

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AFFECTING WORK
EFFICIENCY OF THE AUTOMOTIVE AND
AUTO PARTS INDUSTRY**



กรสรณ์ เอนกศักยพงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

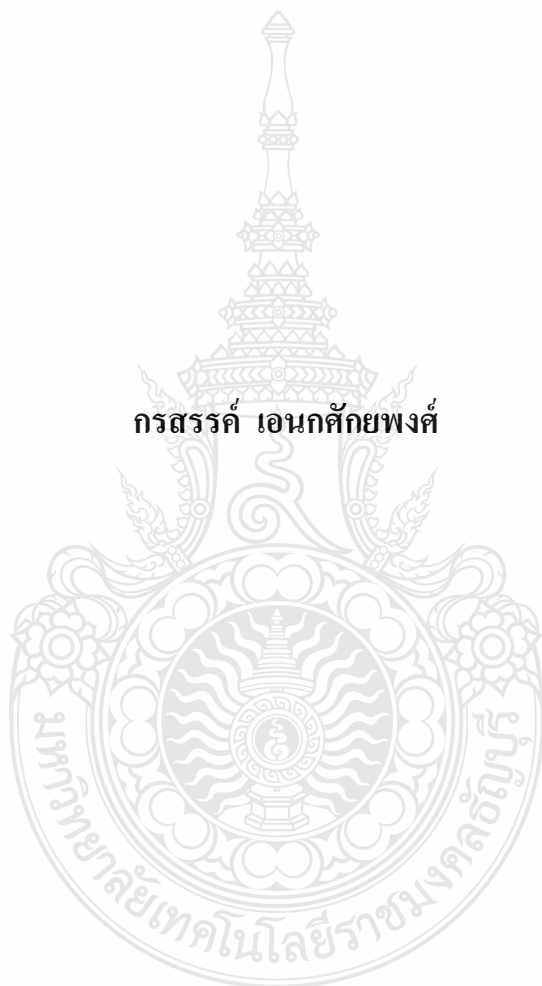
คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน



กรสรรค์ เอนกศัทยพงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

Human Resource Management Affecting Work Efficiency of the
Automotive and Auto Parts Industry

ชื่อ - นามสกุล

นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์

วิชาเอก

การจัดการทั่วไป


อาจารย์ที่ปรึกษา

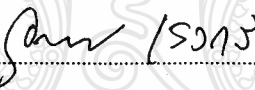
รองศาสตราจารย์เนตรพัฒนา ยาวีราช, ปร.ด.


ปีการศึกษา

2556

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อดิศักดิ์ จันทร์ประภาเลิศ, D.B.A.)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์อุษาพร เสวกวิ, กศ.ด.)


..... กรรมการ
(อาจารย์กล้าหาญ ฒ น่าน, ปร.ด.)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์เนตรพัฒนา ยาวีราช, ปร.ด.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ


..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
(รองศาสตราจารย์ชงนงกรณ์ กุณฑลบุตร, D.B.A.)

วันที่ 6 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2556

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน
ชื่อ - นามสกุล	นายกรสรรค์ เอนกศัทยพงศ์
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์เนตรพัฒนา ยาวีราช, ปร.ค.
ปีการศึกษา	2556

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (3) เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในเขตจังหวัดปทุมธานี จำนวน 369 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความเห็นด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง, 2) ด้านความสัมพันธ์ของปัจจัย พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีค่าความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r = 0.752$) และ 3) แบบจำลองโครงสร้างของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพ มีค่า $\text{Chi-square} = 53.339$, $p\text{-value} = 0.031$, $df = 36$, $\text{GFI} = 0.977$, $\text{RMSEA} = 0.036$ นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.36 ($p = 0.041$) และ 0.61 ($p = 0.001$) ตามลำดับ

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

Thesis Title	Human Resource Management Affecting Work Efficiency of the Automotive and Auto Parts Industry
Name-Surname	Mr. Kornsan Aneksakkayaphong
Major Subject	General Management
Thesis Advisor	Associate Professor Natepanna Yavirach, Ph.D.
Academic Year	2013

ABSTRACT

The purposes of this research were (1) to study human resource management, working morale, and work efficiency of the automotive and auto parts industry, (2) to explore the relationships among human resource management, working morale, and work efficiency, and (3) to investigate the effects of human resource management and working morale on work efficiency.

The samples were 369 staff who were working in the automotive and auto parts factories in Pathum Thani. The research instrument was the questionnaire while statistics used for data analysis included confirmatory factor analysis (CFA) and Structural Equation Modeling (SEM).

The results revealed that 1) the levels of opinion of human resource management ranged from medium level to high level, 2) the result of the relationships indicated that all variables were related at high level ($r = 0.752$), and 3) the structural models of human resource management and morale in job performance affected work efficiency $\text{Chi-square} = 53.339$, $p\text{-value} = 0.031$, $df = 36$, $GFI = 0.977$, and $RMSEA = 0.036$. Besides, human resource management and working morale had the direct effect on work efficiency with weight parameters of the effects equaled to 0.36 ($p = 0.041$) and 0.61 ($p = 0.001$), respectively.

Keywords: human resource management, working morale, work efficiency, automotive and auto parts industry

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เนตร-
พัฒนา ยาวีราช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จ
เรียบร้อยสมบูรณ์ ในการให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนติดตามการทำวิจัย และตรวจสอบแก้ไข
ข้อบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา
และขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิศักดิ์ จันทรประภาเลิศ ประธานสอบ
วิทยานิพนธ์ และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.กล้าหาญ ณ น่าน และ รองศาสตราจารย์อุษาพร
เสวกวิ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์
ยิ่งขึ้น รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือวัดในการวิจัย และให้คำแนะนำที่มีคุณค่าต่อการ
พัฒนาและการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้ รองศาสตราจารย์ ดร. ชนงกรณ์ กุณทลบุตร ผู้ช่วย
ศาสตราจารย์ ดร. เขมมารี รักษ์ชูชีพ และอาจารย์ธีรวุฒิ วงศ์เสวตกุล ที่กรุณาสละเวลาตรวจทาน
แบบสอบถามของผู้วิจัย และผู้บริหารและผู้ประสานงานของ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และ
ชิ้นส่วน จังหวัดปทุมธานี ทั้ง 9 บริษัท ที่ตระหนักถึงคุณค่าของการศึกษาและอำนวยความสะดวก
ให้แก่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี รวมถึง พนักงานที่ทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาตอบ
แบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ต่องานวิจัยเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ
ที่นี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย และขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ ทุก
ท่านที่เป็นกำลังใจและที่ปรึกษาที่ดีตลอดมา

ท้ายสุดนี้ คุณค่าและประโยชน์ที่พึงบังเกิดมีจากวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอมอบแด่ บิดา มารดา
ญาติพี่น้อง และครูอาจารย์ ที่ให้ความเมตตา การสนับสนุนและกำลังใจที่ดีตลอดมา จนวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

หากมีข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดในส่วนใดเกิดขึ้นในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้
เพียงผู้เดียว และจะขอปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป

กรสรรค์ เอนกศักยพงศ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(11)
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	12
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	15
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	16
1.4 สมมติฐานการวิจัย	17
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	17
1.6 คำจำกัดความในการวิจัย.....	17
1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	22
2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	62
2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	74
2.4 ความเป็นมาของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย	82
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	85
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	92
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	92
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	94
3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	104
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	104

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
4.2 ผลการวิเคราะห์.....	108
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	146
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	146
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	158
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	161
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต.....	162
บรรณานุกรม.....	163
ภาคผนวก.....	170
ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม.....	171
ภาคผนวก ข. หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม.....	178
ภาคผนวก ค. การแปลค่า IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน.....	188
ภาคผนวก ง. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน.....	192
ประวัติผู้เขียน.....	194

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างของการฝึกอบรมและการพัฒนา.....	44
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	93
ตารางที่ 3.2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	98
ตารางที่ 3.3 แสดงการกระจายของข้อมูล	99
ตารางที่ 3.4 แสดงเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดล.....	100
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	109
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	109
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ	109
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา.....	110
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับรายได้.....	110
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	111
ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการสรรหาและคัดเลือก	111
ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม.....	113
ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 114	114
ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านค่าตอบแทนและสิทธิ ประโยชน์	115
ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็น เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาท ของ หัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา.....	116
ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็น เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การ ปฏิบัติงาน.....	117

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย.....	118
ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	119
ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณการผลิต.....	120
ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน	121
ตารางที่ 4.17 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการส่งมอบทันเวลา	122
ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย.....	123
ตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา)	124
ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน).....	126
ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย).....	127
ตารางที่ 3.22 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน)	128

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน).....	130
ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน)	131
ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา).....	132
ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย).....	133
ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน).....	135
ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน).....	136
ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา)....	137
ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย)	138
ตารางที่ 4.31 แสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ Regression Weights	143
ตารางที่ 4.32 แสดงจำนวน ร้อยละ ของจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	145
ตารางที่ 4.33 แสดงข้อมูลข้อเสนอแนะของผู้ที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด.....	145

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิด.....	20
ภาพที่ 2.1 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	30
ภาพที่ 2.2 กระบวนการสรรหา.....	34
ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบของค่าตอบแทน.....	60
ภาพที่ 3.1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ โมเดลปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	101
ภาพที่ 3.2 แสดงผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ โมเดลปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	102
ภาพที่ 3.3 แสดงผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ โมเดลปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	103
ภาพที่ 4.1 แสดงโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาในเชิงทฤษฎี.....	140
ภาพที่ 4.2 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง (SEM) การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี.....	140
ภาพที่ 4.3 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง (SEM) การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี หลังปรับโมเดล .	142

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ปัจจุบัน ภาคธุรกิจการค้าและบริการมีการแข่งขันอย่างรุนแรง มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้มีธุรกิจเกิดใหม่เป็นจำนวนมาก รวมทั้งการเกิดขึ้นของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ที่มีบทบาทสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

ภาคอุตสาหกรรม ในปัจจุบันถือว่ามีความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาประเทศ จำเป็นต้องอาศัยการลงทุนของภาคอุตสาหกรรมจากนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ ในปัจจุบันภาคอุตสาหกรรมมีมูลค่าทางการผลิต และส่งออกขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีสัดส่วนต่อ GDP เฉลี่ยร้อยละ 39.0 และการส่งออกสินค้าของภาคอุตสาหกรรมมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 73.39 ของการส่งออกรวมของประเทศ (ธนาคารแห่งประเทศไทย) และภาครัฐบาลได้เล็งเห็นว่าอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ให้สามารถแข่งขันอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน โดยรัฐบาลได้กำหนดนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ.2514 และในปัจจุบันได้มีแผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย พ.ศ.2555-2577 อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนก็ได้ถูกกำหนดไว้ในแผนพัฒนาอุตสาหกรรม โดยมีแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ให้เป็นฐานการผลิตแห่งเอเชียประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก คือ 1.ยกระดับฝีมือแรงงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตและรองรับเทคโนโลยีในอนาคต 2.พัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของประเทศและสร้างการพึ่งพาเทคโนโลยีภายในประเทศ 3.เชื่อมโยงอุตสาหกรรมสร้างความมั่นคงทางวัตถุดิบต้นน้ำ เพื่อสนับสนุนการขยายตัวของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน และ 4.ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการในประเทศไทย

ภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ถือว่ามีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทย ทั้งด้านการค้า การลงทุน และการจ้างงาน นับได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ ช่วยสร้างรายได้จากการส่งออกปีละ ประมาณ 5 แสนล้านบาท และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี เห็นได้จากภาพรวมในช่วงไตรมาสสองของปี 2555 (เมษายน-มิถุนายน) ภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ มีปริมาณการผลิตรถยนต์

โดยรวม 558,277 คัน เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2554 ที่มีปริมาณการผลิตรถยนต์โดยรวม 341,629 คัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 63.42 (สถาบันยานยนต์, 2555) และในช่วงเดือนกันยายน 2555 อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มีมูลค่าการส่งออก 2,723.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และมีการขยายตัวถึงร้อยละ 9.5 เมื่อเทียบกับเดือนเดียวกันของปีก่อน (สำนักวิจัยเศรษฐกิจอุตสาหกรรม) ซึ่งส่งผลให้มีปริมาณการจ้างงานรวมในอุตสาหกรรมยานยนต์มากถึงร้อยละ 8 ของปริมาณการจ้างงานทั้งประเทศ ประกอบกับแนวโน้มอุตสาหกรรมยานยนต์ในอีก 5 ปีข้างหน้ามีสถานะการเติบโตที่สูงขึ้น ทำให้ภาคอุตสาหกรรมต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางการผลิตเพื่อรองรับยอดการผลิตรถยนต์ มากกว่า 3 ล้านคันต่อปี ในปี 2560 สิ่งที่ทำนายของผู้ประกอบการที่หลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ การเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 ซึ่งจะนำมาทั้งประโยชน์ และผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย ดังนั้นเพื่อให้อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย สามารถคงบทบาทในตลาดยานยนต์ของโลกได้ จึงจำเป็นต้องมีการเพิ่มศักยภาพ ในการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ ด้วยการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีในการผลิต และทรัพยากรบุคคล และยังคงช่วยทำให้องค์การลดต้นทุนการผลิตได้

ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญอีกประการในอุตสาหกรรมยานยนต์ในปัจจุบัน ก็คือการขาดแคลนแรงงานเป็นหลัก โดยเฉพาะปัญหาการเข้า – ออก ของพนักงาน มีอัตราความต้องการแรงงานอยู่ที่ 94,605 คน แต่อัตราการเข้าทำงานจริงอยู่ที่ 28,141 คน และอัตราการออกจากงานอยู่ 23,157 คน และมีแนวโน้มในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนกำลังขาดแรงงานถึง 3 แสนคนใน 3 ปีข้างหน้า (กรมการจัดหางาน) ภาคอุตสาหกรรมจำเป็นต้องอาศัยแรงงานที่มีฝีมือในการผลิต ซึ่งในปัจจุบันได้มีการเริ่มพัฒนาศักยภาพด้านทักษะและฝีมือแรงงาน ไปบ้างแล้ว แต่ก็ยังไม่สอดคล้องความต้องการของตลาด ทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์อยู่อีกประมาณ 24,500 คน จากปัญหาดังกล่าวส่งผลให้การบริหารจัดการงานในองค์กร ไม่มีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดความเสียหายกับองค์กรเป็นจำนวนมาก ยากต่อการประเมินเป็นตัวเงินได้ ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานใดเข้ามาแก้ไข

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่องค์กรต้องปฏิบัติ และต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง โดยองค์กรจะต้องมีการแผนการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากระบบเดิมที่เรียกว่า “การบริหารงานบุคคล” ที่มีแนวคิดว่าเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งของการผลิตสินค้าและบริการเท่านั้น ซึ่งรูปแบบของการบริหารงานบุคคลในลักษณะนี้จะมีกระบวนการง่าย ๆ เช่น จ้างบุคลากรเข้ามาทำงาน แล้วจ่ายค่าจ้างให้ตามที่องค์กรกำหนด ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยกฎระเบียบขององค์กรที่เข้มงวด บุคลากรคนใด

ปฏิบัติงานได้ก็ให้ปฏิบัติงานต่อไป แต่ถ้าบุคลากรคนใดที่มีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่พอใจก็ให้ออกจากงานไป เป็นต้น มาสู่ระบบการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่เรียกว่า “ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ” ที่มีแนวคิดในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเป็น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มองไปข้างหน้า หรือคิดล่วงหน้า ในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ออกมาทั้งนี้เพื่อดึงดูด จูงใจ และรักษาบุคลากรที่องค์กรต้องการให้มุ่งมั่นกับการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (ชัยทวี เสนะวงศ์)

ขวัญและกำลังใจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน ที่จะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งขวัญและกำลังใจเป็นสภาพที่ความต้องการของบุคลากรที่ได้รับการตอบสนองในระดับที่พึงพอใจ และมีความพร้อมที่กระทำสิ่งอื่นต่อไปด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถเมื่อถูกจูงใจ (สุรพล พะยอมแย้ม, 2541 : 66) เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองในความต้องการในด้านต่าง ๆ บุคลากรก็เกิดความสุขและสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและสามารถปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรได้ในระยะยาว ในทางตรงกันข้ามบุคลากรที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในสภาพที่ไม่ปกติ บุคลากรจะขาดความกระตือรือร้นทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่นเดียวกับอาร์ด (Ovard) ที่กล่าวว่า ขวัญเป็นคำที่อธิบายถึงความความหวัง ความต้องการและความทะเยอทะยานของบุคลากรที่มีต่อเป้าหมายขององค์กร หรือหน่วยงานที่เขาทำงานอยู่ “ขวัญสูง” จะบ่งบอกถึงความตั้งใจของบุคลากรที่จะอยู่ร่วมในองค์กรตลอดไป ให้ความสำคัญอย่างสูงที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ มีการพัฒนาทักษะ มีเจตคติและความรู้ที่เหมาะสม เพื่อจะได้รับใช้องค์กรได้อย่างเต็มที่ ที่พยายามศึกษาถึงปัญหาขององค์กรและมีการช่วยเหลือให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ส่วน “ขวัญต่ำ” คือการแสดงถึงความไม่ตั้งใจของบุคลากรที่จะทำงานกับองค์กร และจะไม่ทำงานเพื่อการปรับปรุงให้องค์กรดีขึ้น (ประยูร สุขพิทักษ์, 2550 : 2) ดังนั้นขวัญและกำลังใจเป็นอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นนอกเหนือจากปัจจัยอื่น

ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งภาคธุรกิจ และภาคอุตสาหกรรม สามารถพบเจอกับปัญหาด้านต่าง ๆ ได้เช่นกัน ได้แก่ ปัญหาด้านความรู้ความสามารถ ปัญหาด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร รวมทั้งปัญหาด้านการทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

การที่บริษัทสามารถทำตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพนั้น บริษัทจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์จัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรถือได้ว่าเป็นผู้จัดหาและบริหาร

ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ ถือได้ว่าองค์กรนั้นมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาศักยภาพในองค์กร ส่งผลให้ปัจจัยด้านอื่น ๆ เป็นไปในทิศทางที่ดี ดังนั้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจัดได้ว่ามีความสำคัญเป็นลำดับต้น ๆ ต่อการพัฒนาบริษัท ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ต้องอาศัยการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ให้มีคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น เมื่อองค์กรได้บุคลากรที่มากพร้อมด้วยความรู้ความสามารถมาร่วมงานกับองค์กรแล้วนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการสำรวจถึงระดับของขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ถ้าขวัญและกำลังใจของบุคลากรอยู่ในระดับที่ต่ำ องค์กรจำเป็นต้องสำรวจถึงความต้องการของบุคลากร และเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนอง บุคลากรย่อมเกิดความรู้สึกที่ดี เกิดขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และส่งผลการปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในการศึกษาถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน นั้นเป็นสิ่งที่น่าสนใจ เนื่องจากอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพสูง และมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก สามารถเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องได้หลายอุตสาหกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยด้านกำลังคนเป็นสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งการมีบุคลากรที่มากพร้อมไปด้วยความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงานรวมถึงขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และยังส่งผลต่อการเติบโตของบริษัท

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.2.3 เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ 3 ส่วนดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม คือ

1.3.1.1 ตัวแปรอิสระ จำแนกเป็น

- 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - (1) การสรรหาและคัดเลือก
 - (2) การฝึกอบรมและการพัฒนา
 - (3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - (4) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์
- 2) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - (1) ลักษณะท่าทาง บทบาท ของหัวหน้างาน ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
 - (2) ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติงาน
 - (3) ความพึงใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย
 - (4) สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

1.3.1.2 ตัวแปรตาม คือ

- 1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - (1) ปริมาณการผลิต
 - (2) คุณภาพของงาน
 - (3) การผลิตแบบทันเวลา (Just in Time)
 - (4) ค่าใช้จ่าย

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.3.2.1 ประชากร คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน จำนวน 9 บริษัท จำนวน 4,694 คน (อุตสาหกรรมจังหวัดปทุมธานี, มิถุนายน 2555)

1.3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานใน โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์ และ
ชิ้นส่วน จังหวัดปทุมธานี จำนวน 369 คน

1.3.3 ขอบเขตด้านเวลา คือ ปีการศึกษา 2556

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.4.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.4.3 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงาน

1.4.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีผลต่อ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 สามารถนำผลงานวิจัยที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์
การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.5.2 สามารถนำไปพัฒนางาน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ให้เหมาะสม
กับยุคปัจจุบัน

1.5.3 ผู้บริหาร และผู้สนใจ สามารถนำข้อมูลที่ได้ ไปเป็นแนวทางในการบริหารงาน
ทรัพยากรมนุษย์ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.6 คำจำกัดความในการวิจัย

1.6.1 บุคลากร หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน

1.6.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการการบริหารบุคคล ที่ช่วยให้
องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการขององค์กร และเป็นกระบวนการ
ที่ช่วยส่งเสริม พัฒนา ให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

1.6.3 การสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคลากร ที่มี
ความรู้ความสามารถเข้าร่วมปฏิบัติงานในองค์กร โดยผ่านกระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่าง ๆ

มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกบุคคลจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์การต้องการ และเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ มากที่สุด

1.6.4 การฝึกอบรมและการพัฒนา หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความชำนาญ มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น รวมถึงทัศนคติที่องค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1.6.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงาน ที่จะระบุตามเงื่อนไขของแต่ละลักษณะงาน เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพงานที่มีผลต่อการแต่งตั้งและการเลื่อนตำแหน่ง

1.6.6 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ หมายถึง รางวัลต่าง ๆ ที่บุคลากรจะได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน เงินพิเศษ สิ่งจูงใจต่าง ๆ รวมถึงสิทธิประโยชน์ นอกเหนือจากที่บุคลากรจะได้รับจากองค์การ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าประกันสุขภาพ ค่ารถรับส่ง เป็นต้น

1.6.7 ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาผ่านพฤติกรรมและความรู้สึกของการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น มีตั้งใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.6.8 ด้านลักษณะท่าทาง บทบาท ของหัวหน้างาน ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง สัมพันธภาพที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่ระหว่างกันของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6.9 ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความสามารถและเกิดความพอใจในงานนั้น ๆ

1.6.10 ด้านความพึงใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย หมายถึง การดำเนินการโดยการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งองค์การ ที่มีผลต่อการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

1.6.11 ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในองค์การ

1.6.14 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผลงานได้ปฏิบัติตามองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ปริมาณการผลิต คุณภาพงาน การส่งมอบทันเวลา

1.6.15 ปริมาณการผลิต หมายถึง จำนวนที่กลุ่มคน หรือหน่วยงานผลิตสินค้า ตัวใดหนึ่งสามารถผลิตได้ตรงตามเป้าหมายตามจำนวนที่ได้วางแผนไว้

1.6.16 คุณภาพงาน หมายถึง งานหรือสินค้า ที่ผลิตขึ้นมาเป็นไปตามข้อกำหนดตามมาตรฐานของสินค้า

1.6.17 การผลิตแบบทันเวลา หมายถึง การผลิตหรือการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ ในเวลาที่ต้องการ ด้วยจำนวนที่ต้องการ โดยใช้ความต้องการของลูกค้าเป็นเครื่องมือในการกำหนดปริมาณการผลิตและการใช้วัตถุดิบ

1.6.18 ค่าใช้จ่าย หมายถึง การรับรู้ของรายจ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในองค์กร

1.6.19 อุตสาหกรรมยานยนต์ หมายถึง กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ พัฒนา ผลิต หารถยนต์ และจัดจำหน่ายยานยนต์

1.6.20 ตัวแปรแฝง (latent variable) หมายถึง ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรงแต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีแสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สังเกตได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรแฝง 3 ตัวแปร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขบวนการและกำลังใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

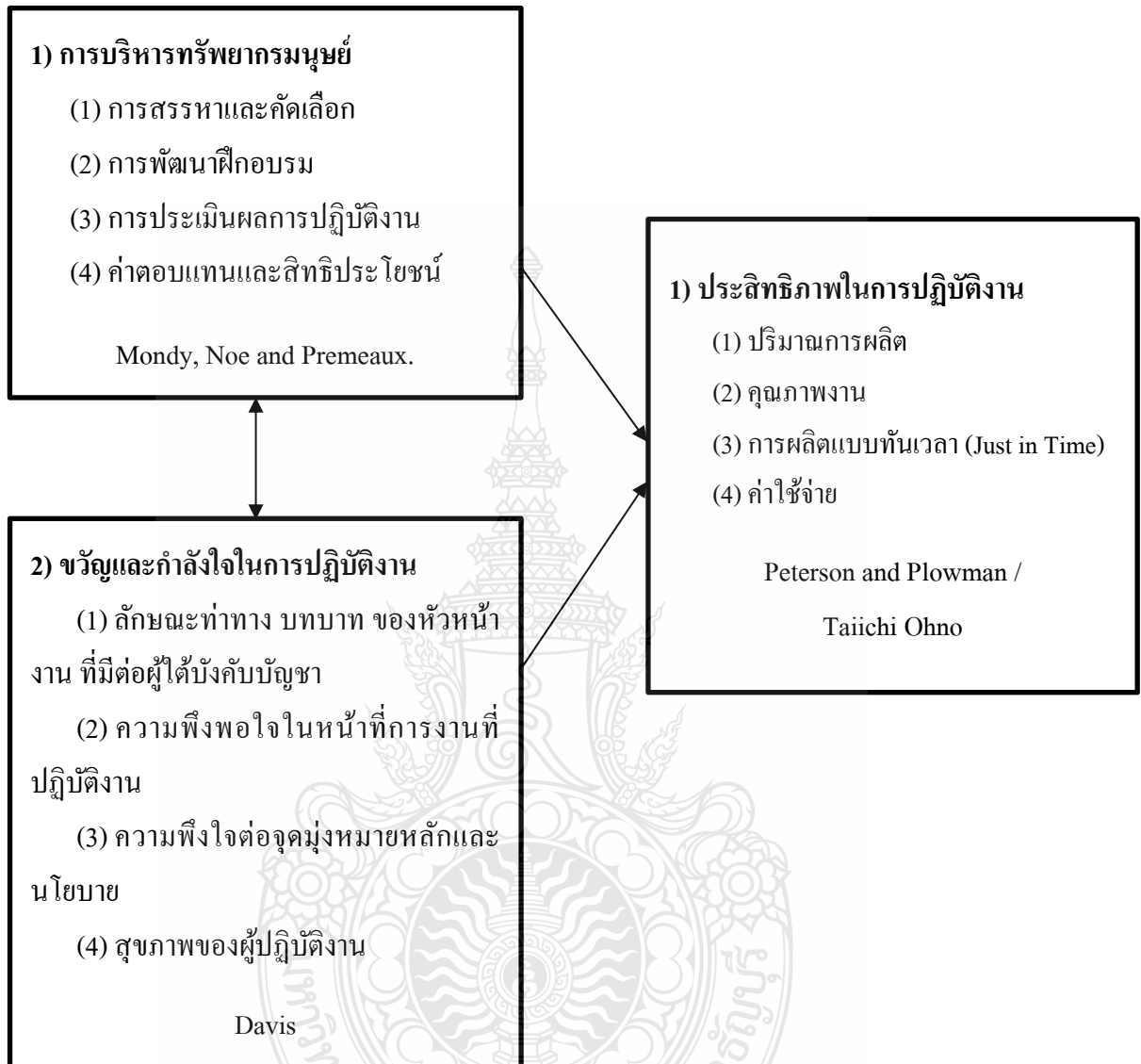
1.6.21 ตัวแปรสังเกตได้ (observed variable) หมายถึง องค์ประกอบที่สามารถวัดค่าได้ของตัวแปรแฝงแต่ละตัวที่ใช้ในการวิจัย

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร แนวคิดทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า นักวิชาการและบุคคลทั่วไปที่สนใจทำการศึกษาในเรื่องดังกล่าว ได้นำเสนอปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรที่นำมาศึกษา ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ Mondy, Noe and Premeaux (1999) ขบวนการและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของ Davis (1962) และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน Peterson and Plowman และ Taiichi Ohno (1980) จากนั้นผู้วิจัยจึงได้สร้างกรอบแนวความคิดของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา รวบรวมเอกสาร แนวคิด รวมถึงทฤษฎี และผลงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2.1.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2.1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2.1.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2.1.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.3 องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.4 ประโยชน์ที่ได้รับจากขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
 - 2.3.1 ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
 - 2.3.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
 - 2.3.3 การผลิตแบบทันเวลา (Just In Time)
- 2.4. ความเป็นมาของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย
- 2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในอดีตการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้มาซึ่ง “งาน” แต่ในปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องคำนึงว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าขององค์กรที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องพิถีพิถัน ทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การอบรม และการประเมินผลปฏิบัติงาน เพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่องค์กร

2.1.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์การดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งสนใจในการพัฒนา คุ้มครองรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรืออื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สุนันทา เลานันทน์ (2542) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นกระบวนการการตัดสินใจ และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์แก่กุล สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กร ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ได้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะช่วยส่งผลให้งานสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550 : 21) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องไวต่อสถานการณ์ที่จะสามารถนำทรัพยากรที่มีความรู้ความสามารถที่อยู่ในสังคมเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารต้องสนใจพัฒนาความรู้ความสามารถ คุ้มครองรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ต่อองค์กร และมีมาตรการในการอุปการะทรัพยากรมนุษย์เมื่อสิ้นวาระการทำงานแล้ว ตลอดจนต้องตระหนักถึงมนุษย์คือสิ่งที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อองค์กร การบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในโลกไร้พรมแดน

Felix A Nigro (1950) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นกลวิธีในการเลือกสรรบุคคลที่เข้ามาใหม่ และใช้บุคคลเก่าที่มีอยู่ เพื่อให้ได้ผลจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้น ให้ได้มากที่สุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

Dale S. Beach (1965) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การกำหนดนโยบายและแผนงานการเลือกสรรบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์และบรรยากาศในการทำงานของบุคคลในหน่วยงาน

Wendel L. French (1974) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ให้เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในองค์การ

Harvey และ Bowin (1996 : 6 อ้างถึงใน เกียรติศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550 : 21) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า คือ การบริหารกิจการที่ดำเนินการเพื่อดึงดูด (attract) พัฒนา (develop) และธำรงรักษา (maintain) กำลังคนให้ปฏิบัติงานได้ผลสูง (high performing workforce) รวมไปถึงการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศขององค์การ (corporate excellence) โดยผสมผสานความต้องการ ความเจริญรุ่งเรือง และการพัฒนาของบุคคลตามเป้าหมายขององค์การ

Flippo (1984) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า คือการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุม การจัดหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา และการพ้นจากการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในองค์การบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ที่บุคคล (Individual) องค์การ (Organization) และสังคม (Social) กำหนดไว้

Kleiman (2000 : 1 อ้างถึง นพ ศรีบุญนาค, 2546) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นหน้าที่ขององค์การซึ่งประกอบด้วยการปฏิบัติภารกิจที่จะช่วยให้องค์การจัดการบุคคลขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะของการจ้างงาน

จากความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการการบริหารบุคคล ที่ช่วยให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการขององค์การ และเป็นกระบวนการที่ช่วย

ส่งเสริม พัฒนา ให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และสามารถปฏิบัติงานอย่างมีความสุข เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

2.1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีจุดหมายที่สำคัญคือ ความต้องการให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร (Organizational effectiveness) ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1) การสนองความต้องการทางสังคม (Society's requirements) เป็นการคำนึงถึงสิทธิ และประโยชน์พิเศษของบุคคลในสังคม และตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมาย ระเบียบ และพระราชบัญญัติต่าง ๆ รวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม

2) ความคาดหวังทางด้านการบริหาร หรือการจัดการ (Management's expectations) ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารหรือการจัดการ (Management's Expectations) โดยปกติฝ่ายบริหารคาดหวังให้องค์กรเจริญเติบโต ให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มปริมาณสูงขึ้น ดังนั้น งานที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลควรคำนึงถึงคือ การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือกการบรรจุ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น

3) สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน (Employees' Needs) ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร แต่คนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ฉะนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่คิดดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่สนองตอบความต้องการของพนักงานโดยมุ่งพัฒนาความเข้าใจในกระบวนการทำงาน และเสริมสร้างการทำงานอย่างมีความสุข

สมชาย หิรัญภักดี (2542 : 10) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ

- 1) เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน
- 2) เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 3) เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
- 4) เพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด
- 5) เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคนได้ทราบ

สุนันทา เลานันทน์ (2542 : 12) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่ามีบทบาทที่สำคัญในสร้างความมั่นใจได้ว่า องค์กรนั้นจะสามารถดำรงอยู่ได้ และมีความเจริญรุ่งเรือง โดยมีเป้าหมายหลักที่สำคัญ คือ ความมีประสิทธิภาพขององค์กรซึ่งวัดได้จากคุณลักษณะต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และบรรลุตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

2) เพื่อใช้ทักษะความสามารถ และความเชี่ยวชาญของทรัพยากรบุคคลในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) เพื่อเป็นการสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพ และมีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์สูง มาปฏิบัติงานในองค์กร

4) เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจ ในการทำงานและการตระหนักในคุณค่า และศักยภาพของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน

5) เพื่อพัฒนา และสามารถธำรงไว้ซึ่งชีวิต ของการทำงานที่มีคุณภาพในระดับที่พึงปรารถนา

6) เพื่อช่วยธำรงนโยบาย ด้านระเบียบวินัย และจริยธรรมขององค์กร

7) เพื่อเป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคคล องค์กรและสาธารณชน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 9) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ

1) มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ โดยได้ประสิทธิภาพ

2) มีบรรยากาศสัมพันธ์ในหน้าที่งานที่ดีในระหว่างบรรดาสมาชิกขององค์กร

3) มีการส่งเสริมความเจริญเติบโต และก้าวหน้าของแต่ละบุคคลที่พร้อมมูลและเพื่อให้เป้าหมายข้างต้นบรรลุผลตามที่ต้องการ ภารกิจ 3 ด้านที่ต้องกระทำให้ได้ผลลุล่วงไปเป็นอย่างดี คือ

(1) ต้องสามารถได้คนดีที่มีความสามารถมาทำงาน

(2) ต้องรู้จักวิธีการใช้คน ให้สามารถปฏิบัติงานได้โดยมีประสิทธิภาพสูง

(3) ต้องสามารถดำรงรักษาความเต็มใจของสมาชิกทุกคน ที่จะให้ทุ่มเทจิตใจช่วยกันทำงานให้กับเป้าหมายส่วนขององค์กร

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550 : 29) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล คือ

1) วัตถุประสงค์ทางสังคม (Societal Objective) เพื่อให้เกิดจริยธรรม คุณธรรม และความรับผิดชอบทางสังคมต่อความต้องการ และทำทลายของสังคม ในขณะเดียวกันให้เกิดผลกระทบของความต้องการดังกล่าวต่อองค์กรน้อยที่สุด ความล้มเหลวขององค์กรที่จะใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในแนวทางตามจริยธรรมอาจทำให้เกิดข้อจำกัด เช่น สังคมอาจจำกัดการตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยกฎหมายที่แสดงถึงอาชญากรรม ความปลอดภัยและส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องกับสังคม

2) วัตถุประสงค์ทางด้านองค์กร (Organizational Objective) เพื่อตระหนักว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังคงมีอยู่ที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เป็น

เป้าหมายในตัวของมันเอง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงเครื่องมือ หรือแนวทางที่จะช่วยองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นต้น หรือกล่าวง่าย ๆ ได้ว่า หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ก็เพื่อรับใช้ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

3) วัตถุประสงค์ทางด้านหน้าที่ (Functional objective) เพื่อรักษาไว้ซึ่งการทำประโยชน์ของหน่วยงานในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ทรัพยากรอาจสูญเสียไปเมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความชำนาญมาก หรือน้อยกว่าความต้องการขององค์กรระดับของหน่วยงานที่ให้บริการจะต้องเหมาะสมกับองค์กรนั้น

4) วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล (Personal Objective) เพื่อช่วยให้พนักงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล อย่างน้อยเป้าหมายเหล่านี้สนับสนุนให้แต่ละคนทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ต่อไป วัตถุประสงค์ส่วนบุคคลของพนักงานต้องบรรลุ ถ้าพนักงานได้รับการบำรุงรักษา ชำรงไว้ และได้รับการจูงใจ ไม่เช่นนั้นการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของพนักงานอาจลดต่ำลง และพนักงานอาจหาทางออกไปจากองค์กร

จากวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1) เพื่อให้องค์กรสามารถบริหาร จัดการ เลือกสรรคนให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2) เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานและตอบสนองความต้องการและประโยชน์พิเศษของสังคม

3) เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของคนในองค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสาธารณะ

4) เพื่อรักษา พัฒนา และชำระไว้ซึ่ง คุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัยของคนในองค์กร เพื่อเสริมสร้างการทำงานอย่างมีความสุข

2.1.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นความสำคัญอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน ถ้าองค์กรใดสามารถจัดการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ดี ก็ย่อมเป็นการเพิ่มให้้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์มีดีเยี่ยมความสำคัญต่อ องค์กร ผู้บริหาร และบุคลากร โดยนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 7) ได้กล่าวสรุปสาระสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1) ช่วยพัฒนาในองค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

2) ช่วยให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

3) เป็นการเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำในสภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546:21) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรในปัจจุบันจะมีลักษณะเป็นระบบเปิด ซึ่งจะต้องมีปฏิสัมพันธ์อยู่ปรากฏการณ์ด้านต่าง ๆ เช่น สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี ดังนั้นจำเป็นที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรจะต้องดำเนินงานด้านบุคคลให้สอดคล้องตามปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ถ้าหากจะมีการวิเคราะห์ถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้วจะสามารถจำแนกได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) ความสำคัญต่อองค์กร เป็นตัวจักรสำคัญต่อการพัฒนาในองค์กรเจริญเติบโต (Growth) เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องกำหนดวิธีการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา และการประเมินผลที่เหมาะสม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ควรจะกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง ซึ่งก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรคือ จะทำให้วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรไปสู่การพัฒนาทุก ๆ ด้าน

2) ความสำคัญต่อบุคคล ได้แก่ พนักงานขององค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยระบบที่เหมาะสม ย่อมที่จะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ก็จะทำให้พนักงานมีความเจริญก้าวหน้า และมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน

3) ความสำคัญต่อสังคมและประเทศชาติ ได้แก่ การบริหารที่มีประสิทธิภาพย่อมนำไปสู่การลดความขัดแย้ง อันเนื่องมาจากความไม่เข้าใจระหว่างกัน โดยรวมใจกันสร้างประสิทธิภาพงานให้สูงขึ้น จุดหมายปลายทางคือ การเกิดความสุขและเข้าใจดีในระดับสังคมและประเทศชาติต่อไป

