



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของลูกค้าจ้างชั่วคราวสายวิชาการ และสายสนับสนุนต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปการวิจัย

5.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อความพึงพอใจของลูกค้าจ้างชั่วคราวต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

5.1.2 สมมติฐานการวิจัย

- 1) ลูกจ้างชั่วคราวที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรีแตกต่างกัน
- 2) ลูกจ้างชั่วคราวที่ได้รับการการสรรหาพนักงานที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรีแตกต่างกัน
- 3) ลูกจ้างชั่วคราวที่ได้รับการคัดเลือกที่แตกต่างกันมีผลต่อ ความพึงพอใจของลูกค้าจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ที่แตกต่าง
- 4) ลูกจ้างชั่วคราวที่ได้รับการเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่าง มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรีแตกต่างกัน
- 5) ลูกจ้างชั่วคราวที่ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนและความมั่นคงที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรีแตกต่างกัน

6) ลูกจ้างชั่วคราวที่ได้รับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคโลกาภิวัตน์ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนบุรี แตกต่างกัน

5.1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1) ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้เป็่ณลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนบุรี ประชากรทั้งสิ้น 764 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเพื่อวัด ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แล้วนำผลการศึกษาดังกล่าวมากำหนดเป็นเนื้อหาในแบบสอบถาม

2. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนบุรี

3. สร้างข้อคำถามให้ครอบคลุม ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบ ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ หน่วยงาน อายุงาน สายงาน ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบ มีคำถามทั้งสิ้น 7 ข้อ เป็นคำถามปลายปิดที่มีตัวเลือกให้ผู้ตอบได้เลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนบุรี ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร จำนวน 9 ข้อ คำถามเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร จำนวน 10 ข้อ คำถามเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 ข้อ คำถามเกี่ยวกับการให้ประโยชน์ตอบแทนและความมั่นคง จำนวน 15 ข้อ และคำถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคโลกาภิวัตน์ จำนวน 6 ข้อ โดยคำถามทั้งหมดเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนบุรี ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จในงานที่ทำ จำนวน 5 ข้อ คำถามเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือ จำนวน 5 ข้อ คำถามเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน 6 ข้อ คำถามเกี่ยวกับความรับผิดชอบ จำนวน 5 ข้อ คำถามเกี่ยวกับความมั่นคงก้าวหน้า จำนวน 5 ข้อ คำถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จำนวน 6

ข้อคำถามเกี่ยวกับนโยบายและการบริหาร จำนวน 7 ข้อ คำถามเกี่ยวกับวิธีการปกครองบังคับบัญชา จำนวน 5 ข้อ คำถามเกี่ยวกับสภาพการทำงาน จำนวน 5 ข้อ คำถามความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีในภาพรวม จำนวน 1 ข้อ โดยคำถามทั้งหมดเป็นคำถามปลายเปิด (Opened end)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีคำถามจำนวน 2 ข้อ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรค และคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยลักษณะคำถามเป็นปลายเปิดให้ตอบได้อย่างอิสระ

3) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การตรวจสอบความแม่นยำตรงเชิงพินิจ (Face Validity) เมื่อสร้างแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจะให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ราย ตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหา ทั้งในด้านความพึงพอใจของลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

2. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability Test) ก่อนที่จะนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปใช้จริง ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปทดลองใช้สอบถามลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 50 คน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจและความสมบูรณ์ในคำถาม จากนั้นจึงนำผลการสอบถามไปคำนวณค่า Reliability Coefficient Alpha เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของข้อความแต่ละตอนในแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ของแบบสอบถามดังตารางที่ 5.1

ตาราง 5.1 ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
ด้านการสรรหาบุคลากร	0.909
ด้านการคัดเลือกบุคลากร	0.948
ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์	0.877
ด้านการให้ประโยชน์ตอบแทนและความมั่นคง	0.961
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคโลกาภิวัตน์	0.937
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	0.934
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	0.858

แบบสอบถาม	ค่าสัมประสิทธิ์ ความเชื่อมั่น
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	0.956
ด้านความรับผิดชอบ	0.946
ด้านความมั่นคงก้าวหน้า	0.902
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	0.940
ด้านนโยบายและการบริหาร	0.982
ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา	0.977
ด้านสภาพการทำงาน	0.972
ทั้งฉบับ	0.957

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1) ข้อมูลปฐมภูมิได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามทำการสอบถามลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเอง

4.2) ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ข้อมูลเอกสารวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5) การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากทำการเก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการลงรหัสข้อมูลตามคู่มือการลงรหัสที่ได้จัดทำไว้ เปลี่ยนสภาพข้อมูลให้อยู่ในรูปของสัญลักษณ์ที่เครื่องคอมพิวเตอร์สามารถคำนวณและประมวลผลได้ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นสองส่วน ดังนี้

