

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
บริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง

เบญจนิชฐ์ คัจจาม

26 ส.ค. 2558

347722

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์


คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

กันยายน 2556

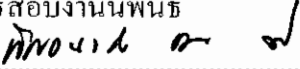
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา  
งานนิพนธ์ของ เบญจนิชฐ์ ดัดงาม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ดร.วรรณภา วิจิตรจรรยา)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

  
.....ประธาน  
(ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟร์รี่)

  
.....กรรมการ  
(ดร.วรรณภา วิจิตรจรรยา)

.....กรรมการ  
(ดร.สมบัติ ชำรงสินถาวร)

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยวอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ  
มหาวิทยาลัยบูรพา

  
.....คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

วันที่ 10 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2566

## กตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.วรรณภา วิจิตรจรรยา อาจารย์ที่ปรึกษาหลักที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างดี จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังได้รับความอนุเคราะห์จากท่านผู้บริหารบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง ตลอดจนพนักงานที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อประดิษฐ์ คุณแม่สัมพันธ์ ดัดงาม และผู้บริหารกลุ่มบริษัท มิลล์คอน สตีล จำกัด (มหาชน) คุณสิทธิชัย สีสวัสดิ์ตระกูล คุณธิดิพงษ์ ตั้งพูนผลวิวัฒน์ คุณเขมม จันทร์บูรณ์ ที่ให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแค้น บุพการี บุรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่าทุกวันนี้

เบญจนิชฐ์ ดัดงาม

๕๔๑20077: สาขาวิชา: การจัดการทรัพยากรมนุษย์; กจ.ม. (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์/ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เบญจนิชฐ์ คัดงาม: ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งใน จังหวัดระยอง (THE RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND PERFORMANCE EFFICIENCY OF EMPLOYEES OF A STEEL COMPANY IN RAYONG PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์: วรณภา วิจิตรจรรยา, Ph.D., 62 หน้า, ปี พ.ศ. 2556.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 201 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ทั้งนี้ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการจ่ายค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในส่วนของการศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม พบว่าระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านเวลามีค่าเฉลี่ยสูงสุด สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการรักษาความสัมพันธ์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการจ่ายค่าตอบแทน ตามลำดับ

54920077: MAJOR: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT; HRM (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

KEYWORDS: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT /PERFORMANCE EFFICIENCY

BENJANIT DADNGAM: THE RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND PERFORMANCE EFFICIENCY OF EMPLOYEES OF STEEL COMPANY IN RAYONG PROVINCE. ADVISORY COMMITTEE: WANNAPA WICHICHANYA, Ph.D., 62 P., 2013.

This research was quantitative study that aims to investigate employees' opinions about human resource management, employees' performance efficiency, and the relationship between human resource management and performance efficiency. The data were collected by questionnaires from 201 employees and stratified random sampling was employed. For data analysis, frequency, percentage, means, standard deviation and Pearson correlation coefficient were used. The finding found employees' opinion about human resource management was in medium level with compensation dimension as the highest mean. In the employees' performance efficiency part, employees' performance efficiency was in medium level as well with time dimension as the highest mean. Considering the relationship between human resource management and performance efficiency, the result found the human resource management is positively related to performance efficiency. The human resource planning has the highest relationship to performance efficiency, followed by training and development, staffing, relationship maintenance, performance appraisal, and compensation.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฅ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
คำถามของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิด และทฤษฎีของการการการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	7
แนวคิด และทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	16
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	23
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	23
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	24
การพัฒนาเครื่องมือ.....	26
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล.....	28
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	28

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	29
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	29
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	29
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	30
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	43
สรุปผล.....	43
อภิปรายผล.....	46
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการทำวิจัย.....	49
ข้อเสนอแนะ.....	51
บรรณานุกรม.....	52
ภาคผนวก.....	55
ประวัติผู้วิจัย.....	62

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3-1 กลุ่มตัวอย่าง.....	24
4-1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	30
4-2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	31
4-3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์.....	32
4-4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการจัดคนเข้าทำงาน.....	33
4-5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา.....	34
4-6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจ่ายค่าตอบแทน.....	35
4-7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	36
4-8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรักษาความสัมพันธ์.....	37
4-9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	38
4-10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน.....	38
4-11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน.....	39
4-12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา.....	40
4-13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย.....	40
4-14 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.	41



## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมเหล็กเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานที่สามารถพัฒนาและต่อยอดไปยังอุตสาหกรรมอื่น ๆ ได้อีกมากมาย เช่น อุตสาหกรรมก่อสร้าง อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ และอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น ทั้งนี้อุตสาหกรรมเหล็กยังเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่สามารถวัดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของในแต่ละประเทศได้ กล่าวคือ เมื่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศนั้น มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้น ปริมาณความต้องการและกำลังการผลิตเหล็กก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย ยกตัวอย่างการเปรียบเทียบอัตราการบริโภคเหล็กระหว่างกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วกับกลุ่มประเทศด้อยพัฒนา พบว่า กลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วมีอัตราการบริโภคเหล็ก 400 กิโลกรัมต่อปี ต่อหัวประชากร ในขณะที่กลุ่มประเทศด้อยพัฒนา มีการบริโภคเหล็กเพียง 38 กิโลกรัมต่อปีต่อหัวประชากร (แนวนหน้า, 2556) อันสะท้อนให้เห็นว่าอุตสาหกรรมเหล็กเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจ และในปัจจุบันยังพบว่าแนวโน้มการแข่งขันในอุตสาหกรรมเหล็กมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง ทำให้องค์การที่ประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมเหล็กหลายแห่งจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ (อุตสาหกรรมเหมืองแร่, 2556)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการองค์การที่สำคัญอย่างหนึ่ง เพราะบุคลากรถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า โดยบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งเป็นผู้ออกแนวทางการบริหารจัดการในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งหากองค์กรมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถก็จะทำให้องค์การดำเนินงานได้ตามบรรลุมิติวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพตามที่้องค์การต้องการ ทั้งนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีภารกิจหลักด้วยกัน 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา และการคัดเลือก การประเมินผลปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน ตลอดจนการจัดการเกี่ยวกับพ้นจากงานการจ้างงานของพนักงาน อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับองค์กรอื่นนั้น ผู้บริหารองค์การทุกระดับ และผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ต้องตระหนักถึงความสำคัญของบุคคลกร และเข้าใจความเชื่อมโยงระหว่าง

บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะส่งผลต่อการผลการดำเนินงานขององค์กร (กานต์ โภชนเจริญ, 2554, หน้า 8)

บริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง มีพันธกิจที่สำคัญคือ เป็นผู้นำในการผลิตจำหน่าย และให้บริการเหล็กแบบครบวงจร ซึ่งปัจจุบันบริษัทมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยในปี.ศ. 2555 ที่ผ่านมามียอดขายถึง 15,000 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นยอดขายในประเทศ ร้อยละ 85 และยอดขายในต่างประเทศ ร้อยละ 15 แสดงให้เห็นว่าบริษัทมีแนวโน้มการเติบโตต่อไปในอนาคตที่ดี และเนื่องจากอุตสาหกรรมเหล็กมีการแข่งขันที่รุนแรงในด้านของราคา มาตรฐานการผลิต และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย จึงทำให้บริษัทต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท รวมถึงให้ความสำคัญกับการวางแผนด้านการจัดสรรอัตราค่าจ้างผลที่เหมาะสม ซึ่งเป็นการช่วยลดปัญหาด้านแรงงานไม่สมดุลกับกำลังการผลิต

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภารกิจของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งผลการศึกษาเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายแนวทางการปฏิบัติ และแผนงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท รวมถึงยังเป็นประโยชน์ในการพัฒนาระบบเพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินในระยะยาว

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง

## สัมมนฐานของการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 1.2 การจัดคนเข้าทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 1.3 การฝึกอบรมและพัฒนา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 1.4 การจ่ายค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
  - 1.6 การรักษาความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

ผลจากการศึกษานี้ทำให้ทราบระดับความสัมพันธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายแนวทางการปฏิบัติ และแผนงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท รวมถึงยังเป็นประโยชน์ในการพัฒนาระบบ เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินในระยะยาว

## ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง โดยมีขอบเขตในการศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ

- 1.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาตามองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของ เดเซนโซ และร็อบบินส์ (Decenzo and Robbins, 2002, p.39) ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1.1.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 1.1.2 ด้านการจัดคนเข้าทำงาน
- 1.1.3 ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา
- 1.1.4 ด้านการจ่ายค่าตอบแทน
- 1.1.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 1.1.6 ด้านการรักษาสัมพันธ์

1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาตาม องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของปีเตอร์สัน มละพลาวมม่น (Peterson and Plowman, 1953 อ้างถึงใน สุทัศนญา ไร่ไธรม, 2554, หน้า 9-10)

1.2.1 ด้านคุณภาพงาน

1.2.2 ด้านปริมาณงาน

1.2.3 ด้านเวลา

1.2.4 ด้านค่าใช้จ่าย

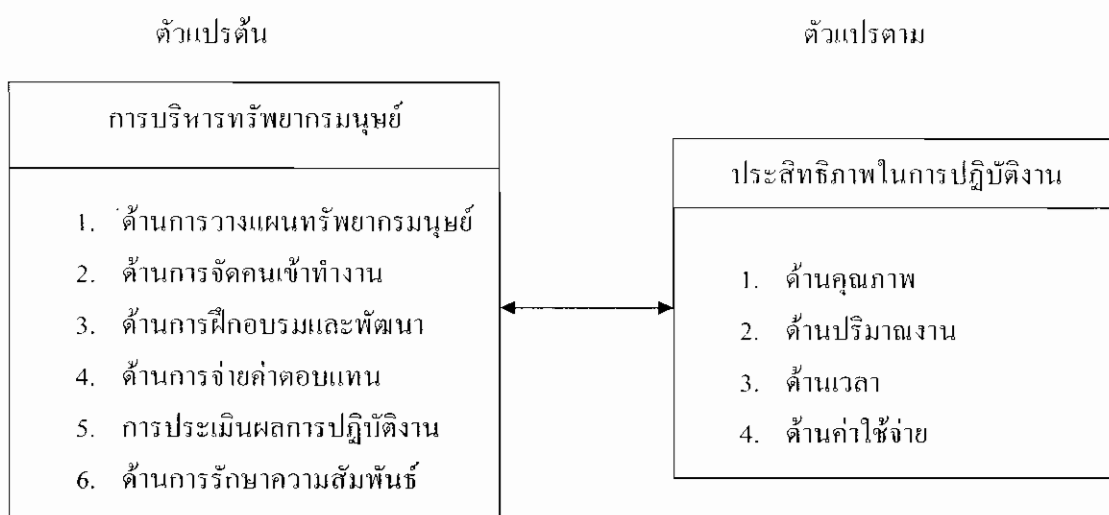
2. ขอบเขตด้านประชากรและ กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ พนักงานของบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง จำนวนทั้งสิ้น 402 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานของบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง จำนวนทั้งสิ้น 201 คน ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณกลุ่มตัวอย่างของทาโรยามาเน่

3. ขอบเขตระยะเวลาการเก็บข้อมูล ระหว่างวันที่ 15 เมษายน พ.ศ. 2556 – วันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2556

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์กร หมายถึง บริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งของจังหวัดระยอง  
 พนักงาน หมายถึง พนักงานระดับตำแหน่งงานระดับ 1-8 ที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการ ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งพัฒนาธำรงรักษาให้ให้บุคลากร ที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรทำงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กรตาม เป้าหมายหรือจุดประสงค์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) หมายถึง การพิจารณา กำหนด ความต้องการกำลังคน (Human Resource Demand) ทั้งในปริมาณและคุณลักษณะของกำลังคน (Human Resource Characteristics) ตามแผนการดำเนินธุรกิจที่วางไว้เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับกำลังพล (Human Resource Supply) ที่มีอยู่ในองค์กร

การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การสรรหาบุคคล (Recruitment) ที่มีคุณลักษณะ และคุณสมบัติที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของตำแหน่งงาน (Job Specification) และคัดเลือก บุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น

การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) หมายถึง การเพิ่มความรู้และ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และงานอื่นที่อาจได้รับมอบหมายในอนาคต การฝึกอบรมและการ พัฒนานอกจากช่วยเพิ่มพูนความรู้และทักษะแล้วยังช่วยสร้างความมั่นใจในการการปฏิบัติงานและ ทำให้พนักงานพึงพอใจที่มีความรู้และทักษะต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง การจ่ายสิ่งตอบแทนให้บุคลากรใน องค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ มีภาระค่าใช้จ่ายส่วนบุคคลอยู่ในระดับที่เหมาะสม ทั้งนี้การจ่ายค่าตอบแทนที่ดี ยังสามารถดึงดูดให้ผู้มีความรู้ความสามารถสนใจเข้าร่วมงานใน องค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง การวัดและการ ประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ และเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งผลจากการประเมินยังใช้เป็นบรรทัดฐานในการกำหนดเป้าหมายการ ปฏิบัติงานในอนาคต

การรักษาความสัมพันธ์ (Relationship Maintenance) หมายถึง การได้รับความร่วมมือจากพนักงานทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน มีความทุ่มเทในการแก้ปัญหาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดผลสำเร็จ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่องค์กรมีอย่างคุ้มค่า แต่ใช้เวลาและความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายเพียงเล็กน้อย

ด้านคุณภาพ หมายถึง ความถูกต้องเรียบร้อย มีความสมบูรณ์เชื่อถือได้ มีความละเอียดรอบคอบ เป็นไปตามระเบียบมาตรฐานที่กำหนด และความถูกต้องของงานที่ได้รับมอบหมาย

ด้านปริมาณงาน หมายถึง ปริมาณงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายแต่ละตำแหน่ง การแบ่งงานอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ งานที่สำเร็จมีปริมาณมากเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย งานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับเวลาที่ปฏิบัติงานและความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย

ด้านเวลา หมายถึง การปฏิบัติงานมีการวางแผนก่อนดำเนินการ บริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันทันเวลาที่กำหนดเวลา หรือเสร็จก่อนเวลา ความสำเร็จของผลงานแต่ละชิ้นใช้เวลาน้อย และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อความสะดวกรวดเร็ว

ด้านค่าใช้จ่าย หมายถึง การใช้วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานด้วยความประหยัดและคุ้มค่าใช้อย่างทะนุถนอม เอาใจใส่ดูแลรักษาอย่างสม่ำเสมอ และเก็บเข้าที่เข้าทางเป็นระเบียบเรียบร้อย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์

##### 1.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) มีผู้ให้ความหมายและความสำคัญไว้ต่าง ๆ หลายความหมายด้วยกัน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมมาเพื่อนำเสนอ ดังนี้

วิลาวรรณ รพีพิศล (2550, หน้า 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กรและพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันซึ่งสอดคล้องกับ นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 4) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความคิด ซึ่งมีศักยภาพในตัวเองซึ่งแตกต่างกันทั้งด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะและเจตคติ และความสามารถในการปฏิบัติงานหรือผลที่ได้จากการปฏิบัติงานก็แตกต่างกันออกไปด้วย ทั้งสองประเด็นนี้จึงต้องนำมาพิจารณาพร้อมกัน เพราะผลการปฏิบัติงาน จะสะท้อนศักยภาพของมนุษย์ และกระบวนการทำงาน ถ้าสามารถวิเคราะห์ได้ว่า มนุษย์มีศักยภาพเพียงใด ผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร ก็สามารถที่จะดำเนินการพัฒนาหรือดึงศักยภาพของมนุษย์ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเพียรพร โทบุราณ (2551, หน้า 16) ก็ได้ให้ความหมายที่คล้ายคลึงกันว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ และการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การ



วิเคราะห์งาน การสรรหา คัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม การจูงใจในการทำงาน การรักษามูลค่าให้ปฏิบัติงานกับองค์กร มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคล และให้ผลประโยชน์ตอบแทนในการทำงานแก่สมาชิกในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

นักวิจัยต่างชาติ โบววิน และแฮวเวย์ (Bowin & Havrvey, 2001, p.6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมในการพัฒนาจูงใจ การปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรให้อยู่ในระดับสูง รวมทั้งการหลอมรวมความต้องการของบุคคลแต่ละคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับแชมพูซ์ (Champoux, 2006, p. 276) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง เป็นการทำให้เกิดคุณค่าของรายบุคคลในระบบการจัดการจนสามารถทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้ ในขณะที่ วิลเลียมส์ (Williams, 2005, p.464) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเสาะหาพัฒนาและเก็บรักษาคนที่มีคุณสมบัติที่ดีให้การทำงานต่อไป ซึ่งเป็นภาระสำคัญที่สุดในการจัดการ

จากความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธรรมรักษายาให้ให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกาย และสุขภาพใจที่ดีในการทำงาน จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรทำงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กรตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์

## 1.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

พยอม วงศ์สารศรี (2552, หน้า 2) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์กร

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผูปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ซึ่งสอดคล้องกับ นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, หน้า 8-9) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 3 ประการเช่นกันคือ

1. ช่วยให้นักงงานในองค์กรได้พัฒนาตัวเอง นำศักยภาพที่มีออกมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีความสุขจากการทำงาน มีความก้าวหน้าในการทำงาน พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความสำเร็จจากการทำงาน ทำให้พนักงานรักงาน รักองค์กรทำให้งานขององค์กรในภาพรวมเกิดความมั่นคง และบรรลุเป้าหมาย

2. ช่วยพัฒนาองค์กร องค์กรประกอบด้วยบุคลากร เมื่อระบบการบริหารองค์กรเป็นไปด้วยดี บุคลากรก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ องค์กรย่อมเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคง สามารถขยายงานให้กว้างขวางออกไป

3. ช่วยพัฒนาระบบสังคมและประเทศชาติ ในสังคมประกอบไปด้วยองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน เมื่อองค์กรมั่นคงก้าวหน้าก็ส่งผลกระทบต่อสังคมให้ก้าวหน้าตามไปด้วย เพราะบุคคลในสังคมมีอาชีพ มีรายได้ จะช่วยพัฒนาระบบสังคมพื้นฐาน คือครอบครัวให้มั่นคง และขยายไปสู่ระบบสังคมชุมชนที่กว้างออกไป จนเน้นความก้าวหน้าของประเทศชาติ เกิดจากบุคคลในชาติมีคุณภาพ ที่จะต้องอาศัยระบบพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากความสามารถส่วนบุคคลในระบบครอบครัว ระบบการทำงานในองค์กร ที่เกี่ยวพันกับระบบการบริหารที่ดีของผู้รับผิดชอบระดับต่าง ๆ

จากความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญดังนี้ คือ ช่วยให้นักงงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความมีความสุขและพึงพอใจในการทำงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี อีกทั้งยังเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ย่อมจะส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วย

### 1.3 หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ชูชัย สมิทธิไกร (2550, หน้า 8-10) กล่าวถึง บทบาทหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร 5 บทบาทหน้าที่ ดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) บทบาทหน้าที่สำคัญประการแรกของการจัดการบุคลากร คือ สรรหาและการคัดเลือกที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งและองค์การ การสรรหาบุคลากรคือ กระบวนการของการค้นหาและจูงใจบุคคลซึ่งมีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานกับองค์การ การสรรหาบุคลากร คือ กระบวนการนี้เริ่มต้นเมื่อบุคคลได้รับการติดต่อและสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครเข้าทำงานกับองค์การ สำหรับการคัดเลือกบุคลากรคือกระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมมากที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่ได้คัดเลือกไว้

2. การพัฒนาบุคลากร (Development) คือการดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์การ สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และยังมีความงอกงามเต็ม โดทางจิตใจและบุคลิกภาพอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย สำหรับวิธีการพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถกระทำได้หลายรูปแบบ เช่น การปฐมนิเทศบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาอาชีพ เป็นต้น

3. การกระตุ้นจูงใจบุคลากร (Motivation) คือการจูงใจบุคลากรที่มีความกระตือรือร้น หุ่นเหตลังกายและใจให้แก่งการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีความหมายมากต่อความสำเร็จขององค์การ กลยุทธ์จูงใจบุคลากรสามารถกระทำได้หลายรูปแบบ เช่น การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การให้รางวัลตอบแทน และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรม เป็นต้น

4. การบำรุงรักษาบุคลากร (Maintenance) คือการดำเนินการต่างๆเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการจัดระเบียบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่ดี

5. การยุติการจ้างงาน (Termination) คือการยุติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับพนักงานเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ การลาออก หรือการเลิกจ้าง เป็นต้น ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องหาวิธีที่เหมาะสมในการยุติการจ้างงาน โดยทั่วไปวิธีการที่ใช้มักได้แก่ การให้ค่าปรับเกษียณอายุ การสัมภาษณ์ก่อนออกจากงาน การจัดหางานใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับพยอม วงศ์สารศรี (2552, หน้า 45-47) กล่าวว่าบทบาทหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะองค์การทุกองค์การจำเป็นต้องดำเนินการว่าจ้าง ฝึกอบรม จ่ายค่าตอบแทน (ค่าจ้าง/เงินเดือน) กระตุ้นจูงใจ ธำรงรักษา และสุดท้ายคือการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนเมื่อผู้ปฏิบัติงานพ้นจากสภาพการทำงาน จากภารกิจและหน้าที่ดังกล่าว ทำให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ จะต้องสนับสนุนและสามารถเอื้ออำนวยให้องค์การมีความ

มั่นคงเจริญเติบโตและพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหาร ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะกำหนดบุคลากรที่องค์กรต้องการด้วยการวางแผนกำลังคน โดยการทำงานร่วมมือกับผู้บริหารในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อกำหนดว่าองค์กรควรจะมีอัตรากำลังพลเท่าใด พร้อมทั้งระบุคุณสมบัติ และประสบการณ์ที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรไม่ต้องประสบปัญหาเรื่องการขาดแคลนคน

2. การจัดการองค์การ (Organizing) การจัดองค์การนี้เป็นวิธีทางที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง (a mean to end) ด้วยการกำหนดรูปแบบโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างงาน บุคคล และวัสดุเครื่องมือต่างๆ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความรอบรู้ในหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การเป็นอย่างดี เพราะการเพิ่มตำแหน่งพิเศษต่าง ๆ ในหน่วยงานนั้น ฝ่ายบริหารระดับสูง (Top Management) จะสอบถามความคิดเห็นกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มนุษย์ นอกจากนี้ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องจำแนกหน้าที่ของหน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) ให้ชัดเจนเพื่อจะไม่เกิดปัญหาภายหลัง

3. การอำนวยการหรือสั่งการ (Directing or Leading) เป็นภารกิจหนึ่งที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องดำเนินการประสานต่อจากการมีแผนงาน การจัดการองค์การด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นมาตรการหนึ่งที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใช้สอดส่องดูว่าฝ่ายต่างๆ ได้ดำเนินการและปฏิบัติการเป็นนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่วางไว้หรือไม่

จากบทบาทหน้าที่ 4 ประการดังกล่าว เป็นงานที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องของในหน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) อีกทั้งยังมีงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการ (Operative Function) โดยตรง ได้แก่

1. การจัดหา (Procurement) เป็นการกำหนดทรัพยากรมนุษย์ในด้านคุณสมบัติจำนวน ด้วยวิธีการสรรหา (Recruitment) คัดเลือก (Selection) และบรรจุ (Placement) หน้าที่นี้เป็นภาระเน้นในเรื่องการจ้างงาน (Employment) เพื่อดำเนินการให้คนดีมีความรู้สามารถเข้ามาในองค์การได้

2. การพัฒนา (Development) เป็นความรับผิดชอบอีกส่วนหนึ่งของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องกำหนดโครงการเพิ่มทักษะของผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลขึ้นในองค์การ โดยการร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ ที่ต้องการฝึกอบรม ทางฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะ

เป็นผู้ดำเนินการด้านการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม หลังจากนั้นจึงกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมขึ้น ซึ่งการพัฒนาที่ร่วมไปถึงการโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่งด้วย

3. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) เป็นเรื่องของการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary Administration) โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ เพื่อทำการวิเคราะห์และประเมินงานตามหน้าที่และตำแหน่งงาน ความยากง่ายของงาน ขอบข่ายความรับผิดชอบเพื่อคิดว่าควรจ่ายค่าจ้างเท่าไรจึงจะเหมาะสม ทั้งนี้โดยคำนึงถึงภาวะในตลาดแรงงาน กฎหมายอัตราค่าจ้างงาน อัตราค่าแรงขั้นต่ำ และภาวะเศรษฐกิจทั่ว ๆ ไปในขณะนั้นซึ่งรวมถึงประโยชน์และการให้บริการต่าง ๆ เช่น การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การจัดวันหยุด วันลา และกองทุนเงินทดแทน เป็นต้น

4. การรวมพลัง (Integration) การที่ได้มีการสรรหาคณะดีที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์กร การกำหนดโครงการพัฒนาบุคคล ตลอดจนการจ่ายค่าจ้างอย่างเหมาะสมก็ตาม ก็อาจพบปัญหาตามมา ความพยายามที่จะดำเนินการไกล่เกลี่ยปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างยุติธรรมระหว่างบุคคล สังคม และองค์กร จึงเกิดขึ้นในรูปแบบที่รู้จักกันในบทบาทเรื่องแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation) ก็ได้ โดยหลักใหญ่แล้วหมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายพนักงานจึงนับว่าเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องช่วยส่งเสริม และให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ กับฝ่ายบริหาร เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นย่อมสร้างปัญหาในด้านแรงงาน และกลายเป็นกรณีพิพาทในที่สุด

5. การธำรงรักษา (Maintenance) เป็นเรื่องการดูแลเรื่องสุขภาพเรื่องความปลอดภัยของพนักงาน โดยพิจารณาสภาพและบรรยากาศในการทำงานว่ามีสิ่งใดบั่นทอนสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานมากน้อยเพียงใด เครื่องป้องกันอันตรายต่าง ๆ ได้มีการเตรียมความพร้อมหรือไม่ และรวมถึงการให้คำปรึกษาแก่พนักงานด้วย

6. การพิจารณาสภาพการผันจากงาน (Separation) เป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องพิจารณาจัดเงินบำนาญ เพื่อบริการผู้ปฏิบัติงานกลับสู่สังคมอย่างมีความสุข การผันจากงานในที่นี้มีได้หมายถึงเกษียณเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการให้ออก ปลดออก ไล่ออกด้วย

7. การบันทึก-รายงาน-สถิติ ฝ่ายบุคคล (Personnel record/report/statistic) หน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำเรื่องนี้และพร้อมที่จะป้อนข้อมูลแก่ฝ่ายบริหารทุกเวลาเช่นการทำเพิ่มส่วนตัวของพนักงาน บันทึกการทำงานของพนักงาน เป็นต้น งานด้านนี้คือ งานธุรการงานบุคคล

8. การวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Research) การวิจัยนับว่ามีความสำคัญยิ่งวิทยาการปัจจุบัน เพราะช่วยให้ได้ข้อมูลนำมาแก้ไขปรับปรุง พัฒนา

งานที่ทำอยู่ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันมากที่สุดหรือจุดประสงค์ที่วางไว้

เดเซนโซ (Decenzo, 2002, p.39) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วย กล่าวว่าการกระทำให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและปริมาณที่เพียงพอจำเป็นมีกระบวนการที่ประกอบด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) คือ การพิจารณากำหนดความต้องการกำลังคน (Human resource demand) ทั้งในปริมาณและคุณลักษณะของกำลังคน (Human resource characteristics) ตามแผนการดำเนินธุรกิจที่วางไว้เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับกำลังพล (Human resource supply) ที่มีอยู่ในองค์กร

2. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ประกอบไปด้วยขั้นตอนหลัก 2 ประการ คือ การสรรหาบุคคล (Recruitment) ที่มีคุณลักษณะและสมบัติที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของตำแหน่งนั้น ๆ (Job Specification) เพื่อให้องค์กรคัดเลือก (Selection) ให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งนั้นต่อไป

3. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development) คือการเพิ่มความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานซึ่งรวมถึงงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันและงานอื่นที่อาจได้รับมอบหมายในอนาคต การฝึกอบรมและการพัฒนาออกจากช่วยเพิ่มพูนความรู้และทักษะแล้วยังช่วยสร้างความมั่นใจในการการปฏิบัติงานและทำให้พนักงานพึงพอใจที่มีความรู้และทักษะต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

4. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการจ่ายค่าตอบแทนค่าตอบแทนที่เหมาะสมมีส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และทำให้การค่าใช้จ่ายด้านบุคคลอยู่ในระดับที่เหมาะสมแล้วและยังสามารถดึงดูดให้ผู้มีความรู้ความสามารถสนใจเข้าทำงานในองค์กรอีกด้วย

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) หมายถึง การวัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ แล้วเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ผู้บริหารและพนักงานใช้ผลการประเมินเป็นเครื่องมือหรือบรรทัดฐานในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานในอนาคต

6. การรักษาความสัมพันธ์ (Relationship maintenance) ผู้บริหารสามารถรักษาความสัมพันธ์อันดีกับพนักงานไว้ได้จะได้รับความร่วมมือจากพนักงานทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน มีความทุ่มเทในการแก้ปัญหาการทำงานให้

บรรลุป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ ไบเออร์ (Byars, 2009, p.4) ได้กล่าวถึงหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 6 หน้าที่หลัก ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน การสรรหา และการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่ดังนี้
  - 1.1 การวิเคราะห์งานเพื่อสร้างความต้องการเฉพาะของงานแต่ละงาน
  - 1.2 การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
  - 1.3 การพัฒนาและจัดทำแผนปฏิบัติการตามความต้องการที่กำหนดไว้
  - 1.4 การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการขององค์กร
  - 1.5 การคัดเลือกและบรรจุในตำแหน่งงานที่ว่าง
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหน้าที่ดังนี้
  - 2.1 การปฐมนิเทศและฝึกอบรมพนักงาน
  - 2.2 การออกแบบการปฏิบัติงานตามแผนการจัดโปรแกรมการพัฒนา
  - 2.3 การจัดตั้งทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
  - 2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน
  - 2.5 การประเมินพนักงานเพื่อการพัฒนาอาชีพ
3. การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ มีหน้าที่ดังนี้
  - 3.1 การบริการระบบการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์เพื่อพนักงาน
  - 3.2 การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เป็นธรรม
4. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ มีหน้าที่ดังนี้
  - 4.1 การรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรและสหภาพแรงงาน
  - 4.2 การออกแบบแนวปฏิบัติงานที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรและสหภาพแรงงาน
5. การบริหารด้านความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยของพนักงาน
  - 5.1 การแก้ปัญหาที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน
6. การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ มีหน้าที่ดังนี้
  - 6.1 การจัดหาข้อมูลและสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์
  - 6.2 การจัดระบบการสื่อสารข้อมูลการดำเนินงานของพนักงาน

ในขณะที่ สาคร สุขศรีวงศ์ (2551, หน้า 28) กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่พื้นฐาน 4 หน้าที่ ดังนี้

1. การจัดคนเข้าทำงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมเข้าทำงาน
2. การฝึกอบรมและการพัฒนาเพื่อบุคลากรมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

3. การจูงใจเพื่อกระตุ้นให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
  4. การบำรุงรักษาเพื่อให้บุคลากรอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด
- จากหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) คือ การพิจารณากำหนดความต้องการกำลังคน ทั้งในปริมาณและคุณลักษณะของกำลังคน ตามแผนการดำเนินธุรกิจที่วางไว้เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับกำลังพล ที่มีอยู่ในองค์กร

2. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ การสรรหาบุคคล ที่มีคุณลักษณะและสมบัติที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของตำแหน่งนั้น ๆ และการคัดเลือก ให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งนั้นต่อไป

3. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) คือ การเพิ่มความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานซึ่งรวมถึงงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันและงานอื่นที่อาจได้รับมอบหมายในอนาคต การฝึกอบรมและการพัฒนา นอกจากช่วยเพิ่มพูนความรู้และทักษะแล้วยังช่วยสร้างความมั่นใจในการการปฏิบัติงานและทำให้พนักงานพึงพอใจที่มีความรู้และทักษะต่างๆ เพิ่มขึ้น

4. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) คือ การจ่ายค่าตอบแทนค่าตอบแทนที่เหมาะสมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และทำให้ภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลอยู่ในระดับที่เหมาะสมและยังสามารถดึงดูดให้ผู้มีความรู้ความสามารถสนใจเข้าทำงานในองค์กรอีกด้วย

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง การวัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบระยะเวลาหนึ่งๆแล้วเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า และใช้ผลการประเมินเป็นเครื่องมือหรือบรรทัดฐานในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานในอนาคต

6. การรักษาความสัมพันธ์ (Relationship Maintenance) คือ การได้รับความร่วมมือจากพนักงานทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน มีความทุ่มเทในการแก้ปัญหาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด



## 2. แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

### 2.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพตามความหมายมีผู้ให้นิยามไว้ ส่วนมากมักกล่าวถึงผลของการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน คือผลของการปฏิบัติงานคือประสิทธิภาพในการทำงานสูงและถ้าผลของการปฏิบัติได้ ได้มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ดังนี้

กันตนา เพิ่มผล (2550, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ขนาดและความสามารถของความสำเร็จ หรือบรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของตนเอง และองค์กร ซึ่งแตกต่างจาก อนันท์ งามสะอาด (2552, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าเป็นกระบวนการทำงานที่มีลักษณะดังนี้ คือ ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร และประหยัดเวลา เสร็จทันตามกำหนดเวลา และมีคุณภาพ ส่วนสุกัญญา ปรึเปรม (2554, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ แอทซึนิ (Etzioni, 1964, p.4) ที่ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง ขนาดของความสามารถขององค์กรในการที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกับ ปรซ์ (Price, 1968, p.1) กล่าวไว้ว่า ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึงความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967, p.9) กล่าวว่าประสิทธิภาพหมายถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกลุ่ม

ในขณะที่ไซมอน (Simon, 1960, pp.180-181) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพว่า งานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสูดนั้น ให้พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลผลิตที่ได้รับออกมา และตามทฤษฎีของไซมอนได้ให้สูตรของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ในการบริหารราชการและองค์กรของภาครัฐ โดยบวกความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วย ซึ่งเขียนเป็นสูตรไว้ดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

E = Efficiency	คือ ประสิทธิภาพของงาน
O = Output	คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้นับออกมา
I = Input	คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริการที่ใช้ไป
S = Satisfaction	คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

ซึ่งคล้ายกับของสมิท (Smith, 1970 อ้างถึงใน เรื่องอุไร ช่วยชู, 2540, หน้า 8) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคลว่า ประสิทธิภาพเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งทุ่มเท

ให้ชัดเจน ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายามกำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงาน ในขณะที่ เซอร์โรโต (Certo, 2009, p.9) ได้ให้คำนิยามของประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง วิธีการจัดการทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำที่สุด กล่าวคือ เป็นการใช้อย่างคุ้มค่า (Goal) คือ ประสิทธิภาพ หรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing thing right)”

ดังนั้นจากความหมายประสิทธิภาพที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพหมายถึง การทำงานที่ประหยัดได้ผลงานที่รวดเร็ว คุ้มค่า กับการใช้ทรัพยากร ทั้งเงิน คน วัสดุ อุปกรณ์ และเวลา

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แนวความคิดในเรื่องการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ได้มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการศึกษาและสรุปปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพหรือปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่น่าสนใจดังนี้

ปีเตอร์สัน และพลาวแมน (Peterson & Plowman, 1953 อ้างถึงใน สุกัญญา ปรีเปรม, 2554, หน้า 9-10) ให้แนวคิดองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อคือ

1. คุณภาพงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน (Quantity) ของงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลา (Time) เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย
4. ค่าใช้จ่าย (Cost) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการก็จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด

ในขณะที่ เมเกอร์และเบสซ์ (Mager & Besch, 1976, pp.45-51) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานไว้เป็นประเด็นๆ ดังนี้

1. ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว หมายถึง การที่สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่าง 2 สิ่ง หรือมากกว่า หรือความสามารถในการที่จะบอกได้ถูกต้องว่างานไหนสำคัญได้เสร็จลุล่วงไปแล้ว หรือสามารถมองเห็นถึงความแตกต่างว่าอันใดถูกต้องและอันใดไม่ถูกต้อง

2. ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา หมายถึง กระบวนการของการสามารถตอบคำถาม เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ความสามารถในการแก้ไขปัญหานี้จะกระทำได้โดยการสอนพนักงานให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างอาการและสาเหตุที่จะเกิดขึ้นตลอดแนวทางแก้ไข

3. ความสามารถจำเรื่องที่ผ่านมา หมายถึง การสามารถรู้ได้ว่าจะต้องทำอะไรหรือต้องใช้อะไรตลอดจนสามารถรู้ลำดับ หรือระเบียบของการปฏิบัติงานของงานใดงานหนึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นประสิทธิภาพและความสามารถเชิงสติปัญญา

4. ความสามารถในการพูด หมายถึง ความสามารถในการพูดเป็นสิ่งสำคัญในการสื่อความรู้ความเข้าใจ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประสิทธิภาพในการทำงาน

5. ความสามารถในการคิดแปลง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักเครื่องมือ หรือเครื่องกลต่าง ๆ เพื่อที่ความต้องการให้งานเสร็จสิ้นลงไปได้

ในขณะที่ แฮร์ริงตัน (Harrington, 1996, p.20) ได้ให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization's structure and its goals) ซึ่งกำหนดประสิทธิภาพไว้ สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีโดยระบอบมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน

2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common Sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถ สร้างความแตกต่างโดยการค้นหาความรู้ และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

3. คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น

4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎวินัยต่าง ๆ

5. ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม

6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable, Data, Accurate, and Permanent Records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย

8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standard and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงาน และกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่

9. สภาพมาตรฐาน (Standardized Conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี

10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized Operations) ผู้บริหารรักษามาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี

11. มีคำสั่งการปฏิบัติการที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written Standard-practice Instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่ระบุถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร

12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรมีรางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

จากความหมายและแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้และใช้ทรัพยากรที่องค์กรมีอย่างคุ้มค่าโดยใช้เวลาและความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายเพียงเล็กน้อย ซึ่งองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบไปด้วย 4 ด้านคือ ด้านคุณภาพของงาน (Quality) ด้านปริมาณงาน (Quantity) ด้านเวลา (Time) ด้านค่าใช้จ่าย (Costs)

ด้านคุณภาพ หมายถึง ความถูกต้องเรียบร้อย มีความสมบูรณ์เชื่อถือได้ มีความละเอียดรอบคอบ เป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด และความถูกต้องของงานที่ได้รับมอบหมาย

ด้านปริมาณงาน หมายถึง ปริมาณงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายแต่ละตำแหน่ง การแบ่งงานอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ งานที่สำเร็จมีปริมาณมากเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย งานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับเวลาที่ปฏิบัติงานและความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย

ด้านเวลา หมายถึง การปฏิบัติงานมีการวางแผนก่อนดำเนินการ บริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันทันเวลาที่กำหนดเวลาหรือเสร็จก่อนเวลา ความสำเร็จของผลงานแต่ละชิ้นใช้เวลาน้อยและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อความสะดวกรวดเร็ว

ด้านค่าใช้จ่าย หมายถึง การใช้วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานด้วยความประหยัดและคุ้มค่าใช้อย่างทะนุถนอม เอาใจใส่ดูแลรักษาอย่างสม่ำเสมอ และเก็บเข้าที่เข้าทางเป็นระเบียบเรียบร้อย

### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นาตภา ไทชวาช (2550, หน้า 50) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัท กระจงทีเอ็มเค-เซ็นทรัล จำกัด ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีทิศทางเดียวกันและอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา รายได้ ได้แก่ ด้านการรักษาทรพยากรมนุษย์พบว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่ในทิศทางเดียวกันและสัมพันธ์กันในระดับสูงและพบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญ เรื่องของการที่ควรมีการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และนำข้อมูลเสนอเพื่อ พิจารณาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจของพนักงาน และในการกำหนดค่าจ้าง และสวัสดิการของพนักงานควรคำนึงถึงภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ด้านการสรรหาและคัดเลือก พบว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อยพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในเรื่องกระบวนการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการสรรหาและคัดเลือกมี ความชัดเจน ความยุติธรรมโปร่งใสในการพิจารณาเลือกผู้สมัคร ชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร สามารถดึงดูดให้มีผู้สมัครงานกับองค์กร ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านประเมินผลการ ปฏิบัติงานพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์กร ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรไม่ต่อเนื่อง ยังไม่มีการเน้นในเรื่องการอบรมในหลักสูตรที่ ต้องใช้ทักษะเฉพาะทางหรืออบรมตามตำแหน่งงานที่พนักงานรับผิดชอบอยู่ อีกทั้งยังไม่มี การส่งเสริมกิจกรรมที่ให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ นอกเหนือจากการจัดอบรมและด้านประเมินผล การปฏิบัติงาน

เพียงพร โทบุราณ (2551, หน้า 42) ได้วิจัยเรื่อง ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการมอบ อำนาจให้พนักงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานด้านทำงานสำเร็จ ทันตามกำหนด ด้านแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านติดต่อสื่อสารกับลูกค้าด้วยความสุภาพ และ ด้านทำงานได้ตามเป้าหมาย

ชุตติภาค ชนะจิตต์ (2552, หน้า 60) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทที่ทำงานในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเห็น ด้วยมาก ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านองค์การที่มีการควบคุมการ ทำงานที่มีมาตรฐานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการดำเนินงานขององค์การอยู่ในทิศทางเดียวกันและสัมพันธ์ กันในระดับปานกลางค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการปกป้องและธำรงรักษา

ทรัพยากรมนุษย์สัมพันธ์มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการดำเนินการขององค์กรอยู่ในทิศทางเดียวกันและสัมพันธ์กันในระดับปานกลางค่อนข้างสูง

ลูทิมะชัย ธนะวังน้อย (2554, หน้า 58) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเครือเบทาโกร ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใน 7 ด้าน คือ การวางแผนการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทุกด้านและความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติของพนักงานใน 4 ด้านคือ ปริมาณงาน คุณภาพ เวลาในการทำงาน และค่าใช้จ่าย ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า อายุ ประสบการณ์ และรายได้ต่อเดือนที่ต่ำ เองกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัย ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับต่ำทุกด้าน ดังนั้น องค์กรควรปรับปรุงนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดีขึ้น

สุกัญญา ปรึเปรม (2554, หน้า 53) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ผลการศึกษา มีปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางทุกด้าน ส่วนปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านความสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์อย่างสูงและเป็นไปในทิศทางบวก

รัฐนาม (Rajaratnam, 2007, pp. 98-92) ได้วิจัยเรื่อง กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสหกรณ์: ความสัมพันธ์เชิงบวกและเชิงลบ ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้แก่ การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการให้รางวัลส่วนกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานคือการประนีประนอมกับองค์กร ผลการวิจัยนี้สรุปว่า กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

มารวัต, เควชิ และ รามาย (Merwat, Qureshi & Ramay, 2007, pp. 80-89) ได้วิจัยเรื่องผลกระทบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพของพนักงาน กรณีศึกษา องค์การโทรคมนาคมแห่งปากีสถาน ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การโทรคมนาคมปากีสถานทุกด้านคือ การสรรหา คัดเลือก การฝึกอบรม การวางแผนอาชีพ การจ่ายค่าตอบแทน การมีส่วนร่วมของพนักงานและ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์ด้านบวกกับประสิทธิภาพของพนักงาน โดยเฉพาะด้านการจ่ายค่าตอบแทน และการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์สูงมาก

อับดุลลา, อัซซาน และ อลัม (Abdullah, Ahsan & Alam, 2009, pp. 50-55) ได้วิจัยเรื่องผลกระทบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพของธุรกิจเอกชนในประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทุกด้านคือ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจ่ายค่าตอบแทน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ซึ่งบวกกับประสิทธิภาพของธุรกิจ ยกเว้นการจ่ายค่าตอบแทน ความปลอดภัยของพนักงานไม่มีผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยองเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งในบทนี้จะนำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัย โดยมีลำดับการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การพัฒนาเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล
5. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานในบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง จำนวน 402 คน โดยใช้ข้อมูลพนักงาน (เดือนธันวาคม พ.ศ. 2555)

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ทำงานในบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง จำนวน 201 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณกลุ่มตัวอย่างของทาโรยามานะ (Yamane, 1973 อ้างถึงใน ชีระวุฒิ เอกะกุล, 2544, หน้า 10)

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

$n$  แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

$N$  แทน ขนาดของประชากร

$e$  แทน ความคลาดเคลื่อนในการศึกษาที่ยอมรับได้ ในที่นี้กำหนดค่าความ

คลาดเคลื่อน 5 % หรือระดับความเชื่อมั่น 95 %

3 4 7 7 2 2



$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^{-2}}$$

$$n = \frac{402}{1 + 402(0.05^2)}$$

$$n = 201$$

ดังนั้นในการศึกษากครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 201 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่าง แบบชั้น  
ภูมิ (Stratified Random Sampling) และกำหนดสัดส่วนประชากรแต่ละแผนก ดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 กลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	ฝ่าย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	เหล็กเส้น	142	71
2	หลอมเหล็ก	187	94
3	ซ่อมบำรุงกลาง	37	19
4	สนับสนุน	36	18
	รวม	402	201

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่  
ตอนที่ 1 คำถามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ระดับการ  
ทำงาน ประสบการณ์การทำงาน จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 คำถามด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 27 ข้อ โดยผู้วิจัยพัฒนาข้อ  
คำถามมาจากแนวคิดและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ เดเซนโซ และ ร็อบบินส์  
(Decenzo & Robbins , 2002, p.39) ประกอบด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 6 ด้าน คือ

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 4 ข้อ ตั้งแต่ข้อ 1 ถึง ข้อ 4

1.2 การจัดคนเข้าทำงาน	จำนวน 4 ข้อ	ตั้งแต่ข้อ 5 ถึง ข้อ 8
1.3 การฝึกอบรมและพัฒนา	จำนวน 5 ข้อ	ตั้งแต่ข้อ 9 ถึง ข้อ 13
1.4 การจ่ายค่าตอบแทน	จำนวน 5 ข้อ	ตั้งแต่ข้อ 14 ถึง ข้อ 18
1.5 การประเมินการปฏิบัติงาน	จำนวน 3 ข้อ	ตั้งแต่ข้อ 19 ถึง ข้อ 22
1.6 การรักษาความสัมพันธ์	จำนวน 5 ข้อ	ตั้งแต่ข้อ 23 ถึง ข้อ 27

ทั้งนี้ข้อคำถามในแบบสอบถามเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1978 อ้างถึงใน บุญชุม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 23-24) ดังนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทมากที่สุด
4 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทมาก
3 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทปานกลาง
2 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทน้อย
1 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทน้อยที่สุด

ในส่วนของการแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับการแปลคะแนนความหมายของแบบสอบถาม ดังนี้ (บุญชุม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 23-24)

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.51-5.00	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทมากที่สุด
3.51-4.50	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทมาก
2.51-3.50	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทปานกลาง
1.51-2.50	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทน้อย
1.00-1.50	เห็นด้วยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 คำถามด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 13 ข้อ โดยผู้วิจัยพัฒนาข้อคำถามมาจากแนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ ปีเตอร์สัน และพลาแมน (Peterson & Plowman, 1953 อ้างถึงใน สุกัญญา ปรึเปรม, 2554, หน้า 9-10) ประกอบไปด้วย 4 ด้านคือ

1.1 ด้านคุณภาพของงาน	จำนวน 3 ข้อ ตั้งแต่ข้อ 28 ถึง ข้อ 30
1.2 ด้านปริมาณงาน	จำนวน 5 ข้อ ตั้งแต่ข้อ 31 ถึง ข้อ 34
1.3 ด้านเวลา	จำนวน 3 ข้อ ตั้งแต่ข้อ 35 ถึง ข้อ 37
1.4 ด้านค่าใช้จ่าย	จำนวน 4 ข้อ ตั้งแต่ข้อ 38 ถึง ข้อ 41

มาตรวัดของแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับและกำหนดน้ำหนักคะแนนตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1978, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 23-24) ดังนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด
4 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมาก
3 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปานกลาง
2 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อย
1 คะแนน หมายถึง	เห็นด้วยกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานน้อยที่สุด

ในส่วนของการแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับการแปลคะแนนความหมายของแบบสอบถาม (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 23) ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.51-5.00	เห็นด้วยกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานมากที่สุด
3.51-4.50	เห็นด้วยกับกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานมาก
2.51-3.50	เห็นด้วยกับกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานปานกลาง
1.51-2.50	เห็นด้วยกับกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานน้อย
1.00-1.50	เห็นด้วยกับกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานน้อยที่สุด

### การพัฒนาเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานจากหนังสือ ตำรา เอกสารงานวิจัย วิทยานิพนธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างคำถาม สัมภาษณ์เฉพาะของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา สร้างแบบสอบถาม ให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

2. เมื่อพัฒนาแบบสอบถามเสร็จแล้ว นำแบบสอบถามให้อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ พิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถาม และภาษาที่ใช้
3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะ
4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขส่งให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 3 ท่าน และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์  
 R แทน ผลรวมของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ  
 n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยให้ประเมินในลักษณะ ดังนี้

- ให้คะแนน 1 ถ้ามั่นใจว่า ข้อคำถามใช้ได้
- ให้คะแนน 0 ถ้าไม่มั่นใจว่า ข้อคำถามใช้ได้
- ให้คะแนน -1 ถ้ามั่นใจว่า ข้อคำถามใช้ไม่ได้

คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า  $IOC \geq 0.50$  โดยค่า IOC ในแบบสอบถามมีค่าระหว่าง 0.60 - 1 ซึ่งแสดงว่าข้อคำถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ ครอนบาคซ์ (Cronbach Coefficient) (Cronbach, 1970, pp., 202-204) ซึ่งค่าแอลฟา ต้องมีค่ามากกว่า 0.05 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้ (กัลยา วานิชบุญชา, 2545, หน้า 143) ทั้งนี้ข้อคำถามในแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

### ทวกรเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดการกระทำข้อมูล

1. ขอลหนังสือจากคณะกรรมการจัดการการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขออนุญาตบริษัท ดันส์กักตักของกลุ่มตัวอย่างในการเข้าไปเก็บข้อมูล
2. ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองกับกลุ่มตัวอย่างและรอรับแบบสอบถามคืนทันที
3. ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืน แล้วคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล
4. การจัดทำข้อมูล โดยกำหนดรหัสและเกณฑ์การแปลความหมายข้อมูล เพื่อเตรียมการวิเคราะห์

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้
  - 1.1 หาคความถี่และร้อยละ (Frequency & Percentage) เพื่อสรุปข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากแบบสอบถาม
  - 1.2 หาคค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation:  $SD$ ) เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)
 

การวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

- n แทน จำนวนพนักงานตัวอย่าง
- g แทน ค่าเฉลี่ย
- SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- r แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการศึกษาคือความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 201)

	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	159	79.50
	หญิง	42	20.50
ระดับการศึกษา	มัธยมศึกษาปีที่ 3-6	52	26.00
	ปวช.-ปวส.	97	48.50
	ปริญญาตรีขึ้นไป	52	25.50
ระดับตำแหน่งงาน	ระดับ 1-3	137	68.00
	ระดับ 4-6	58	29.00
	ระดับ 7 ขึ้นไป	6	3.00
ประสบการณ์ทำงาน	0-5 ปี	135	67.00
	6-10 ปี	29	14.50
	10 ปีขึ้นไป	37	18.50
รวม		201	100.00

จากตารางที่ 4-1 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 79.50 และ เป็นเพศหญิง จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 20.50 ตามลำดับ

พนักงานส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับ ปวช.- ปวส. จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 48.50 รองลงมา คือ มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3-6 จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 และ มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 25.50 ตามลำดับ

พนักงานส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานในระดับ 1-3 จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 รองลงมาคือ มีระดับตำแหน่งงานในระดับ 4-6 จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 และมีระดับตำแหน่งงานในระดับ 7 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00 ตามลำดับ

พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 0-5 ปี จำนวน 135 คิดเป็นร้อยละ 67.00 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50 และมีประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 14.50 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4-2 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
ด้านการจ่ายค่าตอบแทน	3.32	1.16	ปานกลาง
ด้านการรักษาความสัมพันธ์	3.24	1.13	ปานกลาง
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.20	1.17	ปานกลาง
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	3.18	1.07	ปานกลาง
ด้านการจัดคนเข้าทำงาน	3.06	1.07	ปานกลาง
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	3.02	1.11	ปานกลาง
รวม	3.18	1.03	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-2 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.18$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการจ่ายค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ( $\bar{X} = 3.32$ ) รองลงมาคือ ด้านการรักษาความสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 3.24$ ) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.20$ ) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ( $\bar{X} = 3.18$ ) ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ( $\bar{X} = 3.06$ ) และด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.02$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ด้านกรวางแผนทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
บริษัทมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร ที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน	3.06	1.14	ปานกลาง
บริษัทมีการวางแผนด้านทรัพยากรอย่าง เป็นระบบ เช่น มีการกำหนดระเบียบวิธีการ ทำงานอย่างชัดเจน	3.04	1.19	ปานกลาง
บริษัทมีการกำหนดประเด็นด้านบุคลากรไว้ ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ขององค์กร	3.02	1.14	ปานกลาง
บริษัทมีการกำหนดจำนวนความต้องการ บุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน	2.98	1.21	ปานกลาง
รวม	3.02	1.11	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-3 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยองมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.02$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยบริษัทมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูง ( $\bar{X} = 3.06$ ) รองลงมาคือ บริษัทมีการวางแผนด้านทรัพยากรอย่างเป็นระบบ เช่น มีการกำหนดระเบียบวิธีการทำงานอย่างชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.04$ ) บริษัทมีการกำหนดประเด็นด้านบุคลากรไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.02$ ) และบริษัทมีการกำหนดจำนวนความต้องการบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 2.98$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ด้านการจัดคนเข้าทำงาน

ด้านการจัดคนเข้าทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
เมื่อบริษัทมีตำแหน่งงานว่าง มีการ ประชาสัมพันธ์การรับบุคลากรอย่างทั่วถึง	3.16	1.12	ปานกลาง
บริษัทมีกระบวนการคัดเลือกพนักงานใหม่ ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้	3.05	1.20	ปานกลาง
บริษัทมีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก บุคลากรใหม่ ในแต่ละตำแหน่งงานอย่าง ชัดเจนตามนโยบายและแนวปฏิบัติ	3.03	1.19	ปานกลาง
บริษัทมีการกำหนดนโยบายในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรใหม่อย่างชัดเจน	3.01	1.12	ปานกลาง
รวม	3.06	1.07	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-4 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยองมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางโดยเมื่อบริษัทมีตำแหน่งงานว่าง มีการประชาสัมพันธ์การรับบุคลากรอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.16$ ) รองลงมาคือ บริษัทมีกระบวนการคัดเลือกพนักงานใหม่ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 3.05$ ) บริษัทมีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรใหม่ ในแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจนตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.03$ ) และบริษัทมีการกำหนดนโยบายในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.01$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
บริษัทให้โอกาสให้บุคลากรทุกคน ในการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น เช่นการให้ทุนการศึกษา การให้โอกาสในการลาเรียน	3.35	1.29	ปานกลาง
บริษัทมีการติดตามผลการฝึกอบรมและพัฒนา เช่น การสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม	3.20	1.24	ปานกลาง
บริษัทมีการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น การพัฒนาบุคลากรตามสายงาน	3.15	1.12	ปานกลาง
บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.14	1.18	ปานกลาง
บริษัทมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	3.10	1.15	ปานกลาง
รวม	3.18	1.07	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-5 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.18$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยบริษัทให้โอกาสให้บุคลากรทุกคน ในการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น เช่นการให้ทุนการศึกษา การให้โอกาสในการลาเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.35$ ) รองลงมาคือ บริษัทมีการติดตามผลการฝึกอบรมและพัฒนา เช่น การสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.20$ ) และบริษัทมีการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น การพัฒนาบุคลากรตามสายงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.15$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
จำแนกตามด้านการจ่ายค่าตอบแทน

ด้านการจ่ายค่าตอบแทน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
บริษัทมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพียงพอต่อการดำเนินชีวิตของพนักงาน	3.47	1.21	ปานกลาง
บริษัทมีระบบการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อขึ้นค่าตอบแทนอย่างโปร่งใส และ ยุติธรรม	3.38	1.25	ปานกลาง
บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การจัดสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น การเป็นส่วน หนึ่งของคณะกรรมการสวัสดิการ การสำรวจ ความคิดเห็น	3.32	1.27	ปานกลาง
บริษัทมีการกำหนดเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทน ที่ชัดเจน	3.26	1.34	ปานกลาง
บริษัทมีการใช้ผลการประเมินมาร่วมกับการ พิจารณาขึ้นค่าตอบแทน	3.22	1.34	ปานกลาง
รวม	3.32	1.16	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-6 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจ่ายค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บริษัทมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพียงพอต่อการดำเนินชีวิตของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.47$ ) รองลงมาคือ บริษัทมีระบบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อขึ้นค่าตอบแทนอย่างโปร่งใส และยุติธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ ) บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น การเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการสวัสดิการ การสำรวจความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ ) บริษัทมีการกำหนดเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.26$ ) และบริษัทมีการใช้ผลการประเมินมาร่วมกับการพิจารณาขึ้นค่าตอบแทน ( $\bar{X} = 3.22$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ด้านารประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	$SD$	ความหมาย
บริษัทมีการแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบล่วงหน้า	3.31	1.21	ปานกลาง
บริษัทมีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสม และแจ้งให้พนักงานทราบ	3.27	1.23	ปานกลาง
บริษัทมีการประเมินการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม ไม่มีอคติ และความลำเอียง	3.12	1.29	ปานกลาง
บริษัทมีการกำหนดช่วงเวลาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	3.11	1.31	ปานกลาง
รวม	3.20	1.17	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-7 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยองมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.20$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยบริษัทมีการแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบล่วงหน้า มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.31$ ) รองลงมาคือ มีการบริษัทกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสม และแจ้งให้พนักงานทราบ ( $\bar{X} = 3.27$ ) บริษัทมีการประเมินการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม ไม่มีอคติ และความลำเอียง ( $\bar{X} = 3.12$ ) บริษัทมีการกำหนดช่วงเวลาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.11$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ด้านการรักษาความสัมพันธ์

ด้านการรักษาความสัมพันธ์	ความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
บริษัทให้ความสำคัญกับครอบครัวบุคลากร เช่น การเชิญสมาชิกในครอบครัวมาร่วม กิจกรรมในบริษัท	3.38	1.36	ปานกลาง
บริษัทมีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสารให้บุคลากร รับทราบอย่างสม่ำเสมอ	3.37	1.20	ปานกลาง
บริษัทมีสถานที่ทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.20	1.28	ปานกลาง
บริษัทเคารพสิทธิส่วนบุคคลของบุคลากรใน บริษัท เช่น การรักษาความลับ ข้อมูลส่วนตัว ของพนักงาน	3.16	1.27	ปานกลาง
บริษัทมีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านแรงงาน สัมพันธ์โดยตรง	3.12	1.35	ปานกลาง
รวม	3.24	1.13	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-8 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยองมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรักษาความสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.24$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยบริษัทให้ความสำคัญกับครอบครัวบุคลากร เช่น การเชิญสมาชิกในครอบครัวมาร่วมกิจกรรมในบริษัท มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.38$ ) รองลงมาคือ บริษัทมีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสารให้บุคลากรรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.37$ ) มีสถานที่ทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.20$ ) บริษัทเคารพสิทธิส่วนบุคคลของบุคลากรในบริษัท เช่น การรักษาความลับ ข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน ( $\bar{X} = 3.16$ ) และบริษัทมีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านแรงงานสัมพันธ์โดยตรง ( $\bar{X} = 3.12$ ) ตามลำดับ

## ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
ด้านเวลา	2.67	0.90	ปานกลาง
ด้านปริมาณงาน	2.66	0.91	ปานกลาง
ด้านคุณภาพงาน	2.61	0.91	ปานกลาง
ด้านค่าใช้จ่าย	2.54	0.96	ปานกลาง
รวม	2.62	0.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-9 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 2.67$ ) รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ( $\bar{X} = 2.66$ ) ด้านคุณภาพงาน ( $\bar{X} = 2.61$ ) และ ด้านค่าใช้จ่าย ( $\bar{X} = 2.54$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน

ด้านคุณภาพงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
ผลงานที่ท่านปฏิบัติเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดเมื่อเปรียบเทียบกับเวลามาตรฐาน เช่น ทำชิ้นงานเสร็จภายใน 3 นาที	2.73	0.92	ปานกลาง
ท่านปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ	2.59	0.98	ปานกลาง
ผลงานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นประจำมีความถูกต้อง และเชื่อถือได้	2.53	1.03	ปานกลาง
รวม	2.61	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-10 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง มีความคิดเห็น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยผลงานที่ท่าน ปฏิบัติเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดเมื่อเปรียบเทียบกับเวลามาตรฐาน เช่น ทำชิ้นงานเสร็จ ภายใน 3 นาที มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 2.73$ ) รองลงมาคือท่านปฏิบัติงานด้วยความละเอียด รอบคอบ ( $\bar{X} = 2.59$ ) และผลงานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นประจำมีความถูกต้อง และเชื่อถือได้ ( $\bar{X} = 2.53$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-11 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน

ด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม	2.72	0.97	ปานกลาง
งานที่ท่านทำสำเร็จ มีปริมาณมาก	2.67	1.01	
หัวหน้างานแบ่งงานให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม	2.66	1.03	ปานกลาง
ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทุกครั้ง	2.60	1.04	ปานกลาง
รวม	2.66	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-11 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง มีความคิดเห็น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยปริมาณงานที่ ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ( $\bar{X} = 2.72$ ) รองลงมาคือ งานที่ ท่านทำสำเร็จ มีปริมาณมาก ( $\bar{X} = 2.67$ ) หัวหน้างานแบ่งงานให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม อยู่ใน ระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.66$ ) และท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทุกครั้ง ( $\bar{X} = 2.60$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ด้านเวลา

ด้านเวลา	ความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
การปฏิบัติงานของท่านส่วนใหญ่เสร็จก่อน เวลาที่กำหนด	2.79	0.94	ปานกลาง
การปฏิบัติงานของท่านส่วนใหญ่เสร็จทันเวลา ที่กำหนด	2.71	0.95	ปานกลาง
ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานก่อนการ ทำงานจริง	2.52	1.03	ปานกลาง
รวม	2.67	0.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-12 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง มีความคิดเห็น  
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.67$ ) เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางโดยการปฏิบัติงานของ  
ท่านส่วนใหญ่เสร็จก่อนเวลาที่กำหนด ( $\bar{X} = 2.79$ ) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานของท่านส่วนใหญ่  
เสร็จทันเวลาที่กำหนด ( $\bar{X} = 2.71$ ) และท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานก่อนการทำงานจริง  
( $\bar{X} = 2.52$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-13 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ด้านค่าใช้จ่าย

ด้านค่าใช้จ่าย	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
ท่านใช้วัสดุในการปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า	2.57	1.00	
ท่านสามารถใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานได้ อย่างประหยัด	2.56	1.02	ปานกลาง
ท่านใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างทะนุ ถนอม	2.53	1.02	ปานกลาง

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

ด้านค่าใช้จ่าย	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย
ท่านเอาใจใส่ดูแลรักษาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	2.52	1.02	ปานกลาง
รวม	2.54	0.96	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-13 พนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง มีความคิดเห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยท่านใช้วัสดุในการปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 2.57$ ) รองลงมาคือท่านสามารถใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างประหยัด ( $\bar{X} = 2.56$ ) ท่านใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างทะนุถนอม ( $\bar{X} = 2.53$ ) และท่านเอาใจใส่ดูแลรักษาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอตาม ( $\bar{X} = 2.52$ ) ลำดับ

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4-14 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ค่าความสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
	(r)
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาพรวม	0.61*
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	0.62*
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	0.59*
ด้านการจัดคนเข้าทำงาน	0.59*
ด้านการรักษาความสัมพันธ์	0.57*
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.51*
ด้านการจ่ายค่าตอบแทน	0.49*

\*p<0.05

จากตารางที่ 4-14 บริหารทรัพยากรมนุษย์ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = 0.61$ ) เมื่อพิจารณารายด้านของการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกทุกด้าน โดยด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์สูง ( $r=0.62$ ) รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ( $r=0.59$ ) ด้านการจัดคนเข้าทำงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ( $r=0.59$ ) ด้านการรักษาความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ( $r=0.57$ ) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ( $r=0.51$ ) และด้านการจ่ายค่าตอบแทน ( $r=0.49$ ) ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยองครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้มีจำนวน 201 ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง ตอนที่ 3 ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่และร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อทดสอบสมมติฐาน และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach coefficient) ของ ครอนบาคซ์ มีค่าความเชื่อมั่น 0.98

### สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 79.50 มีการศึกษาระดับ ปวช.-ปวส. คิดเป็นร้อยละ 48.50 อยู่ในตำแหน่งงานระดับ 1-3 คิดเป็นร้อยละ 68.00 และมีประสบการณ์ทำงาน 0-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 67.00

2. ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยองพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการจ่ายค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด รองลงมาคือด้านการรักษาความสัมพันธ์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการจัดคนเข้าทำงาน และด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ

### 2.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ความคิดเห็นด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการกำหนดจำนวนความต้องการบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ ร่องลงมาคือ มีการวางแผนด้านทรัพยากรอย่างเป็นระบบ เช่น มีการกำหนดระเบียบวิธีการทำงานอย่างชัดเจน มีการกำหนดประเด็นด้านบุคลากรไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ขององค์กร และมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน ตามลำดับ

### 2.2 ด้านการจัดคนเข้าทำงาน

ความคิดเห็นด้านการจัดคนเข้าทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เมื่อมีตำแหน่งงานว่าง มีการประชาสัมพันธ์การรับบุคลากรอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และร่องลงมาคือ มีกระบวนการคัดเลือกพนักงานใหม่ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรใหม่ ในแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจนตามนโยบายและแนวปฏิบัติ และมีการกำหนดนโยบายในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่อย่างชัดเจนตามลำดับ

### 2.3 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา

ความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า องค์กรให้โอกาสให้บุคลากรทุกคนในการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น เช่น การให้ทุนการศึกษา การให้โอกาสในการลาเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และร่องลงมาคือ มีการติดตามผลการฝึกอบรมและพัฒนา เช่น การสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม มีการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น การพัฒนาบุคลากรตามสายงาน องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ตามลำดับ

### 2.4 ด้านการจ่ายค่าตอบแทน

ความคิดเห็นด้านการจ่ายค่าตอบแทนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพียงพอต่อการดำเนินชีวิตของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และร่องลงมาคือ มีระบบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อขึ้นค่าตอบแทนอย่างโปร่งใส และยุติธรรม องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เช่น การเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการสวัสดิการ การสำรวจความคิดเห็น มีการกำหนดเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนที่ชัดเจน และมีการใช้ผลการประเมินมาร่วมกับการพิจารณาขึ้นค่าตอบแทน ตามลำดับ

### 2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทราบล่วงหน้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรองลงมาคือ มีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสม และแจ้งให้พนักงานทราบ มีการประเมินการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม ไม่มีอคติ และความลำเอียงและ มีการกำหนดช่วงเวลาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ตามลำดับ

## 2.6 ด้านการรักษาความสัมพันธ์

ความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาในปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า องค์กรให้ความสำคัญกับครอบครัวบุคลากร เช่น การเชิญสมาชิกในครอบครัวมาร่วมกิจกรรมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและ รองลงมาคือ มีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสารให้บุคลากรรับทราบอย่างสม่ำเสมอ มีสถานที่ทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน องค์กรเคารพสิทธิส่วนบุคคลของบุคลากรในองค์กร เช่น การรักษาความลับ ข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน และองค์กรมีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านแรงงานสัมพันธ์โดยตรง ตามลำดับ

3. ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงานและ ด้านค่าใช้จ่าย ตามลำดับ

### 3.1 ด้านคุณภาพงาน

ความคิดเห็นด้านคุณภาพงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผลงานที่ท่านปฏิบัติเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดเมื่อเปรียบเทียบกับเวลามาตรฐาน เช่น ทำชิ้นงานเสร็จภายใน 3 นาที มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรองลงมาคือ ท่านปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ และผลงานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นประจำมีความถูกต้องและเชื่อถือได้ ตามลำดับ

### 3.2 ด้านปริมาณงาน

ความคิดเห็นด้านปริมาณงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรองลงมาคือ ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมงานที่ท่านทำสำเร็จ มีปริมาณมาก และ หัวหน้างานแบ่งงานให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม ตามลำดับ

### 3.3 ด้านเวลา

ความคิดเห็นด้านปริมาณงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การปฏิบัติงานของท่านส่วนใหญ่เสร็จก่อนเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรองลงมาคือ การปฏิบัติงานของท่านส่วนใหญ่เสร็จทันเวลาที่กำหนด และท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานก่อนการทำงานจริง ตามลำดับ

### 3.4 ด้านค่าใช้จ่าย

ความคิดเห็นด้านค่าใช้จ่ายในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ท่านใช้วัสดุในการปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรองลงมาคือ ท่านสามารถใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างประหยัด ท่านใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างทะนุถนอมและท่านเอาใจใส่ดูแลรักษาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง

ผลการศึกษาพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทิศทางบวก เมื่อพิจารณาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นรายด้านพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ในระดับที่สูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน และด้านกรฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการรักษาความสัมพันธ์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการจ่ายค่าตอบแทน ตามลำดับ

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก ทั้งนี้เนื่องเป็นเพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดึงศักยภาพที่อยู่ภายในของพนักงานออกมา และพัฒนาให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลักษณะชัย ชนะวังน้อย (2554, หน้า 58) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเครือเบทาโกรที่พบว่า ความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 7 ด้าน คือการวางแผนการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในด้านปริมาณงาน คุณภาพ เวลาทำงาน และค่าใช้จ่าย เช่นเดียวกับการศึกษาของ เพียงพร โทบุราณ (2551, หน้า 42) เรื่อง ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อการปฏิบัติงานของ

พนักงานราชการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน โดยประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการมอบอำนาจให้พนักงาน มีความสัมพันธ์ผลกระทบเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานด้านทำงานสำเร็จทันตามกำหนด

### 1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในด้านการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรในบริษัททราบถึงขั้นตอนในการทำงานและส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อับดุลลา, อัสซาน และ อัลัม (Abdullah, Ahsan, & Alam, 2009, pp. 50-55) เรื่องผลกระทบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพของธุรกิจเอกชนในประเทศมาเลเซียผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้าน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของธุรกิจ เช่นเดียวกับแนวคิดของ เดเซนโซ (Decenzo, 2002, p.39) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) คือ การพิจารณา กำหนดความต้องการกำลังคน (Human Resource Demand) ทั้งในปริมาณและคุณลักษณะของ กำลังคน (Human Resource Characteristics) ตามแผนการดำเนินธุรกิจที่วางไว้เพื่อนำมา เปรียบเทียบกับกำลังพล (Human Resource Supply) ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งส่งผลกับการดำเนินธุรกิจ ด้วยเช่นกัน

### 2. การจัดคนเข้าทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจัดคนเข้าทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการสรรหาและคัดเลือกที่เป็นกระบวนการ โปร่งใส และตรวจสอบได้นั้นมีความสำคัญและส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูติภาค ชนะจิตต์ (2552, หน้า 60) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร ที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการดำเนินงานขององค์กร โดยด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการดำเนินการขององค์กรอยู่ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

### 3. การฝึกอบรมและพัฒนา กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน



การฝึกอบรมและพัฒนาทัศนคติภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบหรืองานที่คาดว่าจะต้องรับผิดชอบนั้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยมาร์วัต, เควซี และ รามาย (Marwat, Qureshi & Ramay, 2007, pp.80-89) เรื่อง ผลกระทบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพของพนักงาน กรณีศึกษา องค์การ โทรคมนาคมแห่งปากีสถาน ผลการวิจัยพบว่า การฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสูงมาก แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นาดกา ไทยธวัช (2550, หน้า 50) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัท กระจกพีเอ็มเค-เซ็นทรัล จำกัด ที่พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์การยังไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรไม่ต่อเนื่อง ยังไม่มีการเน้นในเรื่องการอบรมในหลักสูตรที่ต้องใช้ทักษะเฉพาะทางหรืออบรมตามตำแหน่งงานที่พนักงานรับผิดชอบ

#### 4. การจ่ายค่าตอบแทนกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจ่ายค่าตอบแทนกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมและพอเพียงต่อการดำเนินชีวิตของพนักงาน รวมทั้งการมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและโปร่งใสส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา ปรีเปรม (2554, หน้า 53) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ที่ระบุว่า มีปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์อย่างสูงและเป็นไปในทิศทางบวก ซึ่งตรงกันข้ามกับงานวิจัยของ अबดุลลา, อัสซาน และ อลัม (Abdullah, Ahsan & Alam, 2009, pp. 50-55) ได้วิจัยเรื่องผลกระทบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อประสิทธิภาพของธุรกิจเอกชนในประเทศมาเลเซียผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทุกด้านคือ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจ่ายค่าตอบแทน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของธุรกิจ ยกเว้นการจ่ายค่าตอบแทน ความปลอดภัยของพนักงานไม่มีผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ

#### 5. การประเมินผลการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีหลักเกณฑ์ มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม และเป็นธรรมสามารถวัดผลได้ มีผลกับการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัจจนาม (Rajaratnam, 2007, pp. 98-92) เรื่อง กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และ

## บรรณานุกรม

- กานต์ โปษ แจริญ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในจังหวัด เชียงใหม่*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กันตนา เพิ่มผล. (2550). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ศูนย์ พัฒนาทุนมนุษย์.
- กัลยา วานิชย์บุษชา. (2545). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 6) กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชุตติภาค ชนะจิตต์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัย ธนบุรี
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). *การสรรหา คัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระวุฒิ เอกะกุล. (2544). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- นารถา ไทยธวัช. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัท กระจกเอ็นเค-เซ็นทรัล จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธนบุรี
- แนวหน้า. (2556). *สศอ.เผยอุตสาหกรรมเหล็กโตต่อเนื่องพร้อมแนะนำการปรับตัวก่อนเข้า AEC*. เข้าถึงได้จาก <http://www.naewna.com/business/66866>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *วิธีการสร้างสถิติสำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สุวีริยาสาส์น.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- เพียรพร โทบุราณ. (2551). *ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*.

- วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ลักษณะชัย ชนะวังน้อย. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเครือเบทาโกร*, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตร หัตถกร.
- เรืองอุไร ช่างชู. (2540). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้านกรณีศึกษาจังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์, บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะศิลปศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สาทร สุขศรีวงศ์. (2551). *การจัดการจากมุมมองนักบริหาร (Management from the Executive's Viewpoint)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา ปรีเปรม. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก*. การค้นคว้าอิสระ, บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- อนันท์ งามสะอาด. (2552). *ความแตกต่างระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผล*. เข้าถึงได้จาก <http://www.sisat.ac.th/main/images/document/pa2.htm>
- อุตสาหกรรมเหมืองแร่. (2556). เข้าถึงได้จาก <http://www.dpim.go.th>
- Abdullah, Z., Ahsar, N. & Alam, S.S. (2009). The effect of human resource management practices on business performance among private companies in Malaysia. *International Journal of Business and Management*: (4 th ed), 65-72.
- Beach, R. K. (1976) . *Developing vocational instruction*. California: Pitman Learning.
- Bowin, R.B. & Harvay D. (2001). *Human resource management*: (2nd. ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Byars, M. (2009). *Management* (8th ed). New York: The Macmillam.
- Certo, R. (2009). *Modern management* (8 th. ed) , New Jersey: Prentice Hall.
- Champoux, L. (2006). *Human resource management*. New Delhi: APH Publishing Corporation.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*(3 rd. ed). New York: Harper and Row.

- Deenno, R. (2002). *Human resource management* (8th ed). New Jersey: Prentice-Hall.
- Etzioni, T. R. (1964). *Toward a theory fo social conflict in social change*: New York. Basic books Price.
- Fiedler., F. E. (1967). *Theory of Leadership Effective*. New York: McGraw - Hill.
- Harrington, H. (1996). *High performance benchmarking-20 steps to success*. New York: McGraw Hill.
- Marwat, Z. A., Qureshi, I. M., & I Ramay, M. (2007). Impact of Human Resource Management Practices on Employees Performance A case of Pakistani Telecom Sector. *In Small Enterprise Conference 2007*. (pp. 23-26) Auckland: Holt.
- Price, P. L. (1986). *Human resource management* (9th ed.). New York : Holt.
- Rayaratnam, S. D. (2007). HRM practices and employee performance in cooperatives: direct and indirect relationship. *Malaysian Journal of Co-operatives Management*. 4, 32-49.
- Simon, H. (1960). *A Administrative behavior*. New York: The McMilllet Company.
- Williams, G. (2005). *Organizational behavior and management*. Boston: McGraw-Hill.

ภาคผนวก

## แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัย

### เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานใน  
บริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง

### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาความสัมพันธ์  
ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิต  
เหล็กแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง ตลอดจนข้อคิดเห็นต่างๆ ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง  
กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

ข้อมูลที่ท่านกรอกจะเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อท่าน การวิจัยครั้งนี้จะ  
สำเร็จได้ด้วยดีก็เพราะการได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน

แบบสอบถามความเห็นฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามความเห็น

ตอนที่ 2 ข้อมูลความเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง  
ในจังหวัดระยอง

ตอนที่ 3 ข้อมูลความเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตเหล็ก  
แห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง

ขอขอบคุณในความร่วมมือนของท่านเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

นางสาวบุญนิษฐ์ ดัดงาม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามความเห็น

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย “✓” ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ข้อ 1 เพศ

- ( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง

ข้อ 2 ระดับการศึกษา

- ( ) 1. ม.3 - ม.6 ( ) 2. ปวช. - ปวส. ( ) 3.ปริญญาตรีขึ้นไป

ข้อ 3 ระดับตำแหน่งงาน

- ( ) 1.ระดับ 1-3 ( ) 2. ระดับ 4-6 ( ) 3.ระดับ 7 ขึ้นไป

ข้อ 4 ประสบการณ์ทำงาน

- ( ) 1. 0-5 ปี ( ) 2. 6-10 ปี ( ) 3. 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทของท่าน โปรดพิจารณาว่าบริษัทของท่านมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างไรและใส่เครื่องหมาย “✓” ลงในช่องที่ตรงกับระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์ดังนี้ (5) หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด, (1) หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

รายการความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ก. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์</b>					
1. บริษัทมีการกำหนดประเด็นด้านบุคลากรไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ขององค์กร					
2. บริษัทมีการวางแผนด้านทรัพยากรอย่างเป็นระบบ เช่น มีการกำหนดระเบียบวิธีการทำงานอย่างชัดเจน					
3. บริษัทมีการกำหนดจํานวนความต้องการบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน					

รายการความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. บริษัทมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน					
<b>ข. ด้านการจัดคนเข้าทำงาน</b>					
5. มีการกำหนดนโยบายในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่อย่างชัดเจน					
6. มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรใหม่ ในแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจนตามนโยบายและแนวปฏิบัติ					
7. เมื่อมีตำแหน่งงานว่าง มีการประชาสัมพันธ์การรับบุคลากรอย่างทั่วถึง					
8. มีกระบวนการคัดเลือกพนักงานใหม่ด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้					
<b>ค. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา</b>					
9. มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน					
10. มีการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น การพัฒนาบุคลากรตามสายงาน					
11. องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
12. องค์กรให้โอกาสให้บุคลากรทุกคน ในการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น เช่น การให้ทุนการศึกษา การให้โอกาสในการลาเรียน					
13. มีการติดตามผลการฝึกอบรมและพัฒนา เช่น การสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม					
<b>ง. ด้านจ่ายค่าตอบแทน</b>					
14. มีการกำหนดเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนที่ชัดเจน					



รายการความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
15. มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพียงพอต่อการดำเนินชีวิตของพนักงาน					
16. มีระบบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อขึ้นค่าตอบแทนอย่างโปร่งใส และยุติธรรม					
17. บริษัทมีการใช้ผลการประเมินมา ร่วมกับการพิจารณาขึ้นค่าตอบแทน					
18. บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น การเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการสวัสดิการ การสำรวจความคิดเห็น					
<b>จ. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>					
19. บริษัทมีการกำหนดช่วงเวลาของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน					
20. บริษัทมีการประเมินการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม ไม่มีอคติ และความลำเอียง					
21. บริษัทมีการแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบล่วงหน้า					
22. บริษัทมีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสม และแจ้งให้พนักงานทราบ					
<b>ฉ. ด้านการรักษาความสัมพันธ์</b>					
23. องค์กรมีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านแรงงานสัมพันธ์โดยตรง					
24. มีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสารให้บุคลากรรับทราบอย่างสม่ำเสมอ					
25. มีสถานที่ทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					

รายการความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
26. องค์กรเคารพสิทธิส่วนบุคคลของบุคลากรในองค์กร เช่น การรักษาความลับ ข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน					
27. องค์กรให้ความสำคัญกับครอบครัวบุคลากร เช่น การเชิญสมาชิกในครอบครัวมาร่วมกิจกรรมในบริษัท					

### ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของท่าน โปรดพิจารณาว่าท่านมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างไรและใส่เครื่องหมาย “✓” ลงในช่องตรงกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์ ดังนี้ (5) หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด. (1) หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

รายการความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ก. ด้านคุณภาพงาน</b>					
28. ผลงานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นประจำมีความถูกต้อง และเชื่อถือได้					
29. ท่านปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ					
30. ผลงานที่ท่านปฏิบัติเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดเมื่อเปรียบเทียบกับเวลามาตรฐาน เช่น ทำชิ้นงานเสร็จภายใน 3 นาที					
<b>ก. ด้านปริมาณงาน</b>					
32. งานที่ท่านทำสำเร็จ มีปริมาณมาก					

รายการความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
33. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม					
34. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทุกครั้ง					
<b>ข. ด้านเวลา</b>					
35. ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานก่อนการทำงานจริง					
36. การปฏิบัติงานของท่านส่วนใหญ่เสร็จทันเวลาที่กำหนด					
37. การปฏิบัติงานของท่านส่วนใหญ่เสร็จก่อนเวลาที่กำหนด					
<b>ค. ด้านค่าใช้จ่าย</b>					
38. ท่านสามารถใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างประหยัด					
39. ท่านใช้วัสดุในการปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า					
40. ท่านใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างทะนุถนอม					
41. ท่านเอาใจใส่ดูแลรักษาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					