



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็วในสภาวะการณปัจจุบัน มีส่วนสำคัญที่ทำให้คนในสังคมต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ประเทศต่าง ๆ ทั้งที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนา ต่างก็ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของประชาชนในประเทศของตน การศึกษาระดับอาชีวศึกษามีส่วนสำคัญยิ่งในการช่วยปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพของประชากรและพัฒนากำลังคน ในปัจจุบันการศึกษาวิชาชีพในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีเป็นที่นิยมและต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนนักศึกษาเป็นอันมาก จนทำให้รัฐต้องเพิ่มทรัพยากรในการจัดการศึกษาระดับนี้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้านอาชีวอุตสาหกรรม ซึ่งผลิตกำลังคนระดับกลางทางด้านเทคนิคอุตสาหกรรม จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศที่กำลังขยายตัวเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่

วิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานครประกอบด้วยวิทยาลัยช่างกลปทุมวัน วิทยาลัยเทคนิคดุสิต วิทยาลัยเทคนิคดอนเมือง วิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี และวิทยาลัยเทคนิคราชสีหราชาราม มีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา 2529: 2) โดยการผลิตกำลังคนระดับกลางให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจอุตสาหกรรม และให้มีประสิทธิภาพสูงทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

วิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานครจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาช่างอุตสาหกรรม 3 ระดับการศึกษา คือ ประโยควิชาชีพ (ปวช.) ประโยควิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และประโยควิชาชีพเทคนิค (ปวท.) มีครูอาจารย์ 422 คน นักเรียน-นักศึกษา 9,250 คน (กรมอาชีวศึกษา

กองแผนงาน งานสถิติและระบบข้อมูล, 253๘: 1-1๐) ซึ่งการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา นั้น มีปัญหาเกิดขึ้นในกระบวนการมากมายดังที่ เมธี ปิณฑานนท์ (253๘:72) กล่าวว่า

การจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานครนั้น รัฐบาลเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนและการฝึกงาน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะวิชาที่สามารถออกไปประกอบอาชีพในตลาดแรงงานได้ นั่นคือ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของตลาดแรงงาน แต่เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีมากและค่อนข้างรวดเร็ว จึงทำให้การลงทุนของรัฐเพื่อการศึกษาประเภทนี้ ไม่ค่อยทันกับความก้าวหน้าสมัยใหม่เพราะว่าเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในสถานศึกษาล้าหลังกว่าในโรงงานอุตสาหกรรม และครูอาจารย์จำนวนมากขาดประสบการณ์ในการทำงาน รวมทั้งการขาดแคลนครูในบางสาขาวิชา เช่น อิเล็กทรอนิกส์ จึงทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพการเรียนการสอน และการว่างงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ ดังที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน

นอกจากนี้ ความต้องการกำลังคนในวงการพาณิชย์ และอุตสาหกรรมซึ่งมีผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจสูงในรูปของเงินเดือนและโบนัส ตลอดจนสวัสดิการที่สูงกว่าของภาคเอกชน ก่อให้เกิด "กระบวนการสมองไหล" ดึงบุคลากรของวิทยาลัยเทคนิคออกไปสู่วงการดังกล่าวบ่อยครั้ง และมีจำนวนมากขึ้น ทำให้การหมุนเวียนของบุคลากรเป็นไปอย่างรวดเร็ว การปรับปรุงการบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อปรากฏการณ์ดังกล่าวคือ ทำอย่างไรจึงจะรักษามูลค่าที่มีอยู่แล้วเอาไว้และให้คงอยู่ถาวรพร้อมทั้งมีขวัญและกำลังใจที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถทำงานให้สถาบันอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

อนึ่งความต้องการของประเทศอุตสาหกรรมใหม่ เช่น ประเทศไทย ก่อให้เกิดอุปสงค์อุปทาน ในรูปของทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่ ซึ่งเป็นความก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อุตสาหกรรมที่ก้าวไปอย่างรวดเร็ว อันบ่งชี้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพทันต่อความก้าวหน้าของวิชาการและประเทศ การพัฒนาอาจารย์และบุคลากรเสริมเพื่อปรับปรุงหลักสูตร และติดตามวิชาการใหม่ ๆ จึงมีความสำคัญต่อความอยู่รอด และทันสมัยของวิทยาลัยเทคนิคเป็นอย่างยิ่ง