4) ความสำคัญต่อความเป็นธรรมในสังคม ได้แก่ การใช้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเป็นธรรมและมีความเหมาะสม เช่น การใช้ระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรม ไม่ใช่แรงงานเด็ก ตามข้อกำหนดคุ้มครองแรงงาน

สัญญา ผลอนันต์ (2546 : 16) ได้ให้สาระสำคัญของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1) ช่วยให้นักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะให้การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผาสุกและพึงพอใจในงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ ผลการดำเนินงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ

2) ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินตามแผนปฏิบัติการ และตามแนวทางที่ผู้นำได้วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินการที่เป็นเลิศในด้านการบริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งในสังคม ความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง ย่อมส่งผลไปยังสังคมโดยรวม เมื่อพนักงานได้พัฒนาตนเอง มีความสามารถหารายได้ มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคงก็ส่งผลไปถึงสังคมเช่นกัน

จากความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้ดังนี้

1) เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ย่อมส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

2) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงขององค์กร สังคมและประเทศชาติ เพราะเมื่อองค์กรมีความมั่นคงแล้วย่อมส่งผลให้สังคมส่วนรวมอยู่กันอย่างมีความสุข

3) ช่วยให้นักงานในองค์กรเกิดการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเพิ่มมากขึ้นย่อมส่งผลให้องค์กรมีคุณภาพมากขึ้นและทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

2.1.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

องค์กรที่ดีควรมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นการจัดสรรให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ ที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การปฏิบัติและนโยบายในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบ เพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยอ้างอิงถึง จากทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดลของ Mody, Noe and Premeaux. (1999 : 5) ซึ่งกิจกรรมในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๆ ดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) เป็นกระบวนการในการสำรวจถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งจำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และ

สามารถจัดหาสิ่งจำเป็นต้องใช้ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่ช่วยให้ได้ทรัพยากร มนุษย์ที่เพียงพอ และตรงตามวัตถุประสงค์องค์การในอนาคต ดังนี้ (1) การพยากรณ์ความต้องการพนักงาน ที่มีคุณลักษณะต่าง ๆ (2) การเปรียบเทียบความต้องการกับกำลังแรงงานในปัจจุบัน (3) การกำหนดจำนวนและรูปแบบของพนักงานที่จะต้องสรรหาเข้ามาหรือจำนวนที่จะต้องออกจากงาน ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์งานก่อนการออกแบบงาน ซึ่งเป็นกระบวนการกำหนดโครงสร้างและเป็นการออกแบบกิจกรรมในการทำงานเฉพาะอย่างของแต่ละบุคคล เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ ส่วนการวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลนำมาวิเคราะห์และแยกแยะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีระบบที่ช่วยในการกำหนดทักษะหน้าที่ และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์การ

2) การสรรหา บุคลากร (Recruitment) เป็นกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อการจงใจให้ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่องค์การต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสม และยังช่วยให้องค์การได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้

3) การคัดเลือก (Recruitment) เป็นกิจกรรมในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การ และเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้มาสมัคร

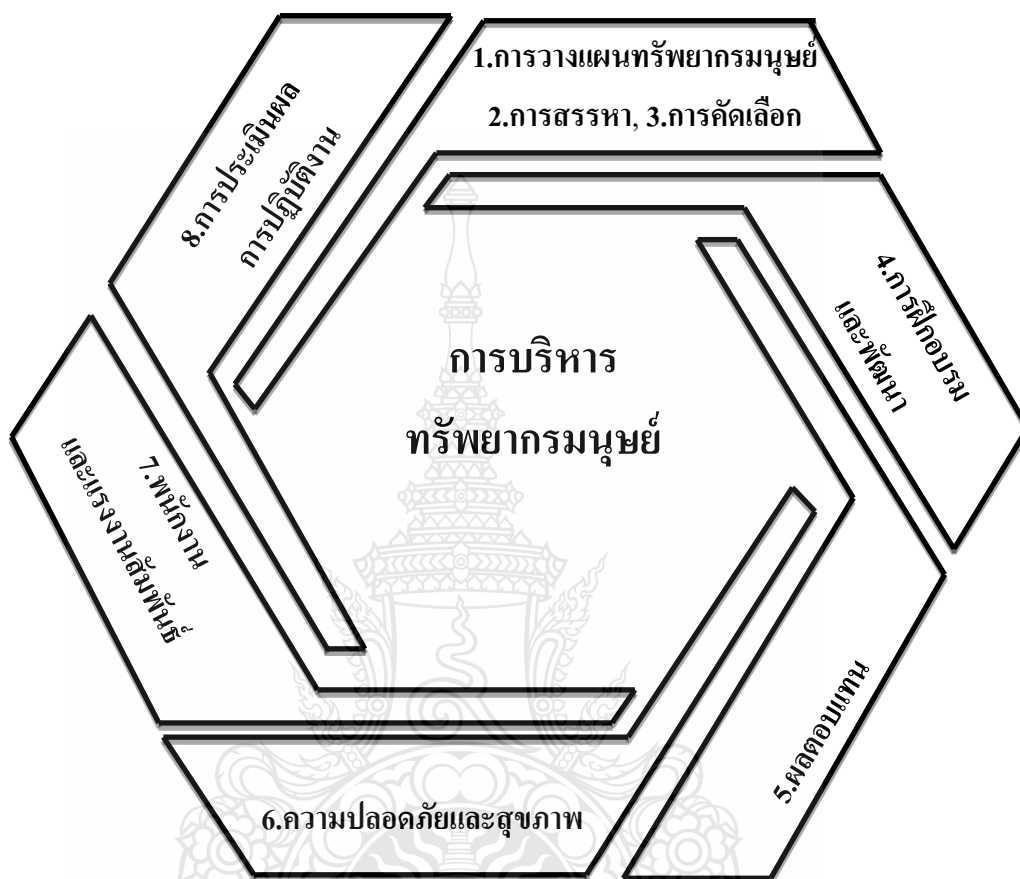
4) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีระบบ เพื่อเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของพนักงานให้ไปในทิศทางเดียวกันที่ทำให้้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนการพัฒนา เป็นการจัดการความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (Compensation and benefits) ผลตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วยค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจและประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์อื่น ๆ เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานจะได้รับเพิ่มมาจากผลการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์การ เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร ฯลฯ

6) ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health) ความปลอดภัย เป็นการคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน ส่วนสุขภาพนั้น เป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม

7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relations) พนักงาน ถือว่าเป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น ต้องมาจากการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนแรงงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงาน และนายจ้าง

8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นกระบวนการในการประเมินถึงพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้



ภาพที่ 2.1 : ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management system)

ที่มา : (Mondy, Noe and Premeaux, 1999 อ้างถึง สมชาย หิรัญกิตติ)

ส่วน พิชิต เทววรรณ (2554 : 28) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีหน้าที่ในการดำเนินงานตามภารกิจและกิจกรรม โดยอาศัยระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อ้างถึงทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดลของ Mondy, Noe (2004) ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 6 ประการที่มีความสัมพันธ์กัน และยังเป็นการสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยแต่ละหน้าที่มีสาระสำคัญดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก (Human Resource Planning, Recruitment and Selection) องค์กรจำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่ง เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และในการที่องค์กรจะได้ทรัพยากร

มนุษย์ที่มีคุณสมบัติดังกล่าว องค์การจำเป็นต้องมีการวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก ซึ่งการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องมีการวางแผนที่เป็นระบบ เพื่อให้องค์การมั่นใจได้ว่ามีทรัพยากรที่เพียงพอกับความต้องการ สำหรับการสรรหา เป็นกระบวนการในการชักจูงให้ได้ทรัพยากรที่เพียงพอ ส่วนการคัดเลือกเป็นกระบวนการที่องค์การได้ใช้วิธีในการเลือกสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่มีความเหมาะสมที่สุด

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development; HRD) ประกอบด้วย การศึกษา การพัฒนา การฝึกอบรม และการเรียนรู้ เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเริ่มขึ้นตั้งแต่ทรัพยากรมนุษย์เข้ามาร่วมในองค์การ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังรวมไปถึงการวางแผนอาชีพ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ (Compensation and Benefits) เป็นการจัดระบบค่าตอบแทนที่จะช่วยให้พนักงานได้รับผลตอบแทนที่พอเพียงและเท่าเทียมกัน โดยค่าตอบแทนจะเป็นในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน ส่วนผลประโยชน์ เป็นสิ่งที่องค์การให้เพิ่มเติมจากค่าตอบแทน เช่น การหยุดพักผ่อน การลาป่วย วันหยุด เป็นต้น

4) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) สุขภาพและความปลอดภัยถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ เพราะพนักงานที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์นั้น จะช่วยสร้างผลผลิตและก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การในระยะยาว

5) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations) เป็นหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างถึงความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายนายจ้างกับฝ่ายลูกจ้าง รวมถึงบทบาทของสหภาพและการต่อรองกับสหภาพแรงงานในแนวทางที่เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย

6) การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Research) การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญมากเป็นลำดับต้น ๆ โดยการวิจัยทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้องค์การสามารถหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอันเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ด้านของ กิตแมนและแม็คแดเนียล (Gitman and McDaniel, 2008 อ้างถึง ลักษณชัย ฐนะวังน้อย 2554 : 18) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการทำงานแบบเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การได้ทรัพยากรมนุษย์มาจนถึงออกไปจากองค์การ ซึ่งสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนได้ ดังนี้

- 1) การกำหนดความต้องการและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 2) การตอบสนองความต้องการมนุษย์ อันได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการธำรงรักษา อันได้แก่ การฝึกอบรมพนักงาน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ แรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากกิจกรรมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปกิจกรรมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากร ตั้งแต่การรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน จนออกไปจากองค์การ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลปฏิบัติงาน

จากกิจกรรมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4 ด้าน จากทั้งหมด 8 ด้าน ตามแนวคิดของ มอนดี, โนว์ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux.) ซึ่งด้านที่ศึกษา ได้แก่ 1) การสรรหาและคัดเลือก 2) การฝึกอบรมและพัฒนา 3) การประเมินผลปฏิบัติงาน และ 4) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีประกอบ ดังต่อไปนี้

1) การสรรหาและการคัดเลือก

การสรรหาและการคัดเลือก เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การ โดยองค์การจะสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ รวมถึงประสบการณ์ที่ที่ต้องการ

1.1) การสรรหา

การสรรหา จะเริ่มภายหลังกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เสร็จสิ้น และองค์การต้องมีการกำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยในการสรรหา ทำให้องค์การสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงความต้องการขององค์การได้ ส่วนการคัดเลือกเป็นกระบวนการที่สำคัญที่องค์การต้องให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน เพราะเป็นกระบวนการที่องค์การจะได้บุคลากรที่ดี เหมาะสมกับงาน มาร่วมปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์การได้

1.1.1) ความหมายของการสรรหา

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 112) ได้ให้ความหมายของการสรรหาไว้ว่า คือ กระบวนการในการแสวงหา และจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 159) ได้ให้ความหมายของการสรรหาไว้ว่า คือ การดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง ที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และมี

ทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการ ให้เข้าร่วมทำงานในอันที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

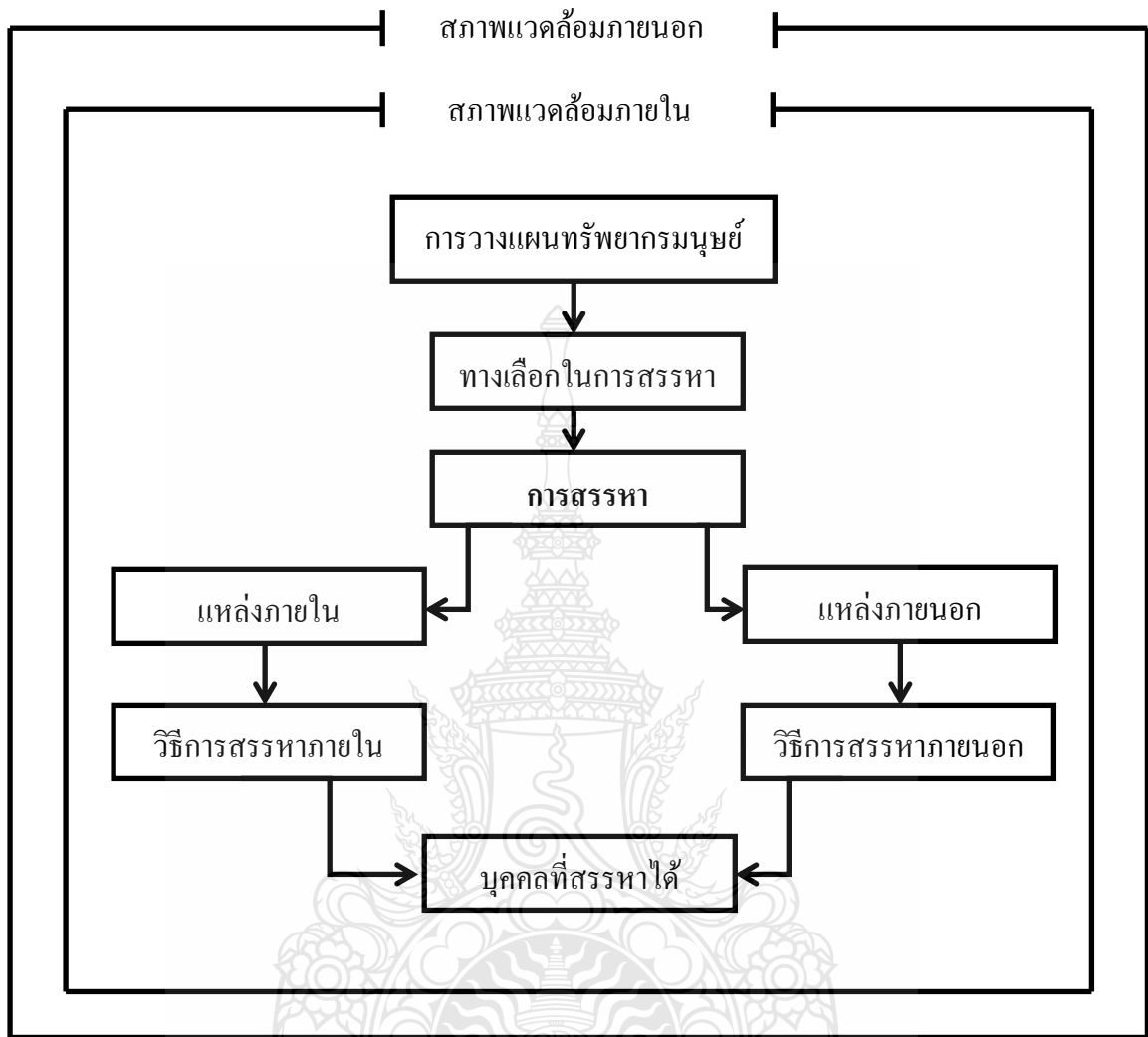
ธัญญา ผลอนันต์ (2546 : 40) ได้ให้ความหมายของการสรรหาไว้ว่า คือ กระบวนการต่าง ๆ ที่องค์กรใช้จงใจให้ผู้สมัคร ที่มีความรู้และทัศนคติตรงตามที่ต้องการจากแหล่งต่าง ๆ มาสมัครในตำแหน่งที่ต้องการ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้

Dale S. Beach (1970 : 226) ได้ให้ความหมายของการสรรหาไว้ว่า คือ การพัฒนาและเก็บรักษาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนสร้างสรรค์แหล่งทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถนำมาสนองความต้องการขององค์การเมื่อต้องการกำลังเพิ่มเติม

จากความหมายของการสรรหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการสรรหา ได้ว่า คือ กระบวนการต่าง ๆ ในการแสวงหาผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน อาจจะใช้ทั้งแรงจูงใจต่าง ๆ เพื่อให้คนมาสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กรได้

1.1.2) กระบวนการสรรหา

กระบวนการสรรหา มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะรวบรวมเอาผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถตามที่ต้องการมาร่วมงานกับองค์กร การสรรหาที่ยากลำบากขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งความสำเร็จของกระบวนการสรรหาจำเป็นต้องอาศัยขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ที่จะบอกถึงความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ องค์กรจะต้องประเมินทางเลือกเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการดังกล่าว ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาถึงการสรรหาบุคลากร และรายละเอียดของงาน เพื่อพิจารณาแหล่งสรรหาแล้ว จะต้องพิจารณาแหล่งสรรหาจากแต่ละแหล่งดังกล่าว กระบวนการสรรหาได้แสดงไว้ในภาพที่ 2.2 ของมอนด์ และ โนว์ (Moddy and Noe, 1996 : 151อ้างถึง ลักษณะชัย ธนวังน้อย, 2554 : 33)



ภาพที่ 2.2 กระบวนการสรรหา (Mondy&Noe, 1996 : 151)

ที่มา : เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550 : 110)

ส่วน อนิรัช แก้วจันทน์ (2552 : 88) ได้อธิบายขั้นตอนกระบวนการในการสรรหาบุคลากร ในยุคปัจจุบัน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. จัดทำข้อมูลตำแหน่งงานที่ต้องการสรรหา คือ การจัดทำข้อมูลตำแหน่งงาน อาจจะเป็นการได้หลายรูปแบบ อาทิ การสำรวจจากความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร และการจัดทำแผนความต้องการทรัพยากรในองค์กร เป็นต้น ในกรณีที่องค์กรมีการขยายกิจกรรม จะต้องจัดทำข้อมูลตำแหน่งงาน โดยออกแบบงานให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร และทำการเคราะห์งาน ข้อมูลที่ได้จากการออกแบบงานและวิเคราะห์งานจะถูกนำไปใช้ในกระบวนการต่อไป

2. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานมาใช้ในการสรรหา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สุดในการสรรหาจะต้องนำข้อมูลตำแหน่งงานที่ได้จัดทำไว้แล้ว ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานจะเกิดประโยชน์สูงสุดเมื่อข้อมูลดังกล่าวได้จัดเก็บในรูปแบบคำอธิบายลักษณะงาน และการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะมาทำงานนั้น

3. กำหนดวิธีการสรรหา ในขั้นตอนนี้ผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ จะต้องกำหนดวิธีการที่สามารถใช้ได้ โดยทั่วไปแล้วองค์กรจะทำการสรรหา 2 วิธี ได้แก่ การสรรหาภายในองค์กร และการสรรหาภายนอกองค์กร

4. ดำเนินการสรรหา เป็นการลงมือปฏิบัติโดยนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจตำแหน่งงานที่ว่าง และประกาศให้บุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกมารับทราบ ถ้าองค์กรเลือกวิธีการสรรหาจากภายในองค์กรก็ดำเนินการโดยการปิดประกาศตำแหน่งงานที่ว่าง โดยอาจจะปิดประกาศไว้หน้าฝ่ายงานทรัพยากรมนุษย์ หรือทำเป็นบันทึกส่งไปทุกหน่วยงานในองค์กร หากเลือกวิธีการสรรหาจากภายนอก ก็ดำเนินการสรรหาโดยการประกาศตำแหน่งงานว่างไปตามสื่อสารมวลชนประเภทต่าง ๆ ตามที่ได้จัดสรรจากงบประมาณ

5. การประเมินผลการสรรหา เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการสรรหา เพื่อเป็นการวินิจฉัยหรือตรวจสอบในกระบวนการว่าบรรลุผลสำเร็จอย่างไร หากพบข้อผิดพลาดก็ทำการจดบันทึกเพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขในกระบวนการสรรหาในอนาคต และแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ที่จะให้การสรรหาที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.1.3) วิธีการสรรหา

การสรรหาบุคลากรอาจจำแนกได้ 2 รูปแบบ คือ การสรรหาจากภายในองค์กร และการสรรหาจากภายนอกองค์กร ซึ่งในการสรรหาแต่ละรูปแบบมีแตกต่างกันออกไป สามารถอธิบายได้ดังนี้

อนิวซ์ แก้วจันทน์ (2552:90) ได้อธิบายวิธีการสรรหาแต่ละรูปแบบไว้ ดังนี้

1) การสรรหาจากภายในองค์กร สามารถดำเนินการได้ 2 รูปแบบ ดังนี้

(1) การสรรหาโดยการประกาศรับสมัครอย่างเป็นทางการ (Job Posting) เป็นวิธีการโดยทั่ว ๆ ที่เมื่อมีตำแหน่งว่างเกิดขึ้น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะทำการประกาศแจ้งให้กับพนักงานทราบ เพื่อให้บุคคลที่สนใจดำเนินการเพื่อการเลื่อนตำแหน่งหรือทำการโยกย้ายหน่วยงานได้ตามนโยบายขององค์กร หรือเพื่อการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นทางการองค์กรจึงต้องมีความโปร่งใสในการดำเนินการ

(2) การสรรหาโดยไม่ประกาศรับสมัครอย่างเป็นทางการ เป็นการสรรหาบุคคลจากภายในองค์กรให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างหรืออาจจะเป็นการสรรหาบุคคล เมื่อมีการเพิ่มตำแหน่งงานในองค์กรหรืออาจมาจากเหตุอื่น ๆ ก็ได้ โดยผู้บริหารเห็นว่าไม่ควรทำประกาศตำแหน่งงานว่าง แต่อาจมอบหมายให้ผู้บริหารคนใดคนหนึ่งทำหน้าที่ในการสรรหาจากบุคคลภายในองค์กร วิธีนี้อาจช่วยลดข้อเสียที่อาจเกิดขึ้นจากการสรรหาโดยประกาศอย่างเป็นทางการได้ อย่างไรก็ตามหากบุคคลที่ทำหน้าที่ในการสรรหาคำเนิการผิดพลาด ทำให้ได้บุคคลที่ไม่เหมาะสมและส่งผลเสียหายแก่องค์กรได้ แต่หากดำเนินด้วยจิตสำนึกของความเป็นนักจัดการทรัพยากรมนุษย์แล้วนั้น ก็จะให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) การสรรหาจากภายนอกองค์กร โดยทั่วไปแล้วฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะแจ้งข้อมูลตำแหน่งที่ว่างผ่านสื่อสารมวลชนประเภทต่าง ๆ ตามงบประมาณที่ได้จัดสรรไว้ ในการสื่อสารไปยังผู้สมัครผ่านสื่อสารมวลชนเป็นวิธีที่ได้รับการนิยมน้อยกว่าหลาย เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน นิตยสาร วิทยุ เป็นต้น นอกจากนี้ องค์กรสมัยใหม่ยังสามารถดำเนินการสรรหาบุคคลได้โดยวิธีดังนี้

(1) การสรรหาตลาดทางอินเทอร์เน็ต (E-Recruiting) วิธีนี้จะอนุญาตให้ผู้ที่สนใจของบริษัทสามารถเข้าไปกรอกประวัติส่วนตัว และตำแหน่งที่สนใจทางอินเทอร์เน็ต เมื่อองค์กรได้รับข้อมูล มีความสนใจหรือมีตำแหน่งที่ว่างจะติดต่อกลับ วิธีการนี้จะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและไม่เกิดความยุ่งยากสำหรับองค์กร โดยสามารถลดการทำงานที่ต้องต้อนรับผู้สมัครที่ต้องเดินทางมาสมัครทุกวันได้ ส่วนผู้สมัครก็ไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทางไปสมัครทำให้เกิดความสะดวกและประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

ในการดำเนินการทางอินเทอร์เน็ตยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้สามารถดึงดูดใจผู้สมัครได้ และอีกประการที่สำคัญสามารถให้ผู้สมัครทำแบบคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลเพียงพอ และง่ายต่อการคัดเลือกผู้สมัคร ในเบื้องต้นที่มีผู้สมัครจำนวนมาก

(2) ใช้บริการจากบริษัทเอกชน (Recruit Company) ในบางครั้งองค์กรก็ต้องการสรรหาบุคคลในระดับบริหาร ซึ่งต้องใช้ความระมัดระวังและความรอบคอบ ตำแหน่งเหล่านี้จะมีความซับซ้อนและยุ่งยากในการสรรหา ก็อาจหันมาใช้บริษัทเอกชนที่เป็นมืออาชีพในการสรรหาและคัดเลือกในตำแหน่งบริหารแทนก็เป็นได้ และยังช่วยลดภาระและความยุ่งยากในการดำเนินการได้

(3) การใช้บริการสำนักงานจัดหางาน (Employment Agency) สำนักงานของภาครัฐและภาคเอกชนมีการให้บริการ โดยทั่วไปทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด โดยทั่วไปจะให้บริการสำหรับตำแหน่งงานที่ไม่ต้องการใช้ความรู้มากนัก เช่น ตำแหน่งแม่บ้าน พนักงานส่ง

เอกสาร เป็นต้น สำหรับสำนักจัดหางานของภาครัฐที่เป็นแรงงานมีฝีมือจะนิยมทำการสรรหาเพื่อส่งบุคคลไปยังต่างประเทศ

(4) การสรรหาจากสถานศึกษา (Education Institutes) สถานศึกษาที่มีชื่อเสียงทั้งในภาครัฐและเอกชนจะเป็นที่ยอมรับสำหรับองค์กรแล้ว ก็ยังบ่มเพาะแรงงานชั้นเลิศ โดยองค์กรจะดำเนินการสรรหาพนักงานจากสถานศึกษาโดยใช้วิธีการที่แตกต่างกัน เช่น การให้ทุนการศึกษาแก่นิสิตนักศึกษาที่มีคุณสมบัติที่องค์กรต้องการ การทำความตกลงร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและองค์กรธุรกิจ ว่าเมื่อนิสิตสำเร็จการศึกษาก็ให้เข้าทำงานร่วมกับองค์กรได้ทันที การเข้าไปตั้งโบสถ์ร่วมกับสถานศึกษาและกำหนดให้สถานศึกษาเป็นผู้จัดส่งนิสิตที่เหมาะสมให้ เป็นต้น วิธีการสรรหาแบบนี้ยังช่วยลดความยุ่งยากและการแข่งขันแรงงานมีฝีมือในปัจจุบัน

(5) การจัดตลาดแรงงาน (Job Fairs) เป็นอีกวิธีหนึ่งในการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับองค์กรและเป็นการสรรหาที่นิยมดำเนินการทั้งในสถานศึกษา และเป็นงานการศึกษาประจำจังหวัด ตลาดนัดแรงงานจะเป็นที่ชุมนุมของตลาดแรงงานทั้งที่มีฝีมือ และไร้ฝีมือ ดังนั้นองค์กรต้องเปิดโอกาสและให้ความเสมอภาคสำหรับผู้สมัครทุกคน เพื่อรวบรวมข้อมูลไปใช้พิจารณาต่อไป

(6) การให้พนักงานในองค์กรเป็นผู้แนะนำ (Employee Referrals) วิธีนี้ถือได้ว่าได้รับความนิยมสำหรับหลาย ๆ องค์กร เนื่องจากเป็นวิธีการที่เสียค่าใช้จ่ายน้อย และสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว มีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

กล่าวสรุปได้ว่า การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการในการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่องค์กรต้องการ มาร่วมงานกับองค์กรในการสรรหาบุคลากรองค์กรต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในองค์กรให้ได้มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานที่เหมาะสมก่อน และค่อยเปิดสรรหาจากภายนอกองค์กรในตำแหน่งที่ว่าง โดยการสรรหาภายนอกมีการสรรหาหลายรูปแบบ ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการ

1.2) การคัดเลือก

การคัดเลือกเป็นกระบวนการที่สำคัญที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพราะเป็นกระบวนการที่องค์กรจะได้บุคลากรที่ดี เหมาะสมกับงาน มาร่วมปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรได้

1.2.1) ความหมายของการคัดเลือก

สุนันทา เลาहनันท์ (2546 : 145) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือก ไว้ว่า คือ กระบวนการใช้ความพยายามในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะเหมาะสม

ที่สุดจากบรรดาบุคคลทั้งหลายที่มาสมัครงาน เพื่อให้เข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องการกำลังคน โดยวิธีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้ใกล้เคียงว่า บุคคลใดน่าจะประสบผลสำเร็จในการทำงานตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด

ชงชัย สันติวงษ์ (2546 : 175) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือก ไว้ว่า คือ กระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครของผู้สมัครจำนวนมาก เพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุดที่มีคุณสมบัติตรงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่ต้องการรับคน โดยทั่วไปการเลือกพนักงานนั้น ความสำคัญจะอยู่ที่องค์กร จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ ของคุณสมบัติที่ต้องการเอาไว้ล่วงหน้า เช่น เกณฑ์ทางการศึกษา ประสบการณ์ ความเหมาะสมทางร่างกายตลอดจนลักษณะนิสัยทำงาน

เดิมพงศ์ สุนทรโรทก (2550 : 136) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือก ไว้ว่า คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือและเทคนิคมาดำเนินการคัดเลือกบุคคลผู้มาขึ้นใบสมัคร แสดงความจำนงจะเข้ามาเป็นสมาชิกองค์กร ซึ่งมีอยู่จำนวนมากว่าความต้องการและเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับลักษณะงานที่องค์กรต้องการจะจ้างให้เข้ามาทำงานซึ่งจะต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ขึ้นเพื่อใช้เป็นข้อพิจารณาการคัดเลือก ผู้มีอำนาจสามารถใช้ทั้งระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์เพื่อให้ได้บุคคลที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด

Luis R.Gomez-Mejia, David B. Balkin and Robert L. Cardy ได้ให้ความหมายของการคัดเลือก ไว้ว่า คือ กระบวนการตัดสินใจว่าจะ “จ้าง” หรือ “ไม่จ้าง” ผู้สมัครงาน โดยมีการกำหนดคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ตามข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ และประเมินคุณสมบัติของผู้สมัครงานตามเกณฑ์ดังกล่าว นอกจากนี้การตัดสินใจที่จะรับเข้าทำงานหรือไม่ ยังขึ้นอยู่กับผลของการทดสอบที่เกี่ยวข้อง และความประทับใจที่ได้จากการสัมภาษณ์

จากความหมายของการคัดเลือกดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการคัดเลือก คือ การคัดเลือกเป็นกระบวนการหนึ่งขององค์กรที่ดำเนินการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เข้ามาดำรงตำแหน่ง

1.2.2) ความสำคัญของการคัดเลือกงาน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542:113) ได้ให้ความสำคัญของการคัดเลือก ไว้ว่า คือ

1) ผลการปฏิบัติงาน (Performance) เป็นกลุ่มของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานของพนักงาน โดยพนักงานซึ่งไม่มีทักษะที่ถูกต้อง หรือพนักงานที่ไม่มีความสามารถ จะไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกลั่นกรองจึงเป็นการคัดเลือกคนที่ไม่มีความรู้ความสามารถก่อนที่จะรับบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้าทำงาน

2) **ต้นทุน (Costs)** การกลั่นกรองที่มีประสิทธิผลถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากมีต้นทุนในการสรรหาและการจ้างที่สูง

3) **ความเกี่ยวข้องกับกฎหมายและความไม่รอบคอบในการจ้างงาน (Legal Implication and Negligent Hiring)** การคัดเลือกมีความเกี่ยวข้องกับข้อกำหนด ดังนี้ 1.กฎหมายการจ้างงานมีประสิทธิภาพในกระบวนการคัดเลือก เพื่อให้แน่ใจได้ว่ามีความยุติธรรมต่อบุคคลกลุ่มต่าง ๆ 2. การจ้างงาน บริษัทจ้างจะต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่พนักงานในบริษัทของตนได้กระทำขึ้น

อนิวัช แก้วจางง (2552 : 98) ได้ให้ความสำคัญของการคัดเลือก ไว้ว่า คือ

1) เป็นกระบวนการในการกลั่นกรองเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมมากที่สุดกับองค์กร โดยพบว่าองค์กรจะต้องดำเนินการในวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้การกลั่นกรองบุคคลเหมาะสมที่สุด ผู้สมัครจึงต้องกรอกข้อมูลที่เป็นความจริงในแบบฟอร์มในการสมัคร ต้องตอบคำถามจากคณะกรรมการคัดเลือกและคณะกรรมการฯ ยังดำเนินการค้นหาข้อมูลที่เป็นความจริงที่เกี่ยวข้องกับผู้สมัครก็ได้ จึงจะมั่นใจได้ว่ากระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพจะช่วยในการป้องกันความไม่รอบคอบในการจ้างงานและทำให้องค์กรได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมที่สุด

2) เป็นส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากเป็นจุดเริ่มต้นของการได้มาซึ่งบุคคลเพื่อเข้าทำงานในหน่วยงานต่าง ๆ หากองค์กรไม่มีความเชี่ยวชาญ ในการคัดเลือกย่อมทำให้ได้มาซึ่งบุคคลที่ไม่มีความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน หากมีความเชี่ยวชาญจะสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานซึ่งมีส่วนช่วยต่อความสำเร็จขององค์กรในอนาคต

3) ช่วยลดต้นทุนในการดำเนินการ แม้ว่าการคัดเลือกจะมีส่วนทำให้เสียเวลาและเป็นการเพิ่มต้นทุนขององค์กร แต่หากได้บุคคลที่เก่งและสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ โดยที่บุคคลนั้นเต็มใจที่อยู่กับองค์กรได้นานที่สุด ย่อมจะสร้างความคุ้มค่าให้กับองค์กร การพิจารณาเป็นไปอย่างรอบคอบในกระบวนการคัดเลือก โดยเฉพาะเป็นตำแหน่งที่สำคัญที่เป็นกิจกรรมที่องค์กรสนับสนุน

4) สร้างความน่าเชื่อถือในสายตาของลูกค้า โดยพบว่าองค์กรที่สามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถที่สูงย่อมได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และการประชาสัมพันธ์ขององค์กร เพราะนอกจากจะสามารถช่วยเหลือองค์กรในด้านต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ก็ยังถือว่าเป็นจุดแข็งที่องค์กรสามารถใช้ทำการประชาสัมพันธ์และสร้างความสนใจสำหรับบุคคลภายนอกที่ต้องการจะเข้ามาทำงานกับองค์กร และทำให้องค์กรได้ผู้สมัครที่มีความสามารถจำนวนมาก และเกิดความได้เปรียบในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม

จากความสำคัญของการคัดเลือกงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความสำคัญของการคัดเลือกงานไว้ว่า คือ การคัดเลือกงาน เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะเป็นการกลั่นกรองงานให้เหมาะสมกับบุคคลที่จะมารับผิดชอบงาน เพื่อให้งานที่ได้ออกมามีคุณภาพและเป็นประโยชน์กับองค์กรสูงสุด

1.2.3) หลักการในการคัดเลือก

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549 : 96 อ้างถึง ปิยาพร ห้องแซง, 2555 : 41) กล่าวว่า การคัดเลือกบุคคลในยุคนับปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยหลักปฏิบัติ 3 องค์ประกอบ (3M) มีดังนี้

1) M ตัวแรก คือ MENTAL หมายถึง การวิจัยศึกษาเกี่ยวกับภูมิปัญญาของบุคลากร โดยมีหลักปฏิบัติ คือ

(1) ต้องการสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและพัฒนา แล้วมีแนวพัฒนาได้ โดยการวัดด้วยสติปัญญา ปัจจุบันมุ่งเน้นความสามารถเป็นสิ่งสำคัญ

(2) วัดผลในสิ่งที่บุคลากรได้เรียนรู้มา ในบางองค์การอาจมีการวัดผลในด้านนี้หรือบางองค์การจะไม่วัดผลสิ่งที่เรียนมาเลยก็ได้ หากเชื่อถือในชื่อเสียงและผลการศึกษา

(3) วัดความรู้ ความสามารถที่เป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงาน เช่น การวัดความรู้เฉพาะด้าน หรือเฉพาะตำแหน่ง เป็นต้น

(4) วัดความถนัดทางสติปัญญา (Attitude) หรือระดับ IQ (Intelligence Quotient) และ EQ (Emotion Quotient) ว่าเป็นอย่างไร โดยพิจารณาว่าผู้สมัครสามารถพัฒนาตนเองได้ง่ายหรือยาก

2) M ตัวที่สอง คือ MIND หมายถึง จิตใจโดยองค์การต้องการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพหรือมีคุณค่าทางจิตใจที่ยึดมั่นในความดีหรือกฎระเบียบของสังคมที่เราอาศัยอยู่ โดยวัดด้านจิตพิสัย (Affective) ที่เกี่ยวกับทัศนคติ จริยธรรม คุณค่าส่วนบุคคล ซึ่งปัจจุบันได้มีการพัฒนาเพื่อใช้วัดความสามารถทางอารมณ์ เพื่อเข้ามาสู่ระดับผู้บริหาร

3) M ตัวที่สาม คือ META PHYSICAL หมายถึง การสอบวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ เพื่อสรรหาบุคลากรที่เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ โดยทั่วไปจะวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กร

1.2.4) กระบวนการในการคัดเลือก

ภายหลังจากการดำเนินการสรรหาแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือการคัดเลือก การคัดเลือกคนเข้าทำงานแต่ละองค์การก็มีการคัดสรรที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับขนาดและความเหมาะสมขององค์การ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

ฉันทุพัตน์ เชนรนนันท์ (2545 : 98) ใค้อธิบายกระบวนการในการคัดเลือกออก แบ่ง ออกเป็นขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1) การเริ่มต้นการรับสมัคร เป็นขั้นแรกในกระบวนการคัดเลือกบุคคล โดยเริ่มต้นตั้งแต่ การแจกจ่ายใบสมัครและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการรับสมัครและคัดเลือก เช่น คุณสมบัติของ บุคคลที่องค์การต้องการ วิธีการกรอกใบสมัคร เอกสารสำคัญในการสมัครงาน ขั้นตอนและระยะเวลา ในการคัดเลือก เป็นต้น

2) การสัมภาษณ์ขั้นต้น ถือว่าเป็นเป้าหมายที่สำคัญในการคัดบุคคลที่ขาดคุณสมบัติในการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการอย่างชัดเจน ออกจากกระบวนการคัดเลือก เพื่อไม่ให้้องค์การ ผู้ทำ การคัดเลือก และผู้สมัครต้องเสียเวลา ค่าใช้จ่าย และเสียความรู้สึก อันเนื่องมาจากการคัดเลือก บุคคลากรเป็นกิจกรรมที่ใช้ระยะเวลาและมีค่าใช้จ่ายสูงทั้ง้องค์การและผู้สมัคร โดยเฉพาะในตำแหน่ง งานที่มีความสำคัญต่อ้องค์การ โดยที่การสัมภาษณ์ขั้นต้นจะใช้ระยะเวลาสั้น ๆ และมักกระทำโดย หน่วยงานด้านบุคลากร หรือบุคคลที่พอมีความรู้ในงานที่้องค์การต้องการ

3) การกรอกใบสมัคร มีเป้าหมายเพื่อรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้สมัครงาน โดยเฉพาะ อย่างยิ่งคุณสมบัติที่้องค์การต้องการ ในแต่ละสายงาน เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการพิจารณาความ เหมาะสมในขั้นตอนต่อไป

