



992377112

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน : กรณีศึกษาโรงพยาบาลรัถรินทร์

**HUMAN RESOURCES MANAGEMENT TO INCREASE THE EFFICIENCY
OF EMPLOYEES' PERFORMANCES : A CASE STUDY OF
RATTARIN HOSPITAL**

โดย
นางสาวจริยาภรณ์ อินนุ่ม

การศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

พ.ศ. 2552

การศึกษาอิสระ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน : กรณีศึกษาโรงพยาบาลรัตรินทร์
Human Resources Management to Increase the Efficiency of
Employees' Performances : A Case Study of Rattarin Hospital

ชื่อนักศึกษา

นางสาวจริยาภรณ์ อินนุ้ม

รหัสประจำตัว

504028

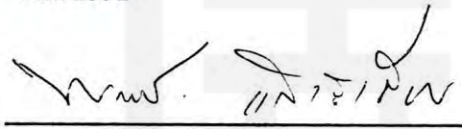
หลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ปีการศึกษา

2551

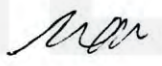
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ได้ตรวจสอบและอนุมัติให้
การศึกษาอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
เมื่อวันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2552



คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

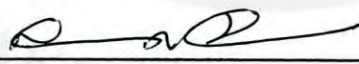
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพรรณราย แสงวิเชียร)

คณะกรรมการสอบการศึกษาอิสระ



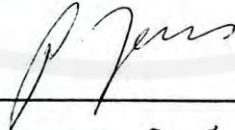
อาจารย์ที่ปรึกษา

(อาจารย์มณฑล สรไกรกิติกุล)



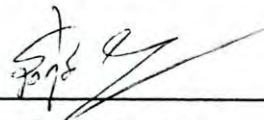
กรรมการ

(อาจารย์ ดร.กัณฑ์ม จอนจวบทรง)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.พวงชมพู โจนส์)



กรรมการ

(อาจารย์รุ่งฤดี รัตนวิไล)

การศึกษาอิสระ	การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงาน : กรณีศึกษาโรงพยาบาลรัถรินทร์ Human Resources Management to Increase the Efficiency of Employees' Performances : A Case Study of Rattarin Hospital
ชื่อนักศึกษา	นางสาวจริยาภรณ์ อินนุ่ม
รหัสประจำตัว	504028
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2551

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกรณีศึกษาโรงพยาบาลรัถรินทร์” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลรัถรินทร์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาล และเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ในการศึกษานี้กลุ่มประชากรเป็นพนักงานประจำโรงพยาบาลรัถรินทร์ จำนวน 205 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อแสดงผลการศึกษาในรูปของร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย ด้วยวิธี Spearman Rank Correlation

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 72.2 เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 52.2 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 39.5 มีรายได้ไม่เกิน 10,000 บาท ร้อยละ 54.1 ระยะเวลาในการทำงานอยู่ระหว่าง 1-4 ปี ร้อยละ 41.5 และเป็นพนักงาน/เจ้าหน้าที่ ร้อยละ 74.6

ส่วนด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหาและคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ยกเว้นในเรื่องตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ มีความเหมาะสมกับคุณวุฒิตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน การสรรหานักบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรที่เปิดโอกาสให้คนจากภายนอกและภายใน และความพร้อมที่จะพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานเมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ ที่พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก

ส่วนปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านต้นทุน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการและด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่าโดยรวมพนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับที่มากในทุกด้าน โดยในด้านลูกค้าเรื่องความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอย่างเต็มความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหาและคัดเลือกกับด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาเรื่องการใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่กับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการในเรื่องความเหมาะสมของเครื่องมือที่ให้บริการลูกค้า โดยมีความสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกันเช่นกัน

ดังนั้นการที่พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากขึ้นนั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญกับพนักงานผู้ปฏิบัติงาน มีหลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการและการปฏิบัติงานของพนักงาน

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ซึ่งสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งของอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์มณฑล สรไกรกิติกุล ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่อง รวมทั้งข้อคิดเห็นต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์แก่การวิจัยมาโดยตลอด ทำให้การศึกษาอิสระสำเร็จลงได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ที่ได้ให้คำแนะนำและคำปรึกษาในการทำการศึกษาอิสระในครั้งนี้

ขอขอบคุณความสำเร็จที่ได้รับแก่ บิดา-มารดา ที่ช่วยเป็นกำลังใจให้โดยตลอดและสอบถามถึงความคืบหน้าเสมอด้วยความห่วงใย เป็นกำลังใจให้มีความมุ่งมั่น อุตสาหะ และสนับสนุนจนผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการจัดทำการศึกษาอิสระในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้อำนวยการ โรงพยาบาลรthroinทร์ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมรุ่น ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนเพื่อให้ความสำเร็จเกิดขึ้น และขอขอบคุณพนักงาน โรงพยาบาลรthroinทร์ทุกท่านที่กรุณาสละเวลาและให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล ทำให้การศึกษาอิสระในครั้งนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี

คุณค่าอันพึงมีของการศึกษาอิสระฉบับนี้ ขอมอบแด่บุคคลที่ได้กล่าวถึงในข้างต้น และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ แนะนำ สั่งสอนแก่ผู้วิจัยตลอดมา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษาอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมในโอกาสต่อไป

จรรยาภรณ์ อินน่วม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(1)
กิตติกรรมประกาศ.....	(3)
สารบัญ.....	(4)
สารบัญตาราง.....	(6)
สารบัญแผนภูมิ.....	(9)

บทที่

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย.....	3
1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย.....	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3

2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	4
2.2 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	5
2.3 ขอบเขตและหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	6
2.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	12
2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	19
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารผลการปฏิบัติงาน.....	24
2.7 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน.....	25
2.8 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	27
2.9 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร.....	28
2.10 การวัดผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กร.....	32
2.11 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน.....	34
2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคล.....	36
2.13 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านอื่น ๆ.....	37

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2.14 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	40
2.15 สมมติฐานในการศึกษา.....	40
3. ระเบียบวิธีการศึกษา	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา.....	41
3.2 เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล.....	42
3.3 การทดสอบความแม่นยำ (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability).....	44
3.4 จริยธรรมต่อกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการศึกษา.....	44
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
3.7 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัย.....	46
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม.....	47
4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	50
4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน.....	54
4.4 การทดสอบสมมติฐานการศึกษา.....	58
5. สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	86
5.2 อภิปรายผล.....	88
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	92
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	98
ประวัติผู้เขียน.....	106

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ความแตกต่างระหว่างแนวคิด Hard HRM กับ Soft HRM.....	6
2.2 อัตราส่วนของประสิทธิผลองค์กร(Organization Effectiveness Ratios).....	32
4.1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามเพศ.....	47
4.2 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามช่วงอายุ.....	48
4.3 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามระดับการศึกษา.....	48
4.4 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามระดับอัตราเงินเดือน.....	49
4.5 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามตำแหน่งในการทำงาน.....	49
4.6 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามระยะเวลาในการทำงาน.....	50
4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับความคิดเห็น ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหา คัดเลือก.....	51
4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับความคิดเห็น ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	52
4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับความคิดเห็น ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	53
4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับความคิดเห็น ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ.....	54
4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับการปฏิบัติด้านต้นทุน..	55
4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับการปฏิบัติด้านลูกค้า....	56
4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับการปฏิบัติ ด้านกระบวนการ.....	57
4.14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับการปฏิบัติ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา.....	57
4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	59
4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการวางแผนอัตรากำลังคนที่เหมาะสม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	60

สารบัญตาราง (ต่อ)

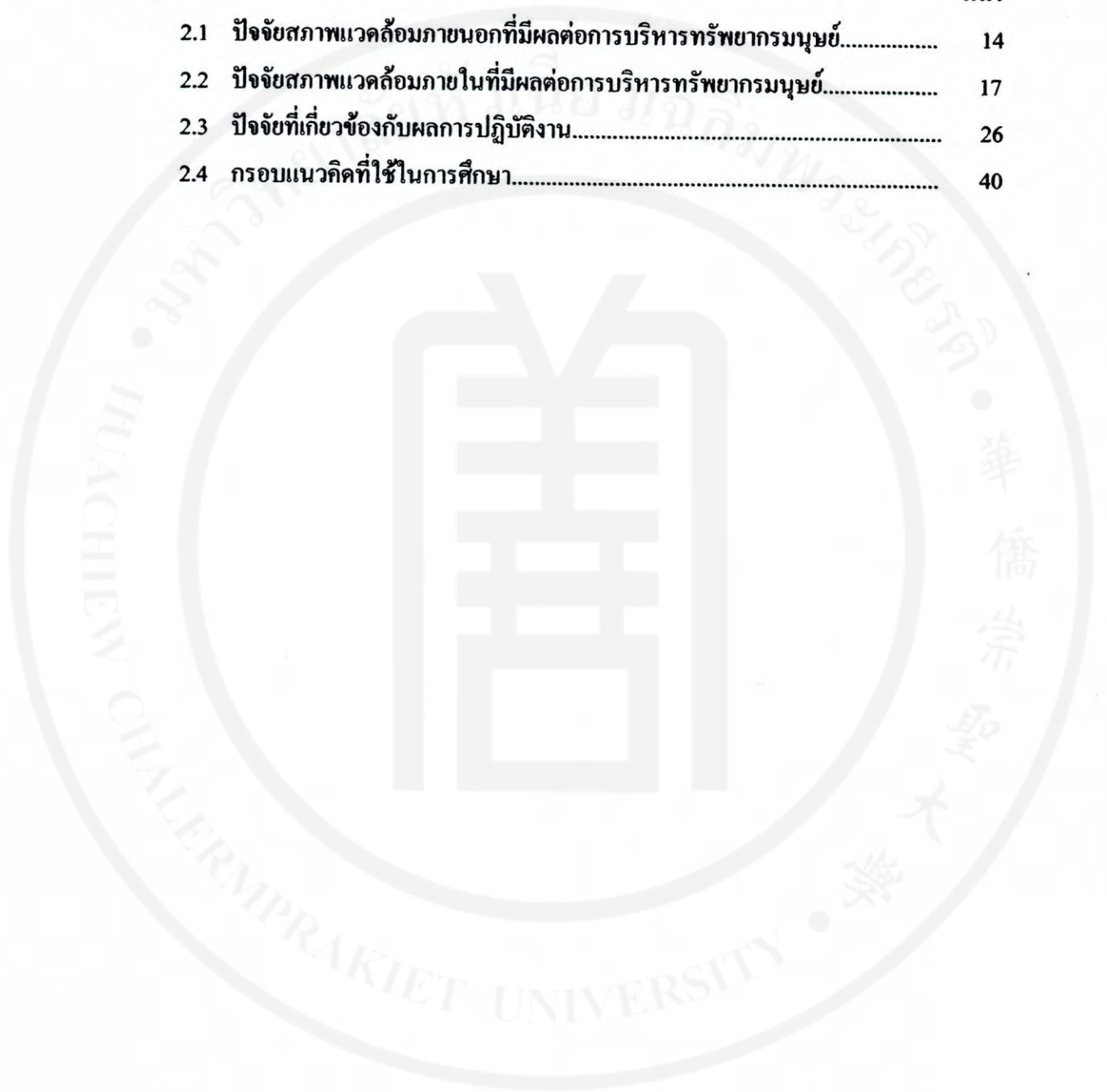
ตารางที่	หน้า
4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสรรหาบุคลากร ได้ทันตามความต้องการ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	61
4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสรรหาบุคลากรที่เปิดโอกาส ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน.....	62
4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	63
4.20 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคู่มือบรรยายลักษณะงานที่เหมาะสม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	64
4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านตำแหน่งงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	65
4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสำรวจความต้องการด้านฝึกอบรม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	66
4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการหมุนเวียนงานกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน.....	67
4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสนับสนุนในการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	68
4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสม กับงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	70
4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านรูปแบบวิธีการพัฒนาและฝึกอบรม ที่เหมาะสมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	71
4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการฝึกอบรม/พัฒนาในกระบวนการทำงาน อย่างเพียงพอกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	72
4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการวัดผลการปฏิบัติงานก่อนและ หลังการฝึกอบรมของพนักงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	73
4.29 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.30 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	75
4.31 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการได้รับแจ้งผลการประเมิน จากผู้บังคับบัญชาทุกครั้งกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	76
4.32 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน เมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังไว้กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	77
4.33 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงาน ที่ใช้เกณฑ์ความรู้/ความสามารถ/ผลการปฏิบัติงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	78
4.34 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เน้นทักษะ ความรู้ ความสามารถกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	79
4.35 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจ่ายค่าตอบแทนมีความเหมาะสม กับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	80
4.36 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผลตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับองค์กรอื่นกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	81
4.37 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน/โบนัส ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	82
4.38 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการยกย่องชมเชยหรือให้ผลตอบแทนอื่น เมื่อผลการปฏิบัติงานมีผลสำเร็จและได้รับการยอมรับกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน.....	83
4.39 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผลตอบแทนที่ได้รับทำให้มีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	84

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
2.1	ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	14
2.2	ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	17
2.3	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน.....	26
2.4	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา.....	40



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานได้อย่างประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้นั้น องค์กรจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยในการดำเนินงานที่สำคัญ ซึ่งปัจจัยการดำเนินงานทางการบริหารที่เป็นที่รู้จักและยอมรับกันอย่างแพร่หลายก็คือ หลักการของ “4Ms” ซึ่งประกอบไปด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์และเครื่องจักรกล (Materials and Machines) และการบริหารจัดการ (Management) โดยที่ทรัพยากรเหล่านี้จะมีอยู่ในแต่ละองค์กรในปริมาณที่จำกัดแตกต่างกันไป ดังนั้นผู้บริหารที่มีศักยภาพจะต้องสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรในอัตราส่วนที่เหมาะสมได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในทรัพยากรทั้งสี่คือ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)” เพราะคนหรือมนุษย์ มีสติปัญญา ความสามารถ และศักยภาพในการใช้ปัจจัยการบริหารอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และบรรลุความสำเร็จได้ตามเป้าหมายขององค์กร (จิรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ. 2546 : 1)

ดังนั้นเมื่อคนหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนที่สำคัญในการผลักดันให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ในทางธุรกิจ หน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญและจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงคือหลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานด้านบุคคลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการทำหน้าที่บริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดการด้านบุคคลจะสำเร็จอย่างดียิ่งนั้นต้องอาศัยความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบไปด้วยการวางแผน ฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน การวางแผนกำลังคน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน การจัดสวัสดิการ และการบริการต่าง ๆ และผลจากการที่องค์กรเอาใจใส่ดูแลงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและเหมาะสมปัญหาในด้านการว่าจ้างบุคคลที่ไม่เหมาะสมกับงาน การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ อัตราการลาออกของพนักงานก็จะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น นอกจากนั้นยังช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจต่องานและองค์กรอีกด้วยทำให้คนในองค์กรเกิดแรงจูงใจมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นส่งผลให้องค์กรมีผลกำไรเพิ่มขึ้น

โรงพยาบาลรพีพร จัดเป็นโรงพยาบาลขนาด 100 เตียง เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2536 จัดได้ว่าเป็นองค์กรทางธุรกิจที่ให้บริการด้านการรักษาพยาบาล ที่จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ ในการดำเนินงานเหมือนกับธุรกิจประเภทอื่น ๆ ทั้งแพทย์ พยาบาล บุคลากรด้านวิชาชีพสาขาอื่น ๆ และบุคลากรทั่วไปที่ต้องมีทักษะและประสบการณ์ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ดังนั้นการสรรหาบุคลากรที่ตรงกับตำแหน่งงาน หรือมีความเชี่ยวชาญในทางวิชาชีพ ไม่ว่าจะเป็นแพทย์หรือพยาบาล จึงมีความสำคัญอย่างมาก เพราะมันอาจจะสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการที่จะให้บริการกับผู้รับบริการ ประกอบกับธุรกิจโรงพยาบาลนั้นต้องเปิดให้บริการกับผู้รับบริการตลอด 24 ชั่วโมง และปัจจุบันปริมาณผู้เข้าใช้บริการต่อวันนั้นมากกว่า 600 คน การบริหารจัดการทางด้านอัตรากำลังคนจึงมีความสำคัญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องมีการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่มีปริมาณมากขึ้น และยิ่งในปัจจุบันนี้การเปลี่ยนแปลงในด้านกระบวนการรักษาพยาบาล เทคโนโลยีทางการแพทย์ และ โรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ มีการปรับตัวอย่างรวดเร็ว ถ้าบุคลากรไม่สามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นย่อมส่งผลกระทบต่อกระบวนการรักษาผู้ป่วย องค์กรจึงจำเป็นต้องสนับสนุนพัฒนาการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ที่สำคัญการที่จะให้ได้คนที่มีคุณภาพและปฏิบัติงานคืออยู่ร่วมกับองค์กร ได้นานที่สุดเพื่อองค์กรจะได้ใช้ศักยภาพในตัวบุคคลได้อย่างเต็มที่ นโยบายด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทนนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีความเหมาะสมและมีความยุติธรรมจึงจะทำให้สามารถธำรงรักษาคคน ในองค์กร ได้นานที่สุดเช่นกัน ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุก ๆ ด้านที่กล่าวมาข้างต้นล้วนมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่อาจจะส่งผลกระทบต่อเพิ่มหรือลดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้ จากการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานพบว่าปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน คือการที่โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น ในเรื่องสวัสดิการและค่าตอบแทน และจากการเก็บสถิติในการขาดงานและอัตราการลาออกของพนักงาน โรงพยาบาลรพีพรในรอบปี 2551 ที่ผ่านมายังพบว่าแนวโน้มการลาออกของพนักงานยังมีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบางด้านนั้นอาจจะยังไม่เพียงพอหรือพนักงานยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างเต็มที่จากองค์กร ทำให้ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานในโรงพยาบาล

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาถึงปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลรพีพร เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาโรงพยาบาลต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลรthroinทร์
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน โรงพยาบาล
3. เพื่อค้นหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

ดำเนินการศึกษากับพนักงานประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลรthroinทร์ จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 205 คน โดยการศึกษาจะครอบคลุมในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ ส่วนเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจะครอบคลุมในด้านต้นทุน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการ และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานของโรงพยาบาลรthroinทร์
2. ได้แนวทางในการวางแผนและพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงพยาบาลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในบทที่ 1 ผู้วิจัยได้อธิบายถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ส่วนบทที่ 2 ผู้วิจัยจะกล่าวถึงแนวความคิดกับทฤษฎีต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการสร้างกรอบแนวความคิด การตั้งสมมติฐาน และการจัดทำแบบสอบถามเพื่อทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากที่สุด

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาโรงพยาบาลรพินทร์” ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาดังต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.2 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 ขอบเขตและหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารผลการปฏิบัติงาน
- 2.7 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน
- 2.8 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.9 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
- 2.10 การวัดผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
- 2.11 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน
- 2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคล
- 2.13 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านอื่น ๆ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่สำคัญเป็นอันดับต้นของการบริหารองค์การ ทั้งนี้เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานอยู่กับองค์กรได้นานที่สุด

2.1 ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารใช้ในการจัดการเกี่ยวกับบุคคล ซึ่งรวมถึงตั้งแต่การกำหนดและวางแผนกำลังคน การสรรหา และการคัดเลือก การบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม การแต่งตั้ง การโยกย้าย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถ ตลอดจนการธำรงรักษาบุคคลที่มี

ประสิทธิภาพให้คงอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ (อมรา รัตตากร และกาญจนา จิตต์วัฒน. 2549 : 3, ปราชญา กล้าผจญ และพอลา บุตรสุทธีวงศ์. 2550 : 27)

2.2 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

อภิรัช ศรีเมือง (2548 : 56) จากรายงานการวิจัยเกี่ยวกับบทบาททางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ได้กล่าวว่าแม้ว่านักวิชาการในสายงานทรัพยากรบุคคล ยังไม่อาจจะ มีข้อสรุปร่วมกันว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลควรเป็นแนวคิดแบบใด เนื่องจากแนวคิดทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Humance Resources Management) ไม่อาจจะสร้างความคิดในเชิงลักษณะทางทฤษฎีได้อย่างชัดเจนเหมือนแนวคิดทางวิชาการในบางสาขา แต่อย่างไรก็ตาม มีผู้กำหนดว่าตัวแบบทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลน่าจะกำหนดได้เป็น 2 แบบ คือ ตัวแบบ Hard HRM และตัวแบบ Soft HRM ซึ่งมีทัศนะมุมมองเกี่ยวกับลักษณะของมนุษย์ที่ต่างกันดังนี้

2.2.1 Hard HRM

แนวคิดของตัวแบบ Hard HRM มุ่งเน้นการใช้ความคิด การปฏิบัติในเชิงปริมาณต่อการจัดการกับทรัพยากรบุคคล เป็นแนวทางแบบเหตุผลนิยม (Rational) คำนี้ถึงทรัพยากรที่เราต้องใช้ในการจัดการธุรกิจ ตัวแบบนี้มีแนวคิดปรัชญาการทำงานและบุคคลที่มุ่งเน้นเชิงธุรกิจเพื่อการบรรลุคุณค่าที่มีประสิทธิภาพและการได้เปรียบต่อการแข่งขัน ดังนั้นตัวแบบ Hard HRM จึงพิจารณาถึงบุคคลในฐานะทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยพิจารณาถึงเรื่องการกักตุนที่จะได้รับจากการลงทุนพัฒนาในตัวบุคคล

2.2.2 Soft HRM

แนวคิดแบบ Soft HRM ที่นำมาใช้ในการบริการจัดการบุคลากร ตัวแบบนี้เน้นให้เห็นความสำคัญในเรื่องการสื่อสาร แรงจูงใจ และภาวะผู้นำเป็นการปฏิบัติต่อบุคคล ดังเช่นเป็นทรัพย์สินขององค์กร ต้องสร้างความผูกพัน การปรับตัว และพัฒนาทักษะให้มีคุณภาพเพื่อเป็นพลังต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตัวแบบ Soft HRM จึงเป็นแนวคิดที่เป็นการเพิ่มพูนในเรื่องการพัฒนาพนักงาน ด้วยจุดเน้นในความเป็นมนุษย์ ความผูกพัน ให้เกิดทั้งจิตใจและหัวใจของพนักงาน คือวิธีการที่จะพัฒนาความเชื่อมั่นต่อองค์กรและสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ตารางที่ 2.1

ความแตกต่างระหว่างแนวคิด Hard HRM กับ Soft HRM

Hard HRM	Soft HRM
- เน้นการใช้ความคิด การปฏิบัติในเชิงปริมาณ	- เน้นเรื่องการสื่อสาร แรงจูงใจ และภาวะผู้นำ
- เน้นทรัพยากรที่ต้องใช้ในการจัดการธุรกิจ เพื่อความมีประสิทธิภาพและการได้เปรียบในการแข่งขัน	- เน้นการเพิ่มพูน พัฒนาทักษะ เพื่อการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขัน
- เน้นในเรื่องการคืนทุนที่จะได้รับจากการลงทุนพัฒนาในตัวบุคคล	- เน้นการพัฒนาความเชื่อมั่นต่อองค์กรและสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งให้เกิดทั้งจิตใจ และหัวใจของพนักงาน

ที่มา : อภิชัย ศรีเมือง. 2548 : 56

อมรา รัตตากร และกาญจนา จิตต์วัฒน์ (2549 : 13) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารที่นำมาใช้ในปัจจุบัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและตอบสนองความต้องการของบุคคลได้อย่างพึงพอใจ ซึ่งมีหลักการของการจัดการ ดังนี้

1. บุคลากรเป็นการลงทุนที่จะให้ผลตอบแทนระยะยาวต่อองค์กร ในด้านการขยายผลผลิต ถ้าเขาได้รับการจัดการและฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ
2. นโยบาย โปรแกรม และการปฏิบัติจะต้องจัดทำขึ้น ในแง่ที่สนองความพึงพอใจในด้านเศรษฐกิจและความต้องการทางจิตใจของบุคคล
3. สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะต้องสร้างเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นต่อการพัฒนาและการใช้ทักษะให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. โปรแกรมและการฝึกปฏิบัติต่าง ๆ ด้านบุคลากรต้องสามารถประยุกต์ใช้โดยมีจุดประสงค์ที่สมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและความต้องการขององค์กร

2.3 ขอบเขตและหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

อมรา รัตตากร และ กาญจนา จิตต์วัฒน์ (2549 : 6-7) หากจะพิจารณาถึงขอบเขตของงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นสิ่งที่ค่อนข้างจะยุ่งยากเนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ถือได้ว่าเป็นงานที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรและหน่วยงาน ซึ่งในแต่ละองค์กรหรือหน่วยงาน อาจจะมีขอบเขตของงานที่ไม่เหมือนกัน แต่อย่างไรก็ตามองค์กรส่วนใหญ่ก็จะมีขอบเขตและหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นระบบและครอบคลุม ในเรื่องดังต่อไปนี้

2.3.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือก

เป็นกระบวนการใช้ความถี่วิเคราะห์และคาดคะเนในการกำหนดความต้องการของบุคลากรทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยพิจารณาทั้งองค์ประกอบภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน ตลอดจนมีแผนการใช้บุคลากรทั้งหมดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับการสรรหานั้น เป็นกระบวนการการจัดหาบุคคลที่มีคุณภาพทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่มีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานตามความต้องการขององค์กร (เจษฎา นกน้อย, 2550 : 64) การคัดเลือกนั้นเป็นกระบวนการที่องค์กรได้เลือกใช้คัดสรรกลุ่มบุคคลที่สมัครให้ได้คนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานและองค์กร โดยองค์กรต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือก โดยมีการกำหนดคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจน ทั้งการวางแผน สรรหาและคัดเลือกที่ดีเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการกำลังคนขององค์กรนี้สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าถ้าองค์กรมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสอดคล้องเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและสรรหา คัดเลือกบุคคลได้เหมาะสม มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติองค์การก็จะสามารถดำเนินงานไปได้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

2.3.2 การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2548 : 26-27) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้บุคคล กลุ่ม และทั่วทั้งองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นเพราะคน งาน และองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ยิ่งกว่านั้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในกระบวนการจะช่วยให้องค์กรรักษาการแข่งขันไว้ได้ กระบวนการพัฒนาควรเริ่มตั้งแต่เมื่อบุคคลเข้าร่วมในองค์กร และควรกระทำอย่างต่อเนื่อง โปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขนาดใหญ่ได้แก่ การพัฒนาองค์กร (OD) คือการเปลี่ยนแปลงแก้ไขสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานให้ได้ผลมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังรวมไปถึงการวางแผนอาชีพ (Career Planing) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) การวางแผนอาชีพเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายของทรัพยากรมนุษย์และกำหนดวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย อาชีพของ

บุคคลกับความต้องการขององค์กรไม่สามารถแยกออกจากกันได้ชัดเจน องค์กรจึงควรสนับสนุนและช่วยพนักงานในการวางแผนอาชีพ ทั้งนี้ก็เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย

ดังนั้น จึงสรุปว่าด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรม จัดเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และด้วยในปัจจุบันนี้ข้อมูลข่าวสารมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วขึ้นองค์กรจึงจำเป็นต้องเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถให้กับพนักงานในองค์กรอย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญความชำนาญในงาน ตลอดจนให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ถ้าองค์กรให้การสนับสนุนในด้านการพัฒนาการอบรมเหล่านี้ย่อมส่งผลให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรและเป็นการส่งเสริมเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอีกทางหนึ่ง ถ้าองค์กรใดขาดการสนับสนุนด้านการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานในองค์กรก็จะไม่เห็นถึงความสำคัญในการเข้ารับการอบรม อาจส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.3.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เกรียงศักดิ์ เขียวขิง (2548 : 27) สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาว่าพนักงานนั้นมีการปฏิบัติงานได้ผลดีเพียงใด การประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้พนักงานมีโอกาสรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง และสามารถแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้เป็นพนักงานที่สามารถสร้างผลผลิตได้เพิ่มสูงขึ้นและการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นก็เพื่อ เป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาตัวพนักงานและเป็นช่องทางในการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน โดยที่ผู้ประเมินนั้นสามารถเป็นกระบอกสะท้อนให้กับผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีในการทำงาน แต่ต้องอยู่ในเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม ระบบการประเมินผลที่ดีจะช่วยให้พนักงานสามารถหาจุดบกพร่องของตนเองได้ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงตนเองตลอดจนเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย ถ้าระบบการประเมินผลขององค์กร ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างครอบคลุมหรือมีระบบการประเมินที่ขาดความยุติธรรมก็จะส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าไม่ได้รับความยุติธรรมจากระบบการประเมินผล ทำให้พนักงานไม่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำงานไปวัน ๆ ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงไปด้วยองค์กรจึงไม่สามารถใช้ศักยภาพภายในตัวของพนักงานได้อย่างเต็มที่ และสิ่งที่องค์กรต้องพิจารณาให้แน่ชัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพราะจะส่งผลต่อพนักงาน โดยตรงนั่นคือ พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าต้องได้รับรางวัลมากกว่าพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่า

2.3.4 การจ่ายค่าตอบแทน ค่าจ้างและเงินเดือน

เกรียงศักดิ์ เขียวขิง (2548 : 27) ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีจะช่วยให้พนักงานได้รับผลตอบแทนที่พอเพียงและเท่าเทียมในการที่จะทำประโยชน์ให้องค์การบรรลุเป้าหมายค่าตอบแทนนั้นจะหมายถึงค่าจ้างหรือเงินเดือน คือ เงินที่บุคลากรได้จากการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังมีสิ่งทีนอกเหนือหรือเพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้าง ได้แก่ การหยุดพักผ่อน (Vacation) การลาป่วย วันหยุด และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ ความสบายใจในการทำงาน ตลอดจนสภาพการทำงานที่ดี องค์กรจำเป็นที่จะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินงานตามหน้าที่และตำแหน่งเพื่อกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนที่ถูกต้องและเหมาะสม (เจษฎา นกน้อย, 2550 : 63) โดยการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนสิ่งที่ควรพิจารณา คือ อัตราการให้รางวัลขององค์กรอยู่ในระดับสูงกว่า ต่ำกว่าหรือเท่ากับรางวัลในตลาด ความสามารถในการให้รางวัลเพื่อให้พนักงานพึงพอใจและจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ระดับของรางวัลที่จ่ายให้กับพนักงานใหม่และความแตกต่างระหว่างรางวัลของพนักงานเก่ากับพนักงานใหม่ ช่วงของรางวัลที่กำหนดให้มีขึ้น และระดับขั้นที่ยอมรับให้มีการเพิ่มขึ้นของรางวัลตามระบบคุณธรรมและอาวุโส ตลอดจนระดับของรางวัลที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานะการเงินองค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าและบริการที่นำเสนอ

นอกจากผลตอบแทนในรูปของตัวเงินแล้ว การสนับสนุนให้พนักงานเป็นที่ยอมรับขององค์กรมีโอกาสในการทำงานที่ท้าทาย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการขึ้นค่าจ้างอย่างยุติธรรมก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถจูงใจให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในองค์กร ได้อย่างเต็มความสามารถ สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พนักงานมีแรงกระตุ้นแรงผลักดันในการที่จะทำงานให้ดีขึ้น เพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทนที่พนักงานคาดหวัง ดังนั้นพนักงานจึงพยายามที่จะพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองให้สูงขึ้น เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ แต่ถ้าองค์กรใดที่ไม่เห็นถึงความสำคัญในสิ่งเหล่านี้ ย่อมทำให้พนักงานขาดสิ่งจูงใจในการทำงานให้กับองค์กร ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจึงลดลง

2.3.5 ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น

อมรา รัตตากร และ กาญจนา จิตต์วัฒน์ (2549 : 7) ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ จะมองได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ถ้าเป็นภายในก็จะเป็นไปในลักษณะการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในองค์กร การจัดทำวารสารหรือข่าวสารต่าง ๆ หรือประสานงานกับสหภาพแรงงานเพื่อจะได้ปรับปรุงระบบแรงงานสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ถ้าเป็นความสัมพันธ์ภายนอกองค์กรก็จะเป็นในรูปแบบการเป็นตัวแทนขององค์กรในการเจรจาต่อรองกับหน่วยงานภายนอกเป็นต้น

2.3.6 สวัสดิการและสวัสดิภาพ

อมรา รัตตากร และ กาญจนา จิตต์วัฒน์ (2549 : 7) สวัสดิการและสวัสดิภาพจัดได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง ที่สามารถบอกได้ว่าองค์กรนั้นมีการดูแลบุคลากรในองค์กร ได้ดีเพียงใด ทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงความพึงพอใจที่บุคลากรมีต่อองค์กรอีกด้วย สวัสดิการและสวัสดิภาพที่องค์กรจำเป็นต้องให้กับบุคลากร เช่น ค่าดูแลการบริการด้านโรงอาหาร ห้องน้ำ สถานที่พักผ่อน บริการด้านการขนส่งหรือพาหนะขนส่ง จัดบริการเงินทุน เงินออม เงินสะสม ตลอดจนความปลอดภัยและสุขภาพ ความปลอดภัยได้แก่ การป้องกันพนักงานจากการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน ส่วนสุขภาพนั้นหมายถึงพนักงานปลอดภัยจากการเจ็บป่วยและร่างกายจิตใจสมบูรณ์ ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องจัดสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลหรือการทำประกันอุบัติเหตุหรือประกันสุขภาพขึ้น เพราะการที่พนักงานมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์จะทำให้สามารถสร้างผลผลิตและก่อให้เกิดผลประโยชน์ในระยะยาวต่อองค์กร

ดังนั้น สวัสดิการและสวัสดิภาพขององค์กรที่ให้กับพนักงาน จึงเป็นสิ่งที่สามารถใช้ธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ได้ ถ้าองค์กรมีสวัสดิการที่ดีและเหมาะสมให้กับพนักงาน ยิ่งถ้าสวัสดิการนั้นได้ก่อให้เกิดความพึงพอใจก็ยิ่งทำให้พนักงานสามารถอยู่กับองค์กร ได้นานที่สุด นอกจากสวัสดิการแล้ว สภาพสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานก็เป็นส่วนที่จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ถ้าพนักงานมีความพอใจและอยากทำงานแล้วความมีประสิทธิภาพในการทำงานก็จะเกิดขึ้น

2.3.7 การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

เกรียงศักดิ์ เขียวขิง (2548 : 28) การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพราะความรู้ทางด้านพฤติกรรมของคน การจูงใจหรือพฤติกรรมของกลุ่มนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ถึงแม้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมของคนจะไม่เปลี่ยนแปลงไป แต่อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญต่อพฤติกรรมของคน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวิจัย เพื่อจะได้นำมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในแต่ละองค์กร การวิจัยอาจให้ข้อเสนอแนะด้านอื่น ๆ ได้อีก เช่น งานวิจัยประเภทของพนักงานที่เหมาะสมกับองค์กรหนึ่ง องค์กรใด โดยเฉพาะ หรือการวิจัยเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน ที่อาจบอกถึงสาเหตุของอุบัติเหตุที่สัมพันธ์กับงาน

หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แต่ละหน้าที่เหล่านี้มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน การบริหารจึงต้องตระหนักว่า การตัดสินใจในด้านหนึ่งจะมีผลกระทบหน้าที่ในด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น ถ้าองค์กรเน้นในเรื่องการสรรหาและการฝึกอบรม ในขณะที่ขาดการเอาใจใส่เรื่องการจ่ายค่าตอบแทนที่พอเพียงก็จะทำให้เสียทั้งเวลา พลังความสามารถและค่าใช้จ่าย และถ้าการบริหาร

เอาใจใส่อย่างจริงจังกับสวัสดิการของพนักงานก็ต้องมั่นใจว่าทำให้เกิดสภาพแวดล้อมของงานที่ดี และปลอดภัยด้วย

จากขอบเขตและหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของคุณเกรียงศักดิ์ เขียวขิง ซึ่ง สอดคล้องกับของคุณอมรา รัตตากร และ กาญจนา จิตต์วัฒน์ ผู้วิจัยพอจะสรุปประเด็นที่สำคัญของแต่ละหน้าที่ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์/การสรรหา/การคัดเลือก

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดีทำให้เกิดการวางแผนกำหนดจำนวนคนได้อย่างเหมาะสมทั้งในปัจจุบันและอนาคตสอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของแผนกต่าง ๆ ในองค์กร ทันทเวลาที่แผนกนั้นต้องการ ส่งผลให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังทำให้มั่นใจได้ว่ามีพนักงานปฏิบัติงานมากเพียงพอและสามารถแสวงหากำลังทดแทนได้เสมอเมื่อต้องการ

ในด้านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ดีและเหมาะสมจะทำให้องค์กรได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณลักษณะ คุณสมบัติที่ตรงกับตำแหน่งงาน และได้คนที่มีศักยภาพตรงกับความ ต้องการ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะได้ใช้คนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เพื่อความสอดคล้องกับงานที่พนักงานปฏิบัติและการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น องค์กรต้องมีการสำรวจความต้องการความจำเป็นในการฝึกอบรมของพนักงาน เพื่อจะได้หัวข้อหรือหลักสูตรมาดำเนินการจัดเป็นแผนการฝึกอบรมประจำปี และตอบสนองความต้องการของพนักงาน การฝึกอบรมจึงเป็นการเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ถ้าการฝึกอบรมนั้นมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานอยู่เป็นการส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานรู้จักการพัฒนากระบวนการในการทำงานและปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและลดความผิดพลาดในกระบวนการทำงาน อีกทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเมื่อมีการนำเอาวิธีการทำงาน เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ใหม่ ๆ เข้ามาเพิ่มเติมในกระบวนการทำงาน และยังทำให้เกิดการหมุนเวียนการทำงาน ซึ่งจัดว่าเป็นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้หลากหลาย เป็นการเพิ่มความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การที่องค์กรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้องค์กรทราบถึงระดับความสามารถ รวมถึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของพนักงาน เพื่อนำมาพัฒนาและใช้ประโยชน์ให้ได้อย่างเต็มที่ เป็นการประเมินเพื่อทราบถึงจุดเด่นและจุดด้อยของพนักงานจะได้

ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถและพิจารณามาตรการแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมอีกทั้งยังเป็นข้อมูลที่ป้อนกลับให้พนักงานได้นำไปพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ตลอดจนทราบถึงแนวทางที่ควรปฏิบัติต่อไปในอนาคตและที่สำคัญคือเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจในการพิจารณาการปรับขึ้นเงินเดือน การปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การทำงาน

4. ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ

หากองค์กรมีการกำหนดค้ำค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสม จะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้แก่องค์กรได้ และเป็นธำรงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพสูงให้อยู่กับองค์กรไว้ได้ แต่ถ้าการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมและไม่ยุติธรรมจะเป็นปัญหาที่จะนำไปสู่การขาดงานและความพยายามที่จะออกจากงานทำให้การเข้าออกงานของพนักงานสูงขึ้นและถ้าพนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี องค์กรควรให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ เป็นรางวัล เพื่อพนักงานจะได้มีสิ่งดึงดูดใจในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น

2.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยสภาพแวดล้อมมีหลายปัจจัยด้วยกันที่มีผลต่อการบริการทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยเหล่านี้เป็นทั้งปัจจัยภายนอก (External Environment) และปัจจัยภายใน (Internal Environment) ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง Mondy และ Noe อธิบายไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2548 : 39 - 41) สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่

1. กำลังแรงงาน (The Labor Force) คือ การรวมของบุคคลภายนอกซึ่งองค์กรจะได้แรงงานเหล่านี้เข้ามาทำงานในองค์กร และความสามารถที่พนักงานขององค์กรปฏิบัติงานตามพันธกิจได้เพียงใดเพราะพนักงานได้รับการจ้างมาจากภายนอก กำลังแรงงานจึงเป็นปัจจัยภายนอก กำลังแรงงานมักจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งเป็นสาเหตุการเปลี่ยนแปลงกำลังแรงงานขององค์กรที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ นั่นคือ การเปลี่ยนแปลงกำลังแรงงานของประเทศก่อให้เกิดสภาพการณ์ที่เป็นพลวัต (Dynamic Situations) ภายในองค์กร

2. ข้อพิจารณาตามกฎหมาย (Legal Consideration) กฎหมายที่ออกโดยรัฐและการใช้กฎหมายของศาลมีผลอย่างสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับ

ความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน (Equal Employment Opportunity) การตัดสินของศาล (Court Decisions) ประกาศฎและระเบียบของรัฐบาลมีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

3. สังคม (Society) การแสดงออก การโหวต การกระทำของบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ย่อมมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง องค์การจะประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายก็ต่อเมื่อปฏิบัติตามปทัสถานทางสังคม (Social Norms) และเป็นที่ยอมรับของสาธารณะ ทัศนคติและความเชื่อของประชาชนย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมขององค์การ และมีผลโดยตรงต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ นั่นคือ องค์การต้องรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ซึ่งเป็นเงื่อนไขต่อผู้บริหารหลายองค์การจึงสร้างแบบแผนทางศีลธรรมและสังคม โดยอาศัยนโยบายการปฏิบัติและภาวะผู้นำของพนักงานและผู้บริหารตลอดมา นโยบายการเปิดประตู (Open-door Policies) และวิธีการร้องทุกข์ (Grievance Procedures) ตลอดจนโปรแกรมให้ประโยชน์แก่ลูกจ้าง (Benefits Programs) ก็เพื่อให้เกิดความถูกต้องชอบธรรมทางสังคม

4. สหภาพแรงงาน (Union) ระดับค่าจ้าง ประโยชน์แก่ลูก และสภาพการทำงานสำหรับพนักงานได้สะท้อนให้เห็นถึงการร่วมการตัดสินใจของสหภาพแรงงานและฝ่ายบริหาร สหภาพแรงงานเป็นที่รวมกันของพนักงานเพื่อมุ่งหมายที่จะเกี่ยวข้องกับนายจ้าง จึงถือเป็นปัจจัยภายนอกที่จำเป็นและสำคัญในการเจรจากับฝ่ายนายจ้าง

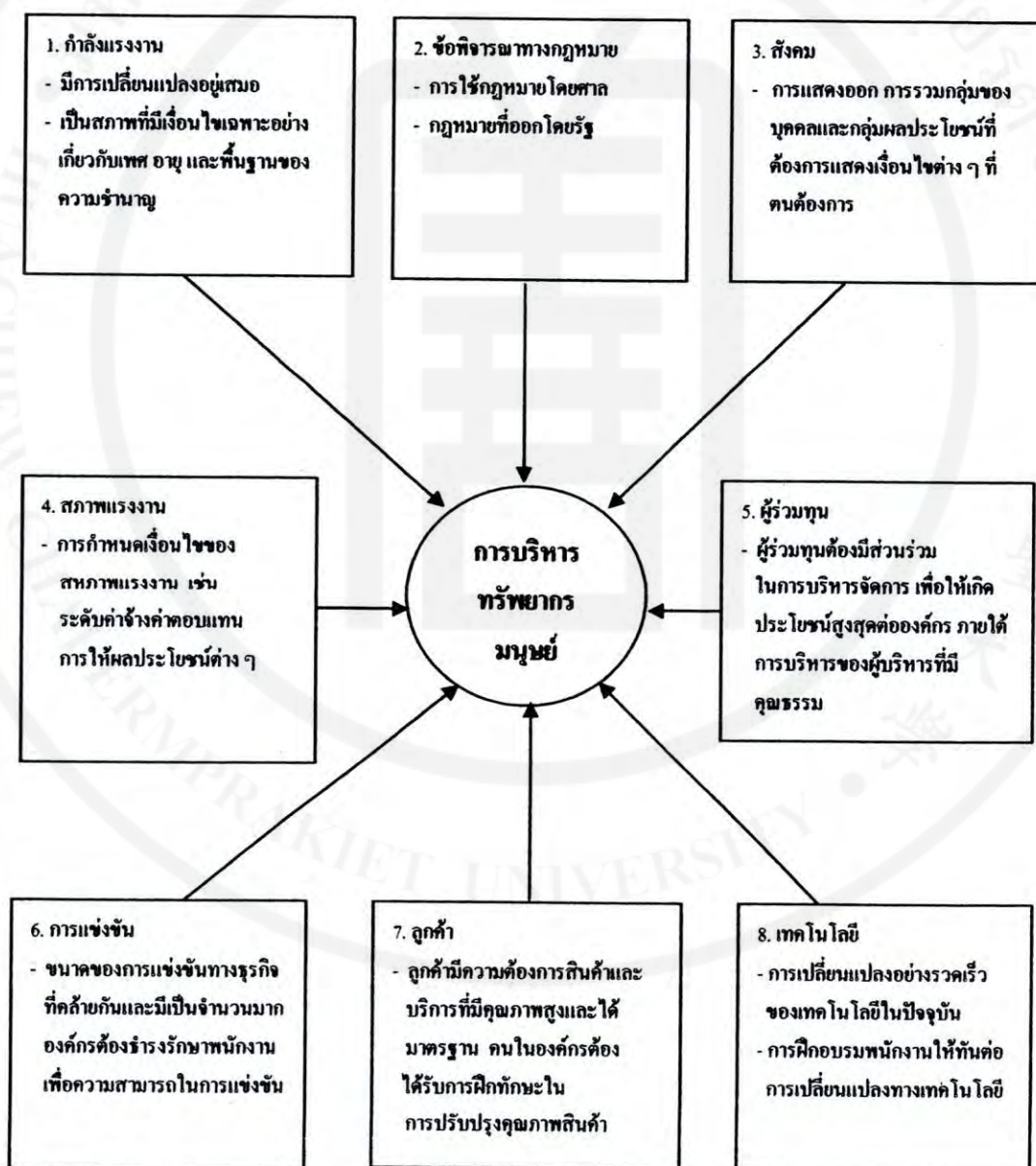
5. ผู้ร่วมทุน (Shareholders) เจ้าของกิจการร่วมกันขององค์การคือผู้ร่วมลงทุนจึงต้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ผู้บริหารจึงอาจถูกบังคับให้ดำเนินการในโปรแกรมต่าง ๆ อย่างมีคุณธรรม ซึ่งจะมีผลต่อโครงการในอนาคตขององค์การ ค่าใช้จ่ายรายได้ ตลอดจนกำไร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องอธิบายถึงความถูกต้องเหมาะสมของโปรแกรมต่าง ๆ ในแง่ของค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