5.1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

(1) การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

วิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(2) การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยใช้การถดถอยพหุ (Multiple Regression)

5.2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาจำแนก จัดหมวดหมู่ เชื่อมโยงข้อมูลที่ได้ วิเคราะห์ส่วนประกอบ และสรุปผลโดยอาศัยความสอดคล้องและความเป็นเหตุเป็นผล

5.2 สรุปผลการวิจัย

5.2.1 สรุปผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง โดยส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ที่มีอายุอยู่ในช่วง 25 – 34 ปี เป็นบุคลากรที่สังกัดกองกลางมากที่สุด โดยส่วนมากเป็นผู้ที่มีอายุงาน 1 – 3 ปี และส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายสนับสนุน สำหรับระดับการศึกษา ส่วนมากกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับในระดับปริญญาตรี และเป็นผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท

5.2.2 สรุปผลศึกษาความพึงพอใจของลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ในภาพรวมลูกจ้างชั่วคราวมีความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีในระดับปานกลาง โดยด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ลูกจ้างชั่วคราวมีความพึงพอใจในระดับสูง ส่วนด้านความมั่นคงก้าวหน้า ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการลูกจ้างชั่วคราวมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

สำหรับลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการ มีความพึงพอใจการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมในระดับปานกลาง โดยด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจในระดับสูง ส่วนด้านความมั่นคงก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านสภาพการทำงาน ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ส่วนลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุน มีความพึงพอใจการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมในระดับปานกลาง โดยความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ลูกจ้างชั่วคราวมีความพึงพอใจในระดับสูง ส่วนด้านความมั่นคงก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านสภาพการทำงาน ลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ทั้งลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่สามารถทำให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีสูงสุด และมีความพึงพอใจในเรื่องการได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นต่ำที่สุด ด้านการได้รับการยอมรับนับถือทั้งลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องการได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานสูงสุด และมีความพึงพอใจในเรื่องการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงต่ำที่สุด ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจในเรื่องงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ ความสามารถสูงสุด ส่วนลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำให้ได้แสดงความรู้ ความสามารถ และเรื่องงานที่ปฏิบัติก่อให้เกิดความภาคภูมิใจสูงสุด ส่วนเรื่องที่ทั้งลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความพึงพอใจต่ำที่สุดได้แก่เรื่องปริมาณงานที่ได้รับมีความเหมาะสม ด้านความรับผิดชอบ ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจในเรื่องได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ สูงที่สุด ลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องการได้รับอิสระในการปฏิบัติงานสูงสุด ส่วนเรื่องที่ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจต่ำที่สุดได้แก่เรื่องการได้รับอิสระในการปฏิบัติงาน ในขณะที่ลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องการได้รับอำนาจในการรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ต่ำที่สุด ด้านความมั่นคงก้าวหน้า ทั้งลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องการมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมสูงสุด ส่วนเรื่องที่ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจต่ำที่สุดได้แก่เรื่องมีความมั่นคง สามารถทำงานได้จนเกษียณ ไม่ต้องหางานใหม่เมื่ออายุมากขึ้น ในขณะที่ลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นต่ำที่สุด

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานทั้งลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องการทำงานร่วมกันและความเข้าใจอันดีกับเพื่อนร่วมงานสูงสุด ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจในเรื่องการที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติด้วยกิริยาและวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่ำที่สุด ในขณะที่ลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุน

มีความพึงพอใจในเรื่องสามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชาต่ำที่สุด ด้านนโยบายและการบริหาร ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงสุด ส่วนลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องการจัดการและการบริหารขององค์กรสูงสุด ส่วนเรื่องที่ถูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจต่ำที่สุด คือเรื่องการวางแผนด้านอัตรากำลัง ในขณะที่ลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องการวิเคราะห์ และแบ่งตำแหน่งงานต่ำที่สุด ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ทั้งลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องความสามารถในการปกครองของผู้บังคับบัญชาสูงสุด สำหรับเรื่องที่ถูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความพึงพอใจต่ำที่สุด คือเรื่องการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ทั้งลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องอัตราค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถสูงสุด ในขณะที่มีความพึงพอใจในเรื่องอัตราค่าตอบแทนเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจต่ำที่สุด ด้านสภาพการทำงาน ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการมีความพึงพอใจในเรื่องความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการทำงานสูงสุด ส่วนลูกจ้างชั่วคราวสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในเรื่องสภาพสถานที่ทำงานเพื่อการปฏิบัติงานสูงสุด ส่วนเรื่องที่ถูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความพึงพอใจต่ำที่สุด คือเรื่องอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของลูกจ้างชั่วคราวซึ่งมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ 21.8 ปัจจัยการสรรหาบุคลากร ซึ่งเมื่อรวมกับปัจจัยส่วนบุคคลของลูกจ้างชั่วคราวแล้วมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ 35.7 ปัจจัยการคัดเลือกบุคลากรซึ่งเมื่อรวมกับปัจจัยส่วนบุคคลของลูกจ้างชั่วคราวแล้วมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ 32.4 ปัจจัยการเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเมื่อรวมกับปัจจัยส่วนบุคคลของลูกจ้างชั่วคราวแล้วมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ 34.9 ปัจจัยการให้ประโยชน์ตอบแทนและความมั่นคง ซึ่งเมื่อรวมกับปัจจัยส่วนบุคคลของลูกจ้างชั่วคราวแล้วมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ 42.1 ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเมื่อรวมกับปัจจัยส่วนบุคคลของลูกจ้างชั่วคราวแล้วมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ 42.6

5.2.3 สรุปผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อความพึงพอใจของลูกจ้างชั่วคราวต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

- 1) ลูกจ้างชั่วคราวไม่ได้รับการขึ้นเงินเดือน ทำให้รายได้ไม่เพียงพอกับค่าครองชีพที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 2) ค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกจากเงินเดือน มีความเหลื่อมล้ำกันในแต่ละหน่วยงาน หรือมีการเฉพาะเจาะจงให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรบางกลุ่ม
- 3) ลูกจ้างชั่วคราวไม่มีสวัสดิการอื่น นอกเหนือจากประกันสังคม
- 4) การไม่มีสวัสดิการเกี่ยวกับที่พัก
- 5) การไม่มีสวัสดิการเกี่ยวกับทุนการศึกษา
- 6) การไม่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย หรือพนักงานราชการ แม้จะปฏิบัติงานมานาน
- 7) การไม่ได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งของลูกจ้างชั่วคราว
- 8) การไม่ได้รับสิทธิให้เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย
- 9) การไม่ได้รับสิทธิให้ขอตำแหน่งทางวิชาการ
- 10) การมีระบบอุปถัมภ์ในหน่วยงาน การแบ่งชนชั้นในหน่วยงาน ความเท่าเทียมและเสมอภาคในหน่วยงาน
- 11) ปริมาณงานที่ลูกจ้างชั่วคราวในแต่ละหน่วยงานได้รับไม่เท่ากัน บางหน่วยงานมีปริมาณงานน้อยมาก ในขณะที่บางหน่วยงานมีปริมาณงานสูงมาก รวมทั้งมีการให้ลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการปฏิบัติหน้าที่ในด้านธุรการ ทำให้ยังมีการะงานเพิ่มสูงมากขึ้น
- 12) วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ
- 13) การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรมและไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

5.2.4 สรุปผลการศึกษาข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

- 1) เสนอให้มีการพิจารณาขึ้นเงินเดือนให้ลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติหน้าที่มานานเกิน 3 ปี และมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่น รวมทั้งมีการให้ค่าตอบแทนในลักษณะอื่น ๆ
- 2) เสนอให้มีการพิจารณาให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากรอย่างยุติธรรม โปร่งใส เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำ และก่อให้เกิดการแตกความสามัคคีในหมู่คณะ

- 3) เสนอให้มีการพิจารณาให้สวัสดิการเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลทั้งตัวลูกจ้างชั่วคราวเองและบุคคลใกล้ชิด เช่น บิดา มารดา สามี ภรรยา หรือบุตร
- 4) เสนอให้มีการจัดสวัสดิการเกี่ยวกับที่พักอาศัยให้กับลูกจ้างชั่วคราว
- 5) เสนอให้มีการสนับสนุนด้านทุนการศึกษาให้กับบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรสายวิชาการ โดยอนุญาตให้สามารถลาเรียนได้เต็มเวลาให้และทุนสนับสนุน
- 6) เสนอให้มีการปรับปรุงระเบียบเกี่ยวกับสิทธิในการเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ให้ลูกจ้างชั่วคราวสามารถเป็นสมาชิกได้เช่นเดียวกับข้าราชการ
- 7) เสนอให้มีการพิจารณาบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้ได้รับการบรรจุเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยหรือพนักงานข้าราชการ ก่อนพิจารณาบุคคลภายนอก
- 8) เสนอให้มีการปรับปรุงระเบียบการลดหย่อนการสอบให้ทันสมัย และให้อาจารย์อัตราจ้างสามารถลดหย่อนการสอบได้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 9) เสนอให้มีการปรับปรุงระเบียบเกี่ยวกับการของบประมาณเพื่อทำการวิจัย ให้ลูกจ้างชั่วคราวสามารถเป็นหัวหน้าโครงการวิจัยได้
- 10) มีการปรับปรุงระเบียบเกี่ยวกับการตำแหน่งทางวิชาการ ให้ลูกจ้างชั่วคราวสามารถขอตำแหน่งทางวิชาการได้
- 11) เสนอให้มีการลดระบบอุปถัมภ์ในมหาวิทยาลัย พิจารณาความดีความชอบโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานจริง และสนับสนุนผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น โดยการให้การยกย่องชมเชย และให้รางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจให้คนอื่น ๆ ปฏิบัติตาม
- 12) เสนอให้มีการลดการแบ่งชนชั้นในหน่วยงาน โดยการให้ลูกจ้างชั่วคราวมีสิทธิในการเลือกตั้ง และมีตัวแทนในสภามหาวิทยาลัย มีการจัดตั้งหน่วยงานรับเรื่องร้องเรียนการไม่ได้รับความเป็นธรรม
- 13) เสนอให้มีการศึกษาเกี่ยวกับปริมาณงานของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน และจัดสรรบุคลากรเข้าไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับภาระงานที่มี

5.3 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาซึ่งความพึงพอใจการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และความพึงพอใจการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านความมั่นคงก้าวหน้า ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการของลูกจ้างชั่วคราวทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนอยู่ในระดับปานกลาง โดยความพึงพอใจของลูกจ้างชั่วคราวทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในด้านความมั่นคงก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการ

ปกครองบังคับบัญชา ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นว่าลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ต้องการให้มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนในเรื่องของค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ของลูกจ้างชั่วคราวมากขึ้น ทั้งนี้เพราะลูกจ้างชั่วคราวไม่มีโอกาสได้รับการขึ้นเงินเดือน ทำให้รายได้ที่ได้รับไม่เพียงพอต่อค่าครองชีพที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกจ้างชั่วคราวขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หลายคนต้องดิ้นรนหางานเสริมต่าง ๆ ทำเพื่อประคับประคองตัวเองและครอบครัวให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่ค่าครองชีพสูง ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อยลง รวมทั้งขาดขวัญและกำลังใจที่จะทุ่มเทกับการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาสอดคล้องกับ Yolder et al. ซึ่งกล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความพึงพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานองค์กร บุคลากรจะมีความพึงพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของเขา และสอดคล้องกับ French ซึ่งกล่าวว่า คนจะเกิดความพึงพอใจได้ ถ้าสภาพของงานดี ซึ่ง หมายถึง การมีตำแหน่งงานที่ดี มีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน ผลการศึกษาสอดคล้องกับ Davis ซึ่งกล่าวว่า ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังของ ผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องาน กับผลประโยชน์ที่จะได้รับ นอกจากนั้นผลการศึกษายังสอดคล้องกับธีรวุฒิ บุญยโสภณ ซึ่งกล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นผลสืบเนื่องมาจากทัศนคติด้านต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่องานที่เขาต้องทำ ซึ่งรวมทั้งองค์ประกอบอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับงานที่เขาทำ เช่นสวัสดิการ มีความมั่นคง มีโอกาสก้าวหน้า ค่าจ้างสูง เพื่อนร่วมงานดี ผู้บังคับบัญชาดี งานที่ทำท้าทายความสามารถ เป็นต้น

หากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีการสนับสนุนในเรื่องของค่าตอบแทนของลูกจ้างชั่วคราวเพิ่มขึ้น จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับลูกจ้างชั่วคราว และทำให้ประสิทธิภาพของงานที่ได้รับเพิ่มสูงขึ้น ดังเช่นที่วิชัย แหวนเพชร กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในงานมีความสำคัญต่อธุรกิจอุตสาหกรรมเพราะก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้เกิดการปรับปรุง แก้ไข การบริหาร และเป็นยุทธวิธีการเพิ่มผลผลิตในหน่วยงานวิธีหนึ่ง เช่นเดียวกับ Cooper ซึ่งกล่าวว่า ความต้องการในการทำงานเป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความต้องการตามทฤษฎีแบ่งออกเป็น 7 อย่างคือ ทำงานที่เขาสนใจ มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน มีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีสภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงาน และสถานที่ที่เหมาะสม และความสะดวกในการไปกลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่นๆ

