

ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ :
กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

สารนิพนธ์
ของ
นางจิระภา เนียมน้อย

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการ
กุมภาพันธ์ 2545
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ :
๒
กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

บทคัดย่อ

ของ

นางจิระภา เนียมน้อย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการ

กุมภาพันธ์ 2545

๓ 1๔๖๕๕๑

จิระภา เนียมน้อย. (2545). ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์.

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร รวมทั้งเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำนวน 274 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามวัดความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ตัวเลือก และส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire) เพื่อแสดงข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่ตัวแปรอิสระมี 2 กลุ่มใช้การทดสอบค่าที (t-test) และตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way Analysis of Variance : F-test) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะใช้การเปรียบเทียบพหุคูณโดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')

ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากรเป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ส่วนด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย

2. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ได้แก่ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงาน ที่สังกัด และอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน ส่วนปัจจัยอื่น ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

3. ข้อเสนอแนะปัญหาที่ควรปรับปรุงแก้ไข มีดังนี้

3.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ บริษัทฯ ควรสำรวจและวิเคราะห์ความเหมาะสมของอัตรากำลังคนในปัจจุบัน และควรวางแผนสร้างโอกาสเพื่อการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน รวมทั้งควรให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์บ้างตามสมควร

3.2 ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร บริษัทฯ ควรประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานให้ทราบอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ และควรเปิดโอกาสให้มีการโยกย้ายและสับเปลี่ยนหน้าทีงานเพื่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งควรชี้แจงนโยบายและระเบียบการคัดเลือกผู้สมัครให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร บริษัทฯ ควรสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการอบรม/สัมมนาอย่างสม่ำเสมอ และควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการคัดเลือกหัวข้อการอบรม/สัมมนาด้วยตนเอง เพื่อจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความต้องการเรียนรู้ และควรติดตามประเมินผลการอบรม/สัมมนาอย่างต่อเนื่อง

3.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรมีความรู้ความเข้าใจและมีความยุติธรรมในการประเมินผลงาน และการประเมินผลงานจะเป็นประโยชน์ก็ต่อเมื่อมีการประเมินผลงานตามหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการนำผลการประเมินไปพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งควรพิจารณาอย่างรอบคอบและยุติธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

3.5 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร บริษัทฯ ควรสร้างแรงงานสัมพันธ์ในเชิงป้องกัน โดยการสื่อสารข้อมูลที่เปิดเผยกว้าง ควรสำรวจและวิเคราะห์ความเหมาะสมของการจัดสวัสดิการประเภทต่าง ๆ และควรให้ความสนใจเรื่องสภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งควรจัดการกับข้อร้องทุกข์อย่างสร้างสรรค์ โดยหาวิธีการยุติข้อขัดแย้งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

**THE EMPLOYEE'S SATISFACTION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT :
A CASE STUDY OF THANAKORN VEGETABLE OIL PRODUCTS CO., LTD.**

**AN ABSTRACT
BY
MRS. JEERAPA NIAMNOI**

**Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University
February 2002**

Jeerapa Niamnoi. (2002). *The employee's satisfaction of Human Resource Management : A Case study of Thanakorn Vegetable Oil Products Co.,Ltd.* Master Project, M.B.A. (Management). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor : Assoc. Prof. Sirivan Serirat.

The purposes of this research is to study the employee's satisfaction of Thanakorn Vegetable Oil Products Co., Ltd. in five aspects : which are human resource planning, recruitment selection and employment, human resource development, performance appraisal and human resource maintaining as well as to study effective results of staff pleasure in human resource management.

The sample used in this study were 274 staff of the Thanakorn Vegetable Oil Products Co., Ltd. The instrument used for collecting data was a questionnaire composed of 3 parts which were staff personal data, rating scale for employee's satisfaction of human resource management and open-ended questionnaire for suggestions of the employees.

Statistics used to analyze the data were percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance : F-test, and scheffe's test.

The results of this study were as follows :

1. The employee's satisfaction of human resource management of Thanakorn Vegetable Oil Products Co., Ltd. in terms of human resource planning, recruitment selection and employment, human resource development, performance appraisal, and human resource maintaining is considered to be moderate. They have full satisfaction with recruitment selection and employment, however, less satisfaction with performance appraisal, human resource development, human resource maintaining and human resource planning.

2. Factors that affect the employee's satisfaction in terms of human resource management are educational background, personnel type, level of position, department they belong to, and wage/salary. Other factors : sex, age, status and period of work are not relevant to the employee's satisfaction.

3. Recommendation for solving the problems.

3.1 Human Resource Planning : The company should survey and analyze the current manpower whether it is appropriate and should provide fair employment. It is suggested that the company allow its staff to participate in the human resource planning.

3.2 Recruitment Selection and Employment : The company should inform, both internally and externally, its job application and its recruiting and employing policy. It is necessary that job rotation be one of the company's policies in order for the staff to make a progress in work.

3.3 Human Resource Development : The company should survey and analyze the need for training and seminar regularly and allow the staff to participate in selecting a training topic. This could motivate them to learn from the training. It is essential to evaluate the training or seminar all the time.

3.4 Performance Appraisal : Supervisors must have the understanding and the justice in evaluating. The job appraisal will be most useful to the company if it is in according with the criteria. Moreover, it is suggested that supervisors consider the promotion carefully and fairly in order to increase their staff's morale.

3.5 Human Resource Maintaining : It is necessary that the company build labour relation and provide appropriate welfare including good work condition. The company should stop any conflicts among its staff and solve any other problems well.

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณา
สารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
วิชาเอกการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กวี วรกวิน)

วันที่ 23 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2545

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากความกรุณาช่วยเหลือและให้คำแนะนำตลอดจนการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในเนื้อหาสาระจาก รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ สมชาย หิรัญภิตติ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาตา สิริกุตตา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร กรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลัทธிகาล ศรีวะรมย์ ร.อ. ดร.ปกรณ์ ทานุราญ และ ดร.สมเกียรติ ฉายไธน์ ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ แนะนำในการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาบริหารธุรกิจทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำ สั่งสอน และให้ความรู้ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณฝ่ายจัดการ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ที่กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจและเอื้อเฟื้อสถานที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยอย่างดียิ่ง

ขอขอบคุณพนักงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ทุกท่านที่กรุณาสละเวลาเพื่อตอบแบบสอบถามของผู้วิจัยในครั้งนี้

คุณค่าของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ให้โอกาสผู้วิจัยเข้าศึกษาต่อจนสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรด้วยความภาคภูมิใจ และหากสารนิพนธ์ฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยกราบขออภัยเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา ญาติพี่น้อง และพระคุณของครูอาจารย์ทุกท่านที่ให้การสั่งสอนอบรม แนะนำ และให้ความรู้ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน รวมถึงผู้ที่ให้การสนับสนุนอีกจำนวนมากที่ไม่สามารถระบุชื่อได้ทั้งหมด และโดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบคุณ คุณสมเจตน์ เด็กชายเจตนาภา และเด็กชายคุณากร เนียมน้อย ที่ให้การสนับสนุน เอาใจใส่ และให้กำลังใจตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษาในสถาบันการศึกษาแห่งนี้เป็นอย่างดี

จิระภา เนียมน้อย

สารนิพนธ์ฉบับนี้ ได้รับทุนเพื่อการวิจัย
สำหรับนิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ
สาขาวิชาการตลาด และสาขาวิชาการจัดการ

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	3
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	3
	ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	3
	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	3
	ตัวแปรที่ศึกษา	3
	ค่านิยมปฏิบัติการ	5
	ค่านิยมศัพท์เฉพาะ	6
	กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า	7
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ	8
	ความหมายและความสำคัญของความพึงพอใจ	8
	ตัวกำหนดความพึงพอใจ	9
	องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ	12
	การวัดความพึงพอใจ	14
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ	15
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	19
	ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	19
	ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	21
	วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	21
	กิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์	22
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำมันพืชไทย	24
	ภาวะอุตสาหกรรมน้ำมันพืช	24
	อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์	25
	อุตสาหกรรมน้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์	26
	อุตสาหกรรมน้ำมันชนิดอื่น ๆ	27

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด	28
	ประวัติโดยสังเขปของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด	28
	โครงสร้างผังบริหารองค์กรของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด	29
	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด	32
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
3	วิธีดำเนินการวิจัย	36
	การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	36
	ประชากร	36
	กลุ่มตัวอย่าง	36
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	37
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	37
	วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ	38
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	39
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	40
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	43
	การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	43
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	76
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	76
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	76
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	77
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	77
	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	77
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	78
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	80
	การอภิปรายผล.....	84
	ข้อเสนอแนะ.....	90
	ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้	90
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	93

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	94
ภาคผนวก.....	98
ภาคผนวก ก หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ	99
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย (เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย)	103
ภาคผนวก ค หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย (เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย)	105
ภาคผนวก ง แบบสอบถาม	107
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	117

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงสัมพันธ์ภาพระหว่างความต้องการต่าง ๆ ในทฤษฎีสองปัจจัย ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ และทฤษฎี อี.อาร์.จี.	18
2	แสดงรายชื่อผู้ประกอบการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ในประเทศไทย	25
3	แสดงรายชื่อผู้ประกอบการผลิตน้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์ในประเทศไทย	26
4	แสดงรายชื่อผู้ประกอบการผลิตน้ำมันเมล็ดดอกทานตะวันผ่านกรรมวิธี ในประเทศไทย	27
5	การแบ่งสายงานภายใน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด และจำนวนผู้ปฏิบัติงาน จำแนกตามฝ่าย/แผนก/หน่วยงาน	31
6	แสดงจำนวนประชากรผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน	36
7	จำนวนและร้อยละของผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	44
8	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน	46
9	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ	47
10	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร โดยรวมและรายข้อ	48
11	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ	49
12	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ	50
13	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ	51
14	การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศของผู้ปฏิบัติงาน	52

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
15	ค่าสถิติพื้นฐานของความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุของผู้ปฏิบัติงาน	53
16	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุของผู้ปฏิบัติงาน	54
17	การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามสถานภาพสมรสของผู้ปฏิบัติงาน	55
18	การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงาน	56
19	การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประเภทบุคลากรของผู้ปฏิบัติงาน	57
20	การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงาน	58
21	การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดของผู้ปฏิบัติงาน	59
22	ค่าสถิติพื้นฐานของความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน	60
23	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน	61
24	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe') ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน	62
25	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe') ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน	63
26	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe') ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน	64
27	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe') ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน	65

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
28	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe') ด้านการธำรงรักษานุคลากร จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน	66
29	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe') ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน	67
30	ค่าสถิติพื้นฐานของความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	68
31	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	69
32	การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด เป็นรายด้าน	70

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	แสดงผู้ที่มีระดับอายุและอาชีพสูงจะมีความพึงพอใจสูง	10
2	กราฟแสดงส่วนแบ่งตลาดของน้ำมันชนิดต่าง ๆ	24
3	โครงสร้างผังบริหารองค์กรของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด	30

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และ วัฒนธรรม ประกอบกับความก้าวหน้าของเครือข่ายการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศของโลกในยุค โลกาภิวัตน์ รวมทั้งการเปิดเสรีทางการค้าของประเทศต่าง ๆ ทำให้การแข่งขันทางธุรกิจทวีความรุนแรง มากยิ่งขึ้นและเป็นไปในลักษณะไร้พรมแดน จึงส่งผลกระทบโดยตรงต่อสภาพการค้าและก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อองค์การและทรัพยากรมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีผลกระทบต่อการบริหารงานทั้งในระดับมหภาคและระดับจุลภาค องค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จึงมีความจำเป็นต้องปรับโครงสร้างและกระบวนการบริหารงาน ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อขยายขีดความสามารถในการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ดังจะเห็นได้จากการ นำเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ ทำให้องค์การสามารถ ตอบสนองความต้องการอันไม่มีที่สิ้นสุดของผู้บริโภคได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ ยังทำการค้าโดยผ่าน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เรียกว่า "การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce)" ทำให้ตลาดการค้าเป็นตลาด เดียวทั่วโลก ส่งผลให้การแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจการค้าในปัจจุบันทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น หากองค์การ ใดไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับสภาพความเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น อาจประสบปัญหาและต้องปิดตัวลง เหมือนกับหลายองค์การที่กำลังเผชิญปัญหาอยู่ในขณะนี้

ถึงแม้ว่าความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในการบริหารธุรกิจ แต่เป็นที่ ทราบกันดีอยู่แล้วว่า "คน" คือ ทรัพยากรการบริหารที่มีคุณค่ามากที่สุด เนื่องจากคนจะทำหน้าที่บริหาร ทรัพยากรอื่น ๆ ให้กลายเป็นผลผลิต ซึ่งอาจอยู่ในรูปของสินค้าหรือบริการขึ้นอยู่กับประเภทและวัตถุประสงค์ ของแต่ละองค์การ หากองค์การใดที่สามารถสรรหา พัฒนา และธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความ สามารถ องค์การนั้นย่อมมีศักยภาพและมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้น องค์การต่าง ๆ จึงต้องมีระบบ บริหารจัดการที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างถูกวิธีและเหมาะสม ซึ่งต้องใช้ความสามารถเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพและศักยภาพ เพื่อให้บรรลุนโยบายที่องค์การ ได้ตั้งไว้ เริ่มตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก การว่าจ้าง การมอบหมายงาน การพัฒนา และการธำรงรักษาไว้ซึ่ง พนักงานที่ดี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดี ทุ่มีเท เสียสละ และเต็มใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความ สามารถ เพื่อพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคตและสามารถแข่งขันกับองค์การธุรกิจอื่นได้

ปัจจุบันความท้าทายต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ มีความสำคัญเป็นอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินธุรกิจในทศวรรษหน้า นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเข้าใจสภาพการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่องานบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจากข้อมูลผลการวิจัยของสถาบัน Insead Fontainebleau Paris เมื่อปี 1985 (เด่นพงษ์ พลละคร. 2544 : 3) พบว่า นายจ้างเห็นความสำคัญว่าคนคือทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง แต่ในทางปฏิบัติกลับพบว่ามีนายจ้างประมาณ 30-40% เท่านั้นที่ให้ความสำคัญอย่างจริงจังกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง ๆ ที่ทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยสำคัญของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจขององค์กร

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยศึกษากรณี บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันพืชรายใหญ่ของประเทศ ก่อตั้งมานานเกือบ 30 ปี (สิงหาคม 2517) โดยผู้ปฏิบัติงานประมาณร้อยละ 35 มีระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัทฯ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป และจากการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันพบว่า บริษัทฯ สามารถบริหารงานและสร้างรายได้เป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายที่กำหนดไว้ ความสำเร็จดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ทีมผู้บริหารมืออาชีพ เครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ฐานะทางการเงินที่มั่นคง และที่สำคัญที่สุด คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจ ทুমเท เสียสละ และยินดีปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ อันเนื่องมาจากความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากบริษัทฯ ดังนั้น ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นประเด็นสำคัญที่น่าศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมีผลต่อความสำเร็จของงาน หากผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจจะทำให้คุณภาพของงานลดลง ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทฯ ประสบความล้มเหลวได้ ดังนั้นในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการพิจารณากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด โดยผู้วิจัยจะนำผลการศึกษาค้นคว้าที่ได้ นำเสนอต่อ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการชำระรักษาบุคลากร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้ามานำใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน ก่อให้เกิดความทุ่มเท และยินดีปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร
2. เพื่อนำมากำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายจัดการ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ให้ทันต่อสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอนาคต ทำให้สามารถแข่งขันกับองค์กรธุรกิจอื่นและสามารถยืนหยัดอยู่ได้ภายใต้ภาวะวิกฤติเศรษฐกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งจะสามารถสร้างรายได้โดยส่วนรวมให้กับประเทศชาติต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ ณ วันที่ 22 สิงหาคม 2544 จำนวนทั้งสิ้น 286 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ซึ่งจากการส่งแบบสอบถามจำนวน 286 ฉบับ ไปให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา เฉพาะในส่วนของแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 274 ฉบับ

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

1.1 เพศ

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2 อายุ

1.2.1 18 – 25 ปี

1.2.2 26 – 35 ปี

1.2.3 มากกว่า 35 ปี

1.3 สถานภาพสมรส

1.3.1 โสด

1.3.2 สมรส

1.4 ระดับการศึกษา

1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.4.2 ปริญญาตรีขึ้นไป

1.5 ประเภทบุคลากร

1.5.1 รายวัน

1.5.2 รายเดือน

1.6 ระดับตำแหน่ง

1.6.1 ระดับปฏิบัติการ

1.6.2 ระดับบริหารงาน

1.7 หน่วยงานที่สังกัด

1.7.1 ฝ่ายโรงงาน

1.7.2 ฝ่ายสำนักงาน

1.8 อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน

1.8.1 ต่ำกว่า 15,000 บาท

1.8.2 15,000 – 30,000 บาท

1.8.3 มากกว่า 30,000 บาท

1.9 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1.9.1 ไม่เกิน 5 ปี

1.9.2 6 - 10 ปี

1.9.3 มากกว่า 10 ปี

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ

2.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

2.2 ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร

2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.5 ด้านการชำระรักษาบุคลากร

คำนิยามปฏิบัติการ

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ 5 ด้าน คือ

1.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผนเพื่อจัดเตรียมกำลังคนให้เพียงพอต่อแผนการผลิต งานบริหารการผลิต รวมถึงงานสนับสนุนการผลิตของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์ น้ำมันพืช จำกัด

1.2 ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร เป็นขั้นตอนดำเนินงานให้ได้มาซึ่งผู้ปฏิบัติงาน โดยมีกิจกรรมสำคัญในการมุ่งใจให้ผู้สมัครมาสมัครงานในตำแหน่งที่ต้องการ เพื่อคัดเลือกผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมงานกับ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์ น้ำมันพืช จำกัด ในตำแหน่งที่ต้องการ เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะได้รับค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้าง/เงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ ที่เหมาะสม

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญให้กับผู้ปฏิบัติงานของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์ น้ำมันพืช จำกัด เพื่อให้มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการวัดผลการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทุกคนตามรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อชี้แนะให้ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้กำลังใจแก่ผู้ที่ประพฤติปฏิบัติดี รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการให้ค่าตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานในกรณีต่าง ๆ เช่น การขึ้นค่าจ้าง/เงินเดือน การจ่ายเงินรางวัลประจำปี การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาพนักงานดีเด่น และการเลิกจ้าง เป็นต้น

1.5 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยการสร้างแรงจูงใจสัมพันธที่ดีและมีการจัดการด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัย รวมทั้งการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น จงรักภักดี เลื่อมใสศรัทธา และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยใจรักและเสียสละประโยชน์ส่วนตน

2. ความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อกระบวนการหรือกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากรของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์ น้ำมันพืช จำกัด ซึ่งวัดได้จากการให้ตอบแบบสอบถามวัดความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้ที่ได้คะแนนมากจะเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ที่ได้คะแนนน้อย

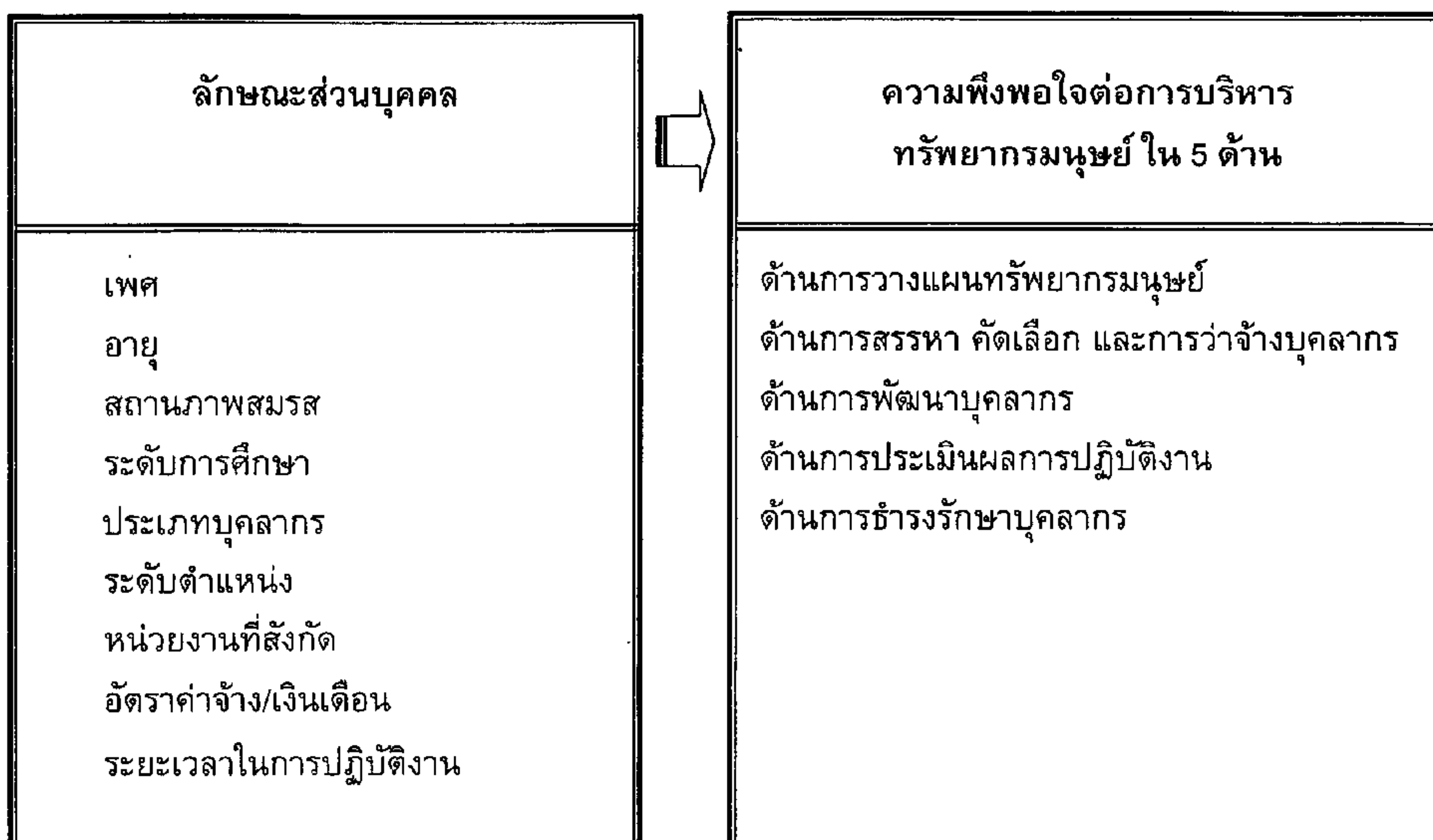
คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้ปฏิบัติงานหมายถึง พนักงานประจำทุกคนของบริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด
2. อายุ หมายถึง อายุของผู้ปฏิบัติงาน โดยเศษของเดือนตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปให้นับเป็น 1 ปี
3. ประเภทบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ตามลักษณะของการรับอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน คือ ผู้ปฏิบัติงานรายวัน และผู้ปฏิบัติงานรายเดือน
4. ระดับตำแหน่ง แบ่งออกเป็น 2 ระดับ ดังนี้
 - 4.1 ระดับปฏิบัติการ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ P.C.1 - P.C.3 โดย P.C.1 หมายถึง พนักงานทั่วไป P.C.2 หมายถึง ผู้ช่วยพนักงานคุมเครื่องหรือเทียบเท่า และ P.C.3 หมายถึง พนักงานคุมเครื่องหรือเทียบเท่า
 - 4.2 ระดับบริหารงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ P.C.4 - P.C.8 และฝ่ายจัดการของบริษัท โดย P.C.4 หมายถึง ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยหรือเทียบเท่า P.C.5 หมายถึง หัวหน้าหน่วยหรือเทียบเท่า P.C.6 หมายถึง หัวหน้าหน่วยอาวุโสหรือเทียบเท่า P.C.7 หมายถึง ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก P.C.8 หมายถึง หัวหน้าแผนก และฝ่ายจัดการ หมายถึง ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป ซึ่งทำหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารงานของบริษัท
5. หน่วยงานที่สังกัด แบ่งออกเป็น 2 ฝ่ายใหญ่ ๆ คือ
 - 5.1 ฝ่ายโรงงาน ประกอบด้วย แผนกสกัดน้ำมันพืช แผนกกั่นน้ำมันพืช แผนกบรรจุน้ำมันพืช แผนกซ่อมบำรุง แผนกไฟฟ้า-ไอน้ำ แผนกวิศวกรรมโครงการ แผนกประกันคุณภาพ และเลขานุการโรงงาน
 - 5.2 ฝ่ายสำนักงาน ประกอบด้วย ฝ่ายจัดการ แผนกรับ-ส่งสินค้า แผนกจัดซื้อและธุรการ แผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ แผนกคลังพัสดุ หน่วยงานนิติกรรม แผนกซื้อวัตถุดิบและขายผลิตภัณฑ์ แผนกบัญชีต้นทุน แผนกบัญชีทั่วไป แผนกคอมพิวเตอร์ และหน่วยงานการเงิน
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานอยู่ใน บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด โดยเศษของเดือนตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปให้นับเป็น 1 ปี

กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้ปฏิบัติงานที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
2. ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
3. ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
4. ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
5. ผู้ปฏิบัติงานที่มีประเภทบุคลากรต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
6. ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
7. ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
8. ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
9. ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำมันพืชไทย
5. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

ความหมายและความสำคัญของความพึงพอใจ

นิยามของคำว่า ความพึงพอใจ (Satisfaction) นั้น มีนักวิชาการหลายท่านทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทยได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เวียร์ริช และ คูณซ์ (Wehrich and Koontz. 1993 : 465) กล่าวว่า ความพึงพอใจ คือ ความพอใจเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนอง ซึ่งมีการจูงใจเป็นสิ่งเร้าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์คือความพึงพอใจ

เชอร์เมอร์ฮอร์น, จูเนียร์, ฮันท์ และ ออสบอร์น (Schermerhorn, Jr., Hunt & Osborn. 1998 : 73) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นระดับหรือขั้นของความรู้สึกในด้านบวกหรือลบของคนที่มีต่อลักษณะต่าง ๆ ของงาน ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมาย การจัดระบบงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

เดวิส และ นิวสตรอม (Davis and Newstrom. 1985 : 109) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจของบุคคลที่มีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อหน้าที่การทำงานและผลตอบแทนที่จะได้รับ

ล็อก (Locke. 1976 : 1300) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นภาวะทางอารมณ์ของบุคคลซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้ในผลงานของบุคคลหรือจากประสบการณ์ในงานของบุคคล

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 88) ความพอใจในงาน หมายถึง การแสดงความรู้สึกของผู้ทำงานที่แสดงออกในทางผลบวกที่มีต่อองค์การ บุคคลผู้ร่วมงาน และงานที่ทำ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 130) ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 133) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบโดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 728) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง กระบวนการแสวงหาทางเลือกที่สามารถยอมรับได้มากกว่าที่จะเป็นทางเลือกที่เหมาะสม

ปภาวดี ดุลยจินดา (2532 : 530) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติในทางบวกต่องานที่ทำอยู่และจะเกิดขึ้นเฉพาะด้านบุคคลเพียงคนเดียว ซึ่งบุคคลนั้นจะตัดสินใจระดับความพอใจในงานของตนจากประสบการณ์ และสิ่งที่เป็นอยู่จริงในขณะนั้นเป็นเกณฑ์

จากความหมายของความพึงพอใจที่นักวิชาการทั้งหลายได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกในเชิงบวกของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความสุขที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านกายภาพและด้านจิตใจ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและยินดีปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เสียสละ และอุทิศตนให้กับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ตัวกำหนดความพึงพอใจ

เนื่องจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด เป็นครั้งแรก ดังนั้น เพื่อให้ครอบคลุมความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้ามากที่สุด ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ดังนี้

1. เพศ ดุบริน (Dubrin. n.d.) จากการสังเกตพบว่า ผู้หญิงซึ่งทำงานในระดับอาชีพที่เทียบได้กับผู้ชาย มักมีระดับความพึงพอใจในงานหรือความไม่พึงพอใจในงานเหมือน ๆ กัน

วีเวอร์ (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2542 ; อ้างอิงจาก Weaver. 1978. *Sex Differences in the Determinants of Job Satisfaction*. p. 139) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยเก็บข้อมูลจากอเมริกัน ซึ่งพบว่า โดยทั่วไปไม่ปรากฏความแตกต่างที่สำคัญในเรื่องความพึงพอใจ เนื่องจากผู้ชายและผู้หญิงได้รับผลกระทบไม่ต่างกันจากตัวแปรต่าง ๆ ของความพึงพอใจ เช่น ค่าจ้าง/เงินเดือน เกียรติภูมิในงาน หรือการควบคุมบังคับบัญชาที่ได้รับ กล่าวคือ ผู้หญิงที่มีค่าจ้าง/เงินเดือนสูงและทำงานที่มีเกียรติจะมีความพึงพอใจในงานสูงมากเหมือนกับผู้ชายที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่เหมือนกัน

2. อายุ ดุบริน (Dubrin. 1984 : 147) กล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้น ตำแหน่งหน้าที่การงานและความรับผิดชอบมักจะสูงตามไปด้วย จึงมีแนวโน้มที่จะพอใจในงานมากขึ้น

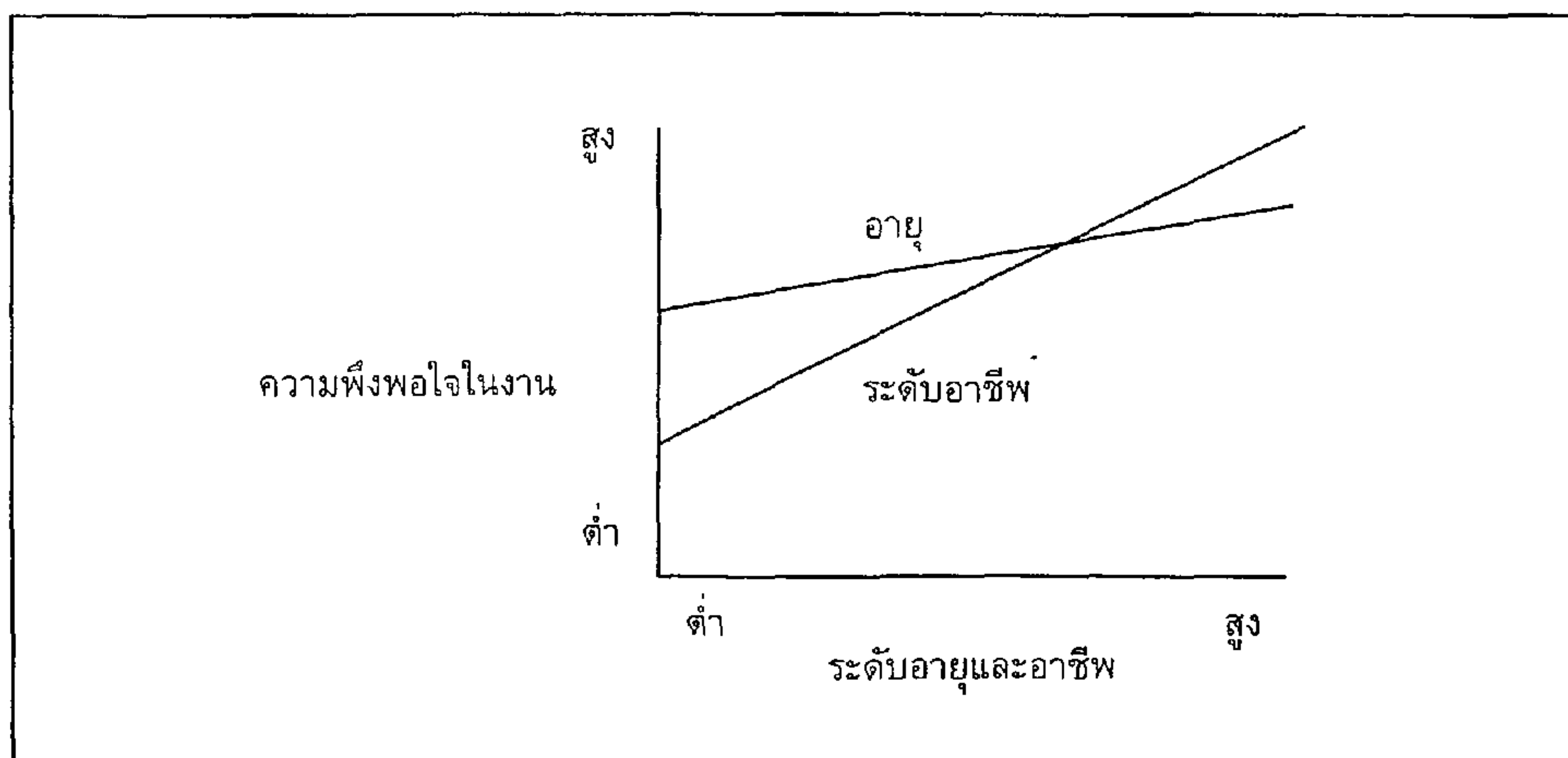
ธีระศักดิ์ กำปรรณารักษ์ (2527 : 14) กล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้น จะมีความคาดหวังในระดับต่ำและมีการปรับตัวกับสภาพการณ์ในการทำงานที่ดีขึ้นเนื่องจากมีประสบการณ์มากขึ้น สำหรับคนวัยกลางคนอาจจะหันเหใจความไม่แน่ใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนครองอยู่ เนื่องจากสถานภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขา เมื่อสถานภาพสูงย่อมทำให้บุคคลรู้สึกว่ามีค่าสำคัญ

3. สถานภาพสมรส คนโสดมีความคิดเป็นอิสระและมีภาระรับผิดชอบน้อยกว่าคนที่สมรสแล้ว จึงมีความกดดันและมีความกังวลในการทำงานน้อยกว่า ทำให้มีความรู้สึกที่ดีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สมรสแล้ว

4. ระดับการศึกษา สร้อยตระกูล (ดิวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 150) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาดำจะมีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาสูง โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาสูงมักจะได้งานในระดับสูงและเขาเหล่านั้นมักคาดหวังความพึงพอใจในงานสูงด้วย ซึ่งเขามักได้รับความพึงพอใจในงานตามที่ปรารถนา

5. ประเภทบุคลากร ผู้ที่ได้รับอัตราค่าจ้างเป็นรายเดือนจะมีรายได้ที่แน่นอน และมักได้รับอัตราค่าจ้างสูงกว่าผู้ที่ได้รับอัตราค่าจ้างเป็นรายวัน จึงมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจมากกว่าผู้ที่ได้รับอัตราค่าจ้างเป็นรายวัน

6. ระดับตำแหน่งหรือระดับอาชีพ เดวิส และ นิวสตรอม (Davis and Newstrom. 1985 : 114-115) กล่าวว่า บุคคลที่มีระดับอาชีพสูงส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจในงาน เนื่องจากมักจะได้รับค่าจ้างสูง และมีสภาพการทำงานที่ดี หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมีเกียรติจึงทำให้เขามีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น ซึ่งจะพบว่าผู้บริหารและนักวิชาชีพจะมีความพึงพอใจในงานมากกว่าคนที่ใช้ความชำนาญ และอาชีพมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานมากกว่าอายุ โดยบุคคลที่ทำงานในลักษณะอาชีพจะมีความพึงพอใจมากกว่าคนงานที่ไม่มีความชำนาญใด ๆ จึงสรุปได้ว่าผู้ที่มีการระดับอายุและอาชีพสูงจะมีความพึงพอใจสูงตามไปด้วย โดยความสัมพันธ์ระหว่างอายุและระดับอาชีพที่มีผลต่อความพึงพอใจ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แสดงผู้ที่มีการระดับอายุและอาชีพสูงจะมีความพึงพอใจสูง

7. **หน่วยงานที่สังกัด** คนที่ทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมต่างกัน จะมีความรู้สึกและพฤติกรรม การแสดงออกที่แตกต่างกัน โดยทั่วไปมักพบว่าคนที่ทำงานสังกัดฝ่ายสำนักงานจะอยู่ในสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการทำงานที่ดี มีอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกมากมาย รวมทั้งมีความปลอดภัยในการทำงานสูงกว่าคนที่ทำงานสังกัดฝ่ายโรงงาน จึงทำให้มีความสุขกับการทำงานมากกว่าคนที่ทำงานในฝ่าย โรงงาน

8. **อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน** เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่ได้รับอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนสูงจะมีพึงพอใจมากกว่าผู้ที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำ เนื่องจากไม่มีปัญหา ทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับตัวแปรอื่น เช่น ประเภทบุคลากร และระดับตำแหน่ง เป็นต้น

9. **ระยะเวลาในการปฏิบัติงานหรือประสบการณ์ในการทำงาน** เดวิส และ นิวสตรอม (Davis and Newstrom, 1985 : 115) กล่าวว่า บุคคลที่มีประสบการณ์ในงานระดับสูงจะมีระดับความพึงพอใจ สูงสุด เนื่องจากเห็นว่งานของตนมีเกียรติและมีความสำคัญ ซึ่งเขาเหล่านั้นส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาทาง เศรษฐกิจ นอกจากนี้ สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 150) และ วีระศักดิ์ กำปรรณารักษ์ (2527 : 14) ได้กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุการทำงานน้อยมีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจน้อย เนื่องจาก มีความคาดหวังน้อยและมีการปรับตัวน้อย

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเกิดจากการได้รับการตอบสนองในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านกายภาพและด้านจิตใจ ซึ่งองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจมีหลายประการ ดังนี้

กิลเมอร์ (Gilmer, 1967 : 380-384) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานมีดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัยทางด้านกายภาพในการทำงาน
2. การมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น
3. สถานที่ทำงานมีชื่อเสียงและมีระบบบริหารจัดการที่ดี
4. ค่าจ้าง/เงินเดือน เป็นตัวจูงใจและเป็นสิ่งตอบแทนหรือรางวัลสำหรับการปฏิบัติงาน
5. ลักษณะของงานที่ทำหรือความสนใจในลักษณะงาน (งานมีอิสระและไม่ซ้ำซาก)
6. การควบคุมบังคับบัญชาที่ดี
7. ลักษณะทางสังคม (การปรับตัวเข้ากับสังคมและเพื่อนร่วมงาน)
8. การติดต่อสื่อสาร เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ
9. สภาพการทำงานที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการทำงาน เช่น แสง เสียง และอื่น ๆ
10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล เช่น สวัสดิการต่าง ๆ อาทิ การรักษาพยาบาล เป็นต้น

สมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 403-406) กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการคล้ายคลึงกัน ดังนี้

1. ความมั่นคงในงาน
2. ความพอใจในการทำงาน จะทำให้มีความสุขและผลงานจะออกมาดีกว่าทำงานตามหน้าที่
3. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ทำให้มีกำลังใจฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นสำเร็จ
4. การยกย่องนับถือ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
5. การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ จะทำให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. การได้รับค่าจ้างโดยชอบธรรม มีความสำคัญทางด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน
7. ความเสมอภาค คือ ความมีสิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกัน โดยไม่แบ่งชั้นวรรณะหรือเล่นพวก
8. ความนุ่มนวลและแนบเนียน มีการพูดจากับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานด้วยความสุภาพ
9. การยอมรับนับถือจากสมาชิกในองค์กร จะทำให้มีกำลังใจและมีความสุขในการทำงาน
- 10 ความพอใจในสภาพการทำงาน ทางด้านสภาวะแวดล้อมและสภาพของงาน

กมล ชูทรัพย์ และ เสถียร เหลืองอร่าม (2516 : 552-553) กล่าวว่า การที่บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานนั้น คือ การที่บุคคลมีความพึงพอใจต่อปัจจัยเหล่านี้ คือ

1. ค่าจ้างแรงงานที่ได้รับคุ้มกับค่าเหนื่อยและความคิดที่ตนให้แก่นายจ้าง
2. ลักษณะงานที่ทำ บางคนเห็นว่าลักษณะงานที่ทำย่อมสำคัญกว่าเงิน
3. เพื่อนร่วมงานที่ดี ทำให้ที่ทำงานน่าอยู่ยิ่งขึ้น
4. หัวหน้างานและฝ่ายจัดการที่มีความยุติธรรมและเป็นกันเอง จะทำให้คนทำงานสบายใจ
5. ความมั่นคงในงาน ถ้างานที่ทำมั่นคง คนจะตั้งใจทำงานเพราะจะทำให้ได้รับความก้าวหน้า
6. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
7. ประชาธิปไตยในงาน คือ ต้องการมีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่ชอบถูกกดขี่บังคับ
8. ความเป็นระเบียบ ทุกคนต้องทำงานตามระเบียบที่วางไว้ ผิดก็ถูกทำโทษ ทำดีก็ได้รับคำชม
9. สิ่งแวดล้อมที่ดีและเหมาะสม เช่น สี แสง ไฟ ความร้อน ความเย็น เป็นต้น

การวัดความพึงพอใจ

ความพึงพอใจไม่อาจวัดได้โดยตรง เนื่องจากเป็นคุณลักษณะทางจิตของแต่ละบุคคล ดังนั้น การวัดความพึงพอใจจึงเป็นการวัดโดยอ้อม ซึ่ง กรีนเบิร์ก และ บาร์อน (Greenberg and Baron. 1993 : 163) กล่าวว่า วิธีวัดความพึงพอใจที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันมี 3 วิธี ได้แก่ การสังเกต การสัมภาษณ์ และการใช้แบบสอบถาม สำหรับการสังเกตและการสัมภาษณ์เป็นวิธีที่ค่อนข้างยุ่งยากและเสียเวลา นักวิชาการส่วนใหญ่จึงนิยมใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัดความพึงพอใจ ซึ่งปัจจุบันมีผู้พัฒนาแบบสอบถามในการวัดความพึงพอใจเป็นจำนวนมาก สำหรับแบบสอบถามที่ได้รับความนิยม มีดังนี้

1. แบบสอบถามความพึงพอใจมินนิโซตา (The Minnesota Satisfaction Questionnaire : MSQ) บริฟ (Brief. 1998 : 11-12) กล่าวว่า แบบสอบถามมินนิโซตาได้รับการพัฒนาขึ้นในปี 1966 โดย Weiss, Dawis, England, & Lofquist เป็นแบบสอบถามที่ได้รับความนิยมมากแบบหนึ่งมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่าตามแบบลิเคิร์ต เดิมมีข้อคำถามเป็นจำนวนมาก ต่อมาเมื่อปี 1968 Weiss, Dawis, and Lofquist ได้พัฒนาและปรับปรุงแบบสอบถามให้สั้น กระชับ และง่าย แต่ยังคงไว้ซึ่งคุณภาพตามเนื้อหาเดิม จึงสามารถใช้ได้กับบุคคลหลายประเภท โดยประกอบด้วยข้อคำถามครอบคลุมเนื้อหา 20 ด้าน คือ การได้ใช้ความรู้ความสามารถ ความสำเร็จ ผลงาน ความก้าวหน้า อำนาจการบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงานของบริษัท ผลประโยชน์ตอบแทน เพื่อนร่วมงาน การใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความมีอิสระในการทำงาน ขวัญและกำลังใจ การได้รับความยอมรับ ความรับผิดชอบ ความมั่นคง สวัสดิการ สถานภาพทางสังคม แรงงานสัมพันธ์ ความเป็นผู้นำ ความหลากหลาย และสภาพการทำงาน

2. แบบสอบถามเจดีไอ (The Job Description Index : JDI) บริฟ (Brief. 1998 : 12) กล่าวว่า แบบสอบถามเจดีไอได้รับการพัฒนาโดย สมิท, แคนเดล และฮูริน ในปี 1969 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ 5 ด้าน คือ เพื่อนร่วมงาน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การควบคุมบังคับบัญชา และสภาพการทำงาน โดยให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นต่อลักษณะงานทั้ง 5 ด้านที่กล่าวมาข้างต้นใน 3 ลักษณะ คือ ใช่ ไม่ใช่ และไม่แน่ใจ ซึ่งจุดอ่อนของแบบสอบถามเจดีไออยู่ตรงที่การกำหนดขอบเขตของคำถามยังไม่ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด

3. มาตรใบหน้า (The Faces Scale) บริฟ (Brief. 1998 : 15-16) กล่าวว่า คูนินได้พัฒนาแบบสอบถามมาตรใบหน้าขึ้นในปี 1955 โดยให้ผู้ตอบใส่เครื่องหมายใต้ภาพใบหน้าที่ทั้ง 6 ภาพที่ระบุระดับความพึงพอใจอย่างยิ่งถึงไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง โดยใช้หลักการเดียวกับแบบสอบถามประมาณค่าชนิด 6 ตัวเลือก ซึ่งจุดอ่อนของแบบสอบถามมาตรใบหน้าอยู่ตรงที่ยังไม่เหมาะสมกับผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ใหญ่และมีความรู้สูง

สำหรับการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามให้มีเนื้อหาสาระสอดคล้องและใกล้เคียงกับแบบสอบถามความพึงพอใจมินนิโซตา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 408) กล่าวว่า ทฤษฎีการจูงใจในยุคปัจจุบันจะเกี่ยวข้องกับ 3 กลุ่มทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีความต้องการ (Need theories) หรือทฤษฎีเนื้อหา (Content theories) เป็นการสำรวจความต้องการภายในซึ่งเป็นสิ่งเร้าบุคคลให้ปฏิบัติ ประกอบด้วย ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีการจูงใจ อี.อาร์.จี. ของอัลเดอร์เฟอร์ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก และทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของแมคเคิลแลนด์

2. ทฤษฎีกระบวนการในการจูงใจ (Process theories of motivation) พิจารณาถึงกระบวนการความคิดเมื่อบุคคลใช้ในการตัดสินใจที่จะกระทำมากกว่าความต้องการซึ่งกระตุ้นการกระทำ ประกอบด้วย 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) ได้แก่ ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom และทฤษฎีความคาดหวังของ Porter และ Lawler และทฤษฎีความยุติธรรม (Equity theory)

3. ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement theories) จะเกี่ยวข้องกับวิธีการและสาเหตุการให้รางวัลและการลงโทษซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม

ทฤษฎีต่าง ๆ มีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันจึงมีความเหมาะสมในการอธิบายพฤติกรรมของมนุษย์ในสภาพการณ์ที่ต่างกัน ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานโดยใช้กลุ่มทฤษฎีความต้องการ (Need theories) หรือทฤษฎีเนื้อหา (Content theories) เพื่อศึกษาการจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs Theory) มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 35-58) เป็นทฤษฎีการจูงใจดั้งเดิมที่มีการกล่าวขวัญอย่างแพร่หลาย ซึ่งมาสโลว์ได้เสนอไว้ โดยมองความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นตามความสำคัญจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองบุคคลจะมีความต้องการในระดับที่สูงขึ้น โดยบุคคลจะมีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุดสำหรับความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ขั้น จากขั้นต่ำสุดไปยังขั้นสูงสุด ดังนี้

1. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ (Basic Physiological and Biological Needs) เป็นความต้องการระดับต่ำขั้นแรกซึ่งเป็นการต้องการเพื่อความอยู่รอด ได้แก่ ความต้องการปัจจัยสี่ คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค รวมตลอดถึงการพักผ่อน และความอบอุ่น ฯลฯ ซึ่งมนุษย์ทุกคนมีความต้องการพื้นฐานขั้นนี้ แต่จะมีความแตกต่างเรื่องความเข้มของความต้องการขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัยของแต่ละบุคคล และการฝึกฝนตนเอง เป็นต้น

2. ความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety, Security Needs) เป็นความต้องการอยู่ห่างไกลจากภัยอันตรายทั้งปวง เช่น อุบัติเหตุต่อชีวิตและทรัพย์สิน การไม่มีงานทำ การไม่มีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ ฯลฯ ซึ่งความต้องการดังกล่าวจะอยู่ในจิตสำนึกและจิตใต้สำนึกของแต่ละบุคคล

3. ความต้องการทางสังคม ความรักใคร่ และความผูกพัน (Social, Affiliation, and Belonging Needs) เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม เมื่อความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพและความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคงได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการทางสังคม ต้องการความรักใคร่และความผูกพันกับบุคคลอื่น

4. ความต้องการได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ (Esteem, Recognition Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะมีคุณค่าและน่าสนใจในสายตาของผู้อื่น ต้องการได้รับความเคารพยกย่อง ต้องการมีอำนาจ มีสถานภาพที่ดี มีความก้าวหน้า และมีเกียรติ

5. ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization, Self-Fulfillment Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ซึ่งเป็นความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต หลังจากที่มีความต้องการระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว

ดังนั้น หากองค์กรสามารถสนองความต้องการดังกล่าวได้ ผู้ปฏิบัติงานย่อมมีความรู้สึกพึงพอใจและยินดีที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำงานที่ได้มีประสิทธิภาพดีตามไปด้วย

✓ **ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory)** เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1966) ได้เสนอว่าปัจจัยในการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งรายละเอียดของทฤษฎีสองปัจจัยมีดังนี้

1. ปัจจัยรักษา (Maintenance factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ เช่น นโยบายการบริหารงานของบริษัท สถานภาพ ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และค่าจ้าง ฯลฯ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจพนักงานให้ทำงานได้ปริมาณเพิ่มขึ้น แต่จะช่วยป้องกันไม่ให้อัตราผลงานที่ทำได้ลดลง ส่วนปัจจัยที่มีผลในทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน คือ โอกาสเจริญก้าวหน้า ลักษณะงาน ความสำเร็จ การยกย่องชมเชย ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ฯลฯ ดังนั้น เมื่อพบว่าบุคคลมีความไม่พึงพอใจเกิดขึ้นฝ่ายบริหารควรปรับปรุงและแก้ไขความไม่พึงพอใจให้ลดลงและหมดไป เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors หรือ motivators) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ได้แก่ ตัวของงาน ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ และความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ฯลฯ ดังนั้น ฝ่ายบริหารควรให้การส่งเสริมปัจจัยนี้ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจและยินดีที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจ

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์กมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ตัวของงานเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุด ส่วนประกอบอื่น ๆ เป็นปัจจัยประกอบเพื่อการปรับปรุงและป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ

ทฤษฎีการจูงใจ อี.อาร์.จี. (ERG theory) อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) ได้เสนอทฤษฎีที่มีการขยายทฤษฎีของมาสโลว์และเฮิร์ซเบอร์กโดยกล่าวว่าบุคคลจะมีความต้องการ 3 ประเภท ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อการอยู่รอด [Existence needs : E] เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมมากที่สุด ซึ่งเป็นความต้องการทางด้านกายภาพและความต้องการความปลอดภัยตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

2. ความต้องการความสัมพันธ์ [Related need : R] มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง เป็นความต้องการที่มีสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลในสังคม ซึ่งประกอบด้วยความต้องการด้านสังคมรวมกับความต้องการความปลอดภัยและความต้องการการยกย่องตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า [Growth : G] เป็นความต้องการในระดับสูงสุดตามทฤษฎีนี้ ประกอบด้วยความต้องการการยกย่องรวมกับความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 413) กล่าวว่า อัลเดอร์เฟอร์ไม่เชื่อว่าบุคคลต้องตอบสนองความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ในระดับของความต้อการก่อนที่จะก้าวหน้าไปสู่ระดับอื่น ซึ่งบุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้อการมากกว่าหนึ่งระดับ นอกจากนั้นอัลเดอร์เฟอร์ยังขยายทฤษฎีมาสโลว์โดยพิจารณาถึงวิธีการที่บุคคลมีปฏิกิริยาเมื่อเขาสามารถและไม่สามารถตอบสนองความต้อการของตน โดยพัฒนาหลักความก้าวหน้าในความพึงพอใจเพื่ออธิบายถึงวิธีการที่บุคคลมีความก้าวหน้ากับลำดับขั้นความต้อการ เมื่อตอบสนองความต้อการในระดับต่ำกว่าได้ และในทางตรงข้ามหลักของการถดถอยความต้อการซึ่งอธิบายว่าเมื่อบุคคลที่ยังมีความต้อการในการพยายามที่จะตอบสนองความต้อการในระดับที่สูงขึ้น เขาจะเลิกความพยายามตอบสนองความต้อการและเปลี่ยนไปใช้ความพยายามที่จะตอบสนองในระดับต่ำกว่าซึ่งบุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงระดับความต้อการไปในระดับสูงขึ้นและต่ำลงได้ ขึ้นกับว่าเขาสามารถตอบสนองความต้อการในระดับต่ำลงหรือความต้อการในระดับสูงขึ้นได้หรือไม่

ทฤษฎี อี.อาร์.จี. ของอัลเดอร์เฟอร์มีความใกล้เคียงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้อการของมาสโลว์ กล่าวคือ คนจะพยายามตอบสนองความต้อการในระดับต่ำสุดก่อน แล้วจึงค่อยตอบสนองความต้อการในระดับที่สูงขึ้น แต่ทฤษฎี อี.อาร์.จี. มีแนวคิดว่าความต้อการของบุคคลสามารถเปลี่ยนไปในระดับที่สูงขึ้นและต่ำลงได้

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 105) กล่าวว่า ทฤษฎีสองปัจจัย ทฤษฎีลำดับขั้นความต้อการ และทฤษฎี อี.อาร์.จี. มีความสอดคล้องกันเป็นอันมาก แต่ทฤษฎี อี.อาร์.จี. จะไม่มีเส้นแบ่งระดับความต้อการตายตัวเหมือนใน 2 ทฤษฎีแรก ตรงกันข้ามอัลเดอร์เฟอร์เห็นว่าความต้อการต่าง ๆ นั้นมีความต่อเนื่องคาบเกี่ยวสัมพันธ์กันมากกว่าที่จะเป็นระดับขั้นหรือแยกออกจากกัน นอกจากนั้นความต้อการในชั้นล่างก็ไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองเสียก่อน แล้วจึงเกิดความต้อการในชั้นสูง ๆ แต่ความต้อการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ แม้ว่าการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎี อี.อาร์.จี. นี้จะยังมีไม่มาก แต่การวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องการจูงใจในการปฏิบัติงานโดยทั่ว ๆ ไปนั้น อาจนับเป็นการสนับสนุนในทฤษฎี อี.อาร์.จี. นี้มากกว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้อการและทฤษฎีสองปัจจัย สำหรับสัมพันธภาพระหว่างความต้อการต่าง ๆ ใน 3 ทฤษฎีที่กล่าวมา ดังรายละเอียดในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงสัมพันธภาพระหว่างความต้องการต่าง ๆ ในทฤษฎีสองปัจจัย ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ และทฤษฎี อี.อาร์.จี.

ทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮิร์ชเบอร์ก	ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของมาสโลว์	ทฤษฎี อี.อาร์.จี. ของอัลเดอร์เฟอร์
ปัจจัยจูงใจ	ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด	การเจริญเติบโต หรือความก้าวหน้า
	ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง	
ปัจจัยเพื่อการคงอยู่หรือ ปัจจัยสุขอนามัย	ความต้องการทางสังคม	สัมพันธภาพ
	ความต้องการในความมั่นคง และความปลอดภัย	
	ความต้องการทางกายภาพ	

ที่มา : สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์ : 105

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของแมคเคลแลนด์ (McClelland's acquired-needs theory) แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความต้องการที่แสวงหาการเรียนรู้โดยอาศัยชีวิต และการที่บุคคลมุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่น ๆ ความต้องการความสำเร็จเป็น ความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าหมาย ความต้องการเพื่อความผูกพันเป็นความปรารถนาที่จะกำหนดความ ผูกพันส่วนตัวกับบุคคลอื่น ความต้องการอำนาจเป็นความปรารถนาที่จะมีอิทธิพลหรือควบคุมบุคคลอื่น ทฤษฎีนี้มีรูปแบบการจูงใจความต้องการพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1. ความต้องการอำนาจ (Need for power) บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะมีความเกี่ยวข้องกับอิทธิพลและการควบคุม ต้องการความเป็นผู้นำเป็นนักพูด เป็นผู้ที่ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น เป็นกลุ่มที่แสวงหาหรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด ชอบแข่งขันเพื่อให้สถานภาพสูงขึ้น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) บุคคลที่มีความต้องการขั้นสูงจะพอใจจากการเป็นที่รักและมีแนวโน้มจะเลี่ยงความเจ็บปวดจากการต่อต้านโดยสมาชิกในกลุ่มสังคม เขาจะรักษาความสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแย่งชิง พยายามสร้างและรักษา สัมพันธภาพกับผู้อื่น ต้องการสร้างความเข้าใจดีจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

3. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูง จะมีความปรารถนาอย่างรุนแรงที่จะประสบความสำเร็จและกลัวต่อความล้มเหลว ต้องการการแข่งขันและ กำหนดเป้าหมายที่ยากลำบากสำหรับตนเอง พอใจที่จะวิเคราะห์และประเมินปัญหา มีความรับผิดชอบเพื่อให้ งานสำเร็จลุล่วง และมีการป้อนกลับในการทำงาน ตลอดจนมีความปรารถนาจะทำงานให้ดีกว่าบุคคลอื่น แสวงหาหรือพยายามรับผิดชอบในการค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาค้นหาวิธีแก้ให้ดีที่สุด

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) มีนักวิชาการหลายท่าน ทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทยได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เดอ เซ็นโซ และ ร็อบบินส์ (DeCenzo and Robbins. 1999 : 8) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านบุคลากร การอบรมและพัฒนา การจูงใจ และการบำรุงรักษาบุคลากร

เดสเลอร์ (Dessler. 1997 : 2) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในองค์การซึ่งครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ได้แก่ การสรรหา การกลั่นกรอง การฝึกอบรม การให้รางวัลและผลประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผล และแรงงานสัมพันธ์

มอนดี้ และ โน (Mondy and Noe. 1996 : 4-6) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์การให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีภารกิจหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

เฟรนช์ (French. 1998 : 4) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผน การพัฒนา และการควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันซึ่งระบบ มีผลต่อสมาชิกทุกคนในองค์การ กระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบงาน การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนาและการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัล การชำระรักษาและการคุ้มครองบุคลากร รวมถึงการพัฒนาและปรับปรุงองค์การ

อาร์มสตรอง (Armstrong. 1994 : 13) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์การ ซึ่งหมายถึงทรัพยากรบุคคลผู้ปฏิบัติงานอุทิศเพื่อความสำเร็จอันยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

เบอร์นาดีน และ รัสเซล (Bernadin and Russell. 1993 : 2) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน การชำระรักษา การประเมินผลงาน และการเลื่อนตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ นอกจากนี้ การตัดสินใจต่าง ๆ ที่มีผลต่อผู้ปฏิบัติงานขององค์การจะเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สุนันทา เลาหันทน์ (2542 : 5) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การ ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2542 : 3) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรและ/หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์การ ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life : QWL) ที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 4) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน (และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากรโดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 140) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ศิลปะในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพและใช้บุคคลนั้น ๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ และบำรุงรักษาทรัพยากรนี้ไว้อย่างผู้มีคุณค่าเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการทั้งปริมาณและคุณภาพของงานอย่างสูงสุด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2538 : 181) ได้อธิบายกรอบแนวคิดว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ การธำรงรักษา และการพ้นจากงานของทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งส่วนบุคคล องค์กร และสังคมโดยรวม หลักการที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดบุคลากรเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน โดยมุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลัก คือ การใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จะเห็นได้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าหากองค์กรใดได้คนดีมีคุณภาพและมีความสามารถเข้ามาทำงาน องค์กรนั้นจะเจริญก้าวหน้า และจากความหมายที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)” หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านบุคลากรเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร นับตั้งแต่ก่อนเริ่มงาน ขณะปฏิบัติงาน และการพ้นจากการปฏิบัติงาน โดยมีกิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้องหลายประการ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย ระเบียบ/ข้อบังคับ การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหา/คัดเลือก การว่าจ้าง ผลตอบแทน การใช้ประโยชน์ การพัฒนาและธำรงรักษา รวมตลอดถึงการให้พ้นจากงาน

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สullivan เลาห์นตัน (2542 : 1) กล่าวว่า แม้ว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในการบริหารธุรกิจขององค์กร แต่ในบรรดาทรัพยากรการบริหาร อันประกอบด้วย M's ต่างๆ ได้แก่ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เครื่องจักร (Machine) การจัดการ (Management) ตลาด (Market) และเวลา (Time) นั้น เป็นที่ยอมรับกันอย่างเป็นสากลว่าคนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดขององค์กร จนกล่าวได้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่มีทั้งคุณค่าและเกียรตินิยม ทั้งนี้เพราะทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ "บริหาร" ทรัพยากรอื่น ๆ จนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต ซึ่งอาจอยู่ในรูปของสินค้าหรือบริการขึ้นอยู่กับประเภทและวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น องค์กรใดที่สามารถสรรหา พัฒนา และธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสม องค์กรนั้นย่อมมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 3-4) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหน้าที่ทางการบริหารประการหนึ่งของผู้บริหารทุกคน กล่าวคือ ในกระบวนการจัดการ (Management Process) หน้าที่ทางการบริหารของนักบริหารทั้ง 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) นั้น การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) นับเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารต้องดำเนินการเกี่ยวกับกั้วว่าจ้างคนโดยเสาะหา คัดเลือก อบรมและพัฒนา ตลอดจนการประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทนต่าง ๆ เพื่อให้องค์การได้คนที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการและมีประสิทธิภาพสูง เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าตลอดเวลา สาเหตุที่ผู้บริหารทุกคนต้องให้ความสำคัญในการจัดการงานที่เกี่ยวกับ "คน" ด้วย เพราะจะเห็นได้เป็นข้อเท็จจริงว่าการทำงานที่ผู้บริหารจะทำงานขององค์การให้บรรลุผลเสร็จสิ้นด้วยดีนั้นย่อมต้องอาศัยคนเป็นผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ผลงานต่าง ๆ จึงจะสำเร็จลงได้

วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สullivan เลาห์นตัน (2542 : 12) กล่าวว่า กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้มีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะดำรงอยู่ได้และมีความเจริญรุ่งเรืองสืบไป โดยมีเป้าหมายหลักที่สำคัญ คือ ความมีประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งวัดได้จากคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สนับสนุนเกื้อกูลกัน สำหรับวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งตอบสนองต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ มีดังนี้

1. เพื่อช่วยให้องค์การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
2. เพื่อใช้ทักษะความสามารถและความเชี่ยวชาญของทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพและมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมาปฏิบัติงานในองค์การ
4. เพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานและตระหนักในคุณค่าและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน
5. เพื่อพัฒนาและธำรงไว้ซึ่งชีวิตของการทำงานที่มีคุณภาพในระดับที่พึงปรารถนา
6. เพื่อช่วยธำรงนโยบายด้านระเบียบวินัยและจริยธรรมขององค์การ
7. เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากร กลุ่มบุคคล องค์กร และสาธารณชน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 10) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 5 ประการ คือ เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อรักษานักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่ให้นานที่สุด และเพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบ

กิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์

วรรณารถ แสงมณี (2543 : 4-5) กล่าวว่า กิจกรรมงานต่าง ๆ ของการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1. การออกแบบงานและการวิเคราะห์งาน
2. การวางแผนกำลังคนและการสรรหา
3. การสัมภาษณ์ และการคัดเลือก
4. การบรรจุพนักงาน
5. การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และการฝึกอบรมพัฒนา
6. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน หรือการพิจารณาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
7. จัดสิ่งจูงใจและผลประโยชน์ตอบแทน
8. การประเมินผลงาน
9. การหาวิธีและแนวทางจูงใจหรือกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
10. การสื่อสารเพื่อความเข้าใจ
11. การธำรงรักษาพนักงาน

สมาคมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Society for Human Resource Management) แห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (อ้างอิงจาก สุนันทา เลานันท์, 2542 : 15) ได้แบ่งภารกิจหลักไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือก (Human resource planning, recruitment and selection) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการทบทวนเงื่อนไขของความต้องการทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรที่มีคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานมีเพียงพอเมื่อถึงเวลาต้องการ ส่วนการสรรหาเป็นกระบวนการที่มุ่งดึงดูดใจให้ผู้ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานจากแหล่งต่าง ๆ ให้มาสมัครงาน การคัดเลือกเป็นกระบวนการที่องค์การตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีคุณลักษณะเหมาะสมที่สุดเพื่อบรรจุในตำแหน่งงานที่ว่าง ความสำเร็จของกิจกรรมทั้ง 3 กิจกรรมเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการปฏิบัติภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) เริ่มต้นตั้งแต่บุคคลเริ่มเข้าทำงานและจะดำเนินต่อไปตลอดจนกระทั่งออกจากงาน

3. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Compensation and benefits) ระบบการจ่ายค่าตอบแทนจะจัดหารางวัลให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเป็นธรรมตามผลงานที่ได้ปฏิบัติ ค่าตอบแทนในที่นี้กำหนดทั้งในรูปตัวเงิน เช่น เงินเดือนหรือค่าจ้าง และยังรวมถึงสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ

4. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health) เป็นการป้องกันพนักงานจากอันตรายต่าง ๆ ที่มีสาเหตุเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน องค์การจำเป็นต้องจัดสภาพแวดล้อมด้านการทำงานที่ปลอดภัยเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพดี มีความสุขใจ พอใจในการทำงาน ช่วยให้องค์การได้รับประโยชน์เต็มที่ในระยะยาว

5. พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relations) พนักงานสัมพันธ์เป็นการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน สำหรับแรงงานสัมพันธ์เป็นการติดต่อกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เพื่อให้การใช้แรงงานเป็นไปโดยเหมาะสมเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

6. การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resource research) ผลการวิจัยมีคุณค่าในการสร้างสรรค์ ช่วยพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ ขอบข่ายของการวิจัยจะสัมพันธ์กับภารกิจหลักทั้ง 5 ประการที่กล่าวมาแล้ว

สมชาย หิรัญภิตติ (2542 : 10-11) กล่าวว่า กิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การปฏิบัติและนโยบายในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือเป็น กิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ซึ่งมีกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการและสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ โดยในการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องมีการออกแบบงานและการวิเคราะห์งานก่อน

2. การสรรหาบุคลากร เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถ และมีทัศนคติที่องค์การต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

3. การคัดเลือก เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การและเหมาะสม กับตำแหน่งที่ต้องการ โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้สมัคร

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทาง ซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิด ความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงาน มีความรู้มีการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

5. ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ผลตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการ แลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่นๆ ส่วนผลประโยชน์ เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับ ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์การ

6. ความปลอดภัยและสุขภาพ ความปลอดภัยเป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการ ทำงาน สุขภาพเป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม

7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ พนักงาน เป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง อย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง แรงงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ ระหว่างกลุ่มพนักงาน (สหภาพแรงงาน) และนายจ้าง (ฝ่ายจัดการ)

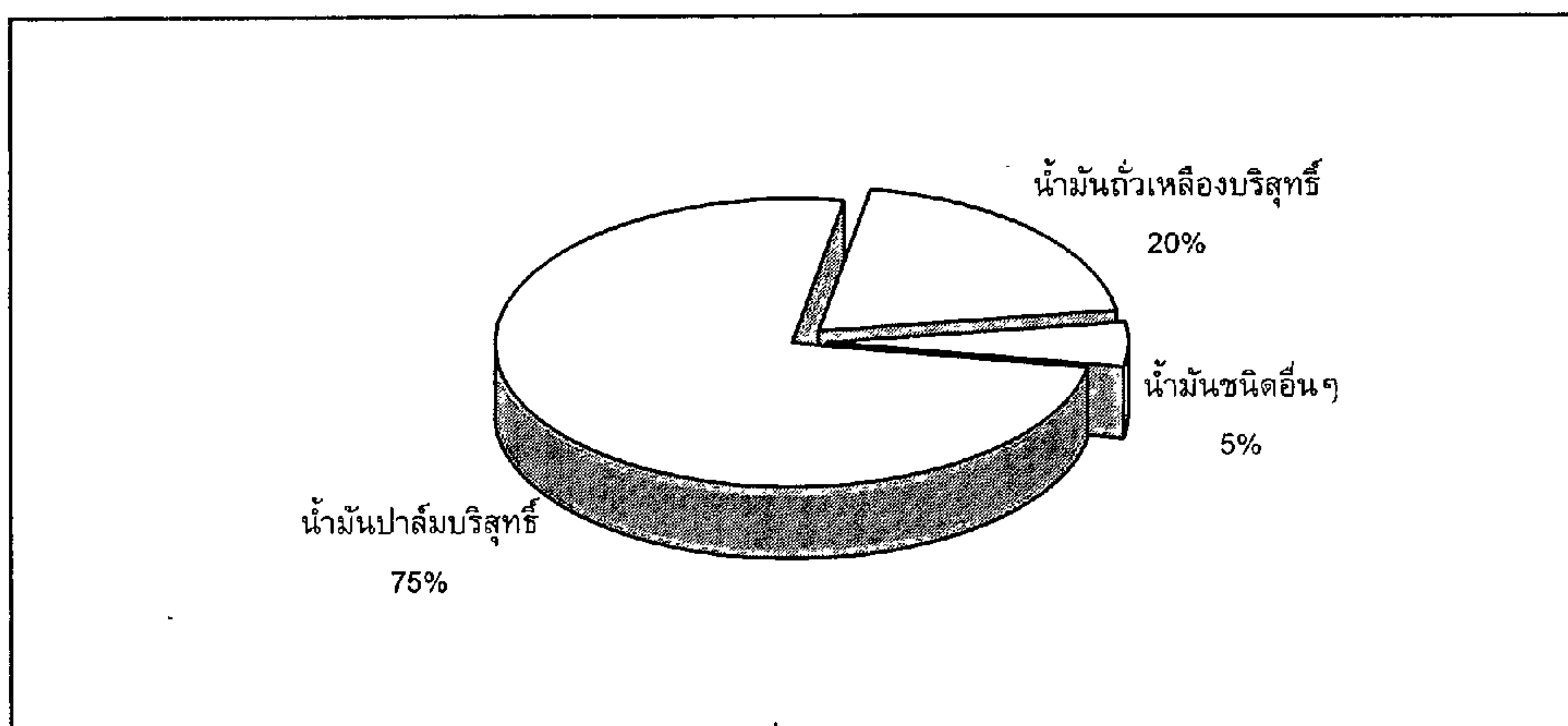
8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

จากแนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุป ได้ว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากคนมีหน้าที่ใช้ทรัพยากรทางการบริหาร อื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด หากองค์การใดสามารถสรรหาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีศักยภาพให้ยินดีปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จะทำให้การบริหารงานขององค์การมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ และเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในยุคปัจจุบัน

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำมันพืชไทย

ภาวะอุตสาหกรรมน้ำมันพืช

อุตสาหกรรมน้ำมันพืชมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจ ทั้งภาคการเกษตรและภาคอุตสาหกรรมต่อเนื่องอื่น ๆ ซึ่งปัจจุบันมีน้ำมันพืชมากกว่า 10 ชนิด เช่น น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ น้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์ น้ำมันเมล็ดดอกทานตะวัน น้ำมันมะพร้าว น้ำมันรำข้าว น้ำมันข้าวโพด น้ำมันมะกอก น้ำมันงา น้ำมันดอกคำฝอย และน้ำมันจากไขมันสัตว์ เป็นต้น สำหรับน้ำมันพืชของไทยที่มีบทบาทมากที่สุด คือ น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์และน้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์ ซึ่งผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการบริโภคในประเทศเป็นหลัก สำหรับในอุตสาหกรรมมีการใช้น้ำมันปาล์มและน้ำมันถั่วเหลืองในอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่แตกต่างกัน เป็นการสนองความต้องการคนละตลาดที่ไม่สามารถทดแทนกันได้ อย่างไรก็ตาม น้ำมันพืชทั้งสองชนิดนี้สามารถนำไปใช้เป็นน้ำมันปรุงอาหารในครัวเรือนได้เหมือนกันแต่กลุ่มผู้บริโภคคนละกลุ่มกัน ในด้านการบริโภคนั้น น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ครองส่วนแบ่งตลาดมากที่สุดประมาณร้อยละ 75 รองลงมา คือ น้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์ประมาณร้อยละ 20 ที่เหลือเป็นการบริโภคน้ำมันพืชชนิดอื่นรวมทั้งไขมันจากสัตว์ประมาณร้อยละ 5 โดยส่วนแบ่งตลาดของน้ำมันประเภทต่าง ๆ แสดงในภาพประกอบ 2 (ปราณี ฉัตรเชิดชัยกุล. 2542 : 1 และจากการสอบถามผู้ประกอบการ)