6. การแข่งขัน (Competition) เนื่องจากมีองค์การที่ผลิตสินค้าและบริการคล้ายกัน องค์การจึงต้องธำรงรักษาพนักงานให้มีความสามารถในการทำงานให้องค์การบรรลุความสำเร็จ เจริญเติบโตและรุ่งเรือง ภาระของผู้บริหารในการที่จะบำรุงและธำรงรักษาพนักงาน ทั้งจำนวนและความสามารถที่จะช่วยให้้องค์การสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ องค์การจึงพยายามใช้เครื่องมือหรือเทคนิคต่าง ๆ ในการสรรหาและธำรงรักษาพนักงาน

7. ลูกค้า (Customer) ประชาชนที่ใช้สินค้าและบริการก็เป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายนอก ภาระของฝ่ายบริหารจึงต้องพยายามให้้องค์การอยู่รอดและการปฏิบัติงานของ้องค์การต้องไม่เป็นปรีกษณ์ต่อลูกค้าที่รับบริการ โดยปกติลูกค้าต้องการสินค้าที่มีคุณภาพสูงและการบริการที่ดี ดังนั้นกำลังคนของ้องค์การจะต้องสามารถปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการซึ่งเกี่ยวข้องอย่างโดยตรงกับทักษะ คุณสมบัตติ และการจงใจพนักงานใน้องค์การ

8. เทคโนโลยี (Technology) อัตราการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เป็นอัตราเร่ง การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้องกับผลการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี นั่นก็คือความจำเป็น ที่จะต้องมีการฝึกอบรมพนักงานเพื่อความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การผลิตในปัจจุบัน เป็นการผลิตจำนวนมาก ย่อมจำเป็นต้องอาศัยทักษะใหม่ ๆ ของพนักงานตลอดจนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่ทันสมัย

แผนภูมิที่ 2.1
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ที่มา : เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2548 : 38-41

เกรียงศักดิ์ เขียวขิง (2548 : 41-43) สภาพแวดล้อมภายในเป็นความท้าทายที่ผู้บริหารต้องใช้ความพยายามในการพิจารณาความกดดันต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบขึ้นเป็นสภาพแวดล้อมภายในได้แก่

1. พันธกิจ (Mission) พันธกิจ คือ ความมุ่งหมายถึงความต่อเนื่องขององค์การหรือเหตุผลที่ต้องการให้เป็น ซึ่งแต่ละระดับของการบริหารควรดำเนินด้วยความเข้าใจพันธกิจอย่างชัดเจนตามความเป็นจริง ทุกหน่วยขององค์การควรจะเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนด้วยเช่นเดียวกัน เพราะวัตถุประสงค์เป็นคนละด้านของเหรียญกับพันธกิจ พันธกิจเฉพาะด้านขององค์การถือว่าเป็นปัจจัยภายในที่มีผลต่อภาระงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2. นโยบาย (Policies) คือแนวทางหรือกรอบที่ได้รับการพิจารณาไว้ก่อนเพื่อให้เป็นทิศทางในการตัดสินใจ นโยบายเป็นสิ่งที่ยืดหยุ่น ต้องการแปรความและพิจารณาตัดสินใจการนำไปใช้ มีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อการที่ผู้บริหารจะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยปกติองค์การจะมีนโยบายสัมพันธ์กับการปฏิบัติการทุกด้านที่สำคัญขององค์การ ถึงแม้ว่านโยบายที่กำหนดไว้ การตลาด การผลิต และการเงินก็ตาม แต่นโยบายทั้งหมดก็มักจะเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่

- การให้พนักงานปฏิบัติงานในสถานที่ปลอดภัย
- การสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จตามศักยภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้
- การให้การจ่ายค่าตอบแทนเพื่อสนับสนุนให้เกิดผลผลิตสูงขึ้นทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ
- การให้ความมั่นใจแก่พนักงานประจำ การได้รับการพิจารณาก่อน เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

3. วัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) เมื่อพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์การซึ่งก็คือสังคมและบรรยากาศทางจิตวิทยาขององค์การ วัฒนธรรมองค์การจึงหมายถึงค่านิยมร่วม (Shared Values) ความเชื่อ (Believes) และลักษณะนิสัย (Habits) ภายในองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับ โครงสร้างที่ก่อให้เกิดบรรทัดฐานของพฤติกรรม (Behavioral Norms) ผู้บริหารควรพิจารณาชนิดของวัฒนธรรมองค์การทำงานและเห็นว่าเป็นวัฒนธรรมที่ดี

4. สไตล์ในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Management Style) สิ่งที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การคือ แนวทางที่ทัศนคติและความชอบของผู้บริหาร ซึ่งมีผลต่อวิธีการทำงาน จะได้รับการปฏิบัติ สภาพการที่อาจเป็นปัญหาที่เนื่องมาจากสไตล์การบริหารของผู้บริหารระดับสูง

ที่ต่างไปจากผู้บริหารระดับต่ำ โดยทั่วไปผู้บริหารระดับต่ำต้องปรับให้เข้ากับสไตล์ผู้บริหารระดับสูงเมื่อผู้บริหารระดับสูงออกคำสั่งและให้ปฏิบัติตามผู้บริหารระดับต่ำจะคิดพิจารณาอย่างมากเกี่ยวกับการเข้ามีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจและให้ความเป็นอิสระ ซึ่งเป็นการยากต่อการพิจารณาและเปิดกว้างจึงต้องอาศัยดุลยพินิจของผู้บริหารระดับสูง

5. พนักงาน (Employees) พนักงานย่อมแตกต่างกันไปตามความสามารถ ทักษคติเป้าหมายส่วนตัวและบุคลิกลักษณะ พฤติกรรมของพนักงานที่ผู้บริหารพบอาจมีผลต่อพนักงานคนหนึ่ง อาจจะไม่มียผลต่อพนักงานคนอื่น ในบางกรณีพนักงานที่มีความแตกต่างกันจนไม่สามารถบริหารในกลุ่มเดียวกันได้ ดังนั้นผู้ที่จะบริหารให้ได้ผลผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงความแตกต่างของบุคคลและกลุ่ม ผู้บริหารที่มีประสบการณ์อาจสนใจน้อยกว่ารายละเอียดทางเทคนิคของงาน แต่สนใจที่จะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือกันในกลุ่ม (Group Cooperation) ขณะเดียวกันผู้บริหารที่ไม่มีประสบการณ์กับพนักงานอาจมุ่งเน้นส่วนใหญ่ไปที่เทคนิคของงาน

6. องค์กรไม่เป็นทางการ (Informal Organization) ผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งที่เป็นทางการกับไม่เป็นทางการ องค์กรประกอบที่เป็นทางการปกติจะอธิบายโดยผังองค์กรและรายละเอียดของงาน ผู้บริหารรู้ถึงความสัมพันธ์ที่ต้องรายงานเป็นทางการ แต่องค์กรที่ไม่เป็นทางการมีอยู่ในองค์กรที่เป็นทางการ องค์กรที่ไม่เป็นทางการก็คือความสัมพันธ์และแบบแผนของปฏิสัมพันธ์ของคนที่อยู่ภายในองค์กรที่ไม่ได้กำหนดไว้เป็นทางการ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหาร

7. หน่วยงานอื่น (Other Units) ผู้บริหารต้องเอาใจใส่อย่างมากกับความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงานกับหน่วยงานและควรใช้ความสัมพันธ์นั้นให้เป็นประโยชน์มากที่สุดหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะช่วยรักษาให้กำลังคนมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่วนมากพยายามค้นหาความร่วมมือของหน่วยงานซึ่งมีความจำเป็นในการที่จะให้งานได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ล้มเหลวในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ อาจเป็นอัตราต่อผลผลิตของอีกหลายหน่วยงาน

8. สหภาพแรงงาน (Union) ผู้บริหารระดับสูงปกติจะเจรจาตกลงเกี่ยวกับแรงงานสัมพันธ์ แต่ผู้บริหารทุกระดับต้องปฏิบัติเกี่ยวกับข้อตกลงนั้น ส่วนมากแล้วข้อตกลงจะเป็นข้อจำกัดอย่างมากต่อการปฏิบัติของผู้บริหาร จึงทำให้ผู้บริหารไม่สามารถมอบหมายงานเป็นการชั่วคราวให้แก่พนักงานได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ความสัมพันธ์เหล่านี้มีความสำคัญต่อผลผลิตทั่วทั้งองค์กร ดังนั้นจึงเห็นได้ชัดว่าความสัมพันธ์ควรเป็นไปในทางบวกและสนับสนุนพันธกิจขององค์กร

แผนภูมิที่ 2.2

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ที่มา : เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2548 : 41-43

นอกจากนั้นสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานก็จัดได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อีกเรื่องหนึ่งถ้าสภาพแวดล้อมในการทำงานดีมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติความเหมาะสม มีเพื่อนร่วมงานที่ดี ผู้ปฏิบัติงานก็ย่อมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 23-31) กล่าวว่าปัจจัยสำคัญของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นจะประกอบด้วย ลักษณะของพนักงาน ลักษณะของงานที่ต้องทำ กลุ่มคนทำงาน และผู้นำ

1. ลักษณะของพนักงาน (The Nature of Employee)

1.1 ลักษณะนิสัยท่าทางของพนักงาน หมายถึงลักษณะของบุคคลในแง่ความคิดและการปฏิบัติตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ ประกอบด้วย ท่าทางของแต่ละบุคคล ค่านิยม แรงจูงใจ ทักษะคติ ความเป็นไปของอารมณ์ ความสามารถ ความนึกคิดของตนเอง รวมถึงแบบพฤติกรรมของคนที่ปรากฏให้เห็นได้

1.2 ความสามารถและเชาว์ปัญญา หมายถึงความชำนาญที่มีอยู่ของแต่ละคนและแนวโน้มหรือศักยภาพที่เกี่ยวกับความชำนาญที่สามารถพัฒนาให้มีเพิ่มในแต่ละคน จึงเป็นกลไกความนึกคิดหรือความคิดริเริ่มที่ผู้บริหารทุกคนพยายามทำให้ได้มาซึ่งพนักงานที่มีความสามารถสูง

1.3 ทักษะคติและค่านิยม เป็นผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์ในอดีตของแต่ละคนที่ได้รับมาตั้งแต่ชีวิตในวัยเรียน ที่บ้านและประสบการณ์จากงานที่ได้เคยทำมาก่อน ทักษะคติเหล่านี้ย่อมมีผลต่อผลงานเสมอ เพราะการที่พนักงานจะทำงานด้วยความขยันขันแข็งและได้ผลดีเพียงใด มักขึ้นอยู่กับทักษะคติของเขาที่มีต่องาน

1.4 การจูงใจ เป็นสิ่งที่มีอยู่ภายในที่มีแรงผลักดันและมีทิศทางที่ใช้กำกับพฤติกรรมของมนุษย์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ลักษณะของงานที่ต้องทำ

มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะให้งานได้รับผลสำเร็จและพนักงานได้รับความพอใจที่สุด ลักษณะของงานอาจพิจารณาได้จาก

2.1 ขนาดของการใช้กำลังกายที่จำเป็นสำหรับที่จะทำงานนั้น ๆ

2.2 ขนาดของความสะดวกสบายของสภาพแวดล้อมของงานที่ทำ

2.3 ตำแหน่งที่ตั้งของงานอยู่ภายในหรือภายนอกสำนักงาน

2.4 เวลาที่เกี่ยวกับการทำงาน งานบางอย่างต้องทำต่อเนื่องกันในระยะเวลายาวนานแต่บางอย่างทำเป็นระยะ ในเวลาสั้น ๆ ย่อมมีลักษณะและคุณค่าต่อความพอใจของคนต่างกัน

2.5 ความเกี่ยวพันของบุคคลที่ปฏิบัติงาน งานบางอย่างผู้ทำงานจะมีโอกาสติดต่อกับหรือเกี่ยวพันกัน ได้ตลอดเวลา แต่งานบางอย่างมีลักษณะกีดขวางมิให้มีการติดต่อกัน การเกี่ยวพันกันบางทีอาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้ง

2.6 ขนาดของการแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด งานบางอย่างที่มีการแบ่งแยกชอยงานออกไปตามความถนัดละเอียดถี่กลง ไปย่อมน่าเบื่อ แต่งานบางอย่างอาจจะแปลกแตกต่างออกไปหลาย ๆ อย่างความเบื่อหน่ายอาจจะมีน้อย

2.7 จิตวิทยาที่เกี่ยวกับงานนั้น อิทธิพลทางด้านจิตวิทยาที่มีต่องานและมีความหมายต่องานที่ทำของแต่ละคน อาจพิจารณาได้หลายแง่คือการพิจารณาถึงขนาดของควมมีอิสระที่จะทำงานนั้นด้วยตนเอง หรือขนาดของการเสี่ยงภัยที่มีอยู่ในงานนั้นและขนาดความรับผิดชอบในงานดังกล่าว

3. กลุ่มคนทำงาน

กลุ่มคนเป็นหน่วยผลิตที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จึงทำให้ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสนใจเป็นอย่างมากที่จะหาหนทางทำให้กลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มนอกจากจะมีความสำคัญต่องานแล้วยังมีความสำคัญต่อพนักงานเช่นเดียวกันที่จะช่วยให้สมาชิกของกลุ่มมีความพึงพอใจในสังคมที่อยู่ร่วมกัน

กลุ่มที่มีประสิทธิภาพควรเป็นกลุ่มที่มีลักษณะดังนี้

- 3.1 งานของสมาชิกที่มีอยู่ในกลุ่ม ควรจะปฏิบัติต่อกันในลักษณะที่เป็นทีมงานที่ดี
- 3.2 สมาชิกภายในกลุ่มควรจะมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในกิจกรรมของกลุ่ม
- 3.3 เป้าหมายของกลุ่มควรจะต้องมีความชัดเจนและร่วมกันพัฒนาขึ้นมาภายในกลุ่ม
- 3.4 ทุกกลุ่มควรมีทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อช่วยทำให้งานที่เป็นเป้าหมายของกลุ่มบรรลุผล
- 3.5 สมาชิกแต่ละคนควรจะมีส่วนช่วยในการร่วมให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์และทำประโยชน์เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

กลุ่มต่าง ๆ มักจะมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จของกิจกรรมต่าง ๆ ทางด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ ถ้าหากกลุ่มงานเหล่านี้มีความขัดแย้งกับแผนงานทางด้านทรัพยากรมนุษย์แล้ว แผนงานดังกล่าวก็อาจจะล้มเหลว ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องหาวิธีสร้างกลุ่มงาน

4. ผู้นำ

ลักษณะของผู้นำและแบบแผนของผู้นำมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะแผนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดขึ้น เพื่อนำไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้บริหารในการนำแผนงานไปถ่ายทอดและปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนถูกต้องและได้ผลดี

2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.5.1 ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

แนวคิดนี้เป็นต้นตอของการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ คือ ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ซึ่งเป็นการจัดงานให้มีระบบมีการศึกษาหาเหตุผลเพื่อให้

ได้วิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน Frederick W. Taylor ได้เสนอไว้ว่า การบริหารงานบุคคลจะประสบความสำเร็จได้นั้น เมื่อมีการเลือกบุคคลที่ดีมีความสามารถและเหมาะสมกับงานเข้ามาทำงานมีการฝึกอบรมแนะนำก่อนปฏิบัติงาน ประเมินการปฏิบัติงาน กำหนดค่าจ้างแรงงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มกับงานที่ปฏิบัติ

เกรียงศักดิ์ เขียวอึ้ง (2548 : 12-14) โดยการบริหารตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ของ Frederick W. Taylor มีสมมติฐานที่สะท้อนหลักการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

1. คนงานเป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งเหมือนเครื่องจักรที่ฝ่ายบริหารอาจตัดแปลงหรือเปลี่ยนแปลงได้ คนงานจึงมีหน้าที่ที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับฝ่ายบริหารไม่ใช่ฝ่ายบริหารหรือหัวหน้าจะต้องปรับตัวให้เข้ากับคนงาน

2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของคนงาน จะต้องอาศัยเงินหรือปัจจัยทางเศรษฐกิจเป็นสิ่งจูงใจเพียงอย่างเดียว

3. คนเหมือนเครื่องมือหรือวัสดุในการทำงานอย่างหนึ่งซึ่งเปรียบเสมือนสิ่งของไม่มีชีวิตจิตใจไม่มีความรู้สึก จึงให้ความสำคัญกับความต้องการขององค์กรมากกว่าความต้องการของคน

จากสมมติฐานในการมองคนดังกล่าว Taylor จึงได้เสนอหลักการในการบริหารดังนี้

1. หลักเรื่องเวลา (Times Study Principles) การวัดความสามารถในการผลิตจะวัดจากการใช้เวลาในการผลิต การกำหนดเวลามาตรฐานสำหรับการผลิตในงานต่าง ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง (Price Rate Principles) อัตราค่าจ้างควรกำหนดมาตรฐานที่ได้กำหนดโดยเวลาตามหลักในข้อ 1 กล่าวคือค่าจ้างควรจะเป็นสัดส่วนกับความสามารถในการผลิตของแต่ละคน

3. หลักการแยกงานวางแผนออกจากงานปฏิบัติ (Separation of Planning from Performance Principles) ฝ่ายวางแผนและฝ่ายปฏิบัติงานควรแยกออกจากกัน การวางแผนควรเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร ส่วนงานปฏิบัติการควรเป็นของฝ่ายคนงาน ฝ่ายบริหารควรวางแผนโดยอาศัยหลักและมาตรฐานของเวลาและข้อมูลอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับการผลิต

4. หลักการทำงานโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method of Work Principles) วิธีการทำงานควรจะกำหนดโดยฝ่ายบริหาร หลักการทำงานควรอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์และฝ่ายบริหารควรฝึกอบรมให้แก่คนงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยให้คนงานสามารถปรับตัวในการทำงานตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด

5. หลักการควบคุมโดยฝ่ายบริหาร (Managerial Control Principles) ฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารซึ่งกำหนดขึ้นบนหลักการของวิทยาศาสตร์และควรนำหลักการบริหารและควบคุมเชิงวิทยาศาสตร์มาใช้ในการอำนวยความสะดวกควบคุม

6. หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติ (The Function Management Principles) ความเคร่งครัดในระเบียบวินัยของผู้ปฏิบัติงานเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของคนงานแต่ละคนและโดยส่วนรวม

โดยสรุปการจัดการแบบวิทยาศาสตร์นั้นเน้นประสิทธิภาพในการทำงาน โดยถือว่าประสิทธิภาพในการทำงานเป็นเครื่องชี้วัดว่างานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด

2.5.2 ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory)

อมรา รัตตากร และกาญจนา จิตต์วัฒน์ (2549 : 12) การจัดการตามแนวมนุษยสัมพันธ์ของ Elton Mayo ทั้งด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มีสมมติฐานในการมองคน ดังนี้

1. คนเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ มีอารมณ์
2. ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจ เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน
3. เงินมิใช่สิ่งล่อใจที่สำคัญเพียงอย่างเดียวรางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงาน

ไม่น้อยไปกว่าเงิน

4. ปริมาณการทำงานของคนงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายแต่เพียงอย่างเดียวหากแต่ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมของหน่วยงานด้วย

5. อิทธิพลของกลุ่มมีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ
6. การแบ่งแยกการทำงานตามลักษณะเฉพาะมิได้ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเสมอไป

จากสมมติฐานในการมองคนดังกล่าว Mayo จึงได้เสนอหลักในการบริหารดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับปัญหาด้านจิตวิทยาและปัญหาทางด้านสังคมของแต่ละคน
2. คัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานนอกจากใช้วิธีการทางด้านวิทยาศาสตร์แล้วควรมี

การทดสอบทางด้านจิตวิทยาด้วย

3. พิจารณาถึงผลกระทบจากปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรมภายนอก
4. สนับสนุนการติดต่อสื่อสารของกลุ่มเป็นไปอย่างไม่เป็นทางการ
5. เปิดโอกาสให้คนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

จากสมมติฐานและแนวการบริหารของทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ทำให้มองเห็นว่าในการปฏิบัติต่อคนที่เป็นทรัพยากรมีความสำคัญมากขึ้น ผู้บริหารต้องปรับแนวคิดเดิมเสียใหม่ โดยมีความเชื่อว่าคนจะสามารถควบคุมและสั่งการตนเองเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การได้ผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างสภาวะแวดล้อมในงานที่เอื้ออำนวยให้คนและกลุ่มคนมีความพึงพอใจและร่วมมือกันเพื่อความสำเร็จของทั้งคนแต่ละคนแต่ละกลุ่มและต่อองค์การเป็นส่วนรวมวิธีการบริหารตามแนวความคิดนี้จึงถือว่าเป็นการรวมบุคคลและเป้าหมายขององค์การเข้าด้วยกัน

2.5.3 ทฤษฎีระบบ (System Theory)

เกรียงศักดิ์ เขียวขิง (2548 : 16) เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่ผลักดันให้เกิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขึ้น ตามทฤษฎีระบบขององค์กรเป็นเสมือนหนึ่งกระบวนการนำเข้าปัจจัยการผลิต (Inputs) เพื่อดำเนินการให้เกิดผลผลิต (Outputs) คนเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดังกล่าวและองค์กรก็เป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม จึงจำเป็นต้องประสานความสัมพันธ์ของระบบย่อยและระบบใหญ่ให้สอดคล้องกัน

ในองค์กรใดก็ตามจะประกอบด้วย 3 ระบบย่อยที่สำคัญ คือ

1. ระบบการผลิต (Transformation System) มีหน้าที่เปลี่ยนสภาพพลังงาน วัตถุดิบ แรงงาน (คน) ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้า (Inputs) ให้เป็นผลผลิต (Outputs) พร้อมทั้งจะส่งออกสู่ภายนอกของระบบองค์กร

2. ระบบการบริหาร/การจัดการ (Administrative System) มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดระบบต่าง ๆ ให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดำเนินการสั่งการและการประสานงานระหว่างระบบอื่น ๆ มิให้เกิดการขัดแย้งกัน ระบบบริหารจึงเปรียบเสมือนสมองและหัวใจของระบบองค์กร

3. ระบบสังคม (Social System) เป็นที่รวมของคนเป็นกลุ่มเป็นคณะ ซึ่งแต่ละสมาชิกจะนำพฤติกรรม ความคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ที่แตกต่างกันเข้ามาในองค์กรซึ่งในองค์กรจะกำหนดกรอบ แนวปฏิบัติและข้อจำกัดขึ้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องประสานกับวัตถุประสงค์ขององค์กร สร้างแรงจูงใจในการทำงานสนองความต้องการของคน และให้ความสนใจกับพฤติกรรมของคน ระบบสังคมในองค์กรจึงเปรียบเสมือนเบ้าหลอมแนวคิดแนวปฏิบัติและความเชื่อของบุคคลต่างๆ ให้มีรูปแบบเดียวกันเป็นสังคมหนึ่งขององค์กร