ความพึงพอใจของลูกจ้างชั่วคราวในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความแตกต่างกันสูงที่สุดในด้านความมั่นคงก้าวหน้า รองลงมาได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งจะเห็นว่าผลการศึกษาสอดคล้องกับระดับความพึงพอใจในภาพรวมของลูกจ้างชั่วคราว เนื่องจากมีลูกจ้างชั่วคราวบางส่วนรู้สึกว่าคุณมีความมั่นคงก้าวหน้า พอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการ และวิธีการในการปกครองบังคับบัญชาแล้ว ในขณะที่ลูกจ้างชั่วคราวส่วนใหญ่ยังไม่พึงพอใจการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 ด้านดังกล่าว ทำให้ภาพรวมของระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และมีความแตกต่างกันของความพึงพอใจสูง พิจารณาได้จากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจ ลูกจ้างชั่วคราวที่ไม่พึงพอใจการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะมองหางานใหม่และเมื่อสามารถหางานใหม่ที่เขารู้สึกว่าดีกว่าได้ ลูกจ้างชั่วคราวเหล่านี้ก็จะลาออก ทำให้ต้องมีการเปิดรับสมัครลูกจ้างชั่วคราวเข้ามาปฏิบัติงานต่าง ๆ ทดแทนอยู่เสมอ ลูกจ้างชั่วคราวที่เข้ามาใหม่ก็ต้องปรับตัว เรียนรู้ งาน ระบบงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีอยู่เดิมในหน่วยงานต่าง ๆ สอนให้ ทำให้เกิดการสูญเสียทั้งเวลาและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ที่เข้ามาใหม่ยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มที่ ต้องมีผู้ดูแล และบุคลากรที่ดูแลก็คือผู้ที่อยู่มาก่อน ซึ่งบุคลากรเหล่านี้จะเป็นผู้ที่มีภาระงาน ปริมาณงานสูงอยู่แล้ว ผลการศึกษาสอดคล้องกับวิจัยแหวนเพชร ซึ่งพบว่า การที่การทำงานในองค์กรไม่ประสบผล เช่น ขาดการผลิตตกต่ำทั้ง ๆ ที่คนทำงานเท่าเดิม คนงานขาดงาน เปลี่ยนงานบ่อยหรือมาทำงานแต่ทำไม่ดีไม่เต็มความสามารถ สิ่งเหล่านี้มีสาเหตุมาจากความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจงานทั้งสิ้น

สำหรับความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของลูกจ้างชั่วคราวในด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานนั้น ลูกจ้างชั่วคราวทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความพึงพอใจในระดับสูง โดยด้านความสำเร็จในงานที่ทำเป็นด้านที่ลูกจ้างชั่วคราวมีความพึงพอใจสูงสุด แสดงให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีนั้น มีการบริหารในเรื่องของการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถเป็นอย่างดี มีการเปิดโอกาสให้ลูกจ้างชั่วคราวได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และการป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างเต็มที่ รวมทั้งให้อิสระในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ด้านที่สองซึ่งลูกจ้างชั่วคราวมีความพึงพอใจรองลงมา คือด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่โดดเด่นในด้านการมอบหมายงานที่เหมาะสมให้กับบุคลากรทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งงานที่มอบหมายให้ลูกจ้างชั่วคราว

ปฏิบัตินั้นทำให้ลูกจ้างชั่วคราวเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ อย่างไรก็ตามประเด็นปริมาณงานมีความเหมาะสม มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบางหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร ในขณะที่ในบางหน่วยงานอาจจะมีปริมาณงานที่สูงหรือมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความแตกต่างในความพึงพอใจเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวนี้สูงมากที่สุด

สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ซึ่งได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ การให้ประโยชน์ตอบแทนและความมั่นคง และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น โดยเรียงลำดับจากปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดไปหาปัจจัยที่มีอิทธิพลน้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ การให้ประโยชน์ตอบแทนและความมั่นคง สรรหาบุคลากร การเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกบุคลากร และปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ซึ่งกล่าวว่าความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการคือ ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors), ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job) ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) โดยปัจจัยด้านบุคคลประกอบด้วย ประสบการณ์ เพศ อายุ การศึกษา ส่วนปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วย ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างของงาน และปัจจัยด้านการจัดการ ประกอบด้วย ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบงาน การนิเทศงานสำหรับพนักงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

