

ชื่อเรื่อง : การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้วิจัย : นางสาวกรรณิการ์ มานะกิจ
นางสมจิตร จีงตวงนพรสุข
นายอรรถยุทธ อินทรปรีชา

ที่ทำงาน : ภาควิชาการเงินและบัญชี
คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

แหล่งเงินทุน : งบประมาณแผ่นดิน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป
มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2537

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ศึกษาถึงปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลและเสนอแนะแนวทางแก้ไข ตลอดจนเป็นแนวทางในการพัฒนางานด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และเป็นแนวทางในการศึกษาสำหรับผู้สนใจต่อไป กลุ่มตัวอย่างในการศึกษามี 4 กลุ่ม คือ กลุ่มบุคลากรระดับบริหารด้านวิทยาศาสตร์ จำนวน 80 คน กลุ่มบุคลากรระดับบริหารด้านสังคมศาสตร์และอื่น ๆ จำนวน 50 คน กลุ่มบุคลากรระดับปฏิบัติการด้านวิทยาศาสตร์ จำนวน 500 คน และกลุ่มบุคลากรระดับปฏิบัติการด้านสังคมศาสตร์ และอื่น ๆ จำนวน 170 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามแนวทางการศึกษาของการวิจัย โดยการศึกษาในด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรมและการพัฒนามูลนิธิ และการจ่ายผลตอบแทน การวิเคราะห์ข้อมูลทำโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ยเลขคณิต

ผลการศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1) ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน 40 ปี สถานภาพแต่งงานแล้ว มีผู้อยู่ในความอุปการะจำนวน 4 คน การศึกษาขั้นสูงสุดระดับปริญญาโท มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่นระหว่าง 6-10 ปี ได้รับค่าจ้างหรือเงินเดือนค่อนข้างต่ำ คือ 5,001-10,000 บาท และไม่มีรายได้พิเศษ ทำให้ฐานะการเงินในปัจจุบันไม่ดี บางครั้งต้องยืมเงิน จากปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวทำให้มีความต้องการสวัสดิการขั้นพื้นฐานค่อนข้างสูง

2) ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

1. การวางแผนกำลังคน พบว่า หน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการวางแผนกำลังคนตามขั้นตอนที่ถูกต้อง กล่าวคือ มีการพิจารณาเป้าหมายและแผนของหน่วยงาน การพิจารณาสภาพการณ์ของกำลังคนในปัจจุบัน การคาดการณ์กำลังคน การกำหนดแผนปฏิบัติการ และการตรวจสอบและปรับปรุง แต่ในการดำเนินการที่ผ่านมา หน่วยงานต่าง ๆ ได้ปฏิบัติตามแผนกำลังคนประมาณร้อยละ 26-50 เท่านั้น สำหรับในปัจจุบันนี้หน่วยงานต่าง ๆ มีความสมดุลของกำลังคนกับปริมาณงานในระดับปานกลาง และในอนาคตควรมีการวางแผนกำลังคน เนื่องจากยังใช้คนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง ปริมาณงาน และยังไม่ได้ประโยชน์สูงสุด อันเกิดจากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้แก่ การขาดแคลนงบประมาณ ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนกำลังคน การใช้คนไม่ตรงกับงาน ปริมาณคนกับปริมาณงานไม่สมดุลกัน ขาดผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนกำลังคน เป็นต้น

2. การสรรหาและคัดเลือกบุคคล พบว่าแหล่งที่ทำให้ทราบข่าวการรับสมัครงานส่วนใหญ่คือ ที่ปิดประกาศของมหาวิทยาลัยขอนแก่น การประกาศรับสมัครงานนี้โดยทั่วไปยังไม่ดึงดูดความสนใจ ในระยะเวลาดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของหน่วยงานได้คนที่มีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมกับหน้าที่ในระดับปานกลาง อันเกิดจากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ คือ การเล่นเกมเล่นพวก ไม่มีผู้มาสมัครงานหรือมีผู้มาสมัครงานน้อย และการประชาสัมพันธ์ในวงแคบ

3. การฝึกอบรมและการพัฒนานุคคล พบว่าหน่วยงานโดยส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เรียนรู้วิธีและระเบียบการปฏิบัติงานที่มีการนำเอาวิทยาการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ โดยมีนโยบายที่จะพัฒนานุคคลให้มีความรู้ ความสามารถมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามการฝึกอบรมและการพัฒนานุคคลยังทำได้ไม่ทั่วถึง อันเกิดจากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้แก่ ขาดแคลนงบประมาณ ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนานุคคล หลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการ เป็นต้น

4. การจ่ายผลตอบแทน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับไม่สมดุลกับลักษณะงานที่ทำอยู่ และถ้ามีการเปลี่ยนงาน จะเนื่องมาจากงานที่ทำอยู่ไม่ก้าวหน้า รองลงมาคือ อยากเปลี่ยนไปทำงานด้านอื่นบ้าง และไม่พอใจผลตอบแทนที่ได้รับ สำหรับสวัสดิการที่ต้องการเพิ่มเติม ได้แก่ ที่พักอาศัย เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อซื้อบ้าน สถานที่ดูแลเด็กก่อนวัยเรียน เป็นต้น ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นจัดให้ไม่เพียงพอต่อความต้องการ

จากการวิจัยสามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน ควรจัดการฝึกอบรมให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านการวางแผนกำลังคนของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจถึงวิธีการในการดำเนินการจัดทำแผนกำลังคน เพราะโดยทั่วไปแล้ว หน่วยงานต่าง ๆ ไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนกำลังคน จึงทำให้แผนกำลังคนที่จัดทำไม่รัดกุม และชัดเจนเพียงพอที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ รวมถึงผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน เพราะเป็นงานที่จำเป็นต้องใช้คน เงินและวัสดุเป็นจำนวนมาก เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. การสรรหาและคัดเลือกบุคคล ควรปรับปรุงข้อความที่จะประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจ และมีการบรรยายละเอียดให้แจ่มชัด รวมถึงมีการใช้สื่อต่าง ๆ ในการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น สำหรับบุคลากรประเภทที่หายากหรือผู้ที่มีความสามารถ หากมีความจำเป็นควรพิจารณาจ้างในลักษณะผู้เชี่ยวชาญ และควรมีการติดตามผลการทดลองงานอย่างจริงจัง

3. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล ควรจัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นและความจำเป็นในการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล ซึ่งจะทำการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และควรชี้แจงกับบุคลากรระดับปฏิบัติการซึ่งเป็นลูกจ้างประจำให้มีความเข้าใจอย่างถูกต้องว่า การฝึกอบรมในงาน ซึ่งเป็นการสอนงานโดยหัวหน้างาน ในระหว่างปฏิบัติงานถือเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมด้วย อนึ่ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลควรทำอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาต่อ เป็นต้น เพื่อการปฏิบัติที่ดีขึ้นและเป็นการเพิ่มคุณค่าของบุคลากรในหน่วยงานอีกด้วย

4. การจ่ายผลตอบแทน ควรสนับสนุนให้มีการเพิ่มค่าจ้างและเงินเดือนรวมถึงการจัดระบบสวัสดิการทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินให้เหมาะสมกับผลตอบแทนที่บุคลากรควรได้รับ และควรศึกษาความเป็นไปได้ในโครงการให้ทุนการศึกษา หรือเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อการศึกษาสำหรับบุคลากรในมหาวิทยาลัยอันเป็นแนวทางที่จะนำมาใช้แก้ไขปัญหาการเปลี่ยนงานเนื่องมาจากงานที่ทำอยู่ไม่ก้าวหน้า และอยากเปลี่ยนไปทำงานด้านอื่นบ้าง ตลอดจนขยายสวัสดิการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ที่พักอาศัย เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อซื้อบ้าน สถานที่ดูแลเด็กก่อนวัยเรียน เป็นต้น ให้เพียงพอ และการพิจารณาปรับปรุงอัตราค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสมกับสถานะในปัจจุบัน เพื่อนำมาพัฒนางานในส่วนที่งบประมาณไม่เพียงพอ

Title : Personnel Management of Khon Kaen University.

Authors : Ms. Kalnikar Manakit.
Mrs. Somjit J. Pornsuk.
Mr. Attayuth Intarapreecha.