ภาพประกอบ 2 กราฟแสดงส่วนแบ่งตลาดของน้ำมันชนิดต่าง ๆ

อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์

เป็นอุตสาหกรรมน้ำมันพืชที่ครองส่วนแบ่งตลาดสูงที่สุดประมาณร้อยละ 65 วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ ผลปาล์มน้ำมันสด โดยเฉลี่ยมีน้ำมันอยู่ประมาณร้อยละ 15 - 20 น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ได้จากการสกัดน้ำมันปาล์มดิบ นำไปกำจัดกลิ่น ยาง ฟอกสี แล้วนำเข้าสู่กระบวนการกลั่น จะได้น้ำมันปาล์มเข้มข้นและกรดไขมันปาล์ม ต่อมานำน้ำมันปาล์มเข้มข้นที่ได้เข้าสู่กระบวนการตกผลึก แยกไขมัน จะได้น้ำมันปาล์มโอเลอินและปาล์มสเตียรีน ขั้นสุดท้ายคือการนำน้ำมันปาล์มโอเลอินเข้าสู่กระบวนการกลั่นอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ได้น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ที่มีสีขาวใส พร้อมบรรจุก่อนใช้บริโภคหรือใช้ในอุตสาหกรรม การผลิตขนมขบเคี้ยว ผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูป เบเกอรี่ อาหารฟาสต์ฟู้ด โรงงานทำเนยขาว เนยเทียม อุตสาหกรรมผลิตสบู่ ยาสีฟัน ผงซักฟอก น้ำยาล้างจาน และเครื่องสำอาง โดยสัดส่วนในการบริโภคตรงต่อการใช้ในอุตสาหกรรม คิดเป็นร้อยละ 67 : 33 ปัจจุบันผู้ผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ในประเทศไทยมีประมาณ 12 ราย กำลังการผลิตรวม 960,000 ตันน้ำมันปาล์มดิบต่อปี เทียบเท่ากับน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ 585,600 ตันต่อปี (ปรางณี ฉัตรเชิดชัยกุล. 2542 : 4 ; อ้างอิงจากกรมการค้าภายใน : 2542) โดยผู้นำตลาด คือ มรกต รองลงมา คือ หยก พาโมลา โอเลอิน แวว และอื่น ๆ สำหรับรายชื่อผู้ประกอบการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ที่สำคัญ ดังรายละเอียดในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงรายชื่อผู้ประกอบการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ที่สำคัญในประเทศไทย

รายชื่อผู้ประกอบการผลิต	เครื่องหมายการค้า
1. บริษัท มรกต อินดัสตรี้ส์ จำกัด (มหาชน)	มรกต
2. บริษัท ลำสูง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	หยก
3. บริษัท พาโมลา จำกัด	พาโมลา, เอโร่
4. บริษัท โอเลอิน จำกัด	โอเลอิน, ซูเปอร์เซฟ
5. บริษัท พี.เอส.แปซิฟิค จำกัด	แวว, ลีดเดอร์ไฟรช
6. บริษัท น้ำมันพืชปทุม จำกัด	เกสร
7. บริษัท ไทยฮา จำกัด	เชียร์
8. บริษัท เหล่าธงสิงห์ จำกัด	เพชร

ที่มา : จากการสอบถามผู้ประกอบการและจากการสำรวจตลาดเมื่อเดือน ธันวาคม 2544

อุตสาหกรรมน้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์

เป็นอุตสาหกรรมน้ำมันพืชที่ครองส่วนแบ่งตลาดรองจากน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ประมาณร้อยละ 30 วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำมันถั่วเหลือง คือ เมล็ดถั่วเหลือง ซึ่งมีน้ำมันอยู่ประมาณร้อยละ 15 - 18 น้ำมันถั่วเหลืองได้จากการนำเมล็ดถั่วเหลืองมาทำความสะอาดแล้วนำไปเข้าสู่กระบวนการสกัดโดยใช้สารเคมี เพื่อละลายไขมันจะได้น้ำมันถั่วเหลืองดิบและกากถั่วเหลือง นำน้ำมันถั่วเหลืองดิบที่ได้เข้าสู่กระบวนการกลั่น เพื่อกำจัดยางเหนียว กรดไขมันอิสระ กลิ่น และฟอสฟอรัส เพื่อให้ได้น้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์พร้อมบรรจุภัณฑ์บริโภคหรือใช้ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยสัดส่วนการใช้เพื่อบริโภคตรงประมาณร้อยละ 67 ของความต้องการใช้รวม ส่วนที่เหลือจะนำไปใช้ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้แก่ อุตสาหกรรมที่มีใช้อาหาร อาทิ สี่ ร้อยละ 20 และ อุตสาหกรรมอาหาร อาทิ อาหารทะเลกระป๋อง น้ำพริกเผา ร้อยละ 13 ปัจจุบันมีผู้ผลิตน้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์ในประเทศ ประมาณ 10 ราย กำลังการผลิตรวม 1.06 ล้านตันเมล็ดถั่วเหลืองต่อปี หรือสามารถผลิตน้ำมันถั่วเหลืองได้ประมาณ 180,000 ตันต่อปี (ปราชญ์ จันทรเชิดชัยกุล, 2542 : 16 ; อ้างอิงจาก กรมการค้าภายใน : 2542 และจากการสอบถามผู้ประกอบการ) โดยผู้นำตลาด คือ อุ่น รongลงมา คือ กุ๊ก ทิพ มรกต หยก ชิม และอื่นๆ สำหรับรายชื่อผู้ประกอบการผลิตน้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์ที่สำคัญ ดังรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงรายชื่อผู้ประกอบการผลิตน้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์ในประเทศไทย

รายชื่อผู้ประกอบการผลิต	เครื่องหมายการค้า
1. บริษัท น้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน)	อุ่น, ลีตเตอร์ไฟร์
2. บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด	กุ๊ก
3. บริษัท อุตสาหกรรมวิวัฒน์ จำกัด	ทิพ
4. บริษัท มรกต อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)	มรกต
5. บริษัท ลำสูง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	หยก
6. บริษัท อมรไชย จำกัด	ชิม, เอโร่
7. บริษัท ส.ไทยเสรีอุตสาหกรรม จำกัด	พระอาทิตย์
8. บริษัท พี.เอ.เอส. พืชผลส่งออกและโซโล จำกัด	ศรทอง

ที่มา : จากการสอบถามผู้ประกอบการและจากการสำรวจตลาดเมื่อเดือน ธันวาคม 2544

อุตสาหกรรมน้ำมันชนิดอื่น ๆ

เป็นอุตสาหกรรมน้ำมันที่ได้จากพืชและสัตว์ ครองส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 5 อาทิ น้ำมันเมล็ดดอกทานตะวัน น้ำมันมะพร้าว น้ำมันรำข้าว น้ำมันข้าวโพด น้ำมันมะกอก น้ำมันงา น้ำมันดอกคำฝอย และน้ำมันจากไขมันสัตว์ โดยปัจจุบันอุตสาหกรรมน้ำมันเมล็ดดอกทานตะวันผ่านกรรมวิธีเป็นอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มการเจริญเติบโตที่ดี เนื่องจากมีคุณค่าทางอาหารสูง เพราะมีวิตามินอีสูงและมีกรดลิโนเลอิกสูงถึงร้อยละ 44 – 75 โดยวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ เมล็ดดอกทานตะวัน ซึ่งมีน้ำมันอยู่ประมาณร้อยละ 35 - 45 น้ำมันเมล็ดดอกทานตะวันได้จากการนำเมล็ดดอกทานตะวันมาสกัดจะได้น้ำมันเมล็ดดอกทานตะวันดิบนำไปทำให้เป็นกลางเพื่อลดปริมาณกรดไขมันอิสระและสารประกอบประเภทฟอสฟอริก กำจัดไข ฟอกสี และกำจัดกลิ่น จะได้น้ำมันเมล็ดดอกทานตะวันผ่านกรรมวิธีที่มีสีขาวใสพร้อมบรรจุก่อนใช้บริโภค (ปรุงอาหารผลิตมากรีน และทำน้ำมันสลัด) โดยผู้นำตลาด คือ กู้ก รองลงมา คือ ชิม มรกต หยก และทิพ สำหรับรายชื่อผู้ประกอบการผลิตน้ำมันเมล็ดดอกทานตะวันผ่านกรรมวิธีที่สำคัญ ดังรายละเอียดในตาราง 4

ตาราง 4 แสดงรายชื่อผู้ประกอบการผลิตน้ำมันเมล็ดดอกทานตะวันผ่านกรรมวิธีในประเทศไทย

รายชื่อผู้ประกอบการผลิต	เครื่องหมายการค้า
1. บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด	กูก
2. บริษัท อมรไชย จำกัด	ชิม, ท็อปส์, เอโร่
3. บริษัท มรกต อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)	มรกต
4. บริษัท ลำสูง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	หยก
5. บริษัท อุตสาหกรรมวิวัฒน์ จำกัด	ทิพ

ที่มา : จากการสอบถามผู้ประกอบการและจากการสำรวจตลาดเมื่อเดือน ธันวาคม 2544

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

จากความสำคัญของอุตสาหกรรมน้ำมันพืช ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจของประเทศทั้งภาคการเกษตรและภาคอุตสาหกรรม ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทฯ ผู้ผลิตและจำหน่ายน้ำมันพืชรายใหญ่ภายใต้เครื่องหมายการค้า “กูก” โดยเปิดดำเนินการมานานเกือบ 30 ปี และได้รับความนิยมอย่างสูงในปัจจุบัน ดังนี้

ประวัติโดยสังเขปของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด. (2544ข : 3-4) บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2517 ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ที่ 2 ซอยธนากร ถนนพระสมุทรเจดีย์ ตำบลปากคลองบางปลากด อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนเมื่อเดือน ตุลาคม 2516 มีทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 40 ล้านบาท (ปัจจุบันบริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเท่ากับ 300 ล้านบาท) โดยบริษัทฯ ได้วางโครงการสร้างโรงงานสกัดน้ำมันพืชขนาดใหญ่ ซึ่งได้รับคำปรึกษาแนะนำทางด้านวิชาการ เทคโนโลยีการผลิต และการออกแบบโรงงานจากบริษัท SANBRA ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทฯ ผู้ผลิตน้ำมันพืชรายใหญ่ที่สุดของประเทศบราซิล ทำให้บริษัทฯ ได้เรียนรู้ประสบการณ์เกิดความชำนาญและสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง

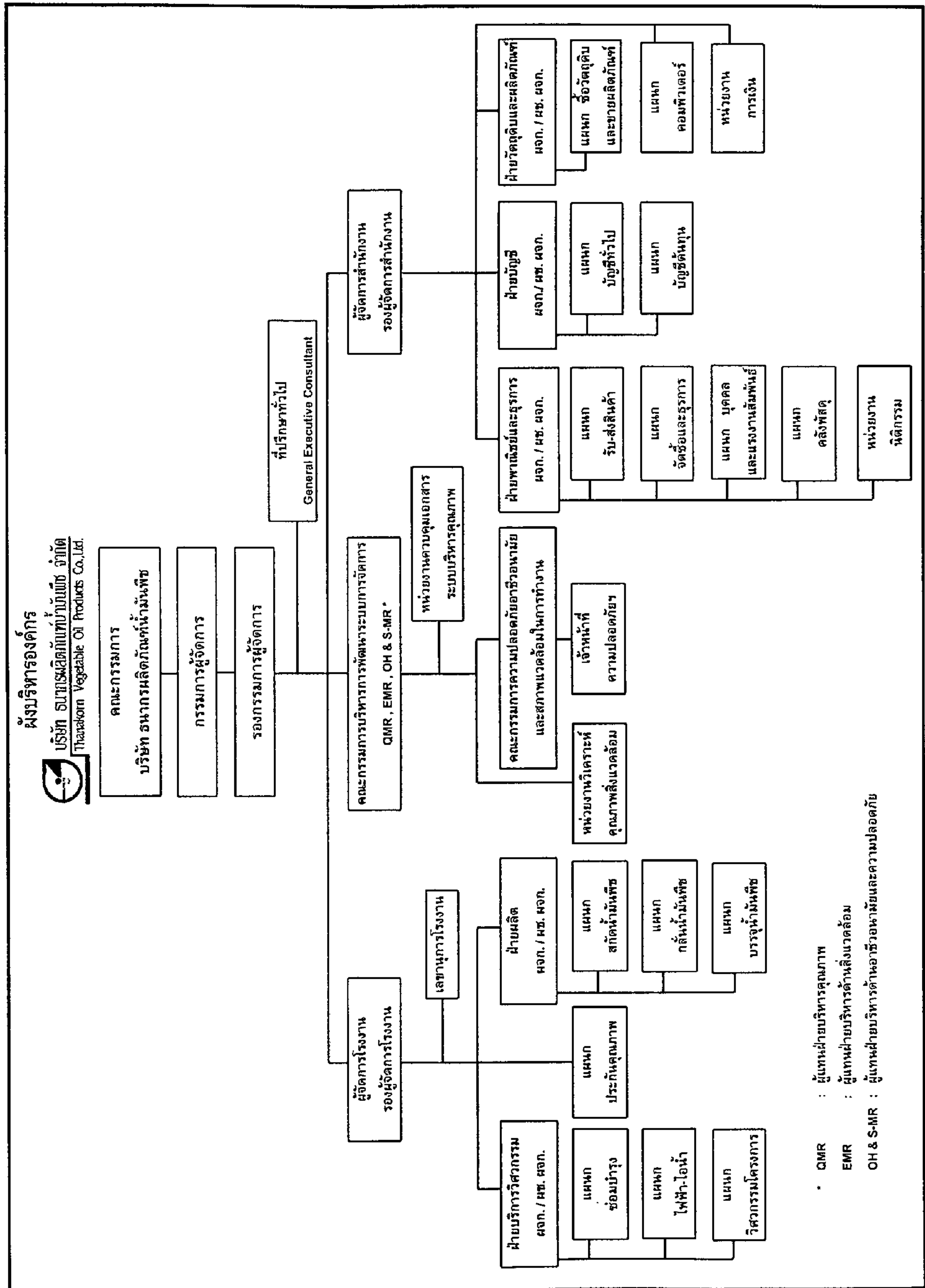
บริษัทฯ ได้ดำเนินการติดตั้งเครื่องจักรตลอดจนทดลองเดินเครื่องจักรทั้งโรงงานโดยใช้เวลากว่า 2 ปี เพื่อปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสามารถวางผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช “กูก” ออกสู่ตลาดเป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ 7 มกราคม 2521 ในเขตกรุงเทพมหานครและภาคกลาง และต่อมาได้ขยายการวางตลาดไปจนทั่วประเทศ ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ทำการพัฒนากระบวนการผลิตโดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ ทำให้สามารถผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันพืชที่สะอาดบริสุทธิ์ เหมาะสำหรับการบริโภคและมีคุณภาพดีเทียบเท่ามาตรฐานโลก โดยผลิตภัณฑ์หลักที่สำคัญของบริษัทฯ มี 5 ประเภท ดังนี้

1. น้ำมันพืช (Vegetable Oil) แบ่งออกเป็น 4 ชนิด คือ น้ำมันถั่วเหลืองดิบ น้ำมันถั่วเหลืองผ่านกรรมวิธี น้ำมันดอกทานตะวันดิบ และน้ำมันดอกทานตะวันผ่านกรรมวิธี
2. กากเมล็ดพืชที่ได้จากการสกัดเมล็ดพืชน้ำมัน ได้แก่ กากถั่วเหลือง (Soybean Meal) และ กากทานตะวัน (Sunflower Meal) เหมาะสำหรับใช้เลี้ยงสัตว์เศรษฐกิจประเภท ไก่ และ สุกร ฯลฯ จึงเป็นที่ต้องการของผู้เลี้ยงสัตว์และโรงงานผลิตอาหารสัตว์สำเร็จรูปทั้งภายในและภายนอกประเทศ
3. ถั่วเหลืองอบ (Fullfat Soybean) เป็นผลิตภัณฑ์จากเมล็ดถั่วเหลืองที่ไม่ผ่านการสกัดเอาน้ำมันออก เหมาะสำหรับใช้เลี้ยงสัตว์เศรษฐกิจประเภท ไก่ และ สุกร ซึ่งต้องการดูแลเป็นพิเศษ เช่น ต้องการเร่งการเจริญเติบโต เนื่องจากในเมล็ดถั่วเหลืองมีสารอาหารประเภทโปรตีน ไขมัน และแร่ธาตุอื่นๆ เป็นจำนวนมาก
4. เลซิธิน (Lecithin) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้จากกระบวนการกลั่นน้ำมันพืช เหมาะสำหรับใช้เลี้ยงสัตว์น้ำ โดยเลซิธินจะช่วยให้การเจริญเติบโต เช่น ช่วยในการลอกคราบของกุ้ง เป็นต้น
5. ผลิตภัณฑ์อื่นๆ ได้แก่ ดิสทิลเลท (Distillate) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้จากกระบวนการกลั่นน้ำมันพืช เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับอุตสาหกรรมการผลิตวิตามินอีที่ใช้ในอุตสาหกรรมอาหาร ยา และ เครื่องสำอาง และแอซิดออย (Acid Oil) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้จากกระบวนการกลั่นน้ำมันพืช ใช้เป็นส่วนผสมสำหรับอุตสาหกรรมอาหารสัตว์

ปัจจุบัน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จัดได้ว่าเป็นโรงงานสกัดและกลั่นน้ำมันพืชที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศ สามารถผลิตน้ำมันพืชและกากพืชน้ำมันเพื่อรองรับความต้องการบริโภคทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศได้ โดยบริษัทฯ มีโรงงานติดแม่น้ำเจ้าพระยาตอนใต้ซึ่งติดกับปากอ่าวไทย และมีท่าเทียบเรือจึงสามารถเป็นผู้นำเข้าวัตถุดิบและทำการผลิตเพื่อส่งออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ เมล็ดถั่วเหลืองและเมล็ดดอกทานตะวัน นอกจากนี้ยังมีโรงงานผลิตขวดและฝาพลาสติกที่ใช้บรรจุน้ำมันพืช ด้วยขนาดกำลังการผลิตที่ใหญ่อยู่ภายในบริเวณเดียวกันทำให้บริษัทฯ มีศักยภาพที่จะพัฒนาวิธีการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าในกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับน้ำมันพืชและกากพืชน้ำมันเพื่อตอบสนองความต้องการบริโภคได้

โครงสร้างผังบริหารองค์กรของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด (2543ก : 1-10) เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการบริหารงานฝ่ายจัดการจึงกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด โดยจัดทำผังบริหารองค์กร (Organization Chart) เพื่อช่วยจัดระเบียบและกำหนดทิศทางการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เหมาะสม ทำให้สามารถจัดเตรียมกำลังคนให้เพียงพอต่อแผนงานการผลิต งานบริหารงานการผลิต รวมถึงงานสนับสนุนการผลิต ดังภาพประกอบ 3 (บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด. 2544, 13 มิถุนายน) สำหรับการแบ่งสายงานภายใน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด และจำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามฝ่าย/แผนก/หน่วยงาน ดังรายละเอียดในตาราง 5 (บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด. 2544ค : 1)



ตาราง 5 การแบ่งสายงานภายใน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด และจำนวนผู้ปฏิบัติงาน
จำแนกตามฝ่าย/แผนก/หน่วยงาน

ฝ่าย/แผนก/หน่วยงาน	ผู้ปฏิบัติงาน (คน)
1. ฝ่ายจัดการ	6
2. ฝ่ายโรงงาน	
2.1 ฝ่ายผลิต	
2.1.1 แผนกสกัดน้ำมันพืช	30
2.1.2 แผนกกั่นน้ำมันพืช	26
2.1.3 แผนกบรรจุน้ำมันพืช	54
2.2 ฝ่ายบริการวิศวกรรม	
2.2.1 แผนกซ่อมบำรุง	31
2.2.2 แผนกไฟฟ้า-ไอน้ำ	16
2.2.3 แผนกวิศวกรรมโครงการ	14
2.3 แผนกประกันคุณภาพ	22
2.4 เลขานุการโรงงาน	2
3. ฝ่ายสำนักงาน	
3.1 ฝ่ายพาณิชย์และธุรการ	
3.1.1 แผนกรับ-ส่งสินค้า	21
3.1.2 แผนกจัดซื้อและธุรการ	16
3.1.3 แผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์	10
3.1.4 แผนกคลังพัสดุ	6
3.1.5 หน่วยงานนิติกรรม	-
3.2 ฝ่ายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์	
3.2.1 แผนกซื้อวัตถุดิบและขายผลิตภัณฑ์	10
3.3 ฝ่ายบัญชี	
3.3.1 แผนกบัญชีต้นทุน	6
3.3.2 แผนกบัญชีทั่วไป	8
3.4 แผนกคอมพิวเตอร์	5
3.5 หน่วยงานการเงิน	3
รวมทั้งสิ้น	286

ที่มา : บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด. (2544ค). สถานภาพแรงงานแยกประเภท เดือนมิถุนายน
2544. สมุทรปราการ : บริษัทฯ.

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด
 ขอบข่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 5 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด (2543ข : 1-7) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นแรกของงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์เพื่อคาดคะเนความต้องการกำลังคนในองค์การซึ่งจะมีการจัดเตรียมกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมต่อแผนงานการผลิต งานบริหารงานการผลิต และงานสนับสนุนการผลิต รวมทั้งงานการพัฒนาและใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญเกี่ยวกับการเตรียมบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การบำรุงรักษาบุคลากร ตลอดจนการวางแผนเพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุด

2. การสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร

บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด (2543ค : 1-22) การสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

2.1 การสรรหาบุคลากรจากภายในบริษัทฯ เป็นการพิจารณาข้อมูลและประวัติการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในข่ายเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการ โดยผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานที่ต้องการจะทำบันทึกขออนุมัติโยกย้ายผู้ปฏิบัติงานเสนอฝ่ายจัดการ เมื่อได้รับการเห็นชอบจึงให้ผู้บังคับบัญชาสูงสุดของแผนกที่ต้องการผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชาสูงสุดของผู้ปฏิบัติงานนั้น ร่วมกันสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานก่อนดำเนินการโยกย้าย โดยผู้จัดการฝ่ายตามสายงานจะแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบก่อนการโยกย้ายไม่น้อยกว่า 1 วัน

2.2 การสรรหาบุคลากรจากภายนอกบริษัทฯ

บริษัทฯ จะประกาศรับสมัครงานผ่านทางหนังสือพิมพ์ ติดประกาศตามสถานศึกษา หรือตามหน่วยงานจัดหางานของรัฐ รวมทั้งสถานที่ราชการ และทางอินเทอร์เน็ต (Internet) เว็บไซต์ www.cook-th.com ซึ่งขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานที่ต้องการและระยะเวลาในการรับสมัครในขณะนั้น โดยคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์จะประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาที่จะว่าจ้างตำแหน่งงานนั้น ผู้บังคับบัญชาอื่นที่เหมาะสม และหัวหน้าแผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะทำการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกผู้สมัคร (หากผ่านรอบแรก จึงจะทำการสัมภาษณ์รอบสอง) สำหรับผู้ที่ผ่านการสัมภาษณ์รอบสองและรับข้อเสนอในการจ้างงาน บริษัทฯ จะส่งตัวเข้ารับการตรวจความสมบูรณ์ของร่างกาย เมื่อผลการตรวจผ่าน บริษัทฯ จะนัดหมายวันเริ่มงานให้ทราบต่อไป

3. การพัฒนาบุคลากร

บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด (2544ก : 1-22) การพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.1 การปฐมนิเทศน์ผู้ปฏิบัติงานใหม่ เป็นการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของบริษัทฯ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ วัน/เวลาทำงาน การลางาน วันหยุด สวัสดิการระบบและนโยบายคุณภาพของบริษัทฯ และอื่นๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ

3.2 การฝึกอบรม/สัมมนาประจำปี แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

3.2.1 การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน เป็นการอบรมโดยผู้บังคับบัญชาสูงสุดของแผนกหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นการฝึกอบรมในหน้าที่ (On The Job Training) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจและมีความชำนาญในการทำงานเพิ่มมากขึ้น โดยผู้ปฏิบัติงานที่ผ่านการอบรม จะต้องทำรายงานการฝึกอบรมเสนอผู้บังคับบัญชาสูงสุดของแผนกเพื่อรับทราบและส่งต่อไปให้แผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์พิจารณาและเก็บเข้าแฟ้มประวัติ

3.2.2 การฝึกอบรมภายในหรือภายนอกบริษัทฯ เป็นการฝึกอบรมในหัวข้อที่สอดคล้องกับงานที่ต้องปฏิบัติโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมผู้เข้าอบรมจะต้องเขียนรายงานการฝึกอบรม และส่งรายงานพร้อมเอกสารประกอบการอบรมให้กับผู้บังคับบัญชาสูงสุดของแผนกและส่งต่อไปให้แผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดฝึกอบรมของบริษัทฯ ครั้งต่อไป

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด (2543ง : 1-12) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานของบริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองในช่วงเวลาที่ผ่านมา และบริษัทฯ สามารถนำผลการประเมินนี้มาดำเนินการได้อย่างถูกต้องและเกิดความเป็นธรรม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการชี้แนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ให้คุณให้โทษ ในเรื่องการขึ้นค่าจ้าง/เงินเดือน การให้เงินรางวัลประจำปี การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาผู้ปฏิบัติงานดีเด่น รวมทั้งการเลิกจ้าง บริษัทฯ จึงกำหนดให้มีการประเมินผลงานผู้ปฏิบัติงานปีละ 3 ครั้ง คือ ทุกสิ้นเดือนเมษายน ทุกสิ้นเดือนสิงหาคม และทุกสิ้นเดือนธันวาคมของทุกปี โดยผู้บังคับบัญชาสูงสุดของทุกแผนกจะแจ้งผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานทราบทุกครั้งที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. การธำรงรักษาบุคลากร

บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด (2541 : 1-7) เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อบริษัทฯ จึงมีการสร้างหลักประกันที่มั่นคงในการทำงาน โดยการกำหนดอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนที่เหมาะสม มีการจัดสวัสดิการที่ดีในรูปแบบต่างๆ เช่น สวัสดิการรักษาพยาบาล บริการรถรับ-ส่ง ชุดเครื่องแบบและรองเท้า กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การประกันชีวิต กองทุนประกันสังคม กองทุนเงินทดแทน สุขภาพและความปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความก้าวหน้าในอนาคตโดยกำหนดนโยบายการเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม มีการสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีโดยประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีการจัดกิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกีฬา และการจัดงานส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุบิน เปรมกมล (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของข้าราชการ สาย ข และ สาย ค ต่อการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลปรากฏว่า ความพึงพอใจของข้าราชการ สาย ข และ สาย ค ที่มีต่อการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการ สาย ค จะมีความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ และด้านสันติภาพมากกว่าข้าราชการ สาย ข ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-5 ปี มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการทั้ง 6 ด้าน มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 6-10 ปี และมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ 16 ปีขึ้นไปในด้านสวัสดิการด้านการสร้างความมั่นคงและสุขภาพอนามัย ผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 11-15 ปี มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการด้านเศรษฐกิจและด้านการศึกษามากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 6-10 ปี สำหรับผู้ที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 5,880 บาท มีความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการด้านสังคมสงเคราะห์ มากกว่าผู้ที่มีอัตราเงินเดือนมากกว่า

บุญมี ดนตรีเสนาะ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540 ผลปรากฏว่ารูปแบบหรือลักษณะขององค์กรหนังสือพิมพ์ที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับนโยบายการบริหารบุคคลขององค์กรหนังสือพิมพ์และระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ ความแตกต่างตามลักษณะของประชากร ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับของทัศนคติเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ โดยพนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ประเด็นที่มีความพึงพอใจสูงสุด คือ ความพึงพอใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการบริหารงานขององค์กรในเรื่องความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย และงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และพบว่าพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจเกี่ยวกับสวัสดิการในรูปตัวเงินอยู่ในระดับต่ำ ประเด็นที่มีความพึงพอใจต่ำที่สุด คือ อัตราค่าล่วงเวลา และปริมาณเงินบำเหน็จบำนาญ และระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์สูง

ธัญกร เมฆวัฒนา (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ไทยวินิล จำกัด ผลปรากฏว่า บุคลากรใน บริษัท ไทยวินิล จำกัด มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในการทำงานด้านเงินเดือน และสวัสดิการเป็นอันดับแรก ส่วนด้านความมั่นคงในงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย โดยฝ่ายงาน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ภูมิลำเนา ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงาน และระดับเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจ กล่าวคือ บุคลากรที่ทำงานอยู่ในฝ่ายบัญชีและการเงิน เป็นเพศหญิง มีอายุมากกว่า 35 ปี มีครอบครัวแล้ว มีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพฯ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานในองค์กรมากกว่า 10 ปี มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน และมีเงินเดือนมากกว่า 15,000 บาท จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคลากรในกลุ่มอื่น ๆ กล่าวคือ บุคลากรที่อยู่ในวัยกลางคนและเป็นหัวหน้างานมีความพึงพอใจในงานสูงที่สุด

สมใจ จุฑาภูมิกุล (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรม การบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา โดย เปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ 4 ด้าน คือ การวางแผน การสรรหาและการใช้บุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการ ให้พ้นจากงาน โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และเพศ ผลปรากฏว่า ความ พึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ โดยจำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และเพศ พิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้าน

สาธิต สันตกิจ (2528 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหาร งานบุคคลของกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันตก ผลปรากฏว่า บุคลากรกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันตกมีทัศนะและ มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลทั้ง 6 ด้าน (ด้านการวางแผน การบริหารงานบุคคล การสรรหาและ การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ บุคลากรพ้นจากงาน) ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารและอาจารย์ประจำมีความพึงพอใจต่อการบริหารงาน บุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความพึงพอใจสูงกว่าอาจารย์ประจำ และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งความพึงพอใจของบุคลากรกับการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากเอกสารและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้พบว่าคนที่ปฏิบัติงานจะทำงานสิ่งหนึ่งสิ่งใด ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานและมีความพึงพอใจต่อการ บริหารงานขององค์กร โดยระดับของความพึงพอใจจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความเข้าใจและความสนใจของ ผู้บริหารที่มีต่อรูปแบบและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสิ่งจูงใจต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องหาสิ่งจูงใจและพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมมากที่สุด เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความความทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้การ ทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบข่ายของการวิจัยโดย ประสมประสานหลายแนวคิด เพื่อกำหนดกรอบในการทำวิจัยให้สอดคล้องกับการบริหารงานของ บริษัท ธารณาการผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด โดยแบ่งขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2544 จำนวนทั้งสิ้น 286 คน ดังรายละเอียดในตาราง 6

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ซึ่งจากการส่งแบบสอบถามจำนวน 286 ฉบับไปให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา เฉพาะในส่วนของแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 274 ฉบับ ดังรายละเอียดในตาราง 6

ตาราง 6 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน

ลำดับที่	ตำแหน่งงาน	ประชากร(คน)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)
1	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป	6	3
2	หัวหน้าหน่วยอาวุโสหรือเทียบเท่าถึงหัวหน้าแผนก (P.C.6-8)	26	21
3	ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยหรือเทียบเท่าถึงหัวหน้าหน่วยหรือเทียบเท่า (P.C.4-5)	88	88
4	พนักงานทั่วไปถึงพนักงานคุมเครื่องหรือเทียบเท่า (P.C.1-3)	166	162
	รวม	286	274

ที่มา : บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด. (2544ค). สถานภาพแรงงานแยกประเภท เดือนมิถุนายน 2544. สมุทรปราการ : บริษัทฯ.

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามวัดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือและทำการหาคุณภาพของเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้

2. ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตและประเด็นคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 9 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงาน ที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม วัดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ตัวเลือก โดยสอบถามความคิดเห็นใน 5 ด้าน ดังนี้

- | | |
|---|--------------|
| 1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ | จำนวน 9 ข้อ |
| 2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร | จำนวน 11 ข้อ |
| 3. ด้านการพัฒนาบุคลากร | จำนวน 12 ข้อ |
| 4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน | จำนวน 8 ข้อ |
| 5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร | จำนวน 15 ข้อ |

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ จากมากไปหาน้อย ดังนี้

- | |
|-----------------------------------|
| 5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด |
| 4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก |
| 3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง |
| 2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย |
| 1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire) เพื่อแสดงข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. เมื่อผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว ได้นำเสนอต่อประธานและกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และเสนอแนะเพิ่มเติม

2. ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของประธาน และกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

3. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงพินิจ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลัทธกิต ศิริวะรัมย์ ร.อ.ดร.ปกรณ์ ทาบุราณ และ ดร.สมเกียรติ ฉายไธสง เพื่อตรวจสอบเนื้อหาและรูปแบบให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

4. ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญจากนั้นนำเสนอประธาน และกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้

5. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้ตอบแบบสอบถาม จากบริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำนวน 30 คน และนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) หลังจากนั้นจึงคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้ง 5 ด้าน (ค่า r อยู่ระหว่าง 0.300 – 0.794) ซึ่งได้ข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 55 ข้อ ดังนี้

5.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำนวนข้อคำถามที่ได้ 9 ข้อ

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.411 – 0.794

5.2 ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร จำนวนข้อคำถามที่ได้ 11 ข้อ

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.300 – 0.583

5.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร จำนวนข้อคำถามที่ได้ 12 ข้อ

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.382 – 0.541

5.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวนข้อคำถามที่ได้ 8 ข้อ

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.373 – 0.504

5.5 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จำนวนข้อคำถามที่ได้ 15 ข้อ

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.391 – 0.618

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการคัดเลือกไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.9559 ซึ่งเป็นค่าที่สูงและเชื่อถือได้ในความเที่ยงตรง สำหรับค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง 5 ด้าน มีดังนี้

6.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.9288

6.2 ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.8475

6.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.9293

6.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.9065

6.5 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.8464

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกรรมการผู้จัดการ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด
2. เมื่อได้รับการอนุมัติจากกรรมการผู้จัดการ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด แล้วผู้วิจัยได้ประสานงานไปยังผู้บังคับบัญชาสูงสุดของทุกแผนก/หน่วยงาน เพื่อนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามพร้อมทั้งแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน 286 ฉบับ ไปมอบให้กับกลุ่มประชากรที่เลือกไว้ด้วยตนเอง โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่าง วันที่ 22 – 31 สิงหาคม 2544

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยได้จัดกระทำและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทุกฉบับ
2. แยกแบบสอบถามให้เป็นหมวดหมู่ ตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อวิเคราะห์ผลข้อมูล โดยแจกแจงความถี่ในรูปของตาราง

3. ดำเนินการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS For Windows (Statistical / Package for the Social Sciences) (กัลยา วานิชย์บัญชา 2540 : 10) ตามลำดับขั้น ดังนี้

- 3.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ
- 3.2 วิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ (Best, 1981 : 179-187)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง พึงพอใจมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง พึงพอใจมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง พึงพอใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง พึงพอใจน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง พึงพอใจน้อยที่สุด

3.3 เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามตัวแปร เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้การทดสอบค่า t (t-test) และเปรียบเทียบตามตัวแปร อายุ อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยใช้สถิติความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance : F-test) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะใช้การเปรียบเทียบพหุคูณโดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')

3.4 สรุปข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นอื่น ๆ เพื่อการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแบบสอบถามปลายเปิด โดยวิเคราะห์คำตอบในรูปของความถี่

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 หาค่าร้อยละ

1.2 หาค่าเฉลี่ย โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541 : 36)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

1.3 หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541 : 65)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติสำหรับวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

2.1 หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541 : 314)

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

เมื่อ	r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด Y
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X กับ Y
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient)
(ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2523 : 98-99)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
	n	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	s_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ
	$\sum s_i^2$	แทน	ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ
	s_t^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนแบบสอบถามทั้งฉบับ

3. สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน

3.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่า t (t-test) เมื่อทดสอบความแปรปรวนของประชากรกลุ่มที่ 1 (σ_1^2) และกลุ่มที่ 2 (σ_2^2)

กรณีพบว่า $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$ ใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541 : 165)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left\{ \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right\}}}$$

$$df = n_1 + n_2 - 2$$

กรณีพบว่า $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$ ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
	$\bar{X}_1, \bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	s_1^2, s_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนในกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	n_1, n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

3.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance : F-test) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 : 236)

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อ F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
MS_B	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MS_W	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

3.3 ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระหว่างสองกลุ่ม กรณีที่ค่า F มีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการเปรียบเทียบพหุคูณ โดยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe') (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 : 248)

$$CV_d = \sqrt{(k - 1)(F^*)(MS_{Within})\left(\frac{2}{n}\right)}$$

เมื่อ CV_d	แทน	ค่าความแตกต่างวิกฤติ
k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
F^*	แทน	ค่า F ที่เปิดจากตาราง (Critical value)
MS_{Within}	แทน	ค่า Mean square within group ที่คำนวณไว้แล้วในการวิเคราะห์ความแปรปรวน
n	แทน	จำนวนหน่วยตัวอย่างในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมายข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - distribution
P-Value	แทน	ค่า P-Value
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Squares)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด นำเสนอในรูปของความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ตามตัวแปร เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จากแบบสอบถามปลายเปิดที่ได้รับ นำเสนอในรูปของความถี่

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด นำเสนอในรูปของความถี่และร้อยละ

จุดมุ่งหมายของการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เพื่อแสดงลักษณะพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า โดยในการส่งแบบสอบถามทั้งหมดไปให้กลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำนวน 286 ฉบับ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเฉพาะในส่วนของแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 274 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.80 ดังรายละเอียดในตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน	จำนวนคน (N)	คิดเป็นร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	186	67.88
1.2 หญิง	88	32.12
รวม	274	100.00
2. อายุ		
2.1 18 - 25 ปี	26	9.48
2.2 26 - 35 ปี	132	48.18
2.3 มากกว่า 35 ปี	116	42.34
รวม	274	100.00
3. สถานภาพสมรส		
3.1 โสด	84	30.66
3.2 สมรส	190	69.34
รวม	274	100.00
4. ระดับการศึกษา		
4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	217	79.20
4.2 ปริญญาตรีขึ้นไป	57	20.80
รวม	274	100.00
5. ประเภทบุคลากร		
5.1 รายวัน	105	38.32
5.2 รายเดือน	169	61.68
รวม	274	100.00

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน	จำนวนคน (N)	คิดเป็นร้อยละ
6. ระดับตำแหน่ง		
6.1 ระดับปฏิบัติการ	162	59.12
6.2 ระดับบริหารงาน	112	40.88
รวม	274	100.00
7. หน่วยงานที่สังกัด		
7.1 ฝ่ายโรงงาน	189	68.98
7.2 ฝ่ายสำนักงาน	85	31.02
รวม	274	100.00
8. อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน		
8.1 ต่ำกว่า 15,000 บาท	184	67.15
8.2 15,000 – 30,000 บาท	69	25.18
8.3 มากกว่า 30,000 บาท	21	7.66
รวม	274	100.00
9. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
9.1 ไม่เกิน 5 ปี	107	39.05
9.2 6 - 10 ปี	77	28.10
9.3 มากกว่า 10 ปี	90	32.85
รวม	274	100.00

จากตาราง 7 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (67.88%) อายุระหว่าง 26 – 35 ปี (48.18%) เป็นผู้ที่สมรสแล้ว (69.34%) จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (79.20%) เป็นผู้ปฏิบัติงานรายเดือน (61.68%) ระดับปฏิบัติการ (59.12%) สังกัดฝ่ายโรงงาน (68.98%) ได้รับอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท (67.15%) และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี (39.05%)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการ อนุรักษ์บุคลากร ดังรายละเอียดในตาราง 8 ถึงตาราง 13

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน (N = 274 คน)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	2.7697	0.7375	ปานกลาง
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร	3.1672	0.6163	ปานกลาง
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.9288	0.7307	ปานกลาง
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.1268	0.8340	ปานกลาง
5. ด้านการอนุรักษ์บุคลากร	2.9073	0.6070	ปานกลาง
รวม	2.9734	0.6000	ปานกลาง

จากตาราง 8 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด มีความพึงพอใจ ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.9734$) โดยเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางมาก คือ ด้านการ สรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ($\bar{X} = 3.1672$) รองลงมา คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.1268$) ส่วนด้านที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางน้อย คือ ด้านการ วางแผนทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 2.7697$)

เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อในแต่ละด้าน สามารถสรุปผลความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ได้ ดังรายละเอียดในตาราง 9 ถึง ตาราง 13

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดังรายละเอียดในตาราง 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน (N=274คน)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์			
1. การมีส่วนร่วมรับทราบโครงสร้างผังบริหารองค์กรของบริษัทฯ	2.9124	0.9335	ปานกลาง
2. นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์	2.7482	0.8804	ปานกลาง
3. การวางแผนการจัดอัตรากำลังคนร่วมกับบุคลากรในหน่วยงานก่อนการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร	2.6058	1.0117	ปานกลาง
4. การวางแผนสร้างโอกาสเพื่อการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน	2.5949	0.9099	ปานกลาง
5. การสำรวจและวิเคราะห์ความเหมาะสมของกำลังคนในปัจจุบัน	2.5657	0.9085	ปานกลาง
6. การวางแผนเพื่อให้การทำงานของผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.0146	0.9981	ปานกลาง
7. ความชัดเจนในการวางแผนการปฏิบัติงานของแผนก/หน่วยงาน	2.8650	0.9298	ปานกลาง
8. การวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาที่ดีขึ้น	2.9964	0.9702	ปานกลาง
9. การพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต	2.6241	0.9421	ปานกลาง
รวม	2.7697	0.7375	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7697$) โดยเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางมาก คือ การวางแผนเพื่อให้การทำงานของผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.0146$) รองลงมา คือ การวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาที่ดีขึ้น ($\bar{X} = 2.9964$) ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางน้อย คือ การสำรวจและวิเคราะห์ความเหมาะสมของกำลังคนในปัจจุบัน ($\bar{X} = 2.5657$)

2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ดังรายละเอียดในตาราง 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน (N=274คน)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร			
1. ความชัดเจนของการแจ้งนโยบายและระเบียบการคัดเลือกผู้สมัคร	3.0036	0.8956	ปานกลาง
2. ความทั่วถึงของการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงาน	2.9489	0.9401	ปานกลาง
3. ขั้นตอนของกระบวนการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร	3.0803	0.9263	ปานกลาง
4. ความยุติธรรมในการคัดเลือกผู้สมัครงาน	3.0292	0.9174	ปานกลาง
5. คุณสมบัติและความเหมาะสมของผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือก	3.0839	0.8144	ปานกลาง
6. ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ	3.3650	0.8760	ปานกลาง
7. ความเหมาะสมของเอกสารใบกำหนดหน้าที่งาน	3.2810	0.8459	ปานกลาง
8. ระยะเวลาทดลองงานที่บริษัทฯ กำหนด	3.4964	0.7903	ปานกลาง
9. การเปิดโอกาสให้มีการโยกย้ายและสับเปลี่ยนหน้าที่งาน	2.9891	1.0036	ปานกลาง
10. การได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน	3.2263	0.9218	ปานกลาง
11. ความภาคภูมิใจต่อตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย	3.3358	0.9320	ปานกลาง
รวม	3.1672	0.6163	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.1672$) โดยเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางมาก คือ ระยะเวลาทดลองงานที่บริษัทฯ กำหนด ($\bar{X} = 3.4964$) รองลงมา คือ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.3650$) และความภาคภูมิใจต่อตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.3358$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางน้อย คือ ความทั่วถึงของการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงาน ($\bar{X} = 2.9489$)

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร ดังรายละเอียดในตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน (N=274คน)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านการพัฒนาบุคลากร			
1. การปฐมนิเทศน์ผู้ปฏิบัติงานเข้าใหม่	3.4161	0.8529	ปานกลาง
2. ความต่อเนื่องและเป็นระบบของการพัฒนาบุคลากร	3.0803	0.9420	ปานกลาง
3. การเรียนงานในแผนกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	3.0000	0.9834	ปานกลาง
4. ความต่อเนื่องของการสำรวจความต้องการในการอบรม/สัมมนา	2.7226	0.9316	ปานกลาง
5. การสนับสนุน/ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรม/สัมมนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกบริษัท	2.9453	1.0310	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมคัดเลือกหัวข้อการอบรม/สัมมนาด้วยตนเอง	2.5146	1.0732	ปานกลาง
7. ประโยชน์จากการอบรม/สัมมนาทั้งภายในและภายนอกบริษัท	2.9562	1.0118	ปานกลาง
8. ความต่อเนื่องของการติดตามและประเมินผลการอบรม/สัมมนา	2.6460	0.9112	ปานกลาง
9. การสนับสนุนและให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอจากผู้บังคับบัญชา	2.9380	0.9257	ปานกลาง
10. บริษัท สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.0292	1.1221	ปานกลาง
11. ประโยชน์ที่ได้รับจากการสับเปลี่ยนและโยกย้ายหน้าทำงาน	2.8577	1.0045	ปานกลาง
12. การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความสามารถและความคิดเห็น	3.0401	1.0352	ปานกลาง
รวม	2.9288	0.7307	ปานกลาง

จากตาราง 11 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.9288$) โดยเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางมาก คือ การปฐมนิเทศน์ผู้ปฏิบัติงานเข้าใหม่ ($\bar{X} = 3.4161$) รองลงมา คือ ความต่อเนื่องและเป็นระบบของการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.0803$) และการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความสามารถและความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.0401$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางน้อย คือ การมีส่วนร่วมคัดเลือกหัวข้อการอบรม/สัมมนาด้วยตนเอง ($\bar{X} = 2.5146$)

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดในตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน (N=274คน)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน			
1. มาตรฐานและความชัดเจนของหลักเกณฑ์การประเมินผลงาน	3.1715	0.8996	ปานกลาง
2. ความทั่วถึงของการชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลงาน	3.0949	0.9445	ปานกลาง
3. ความยุติธรรมในการประเมินผลงาน	2.8905	0.9351	ปานกลาง
4. การแจ้งผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ	3.1715	1.5863	ปานกลาง
5. การเปิดโอกาสให้ซักถามและชี้แจงเหตุผลต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อมีการแจ้งประเมินผลงาน	3.2226	0.9167	ปานกลาง
6. ความเหมาะสมของรอบระยะเวลาในการประเมินผลงาน	3.3248	2.7881	ปานกลาง
7. การนำผลการประเมินไปพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง	3.0730	1.0065	ปานกลาง
8. ประโยชน์ที่ได้รับจากการประเมินผลงาน	3.0657	0.9849	ปานกลาง
รวม	3.1268	0.8340	ปานกลาง

จากตาราง 12 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.1268$) โดยเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางมาก คือ ความเหมาะสมของรอบระยะเวลาในการประเมินผลงาน ($\bar{X} = 3.3248$) รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ซักถามและชี้แจงเหตุผลต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อมีการแจ้งประเมินผลงาน ($\bar{X} = 3.2226$) มาตรฐานและความชัดเจนของหลักเกณฑ์การประเมินผลงาน ($\bar{X} = 3.1715$) และการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ($\bar{X} = 3.1715$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางน้อย คือ ความยุติธรรมในการประเมินผลงาน ($\bar{X} = 2.8905$)

5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ดังรายละเอียดในตาราง 13

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน (N=274คน)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านการธำรงรักษาบุคลากร			
1. ความห่วงใยและเอาใจใส่ของบริษัทฯ ต่อสวัสดิภาพของผู้ปฏิบัติงาน	3.1277	0.9229	ปานกลาง
2. ความเหมาะสมของอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนกับการดำรงชีพ	2.8796	0.9159	ปานกลาง
3. ความเหมาะสมของการจัดสวัสดิการประเภทต่าง ๆ	2.8577	0.8925	ปานกลาง
4. การให้คำแนะนำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	2.8869	0.8634	ปานกลาง
5. สัมพันธภาพ (ความเป็นกันเอง) กับผู้บังคับบัญชา	2.9854	0.9758	ปานกลาง
6. สัมพันธภาพ (ความเป็นกันเอง) กับเพื่อนร่วมงาน	3.5365	0.7563	มาก
7. วิธีดำเนินการของผู้บังคับบัญชา เมื่อท่านทำงานผิดพลาด	2.9854	0.8727	ปานกลาง
8. ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง	2.8029	0.8964	ปานกลาง
9. ความทันสมัยและความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ	3.0401	0.9309	ปานกลาง
10. ความปลอดภัยในการทำงาน	3.0766	0.8460	ปานกลาง
11. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปในการทำงาน	2.9234	0.8106	ปานกลาง
12. ความยุติธรรมในการร้องทุกข์	2.5657	0.8756	ปานกลาง
13. การมีสภาพแรงงาน คณะกรรมการลูกจ้าง และคณะกรรมการสวัสดิการ ภายในบริษัทฯ	3.0182	1.0394	ปานกลาง
14. การแสดงบทบาทและหน้าที่ของสหภาพแรงงาน	2.5182	0.8903	ปานกลาง
15. ความรวดเร็วและเหมาะสมที่บริษัทฯ ตอบสนองข้อเรียกร้องของสหภาพแรงงาน	2.4051	0.9099	น้อย
รวม	2.9073	0.6070	ปานกลาง

