

บทความวิจัย (ม.ค. – มิ.ย. 57)

อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์การ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์



พนมพร ชมภู่, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์ 60000, email : panomphon24@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ และผลการปฏิบัติงาน และ ความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์การต่อผลการปฏิบัติงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานรัฐวิสาหกิจ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 1,146 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางของเครซีและมอร์แกน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 291 คน เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .80 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ถดถอย ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการกระตุ้นจูงใจบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการยุติการจ้างงาน มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 6.40 ถึง 6.54 บรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดี และด้านความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ย ระหว่าง 6.36 ถึง 6.44 ผลการปฏิบัติงานมากที่สุด ได้แก่ การปรับตัวการควบคุมอารมณ์ รองลงมา ความเชื่อถือไว้วางใจ และสามารถในการใช้อุปกรณ์ มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 6.43 ถึง 6.59 การจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถอธิบายการผันแปรของการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 29.4 โดยมีด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการกระตุ้นจูงใจบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการยุติการจ้างงาน มีผลแบบผกผันกับการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลการปฏิบัติงาน และบรรยากาศองค์การสามารถอธิบายการผันแปรของการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 12.8 โดยมีด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ และด้านความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง มีผลแบบผกผันกับการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : ทรัพยากรมนุษย์, บรรยากาศองค์การ, ผลการปฏิบัติงาน

คำขอบคุณ ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

Received January 25,2013 ; Accepted March 20,2013

INFLUENCE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ORGANIZATION CLIMATE ON WORK PERFORMANCE OF STATE ENTERPRISE EMPLOYEES IN AMPHOE MAUNG CHANGWAT NAKHON SAWAN

Panomphon Chompoo, Nakhon Sawan Rajabhat University,
Nakhon Sawan 60000, email: panomphon24@gmail.com

Abstract

This research has the objectives of studying human resource management, organization climate, work practice and the influence of human resource management and organization climate on work practice. The population was the employees of the state enterprises in amphue maung, Nakhon Sawan, a total of 1,146 employees. It was a simple random sampling and the sample size was 291 based on Krejcie and Morgan tabulation. The research tool was the questionnaire. The reliability of the questionnaire was .80 The statistical method was the frequency, the percentage, the standard deviation and regression analysis. The results were that the practice of human resource management of state enterprises was highly agreeable. For each dimension, recruitment and selection, human development, motivation, maintenance and termination received the mean scores ranging from 6.40 to 6.54 out of 10 points, meaning the respondents were highly agreeable to the questionnaire. The organization climate was highly concurred to the questionnaire. For each dimension, structure and constraint, the individual responsibility, warmth and support, reward and punishment, conflict and tolerance for conflict, performance standards and expectation, organizational identity and group loyalty, and risk and risk taking received the mean scores between 6.36 to 6.44 out of 10 points, meaning the respondents were highly agreeable to the questionnaire. Work performance was considered high, came mainly from emotion control on the part of employees, followed by trust of employees and the capability of using tools and equipment. The human resource factor can explain the variation of work performance 29.4 percent. Development human, motivation human, maintenance human and termination were negatively with work performance. The organizational climate can explain the variation of work performance 12.8 percent. Individual responsibility, reward and punishment and risk and risk taking were negatively correlated with work performance.

Keywords : human resource, organizational climate, work performance

บทนำ

องค์การจัดเป็นระบบทางสังคมที่เกิดจากการที่กลุ่มคนรวมตัวกันอย่างเป็นระบบและมีการประสานงานกันอย่างเป็นรูปแบบ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ในปัจจุบันองค์การต่างๆ ต้องพบกับการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากหลายปัจจัยทั้งจากองค์การคู่แข่งตลาดแรงงาน ความต้องการของผู้บริโภค สภาวะเศรษฐกิจ สภาวะการเมือง เป็นต้น องค์การต่างๆ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าขององค์การ ดังนั้นหลายองค์การจึงต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างถูกต้องและเหมาะสม เนื่องจากองค์การจะบรรลุถึงเป้าหมายนั้นต้องอาศัยบุคลากรที่มีสมรรถนะเหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์การ ชูชัย สมิทธิไกร (2547 : 53) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์การ 5 บทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) บทบาทหน้าที่สำคัญประการแรกของการจัดการบุคลากรคือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานและองค์การ การสรรหาบุคลากร คือ กระบวนการของการค้นหาและมุ่งใจบุคคลซึ่งมีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานกับองค์การ กระบวนการนี้เริ่มต้นเมื่อบุคคลได้รับการติดต่อและสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครเข้าทำงานกับองค์การ ดังนั้น ผลลัพธ์ของกระบวนการสรรหาบุคลากรคือ กลุ่มผู้สมัครงานซึ่งจะได้รับการคัดเลือกให้เข้าทำงานต่อไป สำหรับการคัดเลือกบุคลากรคือ กระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมมากที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่ได้เลือกสรรไว้