ผลการศึกษายังสอดคล้องกับเสถียร เหลืองอร่าม ซึ่งกล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำประกอบด้วย ค่าจ้างแรงงาน ซึ่งคนจะพอใจในงานที่ทำก็ต่อเมื่อได้ค่าตอบแทนพอสมควร คู่มากับความเหนื่อยและความคิดที่ตนให้แก่ฝ่ายจ้าง ลักษณะงานก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลพึงพอใจ เนื่องจากงานบางอย่างสามารถทำได้ง่ายแต่มีค่าตอบแทนสูง ในขณะที่งานบางอย่างทำได้ยาก และยังมีความเสี่ยงซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรไม่พึงพอใจในงานได้ เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างย่อมมีอิทธิพลต่อคนงานเพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับลูกจ้างชั่วคราว เพื่อนร่วมงานมีส่วนในการช่วยเหลือการปฏิบัติงานอย่างมาก หากมีเพื่อนร่วมงานดี มีน้ำใจ ก็ทำให้ลูกจ้างชั่วคราวมีความพึงพอใจในงาน ส่วนผู้บังคับบัญชามีอำนาจเป็นผู้กำหนดนโยบาย ถ้าหัวหน้างานหรือฝ่ายจัดการยุติธรรมมีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยไมตรีที่ดี

แล้วผู้ได้บังคับบัญชาก็สบายใจ ทำงานอย่างมีความสุข อีกปัจจัยหนึ่งคือความมั่นคงในงาน ถ้าลักษณะงานที่ทำมั่นคง ลูกจ้างชั่วคราวก็จะตั้งใจทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น โอกาสที่จะก้าวหน้าจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะคนฉลาดที่มีการศึกษาดี หากรู้ว่าเขามีโอกาสจะก้าวหน้าแล้ก็ย่อมทำให้บังเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นต่อไป ดังนั้นโอกาสที่จะก้าวหน้าจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสำหรับลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการสูงกว่าสายสนับสนุน เนื่องจากลูกจ้างชั่วคราวสายวิชาการจะเป็นผู้ที่มีการศึกษาดี มีการศึกษาสูง และปฏิบัติหน้าที่โดยมีความรับผิดชอบต่อนักศึกษา ซึ่งถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงานซึ่งอยู่ในระบบการศึกษา รวมทั้งสภาพของสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ลักษณะของที่ตั้ง อาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมทางวัตถุ เช่น สี แสงไฟ ความร้อน ความเย็น รวมทั้งเครื่องมือเครื่องใช้ ชั่วโมงการทำงานก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนมีความพึงพอใจในการทำงาน

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) ผลจากการวิจัยมีข้อเสนอให้มีการปรับปรุงเรื่องรายได้และค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างชั่วคราว โดยอาจจะทำการเพิ่มเงินเดือนให้กับลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานมานานและมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ลูกจ้างชั่วคราว รวมทั้งทำให้ลูกจ้างชั่วคราวปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ทুম่เทปฏิบัติงาน เนื่องจากรู้สึกว่เมื่อตนเองได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ และมีความเสียสละให้กับงานแล้ว ตนเองจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนกลับมา ทำให้มหาวิทยาลัยได้งานที่มีประสิทธิภาพ ได้นุคลากรที่มีคุณภาพ ขยัน ตั้งใจทำงานและทุ่มเทเสียสละให้กับงาน นอกจากการเพิ่มรายได้ในลักษณะเงินเดือนแล้ว มหาวิทยาลัยอาจให้ค่าตอบแทนแก่ลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานดีเด่นในหน่วยงานต่าง ๆ โดยให้ในลักษณะโบนัสประจำปี ซึ่งจะทำให้นุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ มีความตั้งใจปฏิบัติงานมากขึ้น ลดการขาดงาน การลางาน การมาปฏิบัติงานสาย รวมทั้งเมื่อมหาวิทยาลัยมีการขอความร่วมมือในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง บุคลากรก็จะให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่และปฏิบัติตามในสิ่งที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเต็มที่
- 2) ผลจากการวิจัยมีข้อเสนอให้มีการปรับปรุงเรื่องสวัสดิการด้านต่าง ๆ แก่ลูกจ้างชั่วคราว อาทิเช่น สวัสดิการเกี่ยวกับที่พักอาศัย ซึ่งลูกจ้างชั่วคราว

จำนวนมากมีความต้องการ แต่ไม่ได้รับสิทธิ์ โดยส่วนมากบุคลากรที่เป็นข้าราชการจะได้รับสิทธิ์นี้ ทั้งที่ข้าราชการหลายคนมีบ้านพักอยู่ไม่ไกล มีพาหนะที่สามารถเดินทางไปได้ จึงมีข้อเสนอให้มีการจัดสรรสวัสดิการในด้านนี้ให้ลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งมีค่าตอบแทนน้อย แต่มีความจำเป็นต้องเช่าที่พักในราคาค่อนข้างสูง ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น ลูกจ้างชั่วคราวหลายรายปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยมานานกว่า 10 ปี และยังได้เงินเดือนเท่าเดิม ในขณะที่ค่าเช่าที่พักปรับตัวสูงขึ้นหลายครั้งในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา การให้สวัสดิการเรื่องที่พักอาศัยจึงเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ลูกจ้างชั่วคราวมากขึ้น นอกจากสวัสดิการในเรื่องที่พักอาศัยแล้ว ยังมีข้อเสนอให้มีการปรับปรุงสวัสดิการอื่น ๆ โดยเฉพาะสวัสดิการในเรื่องค่ารักษาพยาบาลต่าง ๆ นอกเหนือจากประกันสังคม สวัสดิการในลักษณะเงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตรของลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งอาจพิจารณาช่วยเหลือค่าเล่าเรียนเป็นรายปี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจรวมทั้งลดภาระค่าใช้จ่ายของลูกจ้างชั่วคราวด้วย

สวัสดิการที่จำเป็นและมีลูกจ้างชั่วคราวสาขาวิชาการเสนอให้มีการปรับปรุงมากที่สุดเรื่องหนึ่ง คือเรื่องการให้สวัสดิการด้านทุนการศึกษาต่อ เพราะในปัจจุบันลูกจ้างชั่วคราวสาขาวิชาการไม่สามารถขอทุนการศึกษาและลาศึกษาต่อได้เต็มเวลา ทำให้ไม่สามารถศึกษาต่อเพิ่มคุณสมบัติให้กับตนเองได้ เพราะการศึกษาต่อโดยเฉพาะในระดับปริญญาเอกนั้น หากไม่ลาศึกษาเต็มเวลามีโอกาสที่จะสำเร็จการศึกษาน้อยมาก อีกทั้งมีทุนที่จะต้องใช้ในการศึกษาสูง ทำให้ลูกจ้างชั่วคราวไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองได้ การที่มหาวิทยาลัยให้โอกาสโดยการสนับสนุนทุนการศึกษาและอนุญาตให้ลาศึกษาต่อเต็มเวลาได้ จะทำให้ลูกจ้างชั่วคราวมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีแรงกระตุ้นและแรงผลักดันให้ลูกจ้างชั่วคราวศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมากขึ้น อันจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยทั้งในเรื่องของวิชาการที่จะได้รับจากอาจารย์ที่ได้ไปศึกษากลับมา ทั้งเรื่องโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะได้เปิดหลักสูตรการศึกษาในระดับปริญญาโท – เอก ในหลายสาขาวิชา รวมทั้งประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินคุณภาพการศึกษาทุกประเภทอีกด้วย

- 3) ผลการศึกษามีข้อเสนอให้แก้ไขระเบียบในการขออนุมัติสนับสนุนการทำวิจัย เนื่องจากลูกจ้างชั่วคราวไม่มีสิทธิ์ที่จะได้เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย เพราะระเบียบทางการเงิน ทำให้ลูกจ้างชั่วคราวขาดแรงจูงใจที่จะทำงานวิจัย การทำงานวิจัยของลูกจ้างชั่วคราวในปัจจุบัน ทำโดยการเป็นผู้วิจัยร่วมเท่านั้น การเป็นผู้ร่วมวิจัยอาจมีข้อจำกัดในเรื่องของสิทธิ์ในงาน ทำให้ลูกจ้างชั่วคราวที่สนใจจะทำงานวิจัยเป็นของตนเอง ล้มเลิกความตั้งใจที่จะทำวิจัย เนื่องจากต้องปฏิบัติตามกรอบของการวิจัยที่ข้าราชการผู้เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย กำหนด หากมหาวิทยาลัยสามารถแก้ไขระเบียบการเงินและระเบียบอื่น ๆ ให้รองรับ ให้ลูกจ้างชั่วคราวมีสิทธิ์เป็นหัวหน้าโครงการวิจัยได้ จะทำให้ลูกจ้างชั่วคราว เกิดแรงจูงใจในการทำงานวิจัยมากขึ้น มหาวิทยาลัยจะมีนักวิจัยเพิ่มขึ้น มีงานวิจัยเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีทั้งในด้านวิชาการ การเรียนการสอน และการประเมินคุณภาพการศึกษาอีกด้วย
- 4) ผลการศึกษามีข้อเสนอให้แก้ไขระเบียบในการขอผลงานทางวิชาการของลูกจ้างชั่วคราว เนื่องจากปัจจุบันลูกจ้างไม่สามารถขอตำแหน่งทางวิชาการได้ โดยส่วนหนึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากการที่ไม่สามารถเป็นหัวหน้าโครงการวิจัยได้ และไม่มีระเบียบรองรับการขอตำแหน่งทางวิชาการของลูกจ้างชั่วคราว ทำให้ลูกจ้างชั่วคราวไม่มีแรงกระตุ้น ขาดแรงจูงใจในการผลิตผลงานทางวิชาการต่าง ๆ ออกมา หากมหาวิทยาลัยจะให้การสนับสนุนด้วยการแก้ไขระเบียบให้รองรับในประเด็นนี้ จะทำให้ลูกจ้างชั่วคราวเกิดแรงจูงใจในการผลิตผลงานทางวิชาการมากขึ้น เพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งจะมีการผลิตผลงานทางวิชาการออกมาอย่างต่อเนื่อง อันจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในแง่ของวิชาการ และการประเมินคุณภาพการศึกษา รวมทั้งจะมีประโยชน์ทางอ้อมในการกระตุ้นให้ข้าราชการที่ปัจจุบันยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการทำผลงานเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ เพราะการที่ลูกจ้างชั่วคราวมีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จะเป็นทั้งแรงกดดันและแรงผลักดันให้ข้าราชการอยู่เฉยไม่ได้ รวมทั้งข้าราชการที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ก็รู้สึกว่าคุณภาพตนเองไม่สามารถอยู่เฉยได้ ต้องพัฒนาตนเองด้วยการทำผลงานเพื่อขอตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ตามลำดับ
- 5) ผลการศึกษามีข้อเสนอให้มีการพิจารณาเรื่องการบรรจุลูกจ้างชั่วคราวเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยหรือพนักงานราชการ เนื่องจากลูกจ้างชั่วคราวจำนวน



ไม่น้อย(ร้อยละ 21.7) ปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยมาเป็นเวลานาน (10 ปีขึ้นไป) แต่ยังไม่ได้รับการบรรจุเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยหรือพนักงานราชการ เมื่อมีตำแหน่งเสนอให้มหาวิทยาลัยพิจารณาบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยก่อนพิจารณาบุคคลภายนอก เนื่องจากลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานมานานนั้น เป็นผู้ที่ได้ทำประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัยมาเป็นระยะเวลานานเช่นกัน การพิจารณาบรรจุจึงเป็นสิ่งที่สมควรพิจารณา เพื่อเป็นขวัญเป็นกำลังใจ และเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถตลอดระยะเวลา ซึ่งบุคลากรเหล่านี้เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี มหาวิทยาลัยจึงต่อสัญญาจ้างเรื่อยมา เป็นผู้ที่มีระบบงาน หลายคนมีความเชี่ยวชาญในงาน และสามารถต่อยอดการพัฒนาในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากงานในหน้าที่ประจำได้อย่างดี การรับบุคคลภายนอกเข้ามาปฏิบัติงานนอกจากจะเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจของลูกจ้างชั่วคราวที่มีอยู่ในปัจจุบันแล้ว ยังมีจุดด้อยที่ต้องใช้เวลาพอสมควรในการให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่ทำความคุ้นเคยและเรียนรู้งาน การพัฒนาเพื่อต่อยอด เช่น การทำงานวิจัย การขอผลงานทางวิชาการก็ต้องมีระยะเวลารอคอยต่อไป ซึ่งถือเป็นการสูญเสียทางด้านเวลา

- 6) ผลการศึกษามีข้อเสนอให้มหาวิทยาลัยพิจารณาให้สิทธิ์ในการเลือกตั้งผู้บริหารแก่ลูกจ้างชั่วคราว และให้ลูกจ้างชั่วคราวมีตัวแทนในสภามหาวิทยาลัยเพื่อเป็นปากเสียงให้กับลูกจ้างชั่วคราว เป็นการลดการแบ่งชนชั้นระหว่างข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว อันจะก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะมากขึ้น
- 7) ผลการศึกษามีข้อเสนอให้มหาวิทยาลัยตั้งกฎเกณฑ์ หรือระเบียบในการพิจารณาความดีความชอบให้ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย เพื่อไม่ให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งทำให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นธรรม โปร่งใส

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) เสนอให้มีการศึกษาเชิงลึก ให้ทราบความต้องการของบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

- 2) เสนอให้มีการจัดทำแผนบุคลากร โดยการศึกษาภาระงานทั้งหมดและมีการจัดทำแผนในการสรรหาบุคลากร คัดเลือกบุคลากร การพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร รวมทั้งปริมาณบุคลากรที่เหมาะสมกับภาระงานที่มีอยู่
- 3) เสนอให้มีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งเก่าและใหม่ มหาวิทยาลัยราชวงศ์อื่น ๆ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อพิจารณาความแตกต่างของความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัย