

แนวทางการพัฒนากระบวนการด้าน การบริหารข้อมูลทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษา: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

THE STUDY OF AN APPROACH TO DEVELOP A PROCESS OF ADMINISTRATION HUMAN RESOURCE INFORMATION:FACULTY OF DENTISTRY MAHIDOL UNIVERSITY

สุภาภรณ์ นักพ่อน*

Suphaphorn Nakfon*

ศุภาวดี ชัยสร**

Supawadee Chaisorn**

นันธิดา ทีฆภาคย์วิศิษฐ์***

Nantida Teekapakvisit***

* นักทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

* Human Resource Officer, Faculty of Dentistry, Mahidol University

* Email: suphaphorn.nak@mahidol.ac.th

** นักทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, **(corresponding author)

** Human Resource Officer, Faculty of Dentistry, Mahidol University, **(corresponding author)

** Email: supawadee.chs@mahidol.ac.th

*** นักทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

*** Human Resource Officer, Faculty of Dentistry, Mahidol University

*** Email: nantida.tee@mahidol.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการด้านการบริหารข้อมูลของงานทันตพยาบาล บุคลากร คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 2) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการรับบริการข้อมูลข่าวสารของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 3) เพื่อวิเคราะห์และระบุเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกระบวนการบริหารข้อมูลงานทันตพยาบาลที่ดี และ 4) เพื่อเสนอแนะรูปแบบกระบวนการด้านการบริหารข้อมูลที่จะนำมาใช้ในหน่วยงานทันตพยาบาล การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 9 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบยัดจุดมุ่งหมายของการศึกษาเป็นหลัก (Purposeful Sampling) (Maxwell, 1998 อ้างถึงใน ชัยโพธิ์สีดา, 2552, น. 128) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยแปลความหมายข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหาที่แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล (Content Analysis) นำมาผบนวข้อมูลทุติยภูมิและนำเสนอด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการบริหารข้อมูลงานทันตพยาบาลเป็นการบริหารจัดการแบบการสั่งการตามแนวนโยบาย เป้าหมายคือบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร 2) พฤติกรรมปัจเจกของบุคคลในการให้ความสนใจต่อข่าวสารภายในมีความแตกต่างกัน 3) การนำแนวคิดบริหารจัดการสมัยใหม่และการบริหารเชิงรุกมาปรับใช้ และ 4) รูปแบบแนวทางการพัฒนากระบวนการด้านการบริหารข้อมูลคือ การเน้นการทำงานเชิงรุกของหน่วยงานด้านข้อมูลข่าวสารแบบครบวงจร การสร้างภาวะผู้นำเพื่อลดความเสี่ยงลง

คำสำคัญ: การบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร งานทันตพยาบาล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

Abstract

The objectives of this research were 1) to study human resource information management of Faculty of Dentistry, Mahidol University, 2) to study exposure to information among personnel of Faculty of Dentistry, Mahidol University, 3) to analyze and identify conditions relating to the successful human resource information management, and 4) to propose the model of human resource information management to be applied for human resource department. This research was qualitative research. The samples used in the study were 9 personnel of the Faculty of Dentistry, Mahidol University. The sample selection was done by Purposeful Sampling (Maxwell, 1998 as cited in Chai Pothisita, 2009, p. 128). The methodology used in the study was in-depth interview. Data were interpreted via Content Analysis, and integrated with secondary data, then presented by a descriptive analysis.

The results of this research found that 1) data management processes of human resource work was the management as order by the policy, with the aim for policy and strategy of the organization, 2) personal behaviors as paying attention to internal information were different, 3) bringing modern management concepts and management to proactively deploy, and 4) model and direction of data management process development was the proactive emphasis on complete information agency, and more creation of understanding the development of communication for personnel. The leadership was a factor leading to the development and reduce the risk of not-recognizing any self-related information as well.

Keywords: Information Management, Human Resource, Faculty of Dentistry, Mahidol University

บทนำ

นับตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2556 เป็นต้นมา การบริหารจัดการองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก เมื่อเทียบกับช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา องค์กรภาครัฐ องค์กรรัฐวิสาหกิจ และเอกชน ถูกเน้นและให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง เกิดการตื่นตัวและปรับเปลี่ยนระบบการจัดการให้เหมาะสมขึ้น โดยมีเป้าหมายอันโดดเด่นและน่าสนใจคือ การมุ่งเน้นความสำคัญเรื่องการบริหารจัดการ การให้บริการด้านข้อมูลให้เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ พัฒนาเพื่อให้เกิดมาตรฐานมากยิ่งขึ้นและทรัพยากรคุณค่าอีกหนึ่งประการคือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะนำพาให้หน่วยงานไปสู่เป้าหมายได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งสำคัญและเริ่มมีการมุ่งพัฒนา ตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 อธิบายถึง หากจะพัฒนาสังคมไทยให้มีความเข้มแข็ง มีความสามารถในการแข่งขันต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้น (สำนักคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2535, น. 155) และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 เริ่มมีการพูดถึงการให้ทรัพยากรมนุษย์หรือคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (สำนักคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2540, น. 42) การส่งเสริมบุคลากรโดยการฝึกอบรม การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ โดยหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบต้องเป็นได้ทั้งผู้ส่งเสริมการพัฒนาผู้ขับเคลื่อนให้บุคลากรในองค์กร ได้รับข้อมูลอันเป็นประโยชน์ นำไปสู่การบริการที่ตอบสนองต่อบุคลากรได้อย่างถูกต้องและทั่วถึง

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นอีกหนึ่งองค์กรที่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญต่อการพัฒนาหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรมีหน่วยงานที่สามารถรองรับครอบคลุมทั้งในด้านการสรรหา สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ การพัฒนาฝึกอบรมและอื่นๆ ครบถ้วน ในช่วงปีที่ผ่านมาเกิดการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างที่โดดเด่นและส่งผลต่อการบริหารจัดการภายใน หากเปรียบเทียบกับงานทรัพยากรบุคคลในช่วงเวลาดังกล่าว หน่วยงานแห่งนี้ ถูกเรียกในอีกชื่อหนึ่ง คือ “หน่วยการเจ้าหน้าที่” สังกัด งานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขาธิการ คณะทันตแพทยศาสตร์ โดยมีหน้าที่ ดูแลและรับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องกับ “คน” หรือ “บุคลากร” ขององค์กรให้ได้รับบริการด้าน “งานบุคคล” ได้อย่างทั่วถึงในด้านการผลิตข้อมูลข่าวสาร ซึ่งมีบุคลากรเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในด้านนี้เพียง 1 คน เป็นผู้ทำหน้าที่และจัดการ ในด้านต่างๆ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมตามแผนการทำงาน และได้มีการพัฒนาเรื่อยมา จวบจนกระทั่งปีพุทธศักราช 2553 มีการเปลี่ยนแปลงทั้งจำนวนบุคลากร ภาระงานที่สามารถแบ่งขอบเขตความรับผิดชอบให้ตรงกับผู้ปฏิบัติงาน

งานทรัพยากรบุคคลจึงเปรียบเสมือน “บ้าน” อีกหนึ่งหลังที่พร้อมจะให้การต้อนรับผู้เข้ามาใช้บริการและให้การบริการแก่บุคลากรทั่วทั้งองค์กร ในแง่มิติการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับหน่วยงานนี้ บุคลากรของงานทรัพยากรบุคคล ได้ทำหน้าที่เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปี 2556 – 2559 โดยเน้นในเรื่อง Management for Sustainability การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน และ Human Resource Excellence สร้างความเป็นเลิศด้านทรัพยากรบุคคล (มหาวิทยาลัยมหิดล, คณะทันตแพทยศาสตร์, 2559) ถือเป็นกุญแจสำคัญของงานทรัพยากรบุคคลที่จะต้องดำเนินการ การจัดการให้บรรลุตามเป้าประสงค์ได้ แต่ยังคงมีปัญหาจากการจัดการและการได้รับความคิดเห็นจากบุคลากร ผู้รับบริการด้านข้อมูลของงานทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีบุคลากรบางหน่วยงานภายในองค์กร ที่ยังคงไม่ได้รับบริการด้านข้อมูล ข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ ประกาศ กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ การได้รับบริการล่าช้า ส่งผลให้เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้รับบริการ ทำให้เกิดผลกระทบจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่ปฏิบัติตามกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับที่อาจจะเกิดขึ้นได้ภายในหน่วยงานและอาจส่งผลให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา ทั้งนี้ได้มีการแก้ไขปัญหามาตั้งแต่ต้นแต่ก็ยังคงมีปัญหาลักษณะนี้เกิดขึ้นอยู่ (มหาวิทยาลัยมหิดล, คณะทันตแพทยศาสตร์, 2558)

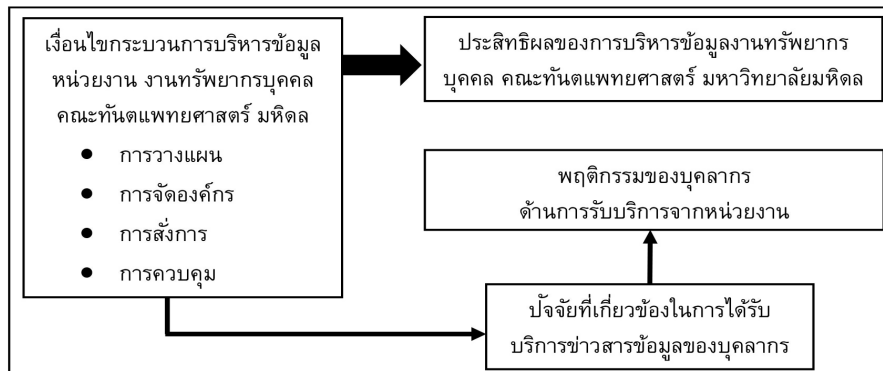
จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ปัญหาการวิจัย ที่ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะมุ่งหาคำตอบ มี 4 ประการคือ ประการแรก กระบวนการบริหารจัดการข้อมูลงานทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล มีลักษณะเป็นอย่างไร ประการที่สอง พฤติกรรมการรับบริการด้าน

ข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลมีลักษณะอย่างไร เจาะลึกทำให้กระบวนการด้านการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลสำเร็จคืออะไร และการสร้างแนวทางการปรับปรุง พัฒนาในทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสำหรับกระบวนการของงานทรัพยากรบุคคล และสิ่งสำคัญคือ ทำให้หน่วยงานลดปัญหาลดความเสี่ยงหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตและมีการได้รับการที่ดีสำหรับบุคลากรภายในองค์กร ผู้วิจัยหวังว่า การวิจัยครั้งนี้จะเป็นการช่วยสร้างคำตอบให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องในด้านการบริหารและลดความเสี่ยงอันเกิดจากการจัดการของหน่วยงาน หรืออุปสรรคอื่นๆได้ นำไปสู่การนำข้อมูลเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ได้ในอนาคตให้เกิดความเป็นประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการด้านการบริหารข้อมูลของงานทรัพยากรบุคคลคณะทันตแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการรับบริการข้อมูลข่าวสารของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล
3. เพื่อวิเคราะห์และระบุเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกระบวนการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลที่ดี
4. เพื่อเสนอแนะรูปแบบกระบวนการด้านการบริหารข้อมูลที่จะนำมาใช้ในหน่วยงานทรัพยากรบุคคล

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากระบวนการด้านการบริหารข้อมูลทรัพยากรบุคคล

กรณีศึกษา: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

จากกรอบแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย โดยกรอบแนวคิดนี้ ทำหน้าที่เป็นขอบเขตของการศึกษาในครั้งนี้และต้องการข้อมูลเชิงประจักษ์จากพื้นที่ที่ผู้วิจัยได้เข้าไปทำการศึกษา โดยการศึกษานี้กำหนดว่า บุคลากรของคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลมีการได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคลที่มีความแตกต่างกันอย่างไรและจะนำมาปรับในกระบวนการจัดการของหน่วยงานได้อย่างไร จึงสามารถอธิบายโดยอาศัยแนวคิดหลักๆ ได้แก่ แนวคิดการบริหารจัดการ แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม และได้พัฒนากรอบแนวคิดออกมาได้ตามภาพที่ 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจในกระบวนการอันส่งผลต่อการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีองค์ประกอบทั้งหมด

