่ตนเป็นสมาชิคนั้น มีความเจริญก้าวหน้า และบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ (2) ความผูกพันทางสังคม หมายถึง ความผูกพันทางพฤติกรรมที่สมาชิกแสดงออกต่อองค์การในรูปของความจงรักภักดี เพื่อตอบแทนผลประโยชน์ที่ตนได้รับจากการเป็นสมาชิกขององค์การ

ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติเชิงบวกที่พนักงานมีต่อองค์การเป็นเครื่องมือเชื่อมประสานระหว่างความรู้สึก ความตั้งใจ และ ความต้องการของพนักงานกับเป้าหมายขององค์การ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การย่อมตระหนักรู้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นสมาชิกขององค์การ ผลประโยชน์ขององค์การเป็นผลประโยชน์ของตน ย่อมทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และความเพียรพยายามเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ และมีแรงผลักดันในการทำงานเพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จมากกว่าพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ ทุกองค์การจึงสมควรดูแลเอาใจใส่และให้ความสำคัญเรื่องผลประโยชน์และสวัสดิการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์การ ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์การ (Buchanan, 1994; Channuwong, 2015)

สถาบันอุดมศึกษาจะสามารถดำเนินงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ทั้ง 4 ด้านคือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการทำวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หากมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การ มีความเสียสละในการทำงานเพื่อสถาบัน เคารพในกฎระเบียบของสถาบัน มีความเชื่อในคุณค่าและเป้าหมายของสถาบัน และปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันที่ตนสังกัด ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Wongpraisit (2015) ที่กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสามารถวัดได้จากความตั้งใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ พนักงานเหล่านี้จะมีความผูกพันทางอารมณ์เชิงบวกต่อองค์การและความตั้งใจที่จะทำงานในองค์การตลอดระยะเวลาอันยาวนาน นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงาน การดำรงอยู่และการลาออกจากงานของพนักงานอีกด้วย

ผู้วิจัยมีความเชื่อว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาย่อมก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ทำให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจ มีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความพึงพอใจในงาน มีความภักดีต่อองค์กร ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนทุ่มเท เสียสละทำงานที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครเป็นกลุ่มตัวอย่าง 392 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ใช้

ในการศึกษาในครั้งนี้ได้แก่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 6 แห่ง ประกอบด้วย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบไปด้วย ตัวแปรอิสระ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection = RS) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development = TD) ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation = BC) และการธำรงรักษาพนักงาน (Employee Retention = ER) และตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affective Commitment = AC) ความผูกพันต่อองค์การด้านการดำรงอยู่ในองค์การ (Continuance Commitment = CC) และ ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment = NC)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Research Questionnaire) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้แก่ 1. ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Item Objective Congruence Index) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.93 และ 2. หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยทดลองใช้แบบสอบถามกับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่ทำงานในมหาวิทยาลัยรัฐสองแห่ง ซึ่งมีใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 30 คน ได้ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.96 แล้วปรับปรุงแบบสอบถามก่อนนำไปใช้จริง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 350 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 54.28 และเป็นเพศหญิง จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 45.71 ส่วนใหญ่ มีอายุ 25-35 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 รองลงมาได้แก่ อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 24.85 อายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 24.28 และอายุ 36-45 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 22.85 ส่วนใหญ่มี สถานภาพสมรส จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 51.42 รองลงมาได้แก่ สถานภาพโสด จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 45.71 และสถานภาพหย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.85 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 54.28 รองลงมาได้แก่ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 25.71 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และ ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 15,000-25,000 บาท จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 42.85 รองลงมาได้แก่ 25,001-35,000 บาท จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 22.85 มีรายได้ มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และ มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 14.28

การวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.79) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การดำรงรักษาพนักงาน การสรรหาและการคัดเลือก และผลประโยชน์และค่าตอบแทน

การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานและความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่ในองค์กรตามลำดับ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย

ตารางที่ 1: ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย

Variables	RS	TD	BC	ER	OC
RS	1	.127**	.435**	.510**	.236**
TD		1	.469**	.427**	.359**
BC			1	.589**	.483**
ER				1	.597**
OC					1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection=RS) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development=TD) ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation=BC) และการจูงใจรักษานักงาน (Employee Retention=ER) มีค่าเป็นบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในอยู่ระหว่าง .127 ถึง .589 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่มากที่สุดได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation=BC) กับ การจูงใจรักษานักงาน (Employee Retention=ER)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อการมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .236 ถึง .597 ซึ่งคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างการจูงใจรักษานักงานกับความผูกพันต่อการ

การวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อการของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย

ตารางที่ 2: ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	ความผูกพันต่อองค์กร				p
	b	SE	β	T	
ค่าคงที่	1.072	.199		15.414**	.000
การสรรหาและการคัดเลือก (RS)	.167	.047	.189	.637**	.002
การฝึกอบรมและการพัฒนา (TD)	.289	.060	.237	3.019**	.003
ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (BC)	.462	.034	.384.5	1.255**	.002
การธำรงรักษานักงาน (ER)	.568	.065	.97	1.356**	.000
$R^2 =$		.037		$F =$	5.345**
Adjust $R^2 =$		.695	SE =	.685	p = .003

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 พบว่า องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 5.345$, $p = .003$) โดยการธำรงรักษานักงานมีค่าคะแนนมาตรฐานมากที่สุด ($Beta = .597$, $p < .01$) รองลงมาได้แก่ ผลประโยชน์และค่าตอบแทน มีค่าคะแนนมาตรฐาน ($Beta = .384$, $p < .01$) การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าคะแนนมาตรฐาน ($Beta = .237$, $p > .01$) การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน มีค่าคะแนนมาตรฐาน ($Beta = .189$, $p > .01$) ตามลำดับ เมื่อนำมาสร้างสมการถดถอยเชิงเส้นในรูปแบบการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณจะสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 69.5 (Adjust $R^2 = .695$) ที่เหลืออีกร้อยละ 30.5 เป็นผลจากตัวแปรอื่น ที่

ไม่ได้นำมาพิจารณา ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์สามารถนำมาเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $OJU = 1.072$ (ค่าคงที่) + .568 การดำรงรักษาพนักงาน (ER) + .462 ผลประโยชน์และค่าตอบแทน + .289 การฝึกอบรมและการพัฒนา (TD) + .167 การสรรหาและการคัดเลือก (RS)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $OJU = .597$ การดำรงรักษาพนักงาน (ER) + .384 ผลประโยชน์และค่าตอบแทน + .237 การฝึกอบรมและการพัฒนา (TD) + .189 การสรรหาและการคัดเลือก (RS)

สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การดำรงรักษาพนักงาน การสรรหาและการคัดเลือก และผลประโยชน์และค่าตอบแทน การฝึกอบรมและการพัฒนาจะทำให้พนักงานมีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติและก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะต่าง ๆ สอดคล้องกับข้อค้นพบของ จารุนันท์ อิทธิอาวัชกุล (2553) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมจะก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะต่าง ๆ เช่น ทักษะในการปฏิบัติงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะในการคิดและการวิเคราะห์ และทักษะในการใช้ชีวิต ซึ่งทักษะเหล่านี้จัดเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับพนักงาน และพนักงานที่มีทักษะดังกล่าวจัดเป็นทรัพยากรอันมีค่าขององค์กรอีกด้วย งานวิจัยนี้ยังชี้ให้เห็นว่า ผลประโยชน์และค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่ง

ผลประโยชน์ หมายถึง สวัสดิการและความเป็นอยู่ของพนักงาน เช่นค่ารักษาพยาบาลของบุคลากร ครอบครัว และบิดามารดา รวมถึงค่าเล่าเรียนของบุตรของพนักงานด้วย ซึ่งแต่ก่อน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ยังไม่ออกนอกระบบ บุคลากรเป็นข้าราชการยังสามารถได้รับค่าชดเชยดูแลในส่วนนี้ทั้งหมด เมื่อเกษียณอายุงานแล้ว ก็ยังมีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จหรือบำนาญอีกด้วย แต่เมื่อมหาวิทยาลัยของรัฐได้ออกนอกระบบมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน มีสถานะเป็นเพียงพนักงานของรัฐที่ต้องใช้สิทธิประกันสังคมเช่นเดียวกับสถาบันหรือองค์การเอกชนทั่วไป ไม่สามารถเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลให้กับบิดามารดา หรือเบิกค่าเล่าเรียนให้บุตรได้ ยิ่งไปกว่านั้น ค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือนหรือค่าจ้างยังต่ำกว่าองค์การเอกชนอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของปองหทัย พึ่งนุ่ม (2561) ที่พบว่า พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐมีความพึงพอใจต่อผลประโยชน์และสวัสดิการในระดับปานกลางและน้อยกว่าที่คาดหวังไว้ โดยสถาบันอุดมศึกษาของรัฐควรมีแนวทางปฏิบัติเพื่อดูแลผลประโยชน์ สวัสดิการและค่าตอบแทนของพนักงานทั้ง 7 ด้าน คือ 1. ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ 2. ด้านความยุติธรรม 3. ด้านสิทธิประโยชน์ 4. ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน 5. ด้านการรักษาพยาบาล 6. ด้านระบบสัญญาจ้าง และ 7. ด้านระบบค่าตอบแทน ด้วยเหตุนี้ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ออกนอกระบบจึงสมควรให้ความสำคัญกับผลประโยชน์และค่าตอบแทนของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน และความผูกพันต่อองค์การด้านการดำรงอยู่ในองค์การ ตามลำดับ ความผูกพันเป็นเรื่องของความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ เมื่อพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การก็จะเกิดเป็นพลังในการทำงาน

เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Channuwong (2015) ที่พบว่า องค์การที่เจริญรุ่งเรืองในปัจจุบัน ล้วนแต่ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างสมเกียรติ และศักดิ์ศรี จ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์เป็นที่พอใจ ดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพและสวัสดิการของพนักงานเพื่อให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์การ และต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การตลอดไป เมื่อพนักงานมีความรู้สึกเช่นนี้ก็จะทำงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละเพื่อองค์การ ดังนั้น ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การจึงเป็นปัจจัยอันสำคัญยิ่งที่จะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์การ งานวิจัยนี้ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านการดำรงอยู่ในองค์การมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผลประโยชน์และค่าตอบแทน และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปวรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2556) ที่ได้กล่าวไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ประกอบไปด้วย 1. มีค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ 2. มีสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัย 3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ 4. หัวหน้างานให้การสนับสนุนบุคลากรให้มีความเจริญเติบโตและมั่นคงในอนาคต เป็นต้น เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การเนื่องจากพนักงานจะมีความพึงพอใจและรู้สึกมีความสุขในการทำงาน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection=RS) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development=TD) ผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and Compensation=BC) และการจํารักรักษาพนักงาน (Employee Retention=ER) มีค่าเป็นบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในอยู่ระหว่าง .127 ถึง .589 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่มากที่สุดได้แก่สัมพัทธ์ระหว่างผลประโยชน์และค่าตอบแทน (Benefits and

Compensation=BC) กับ การธำรงรักษานักงาน (Employee Retention=ER) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างการธำรงรักษานักงานกับความผูกพันต่อองค์กร ผลงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับข้อค้นพบของสมมติ สัจฉกร (2550) ที่กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากรเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำ เพื่อให้บุคลากรที่มีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้กับองค์กรตราบนานเท่านาน เพราะหากไม่มีการรักษาคนดีและคนเก่ง องค์กรจะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตได้ยาก การธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพจะสามารถช่วยเพิ่มผลผลิตได้ในที่สุด และสอดคล้องกับข้อค้นพบของอาชาวัณริชัญญ์ น้อมเนียน สุขมพงษ์ ชาญนวงศ์ และบุญวดี มนตรีกุล ณ อยุธยา (2561) ที่กล่าวไว้ว่า องค์กรในประชาคมอาเซียนควรให้ความสำคัญกับการบริหารบุคลากรให้มากที่สุด โดยจะต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของพนักงานเพื่อให้พนักงานทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทุ่มเทเสียสละเพื่อองค์กรโดยไม่ต้องวิตกกังวลเกี่ยวกับเรื่องค่าครองชีพที่สูงขึ้นโดยลำดับ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุพันธ์ อธิธาว์กุล (2553) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญที่สุดขององค์กร ซึ่งจะช่วยนำพาองค์กรไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นปัจจัยที่สร้างความแตกต่างและความเป็นเลิศให้กับองค์กรในการแข่งขันทุกยุคทุกสมัย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการธำรงรักษานักงานมีค่าคะแนนมาตรฐาน มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผลประโยชน์และค่าตอบแทน การฝึกอบรมและการพัฒนา การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน ตามลำดับ ผลงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวัน

วิสา จงรักษ์ (2558) ซึ่งพบว่า พนักงานทุกคนต้องการความมั่นคงในงาน ต้องการให้องค์การดูแลเอาใจใส่ในเรื่องผลประโยชน์ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ส่วนปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดคือการที่องค์กรพยายามธำรงรักษาพนักงานคือคนที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และตั้งใจทำงานให้อยู่ในองค์กรให้นานที่สุด ผลงานวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy, Noe and Premeux (1999) ซึ่งกล่าวว่า ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Compensation and benefits) เป็นรางวัลที่พนักงานได้รับจากการทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับการปฏิบัติงาน อันประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจและผลประโยชน์อื่น ๆ เช่น การประกันชีวิต และสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งผลกำไร และการให้ส่วนลดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ดังกล่าวมานี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ข้อเสนอแนะ