จากตาราง 13 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.9073$) โดยเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับมาก คือ สัมพันธภาพ (ความเป็นกันเอง) กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.5365$) ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย คือ ความรวดเร็วและเหมาะสมที่บริษัทฯ ตอบสนองข้อเรียกร้องของสหภาพแรงงาน ($\bar{X} = 2.4051$) สำหรับข้ออื่น ๆ ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางทุกข้อ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ตามตัวแปร เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีจุดมุ่งหมายในการศึกษาเพื่อหาข้อเท็จจริงเบื้องต้นเกี่ยวกับตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีความแตกต่างกันในเรื่องระดับของความพึงพอใจหรือไม่ ดังรายละเอียดในตาราง 14 ถึง ตาราง 32

3.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ผู้ปฏิบัติงานที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 14

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	เพศ				t	P-Value (2-tailed)
	ชาย (N = 186)		หญิง (N = 88)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	2.7760	0.7523	2.7563	0.7093	0.206	0.837
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร	3.1667	0.6355	3.1684	0.5772	-0.022	0.983
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.8683	0.7356	3.0568	0.7075	-2.005	0.046*
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.1210	0.8785	3.1392	0.7358	-0.169	0.866
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	2.8910	0.6340	2.9417	0.5476	-0.644	0.520
รวม	2.9558	0.6259	3.0105	0.5427	-0.704	0.482

จากตาราง 14 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานเพศหญิงมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาบุคลากรมากกว่าเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติเพศชายและเพศหญิง มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 15 ถึง ตาราง 16

ตาราง 15 ค่าสถิติพื้นฐานของความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุของผู้ปฏิบัติงาน

อายุ	จำนวนคน (N)	$\bar{X}$	S.D.
1. 18 – 25 ปี	26	3.2308	0.5114
2. มากกว่า 35 ปี	116	2.9527	0.5912
3. 26 – 35 ปี	132	2.9409	0.6155
รวม	274	2.9734	0.6000

จากตาราง 15 แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์เรียงตามลำดับอายุจากมากไปหาน้อย คือ อันดับ 1 อายุ 18 – 25 ปี อันดับ 2 อายุมากกว่า 35 ปี และอันดับ 3 อายุ 26 - 35 ปี

เพื่อให้ทราบว่าค่าเฉลี่ยเหล่านี้แตกต่างกันจริงหรือไม่ จึงใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ปรากฏผลดังตาราง 16

ตาราง 16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P-Value (1-tailed)
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	2	2.474	1.237	2.296	0.103
	ภายในกลุ่ม	271	146.027	0.539		
	รวม	273	148.500			
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	2.039	1.019	2.718	0.068
	ภายในกลุ่ม	271	101.655	0.375		
	รวม	273	103.694			
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	2.877	1.438	2.728	0.067
	ภายในกลุ่ม	271	142.902	0.527		
	รวม	273	145.779			
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.433	1.716	2.495	0.084
	ภายในกลุ่ม	271	186.472	0.688		
	รวม	273	189.905			
5. ด้านการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	1.133	0.567	1.544	0.215
	ภายในกลุ่ม	271	99.459	0.367		
	รวม	273	100.592			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.911	0.956	2.688	0.070
	ภายในกลุ่ม	271	96.356	0.356		
	รวม	273	98.268			

จากตาราง 16 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุ 18 – 25 ปี, 26 - 35 ปี และมากกว่า 35 ปี มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3 การทดสอบสมมติฐานที่ 3 ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 17

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามสถานภาพสมรสของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	สถานภาพสมรส				t	P-Value (2-tailed)
	โสด (N = 84)		สมรส (N = 190)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	2.7540	0.8185	2.7766	0.7010	-0.234	0.815
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และ การว่าจ้างบุคลากร	3.2478	0.6771	3.1316	0.5858	1.443	0.150
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.9772	0.7729	2.9075	0.7124	0.728	0.467
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.2068	0.8167	3.0914	0.8413	1.056	0.292
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	2.8976	0.7241	2.9116	0.5494	-0.175	0.861
รวม	3.0065	0.6819	2.9588	0.5613	0.607	0.545

จากตาราง 17 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่เป็นโสดและผู้ปฏิบัติงานที่สมรสแล้ว มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.4 การทดสอบสมมติฐานที่ 4 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 18

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับการศึกษา				t	P-Value (2-tailed)
	ต่ำกว่าปริญญาตรี (N = 217)		ปริญญาตรีขึ้นไป (N = 57)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	2.6928	0.6847	3.0624	0.8563	-3.433	0.001**
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และ การว่าจ้างบุคลากร	3.0934	0.5994	3.4482	0.6037	-3.971	0.000**
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.8168	0.7063	3.3553	0.6671	-5.180	0.000**
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.0478	0.8466	3.4276	0.7145	-3.108	0.002**
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	2.8292	0.5920	3.2047	0.5751	-4.286	0.000**
รวม	2.8888	0.5749	3.2954	0.5887	-4.728	0.000**

จากตาราง 18 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.5 การทดสอบสมมติฐานที่ 5 ผู้ปฏิบัติงานที่ประเภทบุคลากรต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 19

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประเภทบุคลากรของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ประเภทบุคลากร				t	P-Value (2-tailed)
	รายวัน (N = 105)		รายเดือน (N = 169)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	2.5608	0.7182	2.8994	0.7214	-3.783	0.000**
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และ การว่าจ้างบุคลากร	2.9567	0.5673	3.2980	0.6108	-4.620	0.000**
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.6683	0.7465	3.0907	0.6737	-4.840	0.000**
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.8179	0.7043	3.3188	0.8524	-5.045	0.000**
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	2.6451	0.5734	3.0702	0.5706	-5.985	0.000**
รวม	2.7238	0.5634	3.1285	0.5704	-5.736	0.000**

จากตาราง 19 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่ประเภทบุคลากรต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานรายเดือน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานรายวัน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.6 การทดสอบสมมติฐานที่ 6 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 20

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับตำแหน่ง				t	P-Value
	ระดับปฏิบัติการ (N = 162)		ระดับบริหารงาน (N = 112)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		(2-tailed)
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	2.6015	0.6858	3.0129	0.7448	-4.712	0.000**
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และ การว่าจ้างบุคลากร	3.0488	0.6018	3.3385	0.5991	-3.924	0.000**
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.7423	0.7295	3.1987	0.6459	-5.331	0.000**
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.9360	0.7684	3.4029	0.8511	-4.731	0.000**
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	2.7309	0.6075	3.1625	0.5097	-6.166	0.000**
รวม	2.8056	0.5765	3.2161	0.5502	-5.902	0.000**

จากตาราง 20 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานระดับบริหารงาน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.7 การทดสอบสมมติฐานที่ 7 ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 21

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	หน่วยงานที่สังกัด				t	P-Value (2-tailed)
	ฝ่ายโรงงาน (N = 189)		ฝ่ายสำนักงาน (N = 85)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	2.7619	0.7210	2.7869	0.7773	0.259	0.796
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และ การว่าจ้างบุคลากร	3.1029	0.6356	3.3102	0.5480	2.602	0.010*
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.8351	0.7460	3.1373	0.6527	3.220	0.001**
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.0483	0.8833	3.3015	0.6855	2.344	0.020**
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	2.8303	0.6232	3.0784	0.5340	3.181	0.002**
รวม	2.9064	0.6195	3.1224	0.5275	2.790	0.006**

จากตาราง 21 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายสำนักงาน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากรมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงานและฝ่ายสำนักงานมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายสำนักงาน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงาน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.8 การทดสอบสมมติฐานที่ 8 ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 22 ถึง ตาราง 29

ตาราง 22 ค่าสถิติพื้นฐานของความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน

อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน	จำนวนคน (N)	$\bar{X}$	S.D.
1. มากกว่า 30,000 บาท	21	3.4078	0.4827
2. 15,000 – 30,000 บาท	69	3.2337	0.5785
3. ต่ำกว่า 15,000 บาท	184	2.8262	0.5641
รวม	274	2.9734	0.6000

จากตาราง 22 แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์เรียงตามลำดับอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนจากมากไปหาน้อย คือ อันดับ 1 ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท อันดับ 2 ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท และอันดับ 3 ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท

เพื่อให้ทราบว่าค่าเฉลี่ยเหล่านี้แตกต่างกันจริงหรือไม่ จึงใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ปรากฏผลดังตาราง 23

ตาราง 23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P-Value (1-tailed)
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	2	16.753	8.377	17.230	0.000**
	ภายในกลุ่ม	271	131.747	0.486		
	รวม	273	148.500			
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	8.907	4.454	12.733	0.000**
	ภายในกลุ่ม	271	94.786	0.350		
	รวม	273	103.694			
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	13.852	6.926	14.227	0.000**
	ภายในกลุ่ม	271	131.927	0.487		
	รวม	273	145.779			
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	15.864	7.932	12.351	0.000**
	ภายในกลุ่ม	271	174.041	0.642		
	รวม	273	189.905			
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	11.864	5.932	18.118	0.000**
	ภายในกลุ่ม	271	88.728	0.327		
	รวม	273	100.592			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	12.626	6.313	19.977	0.000**
	ภายในกลุ่ม	271	85.641	0.316		
	รวม	273	98.268			

จากตาราง 23 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เพื่อให้ทราบว่า ค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่มีความแตกต่างกัน จึงทำการทดสอบรายคู่โดยการเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe') ดังรายละเอียดในตาราง 24 ถึง ตาราง 29

ตาราง 24 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	1. ต่ำกว่า 15,000 บาท $\bar{X} = 2.6147$	2. 15,000 - 30,000 บาท $\bar{X} = 2.9807$	3. มากกว่า 30,000 บาท $\bar{X} = 3.4339$
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์				
1. ต่ำกว่า 15,000 บาท	2.6147	-	0.3659**	0.8191**
2. 15,000 – 30,000 บาท	2.9807		-	0.4532**
3. มากกว่า 30,000 บาท	3.4339			-

จากตาราง 24 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท และต่ำกว่า 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 25 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')
ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	1. ต่ำกว่า 15,000 บาท $\bar{X} = 3.0459$	2. 15,000 - 30,000 บาท $\bar{X} = 3.3676$	3. มากกว่า 30,000 บาท $\bar{X} = 3.5714$
ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้าง บุคลากร				
1. ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.0459	-	0.3216**	0.5255**
2. 15,000 – 30,000 บาท	3.3676		-	0.2038
3. มากกว่า 30,000 บาท	3.5714			-

จากตาราง 25 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากรมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 26 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe)
ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	1. ต่ำกว่า 15,000 บาท $\bar{X} = 2.7717$	2. 15,000 - 30,000 บาท $\bar{X} = 3.2403$	3. มากกว่า 30,000 บาท $\bar{X} = 3.2817$
ด้านการพัฒนาบุคลากร				
1. ต่ำกว่า 15,000 บาท	2.7717	-	0.4686**	0.5100**
2. 15,000 – 30,000 บาท	3.2403		-	0.0414
3. มากกว่า 30,000 บาท	3.2817			-

จากตาราง 26 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากรมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 27 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	1. ต่ำกว่า 15,000 บาท $\bar{X} = 2.9586$	2. 15,000 - 30,000 บาท $\bar{X} = 3.4674$	3. มากกว่า 30,000 บาท $\bar{X} = 3.4821$
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน				
1. ต่ำกว่า 15,000 บาท	2.9586	-	0.5088**	0.5236**
2. 15,000 – 30,000 บาท	3.4674		-	0.0147
3. มากกว่า 30,000 บาท	3.4821			-

จากตาราง 27 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 28 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')
ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	1. ต่ำกว่า 15,000 บาท $\bar{X} = 2.7649$	2. 15,000 - 30,000 บาท $\bar{X} = 3.1575$	3. มากกว่า 30,000 บาท $\bar{X} = 3.3333$
ด้านการธำรงรักษาบุคลากร				
1. ต่ำกว่า 15,000 บาท	2.7649	-	0.3926**	0.5685**
2. 15,000 – 30,000 บาท	3.1575		-	0.1758
3. มากกว่า 30,000 บาท	3.3333			-

จากตาราง 28 พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการธำรงรักษาบุคลากรมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการธำรงรักษาบุคลากรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 29 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม จำแนกตามอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม	$\bar{X}$	1. ต่ำกว่า 15,000 บาท $\bar{X} = 2.8262$	2. 15,000 - 30,000 บาท $\bar{X} = 3.2337$	3. มากกว่า 30,000 บาท $\bar{X} = 3.4078$
1. ต่ำกว่า 15,000 บาท	2.8262	-	0.4075**	0.5816**
2. 15,000 – 30,000 บาท	3.2337		-	0.1741
3. มากกว่า 30,000 บาท	3.4078			-

จากตาราง 29 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.9 การทดสอบสมมติฐานที่ 9 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 30 ถึง ตาราง 31

ตาราง 30 ค่าสถิติพื้นฐานของความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวนคน (N)	$\bar{X}$	S.D.
1. ไม่เกิน 5 ปี	107	3.0248	0.6130
2. มากกว่า 10 ปี	90	2.9909	0.5950
3. 6 – 10 ปี	77	2.8815	0.5845
รวม	274	2.9734	0.6000

จากตาราง 30 แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์เรียงตามลำดับระยะเวลาในการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย คือ อันดับ 1 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี อันดับ 2 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี และอันดับ 3 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี

เพื่อให้ทราบว่าค่าเฉลี่ยเหล่านี้แตกต่างกันจริงหรือไม่ จึงใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ปรากฏผลดังตาราง 31

ตาราง 31 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจ ของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P-Value (1-tailed)
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.768	0.384	0.705	0.495
	ภายในกลุ่ม	271	147.732	0.545		
	รวม	273	148.500			
2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	0.497	0.249	0.653	0.521
	ภายในกลุ่ม	271	103.196	0.381		
	รวม	273	103.694			
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	0.936	0.468	0.875	0.418
	ภายในกลุ่ม	271	144.843	0.534		
	รวม	273	145.779			
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.504	1.252	1.810	0.166
	ภายในกลุ่ม	271	187.402	0.692		
	รวม	273	189.905			
5. ด้านการชำระรักษาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	1.160	0.580	1.581	0.208
	ภายในกลุ่ม	271	99.432	0.367		
	รวม	273	100.592			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.961	0.481	1.338	0.264
	ภายในกลุ่ม	271	97.307	0.359		
	รวม	273	98.268			

จากตาราง 31 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี, 6 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จากแบบสอบถามปลายเปิดที่ได้รับ นำเสนอในรูปของความถี่ โดยมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 67 คน จากกลุ่มตัวอย่าง 274 คน คิดเป็นร้อยละ 24.45 ดังรายละเอียดในตาราง 32

ตาราง 32 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด เป็นรายด้าน

ข้อที่	ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น	ความถี่		
		ระดับปฏิบัติการ	ระดับบริหารงาน	รวม
	<u>ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์</u>			
1.	ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข่าวสารข้อมูลด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์น้อยมาก	27	4	31
2.	คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรับผิดชอบและไม่ตรงกับใบกำหนดหน้าที่งาน	9	3	12
3.	ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ควรบังคับใช้กับผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างเท่าเทียม เช่น การบันทึกบัตรและจำนวนวันลาพักผ่อน เป็นต้น	10	1	11
4.	ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถกำหนดขอบเขตงานที่ชัดเจนให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้	9	-	9
5.	ผู้ปฏิบัติงานบางคนไม่มีโอกาสได้ปฏิบัติหน้าที่อื่นนอกจากงานประจำ ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและจำเจ	7	-	7
6.	จำนวนบุคลากรกับปริมาณงานไม่เหมาะสม ไม่มีการสรรหาบุคลากรมาทดแทนในตำแหน่งงานที่ว่างลง	7	-	7
7.	การบริหารค่าจ้าง ไม่ควรให้ความสำคัญเฉพาะผู้ปฏิบัติงานเข้าใหม่ที่มีการศึกษาสูงเพียงกลุ่มเดียว	3	2	5
8.	ควรวางแผนเลื่อนตำแหน่งงานให้เหมาะสม เพื่อลดช่องว่างในการทำงาน (ผู้ปฏิบัติงานระดับ P.C.6 – 8 มีน้อยมาก)	3	-	3
9.	การปรับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้การทำงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	2	1	3
10.	ขาดอิสระและความคล่องตัวในการทำงาน	-	2	2
รวม		77	13	90

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น	ความถี่		
		ระดับ ปฏิบัติการ	ระดับ บริหารงาน	รวม
	<u>ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร</u>			
11.	ผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร...	8	2	10
12.	ควรมีการปรับเปลี่ยนชื่อตำแหน่งงานให้เป็นสากลมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจต่อตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย	5	3	8
13.	ควรมีการทดสอบปฏิบัติสำหรับทุกตำแหน่งงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมากที่สุด	5	1	6
14.	ควรมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานให้มากกว่านี้ เพื่อให้มีตัวเลือกในการพิจารณามากยิ่งขึ้น	5	1	6
15.	การเรียนรู้งานในแผนกต่าง ๆ ระหว่างทดลองงานใช้เวลานานเกินไป ควรให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานในตำแหน่งที่สมัครไว้ เพื่อทดสอบความรู้ความสามารถว่าเหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือไม่ และเพื่อลดความเบื่อหน่ายเนื่องจากบางครั้งไม่มีงานทำและไม่มีผู้ให้คำแนะนำ	2	3	5
รวม		25	10	35

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น	ความถี่		
		ระดับ ปฏิบัติการ	ระดับ บริหารงาน	รวม
	<u>ด้านการพัฒนาบุคลากร</u>			
16.	ควรวางแผนพัฒนาบุคลากร โดยจัดหลักสูตรการอบรม/สัมมนาอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ (P.C.1 – 3) เนื่องจากมีโอกาสน้อยมากที่จะได้รับการอบรม/สัมมนา	17	3	20
17.	บริษัทฯ เลือกพัฒนาบุคลากรเพียงกลุ่มเดียว โดยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปหรือมีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาเท่านั้น	15	3	18
18.	บริษัทฯ ควรเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3	2	5
19.	การอบรม/สัมมนาบางหัวข้อ ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้	4	-	4
20.	ควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทฯ ให้มากกว่านี้ ..	-	3	3
รวม		39	11	50

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น	ความถี่		
		ระดับ ปฏิบัติการ	ระดับ บริหารงาน	รวม
	<u>ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</u>			
21.	ผู้บังคับบัญชาขาดความรู้ความเข้าใจ มีอคติ ขาดความยุติธรรม และมักใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการประเมินผลงาน	15	4	19
22.	หลักเกณฑ์การประเมินผลงานยังไม่ได้มาตรฐาน มีการเปรียบเทียบลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมกับผู้ถูกประเมิน	8	3	11
23.	ผู้บังคับบัญชาไม่ชี้แจงเหตุผลที่แท้จริงต่อผู้ถูกประเมิน และไม่มีการแนะนำวิธีพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น	6	-	6
24.	ความถี่ในการประเมินผลงานมากเกินไป ควรกำหนดไม่เกินปีละ 2 ครั้ง	6	-	6
25.	หลักเกณฑ์การประเมินผลงานเข้าใจยาก ผู้บังคับบัญชาควรชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจมากกว่านี้	2	2	4
26.	การแจ้งผลการประเมินล่าช้ามาก	3	-	3
รวม		40	9	49

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น	ความถี่		
		ระดับ ปฏิบัติการ	ระดับ บริหารงาน	รวม
	ด้านการธำรงรักษาบุคลากร			
27.	บริษัทฯ ควรพิจารณาจัดสวัสดิการเพิ่มเติมเรื่อง ค่าครองชีพ เบี้ยขยัน และรถปรับอากาศรับ-ส่งพนักงาน ...	22	3	25
28.	ผู้บังคับบัญชาไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความ คิดเห็น	13	3	16
29.	การยื่นข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของสหภาพแรงงาน ส่วนใหญ่ ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างทันท่วงที	11	-	11
30.	ผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่ต่อสุขภาพและความปลอดภัย ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากกว่านี้	8	2	10
31.	การปรับอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนไม่ยุติธรรม ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่ทำงานมานานมักไม่ได้รับการพิจารณาปรับอัตรา ค่าจ้าง/เงินเดือนอย่างเหมาะสม	9	-	9
32.	ผู้บังคับบัญชาขาดความยุติธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง	5	2	7
33.	บรรยากาศ สภาพแวดล้อม และความปลอดภัยในสถานที่ ทำงานบางจุดยังไม่ดีเท่าที่ควร และกรณีที่ผู้ปฏิบัติงาน ออกไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ มักไม่ได้รับการเอาใจใส่ จากผู้บังคับบัญชาในเรื่องสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ เท่าที่ควร	4	-	4
34.	ไม่มีการธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ให้อยู่ร่วมงานกับบริษัทฯ	1	3	4
35.	ผู้บังคับบัญชาขาดความเป็นผู้นำที่ดี	1	1	2
รวม		74	14	88

จากตาราง 32 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด มีข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยผู้ที่แสดงข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ (P.C.1 – 3) สำหรับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ รองลงมา คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการสรรหาคัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ตามลำดับ ดังนี้

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข่าวสารข้อมูลด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์น้อยมาก รองลงมา คือ คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรับผิดชอบและไม่ตรงกับใบกำหนดหน้าที่งาน และระเบียบข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ควรบังคับใช้กับผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เช่น การบันทึกบัตร และจำนวนวันลาพักผ่อน เป็นต้น

2. ด้านการสรรหาคัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายด้านการสรรหาคัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร รองลงมา คือ ควรมีการปรับเปลี่ยนชื่อตำแหน่งงานให้เป็นสากลมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจต่อตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย และควรมีการทดสอบปฏิบัติสำหรับทุกตำแหน่งงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมากที่สุด

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ บริษัทควรวางแผนพัฒนาบุคลากร โดยจัดหลักสูตรการอบรม/สัมมนาอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ (P.C.1-3) เนื่องจากมีโอกาสน้อยมากที่จะได้รับการอบรม/สัมมนา รองลงมา คือ บริษัท เลือกพัฒนาบุคลากรเพียงกลุ่มเดียว โดยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปหรือมีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาเท่านั้น และบริษัท ควรเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาขาดความรู้ความเข้าใจ มีอคติ ขาดความยุติธรรม และมักใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการประเมินผลงาน รองลงมา คือ หลักเกณฑ์การประเมินผลงานยังไม่ได้มาตรฐาน มีการเปรียบเทียบลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมกับผู้ถูกประเมิน และผู้บังคับบัญชาไม่ชี้แจงเหตุผลที่แท้จริงต่อผู้ถูกประเมินและไม่มีการแนะนำวิธีพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ บริษัทควรพิจารณาจัดสวัสดิการเพิ่มเติมเรื่องค่าครองชีพ เบี้ยขยัน และรถปรับอากาศรับ-ส่งพนักงาน รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาไม่เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และการยื่นข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของสหภาพแรงงานส่วนใหญ่ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างทันท่วงที

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ต้องการทราบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร เพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัทธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้ามานำใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความทุ่มเท และยินดีปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร
2. เพื่อนำมากำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายจัดการ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ให้ทันต่อสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอนาคต ทำให้สามารถแข่งขันกับองค์การธุรกิจอื่นและสามารถยืนหยัดอยู่ได้ภายใต้ภาวะวิกฤติเศรษฐกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งจะสามารถสร้างรายได้โดยส่วนรวมให้กับประเทศชาติต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ศึกษาตามรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ ณ วันที่ 22 สิงหาคม 2544 จำนวนทั้งสิ้น 286 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ซึ่งจากการส่งแบบสอบถามจำนวน 286 ฉบับ ไปให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเฉพาะในส่วน of แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 274 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.80