จากปัญหาที่เกิดขึ้น กรมอาชีวศึกษาจึงได้พยายามหาทางแก้ไข โดยการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความรู้ ความสามารถ และเสริมประสบการณ์เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารอาชีวศึกษา (กรมอาชีวศึกษา สำนักงานเลขาธิการกรมงานประจำสัมพันธ์ 2530: 1-2) และยังสามารถที่จะนำทรัพยากรต่าง ๆ เช่น วัสดุ ครุภัณฑ์ และสถานที่เท่าที่มีอยู่ มาพัฒนาให้เป็นประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (กรมอาชีวศึกษา กองแผนงาน 2530: 1-2) แต่ผู้ที่รับนโยบายมาปฏิบัติก็คือครูอาจารย์ซึ่งเป็นบุคลากรหลักของสถาบัน เพราะเป็นผู้จัดการเรียนการสอนโดยตรงถ้าครูอาจารย์ไม่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง ไม่มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่ได้รับสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็นแล้ว การสนองตอบนโยบายระดับสูงด้วยความเต็มใจและทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดคุณประโยชน์ต่อสถานศึกษาอย่างสูงสุดนั้น คงเป็นไปได้แต่ความรู้สึกลึกซึ้งของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคนิค ในกรุงเทพมหานคร นับตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินค่าบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่ การตอบแทนบุคลากร ความต่อเนื่องในการให้บริการแก่บุคลากร ตลอดจนการให้ข่าวสารและการวิจัยเกี่ยวกับบุคลากร โดยนำข้อความรู้ที่ได้เสนอต่อกรมอาชีวศึกษา เพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคล อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรและระบบงานโดยรวม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. วิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานคร

มหานคร

ปัญหาในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการทราบว่า

1. วิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานครมีการบริหารงานบุคคลอย่างไร
2. การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานครมีองค์ประกอบหลัก ๆ อะไรบ้าง
3. ผู้บริหารวิทยาลัยในกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลอย่างไร

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ตาม โน้ตค้นของการบริหารงานบุคคลตลอดจนการวิเคราะห์กระบวนการ (Conceptualization of the Personnel Function through Process Analysis) ของ William B. Castetter (1981: 49) (ดูแผนภูมิที่ 1) เปรียบเทียบกับระบบราชการ ปัจจุบันที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู 2523 กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู (กฎ ก.ค.) กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน (กฎ ก.พ.) นอกจากนี้ยังสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานครในส่วนกลาง ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมการศึกษาและสอบถามครูอาจารย์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลใน 10 ประเด็นหลัก (ดูแผนภูมิที่ 2-11)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 1 แสดงมโนทัศน์ของการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการวิเคราะห์กระบวนการ
(Conceptualization of the Personnel Function through
Process Analysis) ของ William B. Castetter (1981: 49)

กระบวนการ วิเคราะห์การ วางแผนกำลังคน (Planning)	กระบวนการ วิเคราะห์การ สรรหาบุคลากร (Recruitment)	กระบวนการ วิเคราะห์การ คัดเลือกบุคลากร (Selection)	กระบวนการ วิเคราะห์การ นำบุคลากร เข้าสู่หน่วยงาน (Induction)
กระบวนการ วิเคราะห์การให้ บริการข่าวสาร แก่บุคลากร (Information)			กระบวนการ วิเคราะห์การ ประเมินค่าบุคลากร (Appraisal)
กระบวนการ วิเคราะห์ความ ต่อเนื่องในการให้ บริการแก่บุคลากร (Continuity)			กระบวนการ วิเคราะห์ความ มั่นคงและปลอดภัย ในหน้าที่ (Security)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

