

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามความคิดเห็นของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา 2) เปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) ศึกษาระดับความพึงพอใจของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา 4) เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล 5) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กับระดับความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งได้ใช้กลุ่มตัวอย่าง 279 คน จากบุคลากรสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ จากนั้นได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที ค่าเอฟ และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 51 ปีขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่า เป็นบุคลากรประเภทผู้สอน และมีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา สรุปว่า โดยรวมบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ทุกข้อ บุคลากรมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยคือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรุปรว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความคิดเห็นในระดับน้อยเรื่องในส่วนราชการที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่มีบุคลากรเพียงพอ

2.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ สรุปรว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา ด้านการสรรหา และคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความคิดเห็นในระดับน้อยเรื่องสถาบันฯมีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานที่เหมาะสม

2.3 ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ สรุปรว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความคิดเห็นในระดับมากเรื่องผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและมีความเป็นมิตร และสถานที่ทำงานมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน แต่มีความคิดเห็นในระดับน้อยเรื่องสถาบันฯใช้หลากหลายวิธีในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

2.4 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สรุปรว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความคิดเห็นในระดับมากเรื่องสถาบันฯใช้วิธีการให้ทุนศึกษาต่อในประเทศในการพัฒนาบุคลากร สถาบันฯใช้วิธีสนับสนุนให้มีการทำการวิจัยในการพัฒนาบุคลากร และสถาบันฯใช้ความสนใจของบุคลากรในการพิจารณาเลือกบุคลากรเพื่อศึกษาต่อและเข้ารับการอบรม แต่มีความคิดเห็นในระดับน้อยเรื่องบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วได้นำความรู้มาเผยแพร่

2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปรว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความคิดเห็นในระดับมากเรื่องบุคลากรเคยถูกประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีการประเมินโดยผู้บริหาร การประเมินผลการปฏิบัติงานใช้หลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น และการประเมินผลการปฏิบัติงานใช้หลักเกณฑ์ข้อบังคับที่ส่วนราชการกำหนด แต่มีความคิดเห็นในระดับน้อยเรื่องบุคลากรเคยถูกประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีการประเมินร่วมกันระหว่างผู้บริหาร การประเมินผลการปฏิบัติงานใช้หลักเกณฑ์ที่ผู้ถูกประเมินมีส่วนร่วมกำหนดขึ้น และการประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้เกิดความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

3. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการพลศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สรุปได้ดังนี้

3.1 ปัจจัยด้านเพศ สรุปว่า บุคลากรเพศชายและเพศหญิง มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา แตกต่างกันทุกด้าน

3.2 ปัจจัยด้านอายุ สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาแตกต่างกัน สรุปได้ดังนี้

3.2.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป เห็นด้วยกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามากกว่า บุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปี

3.2.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป เห็นด้วยกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามากกว่า บุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปี

3.2.3 ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป เห็นด้วยกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามากกว่า บุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปี

3.2.4 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป เห็นด้วยกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามากกว่า บุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปี

3.2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปีขึ้นไป เห็นด้วยกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามากกว่า บุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป

3.3 บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาแตกต่างกัน ยกเว้นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน สรุปได้ดังนี้

3.3.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาโทหรือสูงกว่า เห็นด้วยกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามากกว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

3.3.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เห็นด้วยกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามากกว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและปริญญาโทหรือสูงกว่า

3.3.3 ด้านการชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์ สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรี เห็นด้วยมากกว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และปริญญาโทหรือสูงกว่า ส่วนบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาโทหรือสูงกว่า เห็นด้วยกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามากกว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

3.3.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรี เห็นด้วยกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามากกว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและปริญญาโทหรือสูงกว่า

3.4 ปัจจัยด้านประเภทบุคลากร สรุปว่า ประเภทบุคลากรต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาแตกต่างกัน โดยเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน สรุปว่า บุคลากรประเภทผู้บริหารเห็นด้วยมากกว่าบุคลากรประเภทผู้สอน และเจ้าหน้าที่ทุกด้าน

3.5 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี เห็นด้วยมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป

4. ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา สรุปว่าโดยรวม บุคลากรมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงานมีความพึงพอใจในระดับมาก สรุปได้ดังนี้