3. ตัวแปรที่ศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาคัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้ปฏิบัติงานที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
2. ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
3. ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
4. ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
5. ผู้ปฏิบัติงานที่มีประเภทบุคลากรต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
6. ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
7. ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
8. ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
9. ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาประชากรผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำนวน 286 คน โดยใช้วิธีแจกแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกแบบสอบถามเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ ได้จำนวนทั้งสิ้น 274 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.80 เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เป็นแบบสอบถามวัดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด โดยผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือและทำการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9559 ซึ่งเป็นค่าที่สูงและเชื่อถือได้ในความเที่ยงตรง โดยลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 9 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม วัดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยสอบถามความคิดเห็นใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ จากมากไปหาน้อย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire) เพื่อแสดงข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS For Windows (Statistical / Package for the Social Sciences) โดยดำเนินการตามลำดับขั้น ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ (Best, 1981 : 179-187)

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายถึง	พึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายถึง	พึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายถึง	พึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	พึงพอใจน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายถึง	พึงพอใจน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามตัวแปร เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้การทดสอบค่า t (t-test) และเปรียบเทียบตามตัวแปร อายุ อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยใช้สถิติความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance : F-test) ในกรณี ที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะใช้การเปรียบเทียบพหุคูณโดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe')
4. สรุปข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นอื่น ๆ เพื่อการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์จาก แบบสอบถามปลายเปิด โดยวิเคราะห์คำตอบในรูปของความถี่

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด สรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 26 – 35 ปี เป็นผู้ที่สมรสแล้ว จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี เป็นผู้ปฏิบัติงานรายเดือน ระดับปฏิบัติการ สังกัดฝ่ายโรงงาน ได้รับอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี

2. ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนามูลค่าบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร

ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากรเป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนามูลค่าบุคลากร และด้านการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร ตามลำดับ ส่วนด้านที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

2.1 ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับแรก ได้แก่ ระยะเวลาทดลองงานที่บริษัทฯ กำหนด รองลงมา คือ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ และความภาคภูมิใจต่อตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ความทั่วถึงของการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงาน

2.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับแรก ได้แก่ ความเหมาะสมของรอบระยะเวลาในการประเมินผลงาน รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้ซักถามและชี้แจงเหตุผลต่อผู้บังคับบัญชา เมื่อมีการแจ้งประเมินผลงาน มาตรฐานและความชัดเจนของหลักเกณฑ์การประเมินผลงาน และการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ความยุติธรรมในการประเมินผลงาน

2.3 ด้านการพัฒนามูลค่าบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับแรก ได้แก่ การปฐมนิเทศน์ผู้ปฏิบัติงานเข้าใหม่ รองลงมา คือ ความต่อเนื่องและเป็นระบบของการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความสามารถและความคิดเห็น ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ การมีส่วนร่วมคัดเลือกหัวข้อการอบรม/สัมมนาด้วยตนเอง

2.4 ด้านการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับมาก คือ สัมพันธภาพ (ความเป็นกันเอง) กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย คือ ความรวดเร็วและเหมาะสมที่บริษัทฯ ตอบสนองข้อเรียกร้องของสภาพแรงงาน สำหรับข้ออื่น ๆ ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางทุกข้อ

2.5 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับแรก ได้แก่ การวางแผนเพื่อให้การทำงานของผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รองลงมา คือ การวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาที่ดีขึ้น ส่วนข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย คือ การสำรวจและวิเคราะห์ความเหมาะสมของกำลังคนในปัจจุบัน

3. เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ใน 5 ด้าน จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

3.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ผู้ปฏิบัติงานที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานเพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ปฏิบัติงานเพศหญิงมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากรมากกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุ 18 - 25 ปี, 26 - 35 ปี และมากกว่า 35 ปี มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3 การทดสอบสมมติฐานที่ 3 ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพโสดและสมรสแล้ว มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.4 การทดสอบสมมติฐานที่ 4 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.5 การทดสอบสมมติฐานที่ 5 ผู้ปฏิบัติงานที่ประเภทบุคลากรต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานรายเดือนมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานรายวันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่ประเภทบุคลากรต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.6 การทดสอบสมมติฐานที่ 6 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานระดับบริหารงาน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มากกว่าผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.7 การทดสอบสมมติฐานที่ 7 ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายสำนักงาน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายสำนักงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงานและฝ่ายสำนักงาน มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

3.8 การทดสอบสมมติฐานที่ 8 ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมาก มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด รองลงมา คือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 – 30,000 บาท ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์น้อยที่สุด กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.9 การทดสอบสมมติฐานที่ 9 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี, 6 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุป ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ได้แก่ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน ส่วนปัจจัยอื่น ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

4. ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จากแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้ปฏิบัติงาน บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด มีข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยผู้ที่แสดงข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นมีจำนวนทั้งสิ้น 67 คน จากกลุ่มตัวอย่าง 274 คน คิดเป็นร้อยละ 24.45 ซึ่งผู้ที่แสดงข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ (P.C.1 – 3) สำหรับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ รองลงมา คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการสรรหาคัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นดังกล่าวมีความสอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ทั้ง 5 ด้าน สำหรับรายละเอียดของข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเรียงตามลำดับความถี่จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

4.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข่าวสารข้อมูลด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์น้อยมาก รองลงมา คือ คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรับผิดชอบและไม่ตรงกับใบกำหนดหน้าทำงาน และระเบียบข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ควรบังคับใช้กับผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เช่น การบันทึกบัตร และจำนวนวันลาพักผ่อน เป็นต้น

4.2 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ บริษัทฯ ควรพิจารณาจัดสวัสดิการเพิ่มเติมเรื่องค่าครองชีพ เบี้ยขยัน และรถปรับอากาศรับ-ส่งพนักงาน รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาไม่เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และการยื่นข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของสหภาพแรงงานส่วนใหญ่ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างทันท่วงที

4.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ บริษัทฯ ควรจัดหลักสูตรการอบรม/สัมมนาอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ (P.C.1-3) เนื่องจากมีโอกาสน้อยมากที่จะได้รับการอบรม/สัมมนา รองลงมา คือ บริษัทฯ เลือกพัฒนาบุคลากรเพียงกลุ่มเดียว โดยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปหรือมีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาเท่านั้น และบริษัทฯ ควรเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาขาดความรู้ความเข้าใจ มีอคติ ขาดความยุติธรรม และมักใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการประเมินผล รองลงมา คือ หลักเกณฑ์การประเมินผลงานยังไม่ได้มาตรฐาน มีการเปรียบเทียบลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมกับผู้ถูกประเมิน และผู้บังคับบัญชาไม่ชี้แจงเหตุผลที่แท้จริงต่อผู้ถูกประเมินและไม่มีการแนะนำวิธีพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

4.5 ด้านการสรรหาคัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายด้านการสรรหาคัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร รองลงมา คือ ควรมีการปรับเปลี่ยนชื่อตำแหน่งงานให้เป็นสากลมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจต่อตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย และควรมีการทดสอบปฏิบัติสำหรับทุกตำแหน่งงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมากที่สุด

การอภิปรายผล

จากการศึกษาค้นคว้า เรื่อง ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด มีประเด็นสำคัญสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ถูกกำหนดแนวนโยบายการดำเนินงานเป็นมาตรฐานที่ชัดเจนไว้แล้ว ผู้ปฏิบัติงานเพียงแต่ปฏิบัติตามนโยบายเท่านั้น ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานจึงไม่เห็นความแตกต่างของการบริหารงาน ซึ่งนโยบายดังกล่าวส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้ปฏิบัติงาน ๆ จึงมีความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองที่สมบูรณ์ในทุก ๆ ด้านพร้อมกัน สอดคล้องกับทฤษฎี อี.อาร์.จี ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) ซึ่งกล่าวว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ โดยความต้องการของบุคคลสามารถเปลี่ยนไปในระดับที่สูงขึ้นและต่ำลงได้ และสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970 : 35-58) ที่กล่าวว่า บุคคลมีความต้องการไม่มีสิ้นสุด รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สานิต สันตกิจ (2528 : บทคัดย่อ) เรื่อง ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันตก พบว่า มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการวางแผน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยเทียบเคียงของบุญมี ดนตรีเสนาะ (2540 : บทคัดย่อ) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นรายด้านพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจระดับปานกลางทุกด้านเช่นเดียวกัน เมื่อเรียงลำดับตามระดับความพึงพอใจจากอันดับแรกไปหาอันดับสุดท้าย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร เป็นด้านที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับแรก สำหรับประเด็นที่จะนำมาอภิปรายเป็นข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับแรก ได้แก่ ระยะเวลาทดลองงานที่บริษัทฯ กำหนด เนื่องจากองค์กรธุรกิจใหญ่ ๆ มักกำหนดระยะเวลาทดลองงานประมาณ 3 - 4 เดือน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความรู้ความสามารถ และเพื่อให้บุคลากรและองค์กรได้ตัดสินใจว่าจะสามารถทำงานร่วมกันได้หรือไม่ สำหรับ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ได้กำหนดระยะเวลาทดลองงานไว้ 120 วัน ผู้ปฏิบัติงานจึงมีความรู้สึกพึงพอใจเนื่องจากไม่มีความแตกต่างในเรื่องระยะเวลาทดลองงานเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น และในระหว่างทดลองงานผู้ปฏิบัติงานยังไม่ถูกคาดหวังในพฤติกรรมหรือผลงานมากนัก เนื่องจากอยู่ในช่วงการเรียนรู้งานและศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรทำให้ไม่มีความกดดัน ซึ่งบริษัทฯ ยังไม่เข้มงวดมากนักในการติดตามประเมินผลการทำงานระหว่างทดลองงาน จึงทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่มีความปลอดภัยจากความผิดพลาดในการทำงานส่งผลให้มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

1.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสอง เนื่องจากบริษัท มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าวมีความเป็นธรรมกับทุกหน่วยงาน จึงส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางมาก สำหรับประเด็นที่จะนำมาอภิปราย คือ ข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับแรก ได้แก่ ความเหมาะสมของรอบระยะเวลาในการประเมินผลงาน ซึ่งบริษัท จะทำการประเมินผลงานตามช่วงระยะเวลาในรอบปี โดยกำหนดให้มีการแจ้งสรุปการประเมินผลงานทุก ๆ 4 เดือน (เมษายน, สิงหาคม และ ธันวาคม) โดยวัตถุประสงค์ของการประเมินผลงานดังกล่าว เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานของบริษัท ซึ่งถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญได้สังเกตเห็นถึงผลของการปฏิบัติงานของตนเอง ในช่วงเวลาที่ผ่านมา เพื่อเปรียบเทียบผลการทำงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับคำบรรยาย ลักษณะงานที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาจะทำการชี้แนะแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานแก้ไขปรับปรุง ข้อบกพร่องและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องกับผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ และจะเป็นโอกาสของผู้ปฏิบัติงานในการซักถามและชี้แจงเหตุผล รวมทั้งการเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยลดข้อขัดแย้งและความผิดพลาดในการทำงานให้น้อยลงได้ โดยผลจากการประเมินจะถูกนำไปใช้ประกอบการพิจารณาด้านการบริหารค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง และการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งการให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพึงพอใจเพราะเขาเหล่านั้นต้องการการยอมรับในความสามารถจากบริษัท นั่นเอง

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสาม โดยประเด็นที่จะนำมาอภิปราย คือ ข้อที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับแรก ได้แก่ การปฐมนิเทศน์ผู้ปฏิบัติงานเข้าใหม่ เนื่องจากปัจจุบันบริษัท ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับการจัดปฐมนิเทศน์ผู้ปฏิบัติงานเข้าใหม่ ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นก้าวแรกของการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้ ประวัติ เรื่องราว รูปแบบการทำงาน และวัฒนธรรมของบริษัท ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวเข้ากับบริษัท ได้ในระยะเวลาอันสั้น และเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากการจัดปฐมนิเทศน์ที่เป็นระบบสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบริษัท จึงเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ช่วยให้มีคามกระตือรือร้นและยินดีปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานเก่าและผู้ปฏิบัติงานใหม่ให้ยอมรับซึ่งกันและกันได้อีกด้วย

1.4 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับรองสุดท้าย เนื่องจากงานด้านการธำรงรักษาบุคลากรเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อผู้ปฏิบัติงานในเรื่องอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ ผู้ปฏิบัติงานจึงมีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางน้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุบิน เปรมกมล (2542 : บทคัดย่อ) ซึ่งทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของข้าราชการ สาย ข และ สาย ค ต่อการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลปรากฏว่า ความพึงพอใจของข้าราชการ สาย ข และ สาย ค ที่มีต่อการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญกร เมฆวัฒนา (2540 : บทคัดย่อ) เรื่องความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์การ ศึกษากรณี บริษัท ไทยวินิล จำกัด ซึ่งพบว่า บุคลากรในองค์การมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจด้านเงิน เดือนและสวัสดิการมาเป็นอันดับแรก

1.5 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย เนื่องจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการขั้นแรกของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายหลักคือการจัดเตรียมกำลังคนที่มีคุณภาพให้เพียงพอต่อการบริหารงานของบริษัท ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับแผนงานต่าง ๆ ในภาพรวม จึงเป็นภารกิจสำคัญของฝ่ายจัดการร่วมกับแผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ และผู้บังคับบัญชาในระดับสูงของแผนกต่าง ๆ ในการวางแผนดำเนินการอย่างรอบคอบและเหมาะสมเพื่อความเจริญเติบโตและการพัฒนาของบริษัท ซึ่งผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จึงขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว ทำให้มีความพึงพอใจน้อยกว่าด้านอื่น ๆ

2. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ได้แก่ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน โดยผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

/ 2.1 ผู้ปฏิบัติงานที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
ผลการศึกษาค้นคว้า เพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดูบริน (Dubrin. n.d.) ที่พบว่า ผู้หญิงซึ่งทำงานในระดับอาชีพที่เทียบได้กับผู้ชายมักมีระดับความพึงพอใจในงานหรือความไม่พึงพอใจในงานเหมือน ๆ กัน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วีเวอร์ (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2542 ; อ้างอิงจาก Weaver. 1978. *Sex Differences in the Determinants of Job Satisfaction*. p. 139) ที่เก็บข้อมูลคนอเมริกัน ซึ่งพบว่า โดยทั่วไปไม่ปรากฏความแตกต่างที่สำคัญในเรื่องความพึงพอใจ เนื่องจากผู้ชายและผู้หญิงได้รับผลกระทบไม่ต่างกันจากตัวแปรต่าง ๆ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมใจ จุฑาวุฒิคุณ (2530 : 156-159) ที่พบว่า ครูเพศชายและเพศหญิง มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า เพศหญิงมีความพึงพอใจมากกว่าเพศชายเนื่องจากเพศหญิงมีอารมณ์อ่อนไหว ยอมเชื่อฟัง คล้อยตามได้ง่าย และอยู่ในกรอบที่บริษัท กำหนด รวมทั้งมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีกว่าเพศชาย ทำให้ผู้หญิงมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากรมากกว่าเพศชาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธัญกร เมฆวัฒนา (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า บุคลากร บริษัท ไทยวินิล จำกัด ที่เป็นเพศหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าเพศชาย

2.2 ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาค้นคว้า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุแตกต่างกัน 3 กลุ่ม คือ 18 - 25 ปี, 26 - 35 ปี และ มากกว่า 35 ปี มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ พบว่า ผู้ที่มีอายุระหว่าง 18 - 25 ปี มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจมากที่สุด เนื่องจากคนที่มีอายุน้อยหรืออยู่ในช่วงวัยรุ่นส่วนใหญ่มีความคิดเป็นอิสระ มองโลกในแง่ดี และมักเป็นคนหัวอ่อน เมื่ออยู่ในช่วงเริ่มต้นของการทำงาน ปริมาณงานและความรับผิดชอบที่ได้รับยังมีน้อย ลักษณะของการทำงานไม่ซับซ้อน จะมีความพยายามปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น และมีความ

ปรารถนาที่จะเรียนรู้งานให้เกิดความชำนาญ ซึ่งจะไม่มีความกังวลเรื่องค่าจ้าง/เงินเดือนและสวัสดิการมากนัก ส่งผลให้มีระดับความพึงพอใจสูงกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ โดยผู้ที่มีอายุมากกว่า 35 ปี มีความพึงพอใจรองลงมา เนื่องจากมีความผูกพันกับบริษัท ที่ร่วมงานมาเป็นเวลานาน มีประสบการณ์มากขึ้น และมีการปรับตัวเข้ากับสภาพการณ์ของการทำงานได้ดี รวมทั้งได้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น จึงทำให้รู้สึกผูกพันกับสถานที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ คูบริน (1984 : 149) ที่พบว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้น ตำแหน่งหน้าที่การงานมักจะสูงตามไปด้วย จึงมีแนวโน้มที่จะพอใจในงานมากขึ้น และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์ (2527 : 14) ซึ่งพบว่าเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้นจะมีความคาดหวังในระดับต่ำและมีการปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ดีขึ้นเนื่องจากมีประสบการณ์มากขึ้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชันญกร เมฆวัฒนา (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า บุคลากร บริษัท ไทยวินิล จำกัด ที่มีอายุมากกว่า 35 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

2.3 ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพโสดและผู้ปฏิบัติงานที่สมรสแล้ว มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความพึงพอใจโดยรวม พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่เป็นโสด มีความพึงพอใจมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สมรสแล้ว เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่เป็นโสดจะมีความคิดเป็นอิสระและมีความรับผิดชอบน้อยกว่า จึงมีผลต่อการทำงานในเชิงบวกทำให้มีความพึงพอใจมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สมรสแล้ว ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชันญกร เมฆวัฒนา (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า บุคลากร บริษัท ไทยวินิล จำกัด ที่สมรสแล้ว มีความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

2.4 ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เนื่องจากผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไปต้องใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน เป็นคนมีเหตุผลและมีการพิจารณาไตร่ตรองเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างรอบคอบ จึงได้รับความไว้วางใจจากบริษัทฯ ให้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ตำแหน่งสูงและมีเกียรติ จึงมีความมั่นคงในการทำงาน ส่งผลให้มีความพึงพอใจสูงตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสร้อยตระกูล (ตียานนท์) อรรถมานะ. (2542 : 150) ที่พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาต่ำจะมีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาสูง โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาสูงมักจะได้งานในระดับสูงและเขาเหล่านั้นมักคาดหวังความพึงพอใจในงานสูงด้วย ซึ่งเขามักประสบความสำเร็จในงานตามที่ปรารถนา และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชันญกร เมฆวัฒนา (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า บุคลากรของบริษัท ไทยวินิล จำกัด ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมใจ จุฬาวุฒิกุล (2530 : 151-153) ที่พบว่า ครูที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

2.5 ประเภทของบุคลากรต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานรายเดือนมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าผู้ปฏิบัติงานรายวัน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานรายเดือนมีรายได้แน่นอนและมักได้รับอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนสูงกว่าผู้ที่ได้รับอัตราค่าจ้างเป็นรายวัน ทำให้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจมากกว่า จึงส่งผลในทางบวกต่อระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.6 ระดับตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานระดับบริหารงาน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่า ผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ เนื่องจากได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ตำแหน่งสูงและมีเกียรติ ได้รับการยอมรับจากสังคม จึงมีความภาคภูมิใจต่อตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เดวิส และ นิวสตรอม (Davis. 1985 : 114-115) ที่พบว่า บุคคลที่มีระดับอาชีพสูงมักจะมีความพึงพอใจในงานของเขา ซึ่งมักจะได้รับค่าจ้างดีและมีสภาพการทำงานที่ดีด้วย และงานของเขาก็มีเกียรติ ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ จึงเป็นเหตุผลที่ดีที่ทำให้เขามีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สาริต สันตกิจ (2528 : 87) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลสูงกว่าอาจารย์ประจำ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบและได้ปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนใหญ่จึงเห็นว่าการบริหารงานบุคคลมีความเหมาะสมแล้ว และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธัญกร เมฆวัฒนา (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า บุคลากรของ บริษัท ไทยวีเนล จำกัด ที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างานจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งเป็นพนักงาน

2.7 หน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายสำนักงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่า ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายสำนักงานทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดี มีอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกมากกว่า และมีความปลอดภัยในการทำงานสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานสังกัดฝ่ายโรงงาน จึงมีความสุขกับการทำงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงาน ส่งผลให้มีความพึงพอใจมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดฝ่ายโรงงาน

2.8 ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน
 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนแตกต่างกัน 3 กลุ่ม คือ ผู้ที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท, 15,000 - 30,000 บาท และมากกว่า 30,000 บาท มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้ที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท มีความพึงพอใจมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน 15,000 - 30,000 บาท และผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธัญกร เมฆวัฒนา (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า บุคลากรของ บริษัท ไทยวีเนล จำกัด ที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน 3 กลุ่ม คือ น้อยกว่า 8,000 บาท, 8,000 - 15,000 บาท และมากกว่า 15,000 บาท ผู้ที่มีอัตราค่าจ้าง/เงินเดือนมากกว่ามีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีเงินเดือนน้อยกว่า

2.9 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน 3 กลุ่ม คือ ไม่เกิน 5 ปี, 6 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมใจ จุฑาธุช (2530 : 153-156) ที่พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ทุกด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สาริต สันตกิจ (2528 : 87-88) ที่พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์มากกับบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อย มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์มากมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการปฏิบัติงานจนเกิดความเคยชินและความพึงพอใจในที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เดวิส และ นิวสตรอม (Davis and Newstrom, 1985 : 115) ที่พบว่า บุคคลที่มีประสบการณ์ในงานระดับสูงจะมีระดับความพึงพอใจสูงสุด เนื่องจากเห็นว่างานของตนมีเกียรติและมีความสำคัญ ซึ่งเขาเหล่านั้นส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาทางเศรษฐกิจ และไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 150) และ ชีระศักดิ์ กำปรรักษ์ (2527 : 14) ที่พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุการทำงานน้อยมีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจน้อย เนื่องจากมีความคาดหวังน้อยและการปรับตัวน้อย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้

จากผลการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาและวิธีพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยประเด็นปัญหาที่พิจารณาเป็นปัญหาในแต่ละด้านที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่ำสุดและลำดับถัดขึ้นมา รวมทั้งสิ้น 3 ระดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ บริษัทฯ ควรดำเนินการดังนี้

1.1 ควรสำรวจและวิเคราะห์ความเหมาะสมของอัตรากำลังคน เพื่อให้สามารถจัดบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งงานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม

1.2 ควรวางแผนสร้างโอกาสเพื่อการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน เพื่อจัดบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายโดยเคร่งครัด

1.3 การพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ควรใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ เช่น การประมาณการโดยผู้เชี่ยวชาญ การใช้เทคนิควิธีการพยากรณ์แนวโน้ม การใช้คอมพิวเตอร์ในการพยากรณ์ความต้องการด้านบุคลากร และการใช้ดุลยพินิจด้านการบริหาร และควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ตามสมควร จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญต่อบริษัทฯ ส่งผลให้การทำงานราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร บริษัทฯ ควรดำเนินการดังนี้

2.1 ควรประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานให้ทราบอย่างทั่วถึง ทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ การประชาสัมพันธ์ภายในบริษัทฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานให้มีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น สำหรับการประชาสัมพันธ์ภายนอกบริษัทฯ จะสร้างโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับความต้องการมากที่สุด เช่น การโฆษณาตามสื่อต่าง ๆ การสรรหาจากแหล่งจัดหางาน จากสถาบันการศึกษา และโดยการแนะนำจากผู้ปฏิบัติงานเก่า เป็นต้น

2.2 ควรเปิดโอกาสให้มีการโยกย้ายและสับเปลี่ยนหน้าทำงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งต้องดำเนินการอย่างรอบคอบเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีความสามารถเป็นที่ยอมรับของบริษัทฯ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานจะมีความตั้งใจทำงานมากยิ่งขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากกระทำอย่างไม่มีระบบจะสร้างทัศนคติในทางลบให้กับผู้ปฏิบัติงานส่งผลให้ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานลดลงได้

2.3 ควรชี้แจงนโยบายและระเบียบการคัดเลือกผู้สมัครให้ทราบอย่างชัดเจน โดยการประชาสัมพันธ์ตามบอร์ดประกาศของบริษัทฯ หรือทำการชี้แจงผ่านผู้บังคับบัญชาแผนกต่าง ๆ เพื่อแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ทำให้การรับสมัครงานมีความบริสุทธิ์ยุติธรรมมากยิ่งขึ้น

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร บริษัทฯ ควรดำเนินการดังนี้