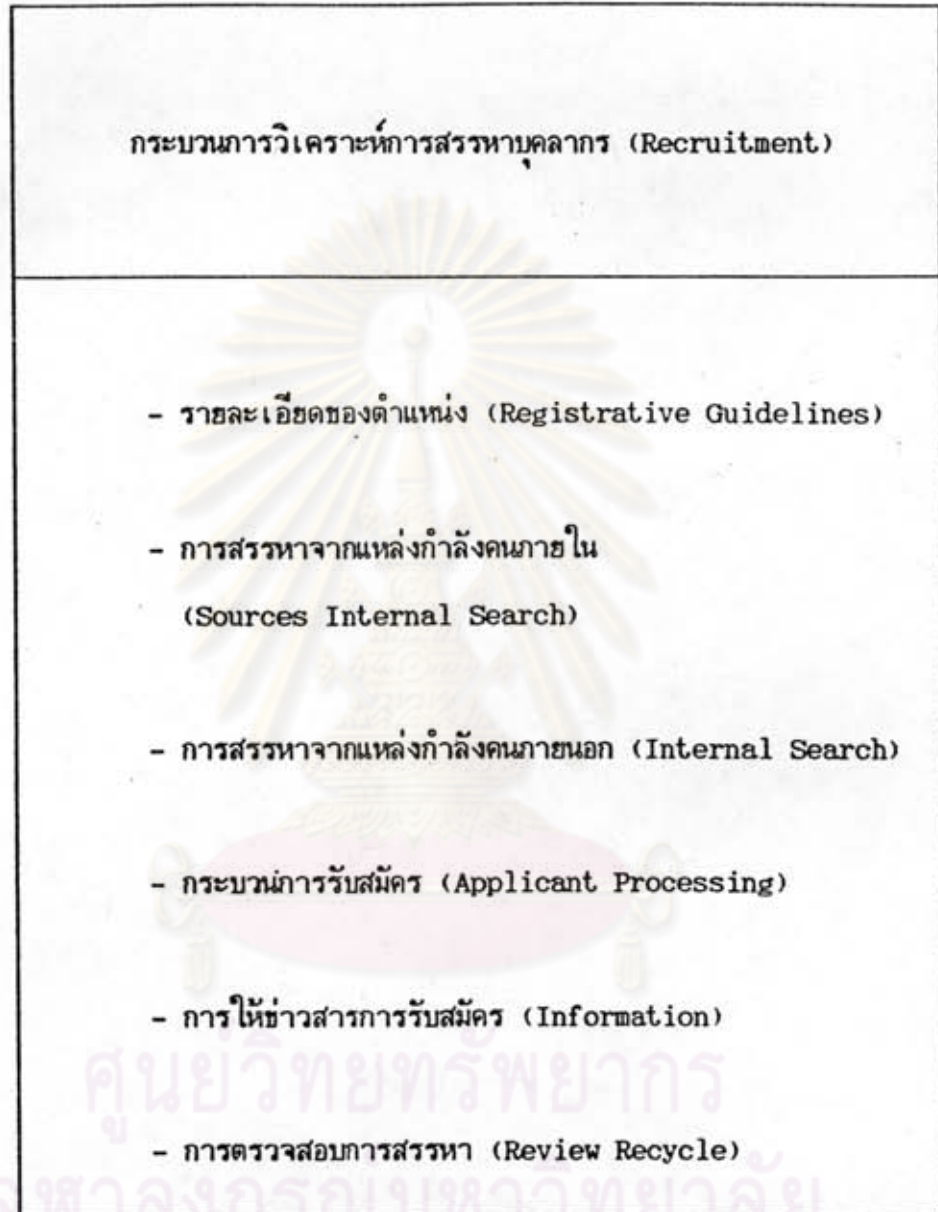
การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานคร ทำการวิเคราะห์ตามกระบวนการวิเคราะห์ การบริหารงานบุคคลตามด้านต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยเสนอในรูปแบบแผนภูมิ ตั้งแต่แผนภูมิที่ 2 ถึง แผนภูมิที่ 11 (เรียงตามลำดับในแผนภูมิที่ 1) ดังนี้

แผนภูมิที่ 2 แสดงกระบวนการวิเคราะห์การวางแผนกำลังคน

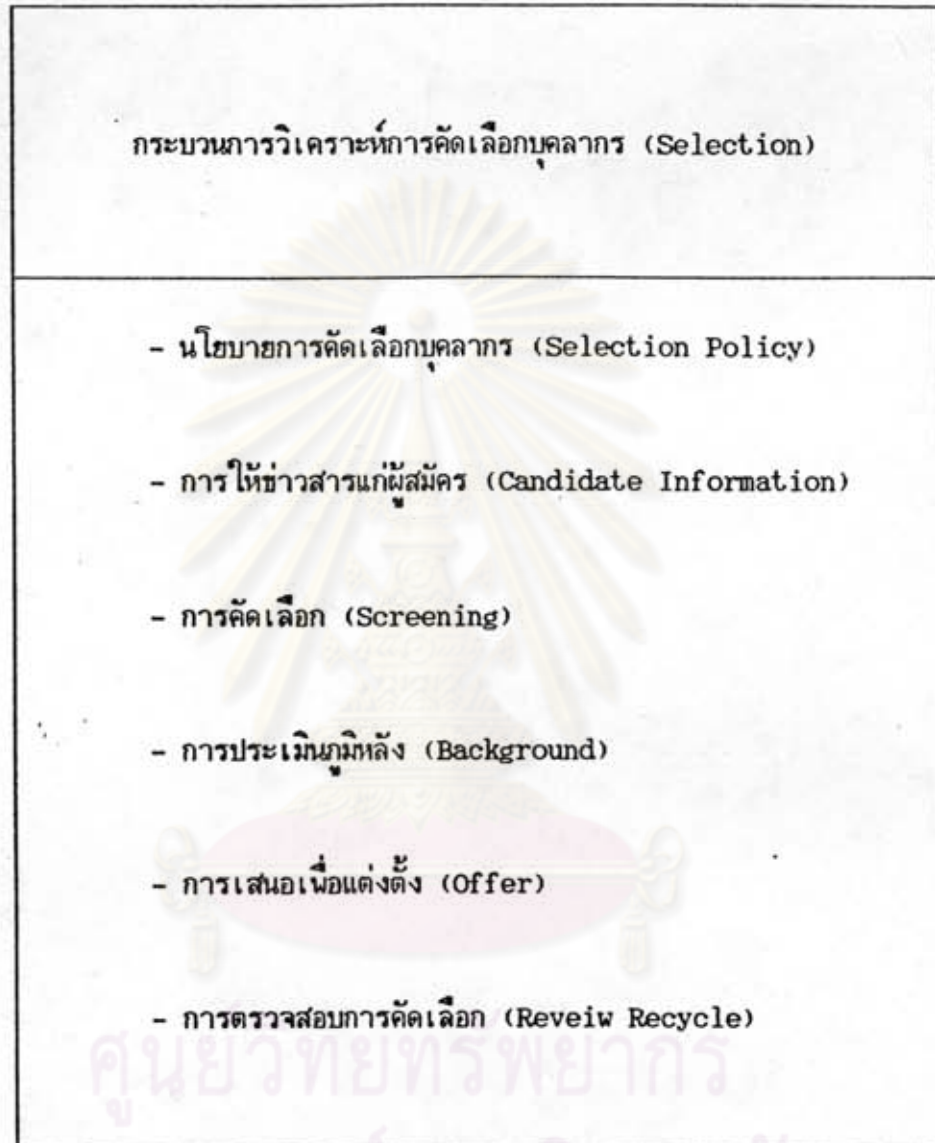
กระบวนการวิเคราะห์การวางแผนกำลังคน (Planning)