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างมากในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จึงควรนำหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาประยุกต์ใช้ในองค์กรโดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะต้องให้ความสำคัญเรื่องผลประโยชน์และค่าตอบแทนเพื่อให้บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษามีชีวิตและการเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งจะปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาได้

2. สถาบันอุดมศึกษาควรมีระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญตรงตามที่ต้องการ โดยกระบวนการคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งพนักงานควรปราศจากระบบอุปถัมภ์ ไม่ใช่เส้นสายหรือพรรคพวกเข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพมาปฏิบัติงานในสถาบันอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล. (2557). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: เอเชียเพรส.
- จารุรัตน์ อธิธาว์กุล. (2553). **การบริหารคนเหนือตำรา**. กรุงเทพมหานคร: เนชั่น อินเตอร์เนชันแนล เอ็ดดูเคชั่น.
- พัชรกานต์ นิมิตรศติกุล. (2558). **กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปวีรตน เลิศสุวรรณเสรี. (2556). **คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยราชพฤกษ์**. นนทบุรี: วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- ปองทภัย พึ่งนุ่ม. (2560). **รูปแบบการจัดสวัสดิการของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสำหรับประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพื้นฐานทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มณีกาญจน์ เวียงรัตน์. (2556). **ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วันวิสา จงรักษ์. (2558). **กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมถ่านหินในประเทศอินโดนีเซีย**. วิทยานิพนธ์การจัดการวิศวกรรมธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ปทุมธานี.

สมติ สัษฐกร. (2550). **หลักที่จำเป็นสำหรับการทำงานในยุคปัจจุบัน (HR)**

(Online). สืบค้นจาก

https://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=348&pageid=2&read=true&count=true.

อาชว์ฤทธิ์ชัย น้อมเนียน สุขมพงษ์ ชาญนวงศ์ และบุญวดี มนตรีกุล ณ ออยุธยา. (2561).

“ธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพองค์การในประชาคมอาเซียน.” **วารสารการบริหารปกครอง**, 7(1), 67-86.

Buchanan, B. (1994). “Building organization commitment: The socialization of managers in work organization.” **Administrative Science Quarterly**, 5(2), 352-358.

Channuwong, S. (2008). “Human resource management of the private and public universities in Bangkok Metropolitan Areas.” **Journal of Association of Private Higher Education Institutions of Thailand**, 14(2), 176-191.

Channuwong, S. (2015). “Organizational commitment of university staff and lecturers: A case study of Mahamakut Buddhist University.” **Journal of Community Development Research**, 8(3), 34-46.

Dessler, G. (2008). **Human resource management**. New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper Saddle River.

Gitman, L.J. and McDaniel, C. (2008). **The future of business: The essentials**. Ohio: South Western Cengage Learning.

- Mowday, R.I., Porter, L.W., and Steers, R.M. (1982). **Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover**. NY: Academic Press.
- Mondy, R.W., Noe, R.M. and Premeaux, S.R. (1999). **Human resource management**. NJ: Upper Saddle River.
- Spector, P.E. (2000). **Industries and organizational psychology research and practice**. NY: John Wiley & Sons.
- Wongpraisit, N. (2015). “Employee engagement: The challenge for diverse human resource management of private hospital in Thailand.” **Journal of Community Development Research**, 8(1), 16-31.

Translated Thai References

- Chongrak, W. (2015). **The process of human resource management affecting performance effectiveness of coal industry in Indonesia**. Master of Engineering Business Thesis, Faculty of Business Administration, Major: Engineering Business Management, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Pathum Thani.
- Ethti-avachakul, J. (2010). **Human management beyond text**. Bangkok: Nation International Education.
- Lertsuwanaseree, P. (2013). **Work life quality of employees of Rajapruk College**. Nonthaburi: Rajapruk College.

- Nimitsakdikul, P. (2015). **The process of human resource management of Nakhon Pathom Rajabhat University**. Master of Business Administration Thesis, Graduate School, Silpakorn University.
- Nomnian, A., Channuwong, S. Montrikul Na Ayudhaya. (2018). “Good governance and organizational efficiency in ASEAN community.” **Governance Journal**, 7(1), 67-86.
- Punghum, P. (2017). **A welfare management model for Thailand public university employees**. Doctor of Philosophy Thesis in Development Education, Graduate School, Silpakorn University.
- Sujchukorn, S. (2010). **Necessary principles for current working (HR)**. (Online).
https://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=348&pageid=2&read=true&count=true
- Theerathanachaikul, K. (2014). **Human resource management**. Bangkok: Asia Press.
- Viangrat, M. (2013). **An organizational commitment of teachers of educational extended schools, Wattananakorn district, under the Office of Primary Educational Service Area 2**. Master of Education Thesis, Major Field: Education, Faculty of Education, Burapha University.