2. การพัฒนาบุคลากร (Development) คือการดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์การ เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความองอาจ เต็มใจทางจิตใจและบุคลิกภาพ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย สำหรับวิธีการพัฒนาบุคลากรนั้นสามารถกระทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น การปฐมนิเทศบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาอาชีพ เป็นต้น

3. การกระตุ้นจูงใจบุคลากร (Motivation) คือการจูงใจบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น พุ่มพวงร่างกาย และใจให้แก่การทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ กลยุทธ์การจูงใจบุคลากรสามารถกระทำได้ในหลายรูปแบบ เช่นการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การให้รางวัลตอบแทน และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรม เป็นต้น

4. การบำรุงรักษาบุคลากร (Maintenance) คือการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่ดี

5. การยุติการจ้างงาน (Termination) คือการยุติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับพนักงานเนื่องจากสาเหตุต่างๆ เช่น การเกษียณอายุ การลาออก หรือการเลิกสัญญาจ้างงาน เป็นต้น ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องมีวิธีการที่เหมาะสมในการยุติการจ้างงาน โดยทั่วไป วิธีการที่มักใช้ได้แก่ การให้คำปรึกษาเมื่อเกษียณ การสัมภาษณ์ ก่อนออกจากการงาน การจัดหางานใหม่ Litwin & Stringer ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การดังนี้

1. ด้านโครงสร้างองค์การ (Structure and Constraint) เป็นการรับรู้ของบุคลากรในองค์การเกี่ยวกับสายการบังคับบัญชา กฎระเบียบข้อบังคับ การบริหารจัดการ การควบคุมงานการนิเทศ ข้อจำกัดต่างๆ ในแต่ละสถานการณ์การทำงาน ปริมาณและรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความคาดหวังทำให้เกิดแรงจูงใจและมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การได้ บุคลากรที่มีการรับรู้ต่างกันก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การที่แตกต่างกันด้วยโครงสร้างองค์การที่มีลักษณะระยะห่างระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์การมากจะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การได้

2. ด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล (Individual Responsibility) เป็นการรับรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่องาน ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ปริมาณงานที่ต้องทำความเข้าใจในงาน การตัดสินใจในงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ การที่บุคลากรมีการรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับงานและปริมาณงานที่ต้องทำจะมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจูงใจของผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ บุคลากรมีส่วนร่วมในงานมากขึ้น มีอิสระในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและทำให้บุคลากรมีโอกาask้าวหน้าในงานมากขึ้น

3. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warm and Support) เป็นการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นผู้ร่วมงานที่ดี ความเป็นมิตร การชื่นชมซึ่งกันและกัน การเป็นกลุ่มสังคมที่ไม่เป็นทางการ การช่วยเหลือ การสนับสนุน การส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ในการปฏิบัติงานในองค์การที่มีการสนับสนุน กระตุ้น และส่งเสริมบุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้บุคลากรในองค์การมีความเข้มแข็ง เป็นมิตรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกิดความร่วมมือ เกิดทัศนคติที่ดี ไว้วางใจกัน ซึ่งมีผลต่อความยึดมั่นในงานและความผูกพันต่อองค์การถึงแม้งานจะหนักแต่บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจและทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่

4. ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment, Approval and Disapproval) เป็นการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการให้รางวัลเนื่องจากการปฏิบัติงานดี การได้รับความยุติธรรมจากนโยบาย การพิจารณาความดีความชอบ องค์ประกอบด้านนี้จะวัดการรับรู้เกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ เพราะเป็นสิ่งที่คนชื่นชอบมากกว่า ถ้าระบบการให้รางวัลเป็นรูปแบบที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจงคำนึงถึงการปฏิบัติงานเป็นหลัก และการประเมินที่ยุติธรรมจะทำให้เกิดการกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จขึ้น เพราะรางวัลที่ได้รับถือเป็นความสำเร็จของแต่ละบุคคล ทำให้ลดความกลัวความล้มเหลว แต่การให้รางวัลโดยใช้การปฏิบัติงานเป็นหลักทำให้เกิดการกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ เพราะ ผู้ที่มีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นสูงจะแสวงหาสิ่งที่จะนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่า และหากบรรยากาศแสดงออกถึงการยอมรับ แต่การให้รางวัลไม่มีความชัดเจน หรือขึ้นอยู่กับปฏิบัติของผู้บริหารผู้ที่ประสบความสำเร็จจะไม่สนใจในการยอมรับเรื่องทั่วไป เช่น ในด้านความเป็นมิตร บรรยากาศการให้รางวัลในการปฏิบัติงาน จะกระตุ้นจากบรรยากาศการยอมรับมากกว่าแรงจูงใจ ด้านความต้องการอำนาจ และการที่บุคคลได้รับการยอมรับและเห็นด้วย จะเป็นบรรยากาศที่ดีกว่าบรรยากาศการลงโทษหรือการไม่ยอมรับ

5. ด้านความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict and Tolerance for Conflict) เป็นการรับรู้ของบุคลากรในองค์การเกี่ยวกับการเผชิญหน้าในการแก้ไขปัญหาความคิดเห็นที่แตกต่างกัน รวมทั้งอุปสรรคที่

เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน องค์ประกอบด้านนี้เป็นการวัดการรับรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างกัน และหน่วยงานที่มีการแข่งขันกันภายใน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ตึงเครียด การแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่สำคัญ อีกทั้งยังเป็นเครื่องแสดงถึงความสำเร็จขององค์กร และได้เสนอวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การประนีประนอม การเผชิญหน้าซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุด

6. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance Standards and Expectation) เป็นการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเข้าใจความคาดหวังเกี่ยวกับ ผลของการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบของบรรยากาศอื่นๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการกระตุ้นให้เกิดความต้องการเพื่อความสำเร็จ สิ่งกระตุ้นพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับความสำเร็จนี้อาจเรียกว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูงความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูงและการกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จเป็นความสัมพันธ์โดยตรงไปตรงมา ถ้าตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงแต่อีกทางก็ยอมรับว่าเป็นบรรยากาศด้านความสัมพันธ์เช่น ความอบอุ่น การเป็นมิตร การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การให้รางวัล และการยอมรับ แสดงว่าแต่ละคนมีความต้องการด้านความสัมพันธ์สูง เพื่อตอบสนองมาตรฐาน การปฏิบัติงาน จึงเป็นไปได้ว่าถ้าบรรยากาศเน้นความต้องการมีอำนาจ มาตรฐานการปฏิบัติงานจะกระตุ้นการจูงใจความต้องการเพื่อมีอำนาจ องค์กรใดที่สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวังไว้สูงหรือต่ำเกินไป จะส่งผลกระทบต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และก่อให้เกิดการรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การที่แตกต่างกันได้ (เสริม เคนโยธา, สมานจิต ภิรมย์ริน และประวีต เอรารวรรณ์, 2556 น. 17 – 24)

7. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดี (Organizational Identity and Group Loyalty) เป็นการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับ ความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ของบุคลากรหรือของกลุ่ม ความรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ค่านิยมของสมาชิกในองค์กร ความมุ่งหวังของบุคลากรต่อกลุ่ม ต่อองค์การ การคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัว การไม่แยกจากกลุ่ม เอกลักษณ์ขององค์การ มิตรภาพ การมีส่วนร่วมต่องานและต่อกลุ่มในองค์กรซึ่งจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และบรรยากาศองค์การดีขึ้น เกิดความสามัคคีในองค์กร ทำให้องค์การมีความแข็งแกร่งมั่นคง

8. ด้านความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง (Risk and Risk Taking) เป็นการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับ ความเสี่ยงในงาน การบริหารความเสี่ยง ความปลอดภัยในการทำงานหรืองานที่มีความเสี่ยง และมีความท้าทายต่อความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ทศนคติเกี่ยวกับความเสี่ยงในงาน การยอมรับความเสี่ยงในความสำเร็จของงาน บรรยากาศที่ยอมรับความเสี่ยงจะเป็นสิ่งกระตุ้นความสำเร็จของบุคลากรได้

ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาถึงอิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการบรรยากาศองค์การ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กรตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่วางไว้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

วิธีวิจัย

ประชากรได้แก่ พนักงานรัฐวิสาหกิจ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 1,146 คน จากรัฐวิสาหกิจทั้ง 14 แห่ง ได้แก่ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) การทางพิเศษแห่งประเทศไทย การรถไฟแห่งประเทศไทย บริษัท ขนส่ง จำกัด บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด การประปาส่วนภูมิภาค สำนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารออมสิน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานรัฐวิสาหกิจ ทั้ง 14 แห่ง จำนวน 291 คนจากตารางกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ตามสัดส่วนจำนวนประชากรในแต่ละหน่วยงาน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ใช้สมมติประสิทธิภาพของครอนบัท ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .80 รวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง 291 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 291 ฉบับ (100%) การวิเคราะห์ใช้สถิติเชิงพรรณนาสถิติสำหรับการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีมากกว่าหนึ่งตัวใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบปกติ

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร มีการจัดการโดยองค์กร มีการสอบคัดเลือกบุคลากรเพื่อบรรจุแต่งตั้งการทดสอบความรู้ ความสามารถ ตามที่กำหนดไว้มากที่สุด ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการจัดการโดยองค์กรมีการส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสมมากที่สุด ด้านการกระตุ้นจูงใจบุคลากร มีการจัดการโดยองค์กรมีการบริหารค่าตอบแทนและ การให้รางวัลตอบแทนมากที่สุด ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีการจัดการโดยองค์กรมีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มากที่สุด ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการจัดการโดยองค์กรมีการจัดหางานใหม่มากที่สุด

บรรยากาศองค์การของรัฐวิสาหกิจ ด้านโครงสร้างองค์การ มีบรรยากาศองค์การจากองค์กรมีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจนมากที่สุด ด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล มีบรรยากาศองค์การจากองค์กรมีการจูงใจของผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จมากที่สุด ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน มีบรรยากาศองค์การจากองค์กรมีการส่งเสริมบุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้มแข็งมากที่สุด ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ มีบรรยากาศองค์การจากองค์กรมีการให้รางวัลเนื่องจากการปฏิบัติงานดีมาก

ที่สุด ด้านความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง มีบรรยากาศองค์การจากองค์กรมีการเสนอวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง เช่น การหลีกเลี่ยง การประนีประนอม การเผชิญหน้ามากที่สุด ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มีบรรยากาศองค์การจากองค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมากที่สุด ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดี มีบรรยากาศองค์การจากองค์กรมีความรู้สึกมีส่วนร่วมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การมากที่สุด ด้านความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง มีบรรยากาศองค์การจากองค์กรมีความปลอดภัยในการทำงานมากที่สุด

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ มากที่สุด ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการปรับตัวการควบคุมอารมณ์ของพนักงาน มีค่าเฉลี่ย 6.59 รองลงมา ผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับความเชื่อถือไว้วางใจได้ของพนักงาน มีค่าเฉลี่ย 6.50 และผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับความสามารถในการใช้อุปกรณ์ของพนักงาน มีค่าเฉลี่ย 6.43

การวิเคราะห์ถดถอยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่อิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 29.4 โดยมีด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการกระตุ้นจูงใจบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการยุติการจ้างงาน มีผลแบบผกผันกับการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ การวิเคราะห์ถดถอยบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า บรรยากาศองค์การทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 12.8 โดยมีด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ และด้านความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง มีผลแบบผกผันกับการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ผลการวิจัยนี้อาจอธิบายได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการตัดสินใจ และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการจัดการความสัมพันธ์ของคนงานและผู้บริหาร โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์ ที่ไม่ใช่เป็นการจัดการบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นที่เป้าประสงค์ขององค์การ ดังนั้นเมื่อวัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยนแปลงไป การจัดการความสัมพันธ์ดังกล่าวก็จะเปลี่ยนด้วย วัตถุประสงค์หลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งที่องค์การ ส่วนสมาชิกขององค์การแต่ละคนจะเป็นวัตถุประสงค์รอง จึงทำให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของนรา ขำคม (2544) ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรม โรงแรมขนาดเล็ก ผลการศึกษพบว่า ยังไม่สามารถแบ่งได้ชัดเจนระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีแนวคิดทุนนิยมกับแนวคิดสังคมนิยม โดยกลุ่มตัวอย่างใช้แนวคิดสมัยใหม่ ในการบริหารองค์การและมีการสร้างรูปแบบการบริหารด้วยตนเอง การจัดการองค์การในการบริหารอย่างง่าย ๆ ไม่มีความสลับซับซ้อน ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นั้นไม่มีการเลือกปฏิบัติในเรื่องของเพศ วัย และภูมิฐานะ แต่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าผู้มีการศึกษาสูงน่าจะทำงานได้ดีกว่าผู้มีการศึกษาน้อย ผลการทดสอบความสัมพันธ์พบว่า แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านประโยชน์ทดแทนและแรงงานสัมพันธ์ ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การและโครงสร้างทรัพยากรมนุษย์มี

ความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เฉพาะด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรม โรงแรมขนาดเล็ก

บรรยากาศองค์การทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 12.8 ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเป้าหมายและนโยบายขององค์การ ลักษณะการแบ่งสายบังคับบัญชา กฎระเบียบต่างๆ ความซับซ้อนต่อระบบการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและการใช้เทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ด้านลักษณะของงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน ความยากง่ายและความท้าทายของงาน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ตลอดจนความมีคุณค่าของงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อลักษณะการบริหารและการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้การสนับสนุนไว้วางใจการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการให้รางวัลและการลงโทษของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงานความอบอุ่นเป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนต่างๆ ที่ได้รับการจัดสวัสดิการต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกให้ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การจัดหาบ้านพัก รถรับส่ง รวมทั้งสิทธิในการลาประเภทต่าง ๆ จึงทำให้บรรยากาศองค์การไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นางเยาว์ แก้วมรกต (2542) ศึกษาผลการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมและการรับรู้บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การ นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การ ลักษณะงาน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และค่าตอบแทน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การพนักงานบุคคล และตัวแปรการรับรู้บรรยากาศองค์การไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจ พบว่า ด้านที่มีระดับต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นจูงใจบุคลากร และข้อที่มีระดับต่ำที่สุด ได้แก่ องค์การมีการบริหารสวัสดิการ ดังนั้น รัฐวิสาหกิจจึงมีการบริหารสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นให้พนักงานได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึง จากผลการศึกษาบรรยากาศองค์การของรัฐวิสาหกิจ พบว่า ด้านที่มีระดับต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง และข้อที่มีระดับต่ำที่สุด ได้แก่ องค์การมีการแข่งขันกันภายใน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ตึงเครียด ดังนั้น รัฐวิสาหกิจ จึงควรส่งเสริมให้องค์การมีการแข่งขันกันภายใน โดยเน้นความสามัคคีกันในหน่วยงาน ผลการศึกษาผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ข้อที่มีระดับต่ำที่สุด ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงาน ดังนั้น รัฐวิสาหกิจ จึงควรส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยให้พนักงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานอย่างเต็มที่

ควรศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์การของรัฐวิสาหกิจ ในด้านอื่นๆ และควรศึกษาบทบาทภาครัฐในการส่งเสริมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์การของรัฐวิสาหกิจ

รายการอ้างอิง

- ชูชัย สมितिไกร. (2547). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ดีพิมพ์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นรา ขำคม. (2544). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมในโรงแรมขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ดีพิมพ์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริม เคนโยธา, สมานจิต ภิรมย์รัตน์ และประวิต เอราวรรณ. (2556, มกราคม – มิถุนายน) การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น. 10, 17 – 24.
- Litwin, G.H. and Stringer, R.A. (1968). **Motivation and Organizational Climate**. Boston : Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