- นโยบายการวางแผนกำลังคน (Personnel Policy)
- การคาดคะเนกำลังคน (forecast)
- การจัดทำโครงสร้างองค์กร
(Organization Structure Personnel inventory)
- การกำหนดตำแหน่ง (Position Design)
- ปริมาณของบุคลากร (Quantity)
- คุณภาพของบุคลากร (Quality)
- ความสมดุลย์ ของกำลังคน (Balance)
- การตรวจสอบแผนกำลังคน (Reveiw Recycle)

แผนภูมิที่ 3 แสดงกระบวนการวิเคราะห์การสรรหาบุคลากร

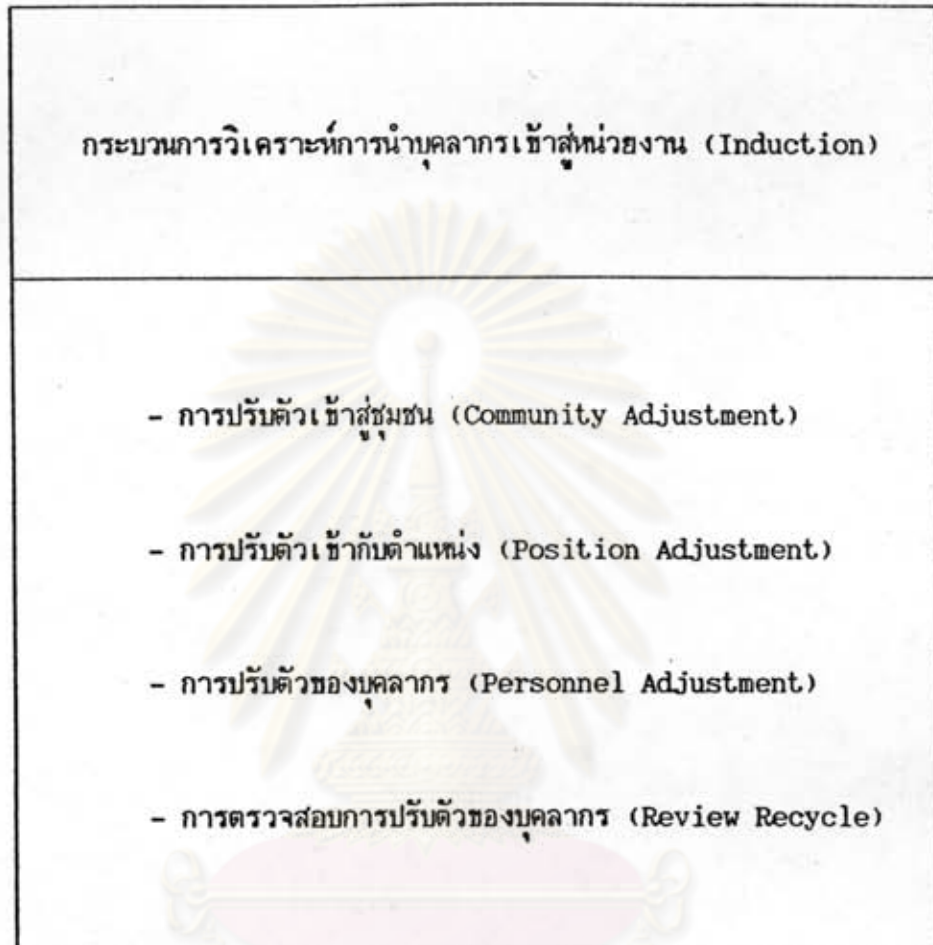


แผนภูมิที่ 4 แสดงกระบวนการวิเคราะห์การคัดเลือกบุคลากร



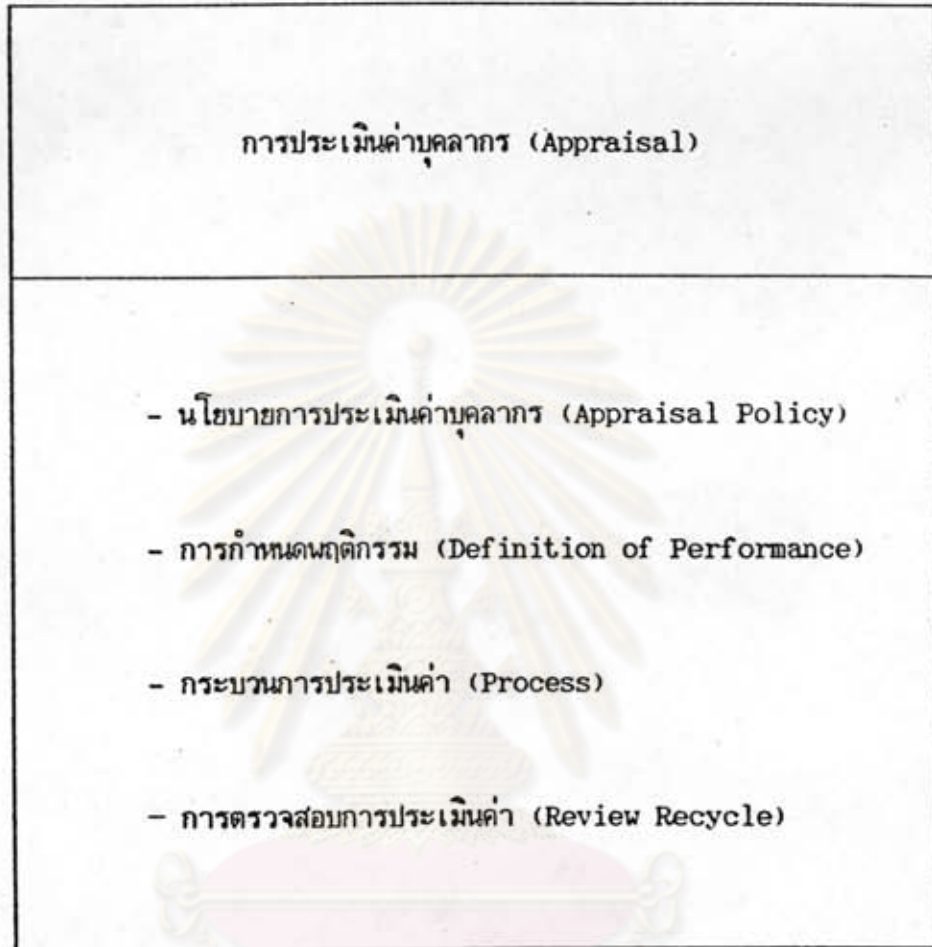
ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 5 แสดงกระบวนการวิเคราะห์การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน



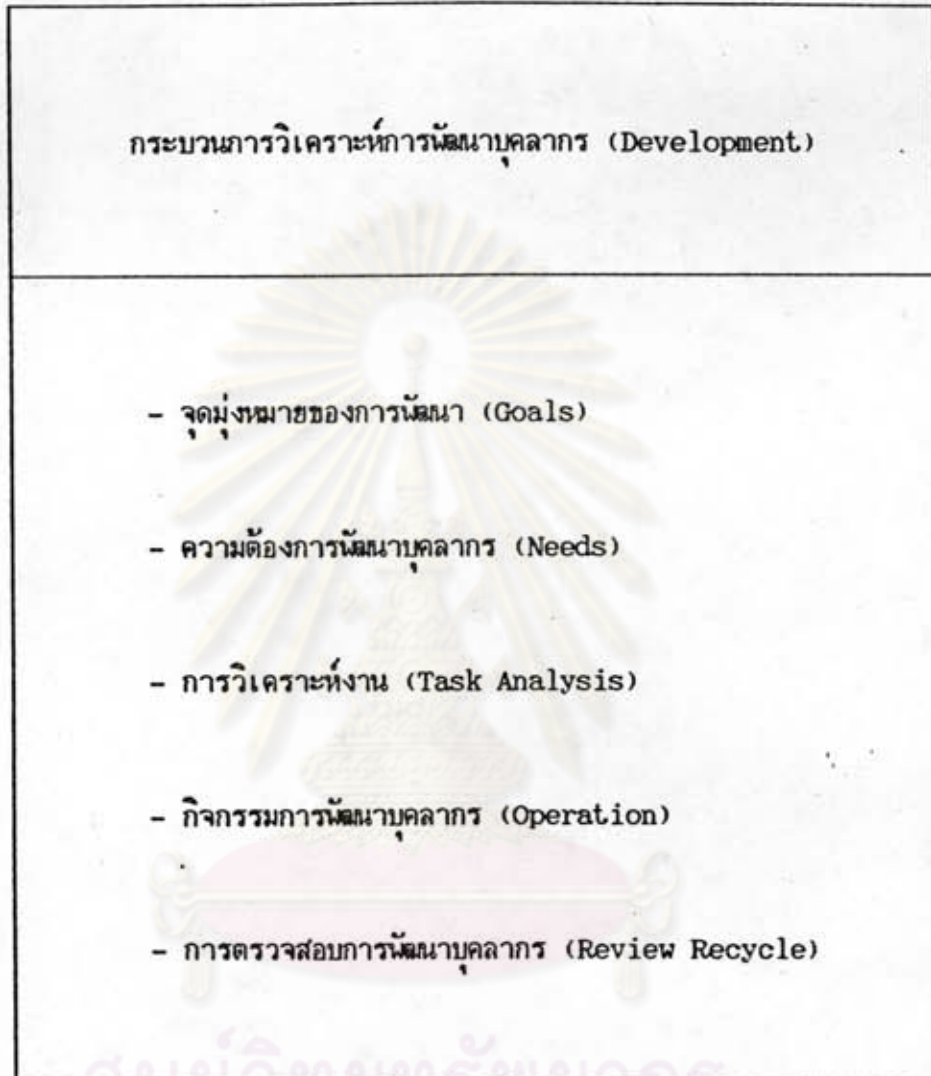
ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 6 แสดงกระบวนการวิเคราะห์การประเมินค่าบุคลากร



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 7 แสดงกระบวนการวิเคราะห์การพัฒนาคณากร



แผนภูมิที่ 8 แสดงกระบวนการวิเคราะห์การตอบแทนบุคลากร

กระบวนการวิเคราะห์การตอบแทนบุคลากร (Compensation)

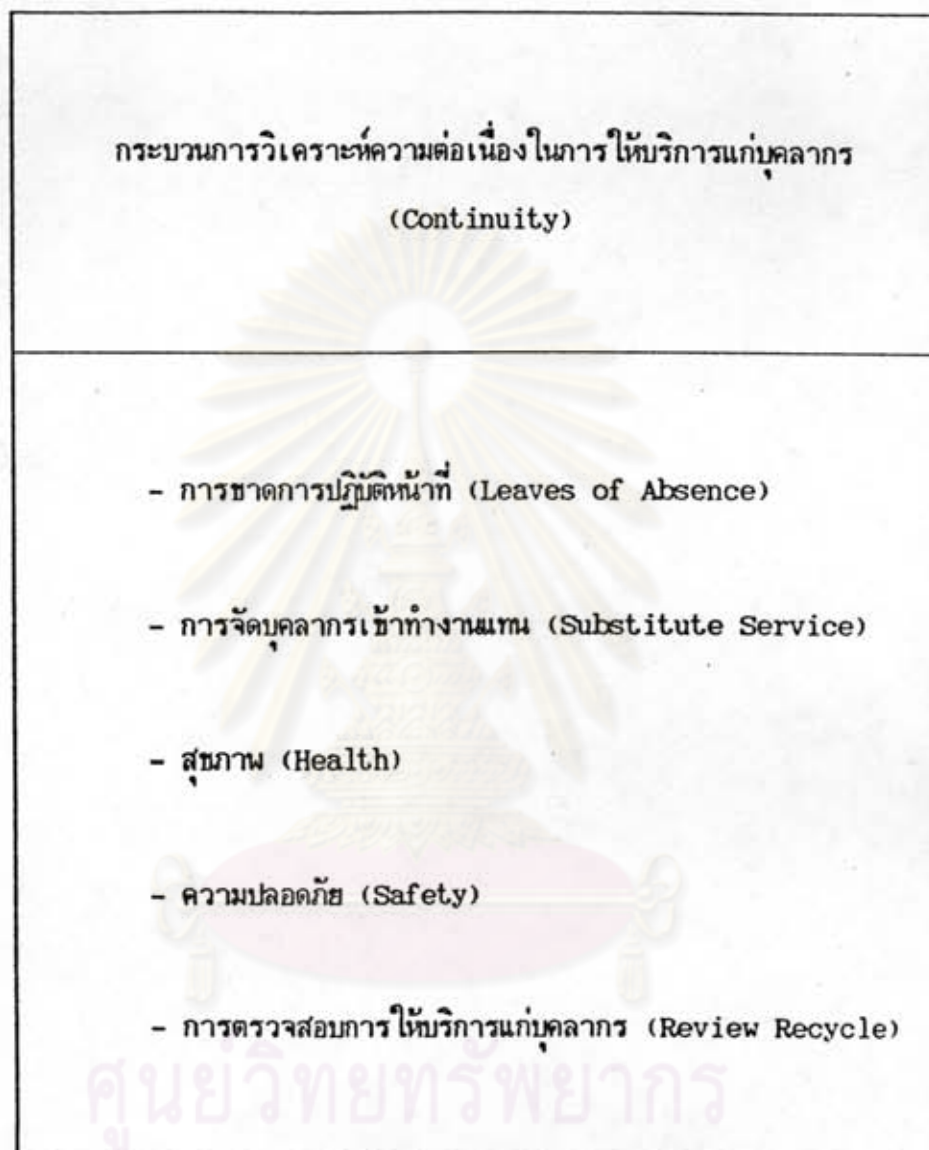
- นโยบายการตอบแทนบุคลากร (Compensation Policy)
- ปัจจัยที่จะตอบแทนบุคลากร (Compensable Factors)
- การตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financial Rewards)
- การตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน (Nonfinancial Rewards)
- เครื่องมือและวิธีการตอบแทน (Tools and Techniques)
- การตรวจสอบการตอบแทนบุคลากร (Review Recycle)

แผนภูมิที่ 9 แสดงกระบวนการวิเคราะห์ความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่

กระบวนการวิเคราะห์ความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่ (Security)
<ul style="list-style-type: none">- ความมั่นคงในหน้าที่ (Tenure)- การออกจากราชการ (Retirement)- เสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom)- กระบวนการร้องทุกข์ (Grievance Process)- การตรวจสอบการให้บริการแก่บุคลากร (Review Recycle)

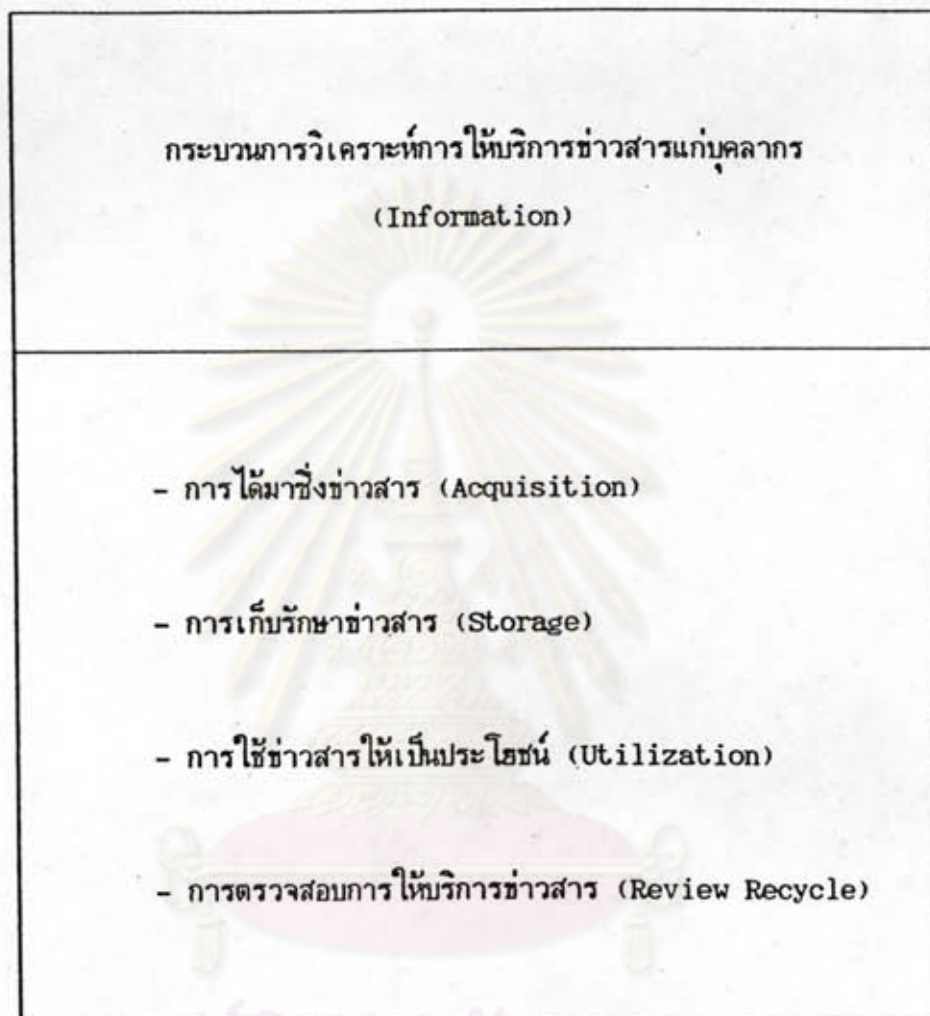
ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 10 แสดงกระบวนการวิเคราะห์ความต่อเนื่องในการให้บริการแก่บุคลากร