ภายใต้ความสัมพันธ์ของ 3 ระบบย่อยขององค์กรจะเห็นได้ว่ากำลังพลเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ 3 ระบบย่อยดังกล่าว กล่าวคือในระบบการผลิตคนจะเข้ามาเกี่ยวข้องคือเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยการผลิต (Inputs) ที่จะส่งผลต่อผลงาน (Outputs) ของการผลิต ในระบบบริหารก็จะต้องมีหลักการบริหารงานบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้อง ในระบบสังคมก็จะต้องคำนึงถึงพฤติกรรม ความสามารถทัศนคติของบุคคลเป็นสำคัญ จึงอาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จขององค์กรนั้น จำเป็นต้องอาศัยกำลังคน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและความสามารถ ทัศนคติของบุคคลแต่ละคนและกลุ่มคนที่อยู่ร่วมกันภายในองค์กร

2.5.4 ทฤษฎีความคาดหวังของรูม (The Expectancy Theory)

เกรียงศักดิ์ เขียวขิง (2548 : 342) ทฤษฎีความคาดหวังของรูม (The Expectancy Theory) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรางวัลตอบแทน บุคคลจะเลือกรับรู้ตามความคาดหวังที่

คาดว่าจะได้รับ บุคคลจะเลือกทำงานในระดับที่ผลออกมาได้รับประโยชน์มากที่สุด บุคคลจะทำงานหนักถ้าเขาคาดหวังว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการ โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความคาดหวัง (Expectancy) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามในการทำงานกับผลงานที่เกิดขึ้น คือการที่บุคคลประเมินความเป็นไปได้ว่าถ้ามีความพยายามเพิ่มขึ้นหรือทำงานหนักขึ้นจะนำไปสู่ผลงานที่ดีขึ้น

2. สิ่งที่เป็นเครื่องมือ (Instrumentality) คือการรับรู้และหวังผลงานที่เกิดขึ้นจากการมีความพยายามเพิ่มขึ้นจะนำไปสู่รางวัลตอบแทนที่ต้องการ

3. ความชอบพอ (Valence) เป็นความต้องการภายในบุคคล คือคุณค่าของรางวัลหรือความชอบพอในรางวัล

องค์ประกอบทั้ง 3 ประการนี้เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ โดยต้องสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นกระบวนการ คือ การจูงใจในการทำงานนั้นเพิ่มขึ้นจากการที่บุคคลมีความคาดหวังในการทำงานของตน นั่นคือรู้ว่าความสามารถของคนจะนำไปสู่ผลงานที่ดีและรับรู้ว่าจะอะไรคือรางวัลตอบแทนสำหรับผลงานที่ดีนั้น หรือรับรู้ว่าจะได้รับรางวัลนั้นแล้วจะต้องชอบพอในรางวัลนั้นด้วย เมื่อองค์ประกอบทั้งสามประการเป็นไปอย่างสอดคล้องกันดังนี้แล้วก็จะเกิดแรงจูงใจในการทำงานซึ่งจะไปกระตุ้นความพยายามให้สูงขึ้นอีก

ดังนั้นการจูงใจในการทำงานก็ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของแต่ละคน ถ้าคนมีความคาดหวังมากก็จะมีการใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้น จะเป็นผลให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้มากขึ้น และถ้าบุคคลมีความเชื่อว่าถ้าขยันทำงานมากขึ้นก็จะได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มมากขึ้นก็จะก่อให้เกิดผลผลิตที่มากขึ้น แต่ถ้าบุคคลไม่ได้รับผลตอบแทนจนเป็นที่พอใจก็จะไม่ก่อให้เกิดผลผลิตประสิทธิภาพการทำงานก็ลดลงตามมา

2.5.5 ทฤษฎีการจูงใจของพอร์ทเตอร์ – ลอว์เลอร์ (Porter-Lawler's Motivation Theory)

วิเชียร วิทขอุดม (2551 : 193) พอร์ทเตอร์-ลอว์เลอร์ ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจมาจากทฤษฎีความคาดหวังของรูม โดยเพิ่มองค์ประกอบที่สำคัญหลายอย่างเข้ามา มีทั้งความสามารถของบุคคล คุณลักษณะส่วนบุคคลและความชัดเจนของบทบาท การค้นพบของพวกเขายืนยันว่าแรงจูงใจอย่างเดียวไม่สามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นได้ ถ้าบุคคลขาดความสามารถที่จะปฏิบัติงานหรือไม่มีความชัดเจนในการทำงาน ทฤษฎีการจูงใจของพอร์ทเตอร์ ลอว์เลอร์ นั้นเน้นลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ค่าที่รับรู้จากรางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) และรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ซึ่งเป็นผลจากความพึงพอใจในความต้องการเมื่องานนั้นสำเร็จลง รางวัลภายในมาจากการปฏิบัติงานโดยตรงในขณะที่รางวัลจากภายนอกเป็นสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน

2. ขอบเขตความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพของแต่ละคนถูกกำหนดเบื้องต้นโดยตัวแปรอยู่ 2 ตัว นั่นคือ การรับรู้ของแต่ละคนเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการให้แสดงออกในการทำงาน โดยธรรมชาติแล้วประสิทธิภาพในการทำงานให้สำเร็จจะเพิ่มขึ้น เมื่อการรับรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องปฏิบัติในการทำงานมีความถูกต้อง และมีความสามารถที่จะแสดงในการทำงานเพิ่มขึ้น

3. ความยุติธรรมที่รับรู้ได้จากรางวัล มีอิทธิพลต่อปริมาณของความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากรางวัลเหล่านั้น โดยทั่วไปยิ่งแต่ละคนรับรู้ถึงความยุติธรรมที่ได้จากรางวัล ความพึงพอใจที่แต่ละคนจะประสบเมื่อได้รับรางวัลจะยิ่งมีมากขึ้น

2.5.6 ทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของเฟรเดริก เฮร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg's Need Two Factor Theory)

วิเชียร วิทษอุดม (2551 : 166) ทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของเฟรเดริก เฮร์สเบิร์ก เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ศึกษาถึงสาเหตุจูงใจในการทำงาน พบว่ามี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

1. ปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นจูงใจที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ผลงานและปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและดียิ่งขึ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงาน โดยตรงและสร้างความรู้สึที่ดีกับงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในหน้าที่ โอกาสก้าวหน้า และลักษณะของงานที่ทำ ซึ่งถ้ามีปัจจัยเหล่านี้คนทำงานก็จะเกิดความพอใจในการทำงานและเกิดแรงจูงใจ เพราะสามารถสนองความต้องการสำเร็จในชีวิตได้ แต่ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ความพอใจในการทำงานและแรงจูงใจก็ไม่เกิดขึ้น ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะลดลง

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เช่น นโยบายของหน่วยงานและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รายได้ ตำแหน่งและความมั่นคง ถ้าปัจจัยเหล่านี้ขาดไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีอยู่ก็จะสามารถช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ก็ไม่ได้เพิ่มความไม่พอใจในการทำงานหรือเพิ่มแรงจูงใจได้

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารผลการปฏิบัติงาน

สำนักงาน ก.พ. (2545 : 1) การบริหารผลการปฏิบัติงานเกิดจากแนวคิดในการสร้างความเชื่อมโยงในเป้าหมายการปฏิบัติงานของทุกระดับในองค์กร (Organizational Alignment) โดยการบริหารผลการปฏิบัติงานของคนในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยมุ่งเน้นที่ผลการปฏิบัติงานหรือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Performance-based หรือ

Result Oriented) ที่มีความเป็นรูปธรรม มีผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน สามารถวัดได้จริง มีความโปร่งใสและเป็นธรรม ทั้งนี้เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคลดำเนินไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการ

การบริหารผลการปฏิบัติงาน คือ กลยุทธ์หรือกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำองค์กรมีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และมุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานอย่างเข้มข้น

จากความหมายของการบริหารผลการปฏิบัติงานข้างต้น องค์กรจึงมีภารกิจที่จะต้องสร้างหรือผสมมติในการปฏิบัติงานของพนักงาน 2 องค์ประกอบสำคัญ ๆ เข้าด้วยกัน คือ

1. ทางแนวตั้ง เป็นการเชื่อมโยง วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายขององค์กร หน่วยงานและพนักงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน โดยผ่านกระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงาน

2. ทางแนวราบ เป็นการนำผลการปฏิบัติงานของพนักงานไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การพัฒนาและฝึกอบรม การให้ผลประโยชน์ตอบแทน วางแผนอาชีพ การโยกย้ายเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

การบริหารผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย 4 กระบวนการที่เคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรที่สะท้อนการปฏิบัติงานของคนในองค์กรในทุก ๆ ด้าน โดยเริ่มตั้งแต่ (1) การวางแผนการปฏิบัติงาน (2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (3) การติดตามผลการปฏิบัติงานและ (4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการทั้ง 4 นี้เป็นกระบวนการในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ความเหมาะสมและสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กร

โดยภาพรวมจะเห็นได้ว่ากระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ใน 2 ระดับด้วยกัน คือ ระดับแรก กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานที่สามารถเชื่อมโยง นำไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมต่าง ๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนระดับที่ 2 กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการบูรณาการผลการปฏิบัติงานขององค์กรในระดับต่าง ๆ ให้ไปในทิศทางเดียวกัน คือ เป้าหมายสูงสุดขององค์กร

2.7 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน

มัลลิกา ต้นสอน (อ้างถึงใน Blumberg และ Pringle. 1982) ได้กล่าวถึงผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) ว่าเกิดจากความสัมพันธ์ของหน้าที่ 3 ประการ คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติงาน (Capacity to Perform) โอกาสที่จะปฏิบัติงาน (Opportunity to Perform) และความต้องการที่จะปฏิบัติงาน (Willingness to Perform)

ผลการปฏิบัติงานจะเกิดจากบุคคลที่มีความสามารถจะทำงานนั้น ๆ โดยเขามีความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ ซึ่งจะช่วยทำให้เขาทำงานได้สำเร็จ โอกาสในการปฏิบัติงานเป็น ปัจจัยสำคัญ ซึ่งเราจะเห็นได้ว่า บุคคลที่มีความรู้ความสามารถจะไม่สามารถแสดงความสามารถ ของตนเอง ถ้าเขาไม่ได้รับโอกาสแสดงความรู้และความสามารถที่มี นอกจากความสามารถและ โอกาสในการปฏิบัติงานแล้ว บุคคลจะต้องมีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน เพื่อที่จะสร้างผลงานให้ บรรลุวัตถุประสงค์ โดยความต้องการที่จะทำงานจะไม่เพียงแต่ทำงานให้เสร็จแต่จะเป็น ส่วนประกอบของการทำงานให้ดีขึ้น เราอาจจะเรียกความต้องการในการปฏิบัติงานว่า การจูงใจใน การทำงาน (Work Motivation)



ที่มา : Ivanceh, J.M. and Matteson, M.T., Organizational Behavior and Management, 5th Edition , Singapore: McGraw-Hill International. 1999

วิเชียร วิทษอุดม (2551 : 145) การจูงใจมีส่วนสำคัญต่อพฤติกรรมแสดงออกและการตอบสนองต่อความต้องการการทำงานของบุคคล และเป็นสถานะภายในซึ่งเป็นเหตุให้แต่ละคนแสดงพฤติกรรมไปในทางที่แน่ใจว่าจะทำให้บางเป้าหมายสำเร็จลงได้ ในการจูงใจคนงานนั้นผู้บริหารจะมีโอกาสเลือกใช้สิ่งต่าง ๆ หรือสื่อต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไป ถ้าคนงานได้รับการจูงใจและองค์กรสามารถตอบสนองตามความต้องการของเขาได้ พฤติกรรมในหน้าที่การงานก็จะแสดงออกในทางที่ดีและมีผลทำให้ผลผลิตดีขึ้น แต่ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ก็ส่งผลให้ขวัญและกำลังใจของคนงานลดลง ผลผลิตก็จะไม่สูงขึ้นหรืออาจต่ำลงตามไปด้วย ดังนั้นการจูงใจสมาชิกขององค์กรจึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้

2.8 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นคร บางน้อมน้อย (2546 : 8) ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้องมีคุณภาพและมาตรฐาน

ตะวัน สาดแสง (2548: 13) ได้ให้ความหมายคำว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (Efficiency) หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการจัดงาน ที่ทำให้ต้นทุนในการบริหารต่อหน่วยต่ำ ในเชิงเปรียบเทียบ หรือหมายถึงการบริหารงานที่ได้ผลงานแล้วนำไปเปรียบเทียบกับต้นทุนค่าใช้จ่าย โดยใช้ค่าใช้จ่ายต่ำกว่ามูลค่าของผลงาน

จากความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุป คำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) นั้นหมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนหรือปัจจัยการนำเข้าให้น้อยที่สุดและประหยัดเวลามากที่สุด

กษกร เอ็นดูราษฎร์ (2548 : 10 อ้างถึงใน ธานินทร์ สุทธิคุณชร. 2543 : 9) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการ ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริหารเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

กษกร เอ็นดูราษฎร์ (2548 : 11 อ้างถึงใน อรษา โพธิ์ทอง. 2537 : 38) ตามแนวคิดของปีเตอร์สัน (Peterson) และโพลวแมน (Plowman) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อด้วยกัน คือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย
4. ค่าใช้จ่าย (Cost) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการคือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด

2.9 การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 314 - 315) ได้กล่าวว่าความเป็นประสิทธิผลขององค์กร (Organization Effectiveness) ตามวิธีการวัดประสิทธิผลดั้งเดิมที่ใช้ในปี ค.ศ. 1950-1960 คือขนาดความสามารถขององค์กรในการที่จะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้ แต่ตามความหมายนี้ ยังเปิดกว้างมากนั่นคือการต้องวิเคราะห์ต่อไปถึงความสำเร็จของเป้าหมายว่าเป็นเป้าหมายระยะสั้นหรือระยะยาว และเป็นเป้าหมายที่แท้จริงที่ต้องการหรือเป็นเพียงเป้าหมายทางการที่ระบุไว้ให้บุคคลภายนอกทราบ

ความมีประสิทธิภาพขององค์กรนี้จะมีขึ้นได้นั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์กรสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อม จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่สิ่งที่สำคัญที่อยู่เบื้องหลังควบคู่กันกับประสิทธิผลก็คือ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงการมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงาน สร้างสมทรัพย์ากรและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในไว้เพื่อการขยายตัวต่อไปและเพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติการณ์จากภายนอกได้ด้วยดัชนีวัดประสิทธิผลขององค์กรอีกตัวหนึ่งคือ การอยู่รอด (Survival) เกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรต้องสามารถปรับตัวต่อสภาวะการณ์และสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น จึงเท่ากับเป็นการวัดความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

โดยหลักการแล้ว องค์กรควรจะมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่ แต่มีองค์กรอยู่มากมายที่ทำได้เพียงอย่างเดียว คือ มีการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง (หรือก็คือทำงานไม่มีประสิทธิภาพ) ซึ่งอาจปรากฏในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น การต้องใช้วัตถุดิบหรือวัสดุอุปกรณ์มากเกินไป ความจำเป็น และรวมถึงการใช้แรงงานคนอย่างสิ้นเปลือง เพื่อได้มาซึ่งประสิทธิผลขององค์กร หรือบางองค์กรจะมีการใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่าทำให้มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง แต่กลับขายสินค้าไม่ได้เพราะผลิตไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้คุณภาพตามที่ลูกค้าอยากได้ ซึ่งในที่สุดการขายก็จะตกต่ำลงเรื่อย ๆ ทำให้มีผลต่อกำไรการเติบโตและการอยู่รอดขององค์กร

ดังนั้น การวัดผลงานโดยรวมขององค์กรจึงจำเป็นต้องพิจารณาทั้งความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานควบคู่กัน

ตัวเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผลองค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 316-317) สำหรับตัวเกณฑ์การวัดประสิทธิผลขององค์กรนั้น ประกอบด้วยตัวเกณฑ์ต่าง ๆ 30 ตัว ดังนี้

1. ประสิทธิภาพรวม (Overall Effectiveness) เป็นดัชนีที่บ่งชี้ถึงประสิทธิผลของการดำเนินงานขององค์กร ทั้งด้านกำลังคน วัสดุอุปกรณ์และกระบวนการผลิต ที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. ผลผลิต (Productivity) สามารถเป็นตัววัดประสิทธิภาพขององค์กรในด้านการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงแต่ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายต่ำ
3. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพการทำงานนั้นสามารถก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้ โดยกระบวนการทำงานนั้นจำเป็นที่จะต้องลดความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าให้น้อยที่สุด และใช้ระยะเวลาสั้นที่สุด
4. กำไร (Profit) เป็นตัวที่ใช้วัดว่าการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด และสามารถทำได้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้หรือไม่ ถ้าองค์กรมีกำไรที่สูงย่อมแสดงให้เห็นว่าการบริหารงานในองค์กรของผู้บริหารนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
5. คุณภาพ (Quality) เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องการให้เกิดขึ้น คุณภาพในที่นี้หมายถึงคุณภาพของสินค้าและบริการที่สามารถทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ คุณภาพของสินค้าและบริการยังสามารถบอกได้ถึงความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการของบริษัท แล้วจะรวมไปถึงคุณภาพของบุคลากรที่อยู่ในองค์กรด้วยที่จะสามารถก่อให้เกิดงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
6. อุบัติเหตุที่เกิด (Accidents) ถ้าในองค์กรมีการเกิดอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงานน้อยรายหรือไม่เกิดขึ้นเลยแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีการพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงาน จนพนักงานเกิดความชำนาญ เชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. การเติบโต (Growth) สามารถมองได้ในหลายแง่มุม เช่น กำไรที่เพิ่มขึ้น รายได้ที่เพิ่มขึ้น จำนวนผลผลิตและบริการเพิ่มขึ้น ตลอดจนการเติบโตของธุรกิจในพื้นที่ใหม่ ๆ หรือการขยายธุรกิจนั่นเอง
8. การขาดงาน (Absenteeism) การที่พนักงานขาดงานนั้นจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานในองค์กร ทำให้องค์กรใช้กำลังคนในการผลิตสินค้าและบริการได้อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ทำให้ผลผลิตที่ได้ออกมาน้อยกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ อาจทำให้ส่งผลกระทบต่อลูกค้าได้
9. การลาออกจากงาน (Turnover) สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานเริ่มรู้สึกไม่พอใจในการทำงานยิ่งถ้าองค์กรใดมีอัตราการลาออกที่สูงก็ย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และองค์กรยังต้องเสียค่าใช้จ่ายในการที่จะต้องฝึกอบรมพนักงานใหม่อีก ดังนั้นองค์กรจำเป็นที่จะต้องธำรงรักษาบุคลากรขององค์กรให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุดเพื่อองค์กรจะได้ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

10. ความพอใจในงาน (Job Satisfaction) ความพอใจในงานของพนักงานในองค์กรทุกระดับ จะมีผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพในการทำงาน และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน เมื่อพนักงานมีความพอใจในงานก็จะเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร

11. แรงจูงใจ (Motivation) แรงจูงใจมีส่วนสำคัญต่อพฤติกรรมกรรมการแสดงออกและการตอบสนองต่อความต้องการการทำงานของพนักงาน พนักงานที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวพนักงานเอง เช่น ต้องการความก้าวหน้าและความสำเร็จในการทำงานก็จะสามารถทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย องค์กรก็จะเกิดประสิทธิผลตามมา

12. ขวัญและกำลังใจ (Morale) จัดเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อพนักงาน ถ้าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การได้รับคำชมเชยเมื่อพนักงานปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการให้ของขวัญและรางวัลเนื่องในโอกาสต่าง ๆ เช่น พนักงานที่ไม่เคยมาสายในรอบปี วันเกิดหรือทำงานครบ 5 ปี เป็นต้น ดังนั้นการสร้างขวัญและกำลังใจจึงเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีความพยายามในการทำงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของตนเองออกมาดีที่สุด

13. การควบคุม (Control) เป็นการวัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรได้ดำเนินการไป เพื่อประเมินให้ทราบว่าผลสำเร็จนั้นเป็นอย่างไร หรือบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ มากน้อยแค่ไหน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจ และเกิดความแน่ใจว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการไปนั้นได้ผลตามที่หน่วยงานได้วางแผนไว้

14. ความขัดแย้งและความสามัคคี (Conflict Cohesion) ของคนในองค์กรมีส่วนผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุจุดเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ถ้าคนในองค์กรมีความสามัคคีกันการทำงานร่วมกันก็จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้เร็วขึ้น แต่ถ้าเมื่อใดคนในองค์กรเกิดความขัดแย้งกันก็จะเกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานนั้น ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานออกมาได้ไม่ดีเท่าที่ควร

15. ความคล่องตัวและการปรับตัว (Flexibility / Adaptation) การปรับตัวขององค์กรนั้นก็เพื่อให้ทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงบางอย่างอาจมีผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง ดังนั้นผู้บริหารต้องรู้จักบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย และการปรับตัวนั้นนอกจากองค์กรต้องปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งภาวะสังคมและเศรษฐกิจ แล้ว องค์กรยังต้องปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของผู้ผลิต ผู้บริโภค และคู่แข่งกันอีกด้วย และที่สำคัญต้องปรับตัวให้เข้ากับคนในองค์กรด้วย

16. การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย (Planning and Goal – setting) ของหน่วยงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

17. ความเห็นที่สอดคล้องกันของสมาชิกต่อเป้าหมาย (Goal Consensus)

18. การยอมรับเป้าหมายขององค์กร (Internalized of Organization Goal)

19. การเข้ากันได้ของบทบาทของสมาชิกและบรรทัดฐานหรือระเบียบกฎเกณฑ์ที่กลุ่มกำหนดไว้ (Role and Norm Congruence)

20. ความสามารถในการมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร (Managerial Interpersonal Skills)

21. ความสามารถในส่วนที่เกี่ยวกับงานขององค์กร (Managerial Task Skills) ทั้งงานที่พนักงานปฏิบัติเป็นประจำกับงานอื่น ๆ ที่องค์กรได้มอบหมายให้พนักงานปฏิบัติ ถ้าพนักงานมีความสามารถและมีทักษะในการทำงาน มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานดังกล่าวก็จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

22. การบริการข้อมูล (Information Management) และการติดต่อสื่อสาร (Communication)

23. ความพร้อมในทางต่างๆที่มีอยู่ (Readiness) เช่น ความพร้อมทางด้านกำลังคน เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เงินทุน ตลอดจนความพร้อมด้านกระบวนการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การควบคุม การประเมินผล เป็นต้น

24. การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (Utilization of Environment)

25. ทักษะและการสนับสนุนของกลุ่มต่าง ๆ (Evaluation by External Entities)

26. ความมั่นคง (Stability)

27. คุณค่าของทรัพยากรด้านบุคคล (Value of Human Resources) ทุกคนในองค์กรล้วนมีความรู้สามารถอยู่ในตัวของเขาเอง แต่บางคนไม่กล้าหรือกลัวที่จะแสดงมันออกมา ดังนั้นองค์กรต้องพยายามเอาความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวของพนักงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ถ้าพนักงานสามารถใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาเองเพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ บุคคลนั้นจึงได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าต่อองค์กร

28. การมีส่วนร่วมและการร่วมแรงร่วมใจ (Participation and Shared Influence)

29. ความตั้งใจและการทุ่มเทในด้านการอบรมและการพัฒนาบุคคล (Training and Development Emphasis) องค์กรจะต้องทำการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การรับพนักงานเข้าทำงาน ด้วยการปฐมนิเทศและการให้การฝึกอบรมในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานรวมถึงพัฒนาความรู้ให้กับพนักงานในระหว่างที่ปฏิบัติงานด้วย เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

30. การมุ่งความสำเร็จ (Achievement Emphasis)

2.10 การวัดผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 323-325) กล่าวว่าไว้ว่าวิธีการวัดผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร อาจวัดได้ 3 วิธี ด้วยกันคือ

1. การใช้อัตราส่วนประสิทธิผลองค์กร (Organization Effectiveness Ratios) คือการเทียบอัตราส่วนเพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างกันของส่วนประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันในระบบอัตราส่วนเหล่านี้คือ

- 1.1 อัตราส่วนของ O/I หรือผลผลิต/สิ่งที่นำเข้า (Out/Input)
- 1.2 อัตราส่วนของ T/I หรือการแปรสภาพ/สิ่งที่นำเข้า (Transformations/Input)
- 1.3 อัตราส่วนของ T/O หรือการแปรสภาพ/ผลผลิต (Transformations/Output)

ตารางที่ 2.2

อัตราส่วนของประสิทธิผลองค์กร (Organization Effectiveness Ratios)

อัตราส่วนของปัจจัย ผันแปรของระบบ	องค์การธุรกิจ	โรงพยาบาล	มหาวิทยาลัย
O/I	ผลตอบแทน จากการลงทุน	จำนวนคนไข้ที่รักษา	จำนวนผลงานด้านตำรา
T/I	การหมุนเวียน ของสินค้าคงคลัง	การลงทุนในเครื่องมือ รักษาทางการแพทย์	ต้นทุนของระบบข้อมูล
T/O	ยอดขาย	จำนวนคนไข้ที่รักษา	จำนวนบัณฑิตที่สำเร็จ การศึกษา

ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 323-325

2. การวัดประสิทธิภาพโดยวิเคราะห์จากยอดขายและปัจจัยด้านบุคคล โดยการวิเคราะห์จากปัจจัยด้านบุคคล ที่ซึ่งจะมีผลไปถึงยอดขาย หรือปริมาณธุรกิจที่เพิ่มพูนขึ้นมาได้ ต้นกำเนิดของวิธีการวัดตามเกณฑ์การวิเคราะห์ข้างต้นนี้ คิดค้นโดยศาสตราจารย์ Seashore และ Yuchtman แห่ง University of Michigan ซึ่งได้ทำการศึกษาผลงานของตัวแทนประกันภัยไปหลายแห่งด้วยกัน และได้วิเคราะห์ออกมาเป็นเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ปริมาณธุรกิจ (Business Volume) คือจำนวนและมูลค่าของกรรมธรรม์ที่ขายได้โดยดูเทียบกับขนาดของตัวแทน

2.2 ความเยาว์ของสมาชิก (Youthfulness of Members) คือการวัดผลผลิตของสมาชิกที่ซึ่งมีอายุต่ำกว่า 35 ปี

2.3 ต้นทุนการผลิต (Production Cost) คือต้นทุนต่อหน่วยของปริมาณยอดขาย

2.4 ผลผลิตของสมาชิกใหม่ ๆ (New Member Productivity) คือ ผลผลิตของตัวแทนที่ซึ่งมีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี

2.5 ส่วนผสมของธุรกิจ (Business Mix) คือการจัดส่วนผสมของสามตัวเกณฑ์ที่เป็นผลของงานสามอย่างที่ไม่สัมพันธ์กัน ที่ซึ่งจะสามารถบ่งชี้ถึงความสามารถของตัวแทนที่จะทำผลผลิตรวมให้บรรลุเป้าผลสำเร็จได้สูง ทั้งนี้โดยอาศัยกลยุทธ์หลาย ๆ อย่างประกอบกัน

2.6 การเติบโตของกำลังคน (Work Force Growth) คือการวัดการเปลี่ยนแปลงของระดับกำลังบุคคลที่ขึ้นอยู่กับอัตราการเปลี่ยนแปลงในอัตราเปรียบเทียบและในจำนวน

2.7 การอุทิศผลประโยชน์ให้ฝ่ายจัดการ (Devotion to Management) คือการวัดค่าเบี่ยงแปรกันที่ได้รับอันเกิดจากผู้จัดการที่เป็นตัวแทนของบริษัท

2.8 ต้นทุนการรักษาลูกค้าเอาไว้ (Maintenance Cost) คือต้นทุนในการรักษาลูกค้าให้ยังคงใช้บริการต่อไป

2.9 ผลผลิตของสมาชิก (Member Productivity) คืออัตราเฉลี่ยปริมาณธุรกิจใหม่ต่อตัวแทนแต่ละคน

2.10 การเจาะตลาด (Market Penetration) คือการวัดสัดส่วนของตลาดโอกาสที่ซึ่งสามารถเจาะได้เป็นผลสำเร็จ

ตัวเกณฑ์การวัดที่สำคัญในที่นี้ คือปริมาณธุรกิจ ผลผลิตของสมาชิก และตลาดที่ขยายได้ แต่อย่างไรก็ตามเกณฑ์การวัดอื่น ๆ ก็ถือได้ว่ามีส่วนสำคัญในการที่จะช่วยให้มีการบริหารเป็นระบบและซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถอยู่รอดต่อไปได้ในระยะยาว ดังเช่น การวัดผลผลิตของสมาชิกใหม่และความเขว้ว้ายของสมาชิกก็จะเป็นเครื่องชี้ให้ตระหนักไว้ตลอดเวลากว่า ความสำเร็จของการขายในอนาคตย่อมจะขึ้นอยู่กับการลงทุนในตัวบุคคลและการพัฒนาคนรุ่นใหม่เป็นสำคัญ

3. การตรวจสอบการบริหาร (Management Audit) นับได้ว่าเป็นวิธีการวัดประสิทธิภาพในเชิงของระบบที่มีความสำคัญมากอย่างหนึ่งที่นิยมใช้กัน วิธีการวัดผลแบบนี้จะมีการวิเคราะห์ถึงกิจกรรมที่สำคัญต่าง ๆ ขององค์การธุรกิจ เปรียบเทียบทั้งอดีต ปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าองค์การจะสามารถได้ผลจากการทำงานจากทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเต็มที่หรือเต็มประสิทธิภาพนั่นเอง

สำหรับด้านของงานต่าง ๆ ที่มีการตรวจสอบและประเมินนั้นจะมีอยู่ 9 ด้านด้วยกันคือ ความเหมาะสมของหน้าที่งานทางเศรษฐกิจขององค์การ โครงสร้างขององค์การ ความมั่นคงในการทำกำไร บริการที่ให้กับผู้ถือหุ้น การวิจัยพัฒนา ความพร้อมของคณะกรรมการฝ่ายนโยบายทางการเงิน ประสิทธิภาพทางการผลิต การเติบโตของยอดขาย และความพร้อมของเจ้าหน้าที่ชั้นบริหาร

ขจรวุฒิ นาศิริกุล (2550 : 32-33) นอกจากการวัดผลของประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรทั้ง 3 วิธี ข้างต้นแล้ว ในปัจจุบันการวัดผลประสิทธิภาพการทำงานทั้งของบุคคลและองค์กรยังได้นำ แนวคิดและหลักการทางด้าน Balanced Scorecard มาใช้ในวัดผลการดำเนินงานในอนาคตอีกด้วย โดยวัดผลการดำเนินงานภายใต้มุมมองทั้ง 4 ด้าน ประกอบไปด้วย

1. มุมมองทางการเงิน (Financial Perspectives) เป็นมุมมองที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์เงินขององค์กร ซึ่งผลการดำเนินงานภายใต้มุมมองนี้จะเป็นสิ่งที่บอกผลการปฏิบัติงานขององค์กรในการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ การดำเนินงานที่จะบรรลุความสำเร็จได้นั้นทุกคนในองค์กรจะต้องรู้จักใช้ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด เช่น การใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกัน การทำงานให้ทันตามเวลาที่กำหนดเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายล่วงเวลา ซึ่งสิ่งเหล่านี้มันจะสะท้อนถึงต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กรทั้งสิ้น

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives) เป็นมุมมองที่ต่อมาจากมุมมองด้านการเงิน เนื่องจากองค์กรจะบรรลุความสำเร็จทางการเงินได้ ก็ต้องมาจากการที่มีลูกค้ามาซื้อสินค้าหรือบริการขององค์กร พร้อมทั้งได้ลูกค้าได้รับการตอบสนองความต้องการหรือเกิดความพึงพอใจในการรับบริการจากผู้ให้บริการที่มีความพร้อม ความเต็มใจในการให้บริการ

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Process Perspectives) เป็นมุมมองที่ต่อมาจากมุมมองด้านลูกค้า เนื่องจากองค์กรจะบรรลุความสำเร็จทางการเงินและลูกค้าได้ ก็ต้องมาจากการที่องค์กรมีกระบวนการภายในที่เป็นเลิศในการผลิตสินค้าเพื่อขายให้ลูกค้าหรือให้บริการลูกค้าขององค์กร กระบวนการที่จะให้บริการกับลูกค้าจะเกิดประสิทธิภาพขึ้นได้นั้น ผู้ปฏิบัติงานต้องมีการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านตัวบุคคล เครื่องมือ ให้เหมาะสมกับการให้บริการ และให้บริการได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องตามแนวทางที่องค์กรได้กำหนดไว้

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspectives) องค์กรจะบรรลุความสำเร็จทางด้านกระบวนการภายในได้ ก็ต้องมาจากการที่บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้และพัฒนาที่เหมาะสม สามารถนำความรู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้พร้อมที่จะดำเนินงานในกระบวนการภายในที่เป็นเลิศเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าองค์กร

2.11 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 33-34) การกำหนดหลักและนโยบายในการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานที่จะใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพ แต่วิธีการที่จะนำไปใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของคนนั้นมีด้วยกันหลายวิธีแล้วแต่องค์กรจะนำมาประยุกต์ใช้ ซึ่งรายละเอียดพอจะสรุปได้ดังนี้

1. การสร้างบรรยากาศหรือเงื่อนไขที่จะทำให้คนในองค์กรมีความรู้สึกรักอยากทำงาน การสร้างบรรยากาศในการทำงานจัดเป็นส่วนที่สำคัญที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะถ้าองค์กรมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ค้ำชูภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดีส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ว่าขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับใด ด้วยการสำรวจข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศในการทำงานขององค์กรและจะได้อะไรบ้างที่จะสร้างบรรยากาศที่จะกระตุ้นให้คนอุทิศตัวเองให้กับงานได้อย่างไร เพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดี

2. การใช้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจหรือรวบรวมกำหนดกิจกรรมที่สำคัญขององค์กรเพื่อกระตุ้นให้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น การวัดว่าควรปรับปรุงกิจกรรมอะไรนั้น โดยทั่วไปจะต้องเปรียบเทียบผลได้กับค่าใช้จ่ายของการปรับปรุงนั้น สิ่งที่ต้องปรับปรุงได้แก่

2.1 การปรับปรุงระบบการสื่อสาร ระบบสื่อสารที่ควรปรับปรุงในเบื้องต้น คือระบบการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรที่มีผลต่อองค์กร ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสังคมที่องค์กรนั้นเกี่ยวข้องอยู่ด้วย ในประการต่อมาคือการปรับปรุงระบบการสื่อสารภายในองค์กรหรือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

2.2 การกระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหารที่สำคัญ การให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการบริหารควรกระทำให้ลดหลั่นกันตามระดับตำแหน่งของพนักงานไม่ใช่ว่าทุกกิจกรรมจะต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมเสมอเหมือนกัน

2.3 การกำหนดผลตอบแทนให้กับพนักงานทุกระดับอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยวิธีการประเมินการปฏิบัติของแต่ละคนอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพราะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าระบบการกำหนดค่าตอบแทนที่ดีจะเป็นพลังอย่างหนึ่งในการจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 การกำหนดโครงการการจ่ายค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่นได้โดยการเปิดโอกาสให้พนักงานมีสิทธิเลือกการจ่ายค่าตอบแทนที่แต่ละคนพอใจ การจ่ายค่าตอบแทนวิธีนี้ไม่ทำให้ค่าใช้จ่ายในด้านค่าจ้างเงินค่าจ้างเงินเดือนสูงขึ้นแต่พนักงานได้รับความพอใจ

3. การให้ข้อมูลในด้านนโยบายการบริหาร ฝ่ายบริหารควรแจ้งให้ฝ่ายปฏิบัติงานได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลักการ และนโยบายทางการบริหารงานบุคคลทันทีและถ้าเป็นไปได้การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ควรมีการวางแผนล่วงหน้าและให้พนักงานมีส่วนร่วม

4. การวัดการประเมินที่เกี่ยวกับบุคคลในองค์กรจะต้องใช้เครื่องมือในการประเมินผลมาตรฐานอันเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความแตกต่าง ๆ กันระหว่างพนักงานด้วยกันเอง และที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือควรแจ้งให้พนักงานทราบว่าฝ่ายบริหารวัดหรือประเมินอย่างไร ผลการประเมินนำไปใช้ในเรื่องใดไม่ใช่รู้เรื่องกันเฉพาะฝ่ายบริหารเท่านั้น

5. การกำหนดระบบการประเมินและการให้ค่าตอบแทน ที่ต้องมีความเป็นกลาง มีความยุติธรรม ในส่วนของผู้บริหารนั้นจะสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยสอดคล้องกับแนวปฏิบัติในเรื่องการวัดผลกำไร ผลผลิตค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะว่างานของผู้บริหารนั้นไม่ใช่งานที่อาจวัดผลได้วันต่อวัน หรือปีต่อปี แต่เป็นงานที่สะสมกันมาเป็นเวลานาน ต้องใช้ระยะเวลาจึงจะรู้ว่าผลการทำงานเป็นอย่างไร ในส่วนของระดับพนักงานระบบการประเมิน และการให้ค่าตอบแทนนั้นจะมองในด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นองค์กรจะต้องวางแผนระยะยาวและต้องลงทุนทั้งทรัพยากรบุคคลและวัดดูก่อนที่จะปรากฏเป็นผลงาน

6. การจำกัดอุปสรรคใด ๆ ที่จะไปขัดขวางการบริหารงาน การติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมขององค์กร เช่น การแยกห้องรับประทานอาหาร การแยกที่จอดรถ การติดตั้งเครื่องใช้สำนักงานที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่าง หรือแม้แต่การกำหนดสัญลักษณ์ใด ๆ ที่แสดงถึงสถานภาพของระดับพนักงาน การที่องค์กรใดก็ตามสามารถขจัดอุปสรรคเหล่านี้ไปได้ก็จะเป็นการลดอุปสรรคที่จะไปขัดขวางการบริหารงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าไม่มีความแตกต่างจากคนอื่นและทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานทั้งพนักงานและหัวหน้างานอีกด้วย

2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคล

อักรินทร์ พาพเสวด (2546) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัทคาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า เพศ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงานของพนักงาน บริษัทคาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด ที่แตกต่างกัน จะมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในส่วนของอายุ และประสบการณ์การทำงานนั้น จะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

หทัยรัตน์ ต้นสุวรรณ (2550 : 96) ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ความจงรักภักดี ต่อองค์กรและบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีเพศ และสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

นคร บางน้อมน้อย (2546 : 57) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการเคหะการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีนายสถานีรถไฟฟ้าในสังกัดกองจัดการเคหะการเขต 2 ผลการศึกษาพบว่า อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน ที่พักอาศัยและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ความพอใจในผลตอบแทน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมยศ เข้มเฟื่อน (2551 : 178) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัทเอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ส่วนพนักงานที่มีอายุและรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันก็มีประสิทธิภาพในการทำงานด้านผลผลิตแตกต่างกัน และพนักงานที่เพศต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านปริมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จารุวัตร กลิ่นอยู่ (2550 : 2) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพานจังหวัดเชียงราย พบว่าระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่เพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานนั้น สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และระดับรายได้ที่แตกต่างกัน พนักงานจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน หรือมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั่นเอง

2.13 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านอื่น ๆ

สมยศ เข้มเฟื่อน (2551 : 178) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) พบว่าสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา รวมถึงปัจจัยความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการจ่ายค่าตอบแทนและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ แต่ ปัจจัยด้านการพัฒนาพนักงาน ด้านการวางแผน สรรหา และคัดเลือก ไม่มี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ

อักรินทร์ พาพเสวด (2546) จากการศึกษาในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงาน บริษัททาโอ อินดัสเทรียล (ประเทศไทย) พบว่าปัจจัยจูงใจโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์ ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน แต่เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ส่วนในด้านปัจจัยค่าจ้างและ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ

ททัยรัตน์ ต้นสุวรรณ (2550 : 95) ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ความจงรักภักดี ต่อองค์กรและบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงาน การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศในองค์กรด้าน โครงสร้างองค์กร ด้านการสนับสนุน ด้านมาตรฐาน งาน และด้านความขัดแย้ง มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงาน ส่วนบรรยากาศใน องค์กรด้านความรับผิดชอบและด้านความอบอุ่น นั้นไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของ พนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กชกร เอ็นคูราษฎร์ (2546 : ง) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงาน บริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด พบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม มากที่สุด รองลงมา คือปัจจัยด้านนโยบาย และการบริหารด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติงาน ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านผลตอบแทนตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยประสิทธิภาพส่วนบุคคลในการทำงานของพนักงานมี ประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ประสิทธิภาพในเรื่องที่เกี่ยวกับพนักงานทำงานอย่างเต็มที่และ เพิ่มความสามารถ รองลงมาเรื่องเกี่ยวกับพนักงานเตรียมความพร้อมที่จะทำงาน โดยดูแลสุขภาพกาย สุขภาพจิต บุคลิกภาพอย่างสม่ำเสมอ พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน พนักงานมี จิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และพนักงานเตรียมตัวและเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ให้พร้อม อยู่เสมอ ส่วนประสิทธิภาพในการทำงานด้านกระบวนการ อยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน ในเรื่อง ที่เกี่ยวกับการทำงานอย่างถูกต้องและรวดเร็ว การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีการใช้เทคนิคที่ สะดวกขึ้นกว่าเดิม

สุภักดิ์ จิระวัฒนาศักดิ์ (2545 : ง) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด อุตสาหกรรมกัญญาแจไทย พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านความรู้สึกรู้สึกต่อหน่วยงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการปฏิบัติงาน ตามระเบียบวินัย ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ สำหรับด้านความรู้สึกรู้สึกว่าตนมีความสำคัญ ต่อหน่วยงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ ด้านความรับผิดชอบนั้น ไม่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

จารุวัตร กลิ่นอยู่ (2550 : 2) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพานจังหวัดเชียงราย พบว่าปัจจัยในด้านความพอใจในค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนงานและการได้รับการฝึกอบรม ตลอดจนความพร้อมของเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประทวน วันนิจ (2548 : 74) ศึกษาถึงปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สวัสดิการ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและอายุที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

มรกต โกมลศิษฐ์ (2548 : 190) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสายสนับสนุนสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสมรรถนะส่วนบุคคลในด้านความรู้และด้านพฤติกรรมมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และปัจจัยเชิงจิตสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ด้านความรู้สึกรับได้รับการปฏิบัติโดยระบบคุณธรรม และด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ก็มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน

นกร บางนิ่มน้อย (2546 : 57) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีนายสถานีรถไฟในสังกัดกองจัดการเดินรถเขต 2 ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในงาน ผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการแสดงความคิดเห็นในงาน วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน นโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง แต่ในด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

สรุปโดยภาพรวมแล้วปัจจัยส่วนใหญ่ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ด้านใหญ่ ๆ คือ

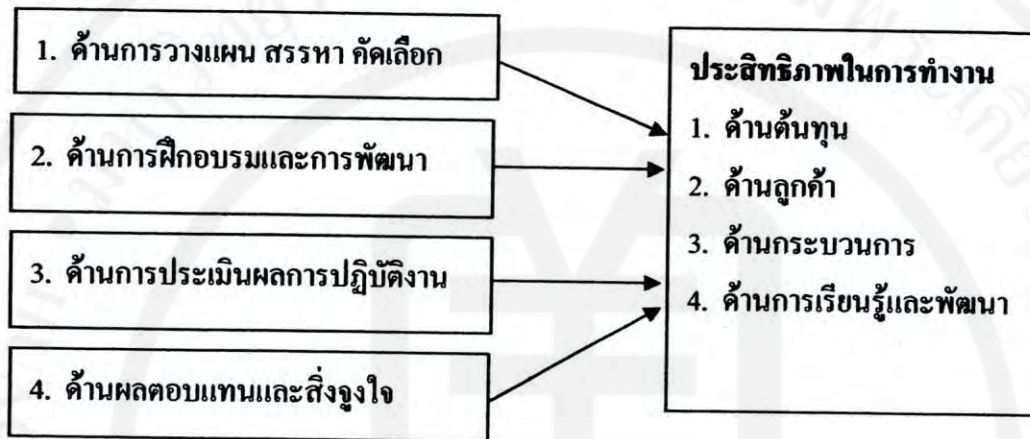
1. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานหรือกับผู้บังคับบัญชา
2. ด้านลักษณะงานและการปฏิบัติงานที่จะสามารถทำให้เกิดความมั่นคง ความสำเร็จในงานและการมีโอกาสนในความก้าวหน้าในงาน
3. ด้านนโยบายและการบริหารในส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ผลตอบแทนและสวัสดิการ
4. ด้านการพัฒนาความรู้และการฝึกอบรม

2.14 กรอบแนวคิดในการศึกษา

แผนภูมิที่ 2.4

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์



2.15 สมมติฐานในการศึกษา

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านวางแผน สรรหา คัดเลือก ทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลรthroinทร์
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลรthroinทร์
3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลรthroinทร์
4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลรthroinทร์

ในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและขอบเขตงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พร้อมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อมาสร้างเป็นกรอบแนวคิด และนำผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้นมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยในครั้งนี้ว่ามีความสอดคล้องอย่างไร ในส่วนของวิธีดำเนินการวิจัย การกำหนดประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยจะกล่าวถัดไปในบทที่ 3

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล รัทริินทร์

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานประจำทั้งหมดของโรงพยาบาลรัทริินทร์ จังหวัดสมุทรปราการ จำนวนทั้งสิ้น 205 คน (เอกสารรายงานอัตรากำลังคน. 2551)

โดยแบ่งตามโครงสร้างการบริหาร ดังนี้

1. ผู้บริหาร จำนวน 2 คน
2. ฝ่ายการแพทย์ จำนวน 8 คน
3. ฝ่ายการพยาบาล จำนวน 103 คน แบ่งเป็น
 - แผนกฉุกเฉิน จำนวน 16 คน
 - แผนกผู้ป่วยนอก จำนวน 22 คน
 - แผนกผู้ป่วยใน จำนวน 26 คน
 - แผนกพยาบาลโรงงาน จำนวน 16 คน
 - แผนกผู้ป่วยหนัก จำนวน 11 คน
 - แผนกห้องผ่าตัด-ห้องคลอด-เด็กแรกเกิด จำนวน 12 คน
4. ฝ่ายสนับสนุนการแพทย์ จำนวน 17 คน แบ่งเป็น
 - แผนกเภสัชกรรม จำนวน 8 คน
 - แผนกเอ็กซเรย์ จำนวน 4 คน
 - แผนกห้องปฏิบัติการ จำนวน 5 คน
5. ฝ่ายบัญชีและการเงิน จำนวน 11 คน แบ่งเป็น
 - แผนกบัญชี จำนวน 7 คน
 - แผนกการเงิน จำนวน 4 คน

6. ฝ่ายบริหาร จำนวน 64 คน	
แผนกบริการผู้ป่วย	จำนวน 24 คน
แผนกประชาสัมพันธ์	จำนวน 9 คน
แผนกบุคคล	จำนวน 4 คน
แผนกการตลาด	จำนวน 12 คน
แผนกโภชนาการ	จำนวน 5 คน
แผนกยานพาหนะ	จำนวน 6 คน
แผนกซ่อมบำรุง	จำนวน 4 คน
รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน 205 คน	

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นที่สูง และแบบสอบถามไม่ได้มีการแก้ไข ผู้วิจัยจึงนำกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการ Pretest 30 ชุด มารวมกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา โดยมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 205 คน

3.1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มแบบโพรบะจากจำนวนพนักงานทั้งหมด 205 คน โดยเก็บแบบสอบถามจากทุกหน่วยของประชากร

3.2 เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยโดยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มีเนื้อหาครอบคลุม วัตถุประสงค์การวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

เป็นคำถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีลักษณะคำถามปลายปิด จำนวน 6 ข้อ คือ ข้อ 1-6 เพื่อสอบถามเรื่องอายุ เพศ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่งในการทำงานและระยะเวลาในการทำงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เป็นคำถามสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยแบ่งคำถามออกเป็น 4 ด้าน จำนวน 25 ข้อ ดังนี้

1. ด้านการวางแผน สรรหา คัดเลือก ทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 7 ข้อ ตั้งแต่ ข้อ 7-13
2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 7 ข้อ ตั้งแต่ ข้อ 14-20
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ข้อ ตั้งแต่ ข้อ 21-26
4. ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ จำนวน 5 ข้อ ตั้งแต่ ข้อ 27-31

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในส่วนที่ 2 เป็นลักษณะมาตรวัดแบบ Likert Scale ประมาณค่า 5 ระดับความคิดเห็น (Rating Scale) โดยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนดังต่อไปนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

เป็นคำถามสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยแบ่งคำถามออกเป็น 4 ด้าน จำนวน 13 ข้อ ดังนี้

1. ด้านต้นทุน จำนวน 3 ข้อ ตั้งแต่ ข้อ 32-34
2. ด้านลูกค้า จำนวน 4 ข้อ ตั้งแต่ ข้อ 35-38
3. ด้านกระบวนการ จำนวน 3 ข้อ ตั้งแต่ ข้อ 39-41
4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนา จำนวน 3 ข้อ ตั้งแต่ ข้อ 42-44

โดยแบบสอบถามในส่วนที่ 3 เป็นลักษณะมาตรวัดแบบ Likert Scale ประมาณค่า 5 ระดับของการปฏิบัติ ซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนดังต่อไปนี้

5	หมายถึง	ระดับปฏิบัติมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับปฏิบัติมาก
3	หมายถึง	ระดับปฏิบัติปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับปฏิบัติน้อย
1	หมายถึง	ระดับปฏิบัติน้อยที่สุด

3.3 การทดสอบความแม่นยำ (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability)

3.3.1 ความตรงหรือความถูกต้องของการวัด (Validity)

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม และพิจารณาข้อความให้ชัดเจนเหมาะสม

3.3.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ในส่วนการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ไปให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชากรของเรื่องที่ต้องการศึกษา คือ พนักงาน โรงพยาบาลรthro เป็นผู้กรอกแบบสอบถาม แล้วนำมาคำนวณค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ ค่าความเชื่อมั่นที่ 0.928

3.4 จริยธรรมต่อกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการศึกษา

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการติดต่อขออนุญาตจากผู้อำนวยการโรงพยาบาลรthro เพื่อทำการศึกษาและเก็บข้อมูล โดยได้รับอนุญาตพร้อมได้รับรายชื่อแพทย์และพนักงานจากแผนกบุคคล เพื่อนำมาดำเนินการศึกษา ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้คำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างเป็นสิ่งสำคัญ มีการแจ้งขั้นตอนในการดำเนินการศึกษาให้ทราบอย่างชัดเจน โดยแบบสอบถามที่ให้พนักงานกรอกข้อมูลนั้นจะไม่มีการระบุชื่อและหน่วยงานที่พนักงานปฏิบัติงาน และข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนั้นจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ เพื่อให้พนักงานได้กรอกข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุด

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยอธิบายและชี้แจงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามให้กับพนักงาน โรงพยาบาล ด้วยการเขียนคำชี้แจงไว้ด้านหน้าของแบบสอบถาม
2. นำแบบสอบถามแจกให้กับทางพนักงานของ โรงพยาบาลกรอกรายละเอียด
3. เก็บแบบสอบถามกลับคืน โดยได้รับแบบสอบถามคืนจากพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 205 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้อำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนถูกต้อง
2. จัดทำคู่มือลงรหัสตามแบบสอบถาม
3. นำข้อมูลจากแบบสอบถาม มาลงตามแบบฟอร์ม
4. บันทึกข้อมูลลงในตารางบันทึกข้อมูล
5. ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้ คือ

1. ข้อมูลลักษณะประชากรทั่วไป ที่ประกอบด้วย เพศ สถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่งในการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่คำนวณเป็นค่าร้อยละ

2. ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในส่วนที่ 2 ประกอบด้วย ด้านการวางแผนสรรหา คัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. ข้อมูลในด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. การทดสอบสมมติฐาน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปร คือ ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติ Correlation โดยวิธี Spearman Rank Correlation เนื่องจากวิธีนี้เป็นการทดสอบแบบ Nonparametric Correlation ใช้กับข้อมูลที่มีลักษณะการแจกแจงแบบไม่ปกติ และทั้งตัวแปรต้นและตัวแปรตามเป็นแบบ Interval Scale

ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (สมยศ เข้มเฟื่อน อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2549 : 129)

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

สำหรับเกณฑ์ในการแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น มีดังนี้

4.21-5.00	หมายถึง เห็นด้วยระดับมากที่สุด
3.10-4.20	หมายถึง เห็นด้วยระดับมาก
2.61-3.40	หมายถึง เห็นด้วยระดับปานกลาง
1.81-2.60	หมายถึง เห็นด้วยระดับน้อย
1.00-1.80	หมายถึง เห็นด้วยระดับน้อยที่สุด

และส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้จัดระดับคะแนนเฉลี่ยของการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ ดังนี้ (รสถิน เจียมเจริญ อ้างถึงใน กานดา พูนลาภทวี. 2530 : 29)

4.21-5.00	หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
3.41-4.20	หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก
2.61-3.40	หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง
1.81-2.60	หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย
1.00-1.80	หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

3.7 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาโรงพยาบาลรthroinทร์ โดยได้ดำเนินการทำวิจัยในระหว่างเดือน ตุลาคม 2551 - มีนาคม 2552 โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานตั้งแต่ การทบทวนเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอแบบโครงการการศึกษาอิสระ จัดทำโครงร่างวิจัย สร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูล จัดทำรายงาน และนำเสนอรายงาน

ในบทที่ 3 นี้ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีการดำเนินการศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่วิธีการศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการประมวลผลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นผู้วิจัยจะนำเสนอในบทที่ 4 ต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน วิทยาลัยพยาบาลรัตรินทร์” ซึ่งรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานของโรงพยาบาลรัตรินทร์ จำนวน 205 คน โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

- 4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 4.4 การทดสอบสมมติฐานการศึกษา

4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หญิง	148	72.2
ชาย	57	27.8
รวม	205	100.0

จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 205 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 148 คน เพศชาย จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 72.2 และ 27.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2
จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 21 ปี	14	6.8
21-30 ปี	107	52.2
31-40 ปี	68	33.2
41-50 ปี	16	7.8
รวม	205	100.0

จากตารางที่ 4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 205 คน พบว่าส่วนใหญ่อายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.2 รองลงมาคือ ช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.2

ตารางที่ 4.3
จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า ม.6	14	6.8
ม. 6 / ปวช.	80	39.0
ปวส.	27	13.2
ปริญญาตรี	81	39.5
สูงกว่าปริญญาตรี	3	1.5
รวม	205	100.0

จากตารางที่ 4.3 ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 205 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือปวช. ในจำนวนที่ใกล้เคียงกันคือร้อยละ 39.5 และ 39 รองลงมาคือ ระดับปวส. คิดเป็นร้อยละ 13.2

๗
WX
๗๕๙
๐๑๖๗๗
๒๕๕๒
๓.๑

ตารางที่ 4.4

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามระดับอัตราเงินเดือน

อัตราเงินเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 10,000 บาท	111	54.1
10,001 - 20,000 บาท	60	29.3
20,001 - 30,000 บาท	18	8.8
30,001 บาทขึ้นไป	16	7.8
รวม	205	100.0

จากตารางที่ 4.4 ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 205 คน พบว่าส่วนมากผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับอัตราเงินเดือนไม่เกิน 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 54.1 รองลงมาคือระดับอัตราเงินเดือน 10,001 - 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.3 และระดับอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท และ 30,001 บาทขึ้นไป มีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 8.8 และ 7.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามตำแหน่งในการทำงาน

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหาร	2	1.0
แพทย์	8	3.9
หัวหน้าหน่วยงาน	12	5.9
พยาบาล	30	14.6
เจ้าหน้าที่ / พนักงาน	153	74.6
รวม	205	100.0

จากตารางที่ 4.5 ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 205 คน พบว่าตำแหน่งในการทำงานส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามคือ เจ้าหน้าที่/พนักงาน คิดเป็นร้อยละ 74.6 รองลงมาคือพยาบาล และหัวหน้าหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 14.6 และ 5.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	31	15.1
1 - 4 ปี	85	41.5
5 - 8 ปี	44	21.5
มากกว่า 8 ปี	45	22.0
รวม	205	100.0

จากตารางที่ 4.6 ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 205 คน พบว่าระยะเวลาในการทำงานส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วง 1-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.5 รองลงมาคือระยะเวลาการทำงาน มากกว่า 8 ปี และ 5-8 ปี ที่มีจำนวนใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 22 และ 21.5 ตามลำดับ

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นำมาพิจารณามี 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหา และคัดเลือก
2. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ

การจัดระดับคะแนนในความคิดเห็น ผู้วิจัยได้จัดระดับตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	4.21-5.00	หมายถึง	เห็นด้วยระดับมากที่สุด
ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	3.41-4.20	หมายถึง	เห็นด้วยระดับมาก
ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	2.61-3.40	หมายถึง	เห็นด้วยระดับปานกลาง
ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	1.81-2.60	หมายถึง	เห็นด้วยระดับน้อย
ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	1.00-1.80	หมายถึง	เห็นด้วยระดับน้อยที่สุด

จากการคำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สรุปได้ดังตารางดังนี้

ตารางที่ 4.7
ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับความคิดเห็น
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหา คัดเลือก

ปัจจัยด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหา คัดเลือก	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมายระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่มีความเหมาะสมกับคุณวุฒิและตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน	3.58	0.700	มาก	1
การสรรหามูลค่ากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เปิดโอกาสให้คนทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร	3.53	0.690	มาก	2
คู่มือบรรยายลักษณะงานแต่ละตำแหน่งงานมีความชัดเจนและเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ	3.37	0.720	ปานกลาง	3
เกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรมีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามตำแหน่งงาน	3.29	0.762	ปานกลาง	4
การนำนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาปฏิบัติต่อพนักงาน	3.21	0.618	ปานกลาง	5
การวางแผนอัตรากำลังคนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.08	0.685	ปานกลาง	6
การสรรหา บุคลากร ได้ทันตามความต้องการ เมื่อมีพนักงานลาออก	2.86	0.682	ปานกลาง	7

จากตารางที่ 4.7 ในปัจจัยด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหาและคัดเลือก พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากในเรื่องตำแหน่งงานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับคุณวุฒิตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงานและในเรื่องการสรรหามูลค่ากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรที่เปิดโอกาสให้คนทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรที่ค่าเฉลี่ย 3.58 และ 3.53 ตามลำดับ ส่วนในเรื่องอื่น ๆ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.8

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับความคิดเห็น
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
การเปิดโอกาสให้มีการสำรวจความต้องการ ด้านฝึกอบรมจากบุคลากรภายในองค์กร	3.39	0.674	ปานกลาง	1
มีการประเมินผลการฝึกอบรม โดยพิจารณา จากการวัดผลการปฏิบัติงานก่อนและ หลังการฝึกอบรมของพนักงาน	3.26	0.718	ปานกลาง	2
ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับ กระบวนการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อให้ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.25	0.774	ปานกลาง	3
มีรูปแบบหรือวิธีการ ในการพัฒนาและ ฝึกอบรมพนักงานที่เหมาะสม	3.23	0.672	ปานกลาง	4
การสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสใน การเพิ่มพูน ความรู้ และทักษะอย่างต่อเนื่อง ในการปฏิบัติงาน ทั้งการอบรมภายนอกและ ภายในองค์กร	3.20	0.788	ปานกลาง	5
การจัดหลักสูตร ในการฝึกอบรมที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และทันต่อสภาพ การเปลี่ยนแปลง	3.16	0.738	ปานกลาง	6
การเปิดโอกาสให้เกิดการหมุนเวียนงาน (Rotation) เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะใหม่ ๆ ในการทำงาน	2.91	0.853	ปานกลาง	7

จากตารางที่ 4.8 ในปัจจัยด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความเห็นด้วยในระดับปานกลางที่มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยในเรื่องการเปิดโอกาสให้มีการสำรวจความต้องการด้านฝึกอบรมจากบุคลากรภายในองค์กรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 3.39 รองลงมาคือเรื่องการประเมินผลการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากการวัดผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมของพนักงาน การได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการทำงานอย่างเพียงพอเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีรูปแบบหรือ

วิธีการในการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานที่เหมาะสมและการสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงานทั้งการอบรมภายนอกและภายในองค์กรซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่ 3.26, 3.25, 3.23 และ 3.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับความคิดเห็น ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมายระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
ความพร้อมที่จะพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังไว้	3.89	0.746	มาก	1
การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจะได้รับแจ้งผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาทุกครั้ง	3.37	0.778	ปานกลาง	2
การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงาน อาศัยหลักเกณฑ์ความรู้ ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน	3.35	0.768	ปานกลาง	3
หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่	3.30	0.623	ปานกลาง	4
ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นทักษะความรู้ ความสามารถของพนักงานในระยะสั้น	3.27	0.708	ปานกลาง	5
ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความยุติธรรม	3.22	0.690	ปานกลาง	6

จากตารางที่ 4.9 ในปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานมีความเห็นด้วยระดับมากในเรื่องความพร้อมที่จะพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.89 และพนักงานมีความเห็นด้วยในระดับปานกลางในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจะได้รับแจ้งผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาทุกครั้งที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 3.37 รองลงมาคือการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงานที่อาศัยหลักเกณฑ์ความรู้ ความสามารถและผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก และหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่มีค่าเฉลี่ย 3.35 และ 3.30 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10
ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับความคิดเห็น
ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ

ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมายระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
หลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน/โบนัส ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน	3.19	0.746	ปานกลาง	1
ผลตอบแทนที่ได้รับทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.17	0.873	ปานกลาง	2
การจ่ายค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.04	0.720	ปานกลาง	3
มีการยกย่องชมเชยหรือให้ผลตอบแทนอื่น ๆ เมื่อผลการปฏิบัติงานมีผลสำเร็จและได้รับการยอมรับ	2.99	0.710	ปานกลาง	4
ผลตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและทัดเทียมกับองค์กรอื่น ๆ	2.90	0.801	ปานกลาง	5

จากตารางที่ 4.10 ในปัจจัยด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ พบว่าส่วนใหญ่พนักงานมีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง โดยในเรื่องหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน/โบนัส ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 3.19 รองลงมาได้แก่เรื่องผลตอบแทนที่ได้รับทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่ 3.17 และการจ่ายค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยที่ 3.04

4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลรพีพรที่นำมาพิจารณา มีทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านต้นทุน
2. ด้านลูกค้า

3. ด้านกระบวนการทำงาน

4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

การจัดระดับคะแนนในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้จัดระดับตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	4.21-5.00	หมายถึง ระดับปฏิบัติมากที่สุด
ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	3.41-4.20	หมายถึง ระดับปฏิบัติมาก
ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	2.61-3.40	หมายถึง ระดับปฏิบัติปานกลาง
ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	1.81-2.60	หมายถึง ระดับปฏิบัติน้อย
ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง	1.00-1.80	หมายถึง ระดับปฏิบัติน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.11

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับการปฏิบัติด้านต้นทุน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมายระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัดและคุ้มค่า	3.91	0.732	มาก	1
การปฏิบัติงานมีการใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	3.88	0.786	มาก	2
การไม่จำเป็นต้องทำงานล่วงเวลาหรือทำงานล่วงเวลาน้อยมากในการทำงาน	3.13	0.848	ปานกลาง	3

จากตารางที่ 4.11 พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านต้นทุนใน 2 เรื่องมีระดับการปฏิบัติในเกณฑ์ที่มาก คือเรื่องการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัดและคุ้มค่า และการปฏิบัติงานมีการใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกันซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดที่ 3.91 และ 3.88 ตามลำดับ รองลงมาคือเรื่องการไม่จำเป็นต้องทำงานล่วงเวลาหรือทำงานล่วงเวลาน้อยมากในการทำงานแต่ละวันที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13

ตารางที่ 4.12

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับการปฏิบัติด้านลูกค้า

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านลูกค้า	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมายระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอย่างเต็มความสามารถ	4.18	0.729	มาก	1
การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอยู่เสมอ	4.02	0.731	มาก	2
การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลาเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	3.90	0.744	มาก	3
การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าด้วยการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและถูกต้อง	3.86	0.678	มาก	4

จากตารางที่ 4.12 พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านลูกค้ามีระดับการปฏิบัติในเกณฑ์ที่มากในทุกเรื่อง โดยเรื่องความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอย่างเต็มความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดที่ 4.18 รองลงมาคือเรื่องการจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลาเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน และการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าด้วยการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.02 , 3.90 และ 3.86 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับการปฏิบัติด้านกระบวนการ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
การเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	3.91	0.736	มาก	1
การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดไว้	3.88	0.639	มาก	2
เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ที่ให้บริการกับลูกค้า มีความทันสมัยเหมาะสมแก่ การปฏิบัติงาน	3.46	0.697	มาก	3

จากตารางที่ 4.13 พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านกระบวนการมีระดับการปฏิบัติในเกณฑ์ที่มากในทุกเรื่อง โดยเรื่องการเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดที่ 3.91 รองลงมาคือการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดไว้และเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่ให้บริการกับลูกค้ามีความทันสมัยเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.88 และ 3.46 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายของระดับการปฏิบัติด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมายระดับ การปฏิบัติ	ลำดับที่
การมีโอกาสดูใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	3.78	0.711	มาก	1
การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	3.73	0.696	มาก	2
พนักงานใช้ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.71	0.722	มาก	3

จากตารางที่ 4.14 พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีระดับการปฏิบัติในเกณฑ์ที่มากในทุกเรื่อง โดยเรื่องการมีโอกาสดูใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดที่ 3.78 รองลงมาคือเรื่องการปฏิบัติงานหรือการให้บริการกับลูกค้า

มีการติดตามผลการปฏิบัติงานและหาทางพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอและพนักงานได้ใช้ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.73 และ 3.71 ตามลำดับ

4.4 การทดสอบสมมติฐานการศึกษา

ในการทดสอบสมมติฐานการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบประมวลผลโดยใช้การวิเคราะห์สถิติ Correlation ด้วยวิธี Spearman Rank Correlation เนื่องจากวิธีนี้เป็นการทดสอบแบบ Nonparametric Correlation ใช้กับข้อมูลที่มีลักษณะการแจกแจงแบบไม่ปกติ และทั้งตัวแปรต้นและตัวแปรตามเป็นแบบ Interval Scale ผู้วิจัยจึงใช้วิธีนี้เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปร คือ ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และใช้ค่า Correlation เพื่อดูทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง

การทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้ ได้กำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 หากค่านัยสำคัญทางสถิติที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ที่ตั้งไว้และถือว่าตัวแปรต้นและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กัน ในทางกลับกันหากค่านัยสำคัญทางสถิติที่คำนวณได้มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ที่ตั้งไว้และถือว่าตัวแปรต้นและตัวแปรตามไม่มีความสัมพันธ์กัน

ในส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ถ้ามีค่าระหว่าง 0.09 – 0.07 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันระดับสูง

ถ้ามีค่าระหว่าง 0.07 – 0.03 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ถ้ามีค่า น้อยกว่า 0.03 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

และถ้ามีค่า เป็น 0.00 ถือว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน

ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 1

H_0 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา คัดเลือก ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

H_1 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา คัดเลือก มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 4.15
ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์
กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา คัดเลือก	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
นโยบายการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.169	0.096
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.782	0.019
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.014*	0.171
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.154	0.100
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.535	0.044
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.553	0.042
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.776	-0.020
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.582	-0.039
	การปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.353	0.065
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.391	0.060
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.606	-0.036
	การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.056	0.133
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงาน	0.008*	0.185	

จากตารางที่ 4.15 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผนสรรหาและคัดเลือก
เรื่องนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการและ
ลูกค้ายอมรับสมมติฐานหลักเนื่องจากค่าที่คำนวณได้มากกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นนโยบาย
การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านลูกค้าและ
ด้านกระบวนการ แต่ในส่วนด้านต้นทุนเรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือทำงานล่วงเวลา
น้อยมาก และเรื่องการนำความรู้จากการอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้
และพัฒนา พบว่าปฏิเสธสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับ

นัยสำคัญที่ 0.05 แสดงว่านโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือทำงานล่วงเวลาน้อยมาก และเรื่อง การนำความรู้จากการอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.16

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการวางแผนอัตรากำลังคนที่เหมาะสม
กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา คัดเลือก	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การวางแผนอัตรา กำลังคนที่เหมาะสม	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.341	0.067
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.521	0.045
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.033*	0.149
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.391	0.060
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.342	0.067
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.012*	0.176
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.933	0.006
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.149	0.101
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.836	0.015
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.056	0.133
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.794	0.018
	การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.069	0.127
	การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.055	0.134

จากตารางที่ 4.16 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้าน การวางแผนสรรหาและคัดเลือก เรื่องการวางแผนอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการและ ด้านการเรียนรู้และพัฒนายอมรับสมมติฐานหลักเนื่องจากค่าที่คำนวณได้มากกว่าระดับนัยสำคัญ

ที่ 0.05 ดังนั้นการวางแผนอัตรากำลังคนที่เหมาะสมจึงไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการและด้านการเรียนรู้และพัฒนา แต่ในส่วนด้านต้นทุนเรื่อง การไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือทำงานล่วงเวลาน้อยมาก และด้านลูกค้ำ เรื่องการปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา พบว่าปฏิสัมพันธ์หลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 แสดงว่าการวางแผนอัตรากำลังคนที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือทำงานล่วงเวลาน้อยมาก และเรื่อง การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.17

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสรรหาบุคลากรได้ทันตามความต้องการ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา กัดเลือก	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การสรรหาบุคลากรได้ทันตามความต้องการ	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.875	0.011
	การใช้ทรัพยากร ในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.781	-0.020
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.001*	0.236
	ด้านลูกค้ำ		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้ำ	0.896	-0.009
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.803	-0.018
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.186	0.093
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้ำ	0.812	0.017
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.565	0.040
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.073	-0.125
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้ำเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.265	0.078
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.566	-0.040	
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.567	0.040	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.992	0.000	

จากตารางที่ 4.17 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผนสรรหาและคัดเลือก เรื่องการสรรหาบุคลากร ได้ทันตามความต้องการกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนเรื่อง การไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือทำงานล่วงเวลาน้อยมากปฏิเสธสมมติฐานหลักเนื่องจาก ค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการสรรหาบุคลากร ได้ทันตาม ความต้องการจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลา หรือทำงานล่วงเวลาน้อยมาก โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนประสิทธิภาพในด้านลูกค้า ด้านกระบวนการ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาพบว่าไม่มี ความสัมพันธ์กับการสรรหาบุคลากร ได้ทันตามความต้องการเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้ มากกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ตารางที่ 4.18

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสรรหาบุคลากรที่เปิดโอกาสทั้งจากคนภายนอก และภายในองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา คัดเลือก	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การสรรหาบุคลากรที่ เปิดโอกาสทั้งจากคน ภายนอกและภายใน องค์กร	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.001*	0.229
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.012*	0.175
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.229	0.084
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.009*	0.183
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.106	0.113
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.047*	0.139
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.023*	0.158
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.004*	0.202
	การปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.091	0.119
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.307	0.072
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.010*	0.180
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.037*	0.146	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.011*	0.177	

จากตารางที่ 4.18 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผนสรรหาและคัดเลือก เรื่องการสรรหาบุคลากรที่เปิดโอกาสทั้งจากคนภายนอกและภายในองค์กรกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้พัฒนาทุกเรื่อง ด้านต้นทุนเรื่องการใช้ทรัพยากรการปฏิบัติงานอย่าง ประหยัดและการใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน ด้านลูกค้าในเรื่องความตั้งใจเต็มใจ ในการปฏิบัติงานกับลูกค้า การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและการปฏิบัติงานหรือรับ-ส่ง เวิร์ก่อนเวลาและด้านกระบวนการในเรื่องการเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน ปฏิเสธสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้น การสรรหาบุคลากรที่เปิดโอกาสทั้งจากคนภายนอกและภายในองค์กรจึงมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.19

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา คัดเลือก	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
เกณฑ์ในการคัดเลือก บุคลากรที่เหมาะสม	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.003*	0.204
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.142	0.103
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.003*	0.204
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.002*	0.215
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.276	0.076
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวิร์กก่อนเวลา	0.001*	0.223
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.256	0.080
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.235	0.083
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.016*	0.168
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.005*	0.134
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.379	0.062	
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.028*	0.153	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.008*	0.184	

จากตารางที่ 4.19 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผนสรรหาและคัดเลือกเรื่องเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนเรื่องการใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกันกับไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก ด้านลูกค้ายในเรื่องความตั้งใจเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้ายกับการปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา ด้านกระบวนการในเรื่องเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้ายเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงานและด้านการเรียนรู้พัฒนาในเรื่องการนำความรู้จากการอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานปฏิเสธสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.20

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคู่มือบรรยายลักษณะงานที่เหมาะสมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา คัดเลือก	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
คู่มือบรรยายลักษณะงานที่เหมาะสม	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.037*	0.146
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.006*	0.192
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.146	0.102
	ด้านลูกค้าย		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้าย	0.005*	0.197
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.474	0.050
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.085	0.121
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าย	0.118	0.110
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.007*	0.189
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน	0.001*	0.223
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้ายเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน	0.075	0.124
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.977	0.002	
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.238	0.083	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.010*	0.180	

จากตารางที่ 4.20 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผนสรรหาและคัดเลือกเรื่องคู่มือบรรยายลักษณะงานที่เหมาะสมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนเรื่องการใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกันกับการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด ด้านลูกค้ายในเรื่องความตั้งใจเต็มใจในการปฏิบัติงานกับด้านกระบวนการในเรื่องการเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน และด้านการเรียนรู้พัฒนาในเรื่องการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานปฏิเสธสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นคู่มือบรรยายลักษณะงานที่เหมาะสมจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.21

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านตำแหน่งงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา คัดเลือก	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
ตำแหน่งงานที่ตรงกับ ความรู้ความสามารถ	ด้านต้นทุน การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.003*	0.210
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.055	0.134
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.049*	0.137
	ด้านลูกค้า ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.091	0.118
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.141	0.103
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.024*	0.158
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.319	0.070
	ด้านกระบวนการ การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.041*	0.143
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.001*	0.230
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่ การปฏิบัติงาน	0.118	0.110
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.507	0.047
	การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.008*	0.184
	การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.003*	0.209

จากตารางที่ 4.21 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผนสรรหาและคัดเลือกเรื่องตำแหน่งงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนเรื่องการใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกันกับการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก ด้านลูกค้ายในเรื่องการปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา ด้านกระบวนการในเรื่องการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงานกับการเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน และด้านการเรียนรู้พัฒนาในเรื่องการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานกับการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานพิเศษสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นตำแหน่งงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 2

H_0 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

H_1 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 4.22

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสำรวจความต้องการด้านฝึกอบรมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การสำรวจความต้องการด้านฝึกอบรม	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.074	0.125
	การใช้ทรัพยากร ในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.092	0.118
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.126	0.107
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.465	0.051
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.341	0.067
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.741	-0.023
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.663	-0.031

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
	ด้านกระบวนการ การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.881	-0.011
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.797	-0.018
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.727	-0.025
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.095	0.117
	การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.232	0.084
	การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.009*	0.182

จากตารางที่ 4.22 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เรื่องการสำรวจความต้องการด้านฝึกอบรมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่ปฏิเสธสมมติฐานหลักเพียงเรื่องเดียว คือเรื่องการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการสำรวจความต้องการด้านฝึกอบรมจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนในเรื่องอื่น ๆ พบว่ายอมรับสมมติฐานหลัก

ตารางที่ 4.23

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการหมุนเวียนงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การหมุนเวียนงาน	ด้านต้นทุน การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.481	-0.049
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.852	-0.013
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.175	0.095
	ด้านลูกค้า ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.457	0.052
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.774	0.020
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.659	-0.031
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.632	0.034

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
	ด้านกระบวนการ การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.686	-0.028
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.621	0.035
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน	0.935	-0.006
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.120	0.109
	การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.045*	0.140
	การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.018*	0.166

จากตารางที่ 4.23 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาเรื่อง การหมุนเวียนงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาปฏิเสธสมมติฐานหลัก เรื่องการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานกับการใช้ความรู้จากการฝึกอบรม มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการหมุนเวียนงานจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องการใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนในเรื่อง อื่น ๆ พบว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.24

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสนับสนุนในการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การสนับสนุนใน การเพิ่มพูน ความรู้ และ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน	ด้านต้นทุน	0.032*	0.150
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.181	0.094
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.058	0.133

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
ด้านลูกค้า	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.011*	0.176
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.295	0.073
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.098	0.116
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.468	0.051
ด้านกระบวนการ	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.116	0.110
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.008*	0.186
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.034*	0.149
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.003*	0.209
	การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.301
	การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.320

จากตารางที่ 4.24 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เรื่องการสนับสนุนในการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาทุกเรื่อง ด้านต้นทุนเรื่องการใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน ด้านลูกค้าในเรื่องความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า และด้านกระบวนการในเรื่องการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงานกับเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงานพิเศษสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการสนับสนุนในการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้นในด้านการเรียนรู้และพัฒนาเรื่องการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานกับการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.25
ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับงาน
กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การจัดหลักสูตร การฝึกอบรมที่ เหมาะสมกับงาน	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.148	0.101
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.478	0.050
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.007*	0.188
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.133	0.105
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.461	0.052
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.342	0.067
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.475	0.050
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.631	0.034
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.248	0.081
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.252	0.080
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.069	0.127
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.033*	0.149	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.002*	0.219	

จากตารางที่ 4.25 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เรื่องการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุน เรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก และด้านการเรียนรู้และพัฒนา เรื่องการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานกับการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานปฏิเสธสมมติฐานหลัก เนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับงานจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ค่าและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนในเรื่องอื่น ๆ พบว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.26

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านรูปแบบวิธีการพัฒนาและฝึกรอบรมที่เหมาะสม
กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการฝึกรอบรม และพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
รูปแบบวิธีการพัฒนา และฝึกรอบรมที่เหมาะสม	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.622	0.035
	การใช้ทรัพยากร ในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.774	0.020
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.000*	0.279
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.348	0.066
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.874	0.011
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.576	0.039
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.308	0.072
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.110	0.112
	การปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.171	0.096
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.004*	0.198
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.005*	0.197	
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.001*	0.227	
การใช้ความรู้จากการฝึกรอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.302	

จากตารางที่ 4.26 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกรอบรมและพัฒนา เรื่องรูปแบบวิธีการพัฒนาและฝึกรอบรมที่เหมาะสมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุน เรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก ด้านกระบวนการเรื่องเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงานและด้านการเรียนรู้และพัฒนาทุกเรื่องปฏิเสธสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นรูปแบบวิธีการพัฒนาและฝึกรอบรมที่เหมาะสมจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้นในเรื่องการใช้ความรู้จากการฝึกรอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ส่วนในเรื่องอื่น ๆ พบว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.27

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการฝึกอบรม/พัฒนาในกระบวนการทำงานอย่างเพียงพอ
กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การฝึกอบรม/พัฒนา ในกระบวนการ ทำงานอย่างเพียงพอ	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.744	0.023
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.426	0.056
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.001*	0.231
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.318	0.070
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.247	0.081
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งมอบก่อนเวลา	0.658	0.031
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.135	0.105
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.074	0.125
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.314	0.071
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.162	0.098
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.015*	0.170	
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.001*	0.234	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.338	

จากตารางที่ 4.27 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เรื่องการฝึกอบรม/พัฒนาในกระบวนการทำงานอย่างเพียงพอกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านต้นทุนเรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก และด้านการเรียนรู้และพัฒนาในทุกเรื่องปฏิเสธสมมติฐานหลัก เนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการฝึกอบรม/พัฒนาในกระบวนการทำงานอย่างเพียงพอจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้นในเรื่องการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ส่วนในเรื่องอื่น ๆ พบว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.28

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการวัดผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมของพนักงาน
กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การวัดผลการปฏิบัติงาน ก่อนและหลังการฝึกอบรม ของพนักงาน	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.682	0.029
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.395	0.060
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.006*	0.193
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.942	0.005
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.943	-0.005
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.469	0.051
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.413	0.058
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.205	0.089
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.420	0.057
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.196	0.091
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.719	0.025
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.067	0.128	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.004*	0.199	

จากตารางที่ 4.28 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เรื่องการวัดผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมของพนักงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนเรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมากและด้านการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ปฏิเสธสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้น การวัดผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมของพนักงานจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก และการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนในเรื่องอื่น ๆ พบว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 3

H_0 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

H_1 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 4.29

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.206	0.089
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.161	0.098
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.079	0.123
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.041*	0.143
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.279	0.076
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.050*	0.137
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.290	0.074
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.177	0.095
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน	0.043*	0.141
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.002*	0.220
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.183	0.093
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.002*	0.210	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.006*	0.192	

จากตารางที่ 4.29 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานเรื่องเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านลูกค้าเรื่องการปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลากับความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานด้านกระบวนการเรื่องเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงานได้

ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่อง การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานกับการนำความรู้จากการฝึกอบรม มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานพิเศษสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่า ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนในเรื่องอื่น ๆ พบว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.30

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานมีความยุติธรรม	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.698	0.027
	การใช้ทรัพยากร ในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.725	-0.025
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.169	0.096
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.837	0.014
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.441	0.054
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.261	0.079
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.905	-0.008
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.672	0.030
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.713	0.026
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.007*	0.187
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา			
การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.426	0.056	
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.032*	0.150	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.061	0.131	

จากตารางที่ 4.30 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการเรื่องเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงานและด้านการเรียนรู้และ

พัฒนาในเรื่องการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานปฏิเสธสมมติฐานหลัก เนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานมีความยุติธรรมจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน และ การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนในเรื่องอื่น ๆ พบว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.31

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการได้รับแจ้งผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาทุกครั้ง กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การ ได้รับแจ้งผล การประเมินจาก ผู้บังคับบัญชาทุกครั้ง	ด้านต้นทุน การใช้วัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.010*	0.178
	การใช้ทรัพยากร ในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.004*	0.201
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.653	0.032
	ด้านลูกค้า ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.005*	0.194
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.276	0.076
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.001*	0.226
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.127	0.107
	ด้านกระบวนการ การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.226	0.085
	การปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และ แนวทางการปฏิบัติงาน	0.044*	0.141
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.041*	0.143
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.059	0.132
	การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในกาปฏิบัติงาน	0.005*	0.194
	การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.004*	0.198

จากตารางที่ 4.31 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เรื่องการ ได้รับแจ้งผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาทุกครั้งกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ปฏิเสธสมมติฐานหลักในทุกเรื่องเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับ

นัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการได้รับแจ้งผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาทุกครั้งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยในด้านต้นทุนเรื่องการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัดกับการใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน ด้านลูกค้าเรื่องความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา ด้านกระบวนการเรื่องเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาเรื่องการใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานกับการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ค่าและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.32

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานเมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังไว้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การพัฒนาและปรับปรุงการทำงานเมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังไว้	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.000*	0.462
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.000*	0.474
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.000*	0.151
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.000*	0.581
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.503
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.000*	0.409
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.000*	0.428
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.000*	0.463
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน	0.000*	0.407
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.000*	0.323
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.000*	0.475
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.484	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.403	

จากตารางที่ 4.32 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานเรื่องการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานเมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังไว้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้านปฏิเสธสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้

น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานเมื่อผลการประเมิน การปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางทุกเรื่อง ยกเว้นในเรื่องการไม่ต้อง ทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมากที่มีความสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำเนื่องจาก ค่า Correlation น้อยกว่า 0.3

ตารางที่ 4.33

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงานที่ใช้เกณฑ์ความรู้/ความสามารถ ผลการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การเลื่อนขั้นหรือ ตำแหน่งงานที่ใช้เกณฑ์ ความรู้/ความสามารถ/ ผลการปฏิบัติงาน	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.039*	0.144
	การใช้ทรัพยากร ในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.020*	0.163
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.175	0.095
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.001*	0.229
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.042*	0.142
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.006*	0.193
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.042*	0.142
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.012*	0.174
	การปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.000*	0.270
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน	0.051	0.136
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.002*	0.214
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.275	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.242	

จากตารางที่ 4.33 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เรื่องการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงานที่ใช้เกณฑ์ความรู้/ความสามารถ/ผลการปฏิบัติงานกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ปฏิเสธสมมติฐานหลักในทุกเรื่องเนื่องจากค่านัยสำคัญที่ คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงานที่ใช้เกณฑ์ความรู้

ความสามารถ/ผลการปฏิบัติงานจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้นประสิทธิภาพการทำงานในเรื่องการไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมากกับเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้า เหมาะแก่การปฏิบัติงานที่ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานเรื่องการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงานที่ใช้เกณฑ์ความรู้ /ความสามารถ/ผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้มากกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ตารางที่ 4.34

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นทักษะ ความรู้ ความสามารถ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นทักษะ ความรู้ ความสามารถ	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.153	0.100
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.054	0.135
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.086	0.120
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.010*	0.178
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.146	0.102
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.077	0.124
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.155	0.100
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.025*	0.156
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน	0.001*	0.224
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.094	0.117
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.018*	0.166	
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.001*	0.229	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.001*	0.230	

จากตารางที่ 4.34 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นทักษะ ความรู้ ความสามารถ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านลูกค้าเรื่องความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า ด้านกระบวนการ เรื่องการเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐาน

วิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาทุกเรื่องปฏิเสธสมมติฐานหลัก เนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นทักษะ ความรู้ ความสามารถ จึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4

H_0 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

H_1 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 4.35

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจ่ายค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง และหน้าที่ความรับผิดชอบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การจ่ายค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.047*	0.139
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.166	0.097
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.056	0.134
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.027*	0.154
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.095	0.117
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.216	0.087
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.148	0.101
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.041*	0.143
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน	0.003*	0.206
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.002*	0.212
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.045*	0.140	
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.084	0.121	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.169	0.096	

จากตารางที่ 4.35 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ เรื่องการจ่ายค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านต้นทุนเรื่องการใช้วัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน ด้านลูกจ้างเรื่อง ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกจ้าง ด้านกระบวนการในทุกเรื่องและด้านการเรียนรู้ และพัฒนาเรื่องการติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นปฏิเสหสมมติฐาน หลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการจ่ายค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.36

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผลตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและตัดเทียบกับองค์กรอื่น กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านผลตอบแทน และสิ่งจูงใจ	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
ผลตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและตัดเทียบกับองค์กรอื่น	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.306	0.072
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.636	0.033
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.086	0.120
	ด้านลูกจ้าง		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกจ้าง	0.165	0.097
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.353	0.065
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.238	0.083
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกจ้าง	0.529	0.044
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.116	0.110
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงาน	0.144	0.102
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกจ้างเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.005*	0.194
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.301	0.073
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.153	0.100	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.391	0.060	

จากตารางที่ 4.36 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ เรื่องผลตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรอื่นกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านกระบวนการที่ปฏิเสธสมมติฐานหลักเพียงเรื่องเดียว คือเรื่องเครื่องมือที่ ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงานเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับ นัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นผลตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรอื่นจึงมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่ การปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนในเรื่อง อื่น ๆ พบว่ายอมรับสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้มากกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ตารางที่ 4.37

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน/โบนัส
ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านผลตอบแทน และสิ่งจูงใจ	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
หลักเกณฑ์ในการจ่าย ค่าตอบแทน/โบนัส ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.013*	0.174
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.005*	0.196
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.049*	0.138
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.012*	0.174
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.005*	0.194
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.036*	0.146
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.024*	0.157
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.084	0.121
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.073	0.125
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.022*	0.160
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.043*	0.141
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.004*	0.200	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.019*	0.164	

จากตารางที่ 4.37 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ เรื่องหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน/โบนัส ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานส่วนใหญ่ปฏิเสธสมมติฐานหลักในทุกเรื่องเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน/โบนัสขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้นประสิทธิภาพการทำงานในเรื่องการเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงานที่ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานเรื่องหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน/โบนัส ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้มากกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ตารางที่ 4.38

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการยกย่องชมเชยหรือให้ผลตอบแทนอื่นเมื่อผลการปฏิบัติงาน มีผลสำเร็จและได้รับการยอมรับกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านผลตอบแทน และสิ่งจูงใจ	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
การยกย่องชมเชยหรือให้ผลตอบแทนอื่น ๆ เมื่อผลการปฏิบัติงาน มีผลสำเร็จและได้รับการยอมรับ	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.685	0.029
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.264	0.078
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.025*	0.156
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.378	0.062
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.271	0.077
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.062	0.131
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.283	0.075
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.313	0.071
	การปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.120	0.109
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.003*	0.205
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.018*	0.166
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.003*	0.208	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.070	0.127	

จากตารางที่ 4.38 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ เรื่องการยกย่องชมเชยหรือให้ผลตอบแทนอื่น ๆ เมื่อผลการปฏิบัติงานมีผลสำเร็จและได้รับการยอมรับกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนเรื่องไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก ด้านกระบวนการเรื่องเครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาเรื่องการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานกับการติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นปฏิเสสมมติฐานหลักเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้นการยกย่องชมเชยหรือให้ผลตอบแทนเมื่อผลการปฏิบัติงานมีผลสำเร็จและได้รับการยอมรับจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าว โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.39

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผลตอบแทนที่ได้รับทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ด้านผลตอบแทน และสิ่งจูงใจ	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ค่า Sig.	Correlation
ผลตอบแทนที่ได้รับ ทำให้มีขวัญและ กำลังใจใน การปฏิบัติงาน	ด้านต้นทุน		
	การใช้วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน	0.132	0.105
	การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	0.017*	0.167
	ไม่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานล่วงเวลาน้อยมาก	0.007*	0.189
	ด้านลูกค้า		
	ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานกับลูกค้า	0.003*	0.204
	การจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน	0.012*	0.175
	การปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา	0.033*	0.149
	การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า	0.059	0.132
	ด้านกระบวนการ		
	การเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน	0.007*	0.186
	การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ และแนวทางการปฏิบัติงาน	0.005*	0.193
	เครื่องมือที่ให้บริการกับลูกค้าเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	0.002*	0.212
	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
	การติดตามผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.004*	0.199
การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.242	
การใช้ความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน	0.000*	0.244	

จากตารางที่ 4.39 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจเรื่องผลตอบแทนที่ได้รับทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ปฏิเสธสมมติฐานหลักในทุกเรื่องเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 แสดงว่าผลตอบแทนที่ได้รับทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้นประสิทธิภาพการทำงานในเรื่องการใช้วัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกันกับการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าที่ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจเรื่องผลตอบแทนที่ได้รับทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากค่านัยสำคัญที่คำนวณได้มากกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ในบทที่ 4 ผู้วิจัยได้นำเสนอถึงผลศึกษาโดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการทำงาน และทำการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการทำงานตามที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้และในส่วนของการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะผู้วิจัยจะกล่าวต่อไปในบทที่ 5

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาโรงพยาบาลรัตนรินทร์” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นพนักงานโรงพยาบาลรัตนรินทร์ รวมทั้งสิ้น 205 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 16 ในการคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ ทดสอบสมมติฐานด้วยวิธี Spearman Rank Correlation

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จากการศึกษาพบว่าลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 72.2 เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 52.2 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 39.5 มีรายได้ไม่เกิน 10,000 บาท ร้อยละ 54.1 ระยะเวลาในการทำงานอยู่ระหว่าง 1 – 4 ปี ร้อยละ 41.5 และส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงาน/เจ้าหน้าที่ ร้อยละ 74.6

5.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้านพนักงานมีความคิดเห็นในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหา คัดเลือก และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับที่เห็นด้วยมากในเรื่องตำแหน่งงานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับคุณสมบัติตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน การสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรที่เปิดโอกาสให้คนทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร และความพร้อมที่จะพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ ส่วนในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับด้านผลตอบแทนและ

สิ่งจูงใจส่วนใหญ่พนักงานมีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในเรื่องการเปิดโอกาสให้มีการสำรวจความต้องการด้านฝึกอบรมจากบุคลากรภายในองค์กร และหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน/ โบนัส ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านต้นทุน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการและด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่าโดยรวมพนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับที่มากในทุกด้าน โดยในด้านลูกค้าเรื่องความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอย่างเต็มความสามารถมีระดับการปฏิบัติที่มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาในเรื่องการจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอยู่เสมอ และการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัดและคุ้มค่าในด้านต้นทุนกับการเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในด้านกระบวนการ มีเพียงเรื่องเดียวเท่านั้นในด้านต้นทุนที่มีระดับการปฏิบัติปานกลาง คือเรื่องการไม่จำเป็นต้องทำงานล่วงเวลาหรือทำงานล่วงเวลาน้อยมากในการทำงานแต่ละวัน

5.1.4 การทดสอบสมมติฐานการศึกษา

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สรุปผลความสัมพันธ์ได้ดังนี้คือ

5.1.4.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหา และคัดเลือก

พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหา และคัดเลือกมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.1.4.2 ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.1.4.3 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาเรื่องการใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่กับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

และพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานเรื่องการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานเมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดไว้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.1.4.4 ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ

พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการ ในเรื่องความเหมาะสมของเครื่องมือที่ให้บริการลูกค้า โดยมีความสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.2 การอภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นในเรื่องการสรรหาบุคลากรที่เปิดโอกาสให้กับทั้งคนภายนอกและภายใน กับงานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับคุณวุฒิและความรู้ความสามารถ และในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พร้อมจะพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเมื่อผลการปฏิบัติงานออกมาต่ำที่มีความคิดเห็นในระดับที่มาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เนรัญชลา สมบูรณ์ธนศิริ (2550 : 115) ที่พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่มาก ในเรื่องการประเมินผลโดยพิจารณาจากการพัฒนาตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพิจารณาทักษะความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงาน และในการสรรหาควรคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ชัยนและอดทน มีประสบการณ์ มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบ เลือกคนที่เหมาะสมกับงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจตต์เจริญ หวานดี (2551 : 90) ที่สำรวจทัศนคติของพนักงานที่มีต่อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก พบว่าในเรื่องผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ระบุไว้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับที่ดี

สำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลรัทรินทร์ พบว่าในด้านลูก้าเรื่องความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูก้าอย่างเต็มความสามารถมีระดับการปฏิบัติที่มากสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กชกร เอ็นดูราษฎร์ (2547 : 59) ในด้านประสิทธิภาพการทำงานในส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับที่สูง ในเรื่องเกี่ยวกับพนักงานทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และในส่วนด้านต้นทุน เรื่องการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัดและคุ้มค่า ที่มีระดับการปฏิบัติที่มาก ก็ยังสอดคล้องกับประสิทธิภาพในการทำงานด้านต้นทุนการผลิตของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยามจำกัด ผลงานวิจัยของ กชกร เอ็นดูราษฎร์ (2547 : 59) ที่พบว่าประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับสูง ในเรื่องเกี่ยวกับพนักงานในแผนกเดียวกัน มีการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน พนักงานใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุเทคโนโลยีอย่างประหยัด วัสดุอุปกรณ์ที่นำมาใช้ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ ค่าใช้จ่ายมีความเหมาะสมกับงาน และผลงานเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

จากสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านวางแผน สรรหา คัดเลือก ทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลรัทรินทร์ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหา และคัดเลือก มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ทั้งนี้เนื่องจากการคัดเลือกพนักงานที่เหมาะสมตรงกับตำแหน่งงานและความรู้ความสามารถ นั้นจะทำให้พนักงานมีความถนัด เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และมีความชำนาญมากขึ้น ส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Frederick W. Taylor ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลจะประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้นั้น จะต้องมีการเลือกบุคคลที่ดีมีความสามารถและเหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน สอดคล้องกับทฤษฎีระบบที่กล่าวว่า การจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การจำเป็นต้องอาศัยกำลังคนและขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและความสามารถของบุคคลแต่ละคน และกลุ่มที่อยู่ร่วมกันภายในองค์การและสอดคล้องกับแนวคิดของ เจมส์ นกนอย (2550 : 64) ที่กล่าวว่า การคัดเลือกนั้นเป็นกระบวนการที่องค์การได้เลือกใช้คัดสรรกลุ่มบุคคลที่สมัครให้ได้คนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานและองค์การ โดยองค์การต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการ

คัดเลือก โดยมีการกำหนดคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งทั้งการวางแผน สรรหา และคัดเลือกที่ตีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการกำลังคนจะช่วยให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของสมยศ เข้มเผื่อน (2551 : 178) พบว่าปัจจัยด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ด้านการวางแผนอัตรากำลังไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

จากสมมติฐานข้อที่ 2 ที่กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลรัทรินทร์ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ทั้งนี้เนื่องจากถ้าพนักงานมีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะกระบวนการทำงานอย่างเพียงพอ และสอดคล้องกับลักษณะงาน จะทำให้พนักงานเกิดแรงกระตุ้น ในการที่จะพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอทำให้มีความสนใจในเรื่องที่อบรมและเข้าอบรมมากขึ้น เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการอบรมนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสอดคล้องกับงานวิจัยของจารุวัตร กลิ่นอยู่ (2550 : 2) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพานจังหวัดเชียงราย พบว่าปัจจัยในด้านการได้รับการฝึกอบรมมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของสมยศ เข้มเผื่อน (2551 : 178) พบว่าปัจจัยด้านการพัฒนาพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

จากสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลรัทรินทร์ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาเรื่องการใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มที่กับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ทั้งนี้เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งที่ใช้ในการประเมินความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน เพื่อค้นหาจุดเด่นในการพิจารณาอบหมายหน้าที่สำคัญเพิ่มเติมและค้นหาจุดด้อย เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน of พนักงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ในด้านการพัฒนาและฝึกอบรม การให้ผลประโยชน์ตอบแทน วางแผนอาชีพ และการโยกย้ายเลื่อนขั้น

และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมยศ แ้มเฝื่อน (2551 : 178) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) พบว่าปัจจัยความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ

จากสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลรพินทร์ผลการวิจัยพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านกระบวนการเรื่องความเหมาะสมของเครื่องมือที่ให้บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ทั้งนี้เนื่องจากถ้าผลตอบแทนและสิ่งจูงใจที่พนักงานได้รับจากโรงพยาบาลมีความเหมาะสมและสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ ก็จะทำให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้การบริการกับลูกค้าอย่างเต็มใจและตั้งใจ

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของ เฟรดริก เฮอส์เบิร์ก ในด้านปัจจัยกระตุ้นเรื่องการได้รับความยอมรับนับถือ ซึ่งถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองในปัจจัยดังกล่าวแล้ว ก็จะเป็นปัจจัยกระตุ้นจูงใจที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ผลงานและปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ สอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวังของรัมที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรางวัลตอบแทน ว่าบุคคลจะทำงานหนักถ้าเขาคาดหวังว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการ และสอดคล้องแนวคิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของ เสนาะ ดิยาว (2543 : 33-34) ที่กล่าวว่าในการกำหนดผลตอบแทนให้กับพนักงานทุกระดับอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยวิธีการประเมินการปฏิบัติของแต่ละคนอย่างชัดเจนและมีระบบการกำหนดค่าตอบแทนที่ดีจะเป็นพลังอย่างหนึ่งในการจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมยศ แ้มเฝื่อน (2551 : 178) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) พบว่าปัจจัยความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการจ่ายค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวัตร กลิ่นอยู่ (2550 : 2) พบว่าปัจจัยในด้านความพอใจในค่าตอบแทน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มรกต โกมลดิษฐ์ (2548 : 190) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสายสนับสนุนสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผลการวิจัยปัจจัยจูงใจสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ด้านความรู้สึกที่ได้รับการปฏิบัติโดยระบบคุณธรรม และด้านความมั่นคงในหน้าที่การงานก็มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยในเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหาและคัดเลือกโรงพยาบาลควรให้ความสำคัญในเรื่องการสรรหานักงานจากภายนอก โดยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งทางอินเทอร์เน็ต และหนังสือพิมพ์มากขึ้น เพื่อเปิดโอกาสในการเลือกคนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และสรรหานักงานเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ว่างลง ในการคัดเลือกพนักงานที่จะเข้ามาปฏิบัติงานนั้นควรพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน เพราะในบางตำแหน่งงานนั้นจำเป็นต้องอาศัยพนักงานที่มีประสบการณ์ เพื่อจะได้สามารถเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็วขึ้น และควรมีการสำรวจและวิเคราะห์ความเหมาะสมของอัตรากำลังในปัจจุบัน แผนงานหรือลักษณะงานที่ชัดเจนมากขึ้น เพื่อจะได้กำหนดอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน สรรหาและคัดเลือกพนักงานเข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอ กับความต้องการ ตลอดจนเปิดโอกาสหรือสนับสนุนให้มีการ โยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น

ด้านการพัฒนาและการฝึกอบรมพนักงาน ควรให้ความสำคัญในเรื่องการสำรวจหลักสูตรการฝึกอบรมโดยให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม เพราะการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่จำเป็น และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของพนักงาน จะทำให้สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างสูงสุด เป็นการเพิ่มทักษะ ความรู้ ความชำนาญและประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น และเนื่องจากยังมีพนักงานในบางกลุ่มที่ยังไม่เคยได้รับการอบรม ดังนั้นจึงควรให้การสนับสนุนการฝึกอบรมพนักงานทั้งสายการแพทย์ พยาบาลและสายการบริหารอย่างทั่วถึง โดยการส่งพนักงานอบรมทั้งภายในและภายนอกให้มากขึ้น เพื่อนำความรู้กลับมาใช้ในการทำงานสำหรับด้านวิชาการผู้ให้ความรู้นั้นนอกจากวิทยากรภายในองค์กรแล้ว ควรเพิ่มวิทยากรจากภายนอกที่เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญมาสอนและให้ความรู้กับพนักงานให้มากขึ้น เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่พนักงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้โรงพยาบาลก็ควรกำหนดขอบเขตภาระหน้าที่การปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับพนักงานที่มีระดับวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น โดยเปิดโอกาสในการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนทักษะการปฏิบัติงานให้ได้ทั้งปริมาณ และคุณภาพ เพื่อสามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นในระดับบริหารต่อไป ตลอดจนเป็นการสร้าง

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่พนักงาน นอกจากนั้นควรมีการพัฒนาหัวข้อในการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีการร่วมกันพิจารณาและจัดทำแผนการฝึกอบรมประจำปี และจัดพนักงานให้เข้าอบรมตามแผนการฝึกอบรมประจำปีอยู่เสมอ อีกทั้งต้องมีการติดตามผลลัพธ์การจัดฝึกอบรมเพื่อเสนอแนะในการปรับปรุงหรือทบทวนแผนต่อไป

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นแบบฟอร์มที่ใช้มีด้วยกันหลายส่วน จึงควรมีการปรับปรุงเนื้อหาในแบบฟอร์มให้มีความชัดเจน เข้าใจง่าย และเป็นมาตรฐานมากขึ้น ควรมีการอธิบายชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้พนักงานทุกคนมีความเข้าใจในแนวทางเดียวกัน การประเมินผลงานนั้นควรประเมินผลงานตามความสามารถ มีการนำผลการประเมินมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือคุณสมบัติที่กำหนดไว้ของงานนั้น ๆ เพื่อลดความมีอคติของผู้ทำหน้าที่ประเมินโดยไม่ประเมินตามความรู้สึกและมีเหตุผลในการอธิบายให้กับผู้ถูกประเมินได้ และนอกจากการประเมินผลโดยหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและประเมินตนเองแล้ว โรงพยาบาลควรมีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอไม่ใช่ทำการประเมินเพียงแค่ปีละ 2 ครั้งเท่านั้น อาจจะใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยการลงบริเวณจุดปฏิบัติงาน โดยตรง เพื่อสอบถามพูดคุยและสังเกตพฤติกรรมการทำงาน

ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ ควรพิจารณาค่าตอบแทนให้กับพนักงาน โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ ความสามารถและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบให้มากขึ้น มีการเปรียบเทียบค่าตอบแทนในตำแหน่งต่าง ๆ ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เมื่อเทียบกับโรงพยาบาลอื่นในบริเวณใกล้เคียงกัน และผู้บริหารควรพิจารณาค่าตอบแทนอื่น ๆ หรือวิธีการตอบแทนที่เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของบุคคล เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้พนักงานรู้สึกมีความรักในองค์กร และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

5.3.1 ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาที่ใช้ในการวิจัย ดังนั้นการศึกษาเรื่องปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน จึงทำได้เพียงองค์กรเดียวเท่านั้น จึงไม่สามารถนำไปเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ที่เป็นองค์กรธุรกิจประเภทเดียวกันได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาในเรื่องปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานกับโรงพยาบาลอื่น เพื่อนำผลมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยในครั้งนี้

2. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ว่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติม โดยใช้เทคนิคอื่น ๆ เช่น การสัมภาษณ์กับพนักงาน หรือ หัวหน้าหน่วยงาน โดยตรง หรือทำ Focus Group เพื่อจะได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น
4. ควรมีการศึกษาในเรื่องความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำผลมาปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
5. ควรทำการศึกษาโดยแยกกลุ่มเป้าหมาย เช่น ทำการศึกษากลุ่มพนักงานสายวิชาชีพ กับกลุ่มพนักงานทั่วไป และนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกัน

บรรณานุกรม

- กชกร เอ็นดูราษฎร์. (2547) **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทโครเฮ่ สยาม จำกัด. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. (สาขาวิชาการบริหารทั่วไป) ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2548) **การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 3. สมุทรปราการ : โรงพิมพ์ เศษกมลออฟเซต.**
- ขจรวุฒิ นำศิริกุล. (กรกฎาคม – กันยายน 2550) “รูปแบบ Balanced Scorecard สำหรับหน่วยงานของรัฐและเอกชน” **Balanced Scorecard. 19 (76) หน้า 26 – 42.**
- จาร์วัชร กลิ่นอยู่. (2550) **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษาอำเภอพานจังหวัดเชียงราย. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (สาขาพัฒนาสังคม) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- จิรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ. (2546) **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร. บธ.ม. (สาขาการบริหารธุรกิจ) นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.**
- เจตเจริญ หวานดี. (2551) **ทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. สารนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาวิชาการจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**
- เจษฎา นกน้อย. (ตุลาคม- ธันวาคม 2550) “การให้รางวัลและกระบวนการกล่อมเกลางขององค์การสู่การมีพนักงานที่พึงประสงค์” **ทรัพยากรมนุษย์. 20 (77) หน้า 62-71.**
- ตะวัน สาดแสง (2548) **สร้างคน สร้างองค์กร คัมภีร์เพิ่มทักษะการบริหาร. กรุงเทพฯ : ดวงกมล.**
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539) **การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.**
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539) **การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.**
- นกร บางนัมน้อย. (2546) **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีนายสถานีรถไฟในสังกัดกองจัดการเดินรถ เขต 2. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม.(สาขาพัฒนาสังคม) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประทวน วันนิจ,สุรางค์ เมรานนท์และกาสัก เต๊ะขันหมาก. (กันยายน- ธันวาคม 2550) “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ในพระราชมถั. 2 (3) หน้า 74.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอลดา บุตรสุขธิวงศ. (2550) การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ก.พล การพิมพ์(1996) จำกัด.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2543) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management). พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- มรกต โกมลดิษฐ์. (กรกฎาคม – ธันวาคม 2548) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสายสนับสนุนสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง” วิทยสารเกษตรศาสตร์. 26 (2) หน้า 190.
- มัลลิกา ดันสอน. (2544) พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- รสลิน เจียมเจริญ. (2550) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมาธ. รม.ม. (สาขาวิชาการบริหารจัดการสาธารณะสำหรับนักบริหาร) ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ลัดดา พชรวิลาส. (2550) บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงาน : กรณีศึกษาพนักงานชั่วคราวบริษัททรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ วท.ม. (สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิเชียร วิทญูดม. (2551) พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บริษัทธนธัชการพิมพ์ จำกัด.
- สมยศ เข้มเผื่อน. (2551) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัทเอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด(มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาการจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุภัค จิระวัฒนาศักดิ์. (2545) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร : กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดอุตสาหกรรมกัญญาแจไทย. รม.ม. (สาขาวิชาการบริหารทั่วไป) ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เสนาะ ดิยาวี. (2543) **การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 12.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์.
- หทัยรัตน์ ต้นสุวรรณ. (2550) **ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาการจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อมรา รัตตากร และกาญจนา จิตต์วัฒน์. (2549) **การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 8.** กรุงเทพฯ : S.U.N. Printing.
- อักรินทร์ พาพเสวด. (2546) **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทคาโอ อินดัสเตรียล(ประเทศไทย)จำกัด.** วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (สาขาวิชาการจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อภิชัย ศรีเมือง. (2548) **บทบาทของ HR ในประเทศไทยกับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์.** วารสารการบริหารคน. 26 (4/2548) หน้า 56.



ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง

ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของบุคลากรโรงพยาบาลราชภัฏวรินทร์

คำชี้แจง : แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามและนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบในการจัดทำวิชาการศึกษาระดับปริญญาโท ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรทั่วไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร โรงพยาบาลราชภัฏวรินทร์

ขอให้ท่านตอบคำถามให้ครบทุกข้อ การตอบแบบสอบถามของท่านจะถือเป็นความลับ และจะไม่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของท่านแต่อย่างใด โดยคำตอบจะถูกนำไปประมวลผลเพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษาเท่านั้น

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลลักษณะประชากรทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ในช่อง [] หน้าข้อความที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- [] 1. ชาย [] 2. หญิง

2. อายุ

- [] 1. ต่ำกว่า 21 ปี [] 2. 21-30 ปี
 [] 3. 31-40 ปี [] 4. 41-50 ปี
 [] 5. 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- [] 1. ต่ำกว่า ม.6 [] 2. ม.6 / ปวช.
 [] 3. ปวส. [] 4.ปริญญาตรี [] 5. สูงกว่าปริญญาตรี

4. อัตราเงินเดือน

- [] 1. ไม่เกิน 10,000 บาท [] 2. 10,001 - 20,000 บาท
 [] 3. 20,001 - 30,000 [] 4. 30,001 บาทขึ้นไป

5. ตำแหน่งในการทำงาน

- [] 1. ผู้บริหาร [] 2. แพทย์
 [] 3. หัวหน้าหน่วยงาน [] 4. พยาบาล
 [] 5. เจ้าหน้าที่/พนักงาน

6. ระยะเวลาในการทำงาน

- [] 1. น้อยกว่า 1 ปี [] 2. 1-4 ปี
 [] 3. 5-8 ปี [] 4. มากกว่า 8 ปี

ส่วนที่ 2 : ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ในช่อง [] ที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหาและคัดเลือก					
7. องค์กรได้นำนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้และปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม					
8. องค์กรมีการวางแผนอัตรากำลังคนในแต่ละแผนกอย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
9. องค์กรสามารถสรรหา บุคลากร ได้ทันตามความต้องการเมื่อมีพนักงานลาออก					
10. การสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรเปิดโอกาสให้คนทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร					
11. องค์กรมีเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามตำแหน่งงาน					
12. คู่มือบรรยายลักษณะงานแต่ละตำแหน่งงานมีความชัดเจนและเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ					
13. ตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความเหมาะสมกับคุณวุฒิและตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					
14. องค์กรเปิดโอกาสให้มีการสำรวจความต้องการด้านการฝึกอบรมจากบุคลากรภายในองค์กร					
15. องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Rotation) เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)					
16. องค์กรสนับสนุนให้ทุกคนมีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ทั้งการอบรมภายนอกและภายในองค์กร					
17. องค์กรมีการจัดหลักสูตรในการฝึกอบรมที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานที่ท่านปฏิบัติ และทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลง					
18. องค์กรมีรูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานที่เหมาะสม					
19. ท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
20. องค์กรมีการประเมินผลการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากการวัดผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมของพนักงาน					
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
21. หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่					
22. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร มีความยุติธรรม					
23. หลังจากที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานท่าน จะได้รับแจ้งผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาทุกครั้ง					
24. ท่านพร้อมที่จะพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานเสมอ เมื่อผลการประเมินการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่าที่คาดหวังไว้					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)					
25. ในการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงาน องค์กรอาศัย หลักเกณฑ์การใช้ความรู้ ความสามารถและ ผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก					
26. องค์กรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้น ทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานมากกว่า ผลงานในระยะสั้น					
ด้านผลตอบแทนและสิ่งจูงใจ					
27. การจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรมีความเหมาะสมกับ ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน					
28. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมและทัดเทียม กับองค์กรอื่น ๆ					
29. หลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน/โบนัส ขึ้นอยู่กับ ผลการปฏิบัติงานของท่าน					
30. ท่านได้รับการยกย่องชมเชยหรือผลตอบแทนใน รูปแบบอื่นๆ เมื่อผลการปฏิบัติงานมีผลสำเร็จและ ได้รับการยอมรับ					
31. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับทำให้ท่านมีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานอย่างมาก					

ส่วนที่ 3 : ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลรัชนี

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ในช่อง [] ที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านต้นทุน					
32. การปฏิบัติงานในแผนกเดียวกันมีการใช้วัสดุเครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน					
33. ท่านใช้ทรัพยากร เช่น วัสดุทางการแพทย์ อุปกรณ์ สำนักงาน ในการปฏิบัติงานอย่างประหยัดและคุ้มค่า					
34. ท่าน ไม่จำเป็นต้องทำงานล่วงเวลาหรือทำงานล่วงเวลาน้อยมากในการทำงานแต่ละวัน					
ด้านลูกค้า					
35. ท่านตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอย่างเต็มความสามารถ					
36. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอยู่เสมอ					
37. ท่านมาปฏิบัติงานหรือรับ-ส่งเวรก่อนเวลา เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ					
38. ท่านสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าด้วยการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและถูกต้อง					
ด้านกระบวนการ					
39. ท่านเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
40. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพและแนวทางการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดไว้					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านกระบวนการ (ต่อ)					
41. เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ที่ให้บริการกับลูกค้ามีความทันสมัยเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน					
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา					
42. ในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการกับลูกค้าท่านมีการติดตามผลการปฏิบัติงานและหาทางพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ					
43. ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวของท่านอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน					
44. ท่านได้ใช้ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					

ข้อเสนอแนะอื่น.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวจริยาภรณ์ อินนุ่ม
วัน เดือน ปีเกิด	19 ตุลาคม 2526
ที่อยู่ปัจจุบัน	144/6 ถนนริมทางรถไฟสายเก่า แขวงบางนา เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพฯ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	ปริญญาตรี สาขาการบริหารโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
พ.ศ. 2550	เข้าศึกษาคณะระดับมหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
ตำแหน่งและสถานที่ทำงานในปัจจุบัน	
พ.ศ. 2548-ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บุคคล โรงพยาบาลรัชนีทร์ (เครือสิรินธร) 999/23-29 ตำบลบางปูใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