4.1 ด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความพึงพอใจระดับมากเรื่องการประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ สถาบันฯเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ไปศึกษาต่อเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มวุฒิในระดับที่สูงขึ้น และการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

4.2 ด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความพึงพอใจระดับมากเรื่องได้รับการยอมรับจากบุคคลในวงการอาชีพเดียวกันและจากบุคคลทั่วไป การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน ความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน และความรู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดำรงอยู่

4.3 ด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน สรุปว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเรื่องงานที่บุคลากรปฏิบัติเป็นงานที่ให้โอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีโอกาใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ที่จะพัฒนางาน การมีโอกาเสนอความคิดริเริ่มและใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ที่จะพัฒนางาน และงานที่ได้รับมอบหมายมีความสมดุลเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานของคนอื่น

4.4 ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความพึงพอใจระดับมากเรื่องการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี การได้ร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานตามโอกาสอันควร ความรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน แต่มีความพึงพอใจในระดับน้อยเรื่องบุคคลในสถาบันฯ ทำงานด้วยความสามัคคีไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก

4.5 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน สรุปว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อวิเคราะห์รายข้อ บุคลากรมีความพึงพอใจระดับมากเรื่องการเดินทางมาปฏิบัติงานระหว่างบ้านพักกับหน่วยงานมีความสะดวก

4.6 ด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

5. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สรุปได้ดังนี้

5.1 ปัจจัยด้านเพศ สรุปว่า บุคลากรเพศชายและเพศหญิงมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันทุกด้าน

5.2 ปัจจัยด้านอายุ สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน สรุปได้ดังนี้

5.2.1 ด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุ 31-40 ปี ส่วนบุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี

5.2.2 ด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุ 31-40 ปี ส่วนบุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี

5.2.3 ด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 41–50 ปีและอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุ 31–40 ปี

5.2.4 ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31–40 ปี และอายุ 41–50 ปี

5.2.5 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31–40 ปี และอายุ 41–50 ปี

5.2.6 ด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 31–40 และอายุ 41–50 ปี ส่วนบุคลากรที่มีอายุ 41–50 ปี มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี และอายุ 31–40 ปี

5.3 ปัจจัยด้านวุฒิการศึกษา สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน สรุปได้ดังนี้

5.3.1 ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาโทหรือสูงกว่า มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

5.3.2 ด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและปริญญาโทหรือสูงกว่า

5.3.3 ด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาโทหรือสูงกว่า มีระดับความพึงพอใจมากกว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

5.3.4 ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและปริญญาโทหรือสูงกว่า ส่วนบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาโทหรือสูงกว่า มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

5.3.5 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและปริญญาโทหรือสูงกว่า ส่วนบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาโทหรือสูงกว่า มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

5.3.6 ด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

5.4 ปัจจัยด้านประเภทบุคลากร สรุปว่า ประเภทบุคลากรต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน บุคลากรประเภทผู้บริหารมีระดับความพึงพอใจมากกว่าบุคลากรประเภทผู้สอนและเจ้าหน้าที่ทุกด้าน

5.5 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงานและด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงานที่แตกต่างกัน คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจในด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงานมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี และมีระดับความพึงพอใจในด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และ 6-10 ปี แต่บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีระดับความพึงพอใจในด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี

6. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา สรุปว่า

6.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงาน ความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

6.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และ ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

6.3 ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานในระดับสูง ส่วนด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน และด้าน

ผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านลักษณะของงาน และสภาพที่เอื้อต่อการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

6.4 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงานและด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

6.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

### อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา อภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน อาจเป็นเพราะสถาบันการพลศึกษาเริ่มจัดตั้งเป็นสถาบันอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2548 ซึ่งนับเป็นมหาวิทยาลัยใหม่ ทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มรูปแบบ รวมทั้งบุคลากรสายผู้สอนอยู่ในช่วงของการปรับเปลี่ยนจากการมีวิทยฐานะครูเข้าสู่การดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระบบมหาวิทยาลัย ส่งผลให้ผู้สอนบางส่วน จำเป็นต้องเร่งดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องนี้มากกว่าเรื่องอื่น ๆ ตลอดจนบุคลากรทุกระดับทั้งผู้บริหาร ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ ยังต้องใช้เวลาในการศึกษา ปรับตัวและปรับกระบวนการต่าง ๆ เกี่ยวกับการเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากนั้น การขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุนทำให้บุคลากรสายผู้สอนจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ทั้งผู้สอนและเจ้าหน้าที่ในเวลาเดียวกัน ภาระงานจึงมี บุคลากรจึงแสดงความคิดเห็นในระดับกลางๆ ทั้งนี้ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นที่