Office : Department of Financing and Accounting,
Faculty of Management Sciences,
Khon Kaen University.

Financial Support : Khon Kaen University Research Budget
Fiscal year of 1994.

Abstract

This study aims to examine opinions of various groups of people regarding KKU personnel management, and related problems in order to suggest solutions which, in term, will serve as guidelines for personnel management and interested persons. The subjects were in four groups: 80 subjects from personnel management in sciences, 50 subjects from personnel management in social sciences and other fields, 500 subjects from operation personnel in sciences, and 170 subjects from operation personnel in social sciences and other fields. The research tool was a questionnaire designed to study human resource planning, recruitment and selection, training and development, and compensation. The data was analysed for frequency distribution, percentage, and arithmetic mean.

The findings can be divided into two parts as follows:

1) Personal factors: The majority of the samples were under 40 years old, married, with four dependents, a master degree as highest education, and have worked at KKU for 6-10 years. Their salaries were rather low 5,001-10,000 baht, with no extra incomes. Thus, their financial status was rather unstable. Sometimes, they needed to borrow money. These factors necesitated quite high needs for basic fringe benefits.

2) Personnel Management factors consisted of

1. Human resource training : It was found that there was a theoretically correct plan for human resource in at the university organizations; i.e., there were considerations of organization targets, plans and present human resource situations; human resource expectations, determination of operation plans, and examinations and improvements. However, operations in these organizations so far revealed that only 26-50% of the human resource plan was followed. As for the present, the balance between manpower and work is at a medium level in various organizations. There should be a human resource plan in the future since there is still an improper assignment of man to position and amount of work. Consequently, the highest benefits could not be reached. This resulted from a number of problems and obstacles e.g. shortage of budgets, administrators' ignorance of the importance of human resource planning, improper assignment, imbalance between man and work, lack of experts in human resource planning, and so on.

2. Recruitment and selection: The main source for job application news was the university bulletin board. This job advertisement was generally unattractive. So far the ability to recruit and select efficient personnel suitable to duty has been at a medium level. Explanations for this are favoritism, no or very few applicants, and small scale advertisement.

3. Training and development: The majority of the organizations had an objective to learn and apply new technology with a policy to train better able staff. Nevertheless, training and development did not reach everybody. This was because of budget shortage, ignorance of importance of training and development on the administrators' part, curriculum unsuitable to needs, and so on.

4. Compensation: The majority of the samples believed that salaries were not compatible with work. Number one reason for changing a job would be that the present job was leading them nowhere. The other reasons were that they wanted to do something else, and that they were not satisfied with compensation. As for additional fringe benefits, they wanted housing, low interest home loans, pre-school nursery, etc. The university was not able to provide these sufficiently.

Suggestions from this study can be summarized as follow:

1. Human resource planning: There should be training for human resource planners in the university organizations so that they understand the procedure in planning human resource, including relevant data management. This is because, generally, there is no expert in human resource planning resulting in a plan that is not precise nor clear enough to be fully applicable. Administrators must also realize the importance of human resource planning since a lot of people, money and materials are needed. Their supports are necessary, especially financial supports which can enable the fullest use of human resource.

2. Recruitment and selection: Advertising messages should be more interesting with specified details, including more exploitation of various media. Rare or efficient personnel who are needed should be hired as specialists. Besides, there should be serious follow-up of job probation in order to get personnel that are truly needed in the organizations.

3. Training and development: Surveys of opinions for training and development should be conducted in order to organize and appropriate and effective training which should be continuous. These training programs include joint decision, conferences, seminars, further education and so on. In service training by supervisors on the job should be considered as part of training. This should be explained to employees so that they work better and gain more self-respect.

4. Compensation: There should be a raise in wages and salaries including a fringe benefit system both monetary and non-monetary to commensurate with employees' just rewards. There should also be a feasibility study for scholarships besides interest-free loans for education at every level of university personnel. This should solve the problem of turnovers due to non-promoting job or feeling for a change. Furthermore, there should be sufficiently more fringe benefits such as housing, low interest home loans, and pre-school nursery. Finally, tuitions and fees should be adjusted to present situations to develop the organizations that do not receive sufficient budget.