

# ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี

## THE RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND THE JOB PERFORMANCE EFFICIENCY OF INDUSTRIAL EMPLOYEE, PATHUMTHANI PROVINCE.

ณัฐพร ฉายประเสริฐ<sup>1</sup>, นิธิมา ยืนยง<sup>2</sup>, พงศ์วัช จันทบุลย์<sup>3</sup>

Nattaphorn Chaiprasert<sup>1</sup>, Nithima Yuenyong<sup>2</sup>, Phongthawach Chantabul<sup>3</sup>

คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยปทุมธานี<sup>1-3</sup>

nattapon400@gmail.com<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ประชากรเป็นพนักงานที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมการผลิต ในจังหวัดปทุมธานี จำนวนโรงงานทั้งหมดรวม 3,298 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 14 กรกฎาคม 2558) โดยการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เลือกโรงงานมาทั้งหมด 20 แห่งโดยวิธีการคำนวณแบบไม่ทราบจำนวน ประชากรได้กลุ่มตัวอย่าง 385 คน และเก็บข้อมูลจากโรงงานในจังหวัดปทุมธานี โรงงานละ 20 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามและเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านสุขภาพและความปลอดภัยมีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทน และด้านการสรรหาและการคัดเลือกตามลำดับ

2) ระดับความสำคัญด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านเวลามีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ตามลำดับ

3) ผลการศึกษาพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในทางบวกใน ระดับสูง (.862) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

## Abstract

The objective of this research are 1) to study the significant level of human resource management with job performance efficiency of industrial employee. 2) to study the relationship between human resource management and the job performance efficiency of industrial employee . The population was who work in 3,298 factories in Pathumthani province. The sample was 385 employee from 20 factories with infinite population by simple random sampling and collected the data from 20 samples per a factory. The tool used in this research was the questionnaire. The analysis of personal data was frequency, percentage, independents variable in human resources management and the variable in effective job performance efficiency, mean, standard deviation, t-test (independent sample) , and Pearson's correlation coefficient.

### The results have shown that;

1) The significant level of human resource management in all aspect are in at the high level. When considering each aspect found that health and safety aspect are at the highest significant level, followed by training and development aspect, performance appraisal aspect, human resources management aspect, compensation aspect and recruitment and selection aspect respectively.

2) The significant level of job performance efficiency in all aspects are at the high level. When considering each aspect found that time aspect are at the highest significant, followed by quality of work aspect, the quantity of work aspect, the cost of the operation aspect and participation in work aspect respectively.

3) Human resources management has the relationship with job performance efficiency in the positive at the high level (.862) with statistically significant difference at .01.

**Keyword:** Human resources management, Job performance efficiency

## บทนำ

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันสภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและเพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่รุนแรงจากการเปิดตลาดการค้าเสรี การแข่งขันของตลาดแรงงานโลกจากการขยายเพิ่มขึ้นของตลาดธุรกิจ สิ่งเหล่านี้ต่างล้วนมีผลกระทบต่อวิถีในการดำเนินธุรกิจและการบริหารองค์การ ส่งผลต่อความต้องการหรือความคาดหวังที่เปลี่ยนไปของผู้มีส่วนได้เสียขององค์การ ทำให้เกิดความกดดันให้องค์การไม่สามารถบริหารธุรกิจได้ด้วยวิธีการหรือมุมมองแบบดั้งเดิมได้อีกต่อไป (Schon Beechler & Ian C. Woodward, 2009; John Sullivan, 2013) องค์การต้องสร้างความสามารถเพื่อตอบสนองต่อผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้ได้เพื่อความอยู่รอดและความยั่งยืนของธุรกิจ จากการที่องค์การต่าง ๆ ได้ตระหนักและยอมรับว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ามากที่สุดที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จและการเติบโตขององค์การได้ ดังนั้นองค์การจึงมีความต้องการพนักงานที่มีความสามารถสูง ศักยภาพสูงหรือคนที่ดีที่สุดเพื่อขับเคลื่อนองค์การสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์การเกิดสมรรถนะและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าที่สุดขององค์การ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจะสามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์บริหารทรัพยากรอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพสูง ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้อย่างทันท่วงที การจัดการทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วยการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละหน่วยงานซึ่งเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมเพื่อทดแทนบุคลากรขององค์กรที่ขาดแคลน การตอบสนองทรัพยากรมนุษย์โดยการสรรหาทั้งจากแหล่งกำลังคนภายในและภายนอกองค์กร และการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดแก่องค์กรและเมื่อได้รับบุคคลเข้ามาทำงานและต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้ทำงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรและเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความรักในองค์กรและอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานเพื่อความมั่นคงในงานของตัวบุคลากรเองและความมั่นคงขององค์กรซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพเป็นการช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสมและในส่วนของบุคลากรทำให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะเหมาะสมกับงานของตนเอง ในปัจจุบันการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แนวคิดดังกล่าวมุ่งเน้นความสำคัญของ “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” ขององค์กร (Human Resources) เป็นสินทรัพย์ขององค์กรที่จะทำให้องค์กรบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร เนื่องจากความสามารถดังกล่าวถือเป็นแหล่งของความได้เปรียบเชิงแข่งขันขององค์กร (Bamey, 2001)

ความสำคัญของอุตสาหกรรมในจังหวัดปทุมธานี มีความสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่อุตสาหกรรม 4.0 (Industries 4.0) คือการที่เครื่องจักรหรือระบบอัตโนมัติสามารถเชื่อมโยงเป็นส่วนหนึ่งของสังคมเครือข่ายผ่านอินเทอร์เน็ต จึงสามารถแบ่งปันข้อมูลข่าวสารถึงกันหมด รวมทั้งสามารถใช้ทรัพยากรบางส่วนร่วมกันได้ เครื่องจักรกลสำหรับอุตสาหกรรม 4.0 จะมีความสามารถที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก ทั้งในด้านการทำงานด้วยตนเอง ความยืดหยุ่นและการปรับตัวให้เข้ากับเงื่อนไขการผลิต มีความสามารถในการตรวจสอบและคาดการณ์ล่วงหน้าได้ตั้งนั้นก่อนจะไปสู่อุตสาหกรรม 4.0 จากการวิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของจังหวัดปทุมธานี ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดในปีพ.ศ. 2557 (โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ: สศช.) ณ ราคาประจำปีมีค่าเท่ากับ 321,886 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 309,723 ล้านบาทในปี 2556 เท่ากับ 12,163 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.9 โดยผลิตภัณฑ์มวลรวม และการวิเคราะห์ของสำนักงานคลังจังหวัดปทุมธานีได้ประเมินภาวะเศรษฐกิจ จังหวัดปทุมธานีในปี 2559 คาดว่าเศรษฐกิจจังหวัดปทุมธานีมีแนวโน้มขยายตัวในอัตรา ร้อยละ 4.76 ต่อคน (GPP Per Capita) ในปี 2557 เท่ากับ 226,173 บาท เพิ่มขึ้นจาก 221,343 บาท ในปี 2556 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.2 จัดเป็นลำดับที่ 12 ของประเทศ มูลค่าส่วนใหญ่มาจากภาคนอกเกษตร (ร้อยละ 97.8 ของ GPP) เมื่อจำแนกตามสาขาการผลิตพบว่า ภาคอุตสาหกรรมมากที่สุด (ร้อยละ 58.4 ของ GPP) รองลงมาคือการค้าขายส่ง การขายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้ส่วนบุคคลและของใช้ในครัวเรือน (ร้อยละ 14.1 ของ GPP) การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม โดยใช้แนวคิดของ Diamond กำหนดปัจจัยใน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านปัจจัยการผลิต 2) ด้านอุปสงค์ 3) ด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน 4) การแข่งขันและกลยุทธ์ของบริษัท รวมทั้งการสนับสนุนขององค์กรในพื้นที่ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมในจังหวัดปทุมธานีค่อนข้างดีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.96 ซึ่งปัจจัยที่จังหวัดปทุมธานีมีความสามารถในการแข่งขันมากที่สุดได้แก่ ด้านปัจจัยการผลิต ส่วนการจ้างงานสำหรับผู้มีงานทำจำแนกตามอุตสาหกรรมพบว่าทำงานในภาคการเกษตร 50,852 คน (ร้อยละ 5.53) ของผู้มีงานทำส่วนผู้ทำงานนอกภาคการเกษตร 867,571 คน (ร้อยละ 94.46) โดยกลุ่มผู้ทำงาน นอกภาคการเกษตรจะอยู่ในสาขาการผลิตมากที่สุด 276,423 คน (ร้อยละ 30.09) รองลงมา คือ สาขาการค้าขายส่ง ขายปลีก 185,865 คน (ร้อยละ 20.23) และสาขาบริการโรงแรมและอาหาร 80,366 คน (ร้อยละ 8.75) โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดปทุมธานีมีการปรับตัวเพื่อไม่มีความสามารถในการแข่งขัน เช่น การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาประสิทธิภาพด้านเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดผลิตภาพและสร้างนวัตกรรม มีระบบควบคุมการผลิต การจัดทำระบบมาตรฐานต่างๆ ที่จำเป็นต่อการแข่งขัน จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรมากขึ้น โดยจำเป็นต้องใช้กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์เริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย ตลอดจนถึงการให้ออกจากงาน แต่ได้หมายความว่าบุคลากรเหล่านี้จะเป็นกำลังคนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดและการที่พนักงานขององค์กรมีความรู้และทักษะในการทำงานที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้นั้นถือว่าเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ก่อให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (Bamey,

2001) โดยทุนมนุษย์เป็นการลงทุนในตัวบุคคล โดยเพิ่มศักยภาพของบุคคลเพื่อการเพิ่มคุณค่าต่อผลผลิตขององค์กร (Becker, 2006) แต่การที่บุคลากรจะนำความรู้ความสามารถออกมาใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ขึ้นอยู่กับความยินยอมโดยสมัครใจของบุคลากรที่จะนำออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎี AMO (Guest, 2011; Appelbaum et al., 2000) โดยทฤษฎี AMO กล่าวว่าผลผลิตขององค์กรเกิดจากความรู้ความสามารถ (Ability) แรงจูงใจ (Motivation) และโอกาสในการมีส่วนร่วมที่จะได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ (Opportunity) ของพนักงานในองค์กร Douglas, Kruse & Richard (2012) ได้ศึกษาข้อมูลจากบริษัทที่สมัครเข้ารับการจัดลำดับ 100 บริษัทที่ดีที่สุดในอเมริกาในระหว่างปี 2005-2007 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายค่าตอบแทน การส่งเสริมให้พนักงานได้รับข้อมูล และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กับการลาออกจากงาน และผลปฏิบัติงานด้านการเงินโดยดูจากอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ผลการวิจัยพบว่าองค์กรที่มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ดี และมีการส่งเสริมให้พนักงานได้รับข้อมูล และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาวยิ่งมาก ยิ่งทำให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรมากขึ้น การลาออกลดน้อยลง และมีผลปฏิบัติงานด้านการเงินมากขึ้น องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยพัฒนาความรู้ความสามารถ ประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรมีผลผลิตและผลประกอบการที่เพิ่มขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการทำงาน และสามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับความเจริญทางวิทยาการ ตลอดจนลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงไปในวิถีทางที่ก้าวหน้าขึ้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจึงควรจะปฏิบัติหน้าที่ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ (Put the right man on the right job) พร้อมทั้งต้องมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการดำเนินงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2550) พร้อมกับต้องดูแลด้านสุขภาพอนามัยของทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดในโรงงานอุตสาหกรรม ทั้งด้านการป้องกันและส่งเสริมสุขภาพอนามัย ทั้งด้านร่างกาย รวมทั้งทางด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี เนื่องจากอุตสาหกรรมในจังหวัดปทุมธานี มีโรงงานอุตสาหกรรมที่หลากหลายประเภทและมีความเชื่อมโยงกันในลักษณะของโซ่อุปทาน (Supply Chain) ตั้งแต่ทรัพยากร ผู้จัดหา ผู้ผลิต ผู้จำหน่าย และผู้บริโภค โดยมีระบบโลจิสติกส์ที่ดี และความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอยู่ในระดับดี และปัจจัยที่มีความสามารถในการแข่งขันมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยการผลิต ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่นับเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กรและเป็นกำลังขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้

### วัตถุประสงค์ ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

### ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหาและการคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ค่าตอบแทน 5) ความปลอดภัยและสุขภาพ และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) ปริมาณงาน 2) คุณภาพงาน 3) เวลา 4) ค่าใช้จ่าย และ 5) การมีส่วนร่วม

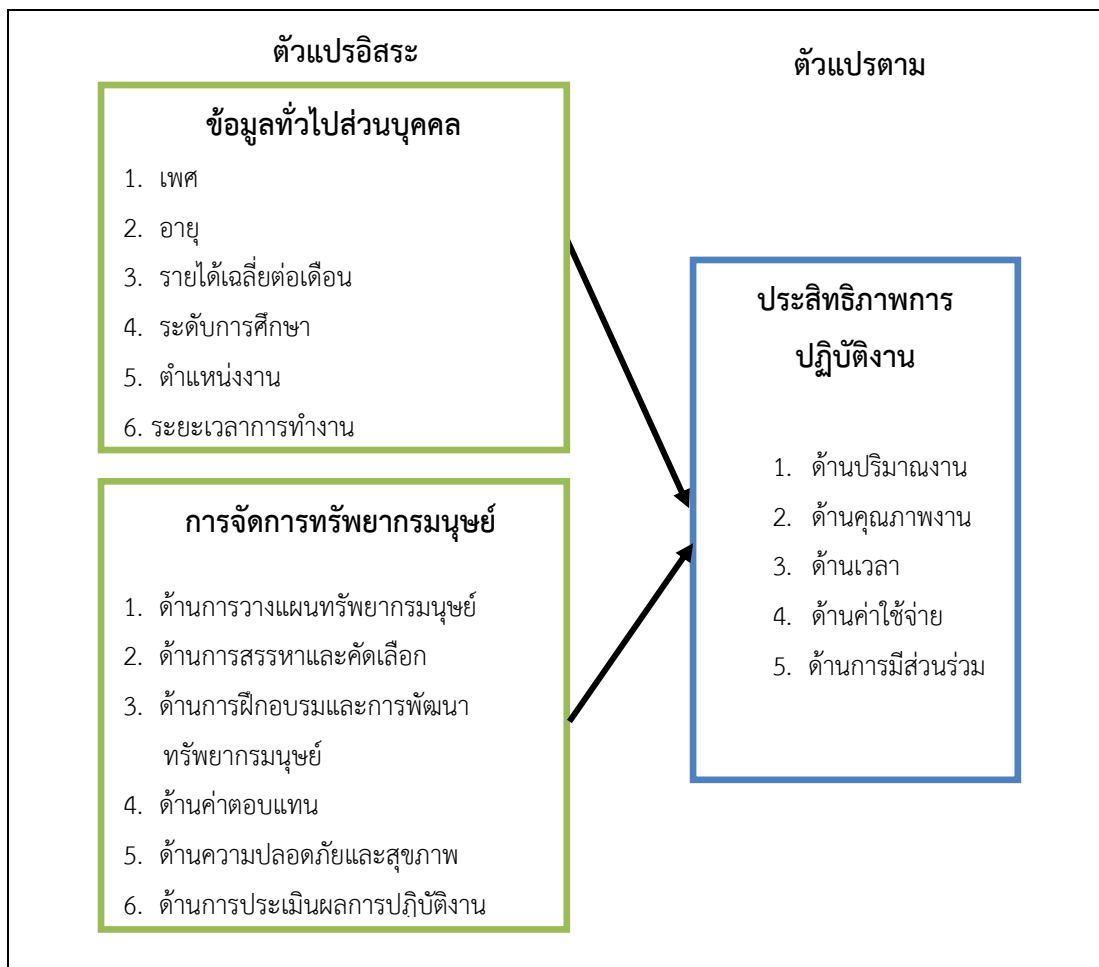
ขอบเขตด้านสถานที่ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดปทุมธานี รวม 3,298 โรงงาน (www.industry.go.th ทำเนียบโรงงานอุตสาหกรรม ข้อมูล ณ วันที่ 14 กรกฎาคม 2558) การสุ่มตัวอย่าง ง่าย ๆ ได้ โรงงานอุตสาหกรรมมาทั้งหมด 20 แห่ง แต่เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่เป็นพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมว่ามีจำนวนเท่าไรจึงกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้เพื่อการประมาณยอดรวมของประชากรโดยวิธีการคำนวณแบบไม่ทราบจำนวนประชากรได้กลุ่มตัวอย่าง 385 คน และเก็บข้อมูลจากโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดปทุมธานี โรงงานละ 20 คน

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 1 มีนาคม ถึง กันยายน 2559

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิด ตัวแปรอิสระ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยได้พัฒนามาจากแนวคิดและงานวิจัยของ (Nai-Wan Chi & Carol Yeh-Yun Lin. 2010, Gong, Chang, & Cheung. 2010, Gitell, Seidner & Wimbush. 2010, Chuang & Liao. 2010, Nishii Lepak, Gong, Law, Chang & Xin. 2009) มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) ด้านการสรรหาและการคัดเลือก 3) ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านค่าตอบแทน 5) ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ และ6) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิด ตัวแปรตาม โดยได้พัฒนามาจากงานวิจัยของ (Cherrington. 1994, Peterson & Plowman. 1953, Bernadin, Kane, Ross, Spina, & Johnson. 2005) ประกอบด้วย 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านเวลา 4) ด้านค่าใช้จ่าย และ5) ด้านการมีส่วนร่วม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า

1.1 ระดับความสำคัญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.95 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.562 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านสุขภาพและความปลอดภัย ค่าเฉลี่ย 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.618 มีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.665 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติการ ค่าเฉลี่ย 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.621 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.655 ด้านค่าตอบแทน ค่าเฉลี่ย 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.749 และด้านการสรรหาและการคัดเลือก ค่าเฉลี่ย 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.672 ตามลำดับ

1.2 ระดับความสำคัญด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.542 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านเวลา ค่าเฉลี่ย 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.597 มีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านคุณภาพงาน ค่าเฉลี่ย 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.613 ด้านปริมาณงาน ค่าเฉลี่ย 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.620 ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ย 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.650 และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.744 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวกในระดับสูง (.862) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานด้านปริมาณงาน ในทางบวกในระดับสูง (.774) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านคุณภาพงาน ในทางบวกในระดับสูง (.774) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านเวลาด้าน ในทางบวกในระดับสูง (.718) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานด้านค่าใช้จ่ายทางในบวกในระดับสูง (.777) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในทางบวกในระดับสูง (.605) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## การอภิปรายผล

### 1. การวิเคราะห์ระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านสุขภาพและความปลอดภัยมีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติการ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทน และด้านการสรรหาและการคัดเลือกสอดคล้องกับแนวคิดของ T. Sita Ramaiah & Raut (2014) ได้กล่าวถึงความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรที่มีค่า มีส่วนสำคัญในการให้องค์การสัมฤทธิ์ผลต่อเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจอย่างเติบโต ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าการได้มาซึ่งบุคคลที่มีความสามารถที่องค์การต้องการ จะเริ่มต้นจากการสรรหา คัดเลือก การพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพ และการธำรงรักษา ซึ่ง

องค์ประกอบหลักที่มีความสำคัญยิ่งของการบริหารจัดการคนเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันและธุรกิจยืนหยัดอยู่ได้ ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก การอบรมและพัฒนา การพัฒนาขีดสมรรถนะ การวางแผนทดแทนตำแหน่งงาน

**ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์** พบว่าระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การวิเคราะห์กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันมีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านกระบวนการวางแผนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านพัฒนากำลังคนให้ตรงกับความต้องการใช้งานในอนาคต และด้านคาดการณ์ว่าจะมีพนักงานเพียงพอในการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของพัชรินทร์รุ่งเรือง (2553) การวิเคราะห์การสรรหาคัดเลือกพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) หลังวิกฤติเศรษฐกิจปี 2551 เป็นต้นมา เนื่องจากบริษัทฯ มีปัญหาการดำเนินงานที่ต้องปรับตัวหลายด้านโดยเฉพาะบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้บริษัทฯ ประสบความสำเร็จ จากการศึกษาวิเคราะห์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร พบว่าควรปรับปรุงด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและควรมีการวิเคราะห์อัตรากำลังคนให้แต่ละหน่วยงานให้มีอัตรากำลังที่เหมาะสมเพื่อให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการวิเคราะห์และปรับปรุงค่าบรรยายลักษณะงาน อีกทั้งควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้บริษัทฯ ใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ

**ด้านการสรรหาและคัดเลือก** พบว่าระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและการคัดเลือกทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเข้ามาทำงานโดยการสอบข้อเขียน/สอบสัมภาษณ์ มีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านรับสมัครบุคคลจากภายนอกองค์กรเมื่อมีตำแหน่งว่าง ด้านการรับสมัครหรือการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรจากภายในองค์กร และด้านเข้ามาทำงานโดยมีบุคคลภายในฝากมา สอดคล้องกับการศึกษาของ มารดารัตน์ สุขสง่า (2554) เรื่องขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา: บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย: บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมมีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก 10 ลำดับเรียงจากระดับความสำคัญสูงสุดตามลำดับ 10 ลำดับได้แก่ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ การคิดสิ่งใหม่ การคิดเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ใฝ่เรียนรู้ การเป็นผู้นำในทีม ความสามารถในการใช้ภาษา ความมีจริยธรรม และการคิดนอกกรอบ และสอดคล้องกับแนวคิดของสโตน (Stone, 2005) การสรรหาและคัดเลือกเป็นกระบวนการของการแสวงหาและดึงดูดกลุ่มผู้สมัครงานที่มีคุณภาพตรงกับที่ตำแหน่งงานว่างและได้รับการคัดสรรเข้ามา

**ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา** พบว่าระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผู้บริหารได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ มีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านฝึกอบรมฝีมือและทักษะการทำงานทุกปี ด้านการติดตามผลการทำงานหลังการฝึกอบรมเป็นระยะ และด้านการมีหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ สอดคล้องกับการศึกษาของ ปิยาพร ห่องแสง (2556) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรชุมชนมุสลิมชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การจัดหา การให้รางวัล การอบรมและการพัฒนา การปกป้องและธำรงรักษา มีความสำคัญในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Faria Rabbii et al., (2015) ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีทรัพยากรที่มีคุณภาพ มีความเข้มแข็ง มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเสริมสร้างผลการดำเนินงานขององค์กร

**ด้านค่าตอบแทน** พบว่าระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านได้รับค่าจ้าง/เงินเดือนอย่างเหมาะสม มีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านการได้รับสวัสดิการอย่างเสมอภาคกับผู้อื่น การได้รับค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลา/ คอมมิสชั่น/อื่นๆ และค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อการครองชีพสอดคล้องกับการศึกษาของ คูเลอร์และแอดริอาน่า (Kugler & Adriana, 2003) วิจัยเรื่องค่าจ้างและประสิทธิภาพของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมพบว่างานที่มีการจ่ายค่าแรงสูงจะขึ้นอยู่กับการสรรหาหรือคัดเลือกรับพนักงานที่เข้ามาทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมซึ่งผู้จัดการจะต้องพิจารณาถึงศักยภาพของพนักงาน ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งพนักงานที่ได้ค่าแรงมากจะมีอัตราการว่างงานต่ำและสวัสดิการต่างๆจะแยกออกจากค่าแรง เพื่อเป็นการจูงใจให้พนักงานตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลกับโรงงาน ผลลัพธ์ที่ได้ คือพนักงานที่ได้ค่าแรงสูงและสวัสดิการต่าง ๆ จะมีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าพนักงานที่ได้รับค่าแรงน้อยและไม่มีสวัสดิการ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ดักลาส ครูซและริชาร์ด (Douglas, Kruse & Richard, 2012) ซึ่งได้ศึกษาข้อมูลจากบริษัทที่สมัครเข้ารับการจัดลำดับ 100 บริษัทที่ดีที่สุด在美国ในระหว่าง ปี 2005-2007 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายค่าตอบแทน การส่งเสริมให้พนักงานได้รับข้อมูล และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กับการลาออกจางาน และผลการปฏิบัติงานด้านการเงินโดยดูจากอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ผลการวิจัยพบว่าองค์กรที่มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีและมีการส่งเสริมให้พนักงานได้รับข้อมูลและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานยิ่งมากยิ่งขึ้นทำให้พนักงานทำงานอยู่ในองค์กรมากขึ้น การลาออกลดน้อยลง และมีผลปฏิบัติงานด้านการเงินมากขึ้น

**ด้านสุขภาพและความปลอดภัย** พบว่าระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านสุขภาพและความปลอดภัยทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านมีการตรวจร่างกายให้บุคลากรทุกปี มีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านระบบรักษาความปลอดภัยที่เข้มแข็ง การประกันชีวิต/อุบัติเหตุให้พนักงาน และการมีอุปกรณ์และเครื่องมือป้องกันภัยในการทำงานอย่างเพียงพอสอดคล้องกับการศึกษาของ ลักษณะชัย ธนะวงษ์น้อยและคณะ (2555) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือเบทาโกร ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของเครือเบทาโกร ใน 7 ด้าน คือด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

**ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** พบว่าระดับความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการทราบวิธีและหลักเกณฑ์การประเมินก่อนการประเมิน มีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือการได้รับทราบผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง และด้านการทำงานได้ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการศึกษาของ บาแบร์ (Babaei et al., 2012) ซึ่งได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรโดยได้เลือกการใช้รางวัลและการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในการศึกษาและได้ใช้คุณภาพของการบริการเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร

## 2. การวิเคราะห์ระดับความสำคัญของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานประกอบด้วย 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านเวลา 4) ด้านค่าใช้จ่าย และ 5) ด้านการมีส่วนร่วม



ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสำคัญด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเวลามีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ ลักษณะชัย ณะวังน้อยและคณะ (2555) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือข่ายโทร ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของเครือข่ายโทร ใน 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือข่ายโทร ใน 4 ด้าน คือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านเวลาในการทำงานและด้านค่าใช้จ่าย ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพบว่าทั้งโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับต่ำ ทุกด้าน สอดคล้องกับการศึกษาของบาแบร์ (Babaei et al, 2012) ซึ่งได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร โดยได้เลือกการใช้รางวัลและการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในการศึกษาและได้ใช้คุณภาพของการบริการเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรและยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ดิสกาฮ (Dizgah et al., 2012) ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรโดยมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นตัวแปรกลาง โดยได้ศึกษาในธุรกิจขนาดกลางและเล็กจำนวน 93 แห่ง ในการศึกษาครั้งนี้เลือกใช้อุปกรณ์ประกอบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 8 ด้าน ได้แก่การคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรม ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในงาน การออกแบบงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัลและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งพบความสัมพันธ์ในด้านบวกระหว่างด้านทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในทางบวกในระดับสูง (.862) สอดคล้องกับการศึกษาของบาแบร์ (Babaei et al., 2012) ซึ่งได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรโดยได้เลือกการใช้รางวัลและการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในการศึกษาและได้ใช้คุณภาพของการบริการเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร รวมถึงใช้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นตัวแปรที่เชื่อมโยงระหว่างตัวแปรทั้งสองโดยได้ทำการศึกษานาการจำนวน 179 สาขา โดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานระดับบริหาร และผู้รับบริการ สรุปได้ว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับสูงระหว่างระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรและได้สรุปว่าวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

### ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยขอเสนอในประเด็นต่างๆ ดังนี้

### ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ผลการศึกษาระดับความสำคัญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดปทุมธานี พบว่า

1. ด้านสุขภาพและความปลอดภัย พบว่าพนักงานให้ความสำคัญ ด้านมีการตรวจร่างกายให้บุคลากรทุกปี มีระดับความสำคัญสูงสุด ดังนั้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการทำงานจึงขอเสนอแนะให้ตรวจร่างกายบุคลากรให้ครอบคลุมทุกด้านแล้วทำประกันสุขภาพให้บุคลากรที่ทำงานมีความเสี่ยงสูง รองลงมาคือด้านระบบรักษาความปลอดภัยที่เข้มแข็งดังนั้นก็ควรที่จะเพิ่มระบบความปลอดภัยทั้งทางด้านคุ้มครองชีวิตและสินทรัพย์เพื่อให้บุคลากรรู้สึกถึงความปลอดภัยรวมถึงประกันชีวิตและอุบัติเหตุให้ และมีอุปกรณ์และเครื่องมือป้องกันภัยในการทำงานอย่างเพียงพอ เช่นมีระบบความปลอดภัย โดยมีพนักงานรักษาความปลอดภัย กล้องวงจรปิด ประกันอัคคีภัย และประกันขโมย เป็นต้น

2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ผลการศึกษาพบว่าพนักงานให้ความสำคัญ ด้านผู้บริหารได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบมีระดับความสำคัญสูงสุด ดังนั้นจึงควรจัดระบบการพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมทดแทนการลาออกของระดับบริหาร รองลงมาคือด้านการฝึกอบรมฝีมือและทักษะการทำงาน โดยแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ดังนั้น โรงงานอุตสาหกรรมควรจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาในทุกระดับชั้น เช่น การสนับสนุนให้ศึกษาต่อ ศึกษาดูงานในระดับบริหาร และการอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานอย่างต่อเนื่องในระดับปฏิบัติการ

3. การประเมินผลการปฏิบัติการ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานให้ความสำคัญด้านทราบดีวิธีและหลักเกณฑ์การประเมินก่อนการประเมินมีระดับความสำคัญสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมต้องประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบตั้งแต่ต้นปีเพื่อให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรและเมื่อทำการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วต้องแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้พนักงานทราบเป็นรายบุคคลด้วยเพื่อให้พนักงานได้ปรับปรุงตนเองและทำงานได้ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อไป

4. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานให้ความสำคัญ ด้านการวิเคราะห์กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันมีระดับความสำคัญสูงสุด ดังนั้น หากผู้บริหารโรงงานได้ทำการวิเคราะห์กำลังคนแจ้งประกาศให้หน่วยงานต่างๆ ทราบและฝ่ายบุคลากรร่วมกับหน่วยงานวางแผนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ พัฒนากำลังคนให้ตรงกับความต้องการใช้งานในอนาคตและมีการคาดคะเนกำลังคนได้อย่างถูกต้อง

5. ด้านค่าตอบแทน ผลการศึกษาพบว่าพนักงานให้ความสำคัญ ด้านได้รับค่าจ้าง/เงินเดือนอย่างเหมาะสมมีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านการได้รับสวัสดิการอย่างเสมอภาคกับผู้อื่นจะเห็นได้ว่าบุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการได้รับเงินเดือน ดังนั้น ผู้บริหารโรงงานควรที่จะจ่ายเงินเดือนให้ตรงเวลาและให้สวัสดิการอย่างเสมอภาคกัน และการจ่ายค่าตอบแทน เช่นค่าล่วงเวลา/คอมมิชชั่น/อื่นๆ และเงินเดือนที่เพียงพอต่อการครองชีพ

6. การสรรหาและการคัดเลือก ผลการศึกษาพบว่า พนักงานให้ความสำคัญด้านพบว่าด้านเข้ามาทำงานโดยการสอบข้อเขียน/สอบสัมภาษณ์ มีระดับความสำคัญสูงสุด ดังนั้นจะเห็นว่าการใช้ระบบคุณธรรมที่พนักงานสอบเข้าทำงานด้วยตนเองได้รับการยอมรับมากที่สุดจึงควรที่จะสร้างระบบและเกณฑ์ในการสรรหาและคัดเลือกให้ชัดเจนเมื่อมีตำแหน่งว่างควรรับสมัครหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรจากภายในโรงงานอุตสาหกรรมก่อน และจึงรับสมัครบุคคลจากภายนอกองค์การภายหลังตามความจำเป็น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป คือควรที่จะเน้นเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลงาน เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพในยุคแห่งการแข่งขันเพื่อขับเคลื่อนไปสู่อุตสาหกรรม 4.0 (Industries 4.0) ต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. (2557). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสมัยใหม่ (ปัจจุบันสู่ออนาคต). *วารสารสุทธิปริทัศน์*. 28(86): 322-337.
- ปิยาพร ห่องแสง. (2556). ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ชุมชนสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พัชรินทร์ รุ่งเรือง. (2553). การวิเคราะห์การสรรหาคัดเลือกพนักงาน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) หลังวิกฤติเศรษฐกิจปี 2551 เป็นต้นมา. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มารดารัตน์ สุขสง่า. (2554). *ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา: บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ลักษณะชัย ธนะวังน้อย, ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์, และ อมรัตน์ ภิญโญอนันตพงษ์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือข่ายโทร. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. and Kalleberg, A. 2000. *Manufacturing advantage: why high-performance work systems pay off*. Ithaca: Cornell University Press.
- Babaei Z, Oomazdi H, Akhlaghi L, Rezaie S, Razmjou E, Soltani-Arabshahi SK, Mearmar AR, Hadighi R. (2012). Molecular characterization of the Iranian isolates of Giardia lamblia: application of the glutamate dehydrogenase gene. *Iranian J Publ Health*. 37, 75–82.
- Barney, J. (2001). *Resource-based theories of competitive advantage: A ten-Year retrospective on the resource-based view*. *Journal of Management*, 27, 643–650.
- Becker. (2006). *On the effect of temperature and strain-rate dependent viscosity on global mantle flow, net rotation, and plate-driving for ces* Department of Earth Sciences. University of Southern California, Accepted 2006 July 31. Received 2006 July 28; in original form 2006 April 27.
- Bernadin, H. J., Kane, J. S., Ross, S., Spina, J. D., & Johnson, D. L. (2005). *Performance appraisal design, development, and implementation*. In G. R. Ferris, S. D. Rosen, & D. T. Barnum (Eds.), *Handbook of human resource management*. pp. 462-493. Cambridge, MA: Blackwell.
- Cherrington, D. J. (1994). *Organizational Behavior: The Management of Individual and Organizational Performance*. 2<sup>nd</sup> ed. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Chuang, C.H., & Liao, H. (2010). Strategic Human Resource Management in Service Context: Taking care of business by taking care of employees and customers. *Personnel Psychology*. 63. 153-196.
- Dizgah, MR, Chegini, MG. and Bisokhan, R. (2012). Relationship between job satisfaction and employee job performance in Guilan Public Sector. *J. Basic. Appl. Sci. Res.*, 2, 2, 1735-1741.
- Douglas L. Kruse & Joseph R. Blasi & Richard B. Freeman. (2012). *Does Linking Worker Pay to Firm Performance Help the Best Firms Do Even Better*. NBER Working Papers 17745, National Bureau of Economic Research, Inc.

- Faria Rabbi, Nouman Ahad, Tahira Kousar, & Tanzila Ali. (2015). Talent Management as a Source of Competitive Advantage. *Journal of Asian Business Strategy*, 5(9), 208-214.
- Gittell, J.H., Seidner, R. & Wimbush, J. (2010). A Relational Model of How High- Performance Work Systems Work. *Organization Science*. 21(2). 490-506.
- Gong, Y., Chang, S. and Cheung, S. (2010). High performance work system and collective OCB: a collective social exchange perspective. *Human Resource Management Journal*, 20(2), pp.119-137.
- Gong, Y., Law, K.S., Chang, S., & Xin, K.R. (2009). Human resources management and firm performance: The differential role of managerial affective and continuance commitment. *Journal of Applied Psychology*. 94. 263–275.
- Guest, D. E. (2011). Human resource management and performance: still searching for some answers. *Human Resource Management Journal*, 21(1), 3-13.
- John Sullivan. (2013). *Chapter 10: How Illicit Networks Challenge Sovereignty*. In Miklaucic, M., and Brerer. J. *Convergence: Illicit Networks and National Security in the Age of Globalization*. Washington, DC: National Defense University: pp.171-187.
- Kugler, Adriana & Kugler, Maurice. (2003). *The labor market effects of payroll taxes in a middle-income country: evidence from Colombia*. Discussion Paper Series In Economics And Econometrics 0306, Economics Division, School of Social Sciences, University of Southampton.
- Nai-Wen Chi., & Carol Yeh-Yun Lin, (2010). Beyond the High-Performance Paradigm: Exploring the Curvilinear Relationship between High-performance Work System and Organizational Performance in Taiwanese Manufacturing Firms. *British Journal of Industrial Relations*. 49(3). 486-514.
- Nishii, L.H., Lepak, D.P., & Schneider, B. (2008). Employee attributions of the “why” of HR practices: Their effects on employee attitudes and behaviors, and customer satisfaction. *Personnel Psychology*. 61. 503–
- Peterson, Elmore., Plowman, Grosvenor E. (1953). *Business Organization and Management*. Illinois: Irwin.
- Schon Beechler a,b, Ian C. Woodward c. (2009). The global war for talent. *Journal of International Management*, 15 (2009) 273–285.
- Stone, R. (2005). *Human resource management*. London: John Wiley & Sons Australia Ltd.
- T. Sita Ramaiah, & Raut, R. A. (2014). A Study on Talent Management Practices in Corporate. *World* 3, 1.