3.1 ควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการคัดเลือกหัวข้อการอบรม/สัมมนาด้วยตนเอง เพื่อจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความต้องการเรียนรู้ และเต็มใจที่จะเข้ารับการอบรม/สัมมนา ทำให้การอบรม/สัมมนาสัมฤทธิ์ผลและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 ควรติดตามเพื่อประเมินผลการอบรม/สัมมนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบว่าการจัดอบรม/สัมมนาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ซึ่งอาจใช้การทดลองแบบควบคุม หรือการวัดผลกระทบในการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ โดยดูจากปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา ความรู้ความเข้าใจและทักษะในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนา และผลลัพธ์ที่ได้ตอบสนองความมุ่งหมายของการอบรม/สัมมนาหรือไม่เพียงใด

3.3 ควรสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการอบรม/สัมมนาอย่างสม่ำเสมอ โดยผู้บังคับบัญชาร่วมกับแผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ ควรตรวจสอบและพิจารณาความจำเป็นรวมทั้งหัวข้อสำหรับการอบรม/สัมมนาให้เหมาะสม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน บริษัทฯ ควรดำเนินการดังนี้

4.1 ควรกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงานให้เหมาะสม สอดคล้อง และยุติธรรม การกำหนดหลักเกณฑ์ที่ดีควรให้ครอบคลุมในประเด็นสำคัญ ๆ ได้แก่ ปริมาณของงาน คุณภาพของงาน และความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องพิจารณาสัดส่วนของคะแนนให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานมากที่สุด

4.2 การนำหลักเกณฑ์การประเมินผลงานมาปฏิบัติ จะก่อให้เกิดประโยชน์ตามความมุ่งหมายก็ต่อเมื่อมีการประเมินผลงานอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม ผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของงานที่ผู้ถูกประเมินรับผิดชอบ การประเมินข้ามสายงานอาจเกิดความผิดพลาด เนื่องจากบางครั้งมีการมุ่งประเมินที่คนมากกว่ามุ่งประเมินที่ผลงาน ทำให้การประเมินผลงานไม่มีประโยชน์และไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4.3 ในการนำผลการประเมินไปพิจารณาความดีความชอบ การปรับอัตราค่าจ้าง/เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ยุติธรรม และเหมาะสม การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่ดี ควรเป็นการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานให้สูงขึ้น ซึ่งหมายถึงการรับผิดชอบงานที่เพิ่มขึ้น ไม่ควรเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเทียม นั่นคือ การเปลี่ยนชื่อตำแหน่งของบุคคล แต่ความรับผิดชอบยังคงเหมือนเดิมทุกประการ ทำให้วัตถุประสงค์ของการนำผลการประเมินไปใช้ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและพิจารณาความดีความชอบไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร

5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร บริษัทฯ ควรดำเนินการดังนี้

5.1 ความรวดเร็วและเหมาะสมที่บริษัทฯ ตอบสนองข้อเรียกร้องของสหภาพแรงงาน บริษัทฯ ควรสร้างแรงงานสัมพันธ์ในเชิงป้องกัน มีการสื่อสารที่เปิดกว้างมากยิ่งขึ้น ควรสำรวจและวิเคราะห์ความเหมาะสมของการจัดสวัสดิการประเภทต่าง ๆ ควรให้ความสนใจเรื่องสภาพการทำงาน เช่น แสงสว่างที่พอเหมาะ ระดับของเสียงรบกวน ความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น และควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานตามสมควร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับปรุงงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยลดความตึงเครียดและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานได้

5.2 การแสดงบทบาทและหน้าที่ของสหภาพแรงงานในปัจจุบัน เนื่องจากบริษัทฯ ให้ความสำคัญใส่ใจต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี และมีการจัดประชุมหารือร่วมกันระหว่างผู้แทนบริษัทฯ กับ คณะกรรมการสวัสดิการฯ อย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้การแสดงบทบาทของสหภาพแรงงานในการยื่นข้อเรียกร้องต่าง ๆ ลดลง ซึ่งเป็นผลดีทั้งสองฝ่ายในการทำงานร่วมกันอย่างสมานสามัคคี

5.3 ความยุติธรรมในการร้องทุกข์กรณีที่มีข้อขัดแย้งระหว่างบุคคล บริษัทฯ ควรจัดการกับข้อร้องทุกข์อย่างสร้างสรรค์ โดยปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานจุดต่าง ๆ ให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น เป็นการแสดงออกถึงความเข้าใจและแสดงเจตนาอันแน่วแน่ที่จะสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงาน และควรหาวิธีการยุติข้อขัดแย้งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

จากการรวบรวมข้อเสนอแนะทั้ง 5 ด้าน ซึ่งแม้จะเป็นการเสนอแนะโดยผู้ปฏิบัติงานส่วนน้อย แต่ผู้บริหารควรรับฟังและหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้การบริหารงานของบริษัทฯ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความจงรักภักดี และยินดีปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านสวัสดิการ ผลประโยชน์ และการบริการของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ที่จัดให้กับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถจูงใจและธำรงรักษาบุคลากรให้เกิดความรู้สึกผูกพัน จงรักภักดี และยินดีปฏิบัติงานร่วมกับบริษัทฯ อย่างเต็มความสามารถ โดยผลการศึกษาที่ได้สามารถนำมากำหนดเป็นแนวทางพัฒนางานด้านสวัสดิการ ผลประโยชน์ และการบริการของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะเกิดผลดีทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและบริษัทฯ
2. ควรทำการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านแรงงานสัมพันธ์ ของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด เนื่องจากแรงงานสัมพันธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบทบาทระหว่างบริษัทฯ ผู้ปฏิบัติงาน และรัฐบาล ซึ่งผู้ปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานของบริษัทฯ ดังนั้น บริษัทฯ จึงควรมีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติของผู้ปฏิบัติงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแรงงานสัมพันธ์ เพื่อสร้างความยุติธรรมให้กับลูกจ้างและนายจ้าง ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานของบริษัทฯ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อการจัดทำระบบการจัดการตามมาตรฐานของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด เนื่องจากระบบดังกล่าวเป็นนโยบายสำคัญที่บริษัทฯ กำหนดให้ถือปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารงานในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการขยายตลาดให้ครอบคลุมพื้นที่มากที่สุด
4. ควรทำการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การที่ประกอบธุรกิจประเภทเดียวกับ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด โดยผลการศึกษาที่ได้สามารถนำมากำหนดแนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ให้ทัดเทียมกับองค์กรธุรกิจประเภทเดียวกันได้

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล ชูทรัพย์ และเสถียร เหลืองอร่าม. (2516). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ : แพรวพิทยา.
- กัลยา วาณิชย์ปัญญา. (2541). *การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS for Windows*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2523). *การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาพื้นฐานของการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตรการพิมพ์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2542). *การจัดการทรัพยากรบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เด่นพงษ์ พลละคร. (2544). "แนวคิดและขอบเขตงานบริหารทรัพยากรบุคคล," ใน *เอกสารการสัมมนาทางวิชาการเรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ*. หน้า 3. กรุงเทพฯ : การจัดการธุรกิจ.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธัญธร เมฆวัฒนา. (2540). *ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ไทยวินิล จำกัด*. สารนิพนธ์. ศศ.ม. (การบริหารองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์. (2527). *ความพอใจในการทำงานและปัญหาการวัดความพอใจในการทำงาน*. กรุงเทพฯ : คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด. (2541, 19 สิงหาคม). *ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน*. สมุทรปราการ. บริษัท.
- (2543ก). *เอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน : การจัดทำผังองค์กรและการจัดทำใบกำหนดหน้าที่งาน*. แก้ไขครั้งที่ 2. สมุทรปราการ. บริษัท.
- (2543ข). *เอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน : การจัดทำการวางแผนกำลังคน*. สมุทรปราการ : บริษัท.
- (2543ค). *เอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน : การสรรหา และว่าจ้างพนักงาน*. สมุทรปราการ : บริษัท.
- (2543ง). *เอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน : การประเมินผลงาน*. สมุทรปราการ : บริษัท.
- (2544ก). *เอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน : การฝึกอบรม*. จัดทำครั้งที่ 2. สมุทรปราการ : บริษัท.
- (2544ข). *บทสรุปของผู้บริหาร*. สมุทรปราการ. : บริษัท.
- (2544ค). *สถานภาพแรงงานแยกประเภท เดือนมิถุนายน 2544*. สมุทรปราการ. : บริษัท.
- (2544, 13 มิถุนายน). *ประกาศที่ ป.031/2544 เรื่อง โครงสร้างผังบริหารองค์กร*.
- บุญมี ดนตรีเสนาะ. (2540). *กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540*. วิทยานิพนธ์ นศ.ม. (การหนังสือพิมพ์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ปภาวดี ดุลยจินดา. (2532). *เอกสารรายงานชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร เล่มที่ 2*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปราณี จิตรเชิดชัยกุล. (2542). "อุตสาหกรรมน้ำมันพืชไทยในปี 2542," *บทความและสิ่งพิมพ์*. (ออนไลน์). กรุงเทพฯ : ฝ่ายภาคการผลิต ธนาคารแห่งประเทศไทย.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2542). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- วรรณารณ แสงมณี. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : งานตำราและเอกสารการพิมพ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : เทคนิค 19.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2538). *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ดวงกมลสมัย.
- (2542). *รู้เพื่อเรื่องศัพท์การบริหารธุรกิจ/การบริหารรัฐกิจ*. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- สมใจ จุฑาภูมิคุณ. (2530). *ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กองก ระศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา*. ปรินญานิพนธ์. กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ .
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สาธิต สันตกิจ. (2528). *ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันตก*. ปรินญานิพนธ์. กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุนันทา เลานันท์. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สุบิน เปรมกมล. (2542). *ความพึงพอใจของข้าราชการ สาย ข และ สาย ค ต่อการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง*. ภาคนิพนธ์. ศศ.ม. (การจัดการแรงงานและสวัสดิการสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- อำนวย แสงสว่าง. (2544). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- Alderfer, Clayton P. (1972). *Existence, Relatedness, and Growth : Human Needs in Organizational Settings*. New York : Free Press.
- Armstrong, Michael. (1994). *Human Resource Management : Strategy & Action*. London : Kogan Page.
- Bernadin, H.J. and Russell, Joyce E.A. (1993). *Human Resource Management : An Experiential Approach*. Singapore : McGraw-Hill.
- Best, John W. (1981). *Research in Education*. 4th ed. Eaglewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.
- Brief, Arthur P.(1998). *Attitudes In and Around Organizations*. California, London and New Delhi : SAGE Publications.
- Davis, Keith and Newstrom, John W. (1985). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*. 7th ed. New York : McGraw-Hill.
- DeCenzo, David A. and Robbins, Stephen P. (1999). *Human Resource Management*. New York : John Wiley & Sons.
- Dessler, Gary. (1997). *Human Resource Management*. 7th ed. New Jersey : Prentice-Hall.

- Dubrin, Andrew J. (1984). *Foundations of Organization Behavior*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.
- French, Wendell L. (1998). *Human Resources Management*. 4th ed. Boston, New York : Houghton Mifflin.
- Gilmer, B. Von Haller. (1967). *Applied Psychology*. New york : McGraw-Hill.
- Greenberg, Jerald and Baron, Robert A. (1993). *Behavior in Organizations*. 4th. Ed. Boston : Allyn Bacon.
- Herzberg, Frederick. (1966). *Work and the Nature of man*. Cleveland : Work Book.
- Locke, Edwin A. (1976). "The Nature and Causes of Job Satisfaction." In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago : Rand McNally.
- Maslow, A.H.. (1970). *Motivative and Personality*. 2nd ed. New York : Harper.
- McClelland, David C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton : Van Nostrand.
- Mondy, R. Wayne. and Noe, Robert M. (1996). *Human Resource Management*. 6th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Schermerhorn, Jr, John R., Hunt, James G. and Osborn, Richard N. (1984). *Basic Organizational Behavior*. 2nd ed. New York : John Wiley& Sons.
- Wehrich, Heinz and Koontz, Harold. (1993). *Management : a global perspective*. 10th ed. New York : McGraw-Hill.

、

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ทม 1012/ ๕๔56



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/ สิงหาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางจิระภา เนียมน้อย นิติระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด” โดยมี รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ร.อ. ดร.ปกรณ์ ทานุราญ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางจิระภา เนียมน้อย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5664

โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/๕๔๕๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/ สิงหาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการกองวิชาการ กรมส่งเสริมสหกรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางจิระภา เนียมน้อย นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด” โดยมี รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.สมเกียรติ ฉายไธสง นักวิชาการสหกรณ์ 8 ว. เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางจิระภา เนียมน้อย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5664

โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/ ๒๕๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/ สิงหาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อธิการบดีสถาบันราชภัฏพระนคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางจิระภา เนียมน้อย นิติระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด" โดยมี รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลัทธกิตา ศรีวะรมย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางจิระภา เนียมน้อย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5664

โทรสาร. 258-4119

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย (เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย)

ที่ ทม 1012/ 3014



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๙ สิงหาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางจิระภา เนียมน้อย นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด” โดยมี รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้พนักงานของ บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำนวน 30 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษา บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ในระหว่างเดือนสิงหาคม 2544

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางจิระภา เนียมน้อย ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย (เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย)

ที่ ทม 1012/ 3130



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๔/ สิงหาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางจิระภา เนียมน้อย นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด" โดยมี รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงาน บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จำนวน 286 คน ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ในระหว่างเดือนสิงหาคม 2544

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางจิระภา เนียมน้อย ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสรีศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119

ภาคผนวก ง

แบบสอบถาม

ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วันที่ 22 สิงหาคม 2544

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

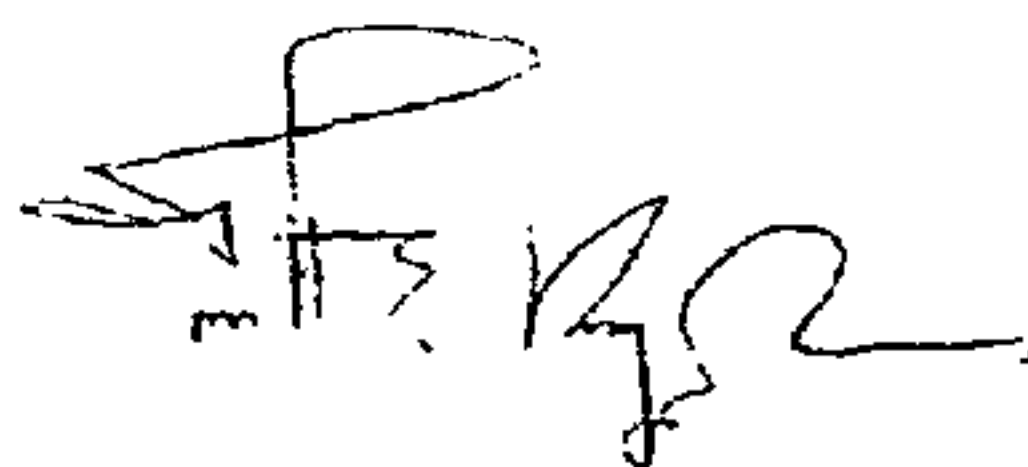
สิ่งที่ส่งมาด้วย : แบบสอบถาม เรื่อง “ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด” จำนวน 1 ชุด

ด้วยดิฉัน นางจีระภา เนียมน้อย ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด” ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามที่แนบมาให้ครบถ้วนสมบูรณ์ ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้เต็มที่โดยไม่ต้องลงชื่อ สำหรับข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะถือเป็นความลับไม่เปิดเผยเป็นการเฉพาะราย ซึ่งจะไม่ส่งผลเสียหายต่อท่านแต่ประการใด โดยข้อมูลที่ได้รับในครั้งนี้จะประโยชน์ในการสรุปผลการวิจัยในลักษณะของภาพรวมและจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว โปรดส่งแบบสอบถามคืนที่ คุณจีระภา เนียมน้อย แผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด ภายในวันที่ 31 สิงหาคม 2544

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(นางจีระภา เนียมน้อย)

นิสิตปริญญาโทภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถาม

เรื่อง " ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ :
กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด "

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ :
กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นอื่นๆ

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของท่าน
และเติมข้อความให้ครบถ้วนในช่องว่าง ตามความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ ปี เดือน

3. สถานภาพสมรส

☐ โสด

☐ สมรส

☐ หย่าร้าง

☐ หม้าย

☐ แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

☐ ประถมศึกษาตอนต้น (ป.4)

☐ ประถมศึกษาตอนปลาย (ป.6)

☐ มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3)

☐ มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)

☐ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช., ปวท.)

☐ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

☐ปริญญาตรี

☐ปริญญาโท

☐ปริญญาเอก

5. ประเภทบุคลากร

☐ รายวัน☐ รายเดือน

6. ระดับตำแหน่ง

☐ พนักงานทั่วไป ถึง พนักงานคุมเครื่องหรือเทียบเท่า (P.C. 1 – 3)☐ ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยหรือเทียบเท่า ถึง หัวหน้าหน่วยหรือเทียบเท่า (P.C. 4 – 5)☐ หัวหน้าหน่วยอาวุโสหรือเทียบเท่า ถึง หัวหน้าแผนก (P.C. 6 – 8)☐ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป

7. หน่วยงานที่สังกัด

☐ ฝ่ายบริหาร☐ แผนกรับ-ส่งสินค้า☐ แผนกสกัดน้ำมันพืช☐ แผนกจัดซื้อและธุรการ☐ แผนกกกลั่นน้ำมันพืช☐ แผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์☐ แผนกบรรจุน้ำมันพืช☐ แผนกคลังพัสดุ☐ แผนกซ่อมบำรุง☐ แผนกซื้อวัตถุดิบและขายผลิตภัณฑ์☐ แผนกไฟฟ้า-ไอน้ำ☐ แผนกบัญชีต้นทุน☐ แผนกวิศวกรรมโครงการ☐ แผนกบัญชีทั่วไป☐ แผนกประกันคุณภาพ☐ แผนกคอมพิวเตอร์☐ เลขานุการโรงงาน☐ หน่วยงานการเงิน

8. อัตราค่าจ้าง/เงินเดือน

☐ ต่ำกว่า 15,000 บาท☐ 15,000 - 30,000 บาท☐ 30,001 - 45,000 บาท☐ 45,001 - 60,000 บาท☐ 60,001 - 75,000 บาท☐ มากกว่า 75,000 บาทขึ้นไป

9. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ปี เดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ :

กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความพึงพอใจของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว และเติมข้อความในช่องว่างด้านล่างของแบบสอบถามแต่ละหน้าในช่องอื่นๆ โปรดระบุ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<u>ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์</u>					
1. การมีส่วนร่วมรับทราบโครงสร้างผังบริหารองค์กรของบริษัทฯ					
2. นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
3. การวางแผนการจัดอัตรากำลังคนร่วมกับบุคลากรในหน่วยงานก่อนการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร					
4. การวางแผนสร้างโอกาสเพื่อการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน					
5. การสำรวจและวิเคราะห์ความเหมาะสมของกำลังคนในปัจจุบัน					
6. การวางแผนเพื่อให้การทำงานของผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
7. ความชัดเจนในการวางแผนการปฏิบัติงานของแผนก/หน่วยงาน					
8. การวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาที่ดีขึ้น					
9. การพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต					
อื่นๆ โปรดระบุ					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<u>ด้านการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้าง</u> <u>บุคลากร</u>					
10. ความชัดเจนของการแจ้งนโยบายและระเบียบ การคัดเลือกผู้สมัคร					
11. ความทั่วถึงของการประชาสัมพันธ์ การรับสมัครงาน					
12. ขั้นตอนของกระบวนการสรรหา คัดเลือก และการว่าจ้างบุคลากร					
13. ความยุติธรรมในการคัดเลือกผู้สมัครงาน					
14. คุณสมบัติและความเหมาะสมของผู้สมัคร ที่ผ่านการคัดเลือก					
15. ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อปฏิบัติต่างๆ					
16. ความเหมาะสมของเอกสารใบกำหนด หน้าที่งาน					
17. ระยะเวลาทดลองงานที่บริษัท กำหนด					
18. การเปิดโอกาสให้มีการโยกย้ายและสับเปลี่ยน หน้าที่งาน					
19. การได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบ การณ์ในการทำงาน					
20. ความภาคภูมิใจต่อตำแหน่งงานที่ได้รับ มอบหมาย					
อื่นๆ โปรดระบุ					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านการพัฒนาบุคลากร					
21. การปฐมนิเทศน์ผู้ปฏิบัติงานเข้าใหม่					
22. ความต่อเนื่องและเป็นระบบของการพัฒนาบุคลากร					
23. การเรียนงานในแผนกต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง					
24. ความต่อเนื่องของการสำรวจความต้องการในการอบรม/สัมมนา					
25. การสนับสนุน/ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรม/สัมมนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ					
26. การมีส่วนร่วมคัดเลือกหัวข้อการอบรม/สัมมนาด้วยตนเอง					
27. ประโยชน์จากการอบรม/สัมมนาทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ					
28. ความต่อเนื่องของการติดตามและประเมินผล การอบรม/สัมมนา					
29. การสนับสนุนและให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอจากผู้บังคับบัญชา					
30. บริษัทฯ สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
31. ประโยชน์ที่ได้รับจากการสับเปลี่ยนและโยกย้ายหน้าทำงาน					
32. การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความสามารถและความคิดเห็น					
อื่นๆ โปรดระบุ					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<u>ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</u>					
33. มาตรฐานและความชัดเจนของหลักเกณฑ์การประเมินผลงาน					
34. ความทั่วถึงของการชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลงาน					
35. ความยุติธรรมในการประเมินผลงาน					
36. การแจ้งผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ					
37. การเปิดโอกาสให้ซักถามและชี้แจงเหตุผลต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อมีการแจ้งประเมินผลงาน					
38. ความเหมาะสมของรอบระยะเวลาในการประเมินผลงาน					
39. การนำผลการประเมินไปพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง					
40. ประโยชน์ที่ได้รับจากการประเมินผลงาน					
อื่นๆ โปรดระบุ					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านการธำรงรักษาบุคลากร					
41. ความห่วงใยและเอาใจใส่ของบริษัทฯ ต่อสวัสดิภาพของผู้ปฏิบัติงาน					
42. ความเหมาะสมของค่าจ้าง/เงินเดือนกับการ ดำรงชีพ					
43. ความเหมาะสมของการจัดสวัสดิการประเภท ต่าง ๆ					
44. การให้คำแนะนำและการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชา					
45. สัมพันธภาพ (ความเป็นกันเอง) กับ ผู้บังคับบัญชา					
46. สัมพันธภาพ (ความเป็นกันเอง) กับเพื่อน ร่วมงาน					
47. วิธีดำเนินการของผู้บังคับบัญชาเมื่อท่าน ทำงานผิดพลาด					
48. ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความ ชอบและการเลื่อนตำแหน่ง					
49. ความทันสมัยและความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ					
50. ความปลอดภัยในการทำงาน					
51. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ในการทำงาน					
52. ความยุติธรรมในการร้องทุกข์					
53. การมีสหภาพฯ คณะกรรมการลูกจ้าง และคณะกรรมการสวัสดิการภายในบริษัทฯ					
54. การแสดงบทบาทและหน้าที่ของสหภาพฯ					
55. ความรวดเร็วและเหมาะสมที่บริษัทฯ ตอบสนองข้อเรียกร้องของสหภาพฯ					

อื่นๆ โปรดระบุ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด สำหรับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นอื่น ๆ (ถ้ามี)

1

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ	นางจีระภา เนียมน้อย (กุ่มโห้)		
วันเดือนปีเกิด	4 เมษายน 2511		
สถานที่เกิด	อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยนาท		
ที่อยู่ปัจจุบัน	356 หมู่ที่ 1 ถนนเทพารักษ์ ตำบลแพรกษาใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ 10270		
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	แผนกบุคคลและแรงงานสัมพันธ์		
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด		
ประวัติการศึกษา			
พ.ศ. 2526	ประถมศึกษาปีที่ 6	จากโรงเรียนวัดโพธิ์ประสิทธิ์	จังหวัดชัยนาท
พ.ศ. 2529	มัธยมศึกษาปีที่ 6	จากโรงเรียนสรรพยาวิทยา	จังหวัดชัยนาท
พ.ศ. 2531	ศศ.บ. (รัฐศาสตร์)	จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง	กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2545	บธ.ม. (การจัดการ)	จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	ประสานมิตร กรุงเทพมหานคร