

## บทที่ 4

### **แนวคิดการวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

**บทนี้นำเสนอการทบทวนวรรณกรรมเพื่อศึกษาแนวคิดของนักวิชาการที่มีต่อองค์ความรู้ และการวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และยังมีวัตถุประสงค์เพื่อนำความรู้เหล่านี้เป็นเครื่องมือ ในการวิเคราะห์ผลข้อมูล(เอกสารที่รวบรวมได้) สำหรับแนวคิดต่างๆ ที่นำเสนอในบทนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมจัดเป็นกลุ่มประเด็นหลักๆ ได้แก่ สถานภาพองค์ความรู้และงานวิจัยการบริหารทรัพยากร ประเด็นการวิจัยที่ใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในความสนใจของสาขาวิชาการจัดการ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในความสนใจของสาขาวิชาพุทธกรรมองค์กร ดังต่อไปนี้**

#### **4.1 สถานภาพองค์ความรู้และงานวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

สถานภาพองค์ความรู้และงานวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ค่อนข้างจะมีข้อบ่งชี้ของเนื้อหาที่กว้าง ในที่นี้ผู้วิจัยเห็นว่าประเด็นที่นำเสนอจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ลักษณะเฉพาะของความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในฐานะวิชาด้านสังคมศาสตร์ จุดอ่อน ของการวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และประเด็นการวิจัยเพื่อตอบสนองแนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังต่อไปนี้

##### **4.1.1 ความเป็นสังคมศาสตร์ขององค์ความรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์**

คำว่า “องค์ความรู้” หมายถึง ความรู้ทั้งหลายไม่ว่าจะเป็น ทฤษฎี ข้อเสนอ ความคิดเห็น ของนักวิชาการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และรวมถึงเทคนิคต่างๆ ทางด้านการจัดการที่ใช้ในกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งหากพิจารณาองค์ความรู้สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นำมาใช้เป็นเครื่องมืออธิบายปัญหาที่ศึกษา หรือนำมาใช้บริหารองค์กรแล้ว วิชาบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นลักษณะ “สาขาวิชา” ที่หยิบยืมองค์ความรู้จากสาขาวิชาต่างๆ มาประยุกต์ใช้ เช่น จิตวิทยา พฤติกรรมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ เป็นต้น รวมถึงการใช้เทคนิคเชิงปริมาณ ที่นำความรู้ทางคณิตศาสตร์และสถิติมาประยุกต์ใช้

ปัจจุบัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์กำลังได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ไม่ว่าจะเป็น หน่วยงานภาครัฐและองค์กรธุรกิจที่มีการลงทุนและการแข่งขันสูง ดังจะเห็นได้ว่าบริษัทที่มี

ชื่อเสียง ที่ประสบความสำเร็จในทางธุรกิจอย่างมั่นคง ล้วนเกิดจากปัจจัยด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ขณะเดียวกันในแวดวงการศึกษา พบว่า มหาวิทยาลัยเกือบทุก สถาบันมีการเปิดสอนสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วิชาที่เปิดสอน เช่น การสร้างและ การคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารค่าจ้างเงินเดือน ฯลฯ และแม้ว่า สถาบันการศึกษาต่างๆ จะมีวิชาสอนที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็มีจุดยืนในการจัดทำหลักสูตร มีชื่อวิชา ใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขัน ทางการศึกษา ซึ่งกล่าวได้ว่า องค์ความรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา โดยเฉพาะประจำปีจัดที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และถือได้ว่าเป็น คุณลักษณะเฉพาะของสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์

นอกจากนี้ หากพิจารณาในแง่ของความเป็น “ศาสตร์” แล้ว องค์ความรู้ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เป็นองค์ความรู้ที่ขาดจากจุดยืน เป็นความรู้ที่จำกัดกระจาย ไม่มีทฤษฎีของตนเองที่ แข็งแกร่ง (ดังเช่น สาขาเศรษฐศาสตร์ และนิติศาสตร์ เป็นต้น) ความรู้ที่มีอยู่จะถูกนำไปใช้ในแง่ ของ “ศิลป์” ที่ต้องประยุกต์ใช้ไปตามสถานการณ์ มากกว่าการให้ความสำคัญในแง่ของความเป็น “ศาสตร์” (มีลักษณะที่แน่นอน อธิบายได้) ที่เป็นเครื่องมือการบริหารที่สามารถนำไปใช้ได้กับองค์กร ทั่วไปและเป็นความรู้ที่สามารถใช้ได้ทุกยุคทุกสมัย แต่การแสวงหาองค์ความรู้ของสาขาวิชาการ บริหารทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปจะเป็นการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการดำเนินงานเฉพาะเรื่องใน ลักษณะการวิจัยดำเนินการ(Operation Research) กล่าวคือ เป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการ ดำเนินงาน เพื่อนำผลมาจัดระบบการทำงานที่จะทำให้การดำเนินงานต่อไปดีขึ้น รวมทั้งทำให้ สามารถพยากรณ์การดำเนินงานในอนาคตได้ด้วย

#### **4.1.2 จุดอ่อนของการวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

การวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานวิจัยสาขานึงด้านสังคมศาสตร์ ที่มี จุดอ่อนด้านคุณภาพและมาตรฐานของผลการวิจัย เมื่อเทียบกับองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ รวมชาติและวิทยาศาสตร์ประยุกต์ รวมถึงการนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ก็ไม่สอดคล้องบริบท สังคมไทยมากนัก ทั้งนี้เนื่องจาก

1. การวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มักจะขาดการวิจัยชั้นเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ โดยเฉพาะการวิจัยชั้นภายในที่ขาดการวิจัยอย่างต่อเนื่องที่แตกต่างกัน เพื่อหาข้อสรุปเชิงทฤษฎีว่าในความ แตกต่างดังกล่าวมีปัจจัยอะไรบ้างที่เหมือนกันหรือต่างกัน ทั้งนี้ เพราะว่า งานวิจัยด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ทั้งในองค์กรภาครัฐและเอกชน โดยทั่วไปจะศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาทรัพยากร มนุษย์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามความต้องการขององค์ และแม้แต่ในสถาบันการศึกษาเองก็

มักจะวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์ใช้แก่ปัญหาหรือพัฒนางานต่างๆ ตามนโยบายของรัฐ (Action Research) ขณะที่การวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์สร้างองค์ความรู้ (Basic or Pure Research) ยังมีน้อยมาก

2. สำหรับประเทศไทยแล้ว การนำความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้นั้น อาจจะพบปัญหาเกี่ยวกับความถูกต้องและความเสี่ยง เนื่องจากองค์ความรู้เหล่านี้ส่วนใหญ่หรือเกือบจะทั้งหมด ประเทศไทยนำเข้าจากตะวันตก และหากจะนำเข้าใจประเด็นปัญหานี้อย่างง่ายๆ ก็ลองตอบคำถามว่า เราได้นำความรู้การบริหารจากประเทศพัฒนามาใช้ แต่ทำไม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ของเราไม่เติบโตอย่างเข้มแข็งเหมือนกับประเทศไทยที่พัฒนาแล้ว

3. ปัจจุบัน แม้ว่าองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐและองค์กรภาคเอกชนที่ขนาดใหญ่ จะให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการจัดตั้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ แต่กิจกรรมการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานต่างๆ ไม่ได้เคร่งครัดในเรื่องวิธีวิจัย ไม่ว่า จะเป็น การออกแบบแบบวิธีวิจัยที่รัดกุม การจัดทำและทดสอบแบบสอบถามหรือแบบล้มภาษณ์ หรือ การเลือกใช้ค่าสถิติวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้อจำกัดด้านงบประมาณ และไม่เห็นถึงความจำเป็น

4. การพัฒนางานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเบื้องต้นการวิจัยมักอยู่ในวงการสถาบันการศึกษา และกลับพบว่าไม่ก่อให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร เนื่องจากผู้ศึกษาไม่ใช่ผู้ที่นำผลการวิจัยไปใช้โดยตรง และงานวิจัยที่ผลิตขึ้นส่วนมากมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองในเรื่องการทำผลงานทางวิชาการของอาจารย์เป็นหลัก

นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดอื่น ๆ ที่ผู้วิจัยหยิบยกมานำเสนอเพื่อให้เห็นการวิจารณ์จุดอ่อน ของการศึกษาสาขาวิชาบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การนำเสนอความมุ่งมั่นของการวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ วิรช วิรชันภาระณ (2544) ดังต่อไปนี้

(1.) การศึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์มักศึกษาจิตใจหรือสิ่งที่มองไม่เห็น หรือจับต้องได้ยาก ขณะที่การวิจัยสาขาวิชานี้ ให้ความสำคัญดื่อสิ่งที่มองเห็นได้ โดยเฉพาะ ความพยายามในการศึกษาเชิงปริมาณ นักวิจัยทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีเชื้อเสียง ได้แก่ เทเลอร์ (Taylor) บิดาแห่งการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์

(3.) ความแข็งแรงของผลการศึกษา การศึกษาที่มีจุดอ่อนมักใช้คติหรือมีความลำเอียง อย่างไรก็ตาม การวิจัยทางด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นการศึกษาเกี่ยวกับคน ซึ่งบางกรณีผู้วิจัยจะมีความเกี่ยวข้องกับผู้ถูกวิจัย แต่ก็จะมีความพยายามควบคุมกระบวนการ การศึกษาให้มีคติให้น้อยที่สุด

(4.) การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ การศึกษาในอดีตมีการนำผลการศึกษาไปใช้แก้ปัญหาโดยตรงต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรน้อย ส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของข้อเสนอ การวิพากษ์วิจารณ์ในรูปของบทความ และการศึกษาเพื่อนำเสนอในรูปของ ตำรา หนังสือ หรือรวมถึงกฎหมาย ขณะที่การวิจัยในปัจจุบัน นอกจานมีการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ ในเบื้องต้น บหความ หนังสือ ตำรา แล้ว ยังเน้นการศึกษาวิจัยเพื่อใช้แก้ปัญหาการบริหารทรัพยากรที่เกิดในองค์กรโดยตรง

สำหรับในเบื้องต้น ปัญหาด้านระเบียบวิธีวิจัยและการให้การยอมรับการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์นั้น ดังที่กล่าวไว้ดอนดัน แม้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเป็นสาขาวิชาที่ศึกษากันอย่างกว้างขวาง แต่การพัฒนาความรู้ด้านนี้ในเบื้องต้นของการศึกษาวิจัย โดยเฉพาะกรณีศึกษาที่เป็นองค์ความรู้ที่อธิบายปรากฏการณ์การบริหารจัดการในสังคมประเทศไทยยังมีไม่มากนัก สำหรับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับการพัฒนา สงเสริมการทำวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น มีปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ (วิรช วิรชันภิวารรณ, 2544)

#### (1.) ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับแนวคิด ได้แก่

- ไม่มีแนวคิดหรือทฤษฎีเป็นของตนเอง ทฤษฎี แนวคิดเกือบทั้งหมดได้รับมาจากการประเทศทางตะวันตก ดังนั้นยอมส่งผลให้วิเคราะห์การด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของไทยขาดการยอมรับ

- แนวคิดยังเผยแพร่่อยู่ในวงแคบ หมายถึง แนวคิดหรือการเรียนการสอนด้านนี้ถูกส่วนใหญ่เผยแพร่เฉพาะในวงราชการ ขณะที่ภาคเอกชนหรือประชาชนทั่วไปยังไม่รู้จัก นอกจากนั้น การเรียนการสอนด้านนี้ยังขาดความเป็นบีกແเน่น กล่าวคือ มักจะเป็นเพียงสาขาวิชาหนึ่งที่สังกัดในคณะต่างๆ โดยยังไม่มีการแยกตัวออกมามาเป็นสาขาวิชาอิสระ

- แนวคิดยังไม่มีลักษณะพิเศษมากพอที่จะทำให้ประชาชนและสังคมยอมรับ หรือยังไม่พัฒนาเป็นขั้นวิชาชีพ(Professional) ทั้งในเบื้องต้นและภูมิภาค ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อทำออกมาแล้วขาดการยอมรับ ไม่เป็นที่น่าสนใจ

- การนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ไม่ได้ผลเท่าที่ควร ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์

#### (2.) ปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นกระบวนการสร้างความถูกต้องให้แก่ผลการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ เช่น การกำหนดรูปแบบการวิจัย การสุมตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล การ

ประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล และความเป็นอิสระในการวิจัย กระบวนการการเหล่านี้ล้วนมีปัญหา 'ได้แก่'

- กระบวนการดำเนินงานวิจัยขาดความเป็นอิสระ หมายความว่าในบางกรณีหรือบางหน่วยงานกระบวนการทำการวิจัยถูกครอบจำกัดจากแหล่งทุน ทำให้เกิดปัญหาคือ การดำเนินงานวิจัยรวมถึงผลการวิจัยออกมานั้นที่เป็นไปตามความต้องการของแหล่งทุน

- การกำหนดกลุ่มตัวอย่างไม่เหมาะสม ทำให้การวิจัยไม่เป็นที่ยอมรับ หรือขาดความน่าเชื่อถือ การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เหมาะสมมีหลายลักษณะ เช่น มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างน้อยเกินไป ที่ไม่สามารถเป็นตัวแทนของแต่ละกลุ่มได้ หรือกลุ่มตัวอย่างขาดความหลากหลาย เช่น ไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เป็นต้น

- การนำเสนอการวิจัยไม่เหมาะสม อาจเกิดจากการที่การวิจัยใช้ศัพท์ทางวิชาการมากเกินไป หรือนำเสนอข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องมากเกินไป หรือการใช้คำสด僻ที่ไม่เหมาะสม สิ่งเหล่านี้กล้ายเป็นปัญหาที่ทำให้ผู้อ่านไม่เข้าใจ เกิดความเบื่อหน่ายงานวิจัยด้านนี้

### (3.) ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

การวิจัยจะไม่เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ หากการวิจัยมิได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรัฐมนตรี ใช้อ้างอิงเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป ประกอบการเรียนการสอน ตีพิมพ์เผยแพร่ต่อสาธารณะ เป็นต้น และสำหรับปัญหาอุปสรรคดังกล่าวของการวิจัยด้านทรัพยากรัฐมนตรีเกิดจากสาเหตุสำคัญดังนี้

- การวิจัยเผยแพร่อยู่ในวงจำกัด เช่น เผยแพร่อยู่ในหน่วยงานที่เป็นแหล่งทุนทำการวิจัย และในหมู่นักวิจัยเท่านั้น บุคลากรยังออกหรือแม้แต่ผู้ที่ถูกศึกษา หรือบางหน่วยงานไม่ต้องการเผยแพร่ เพราะต้องการเก็บผลการวิจัยไว้เป็นความลับใช้เฉพาะหน่วยงานของตน

- หน่วยงานไม่สนใจการวิจัย บางหน่วยงานมองว่าการวิจัยด้านทรัพยากรัฐมนตรีเป็นเรื่องของกลุ่มนักวิชาการ นักคิด นักเขียน จึงไม่ให้ความสำคัญว่าการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไร

- ในปัจจุบันประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญต่อการวิจัยด้านทรัพยากรัฐมนตรี

- นักวิจัยไม่มีเชื่อเสียงเพียงพอ บางหน่วยงานนำเฉพาะผลการวิจัยของนักวิจัยที่มีเชื่อเสียงไปใช้ประโยชน์ ขณะที่นักวิจัยที่มีเชื่อเสียงมีจำนวนน้อย

- การวิจัยไม่ต่อเนื่อง ไม่เป็นระบบ ไม่ครอบคลุม ส่วนใหญ่การทำวิจัยด้านทรัพยากรัฐมนตรีเป็นลักษณะการทำวิจัยเป็นเรื่องๆ ขาดความต่อเนื่อง ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน เมื่อนำไปใช้ประโยชน์จึงเกิดประโยชน์ไม่เต็มที่

- มีความขัดแย้งระหว่างนักวิจัยกับนักปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยที่เป็นกับปฏิบัติงาน ถือว่าถือว่าตนเองเป็นสายงานหลักขององค์กร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องงานเป็นอย่างดี เพราะเป็นผู้มีประสบการณ์ตรง และไม่ค่อยยอมรับการเสนอแนะของนักวิจัย ขณะที่นักวิจัยเองมองว่าผู้ปฏิบัติยังขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำอยู่

- การขาดแคลนทุนวิจัย

#### **4.1.3 ประเด็นการวิจัยเพื่อตอบสนองแนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

ประเด็นต่อไปนี้นักวิชาการวางแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์เห็นว่ากำลังได้รับความสนใจในยุคปัจจุบัน ได้แก่

(1) การเปลี่ยนแปลงในระดับสากล ที่ควรหยิบยกมาศึกษา ได้แก่

- กฎระเบียบของรัฐบาล

- การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรของกำลังแรงงานในเรื่องการสร้างห้ามการห้ามการฟื้นฟูและพัฒนา การลดขนาดองค์กร เป็นต้น

- การจัดการระหว่างประเทศหรือโลกวิถี (Globalization)

- สถานภาพของสหภาพแรงงาน

- การตรวจสอบหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

(2) ประเด็นที่เป็นแนวโน้มการวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจ

- การใช้ระบบคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- ผู้ทำงานต้องมีความสามารถสูงเพาะอาชญากรรมที่ด้วยเทคโนโลยี

- การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

- จริยธรรมจะมีบทบาทมากขึ้น

- ฝ่ายบริหารจะต้องมีความมั่นใจ

- ใช้ความมั่นใจให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร

- ลดการใช้กฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่จำเป็น

- การบริหารต้องมีหลักเกณฑ์เป็นวิทยาศาสตร์

(3) แนวโน้มการวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาคเอกชน

- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ความสำคัญมากขึ้น สนับสนุนการบริหารมากกว่าเดิม

- บทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีมากขึ้นจึงต้องมีการศึกษาเชิงลึก เข้าใจในความต้องการของคนมากขึ้น
- องค์การต้องมีทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องติดตามแผนกลยุทธ์องค์การและพัฒนา กลยุทธ์
- องค์การต้องแก้ปัญหาครอบครัวของพนักงานด้วย
- การดูแลเรื่องสุขภาพ ผลตอบแทน สิทธิต่างๆ ของพนักงาน
- การปรับเปลี่ยนมาตรฐานการปฏิบัติงาน เนื่องจากแนวโน้มการทำงานที่บ้านมีมากขึ้น
- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องสนใจปรับสภาพแวดล้อมการทำงาน อย่าใช้กฎ ระเบียบ มีแนวโน้มจะลดพลังของสภาพแรงงานลง

#### **4.2 ประเด็นการวิจัยที่ใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

การวิจัยด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น โดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัญหาเฉพาะของแต่ละองค์กร ซึ่งเป็นการวิจัยในลักษณะ “การวิจัยดำเนินงาน” (Operation Research) กล่าวคือ เป็นการวิจัยที่ปัญหาการดำเนินการต่างๆ ของ องค์กร เพื่อนำผลการศึกษามาจัดระบบการทำงานที่จะทำให้การดำเนินงานต่อไปดีขึ้น หรือ สามารถทำนายการดำเนินงานในอนาคต

ในกรณีของการดำเนินงานขององค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการทำหนด นโยบาย การวางแผน และการนำกิจกรรม/โครงการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ จำเป็นจะต้องอาศัยข้อมูลเพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน สำหรับ ตัวอย่างข้อมูลที่ต้องแสวงหาโดยการทำวิจัย ได้แก่ข้อมูลดังต่อไปนี้ (พยอม วงศ์สารศรี, 2537)

(1.) การดำเนินงานด้านการแสวงหาและการคัดเลือก ได้แก่ประเด็นการวิจัยเพื่อแสวงหา ข้อมูลเกี่ยวกับ

- ความเชื่อถือได้ของวิธีการสัมภาษณ์
- มาตรการการวัดบุคลิกภาพที่เที่ยงตรง
- การสร้างแบบทดสอบที่มาตรฐาน
- การพัฒนาเกณฑ์คัดเลือกบุคคล

ฯลฯ

(2.) การดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ประเด็นการวิจัยเพื่อแสวงหา ข้อมูลเกี่ยวกับ

- การศึกษาการประเมินผลพนักงาน

**ผ่านเกณฑ์การและภาคไม่มีการตัดต่อ  
น้ำเรื่องภาระภารกิจภารกิจภารกิจ**

- การจัดวางโปรแกรมเพื่อพัฒนาในองค์กร
- การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน
- การศึกษาฐานแบบการปรับปรุงองค์กร
- ศึกษาความจำเป็นที่จะต้องจัดฝึกอบรมให้พนักงาน

๔๖

(3.) การดำเนินงานด้านค่าตอบแทน ได้แก่ประเด็นการวิจัยเพื่อสำรวจหาข้อมูลเกี่ยวกับ

- ศึกษาผลกระทบของค่าจ้างที่มีต่อแรงจูงใจในการทำงาน
- ศึกษาอัตราเงินเพื่อที่ส่งผลต่อการกำหนดค่าจ้าง
- สำรวจและวิเคราะห์ค่าจ้างเงินเดือนในองค์กรต่างๆ
- พัฒนาโปรแกรมการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ
- ศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสวัสดิการประเภทต่างๆ

๔๗

(4.) การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- ศึกษาสภาพการทำงานที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
- ศึกษาผลกระทบความรู้สึกของพนักงานในการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้ในองค์กร
- สำรวจสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานที่มีผลต่อสุขภาพจิตของพนักงาน
- ศึกษาความจำเป็นและความคุ้มค่าในการจัดศูนย์ให้คำปรึกษา

๔๘

โดยสรุป การทำวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หากพิจารณาถึงการนำไปใช้ประโยชน์ จะครอบคลุมทุกประเด็นที่เป็นการสำรวจหาข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

#### **4.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในความสนใจของสาขาวิชาการจัดการ**

ความสนใจของสาขาวิชาการจัดการ เป็นการนำวิธีทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้เพื่อวิเคราะห์แก้ปัญหาการวินิจฉัยสิ่งการด้านการจัดการ ตลอดจนการกระจายทรัพยากรเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การศึกษาวิจัยที่เป็นจุดสนใจของสาขาวิชาการจัดการได้แก่ การศึกษาเพื่อเป้าหมายตั้งต่อไปนี้

- ทำอย่างไรจึงจะสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างเต็มที่ ชี้รวมถึงทรัพยากรมนุษย์ที่มีเป้าหมายของการศึกษาว่าจะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรในองค์กรมาใช้

๙

๒๗๘.๓

๑๑ ๖๘๙

158158

๗๖ ก.พ. ๒๕๕๓

ประโยชน์ได้อย่างไรบ้าง และรวมถึงคำถามที่ว่า ทรัพยากรต่างๆ ทางด้านการบริหารสูงขึ้นเคลื่อนโดยคนในองค์กรอย่างไร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดบ้างที่คนในองค์กรยังบกพร่องหรือควรได้รับการพัฒนา

- จะจัดสรุทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร หากเป็นทรัพยากรมนุษย์ จะจัดสร้างงานต่างๆ ให้แก่บุคลากรในองค์กรอย่างไร เพื่อให้บุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเกิดประโยชน์สูงสุด
- ทำอย่างไรจะสามารถใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่ให้ประยุกต์หรือยืนยาวที่สุด ซึ่งหากเป็นทรัพยากรมนุษย์อาจจะหมายถึง จะสร้างสิ่งจุうใจอย่างไรให้บุคลากรที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด เป็นต้น

จุดสนใจของสาขาวิชาการจัดการที่กล่าวข้างต้น ได้นำวิธีทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์โดยเฉพาะการใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์ ตัวอย่างเทคนิคที่นำมาใช้ เช่น

- เทคนิคการคำนวณเชิงเส้น (Linear Programming) หรือการคำนวณเชิงผลวัตถุ (Dynamic Programming) มาใช้แก้ปัญหาการจัดการทรัพยากร
- อรรถประโยชน์และแมทริกการตัดสินใจ (Utility and Decision Matrices) มาใช้ในการประเมินหาค่าตอบแทนของกิจกรรมต่างๆ เพื่อพิจารณาความน่าจะเป็นของการเกิดสภาวะเหตุการณ์ในช่วงเวลาหนึ่งๆ
- ทฤษฎีเกม (Game Theory) เป็นการเสนอเค้าโครงของการวิเคราะห์ เพื่อการวินิจฉัยสั่งการในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันหรือมีความขัดแย้ง
- การวิเคราะห์แบบมาร์คอฟ (Markov Analysis) เป็นการอธิบายและการคาดคะเนการเคลื่อนไหวหรือพฤติกรรมของระบบในแต่ละช่วงเวลา เพื่อพิจารณาความน่าจะเป็นของการเกิดสภาวะการณ์ในช่วงเวลาหนึ่งๆ
- การจำลองสถานการณ์ (Simulation) เป็นการมุ่งอธิบายถึงคุณลักษณะของพฤติกรรมของระบบหนึ่งๆ ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกัน ลักษณะของการจำลองเป็นการอธิบายปรากฏการณ์ที่น่าจะเกิดขึ้นในโลกความเป็นจริง

นอกจากเทคนิคข้างต้นแล้ว ยังมีเทคนิคทางคณิตศาสตร์อื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งผู้ที่สนใจทำวิจัยโดยใช้เทคนิคเหล่านี้ควรมีความรู้ด้านคณิตศาสตร์ สถิติ และทฤษฎีความน่าจะเป็น

โดยสรุป เป้าหมายของการศึกษาสาขาวิชาการจัดการมีขอบข่ายที่กว้าง ครอบคลุมประเด็นปัญหาทุกเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งรวมถึง

ประเด็นการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ แต่ลักษณะเด่นของวิทยาการจัดการอยู่ที่การใช้เทคนิคทางวิทยาศาสตร์เป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจ ดังนั้น การทำวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อาจเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการนำเทคนิคทางวิทยาการจัดการมาเป็นเครื่องมือในการอธิบายสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินงาน เช่น การวิเคราะห์ระบบแฉคอย เพื่อหาจำนวนซ่องในการให้บริการลูกค้า และนำข้อมูลเหล่านี้ไปตัดสินใจในการวางแผนกำลังคน เป็นต้น

#### 4.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในความสนใจของสาขาวิชาพุทธิกรรมองค์กร

การศึกษาสาขาวิชานี้เป็นการนำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรและพุทธิกรรมมนุษย์ในองค์กรมาประยุกต์ใช้ เป็นการศึกษาทั้งโครงสร้าง กระบวนการและพุทธิกรรม มุ่งอธิบายปรากฏการณ์ขององค์กรและมนุษย์ทั้งที่อยู่ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยนำทฤษฎีทางสังคมวิทยามาใช้เป็นเครื่องมือเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ดังกล่าว สำหรับจุดสนใจของการศึกษาสาขานี้มีเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่

- จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคนในองค์กรได้อย่างไร
- การหาคำตอบว่า ทำไมคนในองค์กรจึงมีพุทธิกรรมที่ไม่พึงประสงค์
- จะมีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไร
- จะแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้อย่างไรบ้าง เป็นต้น

สำหรับทฤษฎีที่นำมาใช้อธิบายหรือเพื่อศึกษาตามเป้าหมายที่กล่าวมาข้างต้น สามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่

- การวิเคราะห์ระดับตัวบุคคล ส่วนใหญ่เป็นทฤษฎีเรื่องแรงจูงใจ ความพึงพอใจของบุคคลต่อการทำงาน ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้อธิบาย เช่น ทฤษฎี Y ของเมคเคเรเกอร์ ทฤษฎีปัจจัยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Two – Factor Theory) ของเออร์เบิงก์ ทฤษฎีแรงจูงใจเฟลส์ท (Achievement Motivation Theory) ของ เดวิด แมคคลีแลน และทฤษฎีความคาดหมาย (Expectation Theory) ของวิคเกอร์ บลูม เป็นต้น

- วิเคราะห์ระบบสังคมและองค์การ การวิเคราะห์ในระดับนี้ให้ความสนใจคุณลักษณะของกลุ่มต่างๆ ในองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ บทบาท สถานภาพ ความคาดหวังของกลุ่มหรือสมาชิก และความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เป็นต้น สำหรับทฤษฎีที่นำมาใช้อธิบายปรากฏการณ์เหล่านี้ได้แก่ ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของบุคคล และแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

- การวิเคราะห์องค์กรอุปนัย เป็นการอธิบายพุทธิกรรมองค์กรอุปนัย ได้แก่ ขนาดขององค์กร ช่วงการควบคุม ความชำนาญเฉพาะอย่างของบุคคลในองค์กร สายการบังคับบัญชา

ระดับของการกระจายอำนาจ การรวมรวมอำนาจในการตัดสินใจในองค์กร และกฎระเบียบขององค์กร เป็นต้น การศึกษาประเด็นเหล่านี้โดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบคำถามว่าปัจจัยต่างๆ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างไรบ้าง การบริหารองค์กรให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เหล่านี้มากน้อยอย่างไร และองค์กรควรจะมีการปรับตัวให้ตอบสนองหรือสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ เหล่านี้อย่างไรบ้าง

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการศึกษาที่มีขอบข่ายกว้างขวาง เนื่องจากปัจจัยสภาพแวดล้อมจะรวมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ภายนอกองค์กร โดยมององค์การเป็นระบบเปิดที่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ดังนั้นจุดมุ่งหมายหลักของการศึกษาจึงเป็นเรื่องการปรับตัวขององค์กรรายได้การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอก รูปแบบขององค์กรควรเป็นแบบใดจึงจะสามารถทำให้องค์กรสามารถตอบโต้กับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ องค์กรควรจะออกแบบกลยุทธ์อย่างไรจึงจะสามารถควบคุมและตอบสนองสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิผล เป็นต้น สำหรับแนวคิด ทฤษฎีที่นำมาใช้อธิบายในการศึกษาดังกล่าวได้แก่ ตัวแบบ Differentiation และ Integration ของลูอเลนซ์ และลอราร์ด แนวคิดเรื่ององค์กรชั่วคราว (Temporary Organization) ของ华生 เบ็นนิส และแนวคิดเกี่ยวกับข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรขององค์กร ของเจฟฟ์รีย์ เป็นต้น

โดยสรุป ประเด็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในความสนใจของสาขาวิชาพฤติกรรมองค์กร นั้น การวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะครอบคลุมทุกประเด็นเพื่อนำไปสู่การตอบปัญหา ข้างต้น ซึ่งเป็นปัญหาด้านลังคอมวิทยาที่ผู้วิจัยต้องใช้ทฤษฎีทางสังคมวิทยาเป็นเครื่องมือในการอธิบายสิ่งที่ศึกษา