3 ประการด้วยกัน คือ 1. การมุ่งเน้นประสิทธิผลหรือผลสัมฤทธิ์ (Effectiveness) 2. การมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ (Quality) หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer Satisfaction) และ 3. การมุ่งเน้นหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ซึ่งองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การบริหารจัดการจะนำไปสู่การดำเนินงานอันเป็นรูปธรรม คือ การให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีความเกี่ยวข้องกับด้านทรัพยากรบุคคลก่อให้เกิดพฤติกรรมของบุคลากร ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องอันก่อให้เกิดพฤติกรรมของผู้รับบริการและแนวทางการพัฒนากระบวนการด้านบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

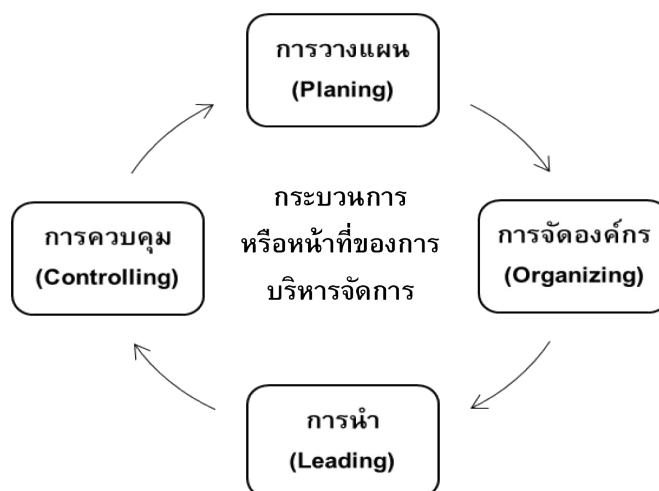
ทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ความหมายขององค์กร องค์กรจะต้องมีส่วนที่เป็นโครงสร้างที่พลวัตร (Dynamic) คือคนและกระบวนการปฏิบัติของคน เช่น อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ประกอบโครงสร้างที่คงที่ (Static) คือ อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ การแบ่งงานกัน และการติดต่อสื่อสาร (ทั้งการบัญชาและประสานงาน) เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่สามารถเรียงลำดับความสำคัญได้ Allen (1958, pp. 7-9) อธิบายว่า การพิจารณาองค์กรในแง่ของโครงสร้างซึ่งเป็นกลไกที่ทำให้ชีวิตสามารถร่วมกันทำงานได้ดีโดยต้องมีการจัดกลุ่มทำงาน กำหนดและมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ กำหนดความสัมพันธ์ให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเป็นความหมายที่เน้นกระบวนการ (มหาวิทยาลัยศรีปทุม, คณะบริหารธุรกิจ [มศป.บธ.], 2555, น. 1)

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ (Griffin, 1997 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรวิรัตน์, ชวลิต ประภาวนนท์, สมชาย หิรัญกิตติ, สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, และสุดา สุวรรณภิรมย์, 2545, น. 18-19)

กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) หมายถึงกระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการบริหารจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องและต่อเนื่องดังแสดงให้เห็น (มศป.บธ., 2555, น. 1) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of management) หรือกระบวนการของการบริหารจัดการ (Management process)

แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก การมุ่งเน้นประสิทธิผลหรือผลสัมฤทธิ์ (Effectiveness) ประการที่สอง การมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ (Quality) หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer Satisfaction) และประการที่สาม คือ การมุ่งเน้นหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ซึ่งองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องปรับตัวตามเพื่อความความเข้มแข็งในการอยู่รอดและมีความสามารถเชิงการแข่งขัน โดยเชื่อว่าโครงสร้าง กระบวนการ ระบบเทคนิควิธีการ และหน้าที่ในการบริหารจัดการมีความเหมือนกันทั้งในภาครัฐและเอกชน หากหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่เหล่านั้นสามารถใช้และประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจเอกชนก็มีความเป็นไปได้ที่จะนำแนวทางหลักการบริหารจัดการดังกล่าวมาใช้ในองค์กรภาครัฐและส่งผลให้ประสบความสำเร็จที่คล้ายกัน เพียงแต่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างทางด้านปรัชญาการบริหารงาน (อารักษ์ พรหมณี, 2555)

แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารและกระบวนการไหลของข่าวสาร

ความหมายของการติดต่อสื่อสาร การสื่อสารเป็นกระบวนการติดต่อส่งผ่านข้อมูล ความคิด ความเข้าใจ หรือความรู้สึกระหว่างบุคคล (Judith R. Gordon, 1990 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, น. 138) ซึ่งการสื่อสารจะมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ 1. ผู้ส่งสาร (Sender) ได้แก่ ผู้ที่จะส่งข้อมูลข่าวสารแก่ผู้อื่น 2. สาร (Message) คือสิ่งที่ต้องการให้ผู้อื่นรู้ ซึ่งอาจเป็นข้อมูล/ความเชื่อ ความเข้าใจ ความคิดหรือความรู้สึก 3. สื่อ (Communication channel) ช่องทางที่ใช้ในการติดต่อกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ซึ่งช่องทางในการสื่อสารจะมีหลายช่องทางทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 4. ผู้รับสาร (Receiver) ได้แก่ ผู้ที่รับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือผู้ที่เราต้องการให้รู้ข้อมูล องค์ประกอบดังกล่าวนี้ ถ้าขาดองค์ประกอบข้อใดข้อหนึ่งก็จะทำให้การติดต่อสื่อสารขาดความสมบูรณ์และไม่ถือเป็นการสื่อสาร โดยปกติการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรมักจะมีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ

1. เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2533 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, น. 138) เป็นการแจ้งข้อมูลแก่สมาชิกในองค์กรเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันอันจะนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติที่เป็นทิศทางเดียวกัน ได้แก่ การแถลงการณ์เกี่ยวกับองค์การ การชี้แจงนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ ประกาศของหน่วยงาน เป็นต้น

2. เพื่อแนะนำและสั่งการ (วิรัช สงวนวงค์วาน, 2531 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, น. 138) การใช้การติดต่อสื่อสารเพื่อแนะนำและสั่งการให้เกิดการปฏิบัติ มักจะเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน เป็นการมอบหมายงานหรือบังคับบัญชา

3. เพื่อชักจูง การสื่อสารเพื่อชักจูง การโน้มน้าวให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติของตนเองมาเชื่อตามที่ผู้ส่งสาร

4. เพื่อสอนงาน การทำงานในองค์กรนั้น จะมีทั้งคนใหม่และคนเก่ามาทำงานร่วมกัน หน้าที่ประการหนึ่งขององค์การคือสอนงานให้แก่สมาชิกใหม่ เพื่อให้เขาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารจึงมีเป้าหมายเพื่อการสอนงานอยู่ด้วย

5. เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน เป็นการใช้การติดต่อสื่อสารเพื่อโต้ตอบกัน และสร้างความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ร่วมกัน การสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันของสมาชิกอาจเห็นจากการประชุมชี้แจง การตอบข้อสงสัย การซักถาม เป็นต้น

การสื่อสารจากบนลงล่าง (Formal Downward Channels) เป็นการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารมายังผู้ปฏิบัติงานหรือจากหัวหน้ามายังลูกน้อง ซึ่งการสื่อสารลักษณะนี้มักเป็นไปเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ สามารถนำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ การสื่อสารจากบนลงล่างสามารถใช้ช่องทางต่างๆ ได้ดังนี้ สายการบังคับบัญชา (Chain of command) ใช้ป้ายประกาศ (posters and bulletin board) ใช้จดหมายข่าว (house organ) จดหมายและใบแทรกเงินเดือน (Letters and pay inserts) คู่มือพนักงานและจุลสาร (employee handbook and pamphlets) รายงานประจำปี (Annual reports) และระบบเสียงตามสาย (loudspeaker system)

การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Formal Upward Channels) ช่องทางการสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะเป็นการสื่อสารจากพนักงานระดับปฏิบัติการถึงผู้บริหารองค์การ ซึ่งอาจเป็นรายงานข้อมูล เสนอความคิดเห็น ตลอดจนมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การ วิธีการนี้จะช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานอีกด้วย การสื่อสารจากล่างขึ้นบนอาจมีหลายวิธี คือ นโยบายที่เปิดกว้าง (open door policy) ระบบการรับความคิดเห็น (suggestion systems) แบบสอบถาม (questionnaires) ระบบการอุทธรณ์หรือร้องทุกข์ (grievance procedure) กรรมการรับข้อร้องเรียน (ombudsperson) และการประชุมพิเศษ (special meetings) ในการสื่อสารในองค์การนั้น ระบบการสื่อสารที่จะเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communications) ซึ่งจะเป็นระบบที่สร้างความเข้าใจในการสื่อสารได้ตรงกันมากกว่าและยังสามารถตรวจสอบความถูกต้องของข่าวสารได้ด้วย ดังนั้นการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์การมักใช้หลายวิธีประกอบกันทั้งการสื่อสารแบบบนลงล่างและการสื่อสารจากล่างขึ้นบน

การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีตำแหน่งระดับเดียวกันขององค์การ เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างพนักงานที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกันมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน มีวิธีการสื่อสารในแนวนอนได้หลายวิธี คือ 1. การประชุมกรรมการต่างๆ 2. แลกเปลี่ยนความเห็นระหว่างหยุดพักงาน 3. การคุยกันทางโทรศัพท์ 4. บันทึกข้อความ/หนังสือเวียน 5. ทำกิจกรรมสัมพันธ์ร่วมกัน

ปัญหาในการติดต่อสื่อสาร (Barriers to Communication) การติดต่อสื่อสารในองค์การ มักจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นเสมอ ทั้งนี้เพราะการส่งข่าวสารระหว่างบุคคลนั้น การตีความของแต่ละบุคคลในเรื่องต่าง ๆ นั้นมีความแตกต่างกัน โอกาสที่การสื่อสารจะผิดพลาดเกิดความไม่ตรงกันจึงเกิดขึ้นได้ไม่ยากนักเพราะในแต่ละวันการสื่อสารในองค์การมีจำนวนมาก ซึ่งเวลาในการสื่อสารในองค์การประมาณว่าจะใช้เวลาถึง 70-75% ของเวลาในการทำงาน ความผิดพลาดหรือปัญหาในการสื่อสารมีสาเหตุหลายประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่ทำให้การติดต่อสื่อสารผิดพลาดไป ซึ่งประกอบไปด้วย (1) ระยะเวลา (Timing) หากสื่อสารในเวลาที่ไม่เหมาะสมจะทำให้การสื่อสารเบี่ยงเบนไป และเกิดปัญหาในการปฏิบัติได้ (2) ข้อมูลมากเกินไป (information overload) เป็นสภาพที่ข้อมูลข่าวสารที่ต้องการจะส่งให้ผู้รับในครั้งนั้นมีมากเกินไป โดยเฉพาะในเวลาที่ย่ำแย่ (Szilagyi, A.D. & Wallace, M.J., 1990 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, น. 149) (3) ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรม (culture differences)

แนวคิดกระบวนการไหลของข่าวสาร (Flow of Communication)

ในยุคริมต้นของการศึกษาการสื่อสารมวลชน มีความเชื่อว่าการไหลของข่าวสารจากสื่อมวลชนไปยังผู้รับสาร เป็นการไหลแบบขั้นตอนเดียว มีทิศทางที่แน่นอน และสามารถทำนายผลกระทบที่จะเกิดกับผู้รับสารได้ กล่าวว่า การไหลของข่าวสารจากสื่อมวลชนไปยังผู้รับสาร ไม่ได้เป็นการไหลแบบขั้นตอนเดียวเสมอไป ซึ่งสามารถจำแนกลักษณะการไหลของข่าวสารได้ ดังนี้ (ธนวดี บุญลือ, 2528)

1. การสื่อสารแบบขั้นตอนเดียว (One Step Flow Communication)

การสื่อสารแบบนี้มีความเชื่อว่าข่าวสารที่รับสารจากสื่อโดยตรงนั้นมีอิทธิพลมากต่อผู้รับสาร และทุกคนที่ได้รับข่าวสารก็จะเข้าใจได้ไม่เท่ากัน ซึ่งแล้วแต่ภูมิหลังของแต่ละคน และลักษณะการเลือกกับสารที่แตกต่างกัน ดังนั้น อิทธิพลของข่าวสารที่มีต่อผู้รับสารจึงไม่เท่าเทียมกัน

2. การสื่อสารแบบสองขั้นตอน (Two Step Flow Communication)

จะเห็นได้ว่า อิทธิพลของข่าวสารที่มีต่อผู้รับสารแต่ละคนไม่เท่ากัน แนวคิดนี้มีความเชื่อว่าข่าวสารที่ถูกส่งออกไปจากองค์กรสื่อมวลชนหรือผู้ส่งสาร ไม่ได้ไปถึงผู้รับสารโดยตรงเสมอไป บางครั้งข่าวสารไปถึงผู้รับในลักษณะการส่งต่อกันเป็นสองทอด คือ ลำดับแรก ข่าวสารจะไปถึงผู้นำความคิดบางคนในชุมชนก่อน จากนั้นจึงถูกถ่ายทอดไปยังบุคคลอื่นในกลุ่ม โดยผู้นำความคิดเป็นเพียงสมาชิกคนหนึ่งในกลุ่มสังคมหรือชุมชน ซึ่งแนวคิดนี้ถือว่า เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาข่าวสาร ส่วนคนอื่นซึ่งส่วนใหญ่เป็นพวกเฉื่อยชา ผู้นำความคิดจะเป็นผู้นำข่าวสารให้เป็นไปตามแนวคิดของตน และในขณะที่

เดียวกันบุคคลที่ได้ฟังส่วนใหญ่มักจะเป็นบุคคลที่ถูกใจได้ง่าย ดังนั้นข่าวสารจากสื่อมวลชนจึงไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผู้รับสารส่วนใหญ่ หรือเรียกว่า ทฤษฎีสื่อสาร 2 ขั้นตอน (Two Step Flow Theory)

3. การสื่อสารแบบหลายขั้นตอน (Multi Step Flow Communication)

การสื่อสารแบบนี้เป็นการรวมการสื่อสารแบบขั้นตอนเดียวและสองขั้นตอนเข้าด้วยกัน หมายถึงว่าในการที่ข่าวสารจะไปถึงผู้รับสารนั้น อาจผ่านสื่อหลายชนิดด้วยกัน เช่น ผู้รับสารอาจจะได้รับข่าวสารจากสื่อมวลชนหลายชนิด ในขณะที่ผู้รับสารอีกหลายๆคนอาจจะได้รับข่าวสารโดยผ่านสื่อหลายชนิดทั้งสื่อบุคคลและสื่อมวลชน

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม

ความหมายของพฤติกรรม พจนานุกรมลองแมน (Longman) ได้ให้คำจำกัดความว่า พฤติกรรม เป็นการกระทำหรือการตอบสนองการกระทำทางจิตวิทยาของแต่ละบุคคล รวมทั้งเป็นกิจกรรมการกระทำต่างๆ ที่เป็นไปอย่างมีจุดหมายสังเกตเห็นได้ หรือเป็นกิจกรรมการกระทำต่างๆ ที่ได้ผ่านการใคร่ครวญมาแล้วหรือเป็นไปอย่างไม่มีรู้สึก (Goldenson, 1984, p. 90)

สิ่งที่กำหนดพฤติกรรม กล่าวคือ การแสดงออกของพฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์จะต้องมีสิ่งที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ซึ่งจะทำให้การแสดงออกพฤติกรรมของมนุษย์แต่ละบุคคลต่างกันไป ดังนั้นการเข้าใจถึงสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมก็จะทำให้เข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งได้มีผู้กล่าวถึงสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมไว้มากมาย (ซูดา จิตพิทักษ์, 2525 อ้างถึงใน ธนกฤต ดีพลภักดิ์, 2556, น. 21) กล่าวว่า สิ่งกำหนดพฤติกรรมมนุษย์มีหลายประการ ซึ่งอาจจะแยกได้ 2 ประเภท คือ

1. ลักษณะนิสัยส่วนตัว 1. ความเชื่อ หมายถึง การที่บุคคลคิดถึงอะไรก็ได้ในแง่ของข้อเท็จจริงซึ่งไม่จำเป็นต้องถูกหรือผิดเสมอไป ความเชื่ออาจมาโดยการเห็น การบอกเล่า การอ่าน รวมทั้งการคิดขึ้นมาเอง 2. ค่านิยม หมายถึง สิ่งที่ตนนิยมยึดถือประจำใจที่ช่วยตัดสินใจในการเลือก 3. ทัศนคติ หมายถึง เจตคติ มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคล กล่าวคือ ทัศนคติเป็นแนวโน้มหรือขั้นเตรียมพร้อมของพฤติกรรม และถือว่าทัศนคติมีความสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมในสังคม 4. บุคลิกภาพ เป็นสิ่งกำหนดว่า บุคคลหนึ่งจะทำอะไร ถ้าเขาตกอยู่ในสถานการณ์หนึ่ง คือเป็นสิ่งที่บอกว่าบุคคลจะปฏิบัติอย่างไรในสถานการณ์หนึ่งๆ

2. กระบวนการอื่น ๆ ทางสังคม สุชา จันทร์อม (2536, น. 86) ให้ความเห็นว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ มีดังนี้ 1. ความเชื่อ (Belief) คือการที่บุคคลยอมรับข้อเท็จจริงต่างๆ ซึ่งความคิดของเขาอาจจะถูกต้องหรือไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงก็ได้ บุคคลใดมีความเชื่ออย่างไร ก็จะมีพฤติกรรมเป็นไปตามความเชื่อของเขา 2. ค่านิยม (Value) เป็นเครื่องชี้แนวปฏิบัติของบุคคลว่าอะไรเป็นจุดมุ่งหมายของชีวิต ค่านิยมอาจมาจากการอ่าน คำบอกเล่าหรือคิดมาเองก็ได้ 3. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น 4. สิ่งที่มากระตุ้นพฤติกรรม (Stimulus Object) สิ่งที่มากระตุ้นพฤติกรรมนี้จะเป็นอะไรก็ได้ เช่น ความสวย ความหิว อาหาร ฯลฯ สิ่งที่มากระตุ้นพฤติกรรมอย่างหนึ่งก็อาจมีพลังกระตุ้นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลไม่เท่ากัน 5. ทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกหรือท่าทีของบุคคลที่มีต่อบุคคล วัตถุสิ่งของหรือสถานการณ์ต่างๆ เกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของบุคคล ทัศนคติจึงเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาซึ่งขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการรับรู้ใหม่ๆ ที่บุคคลได้รับ 6. สถานการณ์ (Situation) หมายถึง สภาพแวดล้อมหรือสภาวะที่บุคคลกำลังจะมีพฤติกรรม (กรรณิการ์ แสงสุริศรี, 2546, น. 14)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเลือกเปิดรับสื่อ

พีระ จิรโสภณ (อ้างถึงใน ธนกฤต ดีพลภักดิ์, 2556, น. 33-34) อธิบายไว้ว่า กระบวนการเลือกสรรเปรียบเสมือน เครื่องกรองข่าวสารในการรับรู้ของมนุษย์เราซึ่งมีอยู่ 3 ชั้น

1. การเลือกเปิดรับหรือเลือกสนใจ หมายถึง แนวโน้มที่ผู้รับสารจะเลือกสนใจหรือเปิดรับข่าวสารจากแหล่งหนึ่งแหล่งใดที่มีอยู่ด้วยกันหลายแหล่ง บุคคลมักจะแสวงหาข่าวสารเพื่อสนับสนุนทัศนคติเดิมที่มีอยู่และหลีกเลี่ยงข่าวสารที่ขัดแย้งกับความรู้สึกนึกคิดเดิมของตน

2. **การเลือกรับรู้หรือการเลือกตีความ** เมื่อบุคคลเลือกรับข่าวสารจากแหล่งหนึ่งแหล่งใดแล้ว ผู้รับสารแต่ละคนอาจจะตีความหมาย ข่าวสารชิ้นเดียวกันที่ส่งผ่านสื่อมวลชนได้ไม่ตรงกัน ความหมายของ ข่าวสารที่ส่งไปถึงมิได้อยู่ที่ ตัวอักษร รูปภาพหรือคำพูดเท่านั้น แต่อยู่ที่ผู้รับสารที่จะเลือกรับรู้หรือเลือก ตีความหมายตามความเข้าใจของตนเอง ตามทัศนคติ ตามประสบการณ์ ตามความเชื่อ ตามความต้องการ ตามความ คาดหวัง หรือตามแรงจูงใจ

3. **การเลือกจดจำ** เป็นแนวโน้มในการเลือกจดจำข่าวสารเฉพาะส่วนที่ตรงกับความสนใจ ความต้องการและทัศนคติของตนเอง และมักจะลืมในสิ่งที่ตนเองไม่สนใจหรือไม่เห็นด้วยได้ง่ายกว่าใน บางครั้งข่าวสารอาจจะถูกปฏิเสธตั้งแต่ขั้นแรกโดยการไม่เลือกอ่าน ฟัง หรือชมสื่อมวลชนบางฉบับหรือ บางรายการ กล่าวคือ เลือกจดจำ เฉพาะบางส่วนที่ตนเองสนใจหรือต้องการเท่านั้น

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้นำมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในด้านต่างๆขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานทางด้านการพัฒนาชุมชน งานทางด้านธุรกิจ การดำเนินงานของหน่วยงานของทางราชการหรือแม้กระทั่งการทำงานของหน่วยงานของเอกชนก็ตาม ดังนั้นถ้าหากจะพิจารณาเฉพาะเรื่องของผู้นำแต่เพียงฝ่ายเดียว คงจะไม่เป็นการถูกต้อง เพราะถ้ามีแต่เพียงตัวผู้นำโดยที่ไม่มีผู้ตาม การเป็นผู้นำของบุคคลดังกล่าวก็คงไม่มีผลต่อการดำเนินการใดๆทั้งสิ้น เพราะว่าตัวผู้นำเพียงฝ่ายเดียวนั้นย่อมไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างด้วยตนเองเพียงลำพังได้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548, น. 12-13) การพิจารณาว่าองค์กรใดมีภาวะผู้นำจึงต้องหาเกณฑ์วัดที่เป็นรูปธรรมคือ ผลที่เกิดจากการกระทำหรือการนำของผู้นำองค์กรนั้นๆ ซึ่งสามารถสรุปลักษณะหรือสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีภาวะผู้นำได้ ดังนี้

1. มีวิธีการในการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ตลอดจนมีการกำหนดปัจจัยในการวัดผลสำเร็จขององค์กรอย่างชัดเจน
2. มีการทบทวนทิศทางขององค์กรและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ
3. มีการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานและผู้บริหารทราบถึงข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวในองค์กร ตลอดจนทิศทางขององค์กรโดยทั่วถึงกัน
4. การมอบหมายอำนาจให้ผู้บริหารและพนักงานระดับต่างๆในองค์กร มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรต่อสังคม และมีการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่างๆเพื่อช่วยเหลือสังคมอย่างสม่ำเสมอ
5. ส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

วิธีการวิจัย (Research Methodology)

1. แนวทางการวิจัย (Research Approach)

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาโดยมีระเบียบวิธีวิจัย คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) แบบกรณีศึกษา (Case Study) ทั้งนี้ เพื่อเป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของการเลือกใช้วิธีการศึกษา ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ว่าด้วยตัวกำหนดการใช้กรณีศึกษา 4 ข้อเป็นหลัก (Merriam, 1988 อ้างถึงใน อลงกรณ์ คูตระกูล, 2553, น. 62) ซึ่งได้แก่ (1) คำถามการวิจัยเกี่ยวกับ “ทำไม” และ “อย่างไร” (2) การที่นักวิจัยไม่สามารถควบคุมปัจจัยที่ต้องการศึกษาได้ (3) ผลลัพธ์ที่ปรากฏอยู่กับการทำความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกรณีศึกษานั้นๆ และ (4) ความสามารถในการระบุขอบเขตที่ใช้ในการศึกษา เมื่อเทียบกับเกณฑ์ข้างต้นแล้วจะเห็นว่า การศึกษานี้เหมาะสมกับการใช้วิธีการศึกษา ดังนั้น การรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ จึงมักใช้วิธีการสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการศึกษา การวิเคราะห์เอกสารและใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยมีความเชื่อมโยงของคำถามวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัยและวิเคราะห์แบบสร้างข้อสรุป โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเสนอโครงการเพื่อขอรับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนประจำคณะทันตแพทยศาสตร์และคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

และได้รับการพิจารณารับรองโครงการโดยได้รหัสการอนุมัติ MU-DTPY-IRB 2015/021.0409 รับรอง ณ วันที่ 4 กันยายน 2558, ที่แก้ไขรับรอง ณ วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2559 และที่แก้ไขรับรอง ณ วันที่ 3 พฤษภาคม 2559

ตารางที่ 1 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ของการวิจัย คำถามการวิจัยและวิธีวิจัย

วัตถุประสงค์ในการวิจัย	คำถามการวิจัย	วิธีวิจัย
1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการด้านการบริหารข้อมูลของงานทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	- กระบวนการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นอย่างไร	วิธีกรณีศึกษา - พรรณานากรณีศึกษา - ผลลัพธ์คือกรอบแนวคิดของข้อมูลของกรณีศึกษา
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการรับบริการข้อมูลข่าวสารของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	- การบริการด้านข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลมีลักษณะอย่างไร - การรับบริการด้านข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลมีลักษณะอย่างไร - การมีส่วนร่วมและเสนอความคิดเห็นการบริการด้านข้อมูลงานทรัพยากรบุคคล	วิธีกรณีศึกษา - พรรณานากรณีศึกษา - ผลลัพธ์คือกรอบแนวคิดของข้อมูลของกรณีศึกษา
3. เพื่อวิเคราะห์และระบุเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกระบวนการด้านการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลที่ดี	- เงื่อนไขที่ทำให้กระบวนการด้านการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลสำเร็จคืออะไร	- การวิเคราะห์เปรียบเทียบ - ผลลัพธ์คือชุดเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกระบวนการ
4. เพื่อเสนอแนะรูปแบบกระบวนการด้านการบริหารข้อมูลที่จะนำมาใช้ในหน่วยงานทรัพยากรบุคคล	- มีกระบวนการก่อให้เกิดรูปแบบอย่างเป็นระบบต่อการบริการที่ดีได้อย่างไร	- การวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลลัพธ์คือ รูปแบบ (Model) ที่พัฒนาจากผลการศึกษาและการได้รับการเสนอแนะจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2. ผู้ให้ข้อมูลและเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูล

ข้อมูลระดับปฐมภูมิ เป็นการเก็บข้อมูลจากการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ซึ่งผู้ให้ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์ผู้ให้ข้อมูลโดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง การเลือกแบบยึดจุดมุ่งหมายของการศึกษาเป็นหลัก (purposeful sampling) (Maxwell, 1998) ผู้ให้ข้อมูลที่มีส่วนในด้านกระบวนการบริหารจัดการของงานทรัพยากรบุคคลเป็นผู้นำนโยบายมาปรับใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรม เป็นผู้ที่มีหน้าที่กำกับ ดูแล รับผิดชอบโดยตรงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคลที่สุด ในส่วนของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ที่รับทราบถึงการทำงานในตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาได้เป็นอย่างดี มีการติดต่อกันที่มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานและการปฏิบัติงานที่ยาวนาน ทำให้รับทราบถึงกระบวนการและการบริหารจัดการที่ปรับเปลี่ยนตลอดช่วงที่ผ่านมา และในส่วนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการให้บริการจากงานทรัพยากรบุคคลนั้น โดยผู้ให้ข้อมูลส่วนนี้คือบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้มีการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรสาขาวิชาการ

และบุคลากรสายสนับสนุน ทั้ง 2 ประเภท โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้อย่างมากที่สุด จากเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูลมีระยะเวลาการทำงานในระยะยาว เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถบอกเล่าประสบการณ์ ความคิดเห็นข้อเสนอนั้นถึงการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการของหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในแง่ของการติดต่อกัน การประสานงาน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างที่ส่งผลต่อแนวทางการทำงาน ดังนั้นจากการกำหนดเกณฑ์และใช้วิธีการเลือกดังกล่าว จึงทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 9 คน ดังในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลและเกณฑ์การเลือก

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูล	เกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูล
1	ผู้บริหารที่มีหน้าที่กำกับดูแล รับผิดชอบด้านงานทรัพยากรบุคคล หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	- เป็นบุคลากรและยังคงปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้ - ผู้มีส่วนในการดูแล รับผิดชอบกระบวนการบริหารจัดการของงานทรัพยากรบุคคล เป็นผู้นำนโยบายมาปรับใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรม
2	ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล (เจ้าหน้าที่)	- เป็นบุคลากรที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้ - เป็นผู้เชี่ยวชาญและดำรงตำแหน่งที่เกี่ยวกับงานทรัพยากรบุคคล - มีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี
3	บุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล	● ผู้ได้รับการบริการ - เป็นบุคลากรที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้ - มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรไม่ต่ำกว่า 35 ปี - ได้รับการบริการจากงานทรัพยากรบุคคลนอกเหนือจากการบรรจุเข้าทำงานครั้งแรก - ใช้บริการจากงานทรัพยากรบุคคล ไม่น้อยกว่า 5-10 ครั้ง/เดือน - ใช้บริการทุกหน่วยของงานทรัพยากรบุคคล ● ผู้ไม่ได้รับการบริการ - เป็นบุคลากรที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้ - มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรไม่ต่ำกว่า 35 ปี - ได้รับการบริการจากงานทรัพยากรบุคคลนอกเหนือจากการบรรจุเข้าทำงานครั้งแรก - ไม่เคยใช้บริการจากงานทรัพยากรบุคคลเลย หรือเคยใช้บริการไม่เกิน 1 ครั้ง - ไม่เคยใช้บริการทุกหน่วยของงานทรัพยากรบุคคล

ตัวแสดงเหล่านี้จัดเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักเหล่านี้ ประมาณละ 1-4 คน

ข้อมูลทุติยภูมิ

- ศึกษาจากหนังสือ ตำรา และเอกสารทางวิชาการ บทความวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารองค์กร พฤติกรรม การสื่อสารและภาวะผู้นำ

- ศึกษาจากเอกสารรายงานประจำปี แผนปฏิบัติการ และเอกสารการรับ-ส่งหนังสือของงานทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- ศึกษาจากเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ MUSIS ของคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- ศึกษาจากเอกสาร หนังสือเวียน และรายงานของภาควิชา/หน่วยงาน ของคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เพื่อใช้ในการประกอบการศึกษาและการพูดคุยอย่างเป็นกันเองเพื่อค้นหาความหมาย ความจริงจากผู้ให้สัมภาษณ์

4. แนวทางการเก็บข้อมูลและการตรวจสอบของงานวิจัย

ตารางที่ 3 วิธีการเก็บข้อมูลของการวิจัย

ข้อมูลที่ต้องการ	จุดประสงค์	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย
1. ข้อมูลทั่วไป	- เพื่อใช้พรรณนาบริบทของกรณีศึกษา - เพื่อใช้วิเคราะห์ในเชิงอธิบาย	- ศึกษาจากเอกสาร - การสัมภาษณ์เชิงลึก - การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม
2. ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ	- เพื่อใช้พรรณนา - เพื่อใช้วิเคราะห์ในเชิงอธิบาย	- ศึกษาจากเอกสาร - การสัมภาษณ์เชิงลึก - การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม
3. ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม การให้บริการของบุคลากร	- เพื่อใช้วิเคราะห์ในเชิงอธิบาย	- การสัมภาษณ์เชิงลึก - การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม
4. ข้อมูลเกี่ยวกับเงื่อนไขที่มีผลต่อกระบวนการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล	- เพื่อใช้วิเคราะห์ในเชิงอธิบาย	- การสัมภาษณ์เชิงลึก - การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

การตรวจสอบของงานวิจัย

เพื่อให้แน่ใจว่าการวิจัยครั้งนี้ มีผลที่น่าเชื่อถือได้ ผู้วิจัยจึงมีการใช้เกณฑ์การตรวจสอบงานวิจัย คือ

1. การตรวจสอบสามเส้า (Data Triangulation)

1.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) โดยตรวจสอบว่าผู้วิจัยแต่ละคนจะได้ข้อมูลต่างกันอย่างใดโดยการเปลี่ยนตัวผู้สังเกตแทนการใช้ผู้วิจัยคนเดียวทั้งหมด

1.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยผู้วิจัยนำมาเปรียบเทียบข้อมูล ทั้งการสัมภาษณ์ การสังเกตควบคู่ไปกับการซักถามตามคำถามที่ได้สร้างไว้เป็นแนวทางและมีการยืดหยุ่นในการสัมภาษณ์ได้ เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย

2. แบบการสังเกตติดต่อกัน (Persistent Observation)

3. แบบการตรวจสอบโดยการยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member Checking)

5. แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล

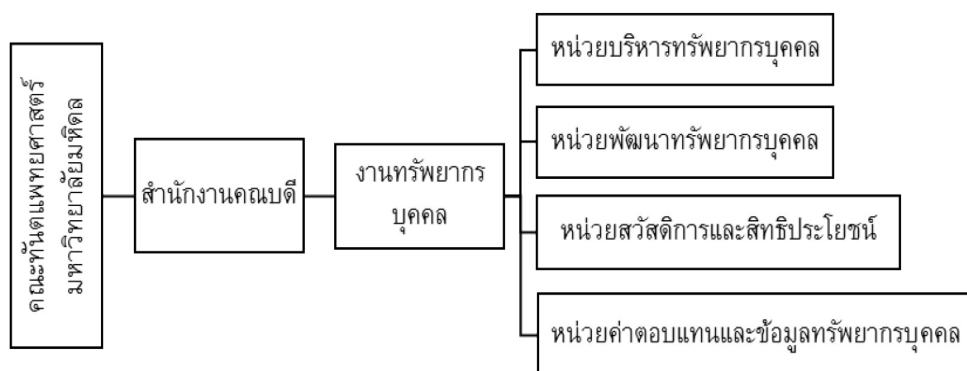
ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ จะดำเนินการถอดเทปแบบร้อยละร้อย จัดกลุ่มและแยกประเภทข้อมูลวิเคราะห์ โดยแปลความหมายข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหาคำสนทนาที่แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล (Content Analysis) โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์จะมาผนวกกับข้อมูลทุติยภูมิ และนำเสนอด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา เปรียบเทียบเหตุผลของผู้ใช้บริการและสรุปผล

ผลการศึกษา (Research Finding)

1. ด้านกระบวนการบริหารจัดการ

1.1 โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน

งานทรัพยากรบุคคล เป็นหน่วยงานภายในมีการจัดการในแต่ละส่วนโดยแบ่งได้จากความรับผิดชอบตามหน่วยงานใน ที่มีหน้าที่แตกต่างกัน การจัดการของหน่วยย่อยของข้อมูลข่าวสารคือการนำเสนอรายละเอียดที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรง จึงมีการไหลเวียนข่าวสารในหน่วยงานในระดับสูง การนำเสนอข่าวสารของแต่ละหน่วยงาน จึงไม่สามารถนำเสนอได้ครบถ้วนทุกด้าน จึงเกิดการรวมของกลุ่มข่าวสารของหน่วยย่อยกลายเป็นหน่วยงานหลัก (งานทรัพยากรบุคคล) และมุ่งเน้นการนำเสนอเฉพาะเรื่องที่สำคัญและคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของบุคลากรเป็นหลัก



ภาพที่ 3 โครงสร้างของการบริหารงานทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

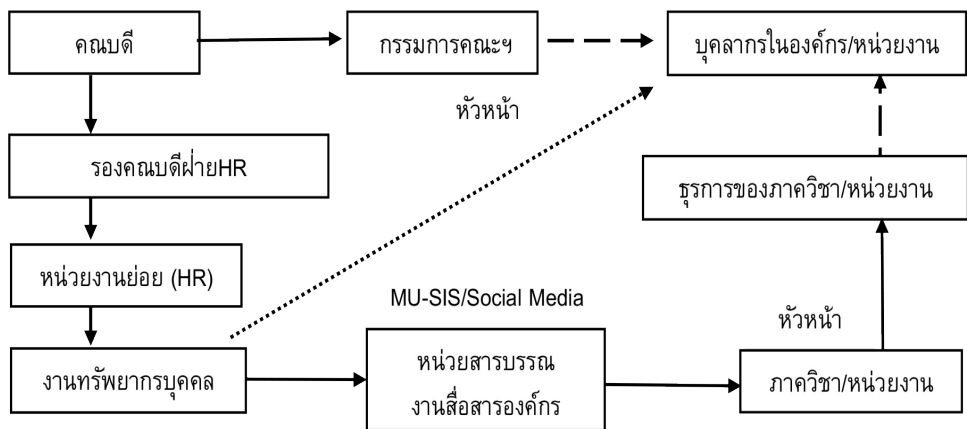
1.2 กระบวนการบริหารจัดการด้านการบริหารข้อมูล งานทรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการในภาพรวม พบว่า หน่วยงานมีกระบวนการบริหารจัดการภายในที่มีความเชื่อมโยงจากโครงสร้างขององค์กรและทั้งการแบ่งงานตามภาระงาน ความรับผิดชอบ จึงมีการจัดการที่เป็นไปตามแนวทางขององค์กรเป็นหลัก แนวนโยบายเป็นการตอบสนองในด้านการสร้างรูปแบบการทำงานภายในให้มีความชัดเจนและกำหนดเป้าหมายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นโยบายและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ถูกนำมาปรับเป็นภาคปฏิบัติผ่านการสั่งการและการกำกับดูแลของผู้บริหารงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล นำมาซึ่งการมอบหมายให้หน่วยงานย่อยที่มีขอบเขตหน้าที่ในแต่ละเรื่องดำเนินการต่อไป ขณะที่ผู้วิจัยทำการศึกษา พบว่า งานทรัพยากรบุคคลไม่มีหัวหน้างานที่รับผิดชอบหน่วยงานในภาพรวม ยังคงมีเพียงหัวหน้าหน่วยงานนั้น โดยกระบวนการดังกล่าวได้มีการเปลี่ยนแปลงตามโครงสร้างคณะทันตแพทยศาสตร์ พ.ศ. 2557 เมื่อทำการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องในกระบวนการบริหารจัดการ พบว่า ด้านการสื่อสาร เป็นปัจจัยหลักที่มี

ความเชื่อมโยงในการจัดการของหน่วยงานในทุกระดับ การติดต่อและสื่อสารระหว่างบุคลากรด้วยกัน หรือการติดต่อและสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหาร) กับผู้ปฏิบัติงาน (นักทรัพยากรบุคคล) รวมทั้ง การติดต่อระหว่างหน่วยงานด้วยกัน เป็นความล้มพินธ์ที่สร้างกระบวนการภายในให้มีการเปลี่ยนแปลงไปได้

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดการบริหารจัดการ พบว่า การบริหารจัดการในภาพรวมขององค์กร ควรมืองค์ประกอบที่ครบถ้วนเพื่อสร้าง “ความเป็นระบบ” ต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและลด ความเสี่ยงของการทำงานลงได้อย่างมาก องค์ประกอบสำหรับภาพรวมคือ การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการและการควบคุม หากมีการเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลในงานที่มีความ คล้ายคลึงกัน แต่มีการบริหารจัดการที่ไม่ครบถ้วนในภาพรวมนั้น จะทำให้เกิดการทำงานที่มีความล่าช้า เกิดการทำงานแบบ Overload มากเกินไป ไม่สอดคล้องต่อการมุ่งเน้นด้านประสิทธิภาพนำมาสู่ความ ก้าวหน้าขององค์กรได้ ผลจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรมีส่วนช่วยทำให้เกิดกระบวนการ บริหารจัดการภายในดีขึ้น จากการให้สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน คือ เกิดความชัดเจนต่อการทำงานส่งผลให้มีการทำงานที่เพิ่มประสิทธิภาพและยืดหยุ่น การจัดการในระบบ ของหน่วยงานตนเองมีความราบรื่นและสะดวกเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการเปลี่ยนแปลง ส่งผลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานด้านการบริหารข้อมูลของหน่วยงานด้วยเช่นกัน

1.3 กระบวนการส่งข้อมูลข่าวสารจากงานทรัพยากรบุคคลสู่บุคลากรในองค์กร/หน่วยงาน



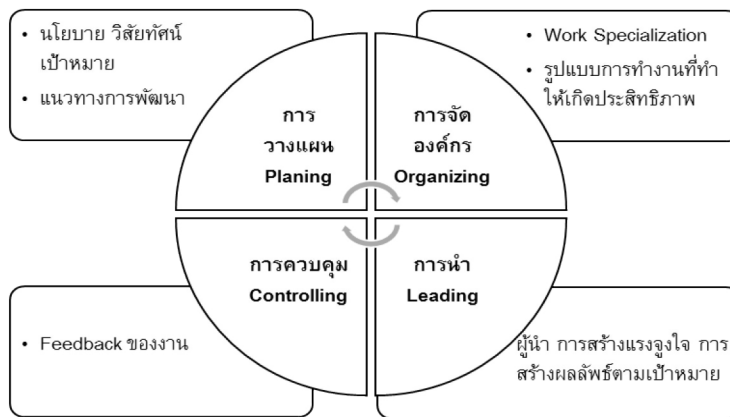
ภาพที่ 4 กระบวนการส่งข้อมูลข่าวสารจากงานทรัพยากรบุคคลสู่บุคลากรในองค์กร/หน่วยงาน

งานทรัพยากรบุคคล เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ผลิตข้อมูลข่าวสารที่มีความเกี่ยวข้องตามความ รับผิดชอบของหน่วยงานสู่บุคลากรในองค์กร แผนภาพที่ 4 เป็นการแสดงถึงกระบวนการไหลของ ข้อมูลข่าวสารจากงานทรัพยากรบุคคลส่งต่อถึงบุคลากรในองค์กร/หน่วยงาน หากเป็นข้อมูลข่าวสาร ที่มาจากคนบตี จะถูกส่งต่อมายังรองคนบตีฝ่ายHR และจะถูกส่งต่อมายังหน่วยงานย่อย (HR) ภายใน งานทรัพยากรบุคคล ทำให้งานทรัพยากรบุคคลทราบข้อมูลทั้งหมด ข้อมูลจะถูกส่งต่อไปยังหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ที่มีหน้าที่กระจายข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบ คือ หน่วยสารบรรณและงาน สื่อสารองค์กร เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่กระจายข่าวสารโดยตรง ข้อมูลจะถูกกระจายผ่านช่องทางระบบ สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (MU-SIS) และช่องทางโซเชียลมีเดีย ที่ทางภาควิชาและหน่วยงานอื่นๆสามารถ เปิดอ่านข้อมูลได้ตลอดเวลา รวมทั้งฝ่ายธุรการของภาควิชาและหน่วยงานที่มีหน้าที่รวบรวมข้อมูล ข่าวสารมา กระจายข่าวอีกครั้งในหน่วยงานของตนเอง จากลูกศรที่ชี้เข้าสู่บุคลากรในองค์กรในฝั่งด้าน บน เป็นรูปแบบการกระจายข่าวสารสู่บุคลากรโดยวิธีการอื่นที่สามารถเข้าถึงได้รวดเร็วยิ่งกว่า องค์กร มีการจัดประชุมกรรมการคณะเป็นประจำทุกๆเดือน โดยกรรมการคือผู้ที่มีหน้าที่เป็นหัวหน้าของแต่ละ หน่วยงานเข้าร่วมประชุมและรับทราบข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกจากคนบตี หัวหน้าสามารถ

บอกกล่าวข้อมูลเหล่านี้ได้ทันทีทำให้สร้างความเข้าใจและช่วยลดระยะเวลาลงให้แก่บุคลากรในสังกัดของตนเองได้ จะเห็นได้ว่า ผู้ที่มีบทบาทในการกระจายข่าวสารมากที่สุดคือ หัวหน้า ที่รับรู้ข่าวสารได้อย่างเข้าใจและรวดเร็ว สำหรับงานทรัพยากรบุคคล ในปัจจุบัน มีหน้าที่เป็นฝ่ายผลิตข้อมูลเพียงอย่างเดียว และกำลังมุ่งเน้นเพื่อส่งต่อข้อมูลข่าวสารให้แก่บุคลากรในคณะได้โดยตรงให้มากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการไหลของข่าวสาร ในการสื่อสารแบบสองขั้นตอน (Two Step Flow Communication) คือ อิทธิพล

ของข่าวสารที่มีต่อผู้รับสารแต่ละคนไม่เท่ากัน แนวคิดนี้มีความเชื่อว่าข่าวสารที่ถูกส่งออกไปจากองค์กรหรือผู้ส่งสาร ไม่ได้ไปถึงผู้รับสารโดยตรง ดังนั้นข่าวสารจากสื่อมวลชนจึงไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผู้รับสารส่วนใหญ่

1.4 การประยุกต์แนวคิดบริหารจัดการสู่แนวทางของกระบวนการบริหารจัดการ ด้านการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์



ภาพที่ 5 การนำแนวคิดการบริหารจัดการมาประยุกต์ในแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการข้อมูลงาน ทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์

จากภาพที่ 5 คือการแสดงแผนภาพของการบริหารจัดการหน่วยงานเมื่อนำแนวคิดการบริหารจัดการเข้ามาใช้ ทำให้เกิดภาพที่ชัดเจนและสามารถแยกได้ตามองค์ประกอบของแนวคิดได้อย่างครบถ้วนดังนี้

1. การวางแผน หน่วยงานมีการวางแผนการทำงาน การจัดการภายในตามแนวนโยบาย วิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่เป้าหมายหลักในระยะเวลาที่กำหนดไว้ จึงมีการวางแผนในการรับนโยบายจากผู้บริหารที่เกี่ยวข้องมาสู่การพัฒนาในเชิงปฏิบัติการ ในแง่ของหน่วยงาน พบว่า การพัฒนาเพื่อเกิดความเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างระบบบริหารจัดการหน่วยงานได้คือ เริ่มจากการจัดการเรื่องทรัพยากรบุคคล บุคลากรและหน่วยย่อยมีความสอดคล้องตามอัตรากำลังคนและหน้าที่ตามตัวชี้วัดผลการประเมินการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนการทำงาน สร้างความสะดวก ชัดเจนและเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ประการต่อมาคือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ภายในงานทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ ระบบ ERP ระบบลงทะเบียนเข้ารับการอบรมออนไลน์ การประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนางานโดยการนำแนวคิด LEAN มาปรับใช้ในงาน เพื่อรองรับภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นไม่กระทบต่อเวลาหรือสร้างความล่าช้าต่องาน

2. การจัดองค์กร โดยทั่วไปแล้วเป็นการจัดการให้เป็นไปตามลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อความชัดเจนและเป็นสัดส่วน การกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบเขตการทำงานตามลักษณะงาน (Work Specialization) มีความโดดเด่นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างองค์กรเข้ามาเกี่ยวข้อง เกิดความเป็นระบบ เน้นความเป็นสัดส่วนของงาน การติดต่อและสื่อสารให้ถูกลำดับสำหรับผู้บริหารหรือบุคลากรที่ใช้บริการคือผลลัพธ์ที่ได้ พบว่า ทำให้เกิดการติดต่อภายในที่มีความสะดวก รวดเร็ว โดยเน้นการสื่อสารทางโทรศัพท์เป็นหลัก เพราะความเป็นเอกลักษณ์ของงานที่มีความพิเศษและไม่เหมือนกันของแต่ละบุคคล (นักทรัพยากรบุคคล) การจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงส่งผลต่อการทำงานในลักษณะของการใช้การติดต่อสื่อสาร

3. การสั่งการ/การนำ พบว่า สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การสั่งการจากผู้บริหารในด้านนโยบายเพื่อส่งต่อไปยังหน่วยงานรับทราบ นำไปสู่การพัฒนาเชิงปฏิบัติ และการสั่งการระหว่างหัวหน้าหน่วยกับบุคลากรของตนเอง เพื่อสร้างความเข้าใจในงานที่ต้องทำร่วมกัน และสรุปภาพรวมให้สามารถวางแผนในการดำเนินงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การควบคุม พบว่า การควบคุมสำหรับจัดการของหน่วยงานคือการควบคุมจากหัวหน้าในด้านของการทำงาน ให้มีการดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การประเมินผลเพื่อทราบแนวทางการพัฒนาของบุคลากรอันส่งผลต่องาน และแนวทางการปรับปรุง ในด้านการบริการข้อมูลข่าวสารจะมีการประเมินผลตอบกลับ (Feedback) เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการตามปีงบประมาณ หน่วยงานต้องทำการสรุปผลเพื่อเก็บข้อมูลและนำมาพัฒนาในกระบวนการต่อไป

1.5 ข้อจำกัดของการบริหารจัดการ ด้านการบริหารข้อมูล

ความต้องการของทรัพยากร พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีการขอคำปรึกษาและคำแนะนำ รวมทั้งข้อมูลต่างๆจากหน่วยงานผ่านทางโทรศัพท์เป็นหลัก เน้นความสะดวก รวดเร็วและลดระยะเวลาในการติดต่อได้ จึงทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการใช้โทรศัพท์เพิ่ม เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการกลุ่มบุคลากร โดยในบางครั้งอาจมีการพูดคุยที่ใช้ระยะเวลานาน

การกระจายข่าวสาร พบว่า การไหลเวียนของข่าวสาร ข้อมูลภายในหน่วยงานอยู่ในระดับสูง รวมทั้งกิจกรรมต่างๆ การประชาสัมพันธ์ที่จำกัดจุด คือ ข้อมูลบางเรื่องสามารถประชาสัมพันธ์ได้เพียง 1 ช่องทางเท่านั้น อาจทำให้บุคลากรพลาดข่าวสารได้

2. พฤติกรรมการรับบริการข้อมูลข่าวสารของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหิดล

ผลจากการศึกษา พบว่า พฤติกรรมของบุคลากรและตัวแสดงหลักที่ผู้วิจัยได้ศึกษา นำมาสู่การสรุปตามแผนภูมิปฏิสัมพันธ์ในการแสดงพฤติกรรมและการเชื่อมโยงของความสัมพันธ์ได้ในข้างต้น เป็นการตอบคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัยในการศึกษาพฤติกรรมการรับบริการข้อมูลข่าวสารของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กระบวนการในแต่ละอย่างจะต้องมีผู้ขับเคลื่อนให้สิ่งเหล่านี้ไปได้อย่างต่อเนื่อง โดยตัวแสดงหลักในที่นี้คือ บุคคลหรือสิ่งๆหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการในการศึกษางานวิจัยจากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ การได้มีส่วนร่วมและการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้ทั้งหมดจึงต้องมีการทำงานร่วมกันและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น



ภาพที่ 6 ตัวแสดงและปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงในกระบวนการบริหารด้านข้อมูลงานทรัพยากรบุคคล

จากแผนภูมิแสดงถึงความสัมพันธ์ของพฤติกรรม หน่วยงาน (งานทรัพยากรบุคคล) ไม่สามารถจัดการ 1. ชื่อของตัวแสดงที่มีบทบาทสำคัญ 2. ความสัมพันธ์ลักษณะระหว่างตัวแสดง อธิบายได้ว่าเส้นเชื่อมระหว่างตัวแสดงหมายถึง ตัวแสดงมีความสัมพันธ์กันตามทิศทางของหัวลูกศร และมีความสัมพันธ์ตามข้อความที่ได้กำหนดไว้ 3. การแบ่งระดับความสัมพันธ์เป็น 3 ระดับ คือ ระดับกระตือรือร้น (Active) ระดับไม่กระตือรือร้น (Passive) และระดับเฉยๆ (Inactive) โดยตัวแสดงที่อยู่ในระดับ Inactive นั้น จะไม่มีเส้นทางเชื่อมความสัมพันธ์ใดๆกับตัวแสดงอื่น ซึ่งผู้วิจัยใช้ตัวแสดงหลักเป็นหน่วยงาน (งานทรัพยากรบุคคล) ที่เสมือนเป็นฝ่ายผลิตข้อมูลข่าวสารให้บุคลากร โดยมีบุคคลสำคัญคือ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล สิ่งสำคัญคือ พฤติกรรมของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มีพฤติกรรมแบบ Passive ต่อการได้รับข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงาน จากแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม ทำให้อธิบายได้ว่า พฤติกรรมของปัจเจกบุคคลที่มีความสนใจแตกต่างกัน และส่งผลให้เกิดการให้ความสำคัญในข่าวสารที่แตกต่างกัน การได้รับข้อมูลข่าวสารจึงเริ่มต้นจากความสนใจของตนเองเป็นลำดับแรก แต่ไม่ได้คำนึงถึงความเกี่ยวข้องกับตนเองหรือสิทธิประโยชน์โดยรวมที่ตนเองได้รับจนกว่าจะได้รับผลกระทบต่อตนเอง สอดคล้องกับบุคลากรสายสนับสนุนที่มีหน้าที่ดูแล รับผิดชอบการทำงานด้านธุรการในภาควิชาหนึ่ง กล่าวว่า บุคลากรจำนวนไม่น้อยไม่ได้รับทราบถึงกฎระเบียบหรือศึกษาถึงความถูกต้องก่อนลงมือทำ เมื่อพบว่าไม่ได้รับการอนุมัติเนื่องจากผิดกฎหรือรายละเอียดบางอย่างไม่ครบถ้วน ก็ทำให้เสียเวลาและทำให้เจ้าหน้าที่ต้องทำงานเพิ่มขึ้น จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่แสดงออกมาในเรื่องการรับข้อมูลข่าวสารจะมีการรับข้อมูลเพิ่มขึ้นตามลำดับที่ได้รับผลกระทบโดยตรงและได้รับความสนใจเป็นทุนเดิม สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมแบบ Active กล่าวคือ ความรับผิดชอบในงานของตนเองมีความจำเป็นในการเรียนรู้ รับทราบกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในหน่วยงาน ภาควิชาเพื่อส่งมอบงานได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการติดต่อสื่อสารกับนักทรัพยากรบุคคล งานทรัพยากรบุคคลอยู่เสมอมอบทำให้ได้รับคำปรึกษา คำแนะนำ ข้อมูลและข่าวสารที่ครบถ้วนสามารถทำให้การทำงานของตนเองไม่เสียเวลาและเมื่อได้รับข้อมูลแล้วจะสามารถบอกต่อให้กับผู้อื่นได้ด้วย

3. เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกระบวนการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลที่ดี

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษา การวิเคราะห์จากผลลัพธ์เพื่อค้นหาเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกระบวนการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลที่ดี สามารถอธิบายได้ดังนี้

ประการแรก การปรับการบริหารแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่

ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบด้วยกัน 1) การมุ่งเน้นประสิทธิภาพ จากการได้ศึกษาทำให้ผู้วิจัยพบว่า หากมีกระบวนการทำงานที่เริ่มมุ่งเน้นในด้านประสิทธิภาพโดยรวม เริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนตลอดจนการประเมินผลงานนั้น ทำให้เกิดประสิทธิผลต้องงานขึ้น โดยต้องคำนึงถึงหลักการที่พบคือ **“Why What How” คือ ทำไมต้อง...แล้วเราต้องทำอะไร...แล้วเราจะทำได้อย่างไร...** เป็นเหมือนเสาหลักของหน่วยงานให้บุคลากรได้ยึดเป็นหลักในการทำงาน ทำให้การจัดการเกิดประสิทธิภาพขึ้น เหตุเพราะงานทรัพยากรบุคคลมีการบริหารจัดการที่มีส่วนเกี่ยวกับ **“คน”** เป็นหลัก หากไม่ยึดหลักไว้จะทำให้ได้รับผลที่ตามมาคือ งานนั้นจะไม่ตรงตามเป้าหมายของหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย 2) การมุ่งเน้นคุณภาพหรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ คือ การมุ่งเน้นในบริบทของสิ่งที่ทำให้เกิดการบริหารที่ดีต่อหน่วยงาน เมื่อมีการจัดการที่ดี ความพึงพอใจของผู้รับบริการก็จะเป็นสิ่งสะท้อนในภายหลังและเป็นผลลัพธ์ที่ดีที่สุด โดยในบริบทนี้ ผู้วิจัยพบว่า คุณค่าของข้อมูลและข่าวสารมีความสำคัญและควรที่จะสร้างหลักการไว้คือ **“ถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็วและเท่าเทียม”** **“คุณภาพของข้อมูลข่าวสารจะต้องตั้งอยู่บนความถูกต้อง ความชัดเจนของข้อมูลเมื่อส่งออกไปยังหน่วยงานอื่นๆ ด้วยความรวดเร็วและบุคลากรทุกคนในองค์กรต้องได้รับข้อมูลอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน”** สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริการคือ 1. ความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า 2. ระดับของความสามารถของการบริการในการบำบัดความต้องการของลูกค้า 3. ระดับความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากที่ได้รับบริการ และ 3) หลักความรับผิดชอบ คือ การทำงานที่คำนึงถึงเป้าหมาย นโยบายเป็นหลักรวมถึงด้านเจ้าหน้าที่ การให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารก่อนการเผยแพร่ออกไปสู่บุคลากรภายในองค์กร และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้เสมอ

ประการที่สอง การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุก

ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบด้วยกัน คือ 1) ภาวะผู้นำ หัวใจของการสร้างองค์กรและหน่วยงานให้มีบทบาทแบบเชิงรุกคือ บุคลากรที่มีความเป็นผู้นำของหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาใดๆก็ตาม การกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นถึงความสำคัญในบทบาทและหน้าที่ของตน **“การสื่อสารภายในหน่วยงานจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเข้าใจกัน”** การสร้างความเป็นทีมมากกว่าบทบาทรายบุคคล จะมีส่วนในการสร้างหน่วยงาน (งานทรัพยากรบุคคล) ในเชิงรุกได้เป็นอย่างมาก **“การเข้าใจบริบทของงานและการทำงานเป็นหัวใจหลักของการสร้างกระบวนการบริหารด้านข้อมูลงานทรัพยากรบุคคล”** 2) การสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสาร พบว่า ในแง่บริบทของกระบวนการบริหารงานด้านข้อมูลของหน่วยงานมีความชัดเจน นั่นคือ การเป็นฝ่ายผลิตข่าวสารข้อมูลให้กระจายสู่หน่วยงานอื่นๆ แต่ควรมีการสร้างบทบาทใหม่ให้มีบริบทในเชิงรุกมากขึ้น คือ การเป็นฝ่ายเผยแพร่ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ข่าวสารควบคู่ไปกับการผลิตด้วย การสร้างช่องทางที่ผู้ผลิตข่าวสารอยากบอกถึงผู้รับสารให้มากขึ้นและทำให้ผู้รับสารนั้นรับรู้ข้อมูลโดยตรงจากผู้ผลิต เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน น่าเชื่อถือได้ และมีความรู้ลึกถึงการเข้าถึงง่ายของหน่วยงาน 3) การบริหารเชิงรุกด้านข้อมูล จากแนวคิดที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษา พบว่าผู้คนนั้นมักจะเลือกรับข่าวสารข้อมูลที่ตนเองให้ความสนใจเป็นหลัก (วันชัย มีชาติ, 2548) บุคลากรเป็น **“ผู้เลือก”** ไม่ได้เป็น **“ผู้ถูกเลือก”** ในการรับข่าวสารนั้นๆ แนวทางคือ การเริ่มต้นสร้างคอนเทนต์ (Content) ของข่าวแรกตามลำดับความสนใจและความสำคัญ พร้อมๆไปกับการสร้างความเข้าใจร่วมกัน นำมาสู่การยอมรับสารที่ส่งมากขึ้น เมื่อเกิดความหลากหลายของผู้รับสาร ข้อมูลอื่นๆจะสามารถนำเสนอได้ง่ายและเร็ว เป็นการสร้างตัวดึงดูดให้เกิดความสนใจที่หลากหลาย แนวทางที่สามารถสร้างช่องทางการเข้าถึงข่าวสารได้คือ **“การแนบข้อมูลผ่านทางสลิปเงินเดือน”** เฉพาะข่าวที่จำเป็นต้องทราบ และการจัดทำรายงานประจำปีงบประมาณเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์และสื่อออนไลน์อื่นๆ 4) การตลาดด้านการใช้สื่อสำหรับหน่วยงานพบว่า **“การตลาดภาครัฐ”** เริ่มเป็นที่นิยมและเป็นสิ่งสำคัญต่อหน่วยงาน บทบาทเชิงรุกในด้านนี้คือการประชาสัมพันธ์ในสิ่งที่ต้องการนำเสนอให้ผู้อื่นทราบและมีความสม่ำเสมอในการอัปเดตข้อมูลข่าวสาร ผู้วิจัยพบว่า **“การสื่อสาร”** เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถสร้างเชิงรุกในงานได้ การสื่อสารโดยตรงจากผู้มีตำแหน่งสูงสู่บุคลากรภายในเพื่อเน้นถึงความเป็นไปที่ได้รับทราบ กล่าวคือ การบอกถึงสิ่งที่ตนเองได้ทราบนั้นสู่ผู้ปฏิบัติการ เช่น การประชุม การพูดคุยประจำวัน การสื่อสารโดยตรงและนำข้อมูลเหล่านั้น

มากระจายต่อภายในหน่วยงาน เป็นเหมือนการใส่ใจและทำให้ตระหนักถึงความสำคัญ เพราะบุคลากรมีความเข้าถึงข้อมูลที่แตกต่างกัน ทำให้ทราบข้อมูลไม่เท่ากัน หากมีการเปลี่ยนแปลงจากภายในหน่วยงานของตนจะนำมาสู่ภายนอกได้ ในส่วนของบุคลากรนี้จะต้องรับรู้และเข้าใจในทุกๆ ด้าน ไม่ควรจะเป็นผู้เลือกรับแต่ควรจะเป็นผู้เปิดรับข้อมูลเพื่อเป็นผู้กระจายข่าวสารที่เหมาะสมได้

ประการที่สาม การรับทราบผลตอบกลับ หรือ Feedback

พบว่า การบริหารจัดการจะมีประสิทธิภาพได้ ควรมีการสร้างระบบในการรับผลตอบรับ การแสดงความคิดเห็นของบุคลากรผู้รับบริการ เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาพัฒนาในกระบวนการได้ หน่วยงานควรเพิ่มช่องทางและสร้างระบบที่ง่ายต่อการรับฟังเสียงจากบุคลากร เพื่อรับรู้ถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิผลเพิ่ม เพื่อลดความเสี่ยงและสร้างแนวทางป้องกันได้ในอีกระดับ

4. การเสนอแนวทางในรูปแบบกระบวนการด้านการบริการข้อมูลที่จะนำมาใช้ในหน่วยงานทรัพยากรบุคคล

จากผลการศึกษาโดยรวม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ผลการศึกษาและได้สังเคราะห์ผล โดยแสดงผลการสังเคราะห์ผ่านรูปแบบเพื่อตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ ผ่านการนำแนวคิดกระบวนการบริหารจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์และเงื่อนไขข้างต้น โดยแบ่งได้ 3 ขั้นตอน คือ 1. การปรับการบริหาร โดยปรับเป็นการบริหารจัดการสมัยใหม่ 2. การบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชิงรุก และ 3. การป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) โดยผู้วิจัยใช้ชื่อรูปแบบนี้ว่า Proactive Human Resource Model



ภาพที่ 7 Proactive Human Resource Model

อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย (Discussion and Conclusion)

อภิปรายผล

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการอภิปรายผลถึงความสอดคล้องต่อผลการศึกษาได้ ดังนี้

ด้านกระบวนการจัดการ พบว่า การจัดการหน่วยงานให้เป็นไปตามรูปแบบเพื่อการบริหารสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร โดย Allen (1958, pp. 7-9) ได้อธิบายไว้ว่าการพิจารณาองค์กรในแง่ของโครงสร้างซึ่งเป็นกลไกที่ทำให้ชีวิตสามารถร่วมกันทำงานได้ดีโดยต้องมีการจัดกลุ่มทำงาน กำหนดและมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ กำหนดความสัมพันธ์ให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเป็นความหมายที่เน้นกระบวนการ องค์กรจะต้องมีส่วนที่เป็นโครงสร้างที่พลวัตร (Dynamic) คือคนและกระบวนการปฏิบัติของคน เช่น อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ประกอบโครงสร้างที่คงที่ (Static) คือ อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ การแบ่งงานกัน และการติดต่อสื่อสาร (ทั้งการบัญชาและประสานงาน) ในแง่ของการบริหารจัดการ จากผลการศึกษา พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดและหลักการการบริหาร คือ กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ (Certo, 2000 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานใดก็ตามควรมีแนวทางรูปแบบการสร้างกระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นเรื่องเป้าหมายโดยรวมเป็นหลัก

ด้านพฤติกรรมบริการรับบริการข้อมูลข่าวสารของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมและแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเลือกเปิดรับสื่อ บุคลากรจะเลือกรับสื่อและเลือกให้ความสนใจแก่ข่าวสารที่ตนเองมีความสนใจเป็นทุนเดิมมากกว่าข่าวสารอื่นทำให้เกิดการลืมได้ง่าย สอดคล้องกับ พิระ จิรโสภณ (อ้างถึงใน ธนภฤต ดิพลภักดิ์, 2556, น. 33-34) อธิบายกระบวนการการเปิดรับสารได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ การเลือกเปิดรับหรือเลือกสนใจ การเลือกรับรู้หรือตีความ ตามความเข้าใจของตนเองและปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ และการเลือกจดจำถึงความสนใจของข่าว

ด้านเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกระบวนการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลที่ดีและรูปแบบกระบวนการด้านการบริการข้อมูลที่จะนำมาใช้ในหน่วยงานทรัพยากรบุคคล จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการศึกษาในครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงสาเหตุและวิเคราะห์ถึงเงื่อนไขที่นำมาปรับใช้ได้จริงจึงนำมาสู่การสังเคราะห์รูปแบบกระบวนการที่ได้เสนอไว้โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ ในแง่ของการพัฒนาหน่วยงานแบบเชิงรุก แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในการสร้างพฤติกรรม และแนวทางแบบเชิงรุกต่อการทำงานด้านการบริหารข้อมูลแก่บุคลากร เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารสอดคล้องกับ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, น. 138) เป็นการแจ้งข้อมูลแก่สมาชิกในองค์กรเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันอันจะนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติที่เป็นทิศทางเดียวกัน และแนวคิดภาวะผู้นำในแง่ของการสร้างความเป็นทีม ความเป็นหนึ่งเดียวกันและแรงจูงใจต่อการพัฒนาหน่วยงาน

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาครั้งนี้ ได้ตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและคำถามหลักในการวิจัย

(1) กระบวนการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีลักษณะเป็นอย่างไร (2) พฤติกรรมบริการรับบริการข้อมูลข่าวสารของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลมีลักษณะเป็นอย่างไร (3) เงื่อนไขที่ทำให้กระบวนการด้านการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลสำเร็จคืออะไร (4) เสนอแนวทางการการพัฒนาระบบการบริหารข้อมูลที่จะนำมาใช้ในหน่วยงานทรัพยากรบุคคล โดยการที่จะตอบคำถามข้างต้นนั้น จะต้องทำความเข้าใจเรื่องกระบวนการบริหารจัดการพฤติกรรมบริการรับบริการ และแนวคิดการติดต่อสื่อสาร จึงจะสามารถอธิบายในส่วนผลที่เกิดจากการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ได้

ผลการวิจัยพบว่า (1) กระบวนการบริหารจัดการด้านการบริหารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคล เป็นการบริหารจัดการแบบการสั่งการโดยยึดหลักตามแนวนโยบายและการบริหารแบบแผนจากมหาวิทยาลัยเป็นหลัก การบริหารข้อมูลในทุกส่วนของหน่วยงานจะมีเป้าหมายคือนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นหลัก เพื่อการคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมที่ได้รับและความจำเป็นที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ การบริหารในด้านนี้ คือ การบริการข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงาน (ฝ่ายผลิต) เพื่อให้ข้อมูลสามารถเข้าถึงบุคลากรภายในองค์กรได้รับทราบ การสั่งการเพื่อปฏิบัติตามนโยบายหรือเป้าหมายเริ่มต้นจากผู้บริหารสั่งการผ่านบุคลากรเจ้าหน้าที่ที่ได้แบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบไว้ชัดเจน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรส่งผลต่อการจัดการภายในและยังส่งผลต่อการได้รับข่าวสารและข้อมูลของบุคลากร (2) สาเหตุที่ทำให้บุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีพฤติกรรมได้รับบริการด้านข้อมูลข่าวสารงานทรัพยากรบุคคลแตกต่างกันนั้น เกิดจาก 1) พฤติกรรมของปัจเจกบุคคลในการเลือกรับบริการด้านข้อมูลข่าวสารของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลแตกต่างกัน กล่าวคือ เมื่อผู้วิจัยได้ลองสอบถามความเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารไปแล้ว พบว่า บุคลากรจำนวน 1 ใน 4 ที่สามารถอธิบายและรับทราบข่าวสารนั้นได้ เพราะตนเองมีความสนใจในข่าวสารนั้นอยู่ก่อนแล้ว นอกนั้นพบว่า ยังไม่รับทราบข้อมูลด้วยทั้งไม่ได้ติดตามและสนใจตามลำดับ สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของบุคลากรทั้ง 2 ประเภท (ผู้ได้รับและไม่ได้รับบริการ) พบว่า มีการรับข้อมูลข่าวสารโดยใช้วิธีเลือกรับข้อมูลจากความสนใจและสำคัญต่อตนเองเป็นหลัก 2) ความรับผิดชอบ หน้าที่ในการปฏิบัติงานมีผลต่อการรับรู้ข่าวสารข้อมูลงานทรัพยากรบุคคล กล่าวคือ ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไป ที่จะต้องรับรู้กฎระเบียบ ประกาศต่างๆ เพื่อกระจายต่อภายในหน่วยงานของตน จะเป็นผู้ที่ทราบข่าวสารมากกว่าบุคลากรอื่นๆ และมีการติดต่อกับเจ้าหน้าที่นักทรัพยากรบุคคลมากกว่า ทำให้ได้รับบริการที่สม่ำเสมอและมีการใช้บริการอยู่ตลอดเวลา 3) ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร ทำให้มีการนำระบบสารสนเทศและการปรับเปลี่ยนภายในหน่วยงานเข้ามาเกี่ยวข้อง บุคลากรบางส่วนสามารถใช้งานระบบสารสนเทศได้อย่างรวดเร็ว และตอบสนองความต้องการด้านการรับรู้ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ ได้ทันที การเข้าถึงบริการงานทรัพยากรบุคคลที่สามารถค้นหาข้อมูลได้ทันทีจากเว็บไซต์ LINE Application และ Facebook Page การติดต่อสื่อสารที่สะดวกและรวดเร็ว ทำให้บุคลากรกลุ่มนี้มีความเห็นว่าการบริหารด้านข้อมูลของหน่วยงานมีกระบวนการที่ดีและเห็นด้วยว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ทำให้ได้รับข่าวสารมากขึ้นจากเดิม แต่บุคลากรอีกกลุ่มหนึ่งพบว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารและการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้นั้น ไม่มีผลต่อการได้รับความสะดวกและรวดเร็วไปจากเดิมมากนัก พบว่า ข้อมูลมีการไหลเวียนที่รวดเร็วอาจทำให้มีการรับข้อมูลข่าวสารที่มากเกินไปและทำให้เสียเวลากับส่วนน้อยอย่างเปล่าประโยชน์ 4) ภาวะผู้นำของหน่วยงานมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้การบริหารและการรับรู้ข้อมูลข่าวสารมีการพัฒนามากขึ้นได้อย่างแท้จริง สิ่งที่ทำให้ต้องมีการนำแนวคิดเกี่ยวกับงานวิจัยที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาถึงแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารด้านข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลนั้น สามารถอธิบายได้ว่า ปัจจัยบางประการที่ไม่สามารถควบคุมได้คือ พฤติกรรมของมนุษย์ที่มีต่อการให้ความสนใจในเรื่องนั้นๆ หากไม่ได้รับผลกระทบอย่างแท้จริง จะยังคงให้เพียงแค่การรับรู้แต่ยังไม่สามารถจุดใจให้เกิดความสนใจมากขึ้นกว่าเดิมได้ เช่นเดียวกับพฤติกรรมของบุคลากรที่มีต่อการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับตนเอง หากยังไม่ได้รับผลกระทบหรือยังไม่เกิดขึ้นกับตนเองนั้น ก็จะไม่นำมาสู่การสนใจอย่างจริงจังได้ แต่จะให้ความสนใจในเรื่องที่ตนเองมีความต้องการอยู่ก่อนหน้า การเข้าถึงหรือการพยายามค้นหาข้อมูลข่าวสารจะสามารถกระทำได้ง่ายและสามารถอธิบายให้กับผู้อื่นได้รับรู้และเข้าใจได้ด้วยเช่นกัน ก่อให้เกิดแนวทางการแก้ไข โดยการนำข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูล ประกอบกับการนำแนวคิดการติดต่อสื่อสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องมานำเสนอเป็นรูปแบบแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารด้านข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลคือ การจัดการเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคลด้านข้อมูลข่าวสารแบบครบวงจร และการสร้างความเข้าใจต่อบุคลากรในเรื่องการพัฒนาด้านการสื่อสารให้เข้าสู่ตัวบุคคล

ได้มากขึ้น และสิ่งสำคัญของรูปแบบคือ ภาวะผู้นำของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งในแง่การบริหารและการให้บริการข่าวสารจะเป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาฐานข้อมูลได้อย่างยั่งยืน และลดความเสี่ยงของการไม่รับรู้ข้อมูลข่าวสารอันเกี่ยวกับตนเองได้ด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1.1 การกำหนดนโยบายเชิงรุก

กำหนดบทบาทของงานทรัพยากรบุคคล โดยเน้นแบบเชิงรุกเพิ่มขึ้น สำหรับด้านการบริหารข้อมูลข่าวสารหน่วยงานมีบทบาทเป็นเชิงรับ เน้นการผลิตข่าวสารแต่ยังไม่ได้นั้นเชิงรุกในด้านนี้ การกำหนดนโยบายสามารถทำได้แบบ 2 กรณี คือ กรณีแรก เชิงรุกด้านข้อมูล การสร้างช่องทางประชาสัมพันธ์จากหน่วยงานโดยตรงและเป็นผู้รับผิดชอบดูแลด้วยตนเอง เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารสามารถส่งถึงบุคลากรได้ผ่านทางสารสนเทศ เช่น แอปพลิเคชัน LINE และ Facebook Page ช่องทางหลัก เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ข่าวสารของหน่วยงาน การแนบข่าวสาร (เฉพาะเรื่องสำคัญ/เร่งด่วน) พร้อมกับการรับสลิปเงินเดือน ใบกำกับภาษี ผลการประเมินการปฏิบัติงาน หรือผลการเลื่อนเงินเดือน

กรณีที่สอง เชิงรุกด้านคุณภาพข้อมูล พฤติกรรมของบุคลากรที่ได้สรุปไว้ พบว่า บุคลากรจะมีพฤติกรรมการรับข่าวสารตามความสนใจของตนเองเป็นลำดับแรก หากหน่วยงานต้องการให้บุคลากรรับรู้ข่าวสาร ควรมีการจัดลำดับข้อมูลโดยมุ่งเน้นความสนใจตามประเภทบุคลากร และเน้นตามความสำคัญของข้อมูล หากข้อมูลดังกล่าวมีความจำเป็นที่จะต้องให้บุคลากรรับทราบทั้งหมด สำหรับกรณีนี้ หน่วยงานควรมีการจัดโครงการ โดยแบ่งตามประเภทบุคลากร เช่น สำหรับบุคลากรใหม่ ที่มีการปฐมนิเทศเพื่อรับรู้กฎ ระเบียบ สำคัญที่ควรทราบอยู่แล้ว สำหรับบุคลากรเดิม ควรมีการประชุม/สัมมนา หรือแลกเปลี่ยนในแต่ละหัวข้อ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและสามารถปรึกษากับเจ้าหน้าที่งานทรัพยากรบุคคลได้โดยตรง เป็นต้น โดยข้อมูลข่าวสารจะต้องมีคุณภาพ เชื่อถือได้และสร้างความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันได้

1.2 การกำหนดนโยบายสำหรับผู้นำ

ภาวะผู้นำกับการกระจายข้อมูลข่าวสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ข่าวสารถูกกระจายได้รวดเร็ว ควรเน้นให้ผู้นำมีการสื่อสารกันในหน่วยงานของตนเองมากขึ้น เมื่อได้รับข้อมูลหรือข่าวสารจากภายนอก การทำความเข้าใจระหว่างกันทำให้บุคลากรรับรู้ถึงความเป็นไปและข้อมูลที่ตรงประเด็น ถูกต้อง และมีความน่าเชื่อถือ ควรมีการพูดคุยหรือประชุมย่อยของหน่วยงาน อย่างน้อย วันละ 1 ครั้ง ไม่เกิน 20 นาที หรือ อาทิตย์ละ 2 ครั้ง เป็นต้น การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารจากผู้นำจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันด้วยเช่นกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษารูปแบบแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในเรื่องการบริหารข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานอื่นๆ จากหลายๆองค์กร เพื่อนำมาเปรียบเทียบได้ชัดเจนมากขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารด้านข้อมูลงานทรัพยากรบุคคลในเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนากระบวนการด้านการบริหารข้อมูลทรัพยากรบุคคล
กรณีศึกษา : คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล คณะผู้วิจัยขอขอบคุณคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่สนับสนุนทุนวิจัย รองศาสตราจารย์ทันตแพทย์หญิงทัศนีย์ เตังรังสรรค์ รองคณบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคลและกิจกรรมพิเศษ ที่สนับสนุนการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาแบบสัมภาษณ์ รวมทั้งการให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ ได้แก่ ศาสตราจารย์ ดร. ทันตแพทย์หญิงวรณันท์ บัวจิบ หัวหน้าภาควิชาเวชศาสตร์ช่องปากและปริทันตวิทยา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทันตแพทย์หญิงวิภาดา

เลิศฤทธิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาทันตกรรมทั่วไปชั้นสูง และนางศิริวรรณ จิตสุขุมมงคล หัวหน้างานบริหารทั่วไป สำนักงานคนบตี คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล อาจารย์ ดร. อลงกรณ์ คูตระกูล รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพนักศึกษา อาจารย์ประจำสำนักวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ให้คำแนะนำในการทำวิจัยครั้งนี้ บุคลากรหน่วยพัฒนาทรัพยากรบุคคล งานทรัพยากรบุคคล ที่ช่วยเหลือและให้การสนับสนุนในทุกๆด้าน และสุดท้ายบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ผู้ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ทุกท่านที่กรุณาสละเวลาจนได้ข้อมูลที่ครบถ้วน

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ แสงสุริศรี. (2546). *ทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ใช้บริการรถตู้โดยสารร่วมบริการองค์กรขนส่งมวลชน กรุงเทพฯ* (ขสมก.). กรณีศึกษาบริเวณอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ). สืบค้น 10 ตุลาคม 2558, จาก <http://tdc.thailis.or.th/tdc/>
- ชาย โพธิ์สิตา. (2552). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: อมรินทร์ พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ชุดา จิตพิทักษ์. (2525). *พฤติกรรมศาสตร์เบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: สารมวลชน.
- ชนกฤต ดีพลภักดิ์. (2556). *การเปิดรับสื่อ พฤติกรรม และผลกระทบจากเกมอินเทอร์เน็ต. ประเภท MMORPG (Massively Multiplayer Online Role-Playing Game) ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ). สืบค้น 10 ตุลาคม 2558, จาก <http://www.research-system.siam.edu/>
- ธนวิดี บุญลือ. (2528). *การสื่อสารเพื่อการพัฒนาชาวเขา*. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- คณะทันตแพทยศาสตร์. (2558). *การประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะทันตแพทยศาสตร์ ครั้งที่ 1/2558* (เอกสารอัดสำเนา). กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- มหาวิทยาลัยมหิดล. คณะทันตแพทยศาสตร์. (2559). *แผนยุทธศาสตร์คณะและมหาวิทยาลัยและแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง*. สืบค้น 3 มกราคม 2559, จาก http://www.dt.mahidol.ac.th/division/th_Planning_Unit/index.php/2014-12-15-08-19-08
- มหาวิทยาลัยศรีปทุม. คณะบริหารธุรกิจ. (2555). *การจัดการองค์กรและการบริหารงานบุคคล*. สืบค้น 16 กันยายน 2558, จาก http://www.east.spu.ac.th/business/depart_new/knowledge_data.php?id=11&type=3
- วันชัย มีชาติ. (2548). *พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. ขวลิต ประภาวนนท์. สมชาย หิรัญกิตติ. สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ และสุดา สุวรรณภิรมย์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โตมอน อิน บิสซิเนสเวิร์ล.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *ภาวะผู้นำ = Leadership* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุชา จันท์เอม. (2536). *จิตวิทยาทั่วไป* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2535). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535 - 2539)* สืบค้น 18 มกราคม 2559, จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=3782
- สำนักคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2540). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544)* สืบค้น 18 มกราคม 2559, จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=3783
- อลงกรณ์ คูตระกูล. (2553). *นวัตกรรมสังคม: กรณีศึกษาโครงการของท้องถิ่นในเขตภาคเหนือของประเทศไทย(วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ)*. สืบค้น 10 ตุลาคม 2558, จาก <http://libdcms.nida.ac.th/thesis6/2553/b166474.pdf>
- อาร์กซ์ พรหมณี. (2555). *แนวความคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ในกระบวนการทางรัฐประศาสนศาสตร์*. สืบค้น 10 ตุลาคม 2558, จาก kantacandidate.blogspot.com/2012/02/blog-post_9753.htm
- IAllen, L.A. (1958). *Organization and Management*. New York: McGraw-Hill.
- Goldenson, R.M. (1984). *Longman Dictionary of Psychology and Psychiatry*. New York: Longman.