อยู่ในระดับปานกลางทุกด้านในการวิจัยครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับการศึกษาของรุจิราพร มาตย์ภูธร (2548 : บทคัดย่อ) เรื่องสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ที่พบว่าสภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการจัดหาบุคลากร ด้านการชำระรักษาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ พระราชวิชิตถิ (2543 : 101) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4 โดยศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติในกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและครูในภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาและและการคัดเลือกบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคคล และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง แต่ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติสูงกว่าครูสอนทุกด้าน สอดคล้องกับ มรกต โกมลดิษฐ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำ การศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การชำระรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง และพระมหาประยุต ศรีแก้วกุล (2546 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาพบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับมาก ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของสถาบันจากการเป็นสถาบันอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษา ระดับปริญญา จึงส่งผลให้บุคลากรรู้สึกมีตำแหน่งที่ได้รับการยอมรับว่ามีเกียรติและศักดิ์ศรีมากขึ้น เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม ทั้งตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าภาควิชา และหัวหน้าโปรแกรมวิชาตลอดจนสถาบันการพลศึกษา ต้องดำเนินงานตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา จึงทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงานตามตัวบ่งชี้มากขึ้น มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมี

โอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทั้งนี้ ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง มีความสอดคล้องกับการศึกษาของบุญช่วย ยิดขัง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง พบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนกลาง สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน มีความพึงพอใจโดยรวมในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในระดับมาก 4 ด้านเรียงตามลำดับ คือ การได้รับความสำเร็จ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน และความมั่นคง รวมทั้งการศึกษาของศุภิสรา แพงทอง (2546 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยการอาชีพในจังหวัดนครราชสีมาและจังหวัดชัยภูมิในภาพรวมทั้งปัจจัยค่าจูนและปัจจัยกระตุ้นอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับการศึกษาของเบญจวรรณ ทองขาว (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง คล้ายกับความคิดเห็นตามรายด้านคือ ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง พระมหาพิเชษ พลสวัสดิ์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยสงฆ์ : กรณีศึกษามหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย ในวิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษพบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานร้อยละ 66.7 มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

3. จากผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเก็จวลี เจริญพจน์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของข้าราชการชายและหญิงที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยประเภทบุคลากรนั้นสอดคล้องกับ สาคร สิทธิโชติ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีสภาพการบริหารงานบุคคลมากกว่าครูผู้สอน และมีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .05 โดยครูผู้สอนคิดว่าการบริหารงานบุคคลมีปัญหามากกว่าผู้บริหารโรงเรียน และยังสอดคล้องกับ สุนันทา รุ่งเนียม (2546 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรจำแนกตามตัวแปรตำแหน่งบุคลากร โดยภาพรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคลากรแตกต่างจากครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. จากผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ หนูดำ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานและรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของบริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด แตกต่างกัน นอกจากนี้ ชรินทร์ สรรพกิจจำจร (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามตัวแปรต่างๆพบว่าบุคลากรที่มีเพศ ช่วงเวลาปฏิบัติงานและรายได้ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของสวัสดิ์ บรรจงพาศ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กรมสามัญศึกษา โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg มาเป็นกรอบของการวิจัย ผลการวิจัยในส่วนของ การทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกัน ปรากฏผล คือ ครู-อาจารย์ที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 อยู่ 12 ด้านคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านการเจริญเติบโตในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการนิเทศ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสภาพความเป็นอยู่ และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และผลการศึกษาของ ชัยณรงค์ คุณด้อม (2544 : 73) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าภูหลวง จังหวัดเลยที่มีอายุแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 41 ขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 20-30 ปี และ 31-40 ปี ในเรื่องวุฒิการศึกษา มีความสอดคล้องกับ สหชาติ กุมมา (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และครูผู้สอนนักเรียน

นายร้อยตำรวจในโรงเรียนนายร้อยตำรวจซึ่งพบว่าอาจารย์ และครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาและระดับเงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และในเรื่องของประเภทบุคลากรที่ผู้บริหารมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทุกด้านมากกว่าผู้สอนและเจ้าหน้าที่ มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ มิซึชิ น้อยเมื่องคุณ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการบริหารงานบุคลากรใน โรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารและครูอาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบุคลากร โดยส่วนรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน มากกว่า ครูอาจารย์ที่ทำหน้าที่หัวหน้างานบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ มงคล อภินิหารวัฒน์. (2551 : 115-116) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยงที่มีผลต่อการบริหารจัดการพระราชวังบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โคลาซา (Kolassa. 1960 : 386) กล่าวว่าความคิดเห็นเป็นการแสดงออกมาของแต่ละบุคคลในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเป็นการประเมินผลสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากกรณีแวดล้อม (Circustance) หรือความคิดเห็นเป็นการตอบสนองสิ่งเร้าที่ได้รับอิทธิพลจากความโน้มเอียง (Predisposition) ความโน้มเอียงทำให้บุคคลปฏิบัติตาม ซึ่งเรียกว่า โครงสร้างทัศนคติ (Attitude Structure) ดังนั้นทัศนคติจึงเป็นพื้นฐานของความคิดเห็น และมีอิทธิพลต่อการแสดงออก ส่วนทัศนคตินั้นคือความโน้มเอียงในการแสดงออกมาของบุคคลอื่น ไม่ว่าจะป็นทางบวกหรือทางลบ ดังนั้นจึงส่งผลไปถึงความพึงพอใจซึ่งสอดคล้องกับ วรูม (Vroom.1984 : 328 ) ที่กล่าวว่า ทัศนคติและความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสามารถใช้แทนกันได้เพราะทั้งสองคำนี้จะหมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจนั้น และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจนั่นเอง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1.1 ด้านการวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สถาบันการพลศึกษาควรมีการวางแผนอัตรากำลังและสรรหาบุคลากรให้เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ โดยเฉพาะการบรรจุบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อลดภาระงานของบุคลากรสายผู้สอน เนื่องจากภาระงานผู้สอนในปัจจุบันมีมากเกินไป ขาดบุคลากรสายสนับสนุนและขาดแคลนผู้สอนในบางสาขาวิชา รวมทั้งการปรับโครงสร้างการบริหารให้ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน

1.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ สถาบันการพลศึกษาควรมีการคัดเลือกบุคลากรบรรจุเข้าปฏิบัติงานที่โปร่งใส ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ และการมอบหมายภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเนื่องจากบางส่วนยังมอบหมายงานไม่ตรงกับลักษณะงานและลักษณะเฉพาะตำแหน่ง

1.3 ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันการพลศึกษาควรสร้างความสามัคคีให้เกิดความร่วมมือในการทำงานของบุคลากร ไม่ให้มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก เช่น มอบหมายให้ทำภารกิจสำคัญของสถาบันฯร่วมกัน และควรใช้หลากหลายวิธีในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เช่น ใช้ระบบหมุนเวียนในการให้เงินเดือนสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามปกติทั่วไป หรือมอบหมายงานสำคัญแก่บุคลากรที่จะได้เงินเดือน หรือลงโทษบุคลากรที่เป็นระบบและเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ

1.4 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันการพลศึกษาควรสร้างความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่อย่างยุติธรรม โปร่งใสและเปิดโลกทัศน์ในการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ระดับอุดมศึกษา การส่งเสริมความก้าวหน้าและการพัฒนางานด้านวิชาการหรือวิชาชีพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรกำหนดมาตรการให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วได้นำความรู้มาเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ

4.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สถาบันควรพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ผู้บริหารควรกำกับติดตามดูแลการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาของบุคลากรอย่างจริงจังต่อเนื่อง ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ที่ผู้ถูกประเมินมีส่วนร่วมกำหนดขึ้น และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานใช้ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นรูปธรรม

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาแห่งอื่นเพื่อนำมาบูรณาการ ปรับปรุงและออกเป็นระเบียบการบริหารงานบุคคลของสถาบันการพลศึกษา ต่อไป

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรอื่นๆ ที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความพึงใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา เช่น นโยบายการบริการ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อื่นๆ

2.3 ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจทำการศึกษาที่เน้นการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกมากขึ้น