4) การสอบคัดเลือก เป็นขั้นตอนที่หลายองค์กรให้ความสำคัญ โดยเฉพาะองค์กรขนาด กลางและขนาดใหญ่ เนื่องจากมีความเชื่อว่าการสอบที่ได้รับวางแผนอย่างดี มีความถูกต้องและ น่าเชื่อถือ จะสามารถแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงานได้ ตลอดจนสามารถจำแนกถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคลที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ กับบุคคลที่ขาดคุณสมบัติได้ในระดับหนึ่ง

5) การสอบสัมภาษณ์ มีเป้าหมายให้ผู้ทำการคัดเลือกมีความเข้าใจในคุณลักษณะโดยรวม ของผู้สมัคร ในขั้นตอนนี้สามารถช่วยตรวจสอบถึงความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร บุคลิกภาพ ทัศนคติ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ซึ่งข้อมูลที่ได้สามารถนำมาประกอบในการพิจารณาถึงความ เหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือไม่

6) การสอบประวัติ เป็นการตรวจสอบความถูกต้องและความเป็นจริงที่เกี่ยวกับผู้สมัคร โดยทำการสอบอ้างอิงกับข้อมูลพื้นฐาน ตั้งแต่ครอบครัว การศึกษา การทำงาน ประวัติอาชญากรรม ตลอดจนทำการตรวจสอบได้จากแหล่งข้อมูลที่ได้เชื่อถือได้ เช่น สถาบันการศึกษา ที่ทำงานปัจจุบัน และที่ทำงานเก่า เพื่อทำให้เกิดความแน่ใจที่ว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตามที่้องค์การต้องการ และไม่มี แนวโน้มที่จะเกิดปัญหากับบริษัทได้

7) การตรวจสอบสุขภาพ ถือได้ว่าเป็นขั้นตอนเกือบสุดท้ายในการคัดเลือกบุคลากร โดย การตรวจสอบสุขภาพจะดำเนินการกับบุคคลที่ผ่านการทดสอบ การสัมภาษณ์ และตรวจสอบประวัติเรียบร้อยแล้ว เพราะขั้นตอนนี้จะสิ้นเปลืองทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายสูง โดยมีสาเหตุสำคัญของการตรวจสอบสุขภาพ ดังนี้ 1. เพื่อคัดบุคคลที่มีสุขภาพแข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน 2. เพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นขององค์กร อันเนื่องจากบุคลากรอาจมีโรคประจำวัน หรือสุขภาพไม่แข็งแรง 3. เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดต่อภายในองค์กร

8) การคัดเลือกขั้นสุดท้าย ในขั้นตอนนี้จะดำเนินการโดยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ในการคัดเลือกบุคคล เพื่อตัดสินใจว่าจะรับบุคคลที่ผ่านกระบวนการข้างต้นเข้าร่วมงานกับองค์กรหรือไม่ โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณา

9) การรับเข้าทำงาน เมื่อตัดสินใจรับบุคคลเข้าทำงาน องค์กรจะทำการจัดบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งงานต่าง ๆ ตามความต้องการ ในช่วงแรกอาจจะมีระยะเวลาทดลองงาน เพื่อทำการตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์งานและขององค์กรหรือไม่เพียงใด

กล่าวสรุปได้ว่า การคัดเลือกเป็นกระบวนการที่ต้องพิถีพิถัน ต้องพิจารณาและกลั่นกรองบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานในองค์กร ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับขั้นตอนการสรรหา เพราะการสรรหาให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งงานขององค์กร จะทำเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและยังลดค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมการสรรหาบุคลากรขึ้น

2) การพัฒนาและฝึกอบรม

การพัฒนาจะมีการเริ่มพัฒนาและฝึกอบรมตั้งแต่มีการบรรจุบุคลากรเข้ามาใหม่ เพื่อให้ บุคลากรที่เข้ามาใหม่ได้รู้ถึงโครงสร้าง วิสัยทัศน์ รวมไปถึงกฎระเบียบต่าง ๆ รวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน และระหว่างปฏิบัติก็จะมีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรเพื่อทำให้บุคลากรมีความรู้ในงานมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงความรู้เฉพาะด้านที่บุคลากรต้องรู้

2.1) ความหมายของการพัฒนาและฝึกอบรม

สุนันทา เลहनันทน์ (2546 : 224) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรไว้ว่า คือ กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงานรวมทั้งพฤติกรรมของ ผู้ปฏิบัติงาน

อนิวัช แก้วจางงศ์ (2552 : 140) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรไว้ว่า คือ การดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะฝีมือ โดยทำให้การปฏิบัติงานในอนาคตได้

William G. Socott (อ้างถึง ชาญชัย ลวิตรังสิมา, 2520 : 3) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรไว้ว่า คือ กระบวนการที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคคลแต่ละคนก้าวไปในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น เพื่อช่วยให้ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ตลอดจนช่วยให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

Werner and DeSimone, 2006 : 5 (อ้างถึงอนิวัช แก้วจางงศ์, 2552:139) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรไว้ว่า คือ การจัดระบบและการวางแผนออกแบบกิจกรรมเพื่อการเตรียมการให้สมาชิกในองค์กรได้โอกาสในการเรียนรู้ที่จำเป็นต่อทักษะในการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

Leonard Nadler (อ้างถึง สุนันทา เลานันท์, 2546 : 224) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรไว้ว่า คือ กระบวนการที่วางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาในศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ด้วยวิธีการอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ 2535 (อ้างถึง ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์, 2545 : 126) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า คือ กระบวนการอย่างเป็นทางการที่กิจกรรมทำให้บุคคลเกิดความรู้ เพื่อจะได้แสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจการ

ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545 : 126) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า คือ กระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม

สุนันทา เลานันท์ (2546 : 231) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า คือ การฝึกอบรม เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ที่ได้มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อสนองต่อความต้องการของพนักงานและองค์กร เพื่อให้ผู้ที่เข้าอบรมได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติและพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

วิเชียร วิทยอุดม (2549 : 106) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า คือ กระบวนการเรียนรู้ที่เอาทักษะของการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม แนวคิดกฎระเบียบหรือทัศนคติ ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของพนักงาน

คณัฏ เทียนพฤษ (2545 : 23) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า คือ การยกระดับความสามารถของบุคลากรในทุกวิถีทางให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

อนิวัช แก้วจันทน์ (2552 : 152) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า คือ กิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีการเรียนรู้จนสามารถพัฒนาเป็นองค์ความรู้ความสามารถ ทักษะรวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปตามทิศทางที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานและองค์กร

โดยความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมและการพัฒนา กล่าวได้ว่า การฝึกอบรมมุ่งทำงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาทั้งปัจจุบันและในอนาคต โดยการฝึกอบรมมุ่งเน้นในเรื่องความรู้ ทักษะและทักษะให้แก่บุคลากรในปัจจุบัน ส่วนพัฒนานั้นเป็นการเพิ่มประสบการณ์สู่การเป็นผู้บริหาร ขอบเขตของการฝึกอบรมก็คือ พนักงานแต่ละคน ส่วนขอบเขตของการพัฒนาคือ กลุ่มพนักงานหรือองค์กร การฝึกอบรมนั้นจะเจาะจงเฉพาะงาน และกระทำการปฏิบัติงานที่ยังขาดอยู่หรือมีปัญหาเฉพาะด้าน ในขณะที่การพัฒนาย่อมเกี่ยวข้องกับเรื่องทักษะกำลังคน และความคล่องตัว หรือให้สามารถทำได้ทุกอย่าง การฝึกอบรมมุ่งให้ความรู้เฉพาะองค์กร ขณะที่การพัฒนามุ่งที่ความต้องการเป็นการถาวร เป้าหมายของการพัฒนาคือ การปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรทั้งหมด การฝึกอบรมมีอิทธิพลอย่างมากต่อระดับการปฏิบัติการปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาให้ความเอาใจใส่ต่อความสามารถและความยืดหยุ่นของทรัพยากรมนุษย์ให้มากขึ้นในระยะยาว ความแตกต่างดังกล่าวแสดงให้เห็นชัดเจนได้จาก ตารางที่ 2.1 ดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550 : 158)

ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างของการฝึกอบรมและการพัฒนา

สาระสำคัญ	การฝึกอบรม	การพัฒนา
จุดมุ่งหมาย	งานปัจจุบัน	งานปัจจุบันและอนาคต
ขอบเขต	พนักงานแต่ละคน	กลุ่มงานและองค์กร
กรอบเวลา	ระยะสั้น	ระยะยาว
เป้าหมาย	ทักษะปัจจุบัน	เตรียมความต้องการในอนาคต

ที่มา : เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550 : 58)

จากความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด

จากความหมายของการฝึกอบรมกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการฝึกอบรม คือ กิจกรรมที่ได้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อการเรียนรู้หรือเพิ่มทักษะเฉพาะด้านแก่พนักงาน ที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

2.2) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นการเพิ่มพูนสมรรถภาพหรือเป็นการปรับปรุงในพฤติกรรมของพนักงานที่เข้าฝึกอบรม เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมสามารถอธิบายได้ดังนี้ (ฉัตรภูพันธ์ เจริญนันท์, 2545 : 130)

1) เพื่อที่จะเพิ่มปริมาณผลผลิต บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วนั้น จะมีทักษะความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และยังเป็น การเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2) เพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพของผลผลิต เมื่อบุคลากรมีความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานและผลผลิตมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

3) เพื่อลดต้นทุนของงาน เมื่อบุคลากรมีความรู้และทักษะรวมถึงความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ย่อมส่งผลให้ปัญหาในด้านการซ่อมแซมหรือค่าเสียหายที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างผิดพลาด

4) เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุอันจะส่งผลต่อการลดต้นทุนที่เกี่ยวข้อง การที่บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกวิธีแล้วนั้น จะช่วยลดอัตราการสูญเสียและการเกิดอุบัติเหตุมีแนวโน้มที่ลดลง องค์กรก็สามารถลดการสูญเสียและค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นได้

5) เพื่อลดอัตราการหมุนเวียน และการขาดงานของบุคลากร เมื่อบุคลากรได้รับการฝึกอบรมแล้วนั้น บุคลากรจะมีขวัญและกำลังใจที่ดี และลดความเบื่อหน่ายหรือบรรยากาศในการปฏิบัติได้

ชูชัย สมितिไกร (2548 : 147) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ

1) การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นในการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ เป็นวิธีที่ที่ให้ผู้รับการฝึกอบรมมีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ถูกวิธี

2) การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะและความสามารถ เป็นวิธีที่ให้ผู้รับการอบรมได้มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3) การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ เป็นวิธีที่มุ่งให้ผู้รับการอบรมมีทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ในทางที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

จากวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จะมีผลต่อทั้งองค์กรและบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม ดังนี้

ปฏิบัติ

1) วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมต่อองค์กร

- (1) เพื่อการเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ
- (2) เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น
- (3) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่จะนำพาร่องการไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้
- (4) ช่วยในการปรับปรุงและลดปัญหา ที่เกิดขึ้นจากการไม่เข้าใจในการบริหารงาน
- (5) ช่วยให้องค์กรลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น อันเนื่องมาจากพนักงานไม่เข้าใจในงานที่

มากขึ้น

2) วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมต่อบุคลากร

- (1) บุคลากรได้เสริมสร้างความรู้ทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น
- (2) บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับพฤติกรรมองค์กร
- (3) บุคลากรใหม่ได้เข้าใจในนโยบาย และเป้าหมายขององค์กร
- (4) บุคลากรได้เรียนรู้ในงาน และลดความผิดพลาดจากการไม่รู้งาน
- (5) บุคลากรได้ปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน
- (6) บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

2.3) ประโยชน์ที่ได้รับการจากฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่สำคัญอีกกิจกรรมหนึ่งภายในองค์กร การฝึกอบรมมีส่วนช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับสามารถอธิบายได้ดังนี้ (พยอม วงศ์สารศรี, 2538 : 171)

1) ผลประโยชน์ที่บุคลากรได้รับการจากฝึกอบรม

- (1) ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
- (2) บุคลากรสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร
- (3) ทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่ง ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2) ผลประโยชน์ต่อผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน

- (1) ประหยัดเวลาในการที่จะใช้สอนหรือแนะนำงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากรได้
- (2) ประหยัดเวลาที่จะใช้ในการควบคุมดูแล สามารถเอาเวลาที่เหลือไปใช้ในการวางแผนหรือบริหารงานด้านอื่น ๆ ได้
- (3) ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผลประโยชน์ต่อองค์กร

- (1) ช่วยทำให้ผลผลิต มีคุณภาพได้มาตรฐาน
- (2) ช่วยลดต้นทุนต่าง ๆ ในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร
- (3) ช่วยลดอุบัติเหตุ การสิ้นเปลืองและการเสียหายต่าง ๆ

การฝึกอบรมเป็นวิธีในการพัฒนาศักยภาพ ใ้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ที่จะช่วยส่งผลให้องค์กรเกิดความสำเร็จใน เป้าหมาย ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับการจากฝึกอบรมนั้นองค์กรจะได้รับดังต่อไปนี้ (ณัฐพันธ์ เจริญนนท์, 2545 : 131)

1) การฝึกอบรมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจะช่วยเพิ่มพูนใน ความรู้ความสามารถ รวมถึงทักษะในการปฏิบัติ ซึ่งบุคลากรที่ได้ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ ที่ได้จากการฝึกอบรมไปเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และยังเป็นการกระตุ้นใ้บุคลากร สนใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

2) การฝึกอบรมช่วยส่งเสริมให้เกิดความประหยัด การฝึกอบรมจะช่วยใ้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดค่าใช้จ่ายใ้ลดลง อันเนื่องมาจากบุคลากรปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง ไม่มีข้อผิดพลาด

3) การฝึกอบรมช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้งาน การที่บุคลากรได้ผ่านการฝึกอบรมนั้น จะช่วยใ้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยการลดการสอนงานระหว่างปฏิบัติงาน

4) การฝึกอบรมช่วยลดภาระหน้าที่ของหัวหน้างาน การฝึกอบรมบุคลากรใหม่นั้นจะช่วย ลดเวลาในการเรียนรู้งาน ซึ่งจะใ้หัวหน้างานไม่ต้องเสียเวลาในการชี้แจงและสอนงานใหม่

5) การฝึกอบรมช่วยกระตุ้นบุคลากรใ้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าของตน หลายองค์กร มีการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง จากบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมใ้ขึ้นสู่ตำแหน่งงานในระดับที่ สูงขึ้น เนื่องจากบุคคลนั้นจะต้องมีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานรวมถึงความ เหมาะสมในตำแหน่งนั้น ๆ

จากประโยชน์ของการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประโยชน์ของการ ฝึกอบรม ดังนี้

1) ประโยชน์ที่ได้ต่อองค์กร ได้แก่ (1) ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้งาน เนื่องจากบุคลากรได้ ผ่านการฝึกอบรมแล้ว (2) ลดอุบัติเหตุจากการผิดพลาดในงานใ้ลดลง (3) ทำให้ประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานสูงขึ้น (4) ช่วยแก้ปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน และ (5) ทำให้บุคลากร มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2) ประโยชน์ที่ได้ต่อบุคลากร ได้แก่ (1) ทำบุคลากรมีทักษะเพิ่มมากขึ้น (2) ปรับทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน (3) ช่วยลดอุบัติเหตุที่จะเกิดขึ้นจากพนักงาน (4) เป็นการกระตุ้นให้พนักงานตื่นตัวในการปฏิบัติงาน และ (5) ช่วยให้มีประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรดีขึ้น

2.4) กระบวนการในการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมถึงการพัฒนาในสิ่งทีบุคลากรสนใจ การฝึกอบรมนั้นจะช่วยทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพที่จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ นักวิชาการหลายท่านได้ให้อธิบายกระบวนการการฝึกอบรมไว้ต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2545:138) ได้อธิบายถึงกระบวนการการฝึกอบรม คือ

1) การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม ในการจัดการฝึกอบรมผู้ที่จัดอบรมจะต้องศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร โดยเรื่องที่จะนำมาอบรมนั้นอาจมีสาเหตุมาจากข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เช่น ผลผลิตไม่ได้มาตรฐาน เกิดความล่าช้าในการผลิต เป็นต้น

2) การตรวจสอบความต้องการ ผู้จัดอบรมจำเป็นต้องพิจารณาเปรียบเทียบถึงความต้องการหรือความจำเป็นในการจัดอบรม และต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการจัดอบรมจะสามารถนำมาใช้ปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพของกิจกรรมนั้น ๆ ได้

3) การออกแบบโครงการฝึกอบรม ในการจัดการฝึกอบรมผู้จัดอบรมต้องมีการวางแผนสำหรับการฝึกอบรม จากข้อมูลที่ได้ในขั้นตอนที่ผ่านมา ยังต้องคำนึงถึงประเภทของการฝึกอบรม หัวข้อในการฝึกอบรม จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม สถานที่ และผู้บรรยาย เป็นต้น

4) การนำเสนอโครงการต่อผู้บริหาร ภายหลังจากการสำรวจโครงการและมีการวางแผนแล้วนั้น ผู้จัดอบรมจะต้องดำเนินการเสนอโครงการจัดฝึกอบรมแก่บริหารเพื่อขอความเห็นชอบในการจัดฝึกอบรม ภายหลังจากการอนุมัติแล้วนั้น ผู้จัดอบรมจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสมตามคำแนะนำของผู้บริหาร เพื่อให้การฝึกอบรมดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อย และสามารถประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การจัดวางระเบียบในการดำเนินงาน ภายหลังจากการอนุมัติความเห็นชอบ ผู้จัดฝึกอบรมจะต้องจัดวางระเบียบวาระต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมให้เรียบร้อยถูกต้อง เช่น การฝึกอบรมสมควรจะมีลักษณะอย่างไร หรือมีการปรับคุณสมบัติที่สอดคล้องกับกฎระเบียบขององค์กรอย่างไร

6) การฝึกอบรม ภายหลังจากการวางแผนการฝึกอบรมเสร็จสิ้น ผู้จัดการอบรมดำเนินการเปิดโครงการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้ที่สนใจหรือคัดเลือกบุคคลกลุ่มเป้าหมายมาเข้ารับการฝึกอบรม เมื่อได้

จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรมแล้ว ผู้จัดอบรมจะดำเนินการติดต่อวิทยากรที่จะมาบรรยายในเรื่องนั้น ๆ และจัดเตรียมสถานที่สำหรับการฝึกอบรม และเริ่มดำเนินการจัดการฝึกอบรม

7) การประเมินผล เมื่อการดำเนินการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลง ผู้จัดอบรมจะทำการเก็บข้อมูล และประเมินผล เพื่อจะได้ตรวจสอบได้ว่าการจัดฝึกอบรมสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้หรือไม่

8) การติดตามผล ผู้จัดอบรมต้องติดตามผลของการฝึกอบรมว่า ผู้เข้ารับการอบรมนั้นมี พฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงหรือมีการพัฒนาจากเดิมหรือไม่ โดยใช้การประเมินแบบติดตามผลการปฏิบัติงาน หรือไม่ให้ผู้บังคับบัญชาทำแบบสอบถาม

ซูชัย สมितिไกร (2548 : 14) ได้อธิบายถึงกระบวนการการฝึกอบรม คือ

ขั้นตอนที่ 1 : การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบ ข้อมูลที่จำเป็น เพื่อให้การฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และเกิดประโยชน์ ซึ่งการวิเคราะห์ความต้องการประกอบด้วย 3 ประการคือ การวิเคราะห์องค์กร การวิเคราะห์ภารกิจ และคุณสมบัติ และการวิเคราะห์บุคลากร

ขั้นตอนที่ 2 : การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 นั้น จะเป็นตัวช่วยที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์นั้นเปรียบเสมือนเข็มทิศที่ ช่วยสำหรับการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรของการฝึกอบรมในครั้งต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 : การคัดเลือกและออกแบบโครงการฝึกอบรม เมื่อผู้จัดการอบรมได้รับทราบ ถึงวัตถุประสงค์ จะดำเนินการคัดเลือกและออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วย นำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ผู้จัดการอบรมจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น หัวข้อที่ใช้ในการ ฝึกอบรม เนื้อหา รูปแบบ การสื่อสาร รวมไปถึงวิธีการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 : การสร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล การประเมินผลที่ดีควรทำควบคู่ไป กับขั้นตอนการคัดเลือกและออกแบบโครงการ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการอ้างอิงจะต้องระบุถึงพฤติกรรม ของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม ว่าต้องการพัฒนาในด้านใดบ้าง และพฤติกรรมดังกล่าวนั้นมีผลเสียต่อ องค์กรอย่างไร

ขั้นตอนที่ 5 : การจัดการฝึกอบรม ภายหลังจากวางแผนและเตรียมการฝึกอบรมแล้วนั้น ขั้นตอนต่อไปคือ การดำเนินการฝึกอบรมตามแผนที่ได้กำหนดขึ้น ผู้จัดการอบรมจะมีหน้าที่ในการ จัดหาสถานที่ในการฝึกอบรม คอยประสานงานกับวิทยากรของการฝึกอบรม และในระหว่างการ ฝึกอบรมผู้จัดการอบรมอาจพบเจอกับปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นผู้จัดการอบรมต้องเตรียม การแก้ไขปัญหาลเฉพาะหน้าไว้ด้วยเช่นกัน

ขั้นตอนที่ 6 : กระบวนการประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการประเมินเป็นตัววัดที่ทำให้สามารถทราบผลได้ว่า วัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรมนั้นเป็นไปตามความต้องการหรือเปล่า การจัดการฝึกอบรมนั้นจะได้ประโยชน์สูงสุดต่อเมื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ถ้าผลการประเมินออกมาในทิศทางต่ำกว่าการคาดหวังขององค์กร ผู้จัดการอบรมต้องรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ เพื่อที่ใช้ประกอบกับการวางแผนการจัดฝึกอบรมในครั้งต่อไป

จากกระบวนการของการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปกระบวนการของการฝึกอบรม ดังนี้

1) วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม เป็นการสำรวจความต้องการของบุคลากร ว่าบุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านไหน

2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรม ผู้จัดการอบรมจำเป็นต้องเขียนวัตถุประสงค์เพื่อบอกถึงความเป็นไปได้ของการจัดฝึกอบรม และเป็นแนวทางในการจัดการฝึกอบรม

3) จัดทำแผนการฝึกอบรม เป็นการจัดถึงรายละเอียดของการฝึกอบรมว่า มีหัวข้อในการจัดฝึกอบรม มีจำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม สถานที่ในการจัด และใครเป็นวิทยากรที่จะนำมาบรรยาย

4) นำแผนการฝึกอบรมขออนุมัติต่อผู้บริหาร ภายหลังจากทำแผนการฝึกอบรมแล้วนั้น ผู้จัดการอบรมจะนำเสนอแผนถึงการจัดการฝึกอบรม ผู้จัดการอบรมต้องเตรียมข้อมูลเพื่อเป็นการสนับสนุนโครงการ เมื่อผ่านการอนุมัติแล้วนั้นจะต้องมีการปรับปรุงแผนการให้มีความเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินการฝึกอบรมเป็นไปได้อย่างเรียบร้อย

5) จัดการฝึกอบรม เมื่อผู้จัดการอบรมได้เตรียมสถานที่ และติดต่อกับวิทยากรเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้จัดการอบรมต้องระบุถึงวันเวลาและสถานที่ในการจัดอบรมให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมได้รับทราบในวันฝึกอบรมผู้จัดการอบรมต้องเตรียมตัวรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

6) ประเมินผลการฝึกอบรม ขั้นตอนนี้ผู้จัดการอบรมจะทำภายหลังจากอบรมเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อเป็นการวัดถึงวัตถุประสงค์ว่า ในการฝึกอบรมเป็นตามวัตถุประสงค์มากน้อยเท่าใด และเกิดข้อผิดพลาดในส่วนใดบ้าง และนำมาปรับปรุงเพื่อให้การอบรมในครั้งต่อไปเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

7) การติดตามผล ผู้จัดการอบรมจะทำการติดตามผลการฝึกอบรม โดยติดตามผลจากผลงานการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการใช้แบบสอบถามจากหัวหน้างาน โดยตรง ว่าบุคลากรที่ผ่านการอบรมมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด

2.5) วิธีการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีความแตกต่างกันในเรื่องเนื้อหาของการฝึกอบรม ในการเลือกวิธีใช้ฝึกอบรมนั้น อาจกระทำได้อย่างขึ้นอยู่กับลักษณะของการฝึกอบรม ซึ่งแต่ละวิธีการฝึกอบรมมีทั้งผลดีและผลเสียต่างกัน ในการจัดฝึกอบรมอาจจะใช้วิธีการหลาย ๆ วิธี ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการจัดฝึกอบรม นักวิชาการได้ให้อธิบายวิธีการฝึกอบรมไว้คล้าย ๆ กัน ผู้วิจัยขอสรุปสาระสำคัญของวิธีการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1) การบรรยาย เป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เพราะการบรรยายเป็นวิธีที่ง่ายที่จะทำการสื่อความหมาย ผู้บรรยายจะบรรยายในเนื้อหาหรือให้ข้อมูลความรู้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยผู้บรรยายจะต้องมีความรู้และทักษะในสื่อสาร ประกอบกับเทคนิคและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่สามารถสร้างบรรยากาศให้ผู้ฝึกอบรมเข้าใจในสิ่งที่ผู้บรรยายบรรยายอยู่ และเข้าใจในสิ่งที่กำลังบรรยาย

2) การประชุม เป็นอีกวิธีที่ได้รับความนิยม การประชุมเป็นการฝึกอบรมสำหรับผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน โดยผลของการประชุมจะก่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน การจัดประชุมอาจมีการจัดเป็นกลุ่มเล็ก ๆ เพื่อให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การแสดงบทบาทสมมุติ เป็นการจำลองสถานการณ์ที่แสดงถึงบทบาทที่ได้สมมุติไว้ ให้มีสถานการณ์เหมือนจริง เพื่อให้ผู้อบรมได้มีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ที่จะเกิดขึ้นได้ การแสดงบทบาทสมมุตินี้จะช่วยให้ผู้ที่เข้าร่วมอบรมมีความสนุกสนานและเกิดการตื่นตัวระหว่างการจัดฝึกอบรม และเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในแผนกเดียวกันหรือระหว่างแผนกให้มีความสนิทสนมมากยิ่งขึ้น

4) การใช้กรณีศึกษา เป็นกิจกรรมที่จำลองสถานการณ์จริง ๆ ที่เหมาะสมกับแผนกการบริหารงานบุคคล การตลาด การจัดการผลิต เป็นต้น เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้แสดงสถานการณ์จำลองในสถานการณ์จริง ๆ โดยผู้ที่เข้าร่วมอบรมจะได้รู้ถึงปัญหาและข้อมูลที่ได้จากกรณีศึกษา นำวิเคราะห์และหาวิธีแก้ปัญหา เมื่อผู้อบรมตกอยู่ในสถานการณ์ที่เคยคุ้นเคย ผู้อบรมก็สามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ ได้

5) การสาธิต การสาธิตเป็นวิธีง่ายไม่ซับซ้อนและสามารถเห็นผลได้ในระยะเวลาที่สั้น เพราะเป็นการแสดงตัวอย่างจริง โดยผู้ที่ดำเนินการสาธิตจะต้องอธิบายด้วยคำพูดที่ง่ายทำให้ผู้ที่รับการอบรมเข้าใจในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้ผู้อบรมเข้าใจและจำ จนสามารถนำข้อมูลที่ได้ออกไปใช้ได้ สถานการณ์จริง

6) การสัมมนา เป็นการอบรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารระดับสูง โดยที่เข้าร่วมอบรมคนใดคนหนึ่งจะเป็นผู้นำในการสัมมนา โดยมีการกำหนดถึงประเด็นที่จะพิจารณาและเปิดโอกาสให้ผู้อบรมคนอื่น ๆ ได้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเสรี

7) การระดมสมอง เป็นการอบรมที่ได้ให้ทุกคนได้ใช้สมองในการแสดงความคิดเห็น ในประเด็นของปัญหาที่ได้กำหนดขึ้น โดยการระดมความคิดเห็นที่หลากหลาย และนำมาวิเคราะห์ว่าความเห็นไหนเป็นความเห็นที่ดีและเหมาะสมกับสถานการณ์ใด ๆ

กล่าวสรุปได้ว่า การอบรมเป็นการพัฒนาให้บุคลากรเกิดความรู้ ความสามารถ ทักษะใหม่ ๆ ตลอดจนทำให้บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการจัดอย่างต่อเนื่อง และตรงความต้องการของบุคลากรในองค์กร ในการฝึกอบรมมีหลายรูปแบบ องค์กรจำเป็นต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมเพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการฝึกอบรม

3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.1) ความหมายของการประเมินผลปฏิบัติงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 144) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลปฏิบัติงานไว้ว่า คือ กระบวนการของการตัดสินใจ การวินิจฉัย การตีราคา สิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเป็นระบบและมีหลักเกณฑ์ โดยอาศัยความยุติธรรม ความไม่ลำเอียงหรืออคติของผู้ประเมิน

เสนาะ ดิยาว (2543 : 119) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลปฏิบัติงานไว้ว่า คือ ระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงาน ที่จะระบุได้ว่าการปฏิบัติงานนั้นได้ผลสูงกว่าหรือต่ำกว่าเงินที่จ่ายให้สำหรับงานนั้น และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง

อนิวัช แก้วจันทน์ (2552 : 122) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลปฏิบัติงานไว้ว่า คือ การประเมินผลที่เป็นกระบวนการที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทียบกับความคาดหวังขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

Wendell French (1994 : 331) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลปฏิบัติงานไว้ว่า คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบ เพื่อให้ฝ่ายบริหาร เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาตีค่าในบริบทของวัตถุประสงค์ขององค์กร และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงาน ยังผลทำให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จากความหมายของการประเมินผลปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ เป็นกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบ

ว่าบุคลากรขององค์การสามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และเป็นข้อมูลให้พนักงานรู้
จุดบกพร่องของตนเอง

3.2) วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติกรมีจุดมุ่งหมายหลายประการ แต่จุดที่สำคัญที่สุดคือการได้มา
ถึงข้อมูลของพนักงาน ที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพให้กับองค์การ นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึง
วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

สุนันทา เลานันทน์ (2546 : 281) ได้ให้ข้ออธิบายวัตถุประสงค์ของการประเมินผลปฏิบัติงาน
มีหลักที่สำคัญ คือ

1) วัตถุประสงค์เชิงประเมิน (Evaluative objectives) เป็นการประเมินผลโดยที่มุ่งเน้นผล
การปฏิบัติงานที่ผ่านมาในอดีต และจะนำผลการประเมินไปประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ
ได้แก่

(1) เพื่อเป็นมาตรการนำมาใช้ประกอบการพิจารณาความเหมาะสมเรื่องเงินเดือน
ค่าจ้าง ค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับการทำงาน

(2) เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงานเป็นการ
ปูนบำเหน็จรางวัลประจำปี

(3) เพื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของผู้ปฏิบัติงานด้านการเลื่อน
ตำแหน่ง หรือให้ออกจากงาน

(4) เพื่อพิจารณาความมีประสิทธิภาพของระบบการสรรหา การคัดเลือก และการ
บรรจุแต่งตั้งของหน่วยงาน

2) วัตถุประสงค์เชิงพัฒนา (Developmental objectives) เป็นการประเมินผลโดยมุ่งเน้นการ
พัฒนาทักษะและเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคตที่ดีขึ้น และมีการนำผลการประเมิน
ไปประกอบการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ได้แก่

(1) เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ควบคุมงาน ให้ทราบถึงพฤติกรรมการทำงานของ
ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็สิ่งจูงใจให้พนักงานมุ่งปรับปรุงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อ
ความก้าวหน้าในอนาคต

(2) เพื่อตรวจสอบจุดเด่นและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การ
กำหนดทิศทางการพัฒนาวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

(3) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดความต้องการค้ำฝักอบรมและการพัฒนาของ
ผู้ปฏิบัติงาน อันจะช่วยเสริมสร้างสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติงานในอนาคต

อนิวัช แก้วจันทงศ์ (2552 : 124) ได้ให้อธิบายวัตถุประสงค์ของการประเมินผลปฏิบัติงานไว้ว่า คือ

1) ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน (Performance) เป็นวัตถุประสงค์สำคัญลำดับแรกในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้างานในแต่ละฝ่ายจะต้องแจ้งผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้พนักงานแต่ละคนได้ทราบเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขตนเองให้ดียิ่งขึ้นในระยะเวลาต่อไป

2) เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการจัดการสำหรับผู้บริหาร (Management Tools) เป็นการกระตุ้นและจูงใจของบุคคลในการทำงานให้กับองค์กร โดยหัวหน้างานยังสามารถใช้ผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการพิจารณาความดีความชอบของพนักงานแต่ละคน ใช้ผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานในการควบคุมพนักงานให้อยู่ในกฎระเบียบขององค์กรและสามารถใช้ผลการปฏิบัติงานในการติดต่อสื่อสารกับพนักงานได้อีกทางหนึ่ง

3) เป็นแนวในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (Human Resource Development) ผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบว่าพนักงานแต่ละคน มีความบกพร่องหรือมีความสามารถในการปฏิบัติงานในด้านใดบ้าง และองค์กรยังสามารถนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4) เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและพนักงาน (Good Relations) ผลจากการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีความยุติธรรมในสายตาของพนักงานในหน่วยงาน จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

5) การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (Efficiency) ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน จะเป็นเครื่องมือสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กร เมื่อเทียบกับองค์กรคู่แข่ง หากผลการปฏิบัติงานของพนักงานออกมาในทิศทางที่ดีย่อมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และยังสามารถแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

6) เพื่อการวางแผนการจ้างงาน (Employment Planning) คงเป็นเรื่องที่ปฏิเสธไม่ได้ว่าผลที่ได้จากการประเมินผล มีส่วนส่งผลกระทบต่ออนาคตของพนักงาน องค์กรอาจปฏิเสธการว่าจ้างได้ถ้าพนักงานที่มีขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานขององค์กรหลาย ๆ ปีติดกัน

จากวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือและเป็นแนวทาง ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรว่ามีข้อดีข้อบกพร่องอย่างไร และเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดีขึ้นอีกด้วย

3.3) กระบวนการในการประเมินผลปฏิบัติงาน

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นงานที่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือได้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลที่ได้มามีความถูกต้อง องค์กรจำเป็นต้องมีการพัฒนาขั้นตอนการดำเนินงานให้มีระบบ ขั้นตอนสำคัญของการประเมินผลมีรายละเอียดดังนี้ (สุนันทา เลาहनันท์, 2546 : 284)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์กรต้องกำหนดไว้เป็นแผนว่าจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไร ประเมินอย่างไร ประเมินเมื่อ และใครเป็นผู้ประเมิน การกำหนดตารางการประเมินนั้นควรเป็นการตกลงร่วมกันระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและมีข้อตกลงร่วมกัน โดยสื่อสารไปให้พนักงานให้ทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดจุดมุ่งหมายของประเมินผลการปฏิบัติงาน

การกำหนดจุดมุ่งหมายเป็นสิ่งจำเป็นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความชัดเจนและมีจุดมุ่งหมาย เช่น 1. เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานให้ได้ระดับตามมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร 2. เพื่อหาจุดเด่นและข้อบกพร่องของการปฏิบัติงานของพนักงาน 3. เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาออกแบบฝึกอบรมเพื่อช่วยปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน 4. เพื่อเป็นมาตรการนำมาพิจารณาเรื่องการปรับขึ้นเงินเดือน

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

ก่อนที่จะเริ่มการประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์กรจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง มาตรฐานที่กำหนดจะต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเงื่อนไขของงาน ข้อมูลต่าง ๆ เช่น ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน และระดับความสำเร็จที่ต้องการจะได้มาจากคำพรรณนาลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติของงานแต่ละงานที่ได้จากการวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดรูปแบบและมิติของลักษณะงานที่จะประเมิน

รูปแบบและมิติของลักษณะงานที่ได้กำหนดต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการประเมิน และมีมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ซึ่งมิติของลักษณะงานอาจมีความแตกต่างกันตามระดับของผู้ถูกประเมิน เช่น ระดับพนักงานปฏิบัติการ ระดับผู้บริหาร และระดับผู้อำนวยการ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดตัวผู้ทำการประเมินและการอบรมผู้ประเมิน

ขั้นตอนนี้เกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนดเวลาที่จะทำการประเมิน โดยทั่วไปแล้วที่ทำหน้าที่ประเมินจะเป็นหัวหน้างานที่ควบคุมพนักงานโดยตรง แต่บางครั้งมีการให้บุคคลอื่น ๆ มาร่วมในการ

ประเมินเช่น ผู้ร่วมงาน คณะกรรมการ ผู้ได้บังคับบัญชา และบางครั้งก็ต้องให้ลูกค้ำร่วมในการประเมิน เป็นต้น ไม่ว่าผู้ประเมินจะเป็นคนกลุ่มใด ผู้ทำการประเมินต้องประเมินตามรูปแบบและมิติของลักษณะงานที่ได้กำหนดไว้ และผู้ทำการประเมินจะต้องมีความเข้าใจในหลักเกณฑ์ในการประเมินอย่างถ่องแท้ ดังนั้นการฝึกอบรมผู้ประเมินเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะผู้ทำการประเมินจะได้ประเมิน ได้ถูกต้องมีความเป็นธรรมทุกฝ่าย และสื่อสารเป็นข้อมูล ไปยังพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 6 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การประเมินผลปฏิบัติงานมีหลายรูปแบบ เช่น ประเมินจากการปฏิบัติงานจริง จากรายงาน และจากตัวอย่างสินค้าที่เป็นผลงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่นิยมใช้กันทั่วไป ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

ภายหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่ครบถ้วน กิจกรรมต่อไปคือ การนำข้อมูลที่รวบรวมแล้วนั้นนำมาวิเคราะห์ โดยใช้หลักการทางสถิติ นำมาช่วยในการวิเคราะห์ และข้อมูลจะละเอียดมากขึ้นเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการประเมินที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 7 การอภิปรายผลการประเมินร่วมกับพนักงาน

ภายหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ประเมินจะต้องทำรายงานเสนอให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบ หรือเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไข และนำผลที่ได้มาอภิปรายร่วมกับพนักงานผู้ถูกประเมิน ซึ่งบางองค์การอาจตัดกิจกรรมนี้ออกไป โดยวัตถุประสงค์ของการอภิปราย คือ เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้พูดถึงความรู้สึกที่มีต่อผลการประเมิน และการพูดคุยกันต้องเน้นในด้านที่พนักงานปฏิบัติงานในด้านที่ดีและด้านที่ยังต้องปรับปรุงควบคู่กัน

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานในอนาคต

ภายหลังจากการอภิปรายผลการประเมินร่วมกับพนักงาน และสื่อสารกันเป็นที่เข้าใจตรงกันแล้วว่าการปฏิบัติงานด้านใดบ้างสมควรได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น กิจกรรมต่อไปเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องมาร่วมกันกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อเป็นการปรับปรุงสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และมีการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ นำมาอภิปรายประกอบเพื่อเป็นการเสริมแรงจูงใจ และชี้แนะการพัฒนาวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น มีการให้ความช่วยเหลือและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่จะช่วยให้พนักงานมีความสบายใจขึ้น พร้อมกับสามารถปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจเพื่อให้สามารถบรรลุความคาดหวังในอนาคตได้

3.4) ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบต้องดำเนินการประเมินตามหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่วางไว้ แต่การประเมินผลอาจพบกับปัญหาเกิดขึ้นได้ดังนี้ (วิชัย โกลสุธรรม-จินดา, 2551 : 108)

1) ความลำเอียงของผู้ประเมิน การประเมินผลโดยผู้ประเมินอาจมีความสนใจเฉพาะในบางเรื่อง ก่อให้เกิดความลำเอียงในการประเมินที่เอนเอียงได้ เช่น ผู้ที่ประเมินสนใจแต่เรื่องการทำงานและการขาด โดยให้ความสำคัญเฉพาะผลงาน และประสิทธิภาพของการทำงาน นอกจากนี้มาตรฐานในการประเมินของผู้ประเมินมีความแตกต่างกัน ก่อให้เกิดการประเมินโดยเปรียบเทียบไม่เป็นไปในระดับที่เหมาะสม ซึ่งคะแนนที่ได้รับผลจากความอคติส่วนตัวของผู้ประเมินในเรื่อง เชื้อชาติ สัญชาติ เพศ อายุ หรือความพอใจส่วนตัว ปัญหาความลำเอียงจะหมดไปถ้าผู้ประเมินได้รับการฝึกอบรมการประเมินผลปฏิบัติงาน

2) อิทธิพลของความชอบ ความชอบหรือไม่ชอบหน้าย่อมมีผลต่อการประเมินซึ่งต้องอาศัยความรู้สึกส่วนตัว และในบางครั้งมีผลต่อการวัดผลงานที่เกิดขึ้นจริง แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้คือ การกำหนดมาตรฐานการวัดงานอย่างชัดเจน เพื่อลดความรู้สึกส่วนตัวลง

3) การเมืองในองค์กร ผู้บริหารหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ อาจกำหนดเป้าหมายส่วนตัวของตนเอง และประเมินผลงานตามแนวและเป้าหมายของตน เช่น หัวหน้าทำการประเมินผลระดับต่ำให้แก่พนักงานมีไม่คอยยอมรับผลการประเมิน แต่ให้คะแนนสูงแก่พนักงานที่พยายามลดข้อร้องเรียนและความขัดแย้ง เป็นต้น ซึ่งการประเมินดังกล่าวจะไม่ได้ผลการประเมินงานที่แท้จริง

4) การประเมินที่เน้นตัวบุคคลหรือนั้นกลุ่ม การประเมินผลจะเน้นที่ผลงานของตัวบุคคล แต่ในบางงานต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม พนักงานอาจต้องเสียเวลาในการช่วยเหลืองานกลุ่มจนทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายผลงานของตนเองได้ ดังนั้นหลายองค์กรจะเน้นผลงานของทีมมากกว่าผลงานส่วนบุคคล หรือมีการประเมินผลจากหลาย ๆ ฝ่าย โดยแทนที่จะให้หัวหน้าเป็นผู้ประเมินฝ่ายเดียว ก็ให้พนักงาน ได้ประเมินผลตัวเอง ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียกับพนักงาน

3.5 ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่ออะไร และองค์กรได้นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์มากน้อยเพียงใด ซึ่งประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ (อลงกรณ์ มีสุทธธา, 2549 : 14)

1) การพิจารณาความดีความชอบ หรือการปูนบำเหน็จแก่ผู้ปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความยุติธรรม มีเหตุมีผล และมีระบบมีแบบแผน ซึ่งใช้ต่อพนักงานในองค์กรเดียวกันโดยเสมอหน้าและถ้วนทั่ว เพื่อเป็นการป้องกันมิให้เกิดการเล่นพรรคเล่นพวก

2) การพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ในการสับเปลี่ยนโยกย้ายงาน การลดขั้นลดตำแหน่งและการเลิกจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรม เพราะในการประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถประเมินสมรรถภาพในการทำงานได้ จุดเด่นจุดด้อยของพนักงานแต่ละคน อันเป็นประโยชน์ต่อการเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน รวมไปถึงการพิจารณาตำแหน่งงานได้

3) เป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นเครื่องมือตรวจสอบถึงประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรได้

4) ใช้ประโยชน์ในการกำหนดโครงการฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงานให้ถูกต้องตามความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่แต่ละประเภท แต่ละหน้าที่ และแต่ละสาขาวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในองค์กร

5) ทำให้พนักงานทราบถึงการปฏิบัติงานของตน ว่าตนเองสามารถบรรลุหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการทำงานหรือไม่ รวมทั้งรู้ว่าตนเองมีจุดเด่น จุดอ่อนในด้านไหนบ้างที่จะนำมาเพิ่มหรือปรับปรุงแก้ไข

6) เป็นเครื่องมือในการจูงใจให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ความสามารถ และสามารถมั่นใจได้ว่าตนจะได้รับความยุติธรรม โดยไม่ต้องที่จะประจบผู้บังคับบัญชา

7) ส่งเสริมความเข้าใจ และสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

8) ประโยชน์ในด้านอื่น ๆ เช่น การแนะแนวและการวางแผนในอาชีพให้แก่พนักงาน การกำหนดอัตราค่าจ้างคน การสรรหาคัดเลือกพนักงาน การส่งมอบงานเมื่อสับเปลี่ยนผู้บังคับบัญชา และการพัฒนาระบบงาน เป็นต้น

กล่าวสรุปได้ว่า การประเมินผลปฏิบัติงาน เป็นการประเมินการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร ที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ และนำผลที่จากการประเมินไปวางแผนและปรับปรุงในการดำเนินงานขององค์กร โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลายรูปแบบทั้ง รูปแบบที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งแต่ละรูปแบบมีจุดประสงค์ของการประเมินที่ต่างกันไป องค์กรจำเป็นต้องเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร

4) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

ในสถานการณ์ปัจจุบันที่องค์กรมีความแข่งขันสูง องค์กรจำเป็นต้องมีเครื่องมือในการชำระรักษาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้ ซึ่งค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ถือเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้บุคลากรสมัครใจร่วมงานกับองค์กรต่อไป

4.1) ความหมายของค่าตอบแทน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545 : 214) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทนไว้ว่า คือ การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง และเงินชดเชยต่าง ๆ หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่องค์กรได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 349) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทนไว้ว่า คือ รางวัลผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ที่องค์กรจ่ายให้กับบุคลากรของตน เพื่อสำหรับงานที่บุคลากรได้ทำให้

อนิวัช แก้วจางงค์ (2552 : 1667) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทนไว้ว่า คือ ค่าจ้างที่องค์กรจ่ายให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อเป็นค่าตอบแทนในการทำงานให้กับองค์กร

สำนักงาน ก.พ. (2555) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทนไว้ว่า คือ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรได้จ่ายให้บุคลากรในองค์กร ซึ่งค่าตอบแทนอาจจะจ่ายเป็นรูปแบบตัวเงินหรือไม่ใช้ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

Milkovich & Mewman, (2005 : 6 อ้างถึง อนิวัช แก้วจางงค์, 2552 : 1667) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทนไว้ว่า คือ รูปแบบของค่าตอบแทนทางการเงิน การบริหารและผลประโยชน์อื่น ๆ ทุกรูปแบบที่บุคลากรได้รับและสัมผัสได้ โดยการสร้างความสัมพันธ์ในการจ้างงานของบุคลากรได้

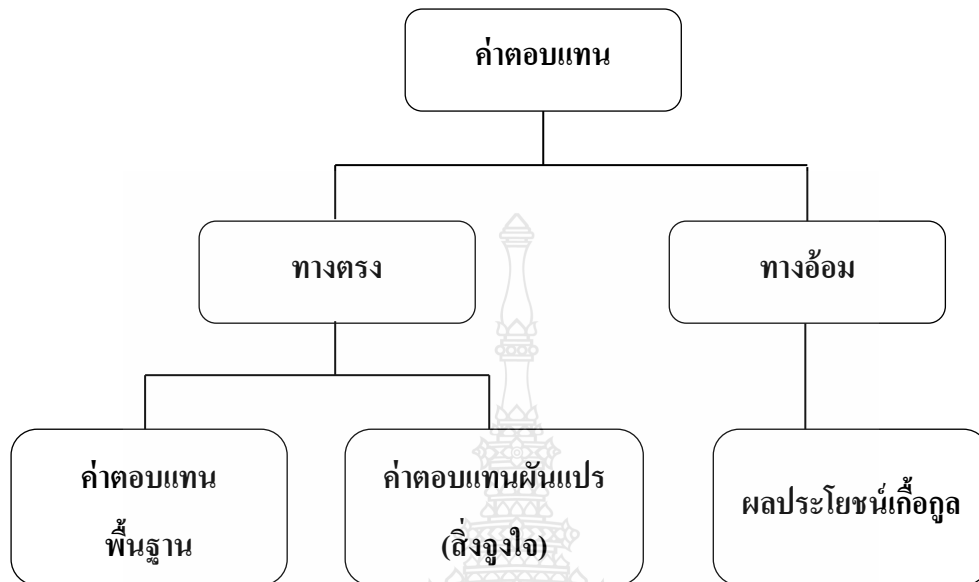
Milkovick & Newman (1996 : 6 อ้างถึง ปิยาพร ห้องแซง, 2555 : 29) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ไว้ว่า เงินหรือสินทรัพย์ หรือบริการ ที่สามารถวัดค่าได้เป็นตัวเงิน ตลอดจนประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งพนักงานจะได้รับเป็นสิ่งตอบแทนจากการทำงานให้กับองค์กร ตามเงื่อนไขของการทำงาน

จากความหมายของค่าตอบแทนดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของค่าตอบแทน คือ ผลตอบแทนที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานให้กับองค์กร ในรูปแบบของเงินเดือน หรือค่าจ้าง ที่องค์กรและบุคลากรได้ตกลงและเป็นธรรมทั้ง 2 ฝ่าย

4.2) องค์ประกอบของการจ่ายค่าตอบแทน

วิเชียร วิทษอุดม (2552:148) กล่าวว่า องค์ประกอบของแผนการจ่ายค่าตอบแทน โดยทั่วไปมีอยู่ด้วยกัน 2 รูปแบบ คือ (1) ค่าตอบแทนทางตรง ได้แก่ รางวัลที่จัดให้โดยนายจ้าง เช่น

ค่าตอบแทนพื้นฐาน และค่าตอบแทนผันแปร (2) ค่าตอบแทนทางอ้อม ได้แก่ ผลประโยชน์เกื้อกูลของ นายจ้าง ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบของค่าตอบแทน

ที่มา : Robert L. Mathis and John it (2000 : 104)

4.3) การกำหนดค่าตอบแทน

1) ค่าตอบแทนพื้นฐาน (Base Pay) ที่ให้กับลูกจ้าง โดยปกติเป็นค่าจ้าง (Wage) หรือเป็นเงินเดือน (Salary) ซึ่งองค์การส่วนใหญ่จะมีวิธีการจ่ายค่าตอบแทนเป็น 2 รูปแบบ คือ เป็นรายชั่วโมงและรายเดือน เพื่อให้วิธีการแจกแจงไปตามธรรมชาติงาน การจ่ายเป็นรายชั่วโมงเป็นค่าใช้จ่ายที่ขึ้นอยู่กับเวลาที่จ้างทำ ค่าจ้างรายชั่วโมงมักเรียกว่าอัตราค่าจ้าง (Wage) ซึ่งอัตราค่าจ้างที่คำนวณโดยตรงจากจำนวนเวลาที่ทำงาน ส่วนค่าจ้างรายเดือนจะได้รับการจ่ายที่มีความมั่นคง โดยเป็นการรวมช่วงเวลาหนึ่งในการเหมาจ่ายให้

2) ค่าตอบแทนผันแปร (Variable pay) มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยธรรมชาติของค่าตอบแทนผันแปรเป็นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานที่ทำให้เกิดผลผลิตหรือกำไร ด้วยการคำนวณค่าใช้จ่ายเป็นเปอร์เซ็นต์ หรือจำนวนทวีคูณของค่าจ้างหรือเงินเดือนและประสิทธิภาพแต่ละคน ซึ่งทั่ว ๆ ไปมักจ่ายเป็นเงินเดือนครั้งเดียวที่เรียกว่า (Bonus)

3) ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe Benefit) องค์การส่วนใหญ่มีการให้รางวัลภายนอกด้วยการจ่ายผลตอบแทนโดยทางอ้อม ผลประโยชน์เกื้อกูลจึงเป็นรางวัลทางอ้อมที่พนักงานที่ได้รับ นอกเหนือไปจากเงินเดือนค่าจ้าง หรือเงินเดือนที่ได้รับตามปกติ เช่น บำเหน็จ บำนาญ การประกัน

สุขภาพ ค่ารักษาพยาบาล ค่าจ้างในวันหยุดงาน และเงินเลี้ยงชีพที่ให้กับลูกจ้างหรือกลุ่มลูกจ้างที่เป็นสมาชิกขององค์การ

วิเชียร วิทญูตม (2549 : 190) ได้อธิบายว่า สิทธิประโยชน์ (Benefits) ถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งของการจ่ายเงินให้แก่ลูกจ้างทุกคน โดยนิยามของคำว่า สิทธิประโยชน์ ให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นจะมีความหมายว่า เป็นการจ่ายในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน อันเป็นการจ่ายในทางอ้อมให้แก่ลูกจ้าง การประกันสุขภาพ การประกันภัย บำนาญ แผนการศึกษา ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ในการให้สวัสดิการแก่ลูกจ้าง โดยปกตินายจ้างจะพยายามจัดหาสิทธิประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ มาเสริมค่าจ้างหรือเงินเดือนที่จ่ายให้ลูกจ้าง เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในการปฏิบัติงาน โดยการให้สิทธิประโยชน์แก่ลูกจ้างนั้นจะต้องทำให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึกพอใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ

สิทธิประโยชน์สามารถจัดเป็นกลุ่มได้ 6 กลุ่ม ดังนี้

1) สิทธิประโยชน์ด้านกฎหมาย กฎหมายของสหรัฐอเมริกา ได้ให้ฝ่ายนายจ้างให้สิทธิประโยชน์ 4 ประเภทแก่ลูกจ้าง สิทธิประโยชน์นั้นได้แก่

(1) การประกันสังคม

(2) เงินทดแทน

(3) การประกันการว่างงาน

(4) การลาป่วย และการลาจิสส่วนตัว ซึ่งสิทธิประโยชน์อย่างอื่นขึ้นอยู่กับความสมัครใจของนายจ้าง

2) การประกันสุขภาพ การประกันสุขภาพครอบคลุมค่าโรงพยาบาล ค่าแพทย์ ค่าบริการทางการแพทย์อื่น ๆ เนื่องจากการประกันสุขภาพนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง จึงแยกต่างหากจากการประกันภัยแบบอื่น ๆ

3) การเกษียณอายุ สิทธิประโยชน์ด้านนี้คือ การให้เงินแก่ลูกจ้างหลังจากออกจากงาน

4) การลาหยุดโดยได้รับค่าจ้าง แผนลาหยุดทำให้ลูกจ้างหยุดงานได้ โดยได้รับหรือไม่ได้รับค่าจ้าง ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์การเป็นสำคัญ

5) การประกันภัย แผนประกันภัยสามารถคุ้มครองลูกจ้างจากปัญหาทางการเงิน ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการทุพพลภาพและการเสียชีวิตของลูกจ้าง

6) บริการสำหรับลูกจ้าง ได้แก่ การยกเว้นภาษีหรือการได้เครดิตภาษีในอัตราที่ต่ำ ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของลูกจ้างให้ดียิ่งขึ้นได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น คำตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ล้วนเป็นสิ่งสำคัญอีกปัจจัยที่องค์กรจะละเลยไม่ได้ ยิ่งในยุคปัจจุบันแล้วนั้นเป็นยุคแห่งการแข่งขันองค์กรจำเป็นต้องจัดสรรคำตอบแทนและสิทธิประโยชน์ให้มีความน่าสนใจ ที่สามารถดึงดูดและเก็บรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรให้ได้ยาวนานที่สุด โดยองค์กรจะต้องมีระบบการบริหารคำตอบแทนที่เป็นธรรมชาติ และเกิดความพอใจทั้ง 2 ฝ่าย รวมถึงสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรควรจะได้รับจากองค์กร

2.2) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การบริหารงานให้ได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรเป็นส่วนสำคัญ เพราะบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นให้บรรลุผลสำเร็จ โดยบุคลากรแสดงออกถึงความขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้น มีความสุขกายสบายใจ มีความเชื่อมั่นในตนเองและองค์กร แต่ถ้าบุคลากรมีความเบื่อหน่ายในงาน ขาดความรับผิดชอบ แสดงได้ว่าบุคลากรผู้นั้นขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการสร้างขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญและกำลังใจอยู่ในสภาวะปกติหรือสูงยิ่งขึ้น

2.2.1) ความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

กานดา จันท์แย้ม (2546 : 94) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ ไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นสภาพทางจิตใจของบุคลากรในกลุ่มหรือองค์กร ที่ก่อให้เกิดกำลังใจ ทศนคติ และความพอใจในงาน ที่จะช่วยส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนอย่างไม่ลดละ

สุรพล พยอมแย้ม (2541 : 66) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ ไว้ว่า สภาพที่ความต้องการของบุคลากรที่ได้รับการตอบสนองในระดับที่พึงพอใจ และมีความพร้อมที่กระทำสิ่งอื่นต่อไปด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถเมื่อถูกจูงใจ

วิจิตร อาวะกุล (2528 : 260 อ้างถึง กานดา จันท์แย้ม, 2546 : 94) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ ไว้ว่า เป็นความรู้สึกนึกคิด รวมถึงทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อสถานการณ์ทำงาน เป็นความสนใจของบุคลากรในกลุ่มที่มุ่งหน้าปฏิบัติงาน

อำนาจ แสงสว่าง (2536:117) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ ไว้ว่า การแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นท่าทีของความรู้สึกที่มีต่อกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าพนักงาน และเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการได้รับการยอมรับนับถือ การมีสัมพันธภาพต่อกัน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การมีความผูกพันต่อองค์กร และการมีความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

Blum and Naylor (1968 : 391 อ้างถึง พงศ์ ทรดาล, 2540) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ ไว้ว่า การมีความรู้สึกในส่วนของบุคลากรว่าได้รับการยอมรับ และเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน โดยมีการยึดมั่นในเป้าหมายร่วมกัน และมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายที่พึงปรารถนา

Dale S. Beach (อ้างถึง วิชัย แหวนเพชร, 2548 : 116) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจ ไว้ว่า เป็นความพึงพอใจร่วมกันของคนทำงานแต่ละคนที่ได้รับจากงานของเขา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา จากหน่วยงานและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความสัมพันธ์กับบุคลิกลักษณะของแต่ละคน โดยขวัญเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกในเรื่อง สวัสดิภาพ ความปลอดภัย ความพึงพอใจ และความสุขของผู้ปฏิบัติงาน

จากความหมายของขวัญกำลังใจดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของขวัญและกำลังใจ คือ สภาพทางจิตของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาผ่านพฤติกรรมและความรู้สึกของการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น มีตั้งใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.2.2) ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องเอาใจใส่และหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจอยู่ในสถานะที่ปกติหรือดีขึ้น การที่บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีก่อให้เกิดผลดีทางธุรกิจ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ และมีแนวโน้มการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

Jucius (1979 : 425 อ้างถึง อภิชัย ลิขิตปัญญาววัฒน์, 2554 : 15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีจะเกิดผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้านความพอใจ และรู้สึกว่าเวลาปฏิบัติงานที่ผ่านไปอย่างรวดเร็วไม่ว่างเปล่า หรือน่าเบื่อ ไม่รู้สึกว่าตัวเองไม่มีความสำคัญ มีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผลที่เกิดขึ้นตามมาคือ งานมีคุณภาพ มีผลผลิตเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานได้รับค่าจ้างและผลตอบแทนสูงขึ้น มีมาตรฐานการครองชีพที่ดีขึ้น และมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน

พงศ์ ทรดาล (2540 : 88) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า

- 1) ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการดำเนินกิจกรรมขององค์การ
- 2) ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ และจงรักภักดีต่อองค์การ
- 3) ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะทำให้เกิดเป็นพลังอันสำคัญขององค์การในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ

4) ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

5) ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกันรวมทั้งเข้าใจในนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

6) ก่อให้บุคลากรในองค์การ เกิดความเชื่อมั่นในความมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงานของตนยิ่งขึ้น

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 229) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2) ทำให้เกิดความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ และความศรัทธาต่อองค์การ

3) ทำให้เกิดความเกื้อหนุนให้มีระเบียบข้อบังคับขององค์การ บังเกิดผลในการปฏิบัติ

4) เป็นการเสริมสร้างความสามัคคีในองค์การ และก่อให้เกิดพลังร่วม

5) เป็นการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6) เป็นการจูงใจให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์การ และก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ อันเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

7) ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นคงทางใจและศรัทธา ทำให้สามารถปฏิบัติงานอยู่กับองค์การได้นาน

จากความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ

ผลต่อผู้ปฏิบัติงาน : บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และรู้สึกว่าเป็นส่วนสำคัญขององค์การ รวมถึงมีความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

ผลต่อองค์การ: องค์การสามารถผลิตผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลภายในองค์การ และทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.2.3) องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

Davis (1962 : 212 อ้างถึง วิชัย แหวนเพชร, 2548 : 118) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1) ลักษณะท่าทาง และบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างาน ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นสัมพันธภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชาและพนักงาน ที่ถือว่ามีความสำคัญต่อการส่งเสริมขวัญของพนักงานให้เกิดขึ้น และช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร

2) ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติงาน เพราะในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าพนักงานได้ทำงานที่ตนพึงพอใจ ย่อมได้รับผลกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ

3) ความพึงใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย การดำเนินงานขององค์กรทั้งของเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน ตลอดจนการจัดองค์กรและระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานงาน ได้ดียิ่งขึ้น

4) การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานที่ดี ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงาน มั่นใจและมีขวัญกำลังใจมากยิ่งขึ้น

5) สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานที่ดีควรจะให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทมีแสงสว่างเพียงพอ เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอและปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน

6) สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงสภาพทางกายและจิตใจ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาทางด้านสุขภาพกายหรือสุขภาพจิต ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานได้ไม่ดี

Keith Davis (1967 อ้างถึง วิจิตร อวาระกุล, 2535 : 265) ได้สำรวจและวิเคราะห์ขวัญในการปฏิบัติงาน เรียกว่า Employee Attitude Questionnaire หรือ Employee Inventory โดยสำรวจถึงทัศนคติและวัดขวัญของการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีต่อขวัญกำลังใจมีองค์ประกอบด้วย 14 ส่วน ดังนี้

- 1) ความต้องการของงาน (Job Demands)
- 2) สภาพการทำงาน (Working Conditions)
- 3) เงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน (Pay)
- 4) สิทธิ ผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Employee benefits)
- 5) มิตรภาพและความร่วมมือของผู้ร่วมงาน (Friendliness and Cooperation of Employees)
- 6) ความสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Supervisory Employee Relations)
- 7) ความเชื่อมั่นต่อการบริหารงาน (Confidence in Management)
- 8) เทคนิคความสามารถของหัวหน้างาน (technical Competence of Supervision)
- 9) ประสิทธิภาพของการบริหารงาน (Effectiveness of Administration)
- 10) ความเพียงพอในการติดต่อสื่อสาร (Adequacy of Administration)

- 11) สถานภาพและการยอมรับนับถือ (Status and Recognition)
- 12) ความมั่นคงของงานและความสัมพันธ์ของงาน (Security of Job and Work Relations)
- 13) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกกับองค์กร (Identification with the relations)
- 14) โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าสูงขึ้น (Chance of Growth and advancement)

จากการศึกษาถึงขวัญและกำลังใจพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานจะประกอบด้วยองค์ประกอบใหญ่ ๆ ที่สำคัญ 5 ส่วน คือ

- 1) เกี่ยวข้องกับองค์กรและการบริหารงาน
- 2) เกี่ยวข้องกับการปกครองบังคับบัญชา
- 3) เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลตอบแทน
- 4) เกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงาน
- 5) ความพอใจในงาน

นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2539 : 254 อ้างถึง ประยูร สุขพิทักษ์, 2551 : 14) กล่าวว่า ขวัญเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีความพอใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ หรือไม่ขึ้นอยู่กับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานที่มีสูงหรือต่ำ ขวัญในการปฏิบัติงานนั้นจะมีความหมายกว้างและครอบคลุมถึงสภาวะทางจิตใจของบุคลากร ดังนั้นการให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีองค์ประกอบ 5 ด้านดังนี้

- 1) ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 2) ด้านการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
- 3) ด้านความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา
- 4) ด้านความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ
- 5) ด้านสวัสดิการ

จากองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า เมื่อบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ ย่อมส่งผลกระทบต่อปฏิบัติที่ไร้ประสิทธิภาพที่ส่งผลโดยตรงต่อองค์กร เมื่อบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในระดับต่ำ อาจเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น สภาพการปฏิบัติ ระดับค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา อาจรวมไปถึงสภาพความเป็นอยู่ที่บุคลากรได้ปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยผู้บริหารต้องสังเกตว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่บุคลากรต้องการ เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

2.2.4) ประโยชน์ของขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

วิจิตร อาวะกุล (2535 : 261) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า

- 1) เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2) ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์ และมีความจงรักภักดีต่อองค์การ
- 3) เสริมสร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม อันที่จะเป็นพลังขององค์การในอันที่จะต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างเข้มแข็งและมั่นคง
- 4) เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์การ รวมทั้งความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 5) ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ
- 6) สร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรที่มีต่อองค์การมากขึ้น

กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534 : 234) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า

- 1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานอย่างสมานฉันท์ และเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์การ
- 2) เป็นการสร้างความศรัทธา ความจงรักภักดี และความซื่อสัตย์ที่มีต่อองค์การ
- 3) เกิดความเกื้อหนุนให้มีระเบียบข้อบังคับขององค์การที่เกิดผล และสามารถควบคุมความประพฤติของบุคลากร โดยที่บุคลากรต้องปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม
- 4) สร้างความสามัคคีธรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์การ และก่อให้เกิดพลังร่วมอันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
- 5) เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์การ ถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 6) จูงใจให้บุคลากรในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อองค์การ และมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
- 7) ทำให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นคงทางจิตใจ และมีความศรัทธาในองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ และสามารถปฏิบัติงานกับองค์การได้นานยิ่งขึ้น

ส่วน ราฟม์ (1953 : 416 อ้างถึง ชารทิพย์ ภาคสุวรรณ, 2540 : 18) กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า

- 1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน
- 2) เป็นการสร้างความซื่อสัตย์และความจงรักภักดีให้มีต่อองค์กร
- 3) เสริมสร้างวินัย อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
- 4) ทำให้องค์การเป็นองค์กรที่แข็งแกร่ง
- 5) ทำให้บุคลากรเข้าในองค์กรมากยิ่งขึ้น
- 6) ทำให้บุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ
- 7) ทำให้บุคลากร มีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเองมากยิ่งขึ้น

จากประโยชน์ของขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประโยชน์ของขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน คือ การที่บุคลากรได้รับการตอบสนองทางด้านขวัญและกำลังใจที่ดีจากองค์กร บุคลากรจะแสดงออกในด้านการปฏิบัติงานที่ประสิทธิภาพ และในทำนองเดียวกัน องค์กรใดที่มีบุคลากรที่มีขวัญและกำลังใจต่ำ บุคลากรก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและส่งผลเสียต่อองค์กรในหลาย ๆ ด้าน

2.2.5) ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

อุทัย หิรัญโต (2531 : 162) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า

1) บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน ย่อมส่งผลให้บรรยากาศในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีชีวิตชีวา บุคลากรในองค์กรก็จะเกิดขวัญที่ดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวแบบเจ้านายผู้เรืองอำนาจ ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีบุคลากรก็จะเกิดขวัญในระดับต่ำ

2) การมอบหมายงาน การมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานหรือให้รับผิดชอบนั้น หากผู้บังคับบัญชามีการมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัดชัดเจน ไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของบุคลากร จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความคับข้องใจ หรือความไม่พอใจ ซึ่งเป็นการทำลายขวัญของบุคลากรได้ แต่ถ้ามีการมอบหมายงานให้ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัย ของแต่ละบุคคล บุคลากรก็จะยอมเกิดความพอใจและปฏิบัติงานได้มีความสุขและขวัญในการปฏิบัติงานก็จะเกิดตามมา

3) การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงาน (Working Conditions) มีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคลากรเป็นอันมาก และมีส่วนช่วยส่งเสริมการสร้างขวัญและทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีถูกหลักอนามัย จะทำให้บุคลากรเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญ ถ้าองค์กรมีการจัดการสภาพการปฏิบัติงานไว้ระเบียบ ขาดสิ่งจูงใจ ขาดความสะอาดความสวยงาม บุคลากรก็จะขาดความตั้งใจในการปฏิบัติงานและเป็นการทำลายขวัญให้หมดสิ้นได้

4) ระบบการวัดผลความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบการเลื่อนตำแหน่งการเลื่อนเงินเดือน การโยกย้าย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ถ้าปฏิบัติอย่างไม่มีความระมัดระวัง ย่อมส่งผลกระทบต่อขวัญมากที่สุด

5) โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟัง ทุกองค์การมักจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นในระหว่างผู้ร่วมงาน หรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น สภาพและสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานไม่ดี การมอบงานให้ปฏิบัติงานไม่เหมาะสม การปกครองบังคับบัญชาไม่ยุติธรรม เป็นต้น ปัญหาดังกล่าวนี้ ต้องจัดให้มีทางระบายขึ้น โดยวิธีที่เรียกว่า Grievance Procedure หากบุคลากรไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือมีแต่ฝ่ายผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟัง ก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจ และทำลายขวัญของบุคลากรได้

6) การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ บุคลากรที่มีการปฏิบัติงานที่ดีต้องรับรู้ในความคิดของเขา โดยให้บำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นเพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้น ตลอดจนการชมเชยให้รางวัลพิเศษ จะเป็นการทำให้บุคลากรมีกำลังใจ ส่วนบุคลากรที่ทำผิดวินัยหรือมีข้อบกพร่องประการใด ก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณี โดยเคร่งครัดเสมอภาคกัน และเป็นธรรม ทั้งนี้ เพื่อรักษาวินัยและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

นิภา แก้วศรีงาม (2432 : 199 อ้างถึง กานดา จันทร์แย้ม, 2546 : 94) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์การ ไว้ว่า

1) ปัจจัยทางกายภาพ เป็นปัจจัยด้านที่จะทำให้บุคลากรได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกาย มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และมีความสะดวกสบายทางร่างกาย ได้แก่

- (1) ความสะอาด สบายของสถานที่ปฏิบัติงาน
- (2)สวัสดิการด้านการบริหารการรักษาสุขภาพ
- (3) เพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมที่ดี
- (4) ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยทางด้านจิตใจ เป็นปัจจัยที่เกิดจากความสุขทางจิตใจ ตอบสนองความต้องการทางสังคมและจิตใจ ได้แก่

- (1) ผู้นำและพฤติกรรมผู้นำในด้านที่เกี่ยวกับสัมพันธภาพที่ผู้นำมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- (2) ความมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกรักของสมาชิกที่รู้สึกชอบและพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบ

(3) ความรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในองค์กร ก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดความรักและมีกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

(4) ความพึงพอใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

(5) การได้รับการยกย่องเป็นที่ยอมรับจากผู้นำและเพื่อนร่วมงาน

(6) การมีอิสรภาพในการปฏิบัติงาน ไม่ถูกก้ำกัวยหรือถูกกดดันแกล้ง

(7) การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในระดับที่มีความสำคัญ และสามารถปฏิบัติงานนั้นได้สำเร็จ

วิจิตร อวาทะกุล กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กร ไว้ว่า

1) ภาวะการเป็นผู้นำในการบริหารงานของผู้นำ

2) ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ของบุคลากร

3) ความศรัทธาและความเชื่อมั่นของบุคลากร ที่มีต่อวัตถุประสงค์ นโยบายของกลุ่มและองค์กร

4) ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้บำเหน็จความดีความชอบ ตำแหน่งหน้าที่การงาน

5) สภาพการปฏิบัติงาน สะดวกสบาย ลำบาก งานหนัก เหมาะสม เกิดความพึงพอใจหรือไม่พอใจ ฯลฯ

6) สุขภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากรในองค์กร แข็งแรงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ หรืออ่อนแอทำไม่ไหว

จากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นมีปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยทางด้านกายภาพ เช่น บทบาทหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วน เป็นปัจจัยทางกายภาพที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานทั้งสิ้น

2) ปัจจัยทางด้านจิตใจ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน บำเหน็จรางวัล ความพึงพอใจ อิสรภาพในการทำงาน ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วน เป็นปัจจัยทางด้านจิตใจที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานทั้งสิ้น

2.2.6) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

บุคลากร จะมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารมีส่วนทำให้ขวัญและกำลังใจเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหาแนวทางให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการงาน เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี

สมศักดิ์ คงเที้ยว (2527 : 85 อ้างถึง รุ่งทิพย์ บุญจำรูญ, 2552 : 19) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานโดยอาศัยหลัก 2 ประการ คือ

1) การให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ เช่น มีจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้ผู้ร่วมงานบรรลุถึงสัมฤทธิ์ผล การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาครอบครัว ปัญหาการปฏิบัติงาน

2) ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร กล่าวคือ ต้องแสดงตัวเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ กับผู้ร่วมงาน

อุทัย หิรัญโศ (2531 : 165) ได้เสนอถึงข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและบำรุงรักษาขวัญ ไว้ 9 ประการ ดังนี้

1) จัดให้มีการสำรวจทัศนคติเป็นครั้งคราว เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหา ปฏิกริยาของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง

2) สร้างเครื่องมือวัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคลากรขึ้น เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน และปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบ

3) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ และระบายความอัดอั้นตันใจของเขาบ้าง เพราะทุกองค์กรมักมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ

4) ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา

5) ชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาหรือให้รางวัลที่กระทำดีด้วยความจริงใจ เพราะคำชมเชยหรือรางวัลนั้นทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

6) การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า ฐานะของตนเอง

7) ให้โอกาสอันเท่าเทียมกันในอันที่จะก้าวหน้าตามสัดส่วนแห่งผลการปฏิบัติงานและความสามารถ

8) ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี มีน้ำใจเมตตากรุณา โดยทำตัวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึง

9) ส่งเสริมสุขภาพอนามัยผู้ปฏิบัติงานให้สมบูรณ์อยู่เสมอ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ นอกจากนี้ กอปรเชษฐ ด้ยัคคานนท์ (2544 : 203 อ้างถึง อภิชัย ลิขิตปัญญาวัฒน์, 2554:19) ได้กล่าวถึงข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า ดังนี้

1) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกระดับชั้น ให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน โดยที่ต่างฝ่ายต่างมีผลประโยชน์เกื้อกูลกัน ในการสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่จะเกิดขึ้นนั้นจะมีผลต่อเมื่อบุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพัน ร่วมกันรับผิดชอบที่ทัศนคติที่ดีต่องาน

2) จัดแบ่งภาระหน้าที่งานและการจ่ายงาน ให้บุคลากรทุกคนได้รับความเป็นธรรมรวมทั้งการวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ทุกคนยอมรับในความคิดเห็นก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ และถ้าบุคลากรปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ ควรปูนบำเหน็จความดีความชอบตามความเหมาะสมและถูกต้องตามกฎหมาย โดยแจ้งให้ทราบล่วงหน้า

3) ให้ความยกย่องชมเชยแก่ผู้ที่มีความสามารถ และผู้ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกระดับชั้น ให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน โดยที่ต่างฝ่ายต่างเกื้อกูลผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ในการสร้างเสริมความสัมพันธ์จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อบุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบร่วมกัน มีทัศนคติที่ดีต่องานอย่างจริงจัง เช่น การกล่าวคำชมเชย โดยเปิดเผยต่อหน้าเพื่อนร่วมงาน ในที่ประชุม หรือใช้วิธีปิดประกาศชมเชย หรือมีหนังสือชมเชย เป็นต้น

4) การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยใจรักก็ย่อมจะมีความสุข สนุกสนานกับงาน และรู้สึกชื่นชมในความสำเร็จของงานได้ ถ้าได้ปฏิบัติงานเป็นเวลานานก็เกิดความชำนาญมีความริเริ่มที่จะปรับปรุงแก้ไขงานให้ดียิ่งขึ้น

5) จัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เอื้ออำนวยต่อความปลอดภัย ความสะอาดสบาย และถูกลักษณะ เพราะสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและทำให้ผลผลิตสูงขึ้น

6) ให้โอกาสแก่บุคลากรที่มีความก้าวหน้าในอาชีพ จัดให้มีการวางแผนและพัฒนาอาชีพ ให้การศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะรับผิดชอบงานในตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น ทุกครั้งที่จะมีการเลื่อนตำแหน่ง ต้องให้ความสำคัญและพิจารณาให้ทั่วถึง

7) ให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรได้ใช้ความนึกคิดไตร่ตรองแสวงหาเส้นทางใหม่ในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้ความคิดของบุคลากรเกิดการยอมรับและนำไปปฏิบัติจนเกิดความสำเร็จพร้อมที่จะช่วยเหลือแก้ไขเมื่อได้รับการร้องขอ

8) เอาใจใส่ทุกข์สุขของพนักงานในทุกระดับชั้น ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะจะทำให้บุคลากรผู้น้อยรู้สึกประทับใจ ถ้าหากผู้บริหารระดับสูงได้มีโอกาสวิสาสะบ้าง ในบางโอกาสที่เหมาะสมแต่ต้องระมัดระวังว่าต้องจริงใจไม่ใช่เสแสร้ง

9) ให้โอกาสบุคลากรได้รับการร้องทุกข์หรือแสดงความคิดเห็น ผู้บริหารต้องมีใจกว้างมีความหนักแน่น ไม่แสดงอารมณ์เกรี้ยวกราด พึงเป็นที่เลื่องที่ช่วยแก้ปัญหา หรือถ้าไม่ได้ควรให้ความเห็นอกเห็นใจ

10) ผู้บริหารควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด รวดเร็วทันเหตุการณ์ไม่โลเลเปลี่ยนใจง่าย ๆ พร้อมทั้งจะเผชิญปัญหาอย่างห้าวหาญ ไม่ปิดความรับผิดชอบให้กับบุคลากรผู้น้อย เข้าทำนองรับแต่ชอบไม่ยอมรับผิดชอบ และเมื่อรู้ว่าตัดสินใจผิดก็ยอมรับผิดพร้อมจะแก้ไขไม่มีมิจหาทิวติงตันโดยไม่คำนึงถึงความเสียหาย

11) จัดระบบค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน และสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจ และเสมอภาคกับคู่แข่งในธุรกิจประเภทเดียวกัน

จากการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ดังนี้

- 1) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร
- 2) เปิดโอกาสให้ทุกคนภายในองค์กรได้แสดงความคิดเห็น
- 3) ชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 4) จัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เอื้อต่อการทำงาน
- 5) จัดสวัสดิการให้แก่พนักงานทุกคน

จากขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ว่า เป็นสภาวะทางจิตที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ที่สะท้อนให้เห็นความต้องการของแต่ละบุคคลที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติ เมื่อบุคลากรได้รับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี จะแสดงออกถึงความกระตือรือร้น ความตั้งใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารละเลยในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในระยะยาว บุคลากรก็จะขาดความตั้งใจและไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลงและเกิดความเสียหายแก่องค์กร

จากองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษา องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญ 4 ด้าน จากทั้งหมด 6 ด้าน ตามแนวคิดของ Davis ซึ่งด้านที่ศึกษา ได้แก่ (1) ด้านลักษณะท่าทาง และบทบาทของผู้นำหรือ

หัวหน้างาน ที่มีต่อผู้บังคับบัญชา (2) ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติงาน
(3) ด้านความพึงใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย (4) ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.3.1) ความหมายของประสิทธิภาพ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538 : 2) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า คือ ผลผลิตและประสิทธิภาพ โดยที่ประสิทธิภาพสามารถวัดได้จากหลายมิติ ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะพิจารณา คือ 1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (Input) 2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) 3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตหรือผลลัพธ์

ธงชัย สันติวงศ์ (2546 : 198) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า คือ กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์การจะต้องพยายามกำหนดให้ทราบให้ชัดว่า บุคลากรขององค์การสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548 : 17) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า คือ ความสามารถในการบรรลุอุดมการณ์ โดยการใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ใช้วิธีการ ให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองให้น้อยที่สุด โดยมีเป้าหมายคือ ประสิทธิภาพหรือการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

Robbins, Coulter (อ้างถึง วิเชียร ใจดี, 2552 : 10) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพ เป็นการปฏิบัติงานที่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ด้านวัตถุ อุปกรณ์ หรือประหยัดทรัพยากรในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง

มันตรา ธรรมบุศย์ (2550 : 1) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

Gibson and Others (1988 : 37 อ้างถึง โสภาทองอ่อน, 2551 : 6) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า เป็นอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio of Outputs to Inputs) การวัดประสิทธิภาพจะวัดด้วยตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วย เช่น (1) อัตราการได้ผลตอบแทน (Rate of Return) ในเงินลงทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุน (2) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (Unit Cost) (3) อัตราการสูญเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร 4. อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

Certo (อ้างถึง โสภาทองอ่อน, 2551 : 6) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่าเป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด

พัชสิทธิ์ ชนุกุคำ ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า คือ ความสามารถในการใช้ทรัพยากร ได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด เช่น พนักงานห้างสรรพสินค้าสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เพราะเวลางานของพนักงานถือว่าเป็นทรัพยากรขององค์กร การที่พนักงานใช้เวลาในการทำงานให้บริการลูกค้า ก็ถือว่า เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

จากความหมายของประสิทธิภาพข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของประสิทธิภาพ คือ ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า และกระบวนการผลิต โดยใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าในการผลิต และมีคุณภาพมากที่สุด

2.3.2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานงานให้ได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เกิดได้หลายปัจจัย โดยนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 224 อ้างถึงพัชรสุมดา โรจน์ทองคำ, 2549 : 24) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่า ประสิทธิภาพในงานที่ต้องการจะเกิดขึ้นมักจะมี ความสัมพันธ์กับการใช้เวลา การใช้เงิน และการใช้คนในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ในบางครั้ง ประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงความถูกต้องในการปฏิบัติงานด้วย และกล่าวว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) องค์กรแต่ละองค์กรย่อมมีระเบียบประเพณี แนวคิดในการปฏิบัติงาน หรือการอยู่ร่วมกันที่แตกต่างกันไป

2) ระบบงาน (System) การบริหารงานจำเป็นต้องมีระบบงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้ได้ความคิดที่หลากหลาย อันจะนำมาสู่แนวทางในการปรับปรุง หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในงาน เช่น ระบบข้อเสนอแนะ ระบบคิวซี เป็นต้น ในปัจจุบันได้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับระบบงานที่สามารถช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในงานได้ ที่เรียกว่า “TQM (Total Quality Management)

3) เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนั้นล้วนแต่มีส่วนช่วยให้เกิด ประสิทธิภาพในงานด้านที่เกี่ยวข้องกับด้านเวลา ความรวดเร็ว และความถูกต้องทั้งสิ้น นอกจากนี้ยังมีผลกระทบต่อการใช้กำลังคนทีน้อยลงในการปฏิบัติงาน

4) คน (People) เป็นปัจจัยหลักและมีความสำคัญที่สุด คือ คนในฐานะผู้ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติงาน ย่อมมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานทั้งสิ้น

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2548 : 245 อ้างถึง โสภาทองอ่อน 2551 : 13) ได้กล่าวถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดปัญหาทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่ำลงได้ ดังนี้

1) การทำงานของพนักงานถูกกดดัน ด้านปริมาณงานและเวลา (TNC=Time, Number and Crises)

2) ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีได้คาดคิดมาก่อน ซึ่งทำให้พนักงาน ต้องทำงานอยู่ภายใต้ความไม่แน่นอนและขาดเสถียรภาพ

3) ผู้บริหารสื่อสารกับพนักงานด้วยท่าทางที่แข็งกร้าว และไม่เป็นมิตร

4) ผู้บริหารใช้รูปแบบความเป็นผู้นำที่เข้มงวด ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม

5) พนักงานไม่ได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน ได้ยินแต่เสียงข่มขู่ของผู้บริหาร เมื่อเกิดความขัดแย้ง ผู้บริหารจะเลียงไม่จัดการแก้ไข

6) ผู้บริหารใช้วิธีการสองมาตรฐาน (Double Standards) กับพนักงานในเรื่องนโยบายวิธีการปฏิบัติงาน และโอกาสต่าง ๆ ของพนักงาน

กันตยา เพิ่มผล (2552 อ้างถึง ไพธิน ชัยตรี 2554 : 18) ได้สรุปว่า การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นหัวใจสำคัญขององค์การที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งความสามารถขององค์การในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ จะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญดังนี้

1) สิ่งแวดล้อมในองค์การ ได้แก่ ความต้องการลูกค้า สภาพเศรษฐกิจและสังคม

2) สิ่งแวดล้อมนอกองค์การ ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ ปรัชญาขององค์การที่กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

3) ปัจจัยขององค์การ ได้แก่ เงินทุน อุปกรณ์ เทคโนโลยี ศักยภาพของบุคลากร (โดยบุคลากรนั้น ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน)

4) กระบวนการขององค์การ ได้แก่ การวางแผน การจัดการ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงาน และการพัฒนาองค์การ

ส่วน Peterson and Plowman (ลีลา สีนานูเคราะห์, 2530 : 27) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความใกล้เคียงกับ Harrington Emerson โดยประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการคือ

1) คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้จะได้รับประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ

- 2) ปริมาณงาน (Quantity) ของงานที่จะเกิดขึ้นจะต้องไปตามความคาดหวังขององค์กร
- 3) เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องสมกับคุณภาพปริมาณงาน รวมทั้งจะต้องเป็นไปตามข้อกำหนด และสภาพการณ์นั้น ๆ
- 4) วิธีการ (Method) ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ และเหมาะสมกับงาน และทันสมัย
- 5) ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องมีความเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยที่สุด และได้ผลกำไรที่มากที่สุด

Harrington Emerson (อ้างถึง ภรดี สีหบุตร, 2554:7) ได้อธิบายถึงหลักการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ดังนี้

- 1) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการปฏิบัติงานให้กระจ่าง
- 2) ให้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
- 3) คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และมีความถูกต้อง
- 4) รักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน
- 5) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
- 6) การปฏิบัติงานต้องเชื่อถือได้ มีความลับพลันและมีสมรรถภาพ
- 7) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
- 8) งานสำเร็จทันเวลา
- 9) ผลงานได้มาตรฐาน
- 10) การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
- 11) กำหนดมาตรฐานที่สามารถเป็นเครื่องมือ ในการฝึกสอนงานได้
- 12) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

Febecca Mazin (2007 อ้างถึง ลักษณะชัย ชนะวังน้อย, 2554 : 33) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งด้านปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยขององค์กร หากผู้บริหารสามารถระบุถึงปัจจัยเหล่านี้ได้ ก็สามารถช่วยในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรได้

ความสามารถในการปฏิบัติงาน พนักงานจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน โดยต้องมีทักษะในความรู้ความสามารถรวมถึงทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน หากพนักงานคนใดอยู่ปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความสามารถของตน งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นก็ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

การฝึกอบรม พนักงานสามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานให้สำเร็จไปได้แต่ในงานบางอย่าง จำเป็นต้องอาศัยความสามารถพิเศษเพิ่มมากขึ้น หรือในกรณีที่เป็งานในบทบาทหน้าที่ใหม่หรือมีอุปกรณ์ใหม่ ๆ การใช้การอบรมจะสามารถช่วยแก้ปัญหาเหล่านี้ได้

มีเป้าหมายที่ชัดเจน เมื่อทุกคนเข้าใจเป้าหมายในการปฏิบัติงานแล้วนั้น การดำเนินการเพื่อให้ได้เป้าหมายก็ง่าย และสามารถวัดถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไปพร้อม ๆ กันได้ หากองค์กรที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนจะใช้เวลาในการดำเนินการต่าง ๆ ที่สั้นลงรวดเร็วยิ่งขึ้น และได้มาซึ่งผลตอบแทนที่ออกมาดีและมีคุณภาพ

เครื่องมือและอุปกรณ์ พนักงานจะต้องมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่พร้อมใช้ทุกเมื่อ หากมีอุปกรณ์ที่ล่าช้าก็ส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้

ขวัญกำลังใจและวัฒนธรรมขององค์กร ขวัญกำลังใจที่ไม่ดี จะทำให้พนักงานไม่สบายใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงการไม่ยอมปฏิบัติงาน ทำให้ประสิทธิภาพด้อยลง ในทางกลับกันถ้าพนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดี มีความสุข สนุกกับการปฏิบัติงาน สามารถกระตุ้นให้พนักงานอยากปฏิบัติงานมากขึ้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น

จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ที่กล่าวมาในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ว่า ประสิทธิภาพเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย และหลายสาเหตุ ที่ส่งผลโดยตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพ ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ปัจจัยของตัวพนักงาน ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในงาน ประสบการณ์ และการปรับตัว ปัจจัยขององค์กร เครื่องมือ และอุปกรณ์มีความทันสมัย การรับการส่งเสริมที่ดีจากผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งจากปัจจัยดังกล่าวถ้าบุคลากรได้รับการตอบสนองตามที่ต้องการก็ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรได้

2.3.3) การผลิตแบบทันเวลา (Just In Time)

การผลิตแบบทันเวลา (Just In Time) การบริหารการผลิตที่ประสบความสำเร็จในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งหัวใจสำคัญของการบริหารการผลิตแบบทันเวลาที่ประสบความสำเร็จคือ การบริหารคุณภาพที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และการบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดี ที่จะช่วยลดต้นทุนในค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่นการลดต้นทุนสินค้าคงคลังได้

การผลิตแบบทันเวลา (Just In Time) เป็นระบบที่ถูกพัฒนาโดย ทาอิชิ โอนะ (Taiichi Ohno : 1980) โดยศึกษาถึงระบบการผลิตและเปลี่ยนแปลงให้เป็นรูปแบบการผลิตแบบดึง (Pull System) พร้อมกับศึกษาการเพิ่มผลผลิต และคุณภาพของระบบการผลิตแบบอเมริกัน และนำมาร่วมกันจนเป็นระบบการผลิตแบบทันเวลา (อ้างถึง วิทยา สุหฤทธดำรง, 2554 : 9)

1) ความหมายของการผลิตแบบทันเวลา

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของการผลิตแบบทันเวลา ไว้ว่าคือ การผลิตสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อนำไปใช้ในเวลาที่ “ทันเวลาพอดี” และเป็นไปตามคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวัง

สกายบุ๊กส์ (2543:153) ได้ให้ความหมายของการผลิตแบบทันเวลา ไว้ว่าคือ ระบบการผลิตที่สามารถตอบสนองตอบในเรื่องเวลาให้พอดีกับปริมาณของสินค้า

ประสงค์ ประณีตพลกรัง, ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2547 : 376) ได้ให้ความหมายของการผลิตแบบทันเวลา ไว้ว่าคือ การผลิตและการขนส่งสิ่งที่เป็นทันตามเวลาที่ต้องการในจำนวนพอดีกับการใช้งาน

จากความหมายของการผลิตแบบทันเวลา ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการผลิตแบบทันเวลา คือ การบริหารการผลิตและการจัดส่ง ในเวลาและปริมาณที่ลูกค้าที่ต้องการ

2) ลักษณะของระบบการบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดี

การบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดี ทำให้การปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนมีความคล่องตัวในกระบวนการผลิต และยังมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารสินค้าคงคลังและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการผลิต การบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดีมีลักษณะดังนี้

1) ใช้ระบบความต้องการเป็นตัวดึง (Pull Method) เป็นการดำเนินการผลิตสินค้าและปริมาณตามที่ลูกค้าต้องการ ในระยะเวลาที่ลูกค้าต้องการ ไม่มีการผลิตเกินคำสั่งของลูกค้า ถ้าไม่มีคำสั่งซื้อก็ไม่มีการผลิตสินค้าขึ้น

2) การบริหารคุณภาพให้อยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง เป็นการควบคุมถึงคุณภาพเริ่มต้นตั้งแต่หน่วยการจัดซื้อหรือผลิตสินค้า คือ ฝ่ายผลิตต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของชิ้นงานที่ผลิต ถ้าพบเหตุขัดข้องในกระบวนการผลิต ผู้มีอำนาจจะสั่งหยุดการผลิตเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ที่เรียกว่า จิโดกะ (Jidoka) และเปิดสัญญาณไฟอันคง (Andon) ขึ้นเพื่อให้ผู้ควบคุมงานเข้ามาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

3) ลดขนาดล็อตของการผลิตให้เล็กลง ไม่ผลิตสินค้าแต่ละครั้งในปริมาณที่มาก เพื่อให้มีการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังมีวงจรที่สั้นลง เนื่องจากปริมาณการผลิตในแต่ละครั้งน้อยลง การประกอบชิ้นส่วนเป็นสินค้าสำเร็จรูปก็จะเกิดขึ้นได้รวดเร็ว สินค้าพร้อมที่จะวางขายได้เร็วกว่า เมื่อวงจรในการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังสั้นลง ก็ทำให้พื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าน้อยลง

4) ลดเวลาดังเครื่อง (Setup Time) การผลิตเป็นล็อตให้มีขนาดเล็กลง จะมีการตั้งเครื่องใหม่บ่อยครั้งกว่าการผลิตเป็นล็อตใหญ่ ทำให้เสียเวลาและแรงงานมาก จึงจำเป็นต้องมีการลดเวลาดังเครื่องให้น้อยลง

5) ระบบการควบคุมด้วยป้ายคัมบัง (Kanban) ป้ายคัมบังแต่ละป้ายจะแสดงรายละเอียดของการผลิต ว่าผลิตอะไร จำนวนเท่าไร ส่งมาจากที่ไหน และเมื่อผลิตเสร็จแล้วจะไปส่งให้หน่วยงานใด เป็นการสื่อสารที่ทำให้เราได้ทราบได้ว่ามีกิจกรรมใด ๆ เกิดขึ้นในสายการผลิต และยังเป็น การควบคุมปริมาณการผลิตและเวลาในการผลิต เพื่อให้ทุกกระบวนการผลิตมีความสอดคล้องกันตลอด กระบวนการผลิตจนถึงสิ้นสุด และสามารถจัดส่งสินค้าได้ทันเวลา

6) กระบวนการผลิตแบบทำซ้ำและแผนผังแบบแยกเป็นเซลล์ การผลิตแบบทำซ้ำที่จัดเป็น กระบวนการผลิตขึ้นส่วนเป็นชุดมาตรฐานที่ใช้ร่วมกันในหลายผลิตภัณฑ์ ที่เรียกว่า Part Commonality หรือ Modularity โดยจัดกลุ่มของเครื่องจักรที่มีกระบวนการทำงานในลักษณะเดียวกัน เข้าด้วยกัน และยังเป็น การลดต้นทุนต่อหน่วยให้ลดลง รวมถึงการลดเวลาการตั้งเครื่องลง

7) สร้างระดับการผลิตในสถานีการผลิตอย่างเป็นแบบแผน (Uniform Workstation Load หรือ Uniform Production Level) เป็นการสร้างความสมดุลในการผลิตกับสายการประกอบขึ้นส่วน เนื่องจากสายการผลิตมีหลายชนิดถ้ามีการเปลี่ยนของสัดส่วนเปลี่ยนไป ก็จะทำให้เกิดปัญหาทั้งสินค้า คงคลังและสินค้าค้างสต็อก และการจัดตารางเวลาการผลิต ต้องพยากรณ์ความต้องการของแต่ละ ผลิตภัณฑ์ให้มีความแม่นยำขึ้นหรือใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด ก็ทำให้ลักษณะการบริหาร การผลิต แบบนี้จะใช้ในการผลิตสินค้าชนิดเดียวกันในปริมาณที่เท่ากันทุกวัน แต่ละฝ่ายก็ต้องมีการ วางแผนกำลังการผลิตเพื่อสร้างความสมดุลในสายการผลิตเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในคลังสินค้าที่มี ปริมาณสินค้าสูงเกินไป

8) ใช้เครื่องจักรขนาดเล็กแบบอเนกประสงค์ในการทำงาน ในการบริหารการผลิตแบบ ทันทเวลาพอดี นิยมใช้เครื่องจักรขนาดเล็กหลาย ๆ เครื่อง มากกว่าใช้เครื่องจักรขนาดใหญ่ เพราะ เครื่องจักรขนาดใหญ่เกิดเสียงขึ้น ก็ทำให้กระบวนการในการผลิตหยุดลงได้ ตรงกันข้ามกันถ้าใช้เครื่อง จักขนาดเล็กในการผลิต เมื่อเกิดอาการเสียก็สามารถยืดหยุ่น และ ไปใช้เครื่องอื่นต่อ ได้ทันที และ เครื่องจักรขนาดเล็กยังช่วยประหยัดพลังงานได้ เนื่องจากเครื่องจักรขนาดเล็กมีสวิทช์เปิดปิดที่ ตัวเครื่อง ตัวไหนไม่ได้ใช้ก็สามารถปิดเครื่องนั้นได้

9) การสร้างสัมพันธ์กับผู้ขายปัจจัยการผลิต การบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีความ แตกต่างกันในเรื่องระบบการจัดซื้อแบบอุตสาหกรรมตะวันตก ที่ใช้ผู้ขายหลายรายเพื่อที่สามารถ เปรจต่อรองโดยใช้การประมูลราคา เป็นต้น ส่วนระบบการบริหารการผลิตแบบทันเวลาจะใช้ผู้ขาย เพียงรายเดียว ซึ่งได้จากการคัดเลือกผู้ขายหลาย ๆ รายที่เสนอขายวัสดุชนิดเดียวกัน

10) การซ่อมบำรุงอย่างทวิผล การมองถึงความสำคัญของเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิต มีการตรวจสอบเครื่องจักรไม่ปล่อยให้เครื่องจักรชำรุดหรือเสีย และทำให้การผลิตสินค้าไม่ทันตามกำหนดเวลาที่ตั้งไว้ ซึ่งการปล่อยให้เครื่องจักรเสียนั้น จะมีค่าใช้จ่ายสูงกว่าการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน

3) ผลกระทบของระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี

ผลกระทบของการใช้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีในโรงงานอุตสาหกรรมก่อให้เกิดสิ่งดังนี้ คือ (สุมน มาลาสิทธิ์, 2546 : 374)

1) ปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและลดของเสียให้น้อยลง คือ การที่พนักงานผลิตสินค้ารอบละ 1 ชิ้น ก็สามารถรู้ถึงจุดบกพร่องและปรับปรุงแก้ไขทันที และไม่ส่งต่อไปยังหน่วยงานต่อไป ซึ่งวิธีนี้จะทำให้คุณภาพของสินค้ามีคุณภาพที่ดี ต่างกับการผลิตทีละมาก ๆ ที่พนักงานจะไม่สนใจในคุณภาพนอกจากปริมาณที่ได้กำหนด

2) การจูงใจพนักงานในเวลาทำงาน เพราะสินค้าที่ผลิตที่มีคุณภาพนั้นย่อมเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ถ้าพนักงานหาวิธีในการปรับปรุงงานได้อย่างเต็มความสามารถ และพนักงานรู้วิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ ก็จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ที่อยากทำงานยิ่งขึ้น ซึ่งงานที่ทำทีละน้อย ๆ สามารถพบจุดบกพร่องได้ง่าย ๆ และสามารถแก้ไขได้จนได้คุณภาพดั้งเดิม

3) เพิ่มความรับผิดชอบให้กับพนักงาน ในสายการผลิตพนักงานจะต้องมีความรับผิดชอบสูงกว่าการผลิตแบบครั้งละมาก ๆ เพราะจะต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเท่านั้น เมื่อถูกดึงในสินค้าจากหน่วยงานหลังพนักงานจะช่วยเหลือกัน

4) มีการทำกิจกรรมกลุ่มย่อย เช่น กิจกรรมควบคุมคุณภาพ หรือกลุ่มกิจกรรมสร้างคุณภาพ เป็นกิจกรรมที่ให้พนักงานในสายการผลิต ร่วมกันแก้ไขปัญหา และพนักงานรู้จักการแก้ไขปัญหาเป็นทีม และทำให้การทำงานร่วมกันดียิ่งขึ้น

5) ไม่มีสินค้าสำรองเพื่อความปลอดภัย จะช่วยลดต้นทุนการผลิตได้มากเพราะสินค้าคงเหลือเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิตที่มีผลอย่างมากต่อต้นทุนสินค้า

6) ลดแรงงานทางอ้อม องค์กรสามารถลดแรงงานทางอ้อมก็คือ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดจากการผลิตมากเกินไปจนความจำเป็น

7) เพิ่มผลผลิตและตอบสนองความต้องการของตลาด เนื่องจากองค์กรได้ผลิตภัณฑ์ที่ดี มีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า และสามารถลดความสูญเปล่าได้

จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษา ตามแนวคิดของ ปีเตอร์สัน และพราวแมน (Peterson and Plowman) ซึ่งด้านที่ศึกษา 3 ด้านจาก 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านคุณภาพงาน (2) ด้านปริมาณงาน (3) ด้านเวลา และ (4) ด้านค่าใช้จ่าย

โดยเปลี่ยนจากด้านเวลาเป็น การผลิตทันเวลาพอดี ตามแนวคิดของ ทาอิชิ โอนะ (Taiichi Ohno) เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนมากยิ่งขึ้น

2.4 ความเป็นมาของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย

อุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย ถือกำเนิดในปี พ.ศ. 2504 ตามนโยบายการส่งเสริมการลงทุนของรัฐบาล จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ โดยรัฐบาลได้มีมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมยานยนต์อย่างต่อเนื่อง ทั้งมาตรการทางด้านภาษีการค้าและอากรขาเข้า ทำให้บริษัทรถยนต์จากต่างประเทศ เช่น ฟอร์ด เมอซิดেসเบนซ์ เทียท มิทซูบิชิ นิสสัน โตโยต้า และอิซูซุ ได้เข้ามาตั้งโรงงานประกอบรถยนต์ในประเทศไทย ในระยะแรกของอุตสาหกรรมยนต์ไทย เป็นการนำเข้าชิ้นส่วนและอุปกรณ์ประกอบรถยนต์แบบถอดแยกกรบชุด (Completely Knocked-Down CKD) จากบริษัทแม่ในต่างประเทศและนำเข้ามาประกอบเป็นรถยนต์สำเร็จรูปจำหน่ายในประเทศ ตามนโยบายที่ต้องการลดการพึ่งพาการนำเข้าและการขาดดุลทางการค้า

ในปี พ.ศ. 2508 รัฐบาลได้สนับสนุนให้มีการลงทุนในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนและอะไหล่รถยนต์ เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมยานยนต์อย่างต่อเนื่องและมีระบบ โดยรัฐบาลได้จัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ขึ้น เพื่อกำกับดูแลและกำหนดแนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรม โดยคณะกรรมการฯ ยังมีหน้าที่ครอบคลุมถึงการกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมยานยนต์อีกด้วย

ในปี พ.ศ. 2512 รัฐบาลได้ประกาศยกเลิกการสนับสนุนการลงทุนสร้างโรงงานประกอบรถยนต์ และหันมาให้การสนับสนุนอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนประกอบภายในประเทศ และให้คณะกรรมการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ ทำหน้าที่ติดต่อประสานกับหน่วยงานของภาครัฐอื่น ๆ เพื่อออกมาตรการต่าง ๆ สำหรับปกป้องคุ้มครองอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศ

ในปี พ.ศ. 2514 กระทรวงอุตสาหกรรมได้ประกาศจำกัดแบบรถยนต์ ที่ประกอบภายในประเทศ แต่ได้มีการกำหนดนโยบายให้รถยนต์ที่ประกอบในประเทศต้องใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตภายในประเทศ ในอัตราส่วนร้อยละ 25 ของมูลค่าชิ้นส่วนรถยนต์ทั้งหมด

ในปี พ.ศ. 2521 รัฐบาลได้ให้ความคุ้มครองอุตสาหกรรมยานยนต์อย่างเต็มรูปแบบ โดยประกาศห้ามนำเข้ารถยนต์สำเร็จรูปบางชนิดที่มีการผลิตภายในประเทศ รวมถึงการตั้งกำแพงภาษีนำเข้าให้มีอัตราที่สูงขึ้น ตลอดจนการกำหนดจำนวน แบบและรุ่นของผู้ประกอบ และห้ามเปลี่ยนแปลงแบบของรถยนต์ที่ทำการประกอบ เพื่อไม่ให้มีรถยนต์มากแบบจนเกินไป และยังมีประกาศห้ามตั้งโรงงานประกอบรถยนต์นั่งขึ้นใหม่

ในปี พ.ศ. 2530 เป็นต้นมา ภาวะเศรษฐกิจของประเทศมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในระดับสูง ส่งผลให้ปริมาณความต้องการการใช้รถยนต์เพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับในขณะนั้น เริ่มมีกระแสของการค้าเสรีเกิดขึ้น ประเทศต่าง ๆ ได้รวมตัวกันเพื่อกำหนดมาตรการให้เกิดการค้าเสรี ส่งผลทำให้เกิดการแข่งขันการผลิตสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น เพื่อให้ประเทศได้สอดคล้องกับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสถานการณ์เศรษฐกิจของโลก รัฐบาลจึงได้เริ่มมีการปรับเปลี่ยนนโยบายอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศขึ้น

ในปี พ.ศ. 2533 รัฐบาลจึงประกาศใช้นโยบายการค้าเสรีมากขึ้น โดยยกเลิกการจำกัดรุ่นและแบบของรถยนต์ที่ประกอบในประเทศ ในปี พ.ศ. 2534 รัฐบาลนายอนันต์ ปันยารชุน ได้ยกเลิกการนำเข้ารถยนต์สำเร็จรูปขนาดต่ำกว่า 2,300 ซีซี และได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างภาษีนำเข้ารถยนต์สำเร็จรูปและชิ้นส่วน เพื่อทำให้เกิดการแข่งขัน รวมถึงการยกเลิกการห้ามจัดตั้งโรงงานประกอบรถยนต์ แต่ยังคงบังคับให้ใช้ชิ้นส่วนในประเทศอยู่ จากมาตรการต่าง ๆ ที่จะรองรับการเปิดเสรีการค้านี้ เป็นการผลักดันให้ภาคอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนประกอบของประเทศไทย ต้องเร่งการปรับปรุงคุณภาพ และมาตรฐานการผลิต ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการแข่งขันที่รุนแรงในอนาคต

ในปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ทำให้อุตสาหกรรมยานยนต์ประสบปัญหาเช่นกัน ทำให้อุปสงค์รถยนต์ในประเทศลดลงอย่างมาก ส่งผลให้ผู้ประกอบการบางส่วนต้องปิดโรงงานลง

ในปี พ.ศ. 2554 ประเทศไทยประสบปัญหาหมอกควันพิษ วิกฤตที่เกิดขึ้นครั้งนี้ล้วนแต่กระทบทั้งภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม รวมถึงภาคครัวเรือน โดยภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะกลุ่มอิเล็กทรอนิกส์และยานยนต์ได้รับผลกระทบมากที่สุด ส่งผลให้ภาคการผลิตหยุดชะงัก ให้ทำบางบริษัทย้ายฐานการผลิตเพราะไม่มั่นใจในฐานการผลิตที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยสถานการณ์การผลิตและยอดขายในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์มีแนวโน้มที่ลดลง 11% และ 0.8% ส่งออกลดลง 18% แต่ชิ้นส่วน-จักรยานยนต์ยังโต สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) ได้แถลงยอดการผลิตยอดขายในประเทศ และยอดส่งออกในอุตสาหกรรมยานยนต์ของปี 2554 ที่ผ่านมา แม้จะมีปริมาณลดลงโดยรวม แต่ก็ดีกว่าที่เคยประมาณการไว้ก่อนหน้านี้ถึงผลกระทบที่จะได้รับอันเนื่องมาจากภัยน้ำท่วม โดยอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ และจักรยานยนต์ ยังมีอัตราเติบโตขึ้น

ในปี พ.ศ. 2555 มียอดผลิตรถยนต์ทะลุ 2.4 ล้านคัน ติดอันดับ 10 ของโลก จากจำนวนผลิตรถยนต์ 12 เดือน (มกราคม-ธันวาคม 2555) มีจำนวนทั้งสิ้น 2,453,717 คัน สูงสุดในรอบ 51 ปี ซึ่งสูงกว่า เป้าที่ตั้งไว้ที่ 2 ล้านคันเท่านั้น ส่งผลให้ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตรถยนต์อันดับที่ 10 ของโลก และ

ผลิตเพิ่มขึ้นจากปี 2554 ร้อยละ 68.32 อันเนื่องจากการกระตุ้นเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมยานยนต์จากโครงการรถยนต์คันแรกตามนโยบายรัฐบาล

สำหรับยอดขายรถยนต์ภายในประเทศของเดือนธันวาคม 2555 มีจำนวนทั้งสิ้น 144,676 คัน เพิ่มขึ้นจากเดือนเดียวกันในปีที่แล้วร้อยละ 165.10 ทั้งนี้เป็นผลมาจากปลายปี 2554 เกิดอุทกภัย แต่ลดลงจากเดือนพฤศจิกายน 2555 ร้อยละ 2.41 ทั้งนี้ จำนวนยอดขายผลิตรถยนต์ 12 เดือน (มกราคม-ธันวาคม 2555) มีจำนวนทั้งสิ้น 1,436,335 คัน สูงสุดเป็นประวัติการณ์ โดยเพิ่มขึ้นจากปี 2554 ในระยะเวลาเดียวกันถึงร้อยละ 80.90

ขณะที่การส่งออกรถยนต์สำเร็จรูป เดือนธันวาคม 2555 ส่งออกได้ 86,297 คัน เพิ่มขึ้นจากเดือนธันวาคม 2555 ร้อยละ 146.24 ทั้งนี้เป็นผลมาจาก ปลายปี 2554 เกิดอุทกภัย แต่ลดลงจากเดือนพฤศจิกายน 2555 ร้อยละ 13.90 โดยมีมูลค่าการส่งออก 40,767.17 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากเดือนธันวาคม 2554 ร้อยละ 139.12 ทั้งนี้ ยอดส่งออกขายรถยนต์สำเร็จรูป 12 เดือน (มกราคม-ธันวาคม 2555) มีจำนวนทั้งสิ้น 1,026,671 คันสูงสุด ในรอบ 25 ปี นับตั้งแต่มีการส่งออกรถยนต์ในปี 2531 ส่งผลให้ประเทศไทยเป็นประเทศผู้ส่งออกรถยนต์อันดับ 7 ของโลก และส่งออกรถยนต์ได้สูง กว่าปีที่แล้ว ร้อยละ 39.56 มีมูลค่าการส่งออก 490,134.74 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 12 เดือนของปี 2554 ร้อยละ 42.7

โดยสถานการณ์อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยในปัจจุบัน ยังคงกึกก้องต่อเนื่องจากปี 2555 ซึ่งเป็นผลมาจากโครงการคืนภาษีรถคันแรก ที่ค่ายรถยนต์ยังคงผลิตต่อเนื่องและส่งมอบลูกค้าตามออร์เดอร์ต่อเนื่องมาถึงปี 2556 ทำให้ปีนี้ ยังมียอดการผลิตสร้างสถิติสูงสุดเป็นประวัติศาสตร์ 2.5-2.6 ล้านคัน และมีเป้าหมายการผลิตปีละ 3 ล้านภายในอีก 5 ปีข้างหน้า โดยค่ายรถยนต์และผู้บริโภครถยนต์ตัวต่อการใช้รถประหยัดพลังงาน ไม่ว่าจะเป็นรถพลังไฮบริดรถไฟฟ้า รวมทั้ง อีโคคาร์ ที่มีผู้ผลิตรวม 4 ราย คือ นิสสัน ฮอนด้า มิตซูบิชิ ซูซูกิ มียอดผลิตในปี 2555 ถึง 242,129 คัน หรือยอดการผลิตเฉลี่ยเดือนละ 20,000 คัน ส่วนการผลิตรถยนต์ไฮบริด ในการผลิตในประเทศเฉลี่ยเดือนละ 1,000 คัน (ฐานเศรษฐกิจ)

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผลงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยนี้ พบว่า ได้มีผู้ศึกษาวิจัยที่มีความสอดคล้องและมีความใกล้เคียงกับเรื่องกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแยกเป็นประเด็นในการค้นคว้าวิจัยเพื่อให้สามารถได้เนื้อหาที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ดังนี้

จิรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่า 1.กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีค่าคะแนนมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การป้องกันและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ เพื่อพิจารณาในแต่ละหัวข้อย่อยแต่ละด้านพบว่าด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับรูปแบบประโยชน์และการใช้บริการมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยแต่ละหัวข้อเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการป้องกันและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับการดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์มีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยหัวข้อที่เกี่ยวกับการคัดเลือกมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด 2.ปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางด้านวุฒิการศึกษา อายุ และอายุงาน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ปัจจัยภายในกิจการที่แตกต่างกัน ทางด้านขนาดของเงินทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงานผู้กำหนดคนนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กร มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยภายในกิจการที่แตกต่างกันทางด้านประเภทของการประกอบการและกลยุทธ์ในการบริหาร มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน

นัทธยา ภูแย้มไสย (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางในเขตจังหวัดขอนแก่น” พบว่า ผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการบริหารค่าตอบแทน และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์งาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ โดย

พบว่าผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีจำนวนพนักงาน 61-100 คน มีการปฏิบัติงานแนวเดียวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มากกว่าผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีจำนวน 51-60 คน และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีเงินลงทุน 31-100 ล้านบาท มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมมากกว่า ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีเงินลงทุน 10-31 ล้านบาท และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 10-20 ปี และมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จะมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม มากกว่าผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจที่ต่ำกว่า 10 ปี และยังพบว่าผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีโรงงานอุตสาหกรรม จำพวกที่ 2 และ 3 มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม มากกว่า ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีโรงงานอุตสาหกรรม จำพวกที่ 1

นาตภา ไทยธรัช (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทกระจกพีเอ็มเค-เซนทรัน จำกัด” โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าและพนักงานของบริษัท จำนวน 248 ราย พบว่า ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพนั้น มีความสัมพันธ์อยู่ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการรักษาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์สูงกว่าด้านอื่น และพบว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญถึงควรมีการสำรวจความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และในการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการ ที่คำนึงถึงภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ความสัมพันธ์รองลงมาได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก กลุ่มตัวอย่างมองว่าองค์การควรมีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการสรรหาและคัดเลือก ที่มีความยุติธรรม โปร่งใสในการพิจารณาเลือกผู้สมัคร ชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์การ สามารถดึงดูดความสนใจให้มีผู้สมัครงานกับองค์การ ส่วนการพัฒนาบุคลากร องค์การต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรไม่ต่อเนื่อง ต้องเน้นการพัฒนาเฉพาะด้านหรืออบรมตามตำแหน่งงานที่พนักงานรับผิดชอบอยู่ อีกทั้งยังไม่มี การส่งเสริมกิจกรรมที่ให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ นอกเหนือจากการจัดอบรมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชุตินาส ชนะจิตต์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร” โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานที่ทำงานในบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชันกรุงเทพมหานคร จำนวน 262 ราย พบว่า 1.พนักงานบริษัทที่ทำงานในบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชันกรุงเทพมหานคร มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 2.ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านองค์กร มีการควบคุมการทำงานที่มีมาตรฐานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 3.ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์และอยู่ในทิศทางเดียวกันในระดับ ปานกลางค่อนข้างสูง

ลักษณะชัย ชนะวังน้อย (2554) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากร มนุษย์กับประสิทธิภาพงานของพนักงานเครือเบทาโกร” โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน เครือเบทาโกร จำนวน 365 คน พบว่า ความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของเครือเบทาโกร ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) ด้านการ สรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 3) ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้าน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น 5) ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ 6) ด้านพนักงานและแรงงาน สัมพันธ์ 7) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน แสดงว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของเครือเบทาโก เป็นไปตามกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติตามที่ องค์กรต้องการ ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง คือ 1) ด้าน ปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านเวลาในการทำงาน และ 4) ด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งแสดงว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเบทาโกรเป็นไปตามการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในส่วน ของความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานยังพบว่า โดยรวมและรายด้านมีความความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน แต่อยู่ในระดับต่ำทุกด้าน

Sushila Devi Rejaratnam (2007 อ้างถึง ลักษณะชัย ชนะวังน้อย, 2554) ได้ศึกษาเรื่อง “กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพงานในสหกรณ์” พบว่า ความสัมพันธ์เชิงบวก และเชิงลบ ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้แก่ การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การมี ส่วนร่วมของพนักงาน และการให้รางวัล ส่วนกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ เชิงลบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานคือ การประเมินกับองค์กร ผลการวิจัยนี้จึงสรุปว่า กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Zaimi Abdullah, Nilufar Ahsan and Syed Shah Alam (2009 อ้างถึง ลักษณะชัย ชนะวังน้อย, 2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ ภาคเอกชนในประเทศมาเลเซีย” พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทุกด้านคือ การฝึกอบรมและ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจ่ายค่าตอบแทน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การ

ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของธุรกิจ ยกเว้นแต่การจ่ายค่าตอบแทน และความปลอดภัยของพนักงานที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ

ฉัตร กุศลเปง (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “การเพิ่มผลผลิตด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาการผลิตชิ้นส่วนยึดชุดระบบเบรกมือของจักรยานยนต์” เป็นการศึกษาการเพิ่มผลผลิตด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพชิ้นงาน โดยใช้เทคโนโลยีและวิธีการด้าน การศึกษาการทำงาน การศึกษาเวลา การผลิตงานแบบทันเวลาพอดี และการปรับปรุงการทำงาน จากการศึกษาการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตชิ้นงานได้ขึ้นมาได้ 47.08% โดยประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นยังส่งผลให้ได้รับผลประโยชน์ที่ตามมาอีก นั่นคือ ช่วยลดต้นทุนการผลิตลงได้ 17.06% ผลผลิตเพิ่มขึ้น 17.06% ลดเวลาการผลิตชิ้นงานต่อชิ้นลง 13.53% ลดเวลาหยุดเครื่องจักรไม่ทำงานระหว่างผลิตลง 92.21% ลดจำนวนชิ้นงานที่รอเข้าผลิตในแต่ละขั้นตอนลงเฉลี่ย 99.13% และสามารถลดค่าใช้จ่ายสำหรับค่าขนส่งพิเศษลงได้เฉลี่ยเป็นมูลค่า 225,500 บาท/เดือน

นภา ไชยอุบล (2544) ได้ศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพในการทำงานของจัดซื้อของบริษัทข้ามชาติ” พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของจัดซื้อของบริษัทข้ามชาติมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และปัจจัยที่ผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของการจัดซื้ออยู่ในระดับค่อนข้างสูง ได้แก่ ประสิทธิภาพการวางแผน คุณภาพบุคลากร ความสามารถการอำนวยความสะดวก และระบบการบริหารพัสดุ และความพึงพอใจในงาน พบว่าบริษัทข้ามชาติฯ ได้ให้ความสำคัญต่อ 5 ปัจจัยข้างต้นพอสมควร เนื่องจากเป็นองค์การขนาดใหญ่และให้ความสำคัญกับงานจัดซื้อมาก ส่วนข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยเพื่อศึกษา ในเชิงนโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพของฝ่ายจัดซื้อ ควรเน้นการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบวางแผน เกี่ยวกับการจัดซื้อและผู้บริหารควรให้ความสำคัญในงานจัดซื้อ ในเชิงปฏิบัติควรรับเจ้าหน้าที่ ที่จบในสายงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง การวางแผนของฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่แท้จริงแทนการประมาณการ พร้อมทั้งกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติให้ชัดเจน ระบบบริหารพัสดุสมควรนำระบบทันเวลา (Just In Time) เข้ามาใช้ในการจัดซื้อ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและลดต้นทุนการเก็บสินค้าคงคลัง ในเชิงวิชาการ ควรศึกษาเปรียบเทียบจัดระบบการศึกษากับบริษัทของไทยทั้งบริษัทที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อทำความเข้าใจในข้อมูลเชิงลึก

ธัญวีย์ วิจิตรพัชร (2545) ได้ศึกษาเรื่อง “ การพัฒนาบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษากรณี บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นในเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรและประสิทธิภาพขององค์การที่แตกต่างกัน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรด้านการสอนงาน มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำก่อนไปทางปานกลางกับบรรยากาศ ด้าน

ภาวะผู้นำและรูปแบบการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน ด้านนโยบาย การพัฒนาบุคลากร และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับบรรยากาศด้านระบบการให้รางวัลตอบแทน ส่วนการพัฒนาโดยมอบหมายงานที่มีขอบเขตกว้างขึ้นจะมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับบรรยากาศ ด้านนโยบายการพัฒนาบุคลากร และด้านระบบการให้รางวัลตอบแทนบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับประสิทธิผลขององค์กร คือ บรรยากาศทางด้านนโยบายการพัฒนาบุคลากร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับ ประสิทธิภาพขององค์การ คือ บรรยากาศทางด้านระบบการให้รางวัลตอบแทน ด้านภาวะผู้นำและ รูปแบบการบริหารงาน ส่วนการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ คือ การศึกษาต่อ และการสอนงาน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางในระดับต่ำ

ดวงกมล ชิตยานันท์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการวัดผลงานเชิง คุณภาพกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่” พบว่า ระดับความคิดเห็นในเรื่องการวัดผลงานเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย มุมมองด้านการเรียนรู้และ กานพัฒนา มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านลูกค้า และมุมมองด้านการเงิน ของพนักงาน อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ซึ่งมุมมองที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ส่วนความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย คุณภาพงาน ปริมาณงานและด้านเวลา ของ พนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยพบว่า มุมมองคุณภาพทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กิตติยา สุปันติ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัด พังงา” โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จังหวัดพังงา จำนวน 143 ราย พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา ในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยพิจารณาเป็นรายด้าน แสดง ให้เห็นว่า บุคลากรมีขวัญกำลังใจในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานมากเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติด้วยค่าเฉลี่ย เท่ากัน ส่วนด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานเป็นอันดับสุดท้าย ด้านประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา ในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดย พิจารณาเป็นรายด้าน จะแสดงให้เห็นได้ว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับดี ทั้ง 2 ด้าน โดยประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการให้บริการแก่เกษตรกรเป็นอันดับ 1 และด้าน การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เป็นอันดับที่ 2 โดยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.67

อัมพร ตาคำนิล (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “ขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ : กรณีศึกษาเรื่องจำกลางเชียงราย จังหวัดเชียงราย” โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรราชทัณฑ์เรื่องจำกลางเชียงราย จำนวน 154 คน พบว่า ขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์เรื่องจำกลางเชียงราย อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความเหมาะสมและความรู้ความสามารถ ในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ด้านความพอเพียงของเงินเดือนและรายได้พิเศษ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน และด้านลักษณะงานส่วนปัจจัยที่ทำให้มีขวัญและกำลังใจของบุคลากรมากที่สุดในการปฏิบัติงาน สังกัดกรมราชทัณฑ์ คือ รายได้ สวัสดิการความก้าวหน้า ส่วนปัจจัยที่ทำให้บุคลากรไม่มีขวัญและกำลังใจมากที่สุดในการปฏิบัติงาน คือ ด้านการควบคุมผู้ต้องขังโทษสูง ด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพลัดเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบบ่อยครั้ง ด้านสวัสดิการเจ้าหน้าที่ โดยผู้วิจัยได้เสนอข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงในการให้ขวัญและกำลังใจให้ดียิ่งขึ้น คือ ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ จัดให้มีสวัสดิการสำหรับเจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น และควรสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าของหน้าที่การงานตามลำดับ

ประวดี ศิริวิวัฒน์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานพนักงานประจำสาขาของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) : กรณีศึกษาสาขาสამพราน” โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำสาขาของธนาคารทีเอ็มบี แแบงค์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 68 คน พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสาขา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายได้จะพบว่า พนักงานมีระดับของขวัญและกำลังใจในด้านนโยบายการบริหารขององค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการดูแลสุขภาพ และด้านสวัสดิการขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับสูง และยังพบว่าสภาพส่วนตัวของพนักงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพนั้น ทั้ง 3 ตัวแปร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรจะพบได้ว่า การบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ส่วนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เป็นกรณีศึกษา



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษา กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1) ประชากร (Population) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี จำนวน 9 บริษัท จำนวน 4,694 คน (อุตสาหกรรมจังหวัดปทุมธานี, มิถุนายน 2555)

3.1.1 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน จังหวัดปทุมธานี โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Taro Yamane (อ้างถึง ยุทธพงษ์ กัณวรรณ์, 2543:79) ดังสูตรต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่	n	คือ	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	คือ	ขนาดของประชากร
	e	คือ	ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างกำหนดให้ 0.05

เมื่อแทนค่าสูตรข้างต้น จะได้

$$n = \frac{4,694}{1+4,694(0.05)^2}$$

$$= 368.59 \text{ คน}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้การศึกษาครั้งนี้เท่ากับ 369 คน

นั่นคือ จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 369 คน โดยเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน จังหวัดปทุมธานี และผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างตามหลักการสุ่มตัวอย่างแบบช่วงชั้น (Stratified Sampling) ซึ่งแบ่งตามบริษัทต่าง ๆ ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละกลุ่มชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ	บริษัท	จำนวนพนักงาน	กลุ่มตัวอย่าง
1	บ.จักรยานสยามอุตสาหกรรม จก.	69	5
2	บ.ไทยมิคซี คอร์ปอเรชั่น จก.	94	7
3	บ.เคฮิน เมททัล(ประเทศไทย) จก.	140	11
4	บ.นิชิริน (ประเทศไทย) จก.	185	15
5	บ.มุซาชิ ออโตพาร์ท จก.	440	35
6	บ.นิชชิน อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จก.	593	47
7	บ.ไดชิน จก.	711	56
8	บ.ไทยซูซูกิมอเตอร์ จก.	815	64
9	บ.ผลิตภัณฑ์วิศวะไทย จก.	1,647	129
รวม		4,694	369

ที่มา : อุตสาหกรรมจังหวัดปทุมธานี, มิถุนายน 2555

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วยคำถาม 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ใช้วัดข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

- 1) เพศ แบ่งเป็น ชาย และหญิง
- 2) อายุ แบ่งเป็น ต่ำกว่า 25 ปี 25-30 ปี 31-40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป
- 3) สถานภาพ แบ่งเป็น โสด สมรส และหม้าย/หย่า
- 4) ระดับการศึกษา แบ่งเป็น ม.6 หรือต่ำกว่า ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือเทียบเท่า ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี
- 5) ระดับรายได้ แบ่งเป็น ต่ำกว่า 10,000 บาท 10,101 – 20,000 บาท 20,001 – 30,000 บาท 30,001 – 40,000 บาท และสูงกว่า 40,001 บาท
- 6) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น น้อยกว่า 1 ปี 1 - 5 ปี 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี และมากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (rating scale) มี 5 ระดับ คือ 1 = จริง น้อยที่สุด 2 = จริงน้อย 3 = จริงบ้าง 4 = จริง และ 5 = จริงที่สุด เพื่อใช้วัดระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ตามที่ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากแนวคิดของ Mondy, Noe and Premeaux โดยมีตัวแปรแฝง คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกต 4 ตัว คือ

- 1) การสรรหาและคัดเลือก มีข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ
- 2) การพัฒนาและฝึกอบรม มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ
- 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานงาน มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ
- 4) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (rating scale) มี 5 ระดับ คือ 1 = จริง น้อยที่สุด 2 = จริงน้อย 3 = จริงบ้าง 4 = จริง และ 5 = จริงที่สุด เพื่อใช้วัดระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ตามที่ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากแนวคิดของ Davis โดยมีตัวแปรแฝง คือ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกต 4 ตัว คือ

1) ลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีข้อคำถาม จำนวน 4 ข้อ

2) การพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ

3) ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ

4) สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (rating scale) มี 5 ระดับ คือ 1 = จริง น้อยที่สุด 2 = จริงน้อย 3 = จริงบ้าง 4 = จริง และ 5 = จริงที่สุด เพื่อใช้วัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน ตามที่ผู้วิจัยได้ สร้างแบบสอบถามขึ้นจากแนวคิดของ Frederick W. Taylor/Taguchi และ Taiichi Ohno โดยมีตัวแปรแฝง คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกต 4 ตัว คือ

1) ปริมาณการผลิต มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ

2) คุณภาพงาน มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ

3) การผลิตทันเวลา มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ

4) ค่าใช้จ่าย มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ

จากแบบสอบถามตอนที่ 2 3 และ 4 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับความคิดเห็น และมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เกณฑ์การให้คะแนน
จริงน้อยที่สุด	5
จริงน้อย	4
จริงบ้าง	3
จริง	2
จริงที่สุด	1

และการแปลผลจากคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ตอนที่ 2) ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ตอนที่ 3) และด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ตอนที่ 4) ของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมาย โดยคำนวณจากคะแนนสูงสุดลบคะแนนต่ำสุด ดังนี้

$$\text{สูตร ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0.8$$

เกณฑ์คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
4.21 – 5.00	สูงมาก
3.41 – 4.20	สูง
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	ต่ำ
1.00 – 1.80	ต่ำมาก

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question)

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

3.2.2.1 ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวคิดและหลักการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติในด้านต่าง ๆ จากเอกสาร ตำรา งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศและจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ

3.2.2.2 นำข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสร้างเป็นแบบสอบถาม

3.2.2.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องและแก้ไขปรับปรุง

3.2.2.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้วต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาจำนวน 2 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวน 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของภาษา

3.2.3 การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยจะทำการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อให้เกิดความตรงทางด้านเนื้อหา (Content Validity) ความเชื่อมั่น (Reliability) และความตรงทางโครงสร้าง (Construct validity) โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2.3.1 การทดสอบหาค่าความเที่ยงตรงทางด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ทำการตรวจประเมินผลแบบสอบถาม แต่ละข้อด้วยคะแนน 3 ระดับ อันประกอบด้วย 1 = สอดคล้อง 0 = ไม่แน่ใจ -1 = ไม่สอดคล้อง และผู้วิจัยก็นำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ จากนั้นนำคะแนนที่ได้จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาทำการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามปฏิบัติการ

$\sum R$ = ผลบวกของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ

n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

การคัดเลือกข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญประเมิน ตรวจสอบเกี่ยวกับการใช้ภาษาและความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ในแต่ละด้านเป็นรายข้อ และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ไม่ต่ำกว่า 0.50 ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out)

ผลการตรวจสอบสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามในแต่ละด้านเป็นรายข้อของแบบสอบถามทั้งหมด พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในระหว่าง 0.6 ถึง 1 ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปทดสอบค่าความเชื่อมั่นในขั้นต่อไป

3.2.3.2 การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Content Validity) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและผ่านการทดสอบจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์หาค่าสัมประสิทธิ์แสดงความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Cronbach (Cronbach's Alpha coefficient) ซึ่งสามารถแสดงผลค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละส่วน ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตในแบบสอบถาม	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
1. ตัวแปรแฝง การบริหารทรัพยากรมนุษย์		0.817
1.1 การสรรหาและคัดเลือก	6	0.813
1.2 การพัฒนาและฝึกอบรม	4	0.662
1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4	0.128
1.4 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	5	0.805
2. ตัวแปรแฝง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน		0.901
2.1 ลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4	0.463
2.2 การพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	4	0.794
2.3 ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย	4	0.776
2.4 สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	4	0.631
3. ตัวแปรแฝง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		0.830
3.1 ปริมาณการผลิต	4	0.772
3.2 คุณภาพงาน	4	0.815
3.3 การผลิตทันเวลา	4	0.413
3.4 ค่าใช้จ่าย	4	0.624
ทั้งหมด	51	0.927

เมื่อได้แบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาและค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้แล้ว จึงนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย จำนวน 369 คน

3.2.3.3 การทดสอบความปกติของข้อมูล (Normality)

การทดสอบความปกติของข้อมูลหรือการแจกแจงของข้อมูลสามารถวัดได้จากค่าสถิติ Skewness (SK : การกระจายที่สมมาตร) และค่า Kurtosis (KU : ความสูงของการกระจาย) (Tabachnick and Fidell 2007, อ้างถึงใน กริช แรงสูงเนิน, 2554 :101) ค่าลบและค่าบวกจะแสดงทิศทางของข้อมูล (Kline, 2005, อ้างถึงใน กริช แรงสูงเนิน, 2554 :101) กล่าวในช่วงค่าตัวเลข -3.0 ถึง +3.0 จะแสดงถึงการกระจายของข้อมูลแบบปกติ

ลักษณะการแจกแจงของข้อมูล (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555 : 122-125)

1. การแจกแจงแบบปกติหรือโค้งปกติ จะเกิดขึ้นเมื่อข้อมูลชุดนั้นมี ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าฐานนิยม (Mode) เท่ากันพอดี

2. การแจกแจงแบบเบ้ทางบวกหรือโค้งเบ้ขวา จะเกิดขึ้นเมื่อข้อมูลชุดนั้นมี ค่าฐานนิยม (Mode) น้อยกว่า ค่ามัธยฐาน (Median) และค่ามัธยฐาน (Median) มีค่าน้อยกว่า ค่าเฉลี่ย (Mean)

3. การแจกแจงแบบเบ้ทางลบหรือโค้งเบ้ซ้าย จะเกิดขึ้นเมื่อข้อมูลชุดนั้นมี ค่าเฉลี่ย (Mean) น้อยกว่า ค่ามัธยฐาน (Median) และค่ามัธยฐาน (Median) มีค่าน้อยกว่า ค่าฐานนิยม (Mode)

ตารางที่ 3.3 แสดงการกระจายของข้อมูล

ตัวแปร	Mean	Median	Mode	S.D	Var	SK	KU
1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์							
1.1 การสรรหาและคัดเลือก	3.84	3.83	4.00	0.631	0.398	-0.568	1.197
1.2 การพัฒนาและฝึกอบรม	3.51	3.50	3.50	0.639	0.410	-0.533	0.821
1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.04	3.00	3.00	0.523	0.274	0.251	0.290
1.4 ค่าตอบแทนและสิทธิ	3.20	3.20	3.40	0.661	0.438	-0.031	-0.074
ประโยชน์							
2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน							
2.1 ลักษณะท่าทาง บทบาทของ	3.73	3.75	4.00	.642	.413	-0.007	-.226
หัวหน้างานที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชา							
2.2 การพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	3.84	4.00	4.00	0.669	0.448	-0.217	0.048
2.3 ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมาย	3.52	3.75	4.00	0.694	0.482	-0.244	0.005
หลักและนโยบาย							
2.5 สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	3.25	3.25	3.00	0.735	0.541	-0.019	0.140

ตารางที่ 3.3 แสดงการกระจายของข้อมูล (ต่อ)

3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.66	3.75	4.00	0.658	0.433	-0.351	0.244
3.1 ปริมาณการผลิต	3.91	4.00	4.00	0.584	0.341	-0.195	0.077
3.2 คุณภาพงาน	3.52	3.50	3.00	0.555	0.309	0.327	-0.031
3.3 การผลิตทันเวลา	3.57	3.50	3.50	0.678	0.460	0.036	-0.311
3.4 ค่าใช้จ่าย	3.66	3.75	4.00	0.658	0.433	-0.351	0.244

จากตารางที่ 3.3 แสดงผลการทดสอบการแจกแจงของข้อมูล ตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 4 ตัวแปร ตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ตัวแปร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ตัวแปร รวมทั้งสิ้น 12 ตัวแปร พบว่า การแจกแจงของข้อมูลทั้ง 12 ตัวแปร มีการแจกแจงแบบปกติ เนื่องจากมีค่าการกระจายที่สมมาตร (Skewness) และความสูงของการกระจาย (Kurtosis) อยู่ในช่วง -3.0 ถึง +3.0

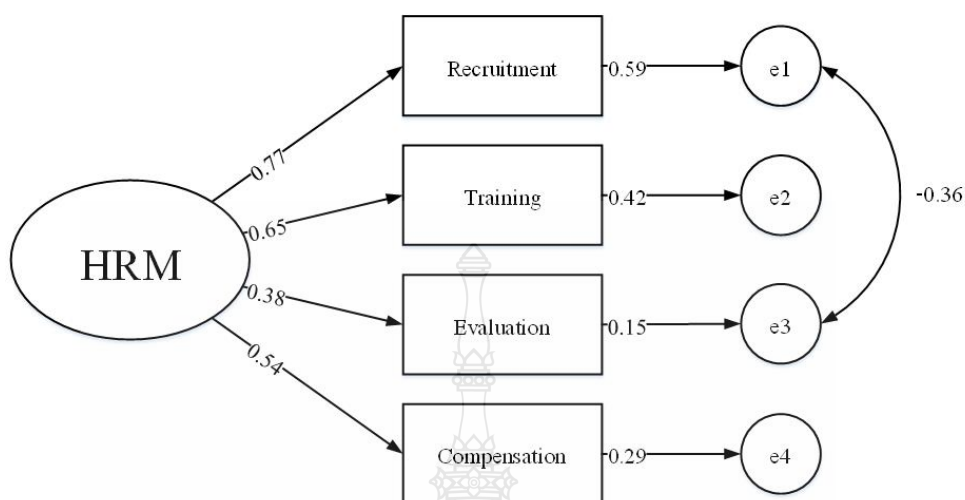
3.2.3.4 การทดสอบความตรงทางโครงสร้าง (Construct Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นผ่านการหาค่าความเชื่อมั่น การวิเคราะห์ความเป็นปกติของข้อมูลแล้ว จากนั้นผู้วิจัยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ห่อัจจัยประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis : CFA) เพื่อทดสอบหรือยืนยันความตรงทางโครงสร้างของแต่ละปัจจัยที่นำมาศึกษา เพื่อให้โครงสร้างของปัจจัยที่นำมาศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของโครงสร้าง ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 แสดงเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดล

การประเมินความสอดคล้องของโมเดล	เกณฑ์	การพิจารณา
1. CMIN _p (ค่าระดับความน่าจะเป็นของไคสแควร์) Chi-square Probability Level	$\rho > 0.05$	ค่า ρ ต้องมากกว่า 0.05 ค่า ρ ยิ่งมากยิ่งขึ้นดี
2. CMIN/df (ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์) Relative Chi-square	< 3	ค่า CMIN/df ต้องน้อยกว่า 3 ค่า CMIN/df เข้าใกล้ 0 ยิ่งดี
3. GFI (ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง) Goodness of fit index	> 0.90	ค่า GFI ต้องมากกว่า 0.90 ค่า GFI เข้าใกล้ 1 ยิ่งดี
4. RMSEA (ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน) Root Mean Square Error of Approximation	< 0.08	ค่า RMSEA ต้องน้อยกว่า 0.08 ค่า RMSEA เข้าใกล้ 0 ยิ่งดี

ที่มา : ธานินทร์ ศิลป์จารุ, (2555 : 555)

1) ทดสอบความตรงทางโครงสร้างของปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์



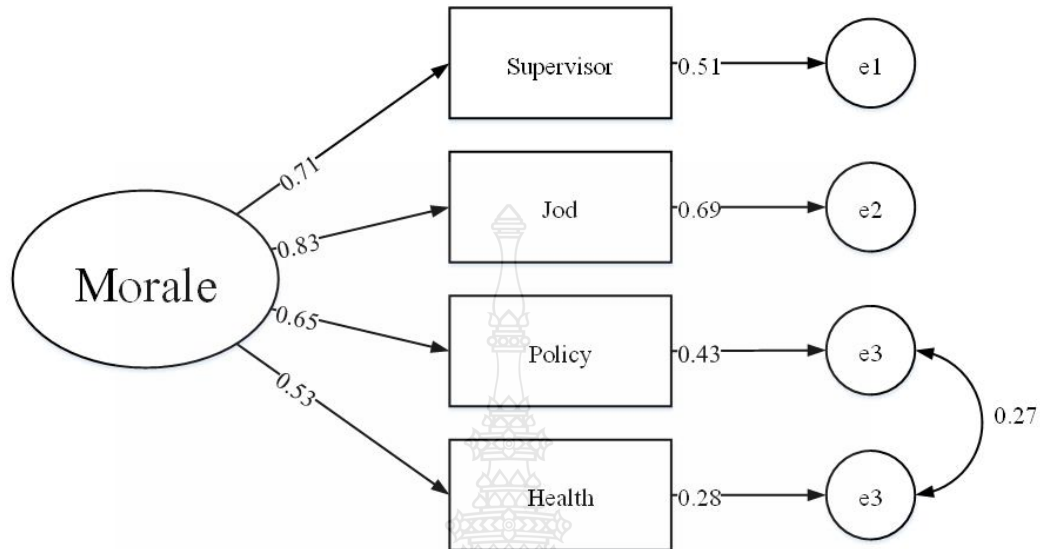
Chi-square = 1.670, df = 1, p = .196

CMIN/DF = 1.670, GFI = .998, RMSEA = .043

ภาพที่ 3.1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากภาพที่ 3.1 พบว่า ค่าไคสแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 1.670 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่า p-value เท่ากับ 0.196 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.05) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/df) เท่ากับ 1.670 (เกณฑ์ที่กำหนด < 3) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.998 (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.90) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.043 (เกณฑ์ที่กำหนด < 0.008) ผลผ่านเกณฑ์ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าโมเดลการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าคุณค่าหน้าหนึ่งของตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรการสรรหาและคัดเลือก (recruitment) มีค่า 0.77 การฝึกอบรมและการพัฒนา (training) มีค่า 0.65 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (compensation) มีค่า 0.54 และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (evaluation) มีค่า 0.38 ตามลำดับ

2) ทดสอบความตรงทางโครงสร้างของปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน



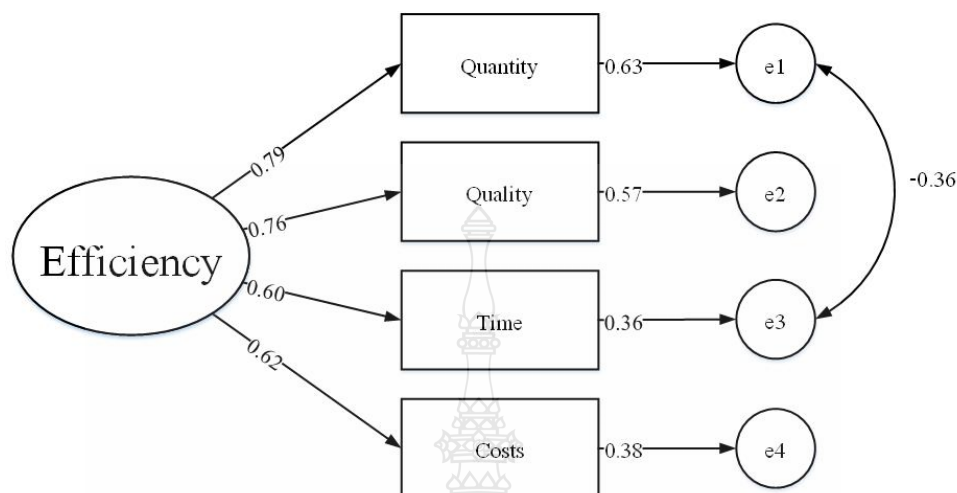
Chi-square = 1.670, df = 1, p = .196

CMIN/DF = 1.670, GFI = .998, RMSEA = .043

ภาพที่ 3.2 แสดงผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากภาพที่ 3.2 พบว่า ค่าไคสแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.375 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่า p-value เท่ากับ 0.540 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.05) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) เท่ากับ 0.375 (เกณฑ์ที่กำหนด < 3) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.999 (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.90) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.000 (เกณฑ์ที่กำหนด < 0.008) ผลผ่านเกณฑ์ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าโมเดลปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าค่าน้ำหนักของตัวแปร ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปร ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติงาน (job) มีค่า 0.83 ลักษณะท่าทาง บทบาท ของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (supervisor) มีค่า 0.71 ความพึงใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก และนโยบาย (policy) มีค่า 0.65 และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน (health) มีค่า 0.53 ตามลำดับ

3) ทดสอบความตรงทางโครงสร้างของปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน



Chi-square = 1.670, df = 1, p = .196

CMIN/DF = 1.670, GFI = .998, RMSEA = .043

ภาพที่ 3.3 แสดงผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากภาพที่ 3.3 พบว่า ค่าไคสแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 2.183 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่า p-value เท่ากับ 0.140 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.05) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/df) เท่ากับ 2.183 (เกณฑ์ที่กำหนด < 3) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.997 (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.90) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.057 (เกณฑ์ที่กำหนด < 0.008) ผลผ่านเกณฑ์ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าโมเดลปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าค่าน้ำหนักของตัวแปร ปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปร ปริมาณการผลิต (quantity) มีค่า 0.79 คุณภาพของงาน (quality) มีค่า 0.76 ค่าใช้จ่าย (costs) มีค่า 0.62 และการผลิตแบบทันเวลา (time) มีค่า 0.60 ตามลำดับ

3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

3.3.1 ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงหัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังพนักงานในแต่ละฝ่ายงานแต่ละบริษัท โดยใช้เวลาในการเก็บข้อมูลเป็นเวลา 2 สัปดาห์

3.3.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามและหนังสือขอความอนุเคราะห์ตามจำนวนในองค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.3.3 เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับ และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่เป็นแบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาอีก 15 วัน

3.3.4 ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนทั้งหมด 369 ฉบับ แล้วนำแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ผลทางสถิติ

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอสถิติที่เกี่ยวข้องมาใช้ ดังนี้

3.4.1 การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Cronbach's Alpha coefficient) ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (rating scale)

3.4.2 การวิเคราะห์ความเป็นปกติ (Normality) ของข้อมูลปัจจัยที่นำมาศึกษา ได้แก่ ปัจจัยการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ความแปรปรวน (Variance) การกระจายที่สมมาตร (Skewness) และความสูงของการกระจาย (Kurtosis)

3.4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อทดสอบความตรงทางโครงสร้างของปัจจัยที่นำมาศึกษา ได้แก่ ปัจจัยการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3.4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางบรรยาย

3.4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (rating scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แปลผล และจัดอันดับ

3.4.6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งมีค่าตั้งแต่ -1 ถึง +1 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 แสดงว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยทิศทางของความสัมพันธ์จะพิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ คือ ถ้าเป็นไปในทิศทางบวก แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน ถ้าเป็นไปในทิศทางลบ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้ามหรือผกผันกัน

เกณฑ์การแปลผลระดับความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ที่คำนวณได้ ดังนี้ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2549 : 238)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
0.91 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
0.71 - 0.90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.51 - 0.70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.31 - 0.50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
0.01 - 0.30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก
0	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.4.7 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) เพื่อทดสอบอิทธิพลที่มีต่อปัจจัยที่นำมาศึกษา ได้แก่ ปัจจัยการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าการกระจายที่สมมาตร (Skewness) ค่าความสูงของการกระจาย (Kurtosis) ค่าความแปรปรวน (Variance)

3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)
R ²	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (squared multiple correlation) หรือค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
df	แทน	องศาอิสระ (degree of freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
CMIN _{/df}	แทน	ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square)
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (goodness of fit index)
RMSEA	แทน	ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (root mean square error of approximation)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error)
C.R.	แทน	ค่าวิกฤติ (critical ratio)
***	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (P<0.001)
H ₀	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยแสดงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยแสดงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) การแปรผล และการจัดอันดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยแสดงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) การแปรผล และการจัดอันดับ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยแสดงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) การแปรผล และการจัดอันดับ

ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 6 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิด

4.2 ผลการวิเคราะห์

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 369 คน ซึ่งสามารถสรุปข้อมูลโดยจำแนกเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	116	31.40
หญิง	253	68.60
รวม	369	100.00

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 68.60 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 31.40

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	89	24.10
25 ปี - 30 ปี	182	49.30
31 ปี - 40 ปี	86	23.30
41 ปีขึ้นไป	12	3.30
รวม	369	100.00

จากตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ส่วนใหญ่มีอายุ 25 ปี - 30 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 49.30 รองลงมามีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 24.10 และสัดส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	287	77.80
สมรส	78	21.10
หม้าย/หย่า	4	1.10
รวม	369	100.00

จากตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 77.80 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 21.10 และสัดส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ม.6 หรือต่ำกว่า	30	8.10
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือเทียบเท่า	38	10.30
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	265	71.80
สูงกว่าปริญญาตรี	36	9.80
รวม	369	100.00

จากตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ส่วนใหญ่มีระดับ การศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 71.80 รองลงมา มีระดับการศึกษา ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือเทียบเท่า จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 และสัดส่วนที่เหลือ อื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับรายได้

ระดับรายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	30	8.10
10,001 – 20,000 บาท	247	66.90
20,001 – 30,000 บาท	63	17.10
30,001 – 40,000 บาท	20	5.40
สูงกว่า 40,001 บาท	9	2.40
รวม	369	100.00

จากตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับรายได้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ส่วนใหญ่มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 66.90 รองลงมาได้ 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 17.10 และสัดส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	77	20.90
1-5 ปี	188	50.90
6-10 ปี	81	22.00
11-15 ปี	11	3.00
มากกว่า 15 ปี	12	3.30
รวม	369	100.00

จากตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน ร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 50.90 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 และสัดส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.6

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการสรรหาและคัดเลือก

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรด้านการสรรหา และคัดเลือก	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปล ผล	อัน ดับ
	1 จริงน้อย ที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริง ที่สุด				
1. บริษัทของท่านมีการสรรหา ทั้งภายในและภายนอก เพื่อเข้า ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลง	3 (0.8)	10 (2.7)	67 (18.2)	182 (49.3)	107 (29.0)	4.03	0.809	สูง	2

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการสรรหาและคัดเลือก (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรด้านการสรรหา และคัดเลือก	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปล ผล	อัน ดับ
	1	2	3	4	5				
	จริงน้อย ที่สุด	จริงน้อย	จริงบ้าง	จริง	จริง ที่สุด				
2. บริษัทมีระบบการสรรหาที่เป็นธรรม ตรงตามคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง	9 (2.4)	20 (5.4)	116 (31.4)	170 (46.1)	54 (14.6)	3.65	0.881	สูง	5
3. บริษัทมีรูปแบบการสรรหาที่หลากหลาย เช่น การโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ ที่เหมาะสม และการสรรหาในสถาบันการศึกษา ฯลฯ	8 (2.2)	44 (11.9)	120 (32.5)	127 (34.4)	70 (19.0)	3.56	0.998	สูง	6
4. บริษัทมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ	6 (1.6)	26 (7.0)	100 (27.1)	171 (46.3)	66 (17.9)	3.72	0.895	สูง	4
5. บริษัทมีการทดสอบทางด้านความรู้ และพฤติกรรม ที่ทำให้ได้ผู้สมัครที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ	3 (0.8)	15 (4.1)	94 (25.5)	159 (43.1)	98 (26.6)	3.91	0.866	สูง	3
6. บริษัทมีการกลั่นกรองผู้สมัครด้วยการสัมภาษณ์เบื้องต้น	1 (0.3)	9 (2.4)	61 (16.5)	153 (41.5)	145 (39.3)	4.17	0.808	สูง	1
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.83	0.631	สูง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการสรรหาและคัดเลือก พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.83 (S.D. = 0.631)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ บริษัทมีการกลั่นกรองผู้สมัครด้วยการสัมภาษณ์เบื้องต้น มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.17 (S.D. = 0.808) อันดับ 2 คือ บริษัทของท่านมีการสรรหา ทั้งภายในและภายนอก เพื่อเข้า

ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.03 (S.D. = 0.809) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรด้านการพัฒนา และฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปล ผล	อัน ดับ
	1 จริงน้อย ที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริง ที่สุด				
1. บริษัทมีแผนการพัฒนาและ ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและเป็น ระบบ	5 (1.4)	20 (5.4)	100 (27.1)	144 (39.0)	100 (27.1)	3.85	0.928	สูง	3
2. การพัฒนาและฝึกอบรมช่วย พัฒนาความรู้ ทักษะในการ ปฏิบัติงานมากขึ้น และลด ข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานได้	5 (1.4)	14 (3.8)	89 (24.1)	166 (45.0)	95 (25.7)	3.90	0.874	สูง	1
3. บริษัทของท่าน มีการส่งเสริม ให้พนักงานเข้ารับการพัฒนา และฝึกอบรม ในหลักสูตรที่ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	6 (1.6)	27 (7.3)	81 (22.0)	140 (37.9)	115 (31.2)	3.90	0.981	สูง	2
4. ท่านเบื่อหน่ายกับการจัดการ พัฒนาและฝึกอบรม	76 (20.6)	152 (41.2)	76 (20.6)	49 (13.3)	16 (4.3)	2.40	1.086	ต่ำ	4
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.51	0.639	สูง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.51 (S.D. = 0.639)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ การพัฒนาและฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น และลดข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.90 (S.D. = 0.874) อันดับ 2 คือ บริษัทของท่าน มีการส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ในหลักสูตรที่เหมาะสมต่อการ

ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.90 (S.D. = 0.981) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปล ผล	อัน ดับ
	1 จริงน้อย ที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริง ที่สุด				
1. บริษัทมีการกำหนดนโยบาย เกี่ยวกับการประเมินผลการ ปฏิบัติงานให้พนักงานทราบ	5 (1.4)	22 (6.0)	98 (26.6)	167 (45.3)	77 (20.9)	3.78	0.889	สูง	1
2. ท่านไม่เข้าใจในหลักเกณฑ์ใน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ก่อนทำการประเมิน	53 (14.4)	135 (36.6)	93 (25.2)	77 (20.9)	11 (3.0)	2.62	1.060	ปานกลาง	3
3. บริษัทมีการแจ้งผลการ ประเมิน ให้พนักงานได้ทราบถึง มาตรฐานหรือข้อบกพร่องที่ต้อง ได้รับการปรับปรุง	12 (3.3)	41 (11.1)	117 (31.7)	145 (39.3)	54 (14.6)	3.51	0.981	สูง	2
4. ท่านไม่ได้รับความเป็นธรรม ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	96 (26.0)	148 (40.1)	76 (20.6)	38 (10.3)	11 (3.0)	2.24	1.045	ต่ำ	4
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.03	0.523	ปานกลาง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.03 (S.D. = 0.523) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ บริษัทมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้พนักงานทราบ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.78 (S.D. = 0.889) อันดับ 2 คือ บริษัทมีการแจ้งผลการประเมิน ให้พนักงานได้ทราบถึงมาตรฐานหรือข้อบกพร่องที่ต้องได้รับการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.51 (S.D. = 0.981) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็น
เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรด้านค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปล ผล	อัน ดับ
	1 จริงน้อย ที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริง ที่สุด				
1. บริษัทมีโครงสร้าง ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับ แต่ ละตำแหน่ง	17 (4.6)	58 (15.7)	115 (31.2)	128 (34.7)	51 (13.8)	3.37	1.051	ปานกลาง	3
2. บริษัทจ่ายค่าตอบแทนที่ เหมาะสมเป็นไปตามสภาพ เศรษฐกิจในปัจจุบัน	15 (4.1)	52 (14.1)	123 (33.3)	125 (33.9)	54 (14.6)	3.41	1.031	สูง	2
3. บริษัทคำนวณค่าตอบแทน จาก ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์การทำงาน	9 (2.4)	71 (19.2)	114 (30.9)	127 (34.4)	48 (13.0)	3.36	1.013	ปานกลาง	4
4. บริษัทของท่านมีการจัด สวัสดิการที่ดี ช่วยส่งเสริมต่อ คุณภาพชีวิตและการปฏิบัติงาน	11 (3.0)	53 (14.4)	98 (26.6)	144 (39.0)	63 (17.1)	3.53	1.029	สูง	1
5. ท่านไม่ได้รับค่าตอบแทนที่ เป็นธรรม	108 (29.3)	125 (33.9)	69 (18.7)	47 (12.7)	20 (5.4)	2.31	1.176	ต่ำ	5
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.19	0.661	ปานกลาง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ
องค์กร ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปาน
กลาง มีค่าเฉลี่ย 3.19 (S.D. = 0.661)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ
บริษัทของท่านมีการจัดสวัสดิการที่ดี ช่วยส่งเสริมต่อคุณภาพชีวิตและการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยความ
คิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.53 (S.D. = 1.029) อันดับ 2 คือ บริษัทจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม
เป็นไปตามสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.41 (S.D. =
1.031) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.10

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาท ของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาท ของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
	1 จริงน้อยที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริงที่สุด				
1. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนะการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชา	3 (0.8)	35 (9.5)	102 (27.6)	156 (42.3)	73 (19.8)	3.71	0.918	สูง	1
2. ผู้บังคับบัญชามีการส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงานได้เพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน	2 (0.5)	29 (7.9)	113 (30.6)	163 (44.2)	62 (16.8)	3.69	0.862	สูง	2
3. ท่านไม่ได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงาน จากผู้บังคับบัญชา	88 (23.8)	136 (36.9)	68 (18.4)	58 (15.7)	19 (5.1)	2.41	1.160	ต่ำ	4
4. ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจกระทำของผู้ร่วมงานอย่างยุติธรรม	16 (4.3)	34 (9.2)	110 (29.8)	146 (39.6)	63 (17.1)	3.56	1.018	สูง	3
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.34	0.616	ปานกลาง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาท ของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.34 (S.D. = 0.616)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนะการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.71 (S.D. = 0.918)

อันดับ 2 คือ ผู้บังคับบัญชามีการส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงาน ได้เพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.69 (S.D. = 0.862) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
	1 จริงน้อยที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริงที่สุด				
1. ท่านมีความภาคภูมิใจ ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของบริษัท	1 (0.3)	20 (5.4)	89 (24.1)	165 (44.7)	94 (25.5)	3.90	0.854	สูง	2
2. ท่านมีความพอใจในงาน เมื่อได้รับมอบหมายงาน	3 (0.8)	17 (4.6)	89 (24.1)	192 (52.0)	68 (18.4)	3.83	0.809	สูง	3
3. ท่านพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	2 (0.5)	13 (3.5)	79 (21.4)	191 (51.8)	84 (22.8)	3.93	0.792	สูง	1
4. ท่านพอใจกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน	6 (1.6)	37 (10.0)	85 (23.0)	170 (46.1)	71 (19.2)	3.71	0.943	สูง	4
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.84	0.669	สูง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.84 (S.D. = 0.669)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ท่านพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D. = 0.792) อันดับ 2 คือ ท่านมีความภาคภูมิใจ ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของบริษัท มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.90 (S.D. = 0.854) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
	1 จริงน้อยที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริงที่สุด				
1. บริษัทมีการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติตามได้	4 (1.1)	28 (7.6)	107 (29.0)	186 (50.4)	44 (11.9)	3.64	0.828	สูง	2
2. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดและแก้ไขนโยบายของบริษัท	29 (7.9)	78 (21.1)	87 (23.6)	147 (39.8)	28 (7.6)	3.18	1.094	ปานกลาง	4
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามนโยบายของบริษัทได้	1 (0.3)	22 (6.0)	116 (31.4)	190 (51.5)	40 (10.8)	3.67	0.759	สูง	1
4. ท่านมีความภาคภูมิใจต่อนโยบายของบริษัท	4 (1.1)	37 (10.0)	116 (31.4)	165 (44.7)	47 (12.7)	3.58	0.875	สูง	3
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.51	0.694	สูง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.51 (S.D. = 0.694)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามนโยบายของบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.67 (S.D. = 0.759) อันดับ 2 คือ บริษัทมีการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติตามได้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.64 (S.D. = 0.828) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
	1	2	3	4	5				
	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงบ้าง	จริง	จริงที่สุด				
1. บริษัทจัดให้มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจเพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน	32 (8.7)	80 (21.7)	114 (30.9)	112 (30.4)	31 (8.4)	3.08	1.095	ปานกลาง	3
2. ลักษณะงานของท่านส่งเสริมให้ท่านมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี	22 (6.0)	67 (18.2)	130 (35.2)	118 (32.0)	32 (8.7)	3.19	1.026	ปานกลาง	2
3. ท่านมีเวลาพักผ่อนที่เพียงพอในแต่ละวัน	11 (3.0)	61 (16.5)	103 (27.9)	153 (41.5)	41 (11.1)	3.41	0.988	สูง	1
4. ท่านได้รับปัญหาด้านสุขภาพจากการปฏิบัติงาน	64 (17.3)	110 (29.8)	95 (25.7)	80 (21.7)	20 (5.4)	2.68	1.152	ปานกลาง	4
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.09	0.689	ปานกลาง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.09 (S.D. = 0.689)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ท่านมีเวลาพักผ่อนที่เพียงพอในแต่ละวัน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.41 (S.D. = 0.988) อันดับ 2 คือ ลักษณะงานของท่านส่งเสริมให้ท่านมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.19 (S.D. = 1.026) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.14

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณการผลิต

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณการผลิต	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปล ผล	อัน ดับ
	1 จริงน้อย ที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริง ที่สุด				
1. บริษัทมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มปริมาณในการผลิต	6 (1.6)	21 (5.7)	97 (26.3)	162 (43.9)	83 (22.5)	3.80	0.908	สูง	1
2. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณการผลิตที่ถูกกำหนดไว้	1 (0.3)	10 (2.7)	115 (31.2)	191 (51.8)	52 (14.1)	3.77	0.730	สูง	2
3. การปฏิบัติงานในฝ่ายงานของท่านมีปริมาณการผลิตและบุคลากรที่เหมาะสม	8 (2.2)	42 (11.4)	125 (33.9)	158 (42.8)	36 (9.8)	3.47	0.897	สูง	4
4. บริษัทของท่านได้มีการดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ	4 (1.1)	32 (8.7)	115 (31.2)	166 (45.0)	52 (14.1)	3.62	0.870	สูง	3
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.66	0.658	สูง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณการผลิต พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.66 (S.D. = 0.658)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ บริษัทมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มปริมาณในการผลิต มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.80 (S.D. = 0.908) อันดับ 2 คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณการผลิตที่ถูกกำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.77 (S.D. = 0.730) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปล ผล	อัน ดับ
	1 จริงน้อย ที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริง ที่สุด				
1. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ	1 (0.3)	8 (2.2)	106 (28.7)	203 (55.0)	51 (13.8)	3.80	0.705	สูง	4
2. ผลិតภัณฑ์ที่ออกมามีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของลูกค้า	0	3 (0.8)	105 (28.5)	200 (54.2)	61 (16.5)	3.86	0.682	สูง	3
3. ท่านคิดว่าการผลิตงานที่มีคุณภาพ สามารถช่วยลดต้นทุนการผลิตได้	3 (0.8)	3 (0.8)	79 (21.4)	174 (47.2)	110 (29.8)	4.04	0.786	สูง	1
4. ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น เป็นไปตามมาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ในภายหลัง	1 (0.3)	8 (2.2)	82 (22.2)	200 (54.2)	78 (21.1)	3.94	0.736	สูง	2
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.91	0.584	สูง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.91 (S.D. = 0.584)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ท่านคิดว่าการผลิตงานที่มีคุณภาพ สามารถช่วยลดต้นทุนการผลิตได้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.04 (S.D. = 0.786) อันดับ 2 คือ ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น เป็นไปตามมาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ในภายหลัง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.94 (S.D. = 0.736) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.17 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการส่งมอบทันเวลา

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการผลิตงานทันเวลา	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปล ผล	อัน ดับ
	1 จริงน้อย ที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริง ที่สุด				
1. การวางแผนในการดำเนินงาน ของบริษัททำให้ท่านปฏิบัติงาน ได้ช้าลง	23 (6.2)	108 (29.3)	89 (24.1)	106 (28.7)	43 (11.7)	3.10	1.135	ปานกลาง	4
2. การปฏิบัติงานในฝ่ายงานของ ท่าน มีความล่าช้า และใน บางครั้งมีผลกระทบต่อฝ่ายงาน อื่น ๆ	17 (4.6)	86 (23.3)	100 (27.1)	117 (31.7)	49 (13.3)	3.26	1.097	ปานกลาง	3
3. การผลิตงานทันเวลา สามารถ ช่วยลดสินค้าค้างสต็อกได้และ ลดต้นทุนได้	1 (0.3)	20 (5.4)	92 (24.9)	165 (44.7)	91 (24.7)	3.88	0.851	สูง	1
4. ท่านสามารถลำดับ ความสำคัญของงาน เพื่อให้งาน เสร็จทันเวลาได้ตามที่กำหนด	2 (0.5)	9 (2.4)	104 (28.2)	182 (49.3)	72 (19.5)	3.85	0.776	สูง	2
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.52	0.555	สูง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการผลิตงานทันเวลา พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.52 (S.D. = 0.555)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ การผลิตงานทันเวลา สามารถช่วยลดสินค้าค้างสต็อกได้และลดต้นทุนได้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.88 (S.D. = 0.851) อันดับ 2 คือ ท่านสามารถลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาได้ตามที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.85 (S.D. = 0.776) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวน (ร้อยละ) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปล ผล	อัน ดับ
	1 จริงน้อย ที่สุด	2 จริงน้อย	3 จริงบ้าง	4 จริง	5 จริง ที่สุด				
1. การปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ ไม่จำเป็น	2 (0.5)	41 (11.1)	117 (31.7)	145 (39.3)	64 (17.3)	4.62	0.917	สูง	2
2. ท่านมีส่วนร่วมลดค่าใช้จ่ายที่ ไม่จำเป็นของบริษัท	1 (0.3)	37 (10.0)	76 (20.6)	146 (40.4)	106 (28.7)	3.87	0.951	สูง	1
3. ผลกระทบที่ไม่ได้มาตรฐาน เป็นสาเหตุให้บริษัทมีต้นทุนการ ผลิตที่เพิ่มขึ้น	17 (4.6)	58 (15.7)	115 (31.2)	128 (34.7)	51 (13.8)	3.37	1.051	สูง	4
4. บริษัทมีการตรวจสินค้าก่อน ออกจากโรงงาน เพื่อลด ค่าใช้จ่าย เมื่อสินค้ามีตำหนิและ ถูกตีกลับ	15 (4.1)	52 (14.1)	123 (33.3)	125 (33.9)	54 (14.6)	3.41	1.031	สูง	3
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						3.73	0.684	สูง	-

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.73 (S.D. = 0.684)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 2 อันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ท่านมีส่วนร่วมลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นของบริษัท มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีค่าเฉลี่ย 3.87 (S.D. = 0.951) อันดับ 2 คือ การปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ไม่จำเป็น มีค่าเฉลี่ย 3.62 (S.D. = 0.917) และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.20

ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 1.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา)

$H_1: \rho \neq 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า p-value น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน(ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหาคัดเลือก	0.350	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	0.351	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.136	0.000**	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.364	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.364$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.351$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.350$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.136$, $p\text{-value} < 0.01$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกัน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 ทุกด้าน ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 1.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน)

$H_1: \rho \neq 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า $p\text{-value}$ น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหาคัดเลือก	0.402	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	0.300	0.000**	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.103	0.048*	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.395	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.402$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.395$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.300$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.103$, $p\text{-value} < 0.05$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก และนโยบาย) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก และนโยบาย)

$H_1: \rho \neq 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก และนโยบาย)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า p-value น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก และนโยบาย)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก และนโยบาย)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหาคัดเลือก	0.432	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	0.363	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.189	0.000**	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.511	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลัก และนโยบาย) เรียงตามค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.511$, p-value < 0.01) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.432$, p-value < 0.01) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.363$, p-value < 0.01) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.189$, p-value < 0.01)

ตามลำดับ และพบว่ามีความสัมพันธ์กัน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 ทุกด้าน ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลัก และนโยบาย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 1.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน)

$H_1: \rho \neq 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า p-value น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหาคัดเลือก	0.345	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	0.236	0.000**	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.075	0.150	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.414	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ

ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.414$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.345$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการพัฒนา และฝึกอบรม มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.236$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.075$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตามลำดับ และพบว่า มีทิศทางเดียวกัน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 ทุกด้าน ยกเว้นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05

สมมติฐานที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน)

$H_1: \rho \neq 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า $p\text{-value}$ น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหาคัดเลือก	0.470	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	0.426	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.130	0.013*	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.476	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.476$, p-value < 0.01 รองลงมา คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.470$, p-value < 0.01) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.426$, p-value < 0.01) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.130$, p-value < 0.05) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน)

$H_1: \rho \neq 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า p-value น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหาคัดเลือก	0.354	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	0.235	0.000**	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.034	0.520	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.372	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.372$, p-value < 0.01 รองลงมา คือด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.354$, p-value < 0.01) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.235$, p-value < 0.01) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.034$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตามลำดับ และพบว่ามีทิศทางเดียวกัน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 ทุกด้าน ยกเว้นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประโยชน์ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05

สมมติฐานที่ 2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา)

$H_1: \rho \neq 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า p-value น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหาคัดเลือก	0.280	0.000**	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	0.117	0.024*	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.011	0.831	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.196	0.000**	ต่ำมาก	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.280$, p-value < 0.01) รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.196$, p-value < 0.01) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.117$, p-value < 0.05) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.011$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติตามลำดับ และพบว่ามีทิศทางเดียวกันทุกด้าน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ยกเว้นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05

สมมติฐานที่ 2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย)

$H_1: \rho \neq 0$ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า p-value น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหาคัดเลือก	0.487	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม	0.350	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.112	0.031*	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.752	0.000**	สูง	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) เรียงตามค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันสูง ($r = 0.752$, p-value < 0.01) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.487$, p-value < 0.01) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.350$, p-value < 0.01) และด้านการประเมินผลการ

ปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.112$, $p\text{-value} < 0.05$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 3.1 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน)

$H_1: \rho \neq 0$ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า $p\text{-value}$ น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน)

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	0.479	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน	0.542	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย	0.594	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	0.514	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.594$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.542$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.514$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.479$, $p\text{-value} < 0.01$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกัน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 ทุกด้าน ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย และด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 3.2 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน)

$H_1: \rho \neq 0$ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า p-value น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน)

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	0.418	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน	0.515	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย	0.483	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	0.422	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.515$, p-value < 0.01) รองลงมา คือ ด้านความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.483$, p-value < 0.01) ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.422$, p-value < 0.01) และด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.418$, p-value < 0.01) ตามลำดับ และพบว่ามีทิศทางเดียวกัน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 ทุกด้าน ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่ออุดมการณ์

หลักและนโยบาย และด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 3.3 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา)

$H_1: \rho \neq 0$ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า p-value น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา)

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชา	0.285	0.000**	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน	0.364	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย	0.266	0.000**	ต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	0.303	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) เรียงตามค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.364$, p-value < 0.01) รองลงมา คือ ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.303$,

p-value < 0.01) ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.285$, p-value < 0.01) และด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.266$, p-value < 0.01) ตามลำดับ และพบว่ามิติศทางเดียวกัน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 ทุกด้าน ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย และด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 4.4 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

$H_0: \rho = 0$ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย)

$H_1: \rho \neq 0$ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย)

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จะสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้ ก็ต่อเมื่อผลการทดสอบมีค่า p-value น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย)

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	0.484	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน	0.471	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย	0.532	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน	0.476	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน

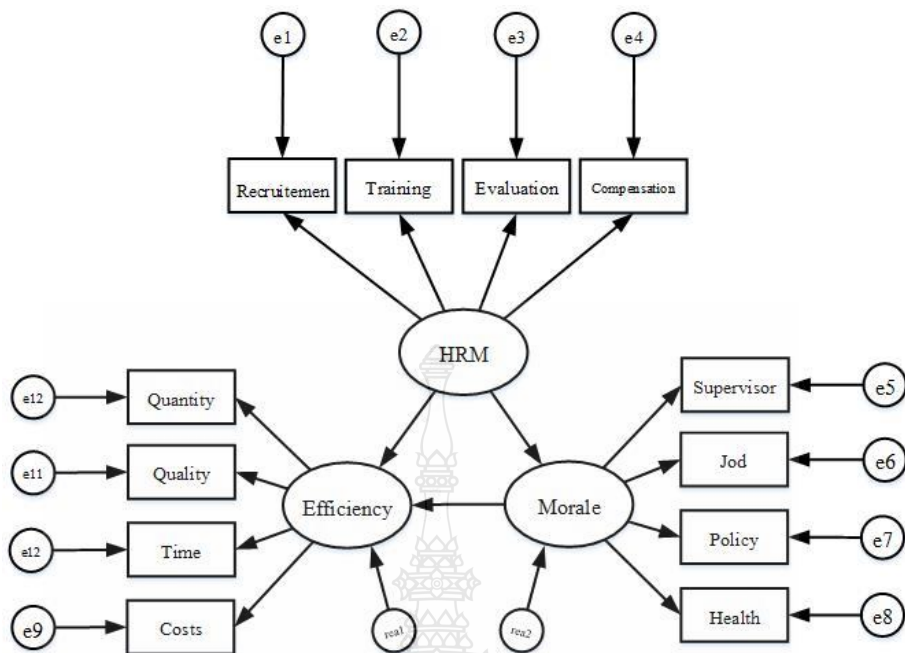
** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.532$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.484$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.476$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.471$, $p\text{-value} < 0.01$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกัน และมีระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01 ทุกด้าน ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ได้

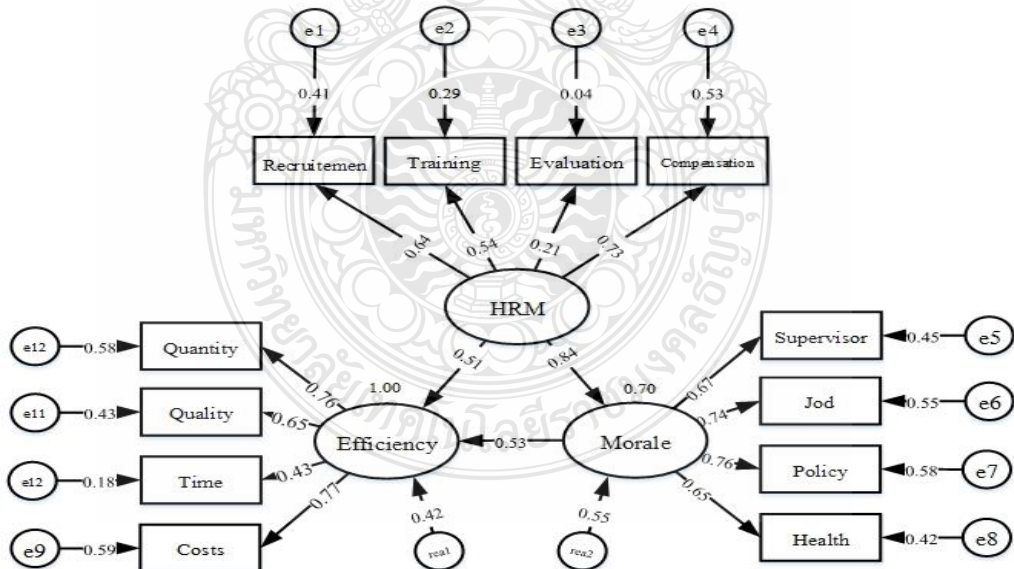
สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย และด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ผู้วิจัยได้นำปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ผ่านการการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) มาวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โมเดลสมการโครงสร้างการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาในเชิงทฤษฎี ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 แสดงโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาในเชิงทฤษฎี



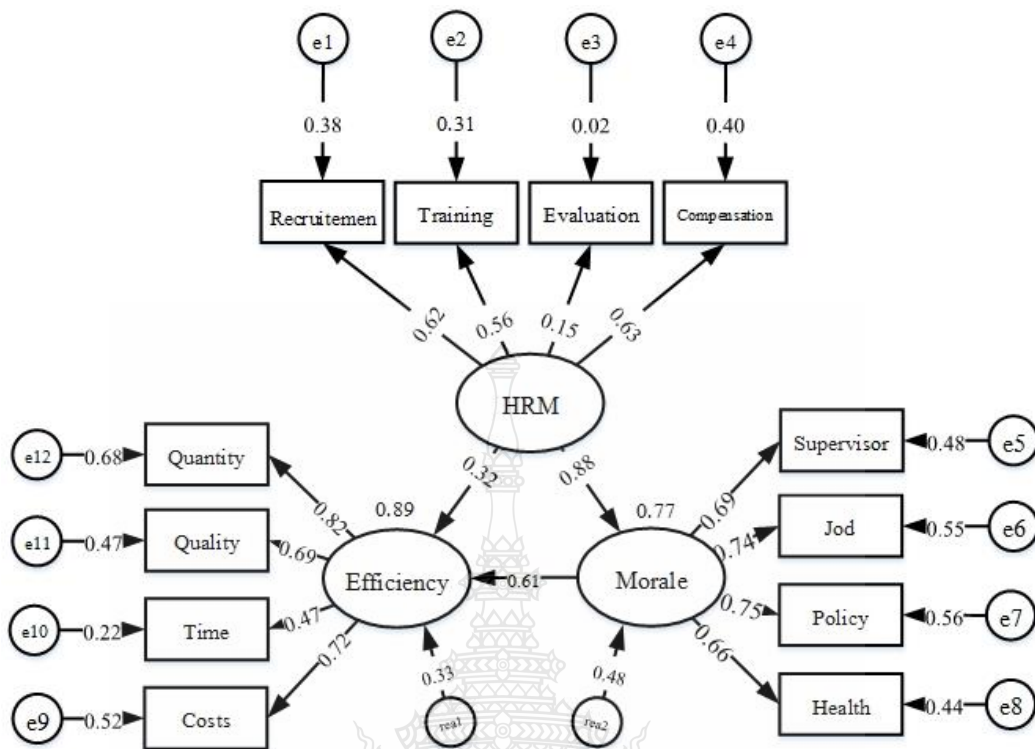
Chi-square = 311.359, df = 51, p = 0.000

CMIN/DF = 6.109, GFI = 0.879, RMSEA = 0.118

ภาพที่ 4.2 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี

จากภาพที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานีที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาในเชิงทฤษฎี พบว่า ค่าไคสแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 311.539 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 51 ค่า p-value เท่ากับ 0.000 มีนัยสำคัญทางสถิติ (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.05) ผลไม่ผ่านเกณฑ์ ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/df) เท่ากับ 6.109 (เกณฑ์ที่กำหนด < 3) ผลไม่ผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.879 (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.90) ผลไม่ผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.118 (เกณฑ์ที่กำหนด < 0.08) ผลไม่ผ่านเกณฑ์

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าโมเดลสมการโครงสร้างการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานีที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยจำเป็นต้องทำการปรับโมเดลโครงสร้าง (SEM) นี้ให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลสมการโครงสร้างของการวิจัยนี้ โดยพิจารณาความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎีและอาศัยดัชนีปรับโมเดล (model modification indices: MI) ซึ่งเป็นการปรับค่าที่โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเสนอแนะ ซึ่งจะทำการปรับจากตัวแปรที่มีค่า MI มากที่สุดทีละคู่ก่อน ถ้าโมเดลยังไม่ผ่านเกณฑ์อีก ก็ให้ปรับจากตัวแปรคู่ที่โปรแกรมพบค่า MI ที่มากที่สุดรองลงมาไปตามลำดับ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555 : 559) ซึ่งโมเดลสมการโครงสร้างของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ปรับโมเดลโดยใช้วิธีการเชื่อมลูกศรสองหัวระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปร และทำการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างใหม่ ดังภาพที่ 4.3



Chi-square = 53.339, df = 36, p = 0.031

CMIN/DF = 1.482, GFI = 0.977, RMSEA = 0.036

ภาพที่ 4.3 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) การวัดประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี หลังปรับโมเดล จากภาพที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี ภายหลังจากการปรับโมเดล พบว่า ค่าสถิติยืนยันว่าโมเดลสมมติฐานการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี เป็นโมเดลที่มีความน่าเชื่อถือมาก เนื่องจากโครงสร้างโมเดลนี้สามารถอธิบายปัจจัยแฝงด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) ได้ร้อยละ 89 และสามารถอธิบายปัจจัยแฝงด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) ได้ร้อยละ 77 มีค่า p-value เท่ากับ 0.031 ค่าไคสแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 53.339 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 36 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) เท่ากับ 1.482 (เกณฑ์ที่กำหนด < 3) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.997 (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.90) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.036 (เกณฑ์ที่กำหนด < 0.08) ผลผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.31 แสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ Regression Weights

			Estimate		S.E.	C.R.	P
			Undtandardized	Standardized			
Morale	<---	HRM	0.993	0.875	0.122	8.125	***
Morale	<---	res2	0.214	0.484	0.036	5.914	***
Efficiency	<---	HRM	0.240	0.359	0.117	2.047	0.041
Efficiency	<---	Morale	0.360	0.612	0.103	3.491	***
Efficiency	<---	res1	0.087	0.334	0.018	4.790	***
recruitment	<---	HRM	1.000	0.618			
training	<---	HRM	0.914	0.559	0.095	9.664	***
evaluation	<---	HRM	0.198	0.148	0.081	2.455	0.014
compensation	<---	HRM	1.065	0.632	0.115	9.254	***
time	<---	Efficiency	1.000	0.469			
quality	<---	Efficiency	1.539	0.688	0.173	8.889	***
quantity	<---	Efficiency	2.075	0.824	0.258	8.050	***
supervisor	<---	Morale	1.000	0.690			
job	<---	Morale	1.125	0.745	0.089	12.584	***
policy	<---	Morale	1.168	0.756	0.092	12.659	***
cost	<---	Efficiency	1.876	0.722	0.236	7.955	***
health	<---	Morale	1.103	0.665	0.103	10.656	***

จากตารางที่ 4.31 แสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ Regression Weights พบว่า ตัวแปรแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) มีค่าน้ำหนักของอิทธิพลต่อตัวแปรสังเกตด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (compensation) เท่ากับ 0.632 ด้านการสรรหาและคัดเลือก (recruitment) เท่ากับ 0.618 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (training) เท่ากับ 0.559 และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (evaluation) เท่ากับ 0.148 ตามลำดับ

ตัวแปรแฝงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) มีค่าน้ำหนักของอิทธิพลต่อตัวแปรสังเกตด้านความพึงใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย (policy) เท่ากับ 0.746 ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติงาน (job) เท่ากับ 0.745 ด้านลักษณะท่าทางบทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อ

ผู้ใต้บังคับบัญชา (supervisor) เท่ากับ 0.690 และ ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน (health) เท่ากับ 0.665 ตามลำดับ

ตัวแปรแฝงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) มีค่าน้ำหนักของอิทธิพลต่อตัวแปรสังเกตด้านปริมาณการผลิต (quantity) เท่ากับ 0.824 ด้านค่าใช้จ่าย (cost) เท่ากับ 0.722 ด้านคุณภาพของงาน (quality) เท่ากับ 0.688 และด้านการผลิตแบบทันเวลา (time) เท่ากับ 0.469

อิทธิพลทางตรง (Direct effect) ของปัจจัยแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ที่มีต่อปัจจัยแฝงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) มีค่าเท่ากับ 0.875 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 อิทธิพลทางตรงของปัจจัยแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) มีค่าเท่ากับ 0.539 มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 (P-value = 0.041) และอิทธิพลทางตรงของปัจจัยแฝงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) มีค่าเท่ากับ 0.612 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) ของปัจจัยแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) ผ่านปัจจัยแฝงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) มีค่าเท่ากับ 0.535 (0.875×0.612)

ดังนั้น ผลจากการทดสอบสมมติฐานสามารถสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.359 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ส่วนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.612 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และยังพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อขวัญและกำลังใจ เท่ากับ 0.88 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ส่วนที่ 6 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิด

จากการวิเคราะห์เนื้อหาข้อเสนอแนะที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดของการวิจัย เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน” รายละเอียดดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 แสดงจำนวน ร้อยละ ของจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้ที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	10	2.71
ผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	359	97.29
รวม	369	100.00

จากตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะของผู้ที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดจำนวน 10 คน มีข้อเสนอแนะ ดังตารางที่ 4.33 ดังนี้

ตารางที่ 4.33 แสดงข้อมูลข้อเสนอแนะของผู้ที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
1.	อยากให้มีการพัฒนาในเรื่องค่าตอบแทน ควรได้รับตามความเหมาะสมของค่าครองชีพในปัจจุบัน	3	30
2.	ไม่ได้รับความยุติธรรมในเรื่องการประเมินผลงาน	2	20
3.	ตัวชี้วัดและภาระงานในการประเมิน ไม่ชัดเจน (ระบุหน้าที่และภาระที่รับผิดชอบไม่ชัดเจน) หรือ ภาระงานกับการปฏิบัติงานมันคนละอย่างกัน ส่งผลต่อหลักฐานในการประเมินไม่ตรงกัน อีกทั้งสร้างความเห็นแก่ตัวกับเพื่อนร่วมงาน (ไม่มีใครอยากทำงานเกินหน้าที่ ไม่ใช่หน้าที่ฉันฉันไม่ช่วย ไม่ทำ เพราะไม่ส่งผลให้ฉันมีผลงาน)	2	20
4.	อยากให้มีนโยบายออกเป็นกฎหมายให้แต่ละบริษัทมีประกันชีวิต และเงินสะสม เหมือนการขึ้นเงินเดือนขึ้นต่ำ	1	10
5.	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกตำแหน่งอย่างเท่าเทียมกัน	1	10
รวม		10	100.00

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการวิจัยตามลำดับของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

จากผลการวิจัย สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน จำนวน 369 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 68.60 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 31.40 ส่วนใหญ่มีอายุ 25 ปี - 30 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 49.30 รองลงมา มีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 24.10 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 77.80 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 21.10 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 71.80 รองลงมา มีระดับการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือเทียบเท่า จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 ส่วนใหญ่มีรายได้ 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 66.90 รองลงมา มีรายได้ 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 17.10 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 50.90 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากผลการวิจัย สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน จังหวัดปทุมธานีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 369 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.57 (S.D. = 0.469) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือก มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.83 (S.D. = 0.631) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1.1 บริษัทมีการกลั่นกรองผู้สมัครด้วยการสัมภาษณ์เบื้องต้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.17 (S.D. = 0.808)

1.2 บริษัทของท่านมีการสรรหา ทั้งภายในและภายนอก เพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.17 (S.D. = 0.808)

1.3 บริษัทมีการทดสอบทางด้านความรู้ และพฤติกรรม ที่ให้ได้ผู้สมัครที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.91 (S.D. = 0.866)

1.4 บริษัทมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.72 (S.D. = 0.895)

1.5 บริษัทมีระบบการสรรหาที่เป็นธรรม ตรงตามคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.65 (S.D. = 0.881)

1.6 บริษัทมีรูปแบบการสรรหาที่หลากหลาย เช่น การโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ ที่เหมาะสม และการสรรหาในสถาบันการศึกษา ฯลฯ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.56 (S.D. = 0.998)

2. การฝึกอบรมและการพัฒนา มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.51 (S.D. = 0.639) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

2.1 การพัฒนาและฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น และลดข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.90 (S.D. = 0.874)

2.2 บริษัทของท่าน มีการส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ในหลักสูตรที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.90 (S.D. = 0.981)

2.3 บริษัทมีแผนการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.85 (S.D. = 0.928)

2.4 ท่านเบื่อหน่ายกับการจัดการพัฒนาและฝึกอบรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ย 3.62 (S.D. = 1.080)

3. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.19 (S.D. = 0.661) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

3.1 ท่านไม่ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.69 (S.D. = 1.173)

3.2 บริษัทของท่านมีการจัดสวัสดิการที่ดีช่วยส่งเสริมต่อคุณภาพชีวิตและการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.53 (S.D. = 1.029)

3.3 บริษัทจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นไปตามสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.41 (S.D. = 1.031)

3.4 บริษัทมีโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่ง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.37 (S.D. = 1.051)

3.5 บริษัทคำนวณค่าตอบแทนจากความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์การทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.36 (S.D. = 1.013)

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.03 (S.D. = 0.523) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

4.1 บริษัทมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้พนักงานทราบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.78 (S.D. = 0.889)

4.2 บริษัทมีการแจ้งผลการประเมิน ให้พนักงานได้ทราบถึงมาตรฐานหรือข้อบกพร่องที่ต้องได้รับการปรับปรุง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.51 (S.D. = 0.981)

4.3 ท่านไม่เข้าใจในหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก่อนทำการประเมิน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.62 (S.D. = 1.060)

4.4 ท่านไม่ได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ย 2.24 (S.D. = 1.045)

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัย สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 369 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.49 (S.D. = 0.530) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.84 (S.D. = 0.669) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1.1 ท่านพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D. = 0.792)

1.2 ท่านมีความภาคภูมิใจ ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของบริษัท มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.90 (S.D. = 0.854)

1.3 ท่านมีความพอใจในงาน เมื่อได้รับมอบหมายงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.83 (S.D. = 0.809)

1.4 ท่านพอใจกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.71 (S.D. = 0.943)

2. ความพึงใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.51 (S.D. = 0.694) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

2.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามนโยบายของบริษัทได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.67 (S.D. = 0.759)

2.2 บริษัทมีการกำหนดนโยบายและอุดมการณ์ที่ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติตามได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.64 (S.D. = 0.828)

2.3 ท่านมีความภาคภูมิใจต่อนโยบายของบริษัท มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.58 (S.D. = 0.875)

2.4 ท่านและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดและแก้ไข นโยบายของบริษัท มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.18 (S.D. = 1.094)

3. ลักษณะท่าทาง บทบาท ของหัวหน้างาน ที่มีต่อผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.34 (S.D. = 0.616) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

3.1 ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงาน ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเสนอแนะการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.71 (S.D. = 0.918)

3.2 ผู้บังคับบัญชามีการส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงาน ได้เพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.69 (S.D. = 0.862)

3.3 ผู้บังคับบัญชาตัดสินการกระทำของร่วมงานอย่างยุติธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.56 (S.D. = 1.018)

3.4 ท่านไม่ได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงาน จากผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ย 2.41 (S.D. = 1.160)

4. ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.09 (S.D. = 0.735) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

4.1 ท่านมีเวลาพักผ่อนที่เพียงพอในแต่ละวัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.41 (S.D. = 0.988)

4.2 ท่านได้รับปัญหาด้านสุขภาพจากการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.33 (S.D. = 1.153)

4.3 ลักษณะงานของท่านส่งเสริมให้ ท่านมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.19 (S.D. = 1.026)

4.4 บริษัทจัดให้มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจเพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.08 (S.D. = 1.095)

ส่วนที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัย สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 369 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.67 (S.D. = 0.474) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. คุณภาพของงาน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.91 (S.D. = 0.584) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1.1 ท่านคิดว่าการผลิตงานที่มีคุณภาพ สามารถช่วยลดต้นทุนการผลิตได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.04 (S.D. = 0.786)

1.2 ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น เป็นไปตามมาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ในภายหลัง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.94 (S.D. = 0.736)

1.3 ผลิตภัณฑ์ที่ออกมามีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.86 (S.D. = 0.682)

1.4 ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.80 (S.D. = 0.705)

2. ปริมาณการผลิต มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.66 (S.D. = 0.658) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

2.1 บริษัทมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เพื่อเพิ่มปริมาณในการผลิต มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.80 (S.D. = 0.908)

2.2 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณการผลิตที่ถูกกำหนดไว้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.77 (S.D. = 0.730)

2.3 บริษัทของท่านได้มีการดูแล บำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.62 (S.D. = 0.870)

2.4 การปฏิบัติงานในฝ่ายงานของท่านมีปริมาณการผลิตและบุคลากรที่เหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.47 (S.D. = 0.897)

3. ค่าใช้จ่าย มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.73 (S.D. = 0.674) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

3.1 ท่านมีส่วนร่วมลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นของบริษัท มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.87 (S.D. = 0.951)

3.2 การปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ไม่จำเป็น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.62 (S.D. = 0.917)

3.3 บริษัทมีการตรวจสินค้าก่อนออกจากโรงงาน เพื่อลดค่าใช้จ่าย เมื่อสินค้ามีตำหนิ และถูกตีกลับ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.41 (S.D. = 1.031)

3.4 ผลกระทบที่ไม่ได้มาตรฐาน เป็นสาเหตุให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.37 (S.D. = 1.051)

4. การผลิตแบบทันเวลา (Just in Time) มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.52 (S.D. = 0.555) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

3.1 การผลิตงานทันเวลา สามารถช่วยลดสินค้าค้างสต็อกได้และลดต้นทุนได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.88 (S.D. = 0.851)

3.2 ท่านสามารถลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาได้ตามที่กำหนด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.85 (S.D. = 0.776)

3.3 การปฏิบัติงานในฝ่ายงานของท่าน มีความล่าช้า และในบางครั้งมีผลกระทบต่อฝ่ายงานอื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.26 (S.D. = 1.197)

3.4 การวางแผนในการดำเนินงานของบริษัททำให้ท่านปฏิบัติงานได้ช้าลง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.10 (S.D. = 1.135)

ส่วนที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1.1 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.364$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.351$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.350$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.136$, $p\text{-value} < 0.01$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

การทดสอบสมมติฐานที่ 1.2 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.402$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.395$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.300$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.103$, $p\text{-value} < 0.05$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1.3 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมาย

หลัก และนโยบาย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลัก และนโยบาย) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.511$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.432$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.363$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.189$, $p\text{-value} < 0.01$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1.4 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 และพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.414$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.345$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.236$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.075$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.1 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.476$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.470$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้าน

การพัฒนาและฝึกอบรมมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.426$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.130$, $p\text{-value} < 0.05$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.2 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประโยชน์ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 และพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.372$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.354$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.235$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.034$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.3 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการพัฒนาและฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 และพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.280$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.196$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.117$, $p\text{-value} < 0.05$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.011$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.4 สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับความสัมพันธ์กันสูง ($r = 0.752$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.487$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.350$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.112$, $p\text{-value} < 0.05$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ 3 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3.1 สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย และด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านปริมาณงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.594$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.542$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.514$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.479$, $p\text{-value} < 0.01$) ตามลำดับ และพบว่าไม่มีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3.2 สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย และด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านคุณภาพงาน) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.515$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ

ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.483$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.422$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.418$, $p\text{-value} < 0.01$) ตามลำดับ และพบว่ามีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3.3 สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย และด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านการผลิตงานทันเวลา) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.364$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.303$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.285$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก ($r = 0.266$, $p\text{-value} < 0.01$) ตามลำดับ และพบว่ามีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3.4 สรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย และด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ด้านค่าใช้จ่าย) เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายหลักและนโยบาย มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($r = 0.532$, $p\text{-value} < 0.01$) รองลงมา คือ ด้านลักษณะท่าทาง บทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.484$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.476$, $p\text{-value} < 0.01$) และด้านความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($r = 0.471$, $p\text{-value} < 0.01$) ตามลำดับ และพบว่ามีทิศทางเดียวกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ 4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 สรุปได้ว่าโมเดลสมการโครงสร้างการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลสมการ โครงสร้างใหม่ โดยพิจารณาความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎีและอาศัยดัชนีปรับโมเดล (model modification indices: MI) โดยใช้วิธีการเชื่อมลูกศรสองหัวระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปร และทำการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างใหม่ พบว่า โมเดลการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจังหวัดปทุมธานี ภายหลังจากการปรับโมเดล มีค่าสถิติผ่านเกณฑ์ที่กำหนด และเป็นโมเดลที่มีความน่าเชื่อถือมาก เนื่องจากโมเดลสามารถอธิบายปัจจัยแฝงด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) ได้ร้อยละ 89 และสามารถอธิบายปัจจัยแฝงด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) ได้ร้อยละ 77 มีค่า p-value เท่ากับ 0.031 ค่าไคสแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 53.339 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 36 ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/df) เท่ากับ 1.482 (เกณฑ์ที่กำหนด < 3) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.977 (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.90) ผลผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.036 (เกณฑ์ที่กำหนด < 0.08)

และพบว่า ตัวแปรแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) มีค่าน้ำหนักของอิทธิพลต่อตัวแปรสังเกตด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (compensation) เท่ากับ 0.632 ด้านการสรรหาและคัดเลือก (recruitment) เท่ากับ 0.618 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (training) เท่ากับ 0.559 และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (evaluation) เท่ากับ 0.148 ตามลำดับ

ตัวแปรแฝงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) มีค่าน้ำหนักของอิทธิพลต่อตัวแปรสังเกตด้านความพึงใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบาย (policy) เท่ากับ 0.746 ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติงาน (job) เท่ากับ 0.745 ด้านลักษณะท่าทางบทบาทของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (supervisor) เท่ากับ 0.690 และ ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน (health) เท่ากับ 0.665 ตามลำดับ

ตัวแปรแฝงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) มีค่าน้ำหนักของอิทธิพลต่อตัวแปรสังเกตด้านปริมาณการผลิต (quantity) เท่ากับ 0.824 ด้านค่าใช้จ่าย (cost) เท่ากับ 0.722 ด้านคุณภาพของงาน (quality) เท่ากับ 0.688 และด้านการผลิตแบบทันเวลา (time) เท่ากับ 0.469 ตามลำดับ

อิทธิพลทางตรง (Direct effect) ของปัจจัยแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ที่มีต่อปัจจัยแฝงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) มีค่าเท่ากับ 0.875 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 อิทธิพลทางตรงของปัจจัยแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) มีค่าเท่ากับ 0.359 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (P-value = 0.041) และอิทธิพลทางตรงของปัจจัยแฝงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) มีค่าเท่ากับ 0.612 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) ของปัจจัยแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) ผ่านปัจจัยแฝงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) มีค่าเท่ากับ 0.535 (0.875×0.612)

ดังนั้น ผลจากการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.356 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.612 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และยังพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อขวัญและกำลังใจ เท่ากับ 0.88 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน จังหวัดปทุมธานี พบว่า

สมมติฐานที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจ เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการในการจัดหาบุคลากร เพื่อเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งภายในองค์กร เมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามความรู้ความสามารถ ย่อมเกิดความพึงพอใจและส่งผลไปยังขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี และสอดคล้องกับ เอนก วัดแถม (2556) ที่อธิบายถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถช่วยให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน และรวมถึงความต่อเนื่องในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ผู้บริหารต้องมีการสำรวจ

และสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากร เพื่อที่จะทำให้บุคลากรมีแรงผลักดันในการปฏิบัติงานกับองค์กร

สมมติฐานที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการตั้งแต่เริ่มรับบุคลากรเข้าทำงาน จนกระทั่งการออกจางาน เมื่อองค์กรมีรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี สามารถเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงานเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กรได้ เมื่อบุคลากรที่เข้ามาก็มีความรู้ความสามารถตรงตามสายงานที่ตนเองถนัด และเกิดความพึงพอใจในงาน ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zubair Aslam Marwat และคณะ (2007 อ้างถึง ลักษณชัย ณะวังน้อย, 2554 : 102) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง “ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพของพนักงาน กรณีศึกษา องค์กรโทรคมนาคมแห่งปากีสถาน” ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรโทรคมนาคมปากีสถานทุกด้าน คือ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การวางแผนอาชีพ การจ่ายค่าตอบแทน การมีส่วนร่วมของพนักงานและ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์ทางด้านบวกกับประสิทธิภาพของพนักงาน เช่นเดียวกับ Zaini Abdullah และคณะ (2009 อ้างถึง ลักษณชัย ณะวังน้อย, 2554 : 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพของธุรกิจภาคเอกชนในประเทศมาเลเซีย” ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทุกด้านคือ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจ่ายค่าตอบแทน การวางแผนทางทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของธุรกิจ ยกเว้นการจ่ายค่าตอบแทน ความปลอดภัยของพนักงาน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักษณชัย ณะวังน้อย (2555) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เครือเบทาโกร” พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพงานทั้งหมดในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ และพบว่าประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน และด้านเวลา มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่วนด้านค่าใช้จ่ายนั้น พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน และ นาดภา ไทยรัช (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัท กระจกพีเคเอ็มเค-เซ็นทรัล จำกัด พบว่าการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแล้วพบว่า การรักษาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์สูงสุด

สมมติฐานที่ 3 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

ขวัญและกำลังใจเป็นอีกปัจจัยที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ เนื่องจากขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ที่องค์กรต้องให้ความสำคัญระมัดระวังอาจส่งผลโดยตรงต่อจิตใจบุคลากรได้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการสำรวจถึงระดับขวัญและกำลังใจ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่บุคลากรต้องการและองค์กรสามารถจัดหาให้บุคลากรในองค์กรได้ กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจของบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่จะทำให้องค์กรมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ถ้าบุคลากรมีขวัญที่ดี ย่อมก่อให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เป้าหมายที่องค์กรจะได้รับคือ ผลผลิตสูงและยังรวมถึงการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติยา สุป็นดี (2549) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา” พบว่า ในภาพรวมของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี โดยที่ขวัญและกำลังใจของบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และยังพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์จัดได้ว่ามีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันอย่างสูง สิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องตระหนักเป็นอันดับต้น ๆ ก็คือ ทรัพยากรบุคคล เพราะว่าเป็นตัวขับเคลื่อนที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญตั้งแต่เริ่มกระบวนการรับบุคลากรเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน การ

เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ นกคณ เชนะโยชิน (2540 : 135) กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคล ถือได้ว่าสำคัญยิ่งสำหรับองค์กรทุกประเภท เนื่องจากเป็นผู้ที่ใช้จ่ายเงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ขวัญเป็นอีกปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีผลต่อองค์กร เพราะการที่จะให้บุคคลมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ย่อมเกิดผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และการที่ให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมีความรับผิดชอบ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่กับขวัญและกำลังใจตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่ขวัญและกำลังใจในการบริหารงานได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ DENG Zhaowu and JIANG Juan ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผลกระทบ-การศึกษาเปรียบเทียบ รัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ ประเทศจีน” พบว่า มาตรการต่าง ๆ ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน จากมุมมองของขวัญและกำลังใจของพนักงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงผลกระทบของแต่ละมาตรการ ในประเด็นของของขวัญและกำลังใจ เช่น วัฒนธรรมองค์กร การสอบคัดเลือก การพัฒนาศักยภาพ การประเมินผลปฏิบัติงาน และ แรงงานสัมพันธ์ มีอิทธิพลอย่างมาก และยังพบว่า ระบบค่าจ้างไม่ได้มีอิทธิพลใด ๆ นอกจากมุมมองในด้าน "ทีมเวิร์ค" จากมาตรการต่าง ๆ ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้มีผลใด ๆ เปรียบเทียบกับ "ขวัญและกำลังใจ" โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบค่าจ้างและการประเมินผลการปฏิบัติงานเกือบจะไม่มีอิทธิพลใด ๆ ดังนั้นตัวชี้วัดที่แตกต่างกัน ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้วิจัยถึงมาตรการต่าง ๆ ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร พบว่า ในด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร แสดงให้เห็นว่า การทดสอบบุคลิกภาพ และการสอบคัดเลือก ระบบค่าจ้าง “OFF-JL” และการพัฒนาศักยภาพ การประเมินผลปฏิบัติงานและการทดสอบผลงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ แรงงานสัมพันธ์ที่ดี ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากงานวิจัยมาอธิบายเพื่อให้เกิดข้อเสนอแนะ เพื่อที่จะได้นำไปปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป โดยข้อเสนอแนะประกอบด้วยข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัย พบว่า (1) บุคลากรไม่ได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (2) บุคลากรไม่ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในระดับต่ำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บริษัทควรมีมาตรฐานที่ชัดเจนในเรื่องการประเมินผลให้กับหัวหน้า เพื่อจะได้เข้าใจในหลักการและลดความอคติลงกับลูกน้อง รวมถึงอาจมีการใช้การประเมินแบบ 360 องศา เข้ามาวิเคราะห์ร่วม ส่วนเรื่องค่าตอบแทนควรจ่ายเป็นไปตามขั้นบันได ตามความรู้ความสามารถของแต่ละแผนกงานและเป็นไปตามสภาพเศรษฐกิจ

2) ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรไม่ได้รับความเป็นธรรม ในการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา ที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรกำหนดหน้าที่ตามคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เพื่อให้บุคลากรทราบถึงสิ่งที่ตนเองต้องปฏิบัติงานและเกิดความเข้าใจกันของทั้งสองฝ่าย

3) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัย พบว่า การวางแผนในการดำเนินงานของบริษัท ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ช้าลง ที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารควรชี้แจงให้บุคลากรทราบ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจในวิธีการทำงานขององค์กร และลำดับความสำคัญของงานให้ได้ เพื่อให้ได้งานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) การวิจัยในครั้งนี้ ได้ทำการวิจัยเฉพาะพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ จังหวัดปทุมธานี ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาอุตสาหกรรมที่มีโดดเด่นและมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทย โดยลงลึกถึงขนาดองค์กรแต่ละอุตสาหกรรม เพื่อให้ได้ทราบว่าในอุตสาหกรรมเดียวกัน ซึ่งมีขนาดแตกต่างกันจะมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพต่างกันหรือไม่

2) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระหว่างบริษัทคนไทย และบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย ว่าบริษัทแบบไหนมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ

3) ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่น ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ว่าปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

- กรีซ แร่งสูงเนิน. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กฤษณา ศักดิ์ศรี. (2534). มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรวิทยา.
- กองวิจัยตลาดแรงงาน กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. (สิงหาคม 2555). สืบค้นจาก <http://lmi.doe.go.th/>
- กานดา จันทร์เยี่ยม. (2546). จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- กิตติพงษ์ วิเวกานนท์, กฤษชัย อนรรจนมณี, กำพล กิจชระภูมิ และคณะ(2547). การจัดการกระบวนการ : หนทางสร้างสรรค์คุณภาพ การเพิ่มผลผลิต และศักยภาพเพื่อการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- กิตติยา สุป็นดี. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา. (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต).
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัท รุ่งเรืองรัตน์ พรีนติ้ง จำกัด.
- จิรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขต กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัยชนบุรี).
- จำลองชัย ขุนพลแก้ว, ศุภชัย อาชีวะจับโรค, นพเก้า ศิริพลไพบุลย์ และคณะ. (2550). หลักการเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัท ประชาชน จำกัด.
- ฉลาด กุดเป่ง. (2551). การเพิ่มผลผลิตด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาการผลิตชิ้นส่วนตัวยึดชุดระบบเบรกมือของรถจักรยานยนต์. (สารนิพนธ์ วิศวกรรมศาสตร์ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ชาญชัย ลวิตรังสีมา. (2520). การพัฒนาบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชัยทีวี เสนะวงศ์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. (สิงหาคม 2556) สืบค้นจาก <http://info.muslimthaipost.com/main/index.php?page=sub&category=29&id=10603>
- ชุตินาถ ชนะจิตต์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน : กรุงเทพมหานคร. (ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยชนบุรี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชูชัย สมितिไกร. (2548). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชาว์ โรจนแสง, เสน่ห์ จุ้ยโต, เสนาะ ตีเยาว์ และคณะ. (2549). เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการทรัพยากรมนุษย์หน่วยที่ 1-7. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2541). การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2545). การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- दनัย เทียนพุด. (2545). การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัทนาโกต้า จำกัด.
- ดวงกมล ชิตยานันท์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการวัดผลงานเชิงคุณภาพกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่. (ปริญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- เต็มพงศ์ สุนทโรทก. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รักอ่าน.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัทประชุมช่าง จำกัด.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (สิงหาคม 2555). สืบค้นจาก <http://www.bot.or.th/Thai/EconomicConditions/Pages/index.aspx>.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2546). การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัทอินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- ธัญวัลย์ วิจิตรพัชร. (2546). การพัฒนาบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กร:ศึกษากรณี บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แจ้งวัฒนะ. (วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศตรมหาบัณฑิต (การบริหารทั่วไป)).
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนสามัญบิซซิเนสอาร์แอนด์ดี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธารทิพย์ ภาคสุวรรณ. (2540). **ขวัญและประสิทธิภาพในการทำงาน ของข้าราชการสาย ค สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.** (ปริญญาณิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต).
- นภดล เชนะ โยธิน. (2540). **การบริหารงานบุคคล. ฉะเชิงเทรา: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ ฉะเชิงเทรา.**
- นภา ไชยอุบล. (2544). **ประสิทธิภาพในการทำงานของจัดซื้อของบรรษัทข้ามชาติ.** (วิทยานิพนธ์ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารทั่วไป)).
- นาคภา ไทยธวัช. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท กระจกพีเอ็มเค – เซ็นทรัล จำกัด.** (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธนบุรี).
- นันทยา ภูแย้ม ไสย์. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางในเขตจังหวัดขอนแก่น.** (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). **การจัดการสมัยใหม่: Modern Management.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- บรรจง จันทมาศ. (2547). **การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
- ประยูร สุวิพิทักษ์. (2551). **ยุทธศาสตร์การส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานราชการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี.** (วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).
- ประวัตี ศิริวิวัฒน์. (2551). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานพนักงานประจำสาขาของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) : กรณีศึกษาสาขาสามพราน.** (วิทยานิพนธ์ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม).
- ประสงค์ ประณีตพลกรัง, ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และคณะ. (2547). **การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- ปิยาพร ห่องแสง. (2555). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานสาขา ธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร.** (ปริญญาณิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- พงศ์ ทรดาล, (2540). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พยอม วงศ์สารศรี. (2538). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- _____. (2540). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พรนพ พุกกะพินธุ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- พัชสิรี ชนุกุคำ. (2552). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แมคกรอ-ฮิล.
- พัฐสุดา โรจน์ทองคำ. (2549). ประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลศรีสังวร สู่โขทัย. (ปริญญาานิพนธ์ เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2544). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระนคร.
- ไพลิน ชัยตรี. (2554). รูปแบบภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายวิศวกรรม บริษัท เอบีซี จำกัด. (ปริญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- ภรดี สีหบุตร. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิผลองค์กรตามการรับรู้ของผู้ให้บริการสถานพยาบาลสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย. (วิทยานิพนธ์ สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช).
- ยุทธพงษ์ กัณวรรณ. (2543). พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุวิยาสารัน.
- รุ่งทิพย์ บุญจำรูญ. (2552). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคอีสานตอนล่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (ธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- ลีลา สีนานุเคราะห์. (2530). องค์กรและการจัดองค์กร. กรุงเทพฯ: เอกสารทางวิชาการหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมฝึกหัดครู.
- ลักขณชัย ธีนิวังน้อย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือข่ายโทร. (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิจิตร อวาทกุล. (2545). **เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชัย โธสุวรรณจินดา. (2551). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์โพธิ์เพชร.
- วิชัย แหวนเพชร. (2548). **มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมกล.
- วิเชียร ใจดี. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรจังหวัดทหารบ
สุราษฎร์ธานี**. (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- วิเชียร วิทญูตม. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับแนวใหม่**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ซีระฟิล์ม
และไซเท็ก.
- วิทยา สุหฤตดำรง. (2554). **แนวคิดแบบ Lean Toyota. เอกสารการประชุมวิชาการ HA 12th North
Regional Forum**. สถาบันวิทยาการโซ่อุปทาน มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2548). **จิตวิทยาธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ธรรมสาร.
- สกายบุ๊กส์. (2543). **การเพิ่มผลผลิต**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สยามสปอร์ต จำกัด.
- สถาบันยานยนต์. (สิงหาคม 2555). สืบค้นจาก <http://www.thaiauto.or.th/2012/th/>
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัท
ซีระฟิล์ม และไซเท็ก จำกัด.
- สมาคมระบบขนส่งและจราจรอัจฉริยะไทย. (พฤษภาคม 2556) สืบค้นจาก [http://its.in.th/index.php/
component/content/article/1-latest-news/8637-2554](http://its.in.th/index.php/component/content/article/1-latest-news/8637-2554)
- สำนักงาน ก.พ. (สิงหาคม 2555). สืบค้นจาก [http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com_
content&view=article&id=295:2011-07-03-03-13-26&catid=96:2011-06-29-14-50-47&
Itemid=256](http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com_content&view=article&id=295:2011-07-03-03-13-26&catid=96:2011-06-29-14-50-47&Itemid=256)
- สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดปทุมธานี. (สิงหาคม 2555). สืบค้นจาก [http://www.industry.go.th/
ops/pio/pathumthani/Page/home_2011.aspx](http://www.industry.go.th/ops/pio/pathumthani/Page/home_2011.aspx)
- สำนักวิจัยเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (พฤศจิกายน 2555). สืบค้นจาก [http://www.oie.go.th/publications/
report](http://www.oie.go.th/publications/report).
- สุนันทา เลานันท์. (2546) **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ห้าง
หุ้นส่วนจำกัด ธารนิการพิมพ์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุมน มาลาสิทธิ์. (2546). **การจัดการผลิต/การดำเนินงาน**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรพล พะยอมเข้ม. (2541). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมการผลิตตำราและเอกสารการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เสนาะ ดิยาวี. (2549) **การบริหารบุคคล**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์.
- โสภา ทองอ่อน. (2551). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวพระนครศรีอยุธยา**. (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต).
- หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. (สิงหาคม 2556). สืบค้นจาก http://www.thanonline.com/index.php?option=com_content&view=article&id=182448:2013-05-11-03-46-06&catid=85:2009-02-08-11-22-45&Itemid=417
- อนิวัช แก้วจางค์. (2552). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. สงขลา: โรงพิมพ์ บริษัท นำศิลป์โฆษณา จำกัด.
- อภิรัช ลิขิตปัญญวัฒน์. (2554). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทรา**. (วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง).
- อลงกรณ์ มีสุทธา. (2549). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อัมพร ตาคำนิล. (2550). **ขวัญและกำลังใจของบุคลากรราชทัณฑ์ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ : กรณีศึกษาเรื่องจำกลางเชียงราย จังหวัดเชียงราย**. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย).
- อำนวยการ แสงสว่าง. (2536). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัท อักษราพิพัฒน์ จำกัด.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). **หลักการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ โอ.เอส.พรินติ้ง.
- เอนก วัดเข้ม. (สิงหาคม 2556). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Haman Resource Management)**. สืบค้นจาก <http://mpa2011.blogspot.com/2012/05/haman-resource-management.html>
- Dale S. Beach. (1962). **Public Personnel Administration**. New York : Harper & Row.

บรรณานุกรม (ต่อ)

DENG Zhaowu, JIANG Juan, **Chinese Human Resource Management Practices and Their Effects -The Comparative Study of State-Owned Enterprises and Private Enterprises**, School of Management, Ludong University, China.

Luis R. Gomez-Mejia, David B. Balkin, and Robert L. Cardy, (1995). **Managing Human Resources** Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

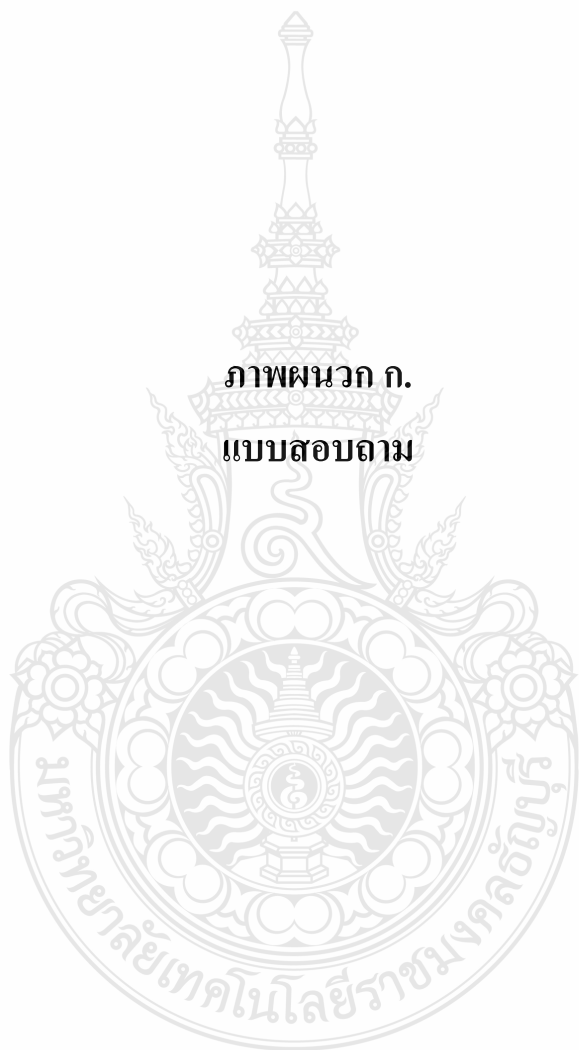
Wendell French. (1994). **Human Resource Management**. 3rd ed. Boston, Massachusetts: Houghton Mifflin.



ภาคผนวก



**ภาพผนวก ก.
แบบสอบถาม**



แบบสอบถามประกอบงานวิจัย

เรื่อง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ของนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อตามความเป็นจริง โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะไม่ได้ผลกระทบจากการตอบแบบสอบถามฉบับนี้แต่ประการใด คำตอบที่ได้รับจะถือว่าเป็นความลับ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณในความร่วมมือนในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

กรสรรค์ เอนกศักยพงศ์ /ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยด้านบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ : โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน และตอบคำถามตามความเป็นจริง

- เพศ ชาย หญิง
- อายุ ต่ำกว่า 25 ปี 25-30 ปี 31-40 ปี 41 ปีขึ้นไป
- สถานภาพ โสด สมรส หม้าย/หย่า
- ระดับการศึกษา ม.6 หรือต่ำกว่า ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือเทียบเท่า
 ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า สูงกว่าปริญญาตรี
- ระดับรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท 10,001 – 20,000 บาท
 20,001 – 30,000 บาท 30,001 – 40,000 บาท
 สูงกว่า 40,001 บาท
- ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานกับบริษัทฯ น้อยกว่า 1 ปี 1 – 5 ปี
 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คำแนะนำ : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ แต่ละข้อความเพียงคำตอบเดียว ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่านมากที่สุด โดยพิจารณาจากสภาพความเป็นจริงที่ท่านประสบในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งได้ 5 ระดับ ดังนี้

จริงที่สุด	หมายถึง	ข้อความตรงกับข้อเท็จจริงของท่านมากที่สุด
จริง	หมายถึง	ข้อความตรงกับข้อเท็จจริงของท่านมาก
จริงบ้าง	หมายถึง	ข้อความตรงกับข้อเท็จจริงของท่านบ้าง ไม่ตรงบ้าง
จริงน้อย	หมายถึง	ข้อความตรงกับข้อเท็จจริงของท่านน้อย
จริงน้อยที่สุด	หมายถึง	ข้อความตรงกับข้อเท็จจริงของท่านน้อยที่สุด

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	จริง ที่สุด	จริง	จริง บ้าง	จริง น้อย	จริง น้อย ที่สุด
1.บริษัทของท่านมีการสรรหา ทั้งภายในและภายนอก เพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลง					
2.บริษัทมีระบบการสรรหาที่เป็นธรรม ตรงตามคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง					
3.บริษัทมีรูปแบบการสรรหาที่หลากหลาย เช่น การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ที่เหมาะสม และการสรรหาในสถาบันการศึกษา ฯลฯ					
4.บริษัทมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ					
5.บริษัทมีการทดสอบทางด้านความรู้ และพฤติกรรม ที่ให้ผู้สมัครที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ					
6.บริษัทมีการกลั่นกรองผู้สมัคร ด้วยการสัมภาษณ์เบื้องต้น					
7.บริษัทมีแผนการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					
8.การพัฒนาและฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น และลดข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานได้					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	จริง ที่สุด	จริง	จริง บ้าง	จริง น้อย	จริง น้อย ที่สุด
9.บริษัทของท่าน มีการส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการ พัฒนาและฝึกอบรม ในหลักสูตรที่เหมาะสมต่อการ ปฏิบัติงาน					
10.ท่านเมื่อนำกับการจัดการพัฒนาและฝึกอบรม					
11.บริษัทมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผลการ ปฏิบัติงานให้พนักงานทราบ					
12.ท่านไม่เข้าใจในหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ก่อนทำการประเมิน					
13.บริษัทมีการแจ้งผลการประเมิน ให้พนักงานได้ทราบถึง มาตรฐานหรือข้อบกพร่องที่ต้องได้รับการปรับปรุง					
14.ท่านไม่ได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน					
15.บริษัทมีโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับ แต่ละ ตำแหน่ง					
16. บริษัทจ่ายค่าตอบแทน ที่เหมาะสมเป็นไปตามสภาพ เศรษฐกิจในปัจจุบัน					
17.บริษัทคำนวณค่าตอบแทนจาก ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์การทำงาน					
18.บริษัทของท่านมีการจัดสวัสดิการที่ดี ช่วยส่งเสริมต่อ คุณภาพชีวิตและการปฏิบัติงาน					
19.ท่านไม่ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม					

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น				
	จริง ที่สุด	จริง	จริง บ้าง	จริง น้อย	จริง น้อย ที่สุด
1.ผู้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงาน ได้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนะการปฏิบัติงาน แก่ ผู้บังคับบัญชา					
2.ผู้บังคับบัญชามีการส่งเสริมให้ท่านและเพื่อนร่วมงาน ได้ เพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน					
3.ท่านไม่ได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงาน จาก ผู้บังคับบัญชา					
4.ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจการกระทำของผู้ร่วมงานอย่าง ยุติธรรม					
5.ท่านมีความภาคภูมิใจ ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของบริษัท					
6.ท่านมีความพอใจในงาน เมื่อได้รับมอบหมายงาน					
7.ท่านพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					
8.ท่านพอใจกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน					
9.บริษัทที่มีการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และ สามารถนำไปปฏิบัติตามได้					
10.ท่านและเพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดและ แก้ไข นโยบายของบริษัท					
11.ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามนโยบายของบริษัท ได้					
12.ท่านมีความภาคภูมิใจต่ออนโยบายของบริษัท					

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น				
	จริง ที่สุด	จริง	จริง บ้าง	จริง น้อย	จริง น้อย ที่สุด
21.บริษัทจัดให้มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจที่เพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน					
22.ลักษณะงานของท่านส่งเสริมให้ท่านมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี					
23.ท่านมีเวลาพักผ่อนที่เพียงพอในแต่ละวัน					
24.ท่านได้รับปัญหาด้านสุขภาพจากการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	จริง ที่สุด	จริง	จริง บ้าง	จริง น้อย	จริง น้อย ที่สุด
1.บริษัทมีนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เพื่อเพิ่มปริมาณในการผลิต					
2.ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณที่ถูกกำหนดไว้					
3.การปฏิบัติงานของฝ่ายงานของท่านมีปริมาณงานและบุคลากรที่เหมาะสม					
4.บริษัทของท่านได้มีการดูแล บำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ					
5.ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ					
6.ผลิตภัณฑ์ที่ออกมามีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า					
7.ท่านคิดว่าการผลิตงานที่มีคุณภาพ สามารถช่วยลดต้นทุนการผลิตได้					

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	จริง ที่สุด	จริง	จริง บ้าง	จริง น้อย	จริง น้อย ที่สุด
8.ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น เป็นไปตามตามมาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ในภายหลัง					
9.การวางแผนในการดำเนินงานของบริษัททำให้ท่านปฏิบัติงานได้ซ้าลง					
10.การปฏิบัติงานในฝ่ายงานของท่าน มีความล่าช้า และในบางครั้งมีผลกระทบต่อฝ่ายงานอื่นๆ					
11.การส่งมอบทันเวลา สามารถช่วยลดสินค้าค้างสต็อกได้ และลดต้นทุนได้					
12.ท่านสามารถลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาได้ตามที่กำหนด					
13. การปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ไม่จำเป็น					
14. ท่านมีส่วนร่วมลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นของบริษัท					
15. ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน เป็นสาเหตุให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น					
16.. บริษัทมีการตรวจสินค้าก่อนออกจากโรงงาน เพื่อลดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้ามีตำหนิและถูกตีกลับ					

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะ :

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ท่านเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

และเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยชิ้นนี้

ขอให้ท่านเจริญรุ่งเรืองในหน้าที่การงานและชีวิตสืบไป

ภาคผนวก ข.

หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๐๕๗๘.๐๖ / ๒๕๖๗



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอดำเนินการขอความเห็นชอบแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน คุณวุฒิพงษ์ จินดาประเสริฐ

บริษัทจักรยานอุตสาหกรรม จำกัด

ด้วย นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอดำเนินการขอความเห็นชอบแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัท เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา รายวิชา ๐๕-๐๐๐-๓/๐๕ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความเห็นชอบแบบสอบถามจากท่านในการแจกแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลสุมา คำพิทักษ์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๕๙๕๔๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๕๙๕๔๓๖

ผู้ประสานงาน นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์

โทร. ๐๘๓ ๐๐๓ ๑๕๖๙

ที่ ศธ ๐๕๗๘.๐๖ / ๒๕๗๗



คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน คุณจารุณี ศรีบุญเรือง

บริษัทเคฮิน เมททัล (ประเทศไทย) จำกัด

ด้วย นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอดความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา รายวิชา ๐๕-๐๐๐-๓/๐๕ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอดความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจกแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลสุมา คำพิทักษ์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๕๙๙๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๕๙๙๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์

โทร. ๐๘๓ ๐๐๓ ๑๕๖๙

ที่ ศธ ๐๕๓/๘.๐๖ / ๒๕๖๐



คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๗) พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน คุณสัตตบรรณ แสงผึ้ง ผู้จัดการส่วนทรัพยากรมนุษย์และธุรการ
บริษัทผลิตภัณฑ์วิศวะไทย จำกัด

ด้วย นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์
ขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัท เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา รายวิชา
๐๕-๐๐๐-๓/๐๕ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจก
แบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤษมา คำพิทักษ์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๔๙๙๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๔๙๙๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์

โทร. ๐๘๓/๐๐๓ ๑๕๖๙

ที่ ศธ ๐๕๓/๘.๐๖ /๒๕๖๑



คณะกรรมการธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน คุณพลรัตน์ แสงศิลป์ ผู้ช่วยผู้จัดการส่วนทรัพยากรบุคคล
บริษัทไทยซูซูกิมอเตอร์ จำกัด

ด้วย นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์
ขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิทยานิพนธ์
๐๕-๐๐๐-๖๐๕ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจก
แบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤษมา คำพิทักษ์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๕๙๕๔๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๕๙๕๔๓๖

ผู้ประสานงาน นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์

โทร. ๐๘๓ ๐๐๓ ๑๕๖๙

ที่ ศธ ๐๕๗/๘.๐๖ / ๒๕๕๒



คณะกรรมการธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๗) พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน คุณจุฑารัตน์ พันธุ์วิเชียร
บริษัทไคชิน จำกัด

ด้วย นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอดความอนุเคราะห์
ขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิทยานิพนธ์
๐๕-๐๐๐-๗๐๕ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอดความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจก
แบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลสุมา คำพิทักษ์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๕๙๔๔๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๕๙๔๔๓๖

ผู้ประสานงาน นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์

โทร. ๐๘๗/๐๐๓ ๑๕๖๙



ที่ ศธ ๐๕๓๗.๐๖ / ๒๕๖๓

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๓) พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
บริษัทนิชชิน อีเลคทริค (ประเทศไทย) จำกัด

ด้วย นายกรสรศักดิ์ เอนกศักยพงศ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์
ขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัท เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิทยานิพนธ์
๐๕-๐๐๐-๓/๐๕ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจก
แบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลสุมา คำพิทักษ์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๕๙๙๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๕๙๙๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นายกรสรศักดิ์ เอนกศักยพงศ์

โทร. ๐๘๓/ ๐๐๓ ๑๕๖๙

ที่ ศธ ๐๕๓๘.๐๖ / ๒๕๖๔



คณะกรรมการธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๓) พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน คุณรัชชพล ชูชัย

บริษัทมุซาชิ ออโตพาร์ท จำกัด

ด้วย นายกรสรศักดิ์ เอนกคักยพงศ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจกแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤษมา คำพิทักษ์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๔๙๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๔๙๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นายกรสรศักดิ์ เอนกคักยพงศ์

โทร. ๐๘๓ ๐๐๓ ๑๕๖๙

ที่ ศธ ๐๕๓/๘.๐๖ / ๒๕๖๕



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน คุณดวงรัตน์ แซ่ฮุย
บริษัทนิชิริน (ประเทศไทย) จำกัด

ด้วย นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจกแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤษณา ต้าพิทักษ์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๕๙๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๕๙๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์

โทร. ๐๘๓ ๐๐๓ ๑๕๖๙

ที่ ศธ ๐๕๓/๘.๐๖ / ๒๕๖๖



คณะกรรมการธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
บริษัทไทยมิติ คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ด้วย นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจกแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤษมา คำพิทักษ์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๕๙๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๕๙๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นายกรสรศักดิ์ เอนกศักดิ์พงษ์

โทร. ๐๘๓ ๐๐๓ ๑๕๖๙

ภาคผนวก ค.

การแปลค่า IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน

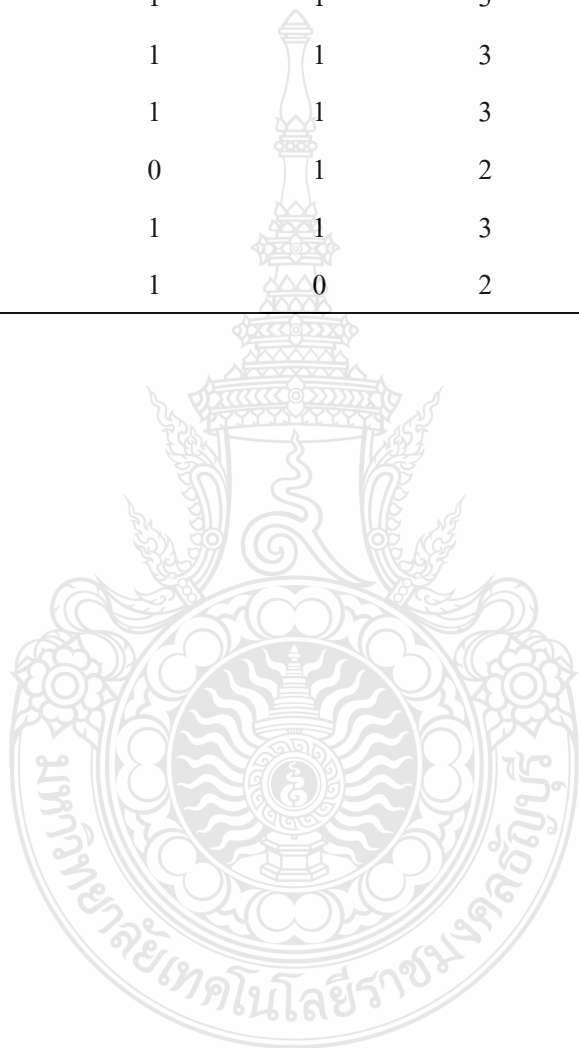


การแปลค่า IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน

ข้อ	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			คะแนนรวม	IOC	สรุป
	ท่าน 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3			
1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
7	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
10	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
11	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
12	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
13	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
14	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
15	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
18	1	1	0	2	0.66	ใช้ได้
19	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
20	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
22	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
23	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			คะแนนรวม	IOC	สรุป
	ท่าน 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3			
26	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
27	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
28	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
29	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
30	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
31	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
32	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
33	1	1	0	2	0.66	ใช้ได้
34	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
35	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
36	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
37	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
38	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
39	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
40	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
41	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
42	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
43	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
44	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
45	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
46	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
47	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
48	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
49	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
50	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			คะแนนรวม	IOC	สรุป
	ท่าน 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3			
51	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
52	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
53	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
54	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
55	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
56	1	1	1	3	1	ใช้ได้
57	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
58	1	1	1	3	1	ใช้ได้
59	1	1	0	2	0.66	ใช้ได้



ภาคผนวก ง.
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน



รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1.รองศาสตราจารย์ ดร.ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร	คณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคล ชัยบุรี
2.ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เขมมาวีร์ รัถษ์ชูชีพ	อาจารย์ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลชัยบุรี
3.คุณธีรวุฒิ วงศ์เสวตกุล	นักวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์



ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ :** นายกรสรรค์ เอนกศักยพงศ์
- วันเดือนปีเกิด :** 3 พฤศจิกายน 2531
- ที่อยู่ :** 48/1 หมู่ 3 ถนนนเรศวร ตำบลป่าตาล อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี 15000
- E-mail :** chang_25107@hotmail.com
- ประวัติการทำงาน :** พนักงาน โรงงานขนมปัง LB FOOD
- ประวัติการศึกษา :** ชั้นประถมศึกษา โรงเรียนบรรจจรัตน์ อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี
ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนวินิตศึกษา ในพระราชูปถัมภ์ฯ อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี
ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนพิบูลวิทยาลัย อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี
ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ) สาขาการจัดการทั่วไป
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี