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 11 แสดงกระบวนการวิเคราะห์การให้บริการข่าวสารแก่บุคลากร



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ หมายถึง การศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอยู่กระบวนการบริหารงานบุคคลและความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบนั้น ๆ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง งานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร นับตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง การนำบุคลากรให้รับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและมีความรู้สึกก้าวหน้ามั่นคงในการทำงาน การประเมินค่าบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ การให้บริการและสวัสดิการแก่บุคคล ตลอดจนการให้ข่าวสารและการวิจัยเกี่ยวกับบุคลากร อันจะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากร และองค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

การวางแผนกำลังคน หมายถึง การเตรียมบุคลากรที่มีอยู่ในองค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต ให้เหมาะสมกับปริมาณงานและลักษณะของงานที่ทำอยู่ในองค์การ เพื่อที่จะทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสรรหาบุคลากร หมายถึง ความพยายามที่จะค้นหาบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน โดยอาศัยทรัพยากรที่อยู่ในองค์การหรือท้องถิ่น เพื่อให้คนที่มีรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่ต้องการ

การคัดเลือกบุคลากร หมายถึง ความพยายามที่จะหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน หมายถึง การทำให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร อันจะทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินค่าบุคลากร หมายถึง การศึกษาถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดโปรแกรมเพื่อให้บุคลากร ได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังรวมถึงการพัฒนาบุคลิกภาพ เจตคติ และมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

การตอบแทนบุคลากร หมายถึง การตอบสนองความต้องการของบุคลากรทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

ความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่จัดให้บุคลากร
ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยทั้ง ในด้านภาระดำรงชีวิตและการปฏิบัติหน้าที่

การให้ข่าวสารแก่บุคลากร หมายถึง การให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา
บุคลากรและพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร

วิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานคร หมายถึง วิทยาลัยเทคนิคดุสิต วิทยาลัยเทคนิค
ดอนเมือง วิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี วิทยาลัยเทคนิคราชสีหราชาราม และวิทยาลัยช่างกลปทุมวัน

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานคร

ครูอาจารย์ หมายถึง ผู้ทำหน้าที่สอน ส่งเสริมการสอน และบริหาร ในวิทยาลัย
เทคนิคในกรุงเทพมหานคร

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายด้านอาทิเช่น ผลการวิจัยทำให้เห็นภาพรวม
ของการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคนิคในกรุงเทพมหานครเชิงประจักษ์เป็นครั้งแรก โดย
อาศัยรูปแบบสากลของ Castetter เป็นรากฐานในการวิเคราะห์อันจะเป็นพื้นฐานในการ
วิเคราะห์สถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ได้ต่อไป การค้นพบและเสนอกระบวนของพฤติกรรมผู้บริหาร
วิทยาลัยเทคนิคในงานบุคลากร ทำให้เห็นจุดอ่อนและจุดแข็งของวิทยาลัยในปัจจุบันอันจะก่อให้เกิด
เกิดการพัฒนาดังตรงจุด ตามความจำเป็นที่ปรากฏและประสิทธิภาพศักยภาพที่สถาบันมีอยู่ ในรูปของ
การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร การ
ประเมินค่าบุคลากร การให้บริการและสวัสดิการ ตลอดจนขั้นแนะแนวทาง ในการ ให้ความข่าวสารและ
การวิจัยเกี่ยวกับบุคลากร

นอกจากนี้ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ยังเป็น
การประมวลประสบการณ์ของผู้บริหารระดับสูงในการแก้ปัญหา พิจารณาสถานะแบบอนาคตของ
วิทยาลัย ตลอดจนข้อจำกัดและอุปสรรคต่าง ๆ อันเป็นลักษณะเฉพาะของวิทยาลัยเทคนิค สังกัด
กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการอีกด้วย

ขั้นตอนในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีลำดับขั้นในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ชั้นที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการ
บริหารงานบุคคล จากเอกสาร ตำรา กฎ ระเบียบ พระราชบัญญัติ บทความ วารสาร และ
งานวิจัย

- ชั้นที่ 2 กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือวิจัย
- ชั้นที่ 3 สร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุง
- ชั้นที่ 4 ส่งข้อมูลไปยังตัวอย่าง
- ชั้นที่ 5 เก็บรวบรวมข้อมูล
- ชั้นที่ 6 วิเคราะห์ข้อมูล
- ชั้นที่ 7 สรุปผลการวิจัย
- ชั้นที่ 8 จัดพิมพ์



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย