สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

การศึกษาความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษา ศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

เยาวลักษณ์ แกล้วกล้า

- 1 พ.ค. 2560
370568

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
พฤศจิกายน 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณางานนิพนธ์ของ เยาวลักษณ์ แกล้วกล้า ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน

(ดร.พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ)

.....กรรมการ

(ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงสินถาวร)

คณะการจัดการและการท่องเที่ยวอนุมัติให้รับงานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีคณะการจัดการและการท่องเที่ยว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

วันที่ 23 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

ประกาศคุณูปการ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ ประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิญญา อิงอาจ ที่กรุณาให้ความรู้เพิ่มเติม ทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้แก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ รวมถึงคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อร้อยโทโยธิน แกล้วกล้า คุณแม่ลัคนา แกล้วกล้าและน้องสาว อนัญลักษณ์ แกล้วกล้า ครอบครัวที่ข้าพเจ้ารักยิ่ง ที่คอยช่วยเหลือในด้านกำลังใจและด้านกำลังทรัพย์แก่ผู้วิจัยจนสำเร็จการศึกษา

ขอขอบคุณ ร้อยเอกหญิงปอแก้ว เกิดศักดิ์สิทธิ์ (พี่ปอ) คุณชนัญญา มาพุทธ (น้องพลอย) ที่คอยช่วยเหลือแนะนำข้อมูลต่าง ๆ ในการทำวิจัย และ HRM 10 ทุกท่าน ที่คอยถามไถ่และช่วยเหลือให้การให้ข้อมูลในการทำวิจัย นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สุดท้ายนี้คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทีแด่บุพการี บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

เยาวลักษณ์ แกล้วกล้า

53920708: สาขาวิชา: การจัดการทรัพยากรมนุษย์; กจ.ม. (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)
คำสำคัญ: ความคาดหวัง/ การรับรู้/ บทบาทหน้าที่/ ทรัพยากรมนุษย์/ ผู้ปฏิบัติงาน
ศูนย์บริการทางการแพทย์/ ชลบุรี

เยาวลักษณ์ แกล้วกล้า: การศึกษาความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษา ศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี (THE STUDY OF EXPECTATION AND AWARENESS OF EMPLOYEE ON ROLES AND RESPONSIBILITIES OF HR DEPARTMENT AND HR OFFICER CASE STUDY OF A MEDICAL SERVICE CENTER IN CHONBURI) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ, Ph. D., 128 หน้า, ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาถึงระดับความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี 2. เพื่อศึกษาถึงระดับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี 3. เพื่อเปรียบเทียบความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ตัวแปรต้นได้แก่ เพศ อายุ ฝ่ายงาน และประสบการณ์การทำงาน ตัวแปรตามได้แก่ บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ และบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 220 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ขนาดอิทธิพล (Effect size) การหานัยสำคัญทางปฏิบัติ ที่มีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2. ระดับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3. ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

53920708: MAJOR: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT; M. M. (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

KEYWORDS: EXPECTATION /AWARENESS/ ROLES/ HR DEPARTMENT/ HR OFFICER

YAOWALUK KLAOWKLA: THE STUDY OF EXPECTATION AND AWARENESS OF EMPLOYEE ON ROLES AND PESPONSIBILITIES OF HR DEPARTMENT AND HR OFFICER CASE STUDY OF A MEDICAL SERVICE CENTER IN CHONBURI. ADVISOR: PIMPAWEE WATTHANASONGYUT, Ph. D., 128 P. 2015

This research has the objective 1. to study on expectation level of employees' on roles and responsibilities of HR department and HR officer of a Medical Service Center in Chonburi. 2. to study on awareness level of employees' on roles and responsibilities of HR department and HR officer of a Medical Service Center in Chonburi. 3. to compare between expectation and awareness of employees' on roles and responsibility of HR department and HR officer of a Medical Service Center in Chonburi by sex age department and experience The number of research sample consisted of 220 employees'. The research instrument was five-level questionnaire assessment the analytical statistics wear descriptive statistics, data analysis frequency, percentage, mean, standard deviation, and analysis Effect Size of practical significance over 0.50

The research result found as followings: Expectation level of employees on Roles and responsibilities of HR Division and HR Officer had overall in high level. 2. Awareness Level of employees on Roles and Responsibilities of HR Division and HR Officer had overall in medium level 3. Difference test (Triangle test) of Average between Expectation and Awareness which classified by personal characteristics of employees' Identification factors on roles and responsibilities of HR division had overall in high level.

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... จ

สารบัญ..... ฉ

สารบัญตาราง..... ซ

สารบัญภาพ..... ญ

บทที่

1 บทนำ..... 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

วัตถุประสงค์การวิจัย..... 3

กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย..... 5

ขอบเขตการวิจัย..... 5

นิยามศัพท์เฉพาะ..... 6

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 8

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์..... 8

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์..... 12

บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์..... 13

บทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์..... 16

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวัง..... 19

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้..... 25

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 27

3 วิธีการดำเนินการวิจัย..... 31

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา..... 31

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา..... 32

วิธีการสร้างเครื่องมือในการศึกษา..... 33

การทดสอบเครื่องมือ..... 34

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	36
	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	36
4	ผลการวิจัย	38
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	38
	ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	39
	ตอนที่ 2 ระดับความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์	41
	ตอนที่ 3 ระดับความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์	58
	ตอนที่ 4 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์	69
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	92
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
	อภิปรายผล	101
	ข้อเสนอแนะ	103
	ข้อแนะนำในการทำวิจัยครั้งต่อไป	104
บรรณานุกรม		105
ภาคผนวก		109
	ภาคผนวก ก	110
	ภาคผนวก ข	114
	ภาคผนวก ค	116
ประวัติย่อของผู้วิจัย		128

สารบัญตาราง

ตารางที่ หน้า

3-1 จำนวนประชากรรายหน่วยงาน..... 32

3-2 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 35

4-1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 39

4-2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวม..... 41

4-3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านการสรรหาและคัดเลือก..... 42

4-4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านการฝึกอบรม..... 43

4-5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน..... 45

4-6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านค่าจ้างค่าตอบแทน..... 47

4-7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านแรงงานสัมพันธ์..... 48

4-8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวม..... 50

4-9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและคัดเลือก..... 51

4-10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านการฝึกอบรม..... 52

4-11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน..... 54

4-12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านค่าจ้างค่าตอบแทน..... 55

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ หน้า

4-13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านแรงงานสัมพันธ์..... 57

4-14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวม..... 59

4-15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์... 60

4-16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน..... 61

4-17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพา.... 62

4-18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 63

4-19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวม..... 64

4-20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์..... 65

4-21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน..... 66

4-22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพา... 67

4-23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 68

4-24 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามเพศ..... 69

4-25 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุ..... 71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ หน้า

4-26 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามฝ่ายงาน..... 74

4-27 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.. 78

4-28 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามเพศ..... 81

4-29 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุ..... 82

4-30 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามฝ่าย..... 85

4-31 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน..... 89

สารบัญภาพ

ภาพที่ หน้า

1-1 กรอบแนวคิดการวิจัย..... 4
2-1 แนวคิดบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพขององค์การ.... 17
2-2 กระบวนการใช้ความพยายามเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ..... 21
2-3 องค์ประกอบพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวัง..... 22
2-4 กระบวนการการรับรู้..... 26

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้บริบทและเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศของศตวรรษ ที่ 21 ธุรกิจบริการทางการแพทย์ จัดเป็นหนึ่งในหลายธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาภาคบริการและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วธุรกิจการให้บริการและผลิตภัณฑ์สุขภาพที่เป็นแหล่งสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศ (Product of excellence) จะประกอบด้วย 3 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจบริการทางการแพทย์ ธุรกิจผลิตภัณฑ์สุขภาพและสมุนไพรไทย และธุรกิจบริการส่งเสริมสุขภาพซึ่งได้แก่ บริการนวดไทยและสปา ที่สามารถนำทรัพยากรส่วนเกินของภาคเอกชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ รวมทั้งก่อเกิดรายได้ต่อเนื่องกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมอาหาร เป็นต้น ซึ่งนับเป็นผลดีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศทั้งระบบ ในระยะที่ผ่านมา ประเทศไทยจัดเป็นประเทศมีศักยภาพด้านการแพทย์ที่เป็นที่รู้จักของภูมิภาคแถบนี้ ทั้งในด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของบุคลากรและคุณภาพการให้บริการในระดับมาตรฐานสากล โดยมีชาวต่างชาติเข้ามารับบริการรักษาในประเทศอย่างต่อเนื่อง และมีจำนวนผู้เข้ามารับบริการสูงที่สุดในภูมิภาคนี้ สามารถสร้างรายได้เข้าประเทศได้นับหมื่นล้านบาทในแต่ละปี รัฐบาลจึงได้ประกาศนโยบายที่จะให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์แห่งภูมิภาคเอเชีย (Medical hub of Asia) เพื่อสร้างความเป็นเลิศของธุรกิจบริการและเป็นแหล่งที่มาของรายได้เงินตราต่างประเทศจากประเทศที่เป็นตลาดหลัก

ในภาวะปัจจุบันนี้โรคภัยไข้เจ็บก็มีการพัฒนาและเพิ่มมากขึ้น จนเป็นโรคระบาดที่มีความรุนแรงขึ้น และยังประกอบด้วยว่าปัญหาทางด้านการบริการสุขภาพ ซึ่งการบริการที่เกี่ยวเนื่องกับสุขภาพเป็นสาขาที่มีแนวโน้มในอัตราการเจริญเติบโตสูง เนื่องจากทั่วโลกมีความต้องการบริการด้านสุขภาพ ทั้งที่เป็นการรักษาพยาบาล และการส่งเสริมดูแลสุขภาพและจิตใจ โดยมีปัจจัยเชิงบวกหลายอย่างที่แสดงให้ถึงความต้องการด้านการบริการด้านสุขภาพที่จะเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ไม่ว่าจะเป็นการที่มนุษย์มีชีวิตที่ยืนยาวขึ้น จากการคำนวณประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะมีผู้สูงอายุเป็นจำนวนมากขึ้น (กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2550, หน้า 23) ดังนั้น การให้บริการทางด้านสุขภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ประเทศชาติมีความมั่นคง เพราะหากประชาชนมีสุขภาพที่ดีก็จะทำให้เกิดผลดี

ศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน สำหรับประเทศไทย ความต้องการของชาวต่างชาติในการเข้ามารับบริการทางการแพทย์มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเช่นเดียวกัน และมีจำนวนผู้เข้ามารับบริการสูงที่สุดในภูมิภาคเอเชีย หากพิจารณาตามรายประเทศ จะพบว่า กลุ่มประเทศอาเซียน ตะวันออกกลาง และเอเชียใต้ เป็นตลาดใหม่ที่น่าสนใจและควรให้ความสำคัญ เนื่องจากมีอัตราการขยายตัวสูงในช่วงที่ผ่านมา (องค์การอนามัยโลก, 2002)

บริการทางการแพทย์ของไทยยังมีลักษณะค่อนข้างทั่วไป (Generic) ซึ่งให้มูลค่าเพิ่มต่ำ ดังนั้น ประเทศไทยจึงควรหันมามุ่งการให้บริการในสาขาที่ไทยมีความชำนาญโดยเฉพาะ ซึ่งขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยนั้น มีบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Context for firm strategy and rivalry) กลุ่มโรงพยาบาลเอกชนใหญ่ ๆ เริ่มใช้กลยุทธ์ในการร่วมมือกันเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น แนวทางการปรับโครงสร้างธุรกิจบริการสุขภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และแนวทางการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจบริการสุขภาพ จำเป็นต้องมีบุคลกรที่เป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจ (Enabling factors) อาทิเช่น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดย (คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2548, หน้า 1-9 อ้างถึงใน สมบุญ บวรอุดมศักดิ์, 2549)

1. ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มจำนวนและคุณภาพของบุคลากรทางการแพทย์และบุคลากรสนับสนุนให้สอดคล้องกับความต้องการของภาครัฐและเอกชน (โดยเฉพาะรองรับ 5 สาขาเป้าหมาย หรือ 5 Specialties)

2. พัฒนาบุคลากร โดยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับสถาบันต่างประเทศให้มีประสบการณ์กับต่างชาติ และให้มีทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (International training program for undergraduate and postgraduate students)

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารจัดการ โดยมีระบบการจัดการที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับกลยุทธ์ขององค์กร ด้วยทั้งนี้ก็เพื่อการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การในการผลักดันให้ผลการดำเนินงานบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารงานหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในทุกประเภทธุรกิจทั้งขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทั้งที่เจ้าของกิจการเป็นคนไทยและต่างชาติโดยเฉพาะกับบริษัทต่างชาติที่ในปัจจุบันได้เข้ามาลงทุนในประเทศไทยเป็นจำนวนมากและได้ใช้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิต โดยส่วนใหญ่บริษัทข้ามชาติเหล่านี้มีบริษัทแม่ซึ่งอยู่ต่างประเทศและเป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน ซึ่งนับได้ว่าเป็นงานที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องผลักดันหรือนำหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป้าหมายและนโยบายขององค์กรได้อย่างมี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารงานหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจของตน ทั้งในเรื่องของ ผลิตภัณฑ์กลุ่มลูกค้า กลไกทางการตลาด เป็นต้นจึงถือได้ว่าผู้บริหารงานหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นผู้บริหารระดับฝ่ายในองค์กรภาคเอกชน และมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่างานอื่น ๆ (ฐิติรัตน์ ศิริเลิศ, 2547, หน้า 1-2)

ด้วยความสำคัญเหล่านี้ คือสิ่งที่พนักงานต้องการและเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน จึงเป็นบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ ในการสร้างองค์กรแห่งความสุข ให้กับพนักงาน โดยองค์กรควรมีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและจูงใจ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส มีระบบความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน หน้าที่ความรับผิดชอบน่าสนใจและมีคุณค่า สภาพแวดล้อมในที่ทำงานถูกสุขลักษณะอนามัยและปลอดภัย ส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในองค์การ มีระบบให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ ของพนักงาน ส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรด้วยกิจกรรมสังคมต่าง ๆ เป็นต้น

และคนเป็นหัวใจสำคัญ คนต้องมีความรู้ความสามารถ หน่วยงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลในทุกๆหน่วยงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องมีการสร้างความแตกต่างโดยเฉพาะหน่วยงานที่รับผิดชอบทั้งองค์การ เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ทั้งด้านการสรรหา ประเมินผล ฝึกอบรม และธำรงรักษา หน่วยงานนี้มีหน้าที่ทำให้คนเก่งเจริญเติบโต ให้ความยอมรับ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญ

เป้าหมายและภารกิจที่สำคัญขององค์การทำนั้นย่อมทำให้เกิดความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ซึ่งต้องมีการขับเคลื่อนด้วยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์และด้วยบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จากสภาพการณ์ของบริษัทฯ ต้องการให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ได้มีการผลักดันพนักงานในองค์กรให้มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่ง

เหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึง ความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีการยอมรับมากขึ้น

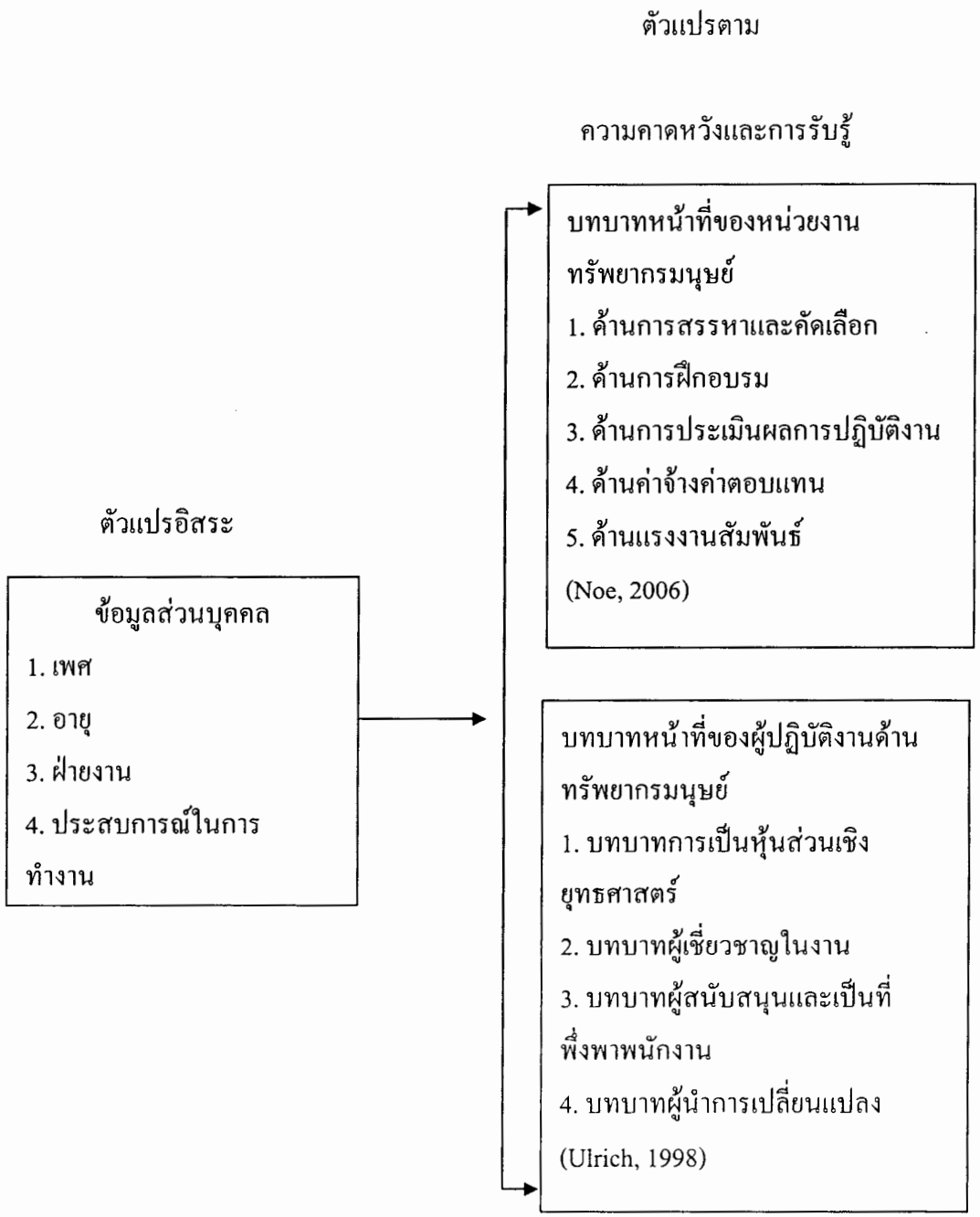
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงระดับความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อบทบาทของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

2. เพื่อศึกษาถึงระดับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

3. เพื่อเปรียบเทียบความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. องค์การได้รับรู้ถึงสภาพปัจจุบันของพนักงานที่มีต่อความคาดหวังและการรับรู้ในบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

2. เพื่อนำผลการเปรียบเทียบความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ไปวางแผนในการพัฒนางานด้านทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาบุคคลากรซึ่งปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิด ทฤษฎีบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของ Noe (2006) และใช้แนวคิดทฤษฎีบทบาทของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของ Ulrich (1998)

ตัวแปรที่ใช้ศึกษาประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่ เพศ อายุ ฝ่ายงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใน 5 ด้านของ Noe, Hellenbeck, Gerhart and Write (2006) ได้แก่

1. ด้านการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and selection)
2. ด้านค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)
3. ด้านการฝึกอบรม (Training)
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)
5. แรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)

บทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ใน 4 ด้าน (Ulrich, 1998)

1. บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic partner)
2. บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative expert)
3. บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee champion)
4. บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานศูนย์บริการทางการแพทย์ แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี มีพนักงานทั้งสิ้น 220 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2556) โดยเก็บประชากรทุกคน

3. ขอบเขตระยะเวลา

ช่วงระยะเวลาในการศึกษา ตุลาคม-พฤศจิกายน 2556

นิยามศัพท์เฉพาะ

ศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่ง หมายถึง องค์การที่ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลในการวิจัย

พนักงาน หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ศูนย์บริการทางการแพทย์บริษัทที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล

ความคาดหวัง หมายถึง ความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

การรับรู้ หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกที่พนักงานรับรู้ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

บทบาท หมายถึง ขอบเขตการทำงานของผู้ที่ทำงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและตามที่ผู้อื่นคาดหวังเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน

บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ (Noe, Hellenbeck, Gerhart & Write, 2006) ในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย 5 บทบาทดังนี้

1. ด้านการสรรหาและคัดเลือก หมายถึง การหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในระดับแรก เช่น ดูความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน (Recruitment and selection)

2. ด้านค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง บทบาทในการคิดค่าตอบแทนให้แก่พนักงานในการทำงาน และเป็นผลประโยชน์ให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจในการทำงาน

3. ด้านการฝึกอบรม (Training) หมายถึง การจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานและวัดประสิทธิภาพในการทำงานหลังจากฝึกอบรม

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management) หมายถึง การตรวจสอบการทำงานของพนักงานทั้งหมดเพื่อนำมาวัดผล ให้คะแนน และสรุปการประเมินเพื่อนำไปตั้งเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

5. ด้านแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation) หมายถึง การดูแลให้ผลประโยชน์กับพนักงานในการคุ้มครองเรื่องกฎหมายต่าง ๆ ให้กับทั้งนายจ้างและลูกจ้างให้เกิดความเป็นธรรมและทำนุบำรุง พนักงานให้มีสุขภาพดีและมีความสุขในด้านการทำงาน

บทบาทผู้ปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ (Ulrich, 1998) หมายถึง บทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการให้บริการให้คำปรึกษา และให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากรหรือพนักงานในบริษัทต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย 4 บทบาทดังนี้

1. บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic partner) หมายถึง การทำหน้าที่ในฐานะผู้ที่มีบทบาทในการวางแผนแนวทางและกำหนดยุทธศาสตร์จัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ

2. บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative expert) หมายถึง บทบาทที่สามารถใช้ความชำนาญและเชี่ยวชาญของงานในการบริหารจัดการพนักงานในทุกระดับตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับบริหาร

3. บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee champion) หมายถึง บทบาทที่สามารถสนับสนุนในด้านการงานให้กับพนักงานคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้กับพนักงานให้พนักงานทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานให้กับองค์การ

4. บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) หมายถึง บทบาทที่ต้องมีความคิดวิเคราะห์ สำรวจและมีส่วนร่วมในองค์การและเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การให้มีความก้าวหน้าทั้งองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานและการบริหารคน

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ ต้องการศึกษาความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ซึ่งมีแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
3. บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์
4. แนวคิดทฤษฎีด้านความคาดหวังและการรับรู้
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารงานเกี่ยวกับบุคคลมีการใช้คำมากมาย เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารทรัพยากรบุคคล แต่จะมีนักวิชาการใช้คำว่า การบริหารงานบุคคล การบริหารทรัพยากรบุคคล แต่งานวิจัยนี้ขอใช้คำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แต่จะยังคงความหมายไว้ ทั้งนี้ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ

Wason (2010, p. 919) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การใช้ความพยายาม ความรู้ความสามารถ และพฤติกรรม ที่บุคคลทำให้แก่องค์การเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในวิถีที่ช่วยให้องค์กรดำเนินต่อไปได้

ในขณะที่ Boxal (2007, p. 48) ได้นิยามว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง แนวทางเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งเน้นใช้ความสามารถของบุคคล เป็นสิ่งสำคัญในการบรรลุข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ความสำเร็จเกิดจากการบูรณาการ นโยบายโปรแกรมการดำเนินงานและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกิดจากการจ้างงาน

ขณะเดียวกัน Delbridge (2010, p. 810) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การรวบรวมนโยบายเพื่อใช้ในการบริหารจัดการในเรื่องการจ้างงาน และมีศูนย์รวมเพื่อการบริหารจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสรรหา การคัดเลือก การเรียนรู้ การพัฒนา การให้รางวัล การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ สุนันทา เลานันท์ (2556, หน้า 5) ได้อธิบายอย่างครอบคลุมว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายองค์การ กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือกการอบรม และการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ ต่อพนักงานด้าน สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

ดนัย เทียนพุฒ (2541, หน้า 4 - 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมด้านบริหารงานบุคคล การพนักงาน บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ครอบคลุมในภารกิจ 4 ด้าน คือ

1. ด้านสรรหาพนักงาน เช่น การรับสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ การว่าจ้าง การบรรจุ และการทดลองปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. ด้านการพัฒนาซึ่งครอบคลุมถึงการพัฒนาพนักงาน (การฝึกอบรมและพัฒนา) การพัฒนาอาชีพและการพัฒนาองค์การ เป็นต้น

3. ด้านการรักษาพนักงานในส่วนค่าตอบแทนความก้าวหน้าในตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลการสื่อสัมพันธ์ สุขอนามัยความปลอดภัยและแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น

4. ด้านการใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า เกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน การออกแบบงาน การกำหนดตำแหน่ง การวิจัย และการตรวจสอบด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลเกิดคุณค่าสูงสุด

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ (อำนวย แสงสว่าง, 2540, หน้า 3-4) ได้กล่าวถึงประโยชน์และความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผนงานเพื่อจัดหาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพเข้ามาทำงาน

2. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำและปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด ตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อนสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การกำหนด

3. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานโดยวิธีการฝึกอบรมทางด้านวิชาการเทคโนโลยีใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น

4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกระดับภายในองค์การอย่างทั่วถึงโดยอาศัยกลยุทธ์และศิลปะแห่งการจัดการ

5. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ขจัดปัญหาการทะเลาะวิวาท การเอารัดเอาเปรียบกัน ความเห็นแก่ตัวและความขัดแย้งให้ลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้องค์การเป็นสังคมที่มีความสุข บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วไป

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2546, หน้า 15) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรและ/ หรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์การ ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) ที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

ชำนาญ พิมลรัตน์ (2550, หน้า 11) กล่าวว่า ในปัจจุบันภารกิจของงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นผลมาจากกระแสความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีภารกิจหลักที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การจ้างงาน จากการที่มีการปรับโครงสร้างองค์การให้มีลักษณะแบนราบ (Flat organization) หรือการลดขนาดองค์การ หรือมีการควบรวมกิจการมากขึ้น ทำให้วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเปลี่ยนแปลงไป โดยจะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้มากขึ้น เช่น การรับสมัครงานงานผ่านทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น นอกจากนี้ ในการสัมภาษณ์จะมุ่งเน้นไปที่สมรรถนะของผู้สมัครมากขึ้น โดยจะใช้เวลาและจำนวนผู้สัมภาษณ์มากขึ้น มีการนำเครื่องมือต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการตัดเลือกมากขึ้น มีการสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation) แบบฝึกหัดในตะกร้า (In basket) และอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้องค์การได้คนที่มีความรู้ความสามารถและมีสมรรถนะตามที่ต้องการมากขึ้น

2. การประเมินผล ระบบการประเมินการปฏิบัติงานแบบเก่าจะเปลี่ยนไป โดยจะนำระบบ Management by Objectives (MBO) เข้ามาใช้มากขึ้น ในการประเมินผลจะมุ่งเน้นที่ความรับผิดชอบ เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จมากขึ้น มีการนำระบบการประเมินผล 360 องศามาให้เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมและสร้างการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผล

การปฏิบัติงานจะถูกกระทำ เพื่อมุ่งเน้นที่การปรับปรุงผลงานมากกว่าที่จะนำไปพิจารณาปรับเงินเดือนเพียงอย่างเดียวเหมือนแต่ก่อน

3. การศึกษาและการฝึกอบรม องค์การจะมุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านทุนทางปัญญา (Intellectual capital) มากขึ้นเพื่อสร้างข้อได้เปรียบในด้านการแข่งขัน ดังนั้นการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในด้านต่าง ๆ ให้กับพนักงาน จึงเป็นสิ่งที่องค์การให้ความสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์การ

4. การพัฒนาผู้บริหาร มุ่งเน้นการเตรียมผู้บริหารสำหรับอนาคตอย่างเป็นระบบและจริงจังมากขึ้น โดยการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Individual development plan) เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา นากจากนี้ยังมุ่งเน้นให้พนักงานที่รู้จักที่จะพัฒนาและศึกษาความรู้ด้วยตนเองมากยิ่งขึ้น

5. การสื่อสารและการแรงงานสัมพันธ์ มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยงานด้านการติดต่อสื่อสารให้มีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น เพื่อรับรู้ถึงข้อมูลด้านความพึงพอใจของพนักงาน ส่วนในด้านการแรงงานสัมพันธ์จะเน้นการมีส่วนรวมของพนักงาน โดยใช้กลยุทธ์การเจรจาต่อรองเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน สหภาพแรงงานจะมีอำนาจในการเจรจาต่อรองมากขึ้น

6. การบริหารค่าตอบแทน การจ่ายค่าตอบแทนจะไม่ถูกกำหนดเป็นอัตราตายตัว แต่จะพิจารณาจากความเสี่ยง หรือความสามารถของพนักงาน

7. การบริหารเอกสารและข้อมูล มีการนำระบบ HRIS (Human Resource Information System) เข้ามาใช้เพื่อลดงานด้านธุรการและระบบการจัดเก็บข้อมูลให้น้อยลง จำนวนเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะลดน้อยลงอันเป็นผลมาจากการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ การรื้อปรับระบบ (Reengineering) หรือการจ้างบริษัทภายนอก (Outsourcing)

8. ความปลอดภัย องค์การจะถูกคาดหวังให้บริหารสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม ในอนาคตชั่วโมงการทำงานมีแนวโน้มจะลดลง จึงต้องพยายามที่จะทำให้พนักงานทุกคนตระหนักรู้และให้ความสำคัญในเรื่องของความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยจากการทำงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น กล่าวสรุปรวมได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญต่อองค์การในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ บริบทในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการสรรหาอัตรากำลังคนเข้าในการทำงาน อัตรากำลังคนทดแทน การพัฒนาบุคลากรในองค์การหรือการใช้วิธีการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนเพื่อธำรงรักษาพนักงาน ตลอดจนมีการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรภายในองค์การ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บุคลากรและองค์การซึ่งจะส่งผลให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์หรือตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และรวมถึงการปฏิบัติขั้นตอนเกี่ยวกับบุคลากรตั้งแต่เริ่มต้น คือ การสรรหา

จนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการของการบริหารคนทั้งหมด เพื่อให้กระบวนการทั้งหมดได้ใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์และให้มีประโยชน์ต่อองค์การรวมถึงเอื้ออำนวยประโยชน์แก่พนักงานคอยดูแลและพัฒนาบุคลากรขององค์การให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เหมาะสม

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ คือการดำเนินการเป็นกระบวนการลูกโซ่ตั้งแต่การวางนโยบาย กำหนดแผนงานอัตรากำลังคน การสรรหาคัดเลือกคนดีมีความสามารถเข้ามาทำงานในอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสม การวางโครงสร้างและกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การฝึกอบรมให้คนทำงานได้ ทำงานเป็น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย การพัฒนาศักยภาพให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีขวัญกำลังใจ และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในองค์การ มีความจงรักภักดีจนกระทั่งพ้นสภาพการเป็นพนักงานขององค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์การมีพัฒนาการ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในอนาคตโดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่แต่ละองค์การต่างก็ให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น เนื่องจากได้ตระหนักถึงความสำคัญว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่จะต้องแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมขององค์การ (สมบุญ บวรอุดมศักดิ์, 2549, หน้า 2)

ในช่วงระยะเวลาต่อมา แนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารหรือเจ้าของสถานประกอบการ หันมาให้ความสำคัญกับงานด้านบุคลากรมากขึ้น โดยเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การในหลายด้าน เช่น ด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการศึกษา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในช่วงแรกงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นเพียงหน้าที่หนึ่งที่อยู่ในหน่วยงาน การธุรการ ซึ่งมีโอกาสน้อยในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เนื่องจากในสมัยก่อนผู้บริหารหรือเจ้าของสถานประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญกับงานด้านบุคลากรมากนัก ดังจะเห็นได้ว่าในยุคแรก ๆ การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทในด้านการสรรหา การคัดเลือก การเก็บเอกสาร การจ่ายค่าจ้าง และการเลิกจ้างเท่านั้นต่อมาได้เพิ่มงานด้านการฝึกอบรม การบริหารค่าจ้าง สวัสดิการ และแรงงานสัมพันธ์ของ ไมลส และสโนว์ (Miles & Snow, 1984 อ้างถึงใน Conner & Ulrich, 1996)

การบริหารหน่วยงานหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ กระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้เป็นกิจกรรมที่ใช้พัฒนาบุคคลากรในองค์การ ที่ใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์การด้วย ไม่ว่าจะเป็นการคิดอย่างต่อเนื่องและต่อยอดจากผู้บริหารหรือคิดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาพนักงานให้กับองค์การ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งตัวพนักงานเองและองค์การด้วย ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคคลกรที่ได้รับการพัฒนา

บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์

คำจำกัดความหมายของบทบาท

บทบาท (Role) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายไว้ว่า บทบาทหมายถึง การทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทพ่อแม่ บทบาทครู หรือหน้าที่ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย หรือหน้าที่ที่สังคมกำหนดและคาดหมายให้บุคคลกระทำ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2532, หน้า 602 อ้างถึงใน มานพ อุบลทิพย์, 2549, หน้า 10)

ซึ่งบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์นั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์นั้นมีบทบาทตั้งแต่ร่วมกับฝ่ายอื่น ๆ ในองค์การในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ เมื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์การเสร็จเรียบร้อยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องมากำหนดกลยุทธ์ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การต่อไป เช่น ร่วมกับฝ่ายอื่นกำหนดกลยุทธ์ขององค์การและธุรกิจ จากนั้นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องมาพิจารณาว่า คนที่ทำหน้าที่เดิมสามารถสนองกลยุทธ์ดังกล่าวได้หรือไม่ ถ้าไม่ได้ต้องอบรมอย่างไรหรือจะสรรหาคัดเลือกคนที่ชำนาญด้านต่าง ๆ (บรรพต วิรุณราช, 2552, หน้า 13)

ปัจจุบันแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศนั้น มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ องค์การทั้งหลายแห่งให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น ทั้งในส่วนของ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการยกระดับของบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ขึ้นเทียบเท่ากับผู้บริหารองค์การหรือหุ้นส่วนทางธุรกิจ ทั้งนี้ เพราะคาดว่าการให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน และสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การได้อย่างยั่งยืน (จันดี ขยับรุ่งเรือง, 2549, หน้า 17)

มานพ อุบลทิพย์ (2549, หน้า 12) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาทหมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ หน้าที่และสิทธิ ซึ่งผูกพันอยู่กับสภาพ หรือฐานะตำแหน่งทางสังคมโดยที่สังคมจะกำหนดหรือคาดหวังบทบาทและบุคคลในแต่ละสถานภาพ

หรือ ฐานะตำแหน่งไว้เพื่อให้ผู้ที่อยู่ในสถานภาพ หรือตำแหน่งนั้น ๆ ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งการแสดงบทบาทของบุคคลนั้น ต้องเข้าถึงความหมายของบทบาทนั้น ๆ ด้วย

Allprot (1973 อ้างถึงใน มานพ อุบลทิพย์, 2549) กล่าวถึงบทบาท 4 ประการ ได้แก่

1. ความคาดหวังในบทบาท (Role – expectation) คือ บทบาทที่มีอยู่ในระบบสังคม เป็นบทบาทที่บุคคลในสังคมคาดหวังให้บุคคลอื่นปฏิบัติอยู่เมื่อดำรงตำแหน่งอยู่ในสังคม

2. การรับรู้บทบาท (Role-perception) คือ การที่บุคคลมองเห็นหรือคาดหวังว่าตนเองควรมีบทบาทเช่นไร ซึ่งอาจจะสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมหรือไม่ก็ได้

3. การยอมรับบทบาท (Role-acceptation) คือ การที่บุคคลปฏิบัติตามความคิดโดยผ่านกระบวนการของบทบาททั้ง 3 ที่กล่าวมาแล้ว และอีกความหมายก็คือบทบาทของพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริง ของบุคคลซึ่งอยู่ในสถานะทางการอาชีพหรือการเงิน

ในขณะที่ สุนันทา เลานันทน์ (2556, หน้า 12) ได้กล่าวถึงภารกิจหรือบทบาทในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ รวมถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับ วินัย ในการทำงานทั้งหมด

จากภารกิจและบทบาทที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นทำให้ฝ่ายบริหารหรือหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์นั้นมีบทบาทโดยอธิบายได้ดังนี้

1. การสรรหาและการคัดเลือก คือ กระบวนการที่จะหาคนที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานที่องค์การต้องการมาให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่างดังกล่าวให้ครบถ้วนตรงตามเวลาที่ต้องการ

2. การบรรจุแต่งตั้ง ปฐมนิเทศ และทดลองงาน เป็นกระบวนการรับพนักงานใหม่ขององค์การที่จะต้องทำสัญญาว่าจ้างให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่าง พร้อมกับให้คำแนะนำชี้แจงเกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การและทดลองทำงานชั่วระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้แน่ใจว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่ทำ ก่อนบรรจุเข้าเป็นพนักงาน

3. การฝึกอบรมและการพัฒนา เป็นกระบวนการที่เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น ด้วยการให้พนักงานเข้าฝึกอบรมในโอกาสต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่จะตรวจสอบความสามารถในการทำงานของพนักงานเพื่อการปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. การพิจารณาความดีความชอบ การโยกย้ายและหารให้พ้นจากงานเป็นกระบวนการที่องค์กรดำเนินการเพื่อตอบแทนให้กับพนักงานที่ทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มประสิทธิภาพด้วยการพิจารณาเพิ่มค้าจ้างค่าตอบแทน เงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง

6. การจ่ายค่าตอบแทน เป็นกระบวนการคิดอัตราการจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทน และผลประโยชน์ตอบแทนให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจบุคคลภายนอกให้ยินดีเข้ามาร่วมทำงานและกระตุ้นให้พนักงานภายในเต็มใจที่จะทำงาน

7. ด้านแรงงานสัมพันธ์ เป็นการให้ความรู้แก่นายจ้างและลูกจ้างที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการว่าจ้างแรงงาน ซึ่งประกอบด้วยกฎหมายคุ้มครองแรงงาน กฎหมายกองทุนเงินทดแทน กฎหมายกองทุนประกันสังคม และกฎหมายแรงงานสัมพันธ์

ขอกล่าวโดยสรุปว่าบทบาทคือ สิ่งที่คนเรารู้จักถึง ภาระหน้าที่ ที่เราได้กระทำ เป็นสิ่งที่เราพูดถึงตัวบทบาทนั้น ๆ ขึ้นมา เราก็สามารถรู้ได้ว่า บทบาท นั้น ๆ ทำอะไรได้บ้าง เช่น ในสังคมทั่วไปกล่าวถึง บทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ เราก็สามารถกล่าวได้ว่า บทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์นั้น มีภาระหน้าที่อย่างไร และมีอะไรบ้างที่แตกแขนงออกมา ผู้วิจัยขอสรุปอ้างอิงตามทฤษฎีของ (Noe, et al., 2006) ที่ได้กล่าวไว้ว่าบทบาทของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มี 5 บทบาท ดังนี้

1. ด้านสรรหาและคัดเลือก มีบทบาทสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ความสามารถเบื้องต้นเกี่ยวกับงานที่ต้องทำ และเหมาะสมอย่างที่องค์การต้องการ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วงตามที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์

2. ด้านการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่เพิ่มพูนทักษะ ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานให้มีความชำนาญในงานมากขึ้น ด้วยการจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานและวัดประสิทธิภาพในการทำงานหลังจากฝึกอบรมไป ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรนั้นพัฒนาศักยภาพของตัวเองในการทำงานให้กับองค์การ นอกจากการจัดการฝึกอบรมจะช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานแล้ว ยังมีส่วนช่วยเสริมสร้างทัศนคติและความรับผิดชอบในหน้าที่ของพนักงานให้สูงขึ้นด้วยโดยสามารถที่จะนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาผสมผสานกับการทำงานและนำไปปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ตรวจสอบการทำงานของพนักงานทั้งหมดเพื่อนำมาวัดผล ให้คะแนน และสรุปการประเมินเพื่อนำไปตั้งเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ให้รางวัลเป็นผลตอบแทน และประเมินวัดผลเพื่อให้พนักงานสามารถปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

4. ด้านค่าจ้างค่าตอบแทน เป็นบทบาทในการคิดค่าตอบแทนให้แก่พนักงานในการทำงาน และเป็นผลประโยชน์ให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจใน

การทำงานให้กับพนักงานและจูงใจให้บุคคลภายนอกนั้น อยากเข้ามาร่วมทำงานกับองค์การที่มีคนที่มีความสามารถในการทำงานและได้ผลประโยชน์เป็นค่าตอบแทนที่ดี

5. ด้านงานดูแลรักษาทรัพยากรมนุษย์และแรงงานสัมพันธ์ คือบทบาทการ ทำนุ บำรุง พนักงานให้อยู่กับองค์การไปได้นาน และทำนุบำรุงรักษาทั้งสุขภาพจิต สุขภาพกายของพนักงานให้มีสุขภาพที่ดี ตลอดจนด้านภัยต่างๆทั้งในองค์การและในสังคมเพื่อให้พนักงานไม่รู้สึกถึงการทำงานที่บั่นทอนจิตใจของพนักงานเอง จัดทำกิจกรรมให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีชีวิตที่ดี ยืนยาวและมีความสุข หรืออยู่จนครบเกษียณอายุงานรวมถึงการดูแลให้ผลประโยชน์กับพนักงานในการคุ้มครองเรื่องกฎหมายต่างๆให้กับทั้งนายจ้างและลูกจ้างให้เกิดความเป็นธรรม ไม่ให้เกิดความได้เปรียบหรือเสียเปรียบโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อสนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

บทบาทของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

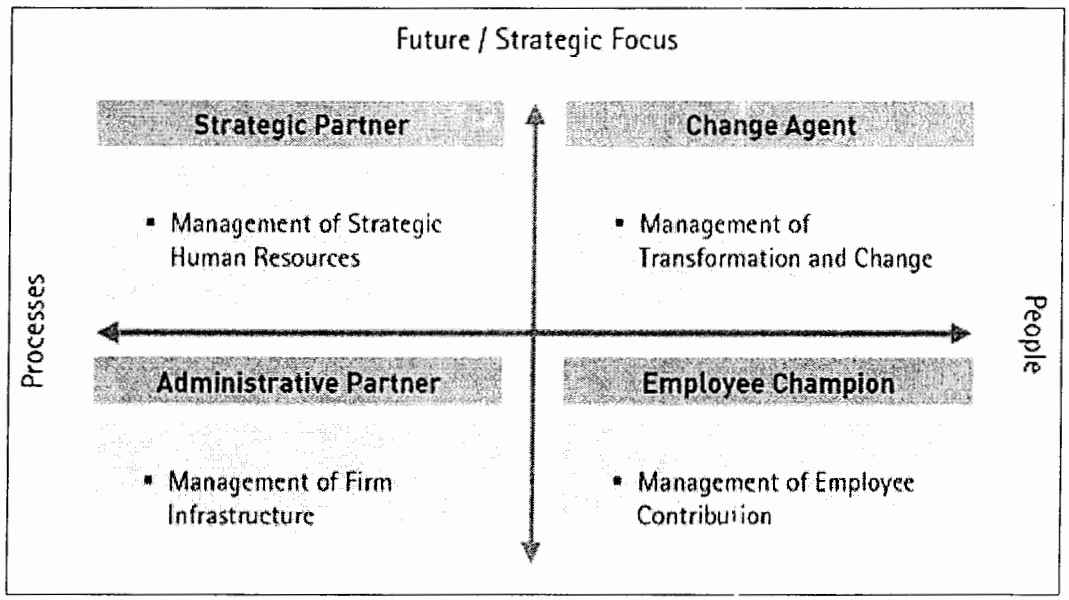
ในที่นี้ขอนำบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Ulrich (1998) มาใช้ในการกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

บทบาทการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นอกเหนือจากหน้าที่ปกติของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ (บุปผาวดี โอวารินทร์, 2548, หน้า 308-310) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและอนาคต ได้แก่ การพัฒนากระบวนการทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและ จัดทำแผนปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องมีบทบาทในการสร้างทุนมนุษย์ ให้เกิดในองค์การ ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและทำหน้าที่เป็นนักการตลาดให้กับองค์การ ต้องมีการสร้างคู่มือการวัดระดับความสามารถให้กับพนักงานและทำตัวเป็นผู้วางกลยุทธ์โดยเรียกว่า นักวางแผนกลยุทธ์ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เปรียบเสมือนการจัดเตรียมความสามารถของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ และเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันนั้นได้ปรับเปลี่ยนมาเป็นการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและบูรณาการเป้าหมายของส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันเป็นเป้าหมายรวมขององค์การ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และยุทธวิธีในการที่จะเป็นผู้นำและเอาชนะคู่แข่งขัน มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเพื่อช่วยให้การนำเอาแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผล โดยเน้นที่ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่ทำให้ที่ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์กลายมาเป็นการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารใน

สายงานทุกองค์การจะต้องเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิด การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นหัวใจที่สำคัญในการบริหารองค์การในปัจจุบัน (จำเนียร จวงตระกูล, 2553, หน้า 5)

กล่าวโดยสรุปดังที่กล่าวมาข้างต้นก็ได้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ (Ulrich, 1998, pp. 32-41) ในด้านบทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านแนวคิดและทฤษฎี เพื่อให้สอดคล้องตามกรอบแนวคิดของความคาดหวังของพนักงานที่มีผลต่อบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยขอเลือกและสรุปความหมายของบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทฤษฎีของ Dave Ulrich ดังนี้



ภาพที่ 2-1 แนวคิดบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ในการเพิ่มศักยภาพองค์การ (Ulrich, 1998, pp. 32-41)

จากภาพสรุปได้ว่าบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องปฏิบัติได้แก่

1. บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic partner) คือการทำหน้าที่ในฐานะผู้ที่มีบทบาทในการวางแผนแนวทางและกำหนดยุทธศาสตร์จัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ และกำหนดภารกิจให้สอดคล้องกับแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ เป็นตัวนำการดำเนินกลยุทธ์ของกิจการในด้านปริมาณต่าง ๆ และการจัดวางกำลังคน ขับเคลื่อนความสำเร็จที่ได้รับจะเป็นการสร้างเสริมองค์ความรู้ของบริษัท

2. บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative expert) เป็นบทบาทที่เน้นการออกแบบและวิธีการพัฒนาการทำงานต่างๆขององค์การโดยบูรณาการร่วมกับแผนกอื่น ๆ และพนักงาน

ทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับปฏิบัติการจนถึงระดับผู้บริหารรวมไปถึงการจัดระบบในองค์การให้ชัดเจน มีเป้าหมายที่แน่นอนกำหนดสายการบังคับบัญชา แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ เพื่อให้รู้บทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน และสามารถใช้ความชำนาญและเชี่ยวชาญของงานจนสามารถให้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจบุคคลและงานที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

3. บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee champion) เป็นบทบาทที่สามารถสนับสนุนในด้านการงานให้กับพนักงานคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้กับพนักงานให้พนักงานทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานให้กับองค์การ เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงานหรือ คำชมเชย การยกย่อง และการให้เกียรติ ก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนพนักงานและให้กำลังใจแก่พนักงานสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์การ

4. บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) เป็นบทบาทที่สำคัญเนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความคิดวิเคราะห์ สำรวจและมีส่วนร่วมในองค์การและเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การให้มีความก้าวหน้าตามเทคโนโลยีและสภาวะแวดล้อมทั้งทางธุรกิจและสังคมธุรกิจรอบด้าน เพิ่มคุณค่าด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการกำหนดทิศทางและวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน วิเคราะห์แนวโน้มและเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้วย

จากแนวคิดของนักวิชาการดังที่กล่าวมา บทบาทของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของ Ulrich (1998) นั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกกระบวนการ และต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างดีเยี่ยม รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่สามารถวางแผนกลยุทธ์สร้างความเป็นทีมให้กับผู้บริหารขององค์การได้อย่างดี เพื่อเพิ่มความสามารถของบุคลากรในองค์การ ทั้งในด้านการทำงานและการแข่งขันต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรให้ประสบความสำเร็จด้วยความสอดคล้องที่เกี่ยวกับความคาดหวังในด้านบทบาทการผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีการกำหนดกลยุทธ์และมีบทบาทมากขึ้นต่อเนื่องจากบทบาทฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การจึงตอบความต้องการขององค์การได้โดยในส่วนของความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาตามแนวคิดของ Noe and other (2006) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการสรรหาคัดเลือก ด้านการฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้างค่าตอบแทน และด้านแรงงานสัมพันธ์ ส่วนบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เลือกศึกษาตาม

แนวคิดของ Ulrich ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน และบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ศึกษาบทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของพนักงานที่มีต่อนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์ แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เมื่อทราบถึงความคาดหวังและการปฏิบัติจริงของบทบาทนั้น ๆ แล้ว ทำให้องค์การสามารถเห็นความแตกต่างหรือไม่แตกต่างในบทบาทได้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวัง

ความคาดหวัง (Expectance) พจนานุกรมออกฟอร์ด (Wehmeier & Ashby,2000) ได้ให้ความหมายของความคาดหวังเป็นความเชื่อ เป็นความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่คาดการณ์ล่วงหน้าต่อบางสิ่งบางอย่างว่าควรจะเป็น หรือควรจะเกิดขึ้น

พจนานุกรมของคอนลินส์ (Collins, 1995, p. 1344 อ้างถึงใน พิชยากร กาศสกุล, 2545, หน้า 7) พจนานุกรมเวบสเตอร์ (Webster Dictionary) ได้กล่าวไว้ว่า ความคาดหวังเป็นความมุ่งหวังหรือความคาดหวังถึงสิ่งหนึ่งสิ่งใดว่าควรจะเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากความเหมาะสม

ในปี ค.ศ. 1957 Georgopolous, Mahoney and Jones (1957) ได้นำหลักเกณฑ์เกี่ยวกับความคาดหวังมาทดลองใช้ในพฤติกรรมการทำงานเป็นครั้งแรก แต่ต่อมาในปี ค.ศ. 1964 Vroom ได้นำทฤษฎีมาเปลี่ยนแปลงแก้ไขใหม่ ซึ่งกระตุ้นให้เกิดมีผู้สนใจในเรื่องนี้มาจนถึงปัจจุบัน ในขณะที่การค้นคว้าวิจัยทฤษฎีความคาดหวังในการทำงานเป็นที่สนใจกันอย่างแพร่หลาย (วารสารบรรณศาสตร์. ปีที่ 5, ฉบับที่ 4 (ต.ค. 2525), หน้า 60-75) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

Hurlock (1970, pp. 91-103 อ้างถึงใน จุฑารัตน์ สมอคร, 2552, หน้า 7) หรือทฤษฎีความคาดหวังตามแนวคิดนี้ได้รับอิทธิพลจากแนวคิด จากนักจิตวิทยาหลายคน เช่น เคริร์ท, เลวิน และโทงแมน (Kurt, Lewin & Tolman) มีฐานความเชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการตัดสินใจเลือกระหว่างทางเลือกต่าง ๆ และการเลือกหรือพฤติกรรมเหล่านั้น จะเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการตัดสินใจ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor Voom (1964) ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธินิยมที่ศึกษางานวิจัยการทำงานของคนในโรงงานอุตสาหกรรม และได้สร้างทฤษฎีความหวังไว้ ต่อมา Vroom (1964) ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาปรับปรุงบางครั้งมีผู้เรียกทฤษฎีการคาดหวังอย่างย่อ ๆ ว่าเป็นทฤษฎี VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก ทฤษฎีนี้มีองค์ประกอบของทฤษฎีที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. V มาจากคำว่า (valance) ซึ่งหมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัลคือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

2. I มาจากคำว่า (instrumentality) ซึ่งหมายถึง เครื่องมือหรือความคาดหวังในคุณค่านั้น ๆ ที่จะได้เป็นรางวัล เป็นสื่อ เครื่องมือ อุปกรณ์ วิถีทางนำไปสู่ความพึงพอใจเพื่อเชื่อมโยงรางวัลนั้นกับผลงาน

3. E มาจากคำว่า (expectancy) หมายถึง ความคาดหวังภายใต้ตัวบุคคลนั้น ๆ หรือความคาดหวังในการกระทำต่อผลลัพธ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นการคาดการณ์หรือสรุปได้คือการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม

Robbins and Judge (2007, p. 188) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคคลจะมีพฤติกรรมโดยถือเกณฑ์ความน่าจะเป็นในการรับรู้ ซึ่งจะทำให้เกิดการใช้ความพยายามเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการตลอดจนขึ้นกับ วิธีการซึ่งเขามองถึงคุณค่าที่เป็นผลลัพธ์นั้นเป็นทฤษฎีกระบวนการ ซึ่งเสนอแนะว่าก่อนที่บุคคลจะปฏิบัติ เขาจะพิจารณาว่าจะมีความสามารถและมีความพยายามที่จะให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่ โดยจะแสดงในรูปของความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามที่ใช้ในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความคาดหวังผลการปฏิบัติงานจากความพยายาม (Effort-performance expectancy) เป็นส่วนประกอบส่วนที่หนึ่งของทฤษฎีความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับความน่าจะเป็นความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคาดหวังจากการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานสูง โดยจัดการฝึกอบรม ให้การสนับสนุนพนักงาน ตลอดจรการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน เป็นต้น

ส่วนที่ 2 ความคาดหวังผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน (Performance-outcome expectancy) กล่าวคือ เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประเมินสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และระบบรางวัล พนักงานจะพิจารณาผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานนั้นซึ่งเป็นความคาดหวังจากการใช้ความพยายามในการทำงาน เมื่อบุคคลรับรู้ว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการเขาจะพยายามปฏิบัติงานไม่ให้พลาด เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่เขาต้องการ

ส่วนที่ 3 คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ (Valence of outcomes) หมายถึง คุณค่าของความพึงพอใจ ซึ่งจะเป็นผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ของแต่ละบุคคลจากการปฏิบัติ หรือคุณค่าความพึงพอใจที่คาดไว้ล่วงหน้าว่าจะได้รับ (Anticipated satisfaction) แต่ถ้าองค์การและสมาชิกขององค์การจะต้องการผลลัพธ์ ผลลัพธ์อาจจะ ดึงดูดใจไม่เท่ากัน บางคนอาจจะมองว่าต้องการผลลัพธ์ที่มีลักษณะเฉพาะ แต่บางคนอาจไม่คิดเช่นนั้น ทำให้บุคคลต้องศึกษาคุณค่าหรือส่วนประกอบของผลลัพธ์ บุคคลจะมีการคาดหวังความพึงพอใจล่วงหน้าของแต่ละผลลัพธ์ซึ่งเรียกว่า คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ เมื่อผลลัพธ์เป็นที่น่าพึงพอใจ คุณค่า ความพอใจจะเป็นบวกแต่เมื่อผลลัพธ์ ไม่เป็นที่น่าพึงพอใจคุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ จะเท่ากับศูนย์

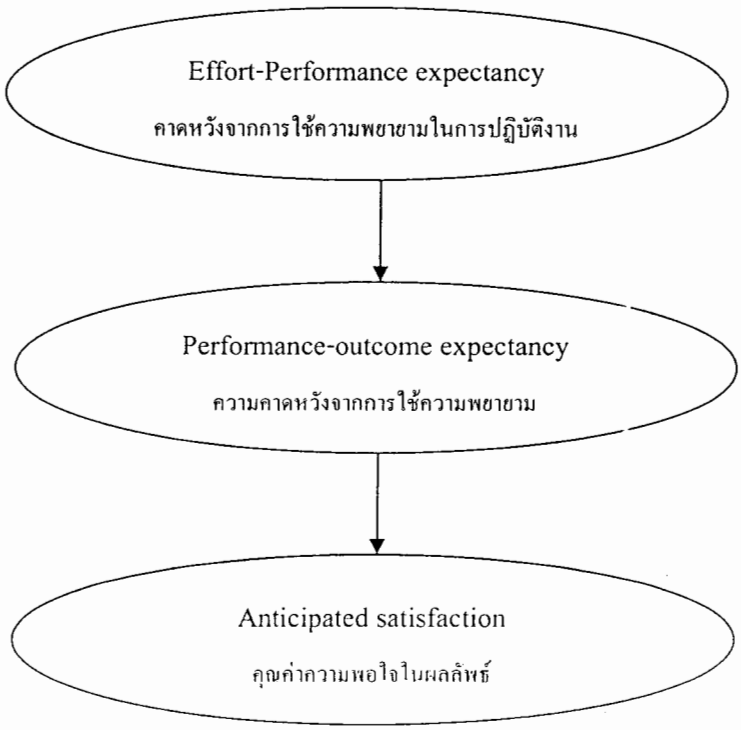
ทฤษฎีความคาดหวังเสนอว่า บุคคลจะมีการกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการ ถ้า

1. เขามีความคิดว่าจะพยายาม จะนำไปสู่การปฏิบัติงาน ถ้าไม่สามารถเกิดความพยายามด้วยตนเองได้ อาจจะกระตุ้นโดยการฝึกอบรม การให้การสนับสนุน การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนเป็นต้น

2. เขาคิดว่าการทำงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์ ได้แก่ รางวัล ค่าตอบแทน ซึ่งอาจจะเป็นรางวัลที่กำหนดขึ้นจากผลงาน หรือการให้ตามสถานการณ์

3. เกิดคุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ (Anticipated satisfaction หรือ valence) ถ้าต้องการให้คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์เป็นบวกจะต้องอาศัยการกำหนดความต้องการ และจัดรางวัลให้สอดคล้องกับความต้องการ

โดยมีสรุป การทำให้เกิดการใช้ความพยายามเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ดังรูป 4 ต่อไปนี้



ภาพที่ 2-2 กระบวนการใช้ความพยายามเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

ซึ่งสอดคล้องกับ Chistopher, Vandermerwe and Lewis (1996 อ้างถึงใน สมยศ นาวีการ, 2536. หน้า 376-379) ที่กล่าวว่า ความคาดหวังจะอธิบายแรงจูงใจในแง่ของความคาดหวังที่บุคคลมีต่อความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประเภทของรางวัลที่พวกเขาคาดหวัง

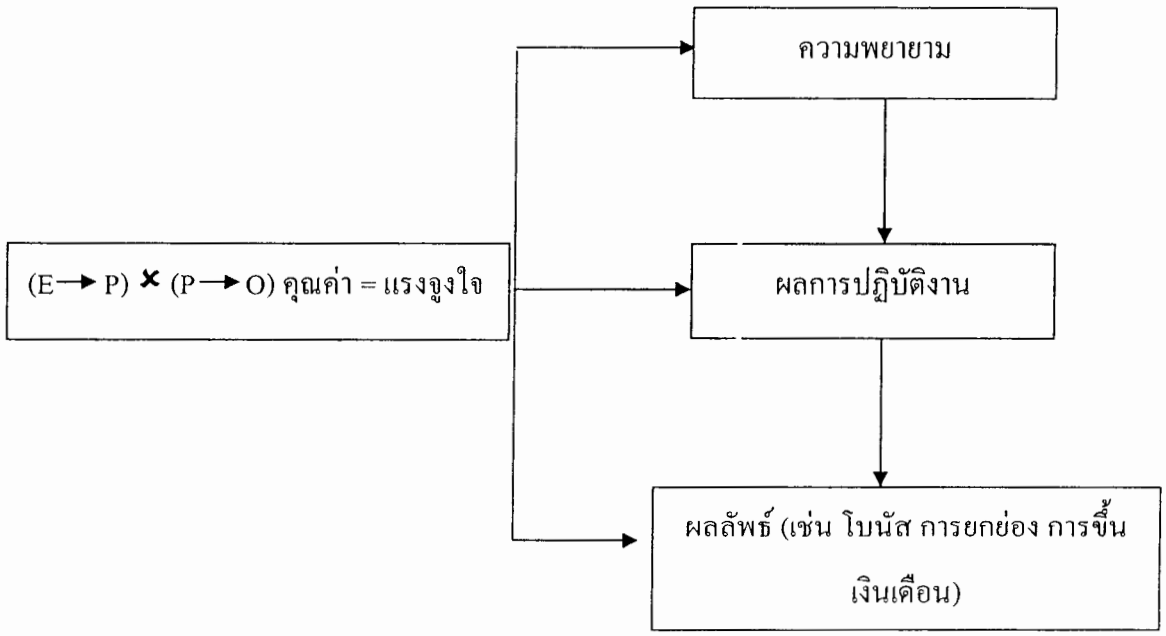
จะได้รับ ถ้าพวกเขาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัย 3 ประเภท ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคลที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

1. (Effort-performance expectancy = E) ความคาดหวังความพยายามผลการปฏิบัติงาน

2. (Performance-outcome expectancy = P) ความคาดหวังผลการปฏิบัติงาน-ผลลัพธ์

3. (Valence of outcomes = O) คุณค่าของผลลัพธ์ หรือภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดให้ผลลัพธ์หรือรางวัลที่เป็นไปได้ที่เกี่ยวพันกับการปฏิบัติงานจะมีอยู่หลายแห่ง เช่น โบนัส การยกย่อง หรือการเลื่อนตำแหน่ง เรียกว่า "รางวัลภายนอก" ส่วนรางวัลที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ภายในตัวเองที่เกี่ยวพันกับความสำเร็จของงาน เช่น ความรู้สึกทางความสำเร็จ ความท้าทาย และการเจริญเติบโต เรียกว่า "รางวัลภายใน"

โดยสรุปและอธิบายเป็นรูปภาพ ได้ดังนี้



ภาพที่ 2-3 องค์ประกอบพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวัง (สมยศ นาวีการ, 2536, หน้า 378)

เพื่อให้ความหมายของความคาดหวังชัดเจน และมีผู้กล่าวถึงไว้มากมายหลายท่าน ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างความคาดหวังไว้ดังนี้

เป็นการตั้งความปรารถนาที่จะเกิดขึ้นของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การคาดหวังทำให้บุคลากรมีชีวิตชีวา บางคนอาจสมหวัง บางคนอยากผิดหวัง สิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่คาดหวังมักไม่ตรงกันเสมอไป ถ้าสิ่งที่เกิดขึ้นห่างกับสิ่งที่คาดหวังมากก็อาจทำให้ พนักงานคับข้อง

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

ใจในการทำงาน การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือแรงจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรม ถ้าองค์การกระตุ้นให้พนักงานยกระดับผลงานตนเองได้และพิจารณาผลตอบแทนที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดหวังว่าควรจะได้จะเป็นประโยชน์ทั้งองค์การและพนักงาน (วิไลวรรณ ศรีสูงเนิน, 2548, หน้า 27)

ความคาดหวัง คือ การใช้ประสบการณ์เป็นตัวกำหนดระดับความคิดเห็นเพื่อตอบสนองความพอใจของตนเองอันจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรม ที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์นั้น ๆ (แพรพิไล เชียร์สมสุข, 2550, หน้า 4)

วิภาดา พิศดู (2551, หน้า 23) อธิบายว่า ความคาดหวังหมายถึง การคาดหมายหรือคิดคาดการณ์ถึงอนาคตในสิ่งที่ดี เป็นความปรารถนาอย่างหนึ่งเพื่อให้ได้สิ่งที่ตนต้องการซึ่งจะมีผลต่อการรับรู้ของบุคคลที่ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะกระทำสิ่งนั้นให้ประสบความสำเร็จ หรืออีกหนึ่งความหมายหนึ่งก็คือความรู้สึกนึกคิดของบุคคล ที่มีความคาดหมายและมีความเชื่อมั่นต่อระดับของผลงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่บุคคลกำหนด โดยความคาดหวังของแต่ละบุคคลอาจจะแตกต่างกันตามภูมิหลังประสบการณ์ ความสนใจ การให้คุณค่าแก่สิ่งนั้น ๆ หรือ ความรู้สึกนึกคิดหรือความคิดเห็นด้วยวิจารณญาณ เกี่ยวกับความคาดคะเน หรือคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ว่าควรจะมีควรจะเป็น ควรจะเกิดขึ้นหรือว่าควรจะเปลี่ยนแปลง

วรภรณ์ โพธิ์เงิน (2551, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของความคาดหวังโดยกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความคาดหวังหมายถึง กระบวนความรู้สึกนึกคิดและการคาดการณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยสิ่งนั้นอาจสรุปเป็นนามธรรมหรือรูปธรรมก็ได้ ความความรู้สึกนึกคิดและการคาดการณ์นั้น ความคาดหวังอาจจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล

มงคลรัตน์ จันทร์ศรี (2547, หน้า 8) กล่าวว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความต้องการหรือความปรารถนา ความเชื่อมั่น และความรู้สึกยอมรับของพนักงานที่มีต่อบทบาทของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การในด้านต่าง ๆ และความคาดหวังย่อมเป็นพลังที่จะจูงใจคนให้พยายามทำการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุความสมหวัง

อาศิส สุรประเสริฐ (2547, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของความคาดหวังไว้โดยสรุปได้ว่า ความคาดหวังคือ แรงจูงใจที่เกิดจากบุคคลที่มีความต้องการหลายอย่างและเชื่อว่าถ้าดำเนินการวิธีนี้จะได้รับผลตอบแทนเช่นนั้น เมื่อเชื่อแล้วตัดสินใจกระทำส่วนผลที่ได้รับนั้นเป็นอีกเรื่องหนึ่งซึ่งอาจจะทำให้เกิดความพอใจหรือไม่พอใจได้ แต่ก็มีแรงจูงใจให้ทำตามความเชื่อที่ว่าจะเป็นอย่างที่คาดหวังไว้ หรือการที่คนมีพฤติกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งนั้น ถ้ากล่าวถึงสาเหตุของแต่ละบุคคลก็เพราะว่าบุคคลมีความคาดหวังเกิดขึ้น (Expectation) ความคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งนั้น สิ่งนี้ทำให้เกิดความเครียด ความเครียดจะไปกระตุ้นให้เกิดความต้องการ

370568

จุฑารัตน์ เสมอคร (2552, หน้า 8) อธิบายว่า ความคาดหวังคือ การคาดการณ์ต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ยังไม่เกิดขึ้นของบุคคลอื่นที่คาดหวังในบุคคลที่เกี่ยวข้องกับตน โดยคาดหวังหรือต้องการให้บุคคลนั้นประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ตนเองต้องการหรือคาดหวังเอาไว้ ซึ่งผลของความคาดหวังกับสิ่งที่ได้ในอนาคตอาจจะมีผล ต่อพฤติกรรมโดยการคาดคะเนผลจากความสามารถและสภาพของตน

แพรพิไล เชียร์สมสุข (2550, หน้า 4) กล่าวโดยสรุปได้ว่าความคาดหวังหมายถึง ความคิดเห็นต่อเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบุคคลนั้น โดยใช้ประสบการณ์เป็นตัวกำหนดระดับความคิดเห็นเพื่อสนองตอบความพอใจของตนเองอันจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์นั้น ๆ

วิไลวรรณ วิจิตร (2553, หน้า 34) ได้อธิบายความหมายของความคาดหวังไว้โดยสรุปได้ว่า ความคาดหวังหมายถึง การคาดหมายหรือคิดคาดการณ์ถึงอนาคตในสิ่งที่ดีเป็นความปรารถนาเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ตนต้องการ ซึ่งจะมีผลต่อการรับรู้ของบุคคล ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะกระทำสิ่งนั้นให้ประสบความสำเร็จ ความคาดหวังเป็นการตั้งความปรารถนาที่จะเกิดขึ้นของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การคาดหวังทำให้พนักงานมีชีวิตชีวาซึ่งบางคนอาจสมหวัง บางคนอาจผิดหวังก็ได้ สิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่คาดหวังมักไม่ตรงกันเสมอไป ถ้าสิ่งที่เกิดขึ้นห่างกับสิ่งที่คาดหวังมากก็อาจจะทำให้พนักงานคับข้องใจในการทำงาน การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือแรงจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรม

บุญเพ็ญ พรเทพเกษมสันต์ (2545, หน้า 43) ได้ให้ความหมายของความคาดหวังไว้โดยสรุปได้ว่าความคาดหวังคือความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มุ่งหวังจะให้ได้สิ่งที่ต้องการจึงเป็นแรงจูงใจให้บุคคลกำหนดการกระทำที่เหมาะสมกับบทบาทของตนและสอดคล้องกับบุคคลอื่นโดยคาดคะเนหรือเชื่อว่าผลที่เกิดจากการกระทำจะตอบสนองความต้องการของตนได้ผลที่เกิดขึ้นอาจเป็นไปตามความคาดหวังที่สร้างความพึงพอใจหรืออาจไม่เป็นไปตามความ คาดหวังที่สร้างความไม่พึงพอใจได้ซึ่งสรุปตามแนวคิดทฤษฎีของวรูม ได้ว่า การที่จะโน้มน้าวจิตใจให้คนทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่คนเชื่อว่า ความพยายามของตนจะสัมฤทธิผลออกมาเป็นผลระดับแรกและความเป็นเครื่องมือของผลระดับแรกที่มีต่อผลระดับที่สอง ซึ่งในที่สุดนั้นการที่บุคคลจะปฏิบัติงานให้สำเร็จได้หรือไม่ ย่อมขึ้นกับจิตภาพและความเชื่อของเขาว่าเขาต้องการหรือไม่ต้องการอะไร และจะใช้กลยุทธ์อะไรในอันที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่เลือกไว้

สุภาพร ทวีโภค (2550, หน้า 16) กล่าวถึง ความหมายของความคาดหวังไว้โดยสรุปได้ว่า ความคาดหวังเป็นลักษณะทางจิตวิทยา ซึ่งมิได้จำเพาะเจาะจงที่การ ความคาดหวังบุคคลจะกระทำพฤติกรรมหนึ่งหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความคาดหวังว่าเมื่อกระทำพฤติกรรมนั้นจะได้รับผลที่

ต้องการหรือไม่ และความคาดหวังว่าเขามีความสามารถพอที่จะกระทำพฤติกรรมนั้นหรือไม่ เนื่องจากมนุษย์เรียนรู้ว่าการกระทำใดนำไปสู่ผลลัพธ์แบบใด แต่ความสามารถของมนุษย์แต่ละคนที่จะกระทำกิจกรรมต่าง ๆ มีขีดจำกัดไม่เท่ากัน

ชวลิต สถิตพานิช (2546, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของความคาดหวังไว้โดยสรุปได้ว่า ความคาดหวังคือความคิดเห็นต่อเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งที่อิทธิพลต่อบุคคลนั้น เพื่อสนองตอบความพอใจของตนอันจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์นั้น ๆ ซึ่งจะแตกต่างกันตามปัจจัยพื้นฐานทางสังคมของบุคคลนั้น ๆ

จากแนวคิดจากที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของความคาดหวัง กล่าวโดยสรุปคือ แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เกิดจากความคิด ของบุคคลในความคาดหวังในสิ่งที่กระทำ ซึ่งความคาดหวังนั้น มักเป็นไปตามค่านิยมของแต่ละบุคคล ทำให้บุคคลพยายามทำให้ได้ อย่างเช่น เกิดความต้องการ นำไปสู่ความพยายามเพื่อนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีและเกิดความคาดหวังให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ หากสิ่งที่พยายามสอดคล้องกับความสามารถด้วยก็จะเป็นแรงจูงใจที่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้มากขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้

ความหมายของการรับรู้

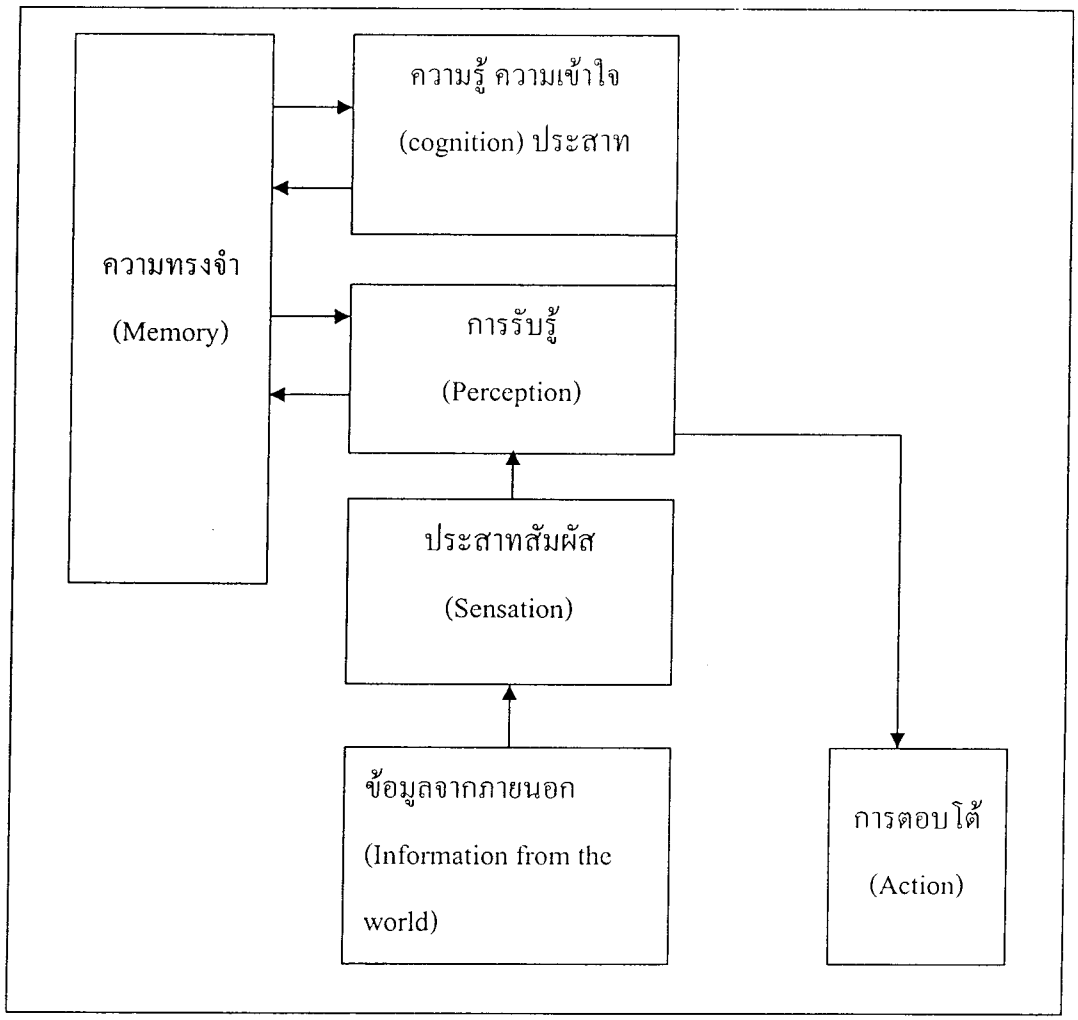
การรับรู้ (Perception) เป็นกระบวนการตีความหมายจากสิ่งที่เราพบเห็นในสิ่งแวดล้อม ส่วนความหมาย คือ สิ่งที่เกิดจากกระบวนการตีความหมายหรือการรับรู้ กล่าวอีกความหมายหนึ่งก็คือ เราจะตีความหมายสิ่งใด ขึ้นอยู่กับสิ่งที่เรารับรู้ หรือตีความหมาย อาจจะทำโดยการใช้ประสบการณ์ ซึ่งความหมายของการรับรู้มีผู้ได้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

Moorhead and Griffin (1998, p. 100) ได้กล่าวเบื้องต้นว่า การรับรู้หมายถึงกระบวนการที่แต่ละคนหรือตัวบุคคลนั้นได้ตีความ รวบรวมจัด และทำความเข้าใจต่อสิ่งที่เข้าได้มองเห็นหรือได้ยิ่ง ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของแต่ละคน

รัจรี นพเกตุ (2539, หน้า 1) ได้กล่าวว่า การรับรู้หมายถึง กระบวนการและตีความข้อมูลต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ๆ ตัวเราโดยผ่านระบบรับความรู้สึกของมนุษย์ ซึ่งประกอบไปด้วยระบบประสาทตา หู จมูก ลิ้น และประสาทสัมผัสทางกาย (สมใจ ลักษณะ, 2542, หน้า 106) นำมาสู่ระบบสมองและแปลความหมายจากสิ่งที่ได้รับจากการรู้สึกมาเป็นความหมายที่จะเข้าใจ ซึ่งสอดคล้องกับทรงพล ภูมิพัฒน์ (2540, หน้า 110) ที่กล่าวว่า การรับรู้คือ การรู้ รู้จักสิ่งต่าง ๆ สภาพต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งเร้ามาทำปฏิกิริยากับตัวเราเป็นการแปลอาการสัมผัสให้มีความหมายขึ้นเกิดเป็นความรู้สึกเฉพาะตัวสำหรับบุคคลนั้น ๆ

กระบวนการของการรับรู้

การรับรู้ (Perception) คือ กระบวนการที่อวัยวะรับความรู้สึกหรือตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม (Virginia & Colliongs, 1984, p. 366 อ้างถึงใน ทรงพล ภูมิพัฒน์, 2540, หน้า 110)



ภาพที่ 2-4 กระบวนการการรับรู้ (Kotler. 1997)

สรุปได้ว่า การรับรู้ (Perception) เป็นกระบวนการซึ่งเริ่มต้นจากการรับข้อมูลจากภายนอกของประสาทสัมผัสต่าง ๆ (Sensation) ข้อมูลจะถูกส่งไปแลกเปลี่ยนกับข้อมูลจาก ความทรงจำเดิมที่มี (Memory) จากนั้นจึงประมวลออกมาเป็นความเข้าใจ (Cognition) และส่งผลออกมาเป็นการตอบโต้ (Action) ในที่สุด

ความสำคัญของการรับรู้

มนุษย์นั้นจำเป็นต้องมีการรับรู้ ซึ่งการรับรู้นั้นนำมาซึ่งการเรียนรู้ต่าง ๆ เมื่อเกิดการรับรู้แล้วก็ย่อมเกิดความรู้สึกและมีการพัฒนามาเป็นเจคติ

การรับรู้เป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ซึ่งผลของการรับรู้จะเกี่ยวข้องกับ 3 ขั้นตอนคือ

Munn (1996 อ้างถึงใน อภินันท์ ชูหนู, 2552) กล่าวว่า กระบวนการรับรู้จะเกี่ยวข้องกับ 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกรับสาร ในขั้นตอนนี้จะเกี่ยวกับการเลือกรับสารทั้งการเลือกโดยจงใจและการเลือกโดยไม่จงใจ คือการที่ผู้รับสารจะเลือกรับสิ่งเร้าใดหรือเลือกรับสารจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งที่มีอยู่ด้วยกันหลายแหล่ง เนื่องจากในแต่ละวันมีสิ่งเร้าและมีสารต่าง ๆ จำนวนมากเข้ามาในชีวิตประจำวันจึงต้องมีการเลือกว่าต้องการจะรับรู้สิ่งใดบ้าง เพราะเราไม่สามารถจะรับรู้สิ่งต่าง ๆ ได้หมด การตัดสินใจเลือกว่าจะรับรู้สิ่งใดนั้น ก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการด้วยกัน เช่น ความสนใจ ความรู้ ประสบการณ์ ทัศนคติ ความเชื่อ อุดมการณ์ ลัทธินิยม ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมเป็นต้น ผู้รับสารมักจะเลือกรับสารที่สนับสนุนสอดคล้องกับแนวคิดเดิมของตนเสมอ

ขั้นตอนที่ 2 การจัดรวบรวมสาร คือ การรับรู้สิ่งต่าง ๆ ผู้รับสารมักจะมีแนวโน้มที่จะรวบรวมสิ่งเร้าหรือสารต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งรวบรวมสิ่งกระตุ้นหรือสารเข้าด้วยกันมีหลายประการ เช่น การจัดรวบรวมโดยพิจารณาจากการกระทำที่ไปในทิศทางเดียวกัน การจัดรวบรวมโดยพิจารณาถึงการต่อเติมส่วนที่ขาดไปเป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 ในขั้นตอนนี้เป็นการแปลความหมายหรือการตีความ ซึ่งผู้รับสารแต่ละคนนั้นอาจจะตีความหมายข่าวสารชิ้นเดียวกัน ที่ส่งผ่านได้ไม่ตรงกันเนื่องจากความหมายของข่าวสารที่ส่งไปไม่ได้อยู่ที่ตัวอักษร รูปภาพ หรือคำพูดเท่านั้น แต่อยู่ที่ผู้รับสารเลือกที่จะรับรู้หรือเลือกตีความหมายของสาร ตามความเข้าใจของตนเองหรือตามทัศนะคติ ประสบการณ์ ความเชื่อ ความต้องการ ความคาดหวัง แรงจูงใจ สภาวะร่างกายหรือสภาวะทางอารมณ์ในขณะนั้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เบญจวรรณ สุวรรณวัฒน์ (2555) ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานในองค์การ: กรณีศึกษาบริษัทอุตสาหกรรมโลหะแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอรด์ จังหวัดระยอง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 2. เพื่อเปรียบเทียบความคาดหวังพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และสังกัดหน่วยงาน ต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 324 คน ผลการศึกษาพบว่า 1. พนักงานมีความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการจูงใจมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการธำรงรักษา และด้านการจัดคนเข้าทำงาน ตามลำดับ และ 2. พนักงานที่มีระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันมีความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับตำแหน่งงาน และสังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกันมีความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมแตกต่างกัน

วิไลวรรณ วิจิตร(2553) ศึกษาเรื่อง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสายการผลิตโรงงานอุตสาหกรรมผลิตน้ำยางข้น จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสายการผลิตโรงงานอุตสาหกรรมผลิตน้ำยางข้น ความคาดหวังพบว่า ส่วนความคาดหวังเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่ามีความคาดหวังเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับมากและด้านความก้าวหน้าในการทำงานด้านความสุขในการทำงานอยู่ในระดับน้อย ส่วนภูมิลำเนา ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประเภทการจ้างงานต่างกันมีความคาดหวังแตกต่างกัน ส่วนเพศ อายุ สถานภาพ ประสบการณ์ และรายได้ที่ต่างกัน มีความคาดหวังไม่แตกต่างกัน ส่วนการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับความคาดหวัง พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีความแตกต่างกันทางสถิติทุกด้าน

สุภาพร ทวีโภค (2550) ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของพนักงานสายงานการตลาดต่อส่วนงานบริหารทรัพยากรบุคคล บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นพนักงานสายงานการตลาด จำนวน 226 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานสายงานการตลาดมีความคาดหวังต่อส่วนงานบริหารทรัพยากรบุคคลโดยรวมในแต่ละด้าน (ด้านการให้การบริการงานบริหารทรัพยากรบุคคล และด้านความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง ด้านงานอัตรากำลังคน และด้านงานระเบียบข้อบังคับในการทำงาน การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง

สมบุญ บวรอุดมศักดิ์ (2549) ศึกษาเรื่อง บทบาทและสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตสิ่งพิมพ์ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้บริหารระดับสูงขององค์การธุรกิจส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงร้อยละ 37

ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ระหว่าง 6-10 ปี มีความคาดหวังต่อบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ เรื่อง การให้คำปรึกษา ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานภายในองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานและการบริหารหน่วยงาน ให้คำแนะนำในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดนอกจากนี้พบว่า เพศ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน ประสบการณ์การทำงานในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประเภทการประกอบการธุรกิจ และจำนวนพนักงานในองค์การที่แตกต่างกัน มีความคาดหวังต่อบทบาทและสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกัน

มงคลรัตน์ จันทร์ศรี (2547) ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์: ศึกษากรณี พนักงานธนาคารกรุงไทย (จำกัด) มหาชน เป็นการศึกษาเชิงสำรวจจากพนักงานธนาคารกรุงไทย จำนวน 200 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีความคาดหวังมากที่สุดในการรักษาทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาคือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาคัดเลือก และด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามลำดับ

ดรุณี มโนรัตน์ (2544) ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมรถยนต์ไทยในปี ค.ศ. 2000-2009 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมรถยนต์ไทย ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในอุตสาหกรรมรถยนต์ มีความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ในระดับสูงในทุกด้าน โดยมีความคาดหวังในด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด รองลงมาคือการใช้พนักงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด การสรรหาคัดเลือก การพัฒนาบุคลากรตามลำดับ การเปรียบเทียบความคาดหวังของพนักงานตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันนั้น พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันนั้น ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สถานประกอบการ ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้รวมที่แตกต่างกัน มีความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการพัฒนา การรักษา และการใช้ประโยชน์ไม่แตกต่างกัน สำหรับในด้านการสรรหาคัดเลือก มีปัจจัยส่วนบุคคลตัวเดียว คือ สถานประกอบการณ์ที่เจ้าของมีสัญชาติต่างกัน ซึ่งพบว่า พนักงานที่ทำงานในสถานประกอบการณ์ของต่างชาติและสถานประกอบการของคนไทยมีความคาดหวังแตกต่างกัน

นิพนธ์ ทวีคูณ (2544) ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบกับงานที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ปฏิบัติอยู่ใน

ปัจจุบันในกรอบของบทบาท 4 ด้าน คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลากร และหุ้นส่วนด้านการวางแผนกลยุทธ์ ตามแนวคิดของยูริช (Ulrich) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของสถานประกอบการธุรกิจเอกชน รัฐวิสาหกิจ และสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 300 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า มีความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูง และความพร้อมของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกบทบาท โดยบทบาทด้านหุ้นส่วนการวางแผนกลยุทธ์และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างกันมากที่สุด และจากการประเมินตนเองของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีความถนัดและความพร้อมในบทบาทผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลากร และผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลากร และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารมากกว่าด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหุ้นส่วนด้านการวางแผนกลยุทธ์ ในขณะที่ผู้บริหารระดับสูงมีความคาดหวังต่อบทบาทด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับสุดท้าย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษาศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey research) มีขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. วิธีการสร้างเครื่องมือในการศึกษา
4. การทดสอบเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี มีพนักงานทั้งสิ้น 220 คน เก็บจำนวนประชากรทั้งหมด

ตารางที่ 3-1 จำนวนประชากรรายหน่วยงาน

หน่วยงาน	จำนวนประชากร
1. ฝ่ายบัญชีและการเงิน	14
2. ฝ่ายขายและการตลาด	25
3. ฝ่ายธุรการทั่วไป	12
4. ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี	9
5. ฝ่าย QA และ Customer Service	20
6. ฝ่าย Control System , IT	21
7. ฝ่ายสำนักงานประธานกรรมการผู้จัดการ	2

ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

หน่วยงาน	จำนวนประชากร
8. ฝ่ายซ่อมบำรุง	7
9. ฝ่ายคีย์ข้อมูล	33
10. ฝ่ายควบคุมห้องปฏิบัติการ (LAB)	77
รวม	220

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถามแบบปลายเปิดแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (Check list) โดยถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ฝ่ายงาน และประสบการณ์การทำงาน จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคาดหวังและการรับรู้ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้างค่าตอบแทน และด้านแรงงานสัมพันธ์ แบบสอบถามประยุกต์มาจาก (มงคลรัตน์ จันทร์ศรี, 2547) ประกอบด้วยคำถามจำนวน 34 ข้อ ที่แบ่งเป็นรายด้านดังนี้

1. ด้านการสรรหาและคัดเลือก ข้อ จำนวน 6 ข้อ
2. ด้านการฝึกอบรม จำนวน 9 ข้อ
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ
4. ด้านค่าจ้างค่าตอบแทน จำนวน 6 ข้อ
5. ด้านแรงงานสัมพันธ์ จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคาดหวังและการรับรู้ตามบทบาทของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน และบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยคำถามจำนวน 17 ข้อ ที่แบ่งเป็นรายด้านดังนี้

1. ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ จำนวน 4 ข้อ
2. ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน จำนวน 4 ข้อ
3. ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน จำนวน 5 ข้อ
4. ด้านและบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ข้อ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert) (กัลยา วาณิชบัญชา, 2549, หน้า 29) กำหนดค่าของระดับคะแนนดังนี้

มากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน

มาก เท่ากับ 4 คะแนน

ปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน

น้อย เท่ากับ 2 คะแนน

น้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน กำหนดเกณฑ์สำหรับการแปลความหมายของคะแนนในการพิจารณาค่าเฉลี่ย ใช้เกณฑ์ประมาณค่า ของ เบสต์ (Best, 1978, pp. 186-187) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ระดับความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์

4.50 – 5.00 หมายถึงมีความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึงมีความคาดหวังและการรับรู้มาก

2.50 – 3.49 หมายถึงมีความคาดหวังและการรับรู้ปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึงมีความคาดหวังและการรับรู้น้อย

1.00 – 1.49 หมายถึงมีความคาดหวังและการรับรู้น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการเสนอแนะในด้านอื่น ๆ

วิธีการสร้างเครื่องมือในการศึกษา

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา มีวิธีดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี บทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และบทบาทหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามในด้านเทคนิค วิธีการ รูปแบบการสร้าง เพื่อการศึกษาและกำหนดกรอบในการศึกษา

3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในข้อที่ 1 และ 2 มาสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตของการศึกษา

4. นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ตรวจสอบ พร้อมทั้งขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

5. นำเครื่องมือฉบับปรับปรุงแก้ไขไปเริ่มทำการเก็บข้อมูล

การทดสอบเครื่องมือ

เพื่อให้เครื่องมือที่สร้างขึ้นมามีความเที่ยงตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ผู้วิจัยได้ทดสอบความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือ ดังต่อไปนี้

1. การทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ ของเนื้อหาเพื่อตรวจสอบให้เหมาะสมและเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) กระชับ ชัดเจน และเข้าใจง่าย สำหรับผู้กรอกแบบสอบถาม มีผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านดังนี้

1. ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี	อาจารย์ประจำหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
2. ดร.นัฐชา ธำรงโชติ	อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
3. ดร.เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี

2. การพิจารณาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม วิธีการแปลผล คือ

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 พิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

ซึ่งทำให้มีข้อคำถามหลังการหาค่า IOC ดังต่อไปนี้

แบบสอบถามบทบาทของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์จำนวนทั้งหมด 36 ข้อ มีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 34 ข้อ จึงมีข้อคำถามที่ไม่ผ่านตามเกณฑ์จำนวน 2 ข้อ

แบบสอบถามบทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำนวนทั้งหมด 18 ข้อ มีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 18 ข้อ จึงไม่มีข้อคำถามที่ไม่ผ่านตามเกณฑ์

3. การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามที่แก้ไขและปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดสอบ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่จะศึกษาและไม่ได้อยู่ในกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา จำนวน 30 ชุด เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามให้ตรงกับความหมายและเนื้อหาของการวิจัย และนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบราค (Cronbach, 1990, pp. 202 – 204)

ผลการวิเคราะห์พบว่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสรุปได้ดังตารางนี้

ตารางที่ 3-2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ในแบบสอบถามส่วน ที่ 2 "บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์"	ระดับความเชื่อมั่น (α) ของความคาดหวัง	ระดับความเชื่อมั่น (α) ของการรับรู้
1. บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก	0.8566	0.7777
2. บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม	0.9143	0.9184
3. บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.9285	0.8865
4. บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน	0.9371	0.9276
5. บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์	0.9284	0.9016
รวม	0.9104	0.9117
ในแบบสอบถามส่วนที่ 3 "บทบาทของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์"	ระดับความเชื่อมั่น (α) ของความคาดหวัง	ระดับความเชื่อมั่น (α) ของการรับรู้
1. บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์	0.9577	0.9340
2. บทบาทผู้เชี่ยวชาญ	0.9224	0.9295
3. บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาของพนักงาน	0.9101	0.8436
4. บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.9526	0.9343
รวม	0.9396	0.8774

ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา และดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามให้เหมาะสม หลังจากนั้น นำเครื่องมือไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ติดต่อขอทำหนังสือจากคณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อส่งไปยัง ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทศูนย์สุขภาพ จังหวัดชลบุรีที่เป็นกลุ่มประชากร ในการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

2. ส่งแบบสอบถาม วิธีดำเนินการส่งแบบสอบถามโดย ผู้วิจัยเดินทางเข้าไปติดต่อกับผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ และขอความอนุเคราะห์ให้ผู้บริหารได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามตามแผนก จนครบจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

3. หลังจากนั้น 1 สัปดาห์ผู้วิจัยได้ติดต่อและขอเดินทางไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาแต่ละฉบับ

5. ดำเนินการลงรหัสและบันทึกข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้คือ

1. ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) หาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่อบรรยายลักษณะของกลุ่มประชากร โดยนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย โดยนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

3. การวิเคราะห์หาค่าขนาดอิทธิพล Effect Size (E. S.) หรือ เป็นการหานัยสำคัญทางปฏิบัติ (Practical significant) ในการบ่งบอกถึงปริมาณความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยว่ามีมากน้อยเท่าใด การหาค่าผิดพลาดเฉลี่ยกำลังสอง (Mean Square Error: MSE) ซึ่งจะเริ่มต้นด้วยการหาผลต่างระหว่างค่าความคาดหวัง (ค่าพยากรณ์) กับการรับรู้ที่เกิดขึ้นจริง (ค่าที่เกิดขึ้นจริง) การหาค่าผิดพลาดเฉลี่ยกำลังสอง ซึ่งจะเริ่มต้นด้วยการหาผลต่างระหว่างค่าความคาดหวังกับการรับรู้ที่เกิดขึ้นจริงก่อน ภายใต้เครื่องหมายวงเล็บแล้วยกกำลังสอง การนำค่า MSEไปใช้ต้องถอดรากที่สองก่อน

สูตรคำนวณ

$$\text{ค่าความคลาดเคลื่อน} = \frac{\text{ค่าความคาดหวัง– การรับรู้}}{\text{ความแปรปรวนภายในกลุ่ม}}$$

$$\text{Effect size: E.S.} = \frac{\mu_i - \mu_j}{\sqrt{MSE}}$$

โดยกำหนดว่า ค่า Effect Size มีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป ถือว่ามี *นัยสำคัญทางปฏิบัติโดย การคำนวณค่า E. S. ใช้ตามเกณฑ์ความแตกต่างของค่า E. S. (Howell, 1997, p. 217) โดยมีการกำหนดระดับความแตกต่าง ดังนี้

ไม่เกิน 0.20	หมายถึง	ไม่ความแตกต่าง
.21 - .49	หมายถึง	แตกต่างระดับต่ำ
.50 - .79	หมายถึง	แตกต่างระดับปานกลาง
ตั้งแต่ .80	หมายถึง	แตกต่างระดับมาก

บทที่ 4
ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การศึกษาความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษา ศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ผลการวิเคราะห์และการนำเสนอข้อมูล มีดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N แทน ขนาดประชากร

μ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

σ แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

μ_i แทน ค่าเฉลี่ยของความคาดหวัง

μ_j แทน ค่าเฉลี่ยของการรับรู้

E.S. แทน ค่า Effect Size

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลใช้รูปแบบการพรรณนาความประกอบตาราง แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 3 ระดับความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4-1 จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	46	20.9
หญิง	174	79.1
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	74	33.6
30-35 ปี	52	23.6
36-40 ปี	35	15.9
41-45 ปี	17	7.7
46-50 ปี	31	14.1
51-55 ปี	11	5.0
ฝ่ายงาน		
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	14	6.4
ฝ่ายขายและการตลาด	25	11.4
ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการทั่วไป	12	5.5
ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี	9	4.1
ฝ่าย QA และ Customer Service	20	9.1
ฝ่าย Control System. IT	21	9.5
ฝ่ายสำนักงานประธานกรรมการผู้จัดการ	2	0.9
ฝ่ายซ่อมบำรุง	7	3.2
ฝ่ายคีย์ข้อมูล	33	15.0
ฝ่ายควบคุมห้องปฏิบัติการ (LAB)	77	35.0

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	109	49.5
10-15 ปี	40	18.2
16-20 ปี	34	15.5
21-25 ปี	25	11.4
มากกว่า 25 ปี	12	5.5
รวม	220	100.00

จากตารางที่ 4-1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 20.9 เพศหญิง จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 79.1 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 รองลงมาได้แก่ 30 - 35 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 23.6 มีอายุ 36 - 40 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 อายุ 46 - 50 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1 อายุ 41 - 45 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.7 และ51 - 55 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 อยู่ฝ่ายควบคุมห้องปฏิบัติการ (LAB) จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 รองลงมาได้แก่ ฝ่ายคีย์ข้อมูล จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ฝ่ายขายและการตลาด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 ฝ่าย Control System, IT จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 ฝ่าย QA และ Customer Service จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1 ฝ่ายบัญชีและการเงิน จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.4 ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการทั่วไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 ฝ่ายซ่อมบำรุง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 และฝ่ายสำนักงานประธาน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 49.5 รองลงมาได้แก่ 10 - 15 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 16 - 20 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 21 - 25 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 และมากกว่า 25 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5

ตอนที่ 2 ระดับความคาดหวังและระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน

ตารางที่ 4-2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวม

บทบาทของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	4.14	0.552	มาก	1
2. บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	4.14	0.589	มาก	2
3. บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	4.07	0.686	มาก	5
4. บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	4.15	0.728	มาก	3
5. บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	4.13	0.680	มาก	4
รวม	4.12	0.562	มาก	

จากตารางที่ 4-2 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของของหน่วยงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก (μ= 4.12, σ= 0.562)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) (μ= 4.14, σ= 0.552) บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training) (μ= 4.14, σ= 0.589) บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation) (μ= 4.15, σ= 0.728) บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation) (μ= 4.13, σ= 0.680) และบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management) (μ= 4.07, σ= 0.686) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก

บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. ฝ่ายสรรหากำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ได้ชัดเจน	4.13	0.673	มาก	3
2. ฝ่ายสรรหาพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานเข้ามาทำงาน	4.02	0.630	มาก	6
3. สรรหาคนเข้ามาแทนที่ตำแหน่งที่ว่างได้อย่างครบถ้วนและตรงตามเวลาเมื่อขาดบุคลากร	4.09	0.887	มาก	5
4. วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรที่จะมีการพัฒนาและมีเทคโนโลยีใหม่เข้ามาในระบบ	4.10	0.841	มาก	4
5. ในกรณีที่มีตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมาใหม่ ฝ่ายสรรหาและคัดเลือกควรพิจารณาบุคคลภายในองค์การมาแทนที่ก่อนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน	4.18	0.844	มาก	2
6. ควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรมกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ส่งเสริมผู้ที่มีประวัติการทำงานที่ดี ที่มีความรู้และความสามารถ รวมทั้งคนที่มีผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ประจักษ์กับองค์การ	4.30	0.670	มาก	1
รวม	4.14	0.552	มาก	

จากตารางที่ 4-3 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก ภาพรวม อยู่ในระดับมาก (μ= 4.14,

σ = 0.552)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรมกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ส่งเสริมผู้ที่มีประวัติการทำงานที่ดี ที่มีความรู้และความสามารถ รวมทั้งคนที่มีผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ประจักษ์กับองค์การ (μ= 4.30, σ= 0.670) ในกรณีที่มีตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมาใหม่ ฝ่ายสรรหาและคัดเลือกควรพิจารณาบุคคลภายในองค์การมาแทนที่ก่อนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน (μ= 4.18, σ= 0.844) ฝ่ายสรรหากำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ได้ชัดเจน (μ= 4.13, σ= 0.673) วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรที่จะมีการพัฒนาและมีเทคโนโลยีใหม่เข้ามาในระบบ (μ= 4.10, σ= 0.841) สรรหาคนเข้ามาแทนที่ตำแหน่งที่ว่างได้อย่างครบถ้วนและตรงตามเวลาเมื่อขาดบุคลากร (μ= 4.09, σ= 0.887) และฝ่ายสรรหาพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานเข้ามาทำงาน (μ= 4.02, σ = 0.630) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม

บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. จัดฝึกอบรมพนักงานใหม่ให้รู้จักปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานเพื่อสร้างความรู้สึกและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.20	0.782	มาก	3
2. เปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอแนะหลักสูตรที่อยากฝึกอบรม	4.22	0.632	มาก	1
3. สนับสนุนให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างแผนก	4.19	0.713	มาก	4
4. นำวิทยาการใหม่มาเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง	4.21	0.812	มาก	2

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	μ	σ	ระดับ	อันดับ
5. จัดฝึกอบรม การศึกษานอกสถานที่ และเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษาต่อ	4.14	0.835	มาก	5
6. จัดฝึกอบรมหลักสูตรความสำคัญของการพัฒนาตนเอง เพื่อให้พนักงานได้นำไปปรับปรุงตนเอง	4.01	0.814	มาก	9
7. จัดฝึกอบรมโดยนำเอาหลักศาสนา และจริยธรรม มาใช้ในการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์การที่มีการนับถือศาสนาที่แตกต่างกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน	4.05	0.840	มาก	8
8. จัดทำแผนการฝึกอบรมเสนอโครงการ งบประมาณ และติดต่อประสานงานดำเนินการฝึกอบรมให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนด	4.12	0.708	มาก	6
9. ฝึกอบรมส่งเสริมและพัฒนาโอกาสให้พนักงานโดยวางแผนการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในตำแหน่งใหม่ได้	4.10	0.776	มาก	7
รวม	4.14	0.589	มาก	

จากตารางที่ 4-4 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม ภาพรวม อยู่ในระดับมาก (μ= 4.14, σ= 0.589)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ เปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอแนะหลักสูตรที่อยากฝึกอบรม (μ= 4.22, σ = 0.632) นำวิทยาการใหม่มาเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง (μ= 4.21, σ = 0.812) จัดฝึกอบรมพนักงานใหม่ให้รู้จักปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานเพื่อสร้างความรู้สึกและ

บรรยากาศที่ดีในการทำงาน (μ= 4.20, = 0.782) สนับสนุนให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างแผนก (μ= 4.19, σ= 0.713) จัดฝึกอบรม การศึกษานอกสถานที่ และเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษาต่อ (μ= 4.14, σ= 0.835) จัดทำแผนการฝึกอบรมเสนอโครงการ งบประมาณ และติดต่อประสานงานดำเนินการฝึกอบรมให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนด (μ= 4.12, σ= 0.708) ฝึกอบรมส่งเสริมและพัฒนาโอกาสให้พนักงานโดยวางแผนการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในตำแหน่งใหม่ได้ (μ= 4.10, σ= 0.776) จัดฝึกอบรมโดยนำเอาหลักศาสนา และจริยธรรม มาใช้ในการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์การที่มีการนับถือศาสนาที่แตกต่างกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน (μ= 4.05, σ= 0.840 และจัดฝึกอบรมหลักสูตรความสำคัญของการพัฒนาตนเอง เพื่อให้พนักงานได้นำไปปรับปรุงตนเอง (μ= 4.01, σ = 0.814) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน)

บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. การประเมินผลการปฏิบัติงานออกแบบเกณฑ์การประเมิน จากความรู้ความสามารถและจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีมาตรฐานและเป็นธรรม	4.10	0.764	มาก	3
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายและชัดเจนทั้งต่อผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมิน	4.15	0.705	มาก	1
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการประเมินส่วนบุคคล และการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงาน	4.14	0.748	มาก	2

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	μ	σ	ระดับ	อันดับ
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานหรือหมุนเวียนงานภายในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างงานที่แตกต่างกัน	4.02	0.846	มาก	4
5. พัฒนาและปรับปรุงการโยกย้ายงานตามแผนก ให้เกิดความสอดคล้องในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	3.93	0.970	มาก	5
รวม	4.07	0.686		

จากตารางที่ 4-5 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภาพรวม อยู่ในระดับมาก (μ= 4.07, σ = 0686)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายและชัดเจนทั้งต่อผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมิน (μ= 4.15., σ= 0.705) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการประเมินส่วนบุคคล และการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงาน (μ= 4.14, σ = 0.748) การประเมินผลการปฏิบัติงานออกแบบ เกณฑ์การประเมิน จากความรู้ความสามารถและจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีมาตรฐานและเป็นธรรม (μ= 4.10, σ= 0.764) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานหรือหมุนเวียนงานภายในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างงานที่แตกต่างกัน(μ= 4.02, σ= 0.846) และพัฒนาและปรับปรุงการโยกย้ายงานตามแผนก ให้เกิดความสอดคล้องในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ (μ= 4.02. σ = 0.846) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน

บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. สำรวจค่าจ้างในตลาดแรงงานเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นลักษณะธุรกิจเดียวกัน และนำมาใช้พิจารณากำหนดค่าจ้างค่าตอบแทนขององค์การ	4.21	0.741	มาก	1
2. นำระบบที่มีประสิทธิภาพ และแม่นยำมาใช้ในการคิดค่าจ้างค่าตอบแทน	4.14	0.801	มาก	4
3. นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือน หรือโบนัส หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม	4.17	0.802	มาก	2
4. การจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนควรให้อย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจ ทั้งบุคลากรภายในองค์การและบุคคลภายนอกองค์การ	4.15	0.895	มาก	3
5. พิจารณาค่าจ้างตามสภาวะทางเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	4.12	0.821	มาก	5
6. กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเปลี่ยนขั้นเงินเดือนให้กับผู้ที่มีความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม	4.10	0.819	มาก	6
รวม	4.15	0.728	มาก	

จากตารางที่ 4-6 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน ภาพรวม อยู่ในระดับมาก (μ= 4.15, σ= 0728)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ สำรวจค่าจ้างในตลาดแรงงานเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นลักษณะธุรกิจเดียวกัน และนำมาใช้พิจารณากำหนดค่าจ้างค่าตอบแทนขององค์การ (μ= 4.27, σ= 0.741) นำผล

การประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือน หรือโบนัส หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม (μ= 4.17, σ= 0.802) การจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบแทนควรให้อย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจ ทั้งบุคลากรภายในองค์การและบุคคลภายนอกองค์การ (μ= 4.15, σ= 0.895) นำระบบที่มีประสิทธิภาพ และแม่นยำมาใช้ในการคิดค่าจ้างค่าตอบแทน (μ= 4.14, σ= 0.801) พิจารณาค่าจ้างตามสภาวะทางเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ (μ= 4.12, σ= 0.821) และกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเปลี่ยนขั้นเงินเดือนให้กับผู้ที่มีความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม (μ= 4.10, σ = 0.819) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์

บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	μ	σ	ระดับ	อันดับ
1. พิจารณาจัดหาเงินช่วยเหลือหรือเงินทดแทนเมื่อพนักงาน ได้รับอุบัติเหตุหรือเกิดอันตรายในขณะปฏิบัติงาน	4.23	0.748	มาก	1
2. จัดสวัสดิการเพื่อความมั่นคงในการทำงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล การทำประกันอุบัติเหตุ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินกู้ เป็นต้น	4.20	0.733	มาก	3
3. จัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพการทำงานที่ดี เช่น บรรยากาศที่ปลอดโปร่งและมีการรักษาความปลอดภัยที่ดี	4.23	0.879	มาก	2
4. จัดกิจกรรมที่สนับสนุนด้านแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงาน	4.01	0.894	มาก	8
5. จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย	4.09	0.792	มาก	5

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	μ	σ	ระดับ	อันดับ
6. รับฟังข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะในการทำงานของพนักงานและถ่ายทอดข้อแก้ไขให้กับพนักงานได้รับรู้อยู่เสมอ	4.05	0.774	มาก	7
7. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงานในเบื้องต้น หรือกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับลูกจ้างและนายจ้าง	4.06	0.828	มาก	6
8. สร้างมนุษย์สัมพันธ์และการสื่อสารในองค์การ หรือนำเอาความรู้ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลนำมาใช้ในองค์การทั้งกับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ	4.15	0.786	มาก	4
รวม	4.13	0.680	มาก	

จากตารางที่ 4-7 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.13, σ= 0.680)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ พิจารณาจัดหาเงินช่วยเหลือหรือเงินทดแทน เมื่อพนักงาน ได้รับอุบัติเหตุหรือเกิดอันตรายในขณะปฏิบัติงาน (μ= 4.23, σ= 0.748) จัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพการทำงานที่ดี เช่น บรรยากาศที่ปลอดโปร่งและมีการรักษาความปลอดภัยที่ดี (μ= 4.23, σ= 0.879) จัดจัดสวัสดิการเพื่อความมั่นคงในการทำงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล การทำประกันอุบัติเหตุ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินกู้ เป็นต้น (μ= 4.20, σ = 0.733) สร้างมนุษย์สัมพันธ์และการสื่อสารในองค์การหรือนำเอาความรู้ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลนำมาใช้ในองค์การทั้งกับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ (μ= 4.15, = 0.786) จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย (μ= 4.09. σ = 0.792) ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงานในเบื้องต้น หรือกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับลูกจ้างและนายจ้าง (μ= 4.06, σ= 0.828) รับฟังข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะในการทำงานของพนักงานและถ่ายทอดข้อแก้ไขให้กับพนักงานได้รับรู้อยู่เสมอ (μ= 4.05,

σ= 0.774) และจัดกิจกรรมที่สนับสนุนด้านแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงาน (μ= 4.01, σ= 0.894) ตามลำดับ

2.2 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ภาพรวม

บทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	3.27	0.554	ปานกลาง	2
2. บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	3.28	0.660	ปานกลาง	1
3. บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	3.18	0.627	ปานกลาง	4
4. บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	3.09	0.706	ปานกลาง	5
5. บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	3.23	0.588	ปานกลาง	3
รวม	3.21	0.510	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-8 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.21, σ=0.510)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (μ= 3.28, = 0.660) ด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (μ= 3.27, σ= 0.554) ด้านบทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (μ= 3.23, σ= 0.588) บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (μ= 3.18, σ= 0.627) และด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (μ= 3.09, σ= 0.706) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่หน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก

บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. ฝ่ายสรรหากำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ได้ชัดเจน	3.28	0.655	ปานกลาง	4
2. ฝ่ายสรรหาพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานเข้ามาทำงาน	3.30	0.723	ปานกลาง	3
3. สรรหาคนเข้ามาแทนที่ตำแหน่งที่ว่างได้อย่างครบถ้วนและตรงตามเวลาเมื่อขาดบุคลากร	3.13	0.803	ปานกลาง	6
4. วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรที่จะมีการพัฒนาและมีเทคโนโลยีใหม่เข้ามาในระบบ	3.21	0.716	ปานกลาง	5
5. ในกรณีที่มีตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมาใหม่ฝ่ายสรรหาและคัดเลือกควรพิจารณาบุคคลภายในองค์การมาแทนที่ก่อนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน	3.32	0.776	ปานกลาง	2
6. ควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรมกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ส่งเสริมผู้ที่มีประวัติการทำงานที่ดี ที่มีความรู้และความสามารถ รวมทั้งคนที่มีผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ประจักษ์กับองค์การ	3.40	0.767	ปานกลาง	1
รวม	3.27	0.554	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-9 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก อยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.27, σ=0.554)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรมกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ ส่งเสริมผู้ที่มีประวัติการทำงานที่ดี ที่มีความรู้และความสามารถ รวมทั้งคนที่มีผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ประจักษ์กับองค์การ (μ= 3.40, σ= 0.767) ในกรณีที่มีตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมาใหม่ ฝ่ายสรรหาและคัดเลือกควรพิจารณาบุคคลภายในองค์การมาแทนที่ก่อนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน (μ= 3.32, σ= 0.776) ฝ่ายสรรหาพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานเข้ามาทำงาน (μ= 3.30, σ= 0.723) ฝ่ายสรรหากำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและอธิบายลักษณะงานได้ชัดเจน (μ= 3.28, σ= 0.655) วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรที่จะมีการพัฒนาและมีเทคโนโลยีใหม่เข้ามาในระบบ (μ= 3.21, σ = 0.716) และสรรหาคนเข้ามาแทนที่ตำแหน่งที่ว่างได้อย่างครบถ้วนและตรงตามเวลาเมื่อขาดบุคลากร (μ= 3.13, σ= 0.803) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม

บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. จัดฝึกอบรมพนักงานใหม่ให้รู้จักปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานเพื่อสร้างความรู้สึกและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.41	0.744	ปานกลาง	2
2. เปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอแนะหลักสูตรที่อยากฝึกอบรม	3.25	0.810	ปานกลาง	6
3. สนับสนุนให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างแผนก	3.23	0.719	ปานกลาง	7
4. นำวิทยาการใหม่มาเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง	3.26	0.759	ปานกลาง	5
5. จัดฝึกอบรม การศึกษานอกสถานที่ และเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษาต่อ	3.14	0.872	ปานกลาง	9
6. จัดฝึกอบรมหลักสูตรความสำคัญของการพัฒนาตนเอง เพื่อให้พนักงานได้นำไปปรับปรุงตนเอง	3.15	0.689	ปานกลาง	8

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
7. จัดฝึกอบรมโดยนำเอาหลักศาสนา และจริยธรรม มาใช้ในการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์การที่มีการนับถือศาสนาที่แตกต่างกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน	3.43	2.809	ปานกลาง	1
8. จัดทำแผนการฝึกอบรมเสนอโครงการ งบประมาณ และติดต่อประสานงานดำเนินการฝึกอบรมให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนด	3.37	0.667	ปานกลาง	3
9. ฝึกอบรมส่งเสริมและพัฒนาโอกาสให้พนักงานโดยวางแผนการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในตำแหน่งใหม่ได้	3.26	0.724	ปานกลาง	4
รวม	3.28	0.660	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-10 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.28, σ = 0.660)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ จัดฝึกอบรมโดยนำเอาหลักศาสนา และจริยธรรม มาใช้ในการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์การที่มีการนับถือศาสนาที่แตกต่างกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน (μ= 3.34, σ = 2.809) จัดฝึกอบรมพนักงานใหม่ให้รู้จักปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานเพื่อสร้างความรู้สึกและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (μ= 3.41, σ = 0.744) จัดทำแผนการฝึกอบรม เสนอโครงการ งบประมาณ และติดต่อประสานงานดำเนินการฝึกอบรมให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนด (μ= 3.37, σ = 0.667) ฝึกอบรมส่งเสริมและพัฒนาโอกาสให้พนักงานโดยวางแผนการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในตำแหน่งใหม่ได้ (μ= 3.26, = 0.724) นำวิทยาการใหม่มาเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง (μ= 3.26, σ= 0.759) เปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอแนะหลักสูตรที่อยากฝึกอบรมเปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอแนะหลักสูตรที่

อยากฝึกอบรม (μ= 3.25, σ = 0.810) สนับสนุนให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างแผนก (μ= 3.23, σ= 0.719) จัดฝึกอบรมหลักสูตรความสำคัญของการพัฒนาตนเอง เพื่อให้พนักงานได้นำไปปรับปรุงตนเอง (μ= 3.15, σ= 0.689) และจัดฝึกอบรม การศึกษานอกสถานที่ และเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษาต่อ (μ= 3.14, σ = 0.872) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. การประเมินผลการปฏิบัติงานออกแบบเกณฑ์การประเมิน จากความรู้ความสามารถและจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีมาตรฐานและเป็นธรรม	3.29	0.780	ปานกลาง	2
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายและชัดเจนทั้งต่อผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมิน	3.34	0.737	ปานกลาง	1
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการประเมินส่วนบุคคล และการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงาน	3.11	0.690	ปานกลาง	4
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานหรือหมุนเวียนงานภายในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างงานที่แตกต่างกัน	3.14	0.766	ปานกลาง	3
5. พัฒนาและปรับปรุงการโยกย้ายงานตามแผนก ให้เกิดความสอดคล้องในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	3.02	0.876	ปานกลาง	5
รวม	3.18	0.627	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-11 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.18, σ =0.627)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายและชัดเจนทั้งต่อผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมิน (μ= 3.34, σ= 0.737) การประเมินผลการปฏิบัติงานออกแบบ เกณฑ์การประเมิน จากความรู้ความสามารถและจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีมาตรฐานและเป็นธรรม (μ= 3.29, σ= 0.780) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานหรือหมุนเวียนงานภายในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างงานที่แตกต่างกัน (μ= 3.14, σ= 0.766) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการประเมินส่วนบุคคล และการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงาน (μ= 3.11, σ= 0.690) และพัฒนาและปรับปรุงการโยกย้ายงาน ตามแผนก ให้เกิดความสอดคล้องในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ (μ= 3.02, σ= 0.876) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน

บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. สำรวจค่าจ้างในตลาดแรงงานเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นลักษณะธุรกิจเดียวกัน และนำมาใช้พิจารณากำหนดค่าจ้างค่าตอบแทนขององค์การ	3.14	0.867	ปานกลาง	2
2. นำระบบที่มีประสิทธิภาพ และแม่นยำมาใช้ในการคิดค่าจ้างค่าตอบแทน	3.16	0.880	ปานกลาง	1
3. นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือน หรือโบนัส หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม	3.10	0.755	ปานกลาง	3

ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
4. การจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนควรให้อย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจทั้งบุคลากรภายในองค์การและบุคคลภายนอกองค์การ	3.04	0.840	ปานกลาง	5
5. พิจารณาค่าจ้างตามสภาวะทางเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ	3.09	0.794	ปานกลาง	4
6. กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเปลี่ยนขั้นเงินเดือนให้กับผู้ที่มีความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม	3.02	0.749	ปานกลาง	6
รวม	3.09	0.706	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-12 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.09, σ = 0.706)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ นำระบบที่มีประสิทธิภาพ และแม่นยำมาใช้ในการคิดค่าจ้างค่าตอบแทน (μ= 3.16, σ = 0.880) สำรวจค่าจ้างในตลาดแรงงานเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นลักษณะธุรกิจเดียวกัน และนำมาใช้พิจารณากำหนดค่าจ้างค่าตอบแทนขององค์การ (μ= 3.14, σ = 0.867) นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือน หรือโบนัส หรือค่าตอบแทนต่างๆให้กับพนักงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม (μ= 3.10, σ = 0.755) พิจารณาค่าจ้างตามสภาวะทางเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมต่างๆ (μ= 3.09, σ= 0.794) การจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนควรให้อย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจ ทั้งบุคลากรภายในองค์การและบุคคลภายนอกองค์การ (μ= 3.04, σ = 0.840) และกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเปลี่ยนขั้นเงินเดือนให้กับผู้ที่มีความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม (μ= 3.02, σ= 0.749) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-13 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์

บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. พิจารณาจัดหาเงินช่วยเหลือหรือเงินทดแทน เมื่อพนักงาน ได้รับอุบัติเหตุหรือเกิดอันตรายในขณะปฏิบัติงาน	3.19	0.799	ปานกลาง	6
2. จัดสวัสดิการเพื่อความมั่นคงในการทำงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล การทำประกันอุบัติเหตุ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินกู้ เป็นต้น	3.28	0.824	ปานกลาง	3
3. จัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพการทำงานที่ดี เช่น บรรยากาศที่ปลอดโปร่งและมีการรักษาความปลอดภัยที่ดี	3.13	0.894	ปานกลาง	8
4. จัดกิจกรรมที่สนับสนุนด้านแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงาน	3.18	0.683	ปานกลาง	7
5. จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย	3.26	0.742	ปานกลาง	4
6. รับฟังข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะในการทำงานของพนักงานและถ่ายทอดข้อแก้ไขให้กับพนักงานได้รับรู้อยู่เสมอ	3.23	0.786	ปานกลาง	5
7. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงานในเบื้องต้น หรือกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับลูกจ้างและนายจ้าง	3.28	0.822	ปานกลาง	2
8. สร้างมนุษย์สัมพันธ์และการสื่อสารในองค์การ หรือนำเอาความรู้ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลนำมาใช้ในองค์การทั้งกับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ	3.31	0.814	ปานกลาง	1
รวม	3.23	0.588	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-13 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ด้านบทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.23, σ= 0.588)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ สร้างมนุษย์สัมพันธ์และการสื่อสารในองค์การ หรือนำเอาความรู้ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลนำมาใช้ในองค์การทั้งกับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ (μ= 3.31, σ = 0.588) ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงานในเบื้องต้น หรือกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับลูกจ้างและนายจ้าง (μ= 3.28, σ= 0.822) จัดสวัสดิการเพื่อความมั่นคงในการทำงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล การทำประกันอุบัติเหตุ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินกู้ เป็นต้น (μ= 3.28, σ = 0.824) จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย (μ= 3.26, σ= 0.742) รับฟังข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะในการทำงานของพนักงานและถ่ายทอดข้อแก้ไขให้กับพนักงานได้รับรู้อยู่เสมอ (μ= 3.23, σ= 0.786) พิจารณาจัดหาเงินช่วยเหลือหรือเงินทดแทน เมื่อพนักงาน ได้รับอุบัติเหตุหรือเกิดอันตรายในขณะปฏิบัติงาน (μ= 3.19, σ= 0.799) จัดกิจกรรมที่สนับสนุนด้านแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงาน (μ= 3.18, σ = 0.683) และจัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพการทำงานที่ดี เช่น บรรยากาศที่ปลอดโปร่งและมีการรักษาความปลอดภัยที่ดี (μ= 3.13, σ= 0.894) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ระดับความคาดหวังและระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

3.1 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4-14 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ภาพรวม

บทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์	μ	σ	ระดับความคาดหวัง	อันดับ
1. บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	4.13	0.732	มาก	3
2. บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	4.05	0.763	มาก	4
3. บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	4.16	0.724	มาก	1
4. บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	4.13	0.726	มาก	2
รวม	4.12	0.662	มาก	

จากตารางที่ 4-14 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (μ= 4.13, σ =0.662)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (μ= 4.16, σ = 0.724) ด้านบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (μ= 3.13, σ= 0.726) ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ ($\overline{X}$ = 4.13, σ= 0.732) และด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน ($\overline{X}$ = 4.05, σ= 0.763) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์

บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	μ	σ	ระดับความคาดหวัง	อันดับ
1. มีบทบาทในการวางแผนจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ และกำหนดภารกิจสอดคล้องกับแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างเป็นระบบ	4.15	0.736	มาก	2
2. มีบทบาทในการร่วมคิดและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารองค์การ	4.17	0.730	มาก	1
3. มีการวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูง	4.07	0.888	มาก	4
4. รู้เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การและมีการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์การอยู่เสมอ	4.11	0.850	มาก	3
รวม	4.13	0.732	มาก	

จากตารางที่ 4-15 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (μ= 4.13, σ= 0.732)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ มีบทบาทในการร่วมคิดและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารองค์การ (μ= 4.17, σ = 0.730) มีบทบาทในการวางแผนจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ และกำหนดภารกิจสอดคล้องกับแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างเป็นระบบ (μ= 4.15, σ = 0.736) รู้เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การและมีการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์การอยู่เสมอ (μ= 4.11, σ= 0.850) และมีการวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูง (μ= 4.07, σ= 0.888) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-16 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน

บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	μ	σ	ระดับความคาดหวัง	อันดับ
1. สามารถประสานหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อสรรหาบุคคลากรที่เหมาะสมเข้ามาสู่องค์การ	4.06	0.820	มาก	2
2. รู้ระบบและวิธีการบริหารคุณภาพงานทั่วทั้งองค์การ ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์และยุทธ์ศาสตร์ขององค์การ	4.01	0.836	มาก	4
3. มีวิธีการพัฒนาการทำงานต่าง ๆ ขององค์การโดยบูรณาการร่วมกับแผนกอื่น ๆ และพนักงานทุกระดับ	4.07	0.824	มาก	1
4. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ	4.04	0.885	มาก	3
รวม	4.05	0.763	มาก	

จากตารางที่ 4-16 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.05, σ = 0.763)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ มีวิธีการพัฒนาการทำงานต่าง ๆ ขององค์การโดยบูรณาการร่วมกับแผนกอื่น ๆ และพนักงานทุกระดับ (μ= 4.07, σ= 0.824) สามารถประสานหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การเพื่อสรรหาบุคคลากรที่เหมาะสมเข้ามาสู่องค์การ (μ= 4.06, σ= 0.820) นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ (μ= 4.04, σ= 0.885) และรู้ระบบและวิธีการบริหารคุณภาพงานทั่วทั้งองค์การ ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ และยุทธ์ศาสตร์ขององค์การ (μ= 4.01, σ = 0.836) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-17 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน

บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	μ	σ	ระดับความคาดหวัง	อันดับ
1. เป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และสนับสนุนพนักงาน	4.20	0.803	มาก	1
2. มีการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	4.11	0.798	มาก	5
3. เป็นที่ยอมรับในองค์การให้เป็นผู้พัฒนาเครื่องมือความรู้ความสามารถนำมาใช้ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.14	0.827	มาก	4
4. สนับสนุนในด้านการงานให้กับพนักงานคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้กับพนักงาน	4.17	0.878	มาก	3
5. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวกลางให้กับพนักงานหรือเป็นสื่อกลางระหว่างองค์การกับพนักงานเพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย	4.20	0.863	มาก	2
รวม	4.16	0.724	มาก	

จากตารางที่ 4-17 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (μ= 4.16, σ= 0.724)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ เป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และสนับสนุนพนักงาน

(μ= 4.20, σ= 0.803) นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวกลางให้กับพนักงานหรือเป็นสื่อกลางระหว่างองค์การกับพนักงานเพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (μ= 4.20, σ= 0.863) สนับสนุนในด้านการงานให้กับพนักงานคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้กับพนักงาน (μ= 4.17, σ= 0.878) เป็นที่ยอมรับในองค์การให้เป็นผู้พัฒนาเครื่องมือความรู้ความสามารถนำมาใช้ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ (μ= 4.14, σ= 0.827) และมีการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ (μ= 4.11, σ= 0.798) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-18 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	μ	σ	ระดับความคาดหวัง	อันดับ
1. เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การให้มีความก้าวหน้าตามเทคโนโลยีทางธุรกิจและสังคม	4.11	0.809	มาก	3
2. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเมื่อองค์การต้องการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี	4.14	0.796	มาก	2
3. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สนับสนุน ส่งเสริม สร้างความเป็นเอกลักษณ์ ความเข้มแข็งให้กับองค์การ	4.19	0.811	มาก	1
4. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการปรับกระบวนทัศน์ และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล เป็นรายคน เป็นทีม และทั่วทั้งองค์การ	4.07	0.773	มาก	4
รวม	4.13	0.726	มาก	

จากตารางที่ 4-18 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (μ= 4.13, σ = 0.726)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สนับสนุน ส่งเสริมสร้างความเป็นเอกลักษณ์ ความเข้มแข็งให้กับองค์การ (μ= 4.19, σ= 0.811) นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเมื่อองค์การต้องการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี (μ= 4.14, σ= 0.796) เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การให้มีความก้าวหน้าตามเทคโนโลยีทางธุรกิจและสังคม (μ= 4.11, σ = 0.809) และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการปรับกระบวนทัศน์และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล เป็นรายคน เป็นทีม และทั่วทั้งองค์การ (μ= 4.07, σ= 0.773) ตามลำดับ

3.2 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4-19 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการรับรู้ของ พนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ภาพรวม

บทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic partner)	3.22	0.664	ปานกลาง	3
2. บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative expert)	3.26	0.658	ปานกลาง	1
3. บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee champion)	3.21	0.631	ปานกลาง	4
4. บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent)	3.24	0.724	ปานกลาง	2
รวม	3.23	0.574	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-19 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.24, σ= 0.574)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (μ= 3.26, σ = 0.658) ด้านบทบาทผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง (μ= 3.24, σ= 0.724) ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (μ= 3.22, σ= 0.664) และด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (μ= 3.21, σ = 0.631) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-20 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์

บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. มีบทบาทในการวางแผนจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ และกำหนดภารกิจสอดคล้องกับแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างเป็นระบบ	3.20	0.671	ปานกลาง	3
2. มีบทบาทในการร่วมคิดและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารองค์การ	3.23	0.719	ปานกลาง	2
3. มีการวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูง	3.17	0.878	ปานกลาง	4
4. รู้เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การและมีการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์การอยู่เสมอ	3.29	0.775	ปานกลาง	1
รวม	3.22	0.664	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-20 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.22, σ= 0.664)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ รู้เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การและมีการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์การอยู่เสมอ (μ= 3.29, σ= 0.775) มีบทบาทในการร่วมคิดและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารองค์การ (μ= 3.23, σ= 0.729) มีบทบาทในการวางแผนจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ

และกำหนดภารกิจสอดคล้องกับแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างเป็นระบบ (μ= 3.20, σ = 0.671) และมีการวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูง (μ= 3.17, σ= 0.878) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-21 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน

บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. สามารถประสานหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อสรรหาบุคคลากรที่เหมาะสมเข้ามาสู่องค์การ	3.25	0.682	ปานกลาง	3
2. รู้ระบบและวิธีการบริหารคุณภาพงานทั่วทั้งองค์การ ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์และยุทธ์ศาสตร์ขององค์การ	3.28	0.766	ปานกลาง	1
3. มีวิธีการพัฒนาการทำงานต่าง ๆ ขององค์การโดยบูรณาการร่วมกับแผนกอื่น ๆ และพนักงานทุกระดับ	3.26	0.828	ปานกลาง	2
4. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ	3.23	0.786	ปานกลาง	4
รวม	3.26	0.658	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-21 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.26. σ= 0.658)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ รู้ระบบและวิธีการบริหารคุณภาพงานทั่วทั้งองค์การ ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ และยุทธ์ศาสตร์ขององค์การ (μ= 3.28, σ= 0.766) มีวิธีการพัฒนาการทำงานต่าง ๆ ขององค์การโดยบูรณาการร่วมกับแผนกอื่น ๆ และพนักงานทุกระดับ (μ= 3.26, σ = 0.828) สามารถประสานหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อสรรหาบุคคลากรที่เหมาะสมเข้ามาสู่องค์การ (μ= 3.25, σ= 0.682) นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ

และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ (μ= 3.23, σ= 0.786) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-22 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน

บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. เป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และสนับสนุนพนักงาน	3.23	0.888	ปานกลาง	2
2. มีการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคลากรและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	3.20	0.792	ปานกลาง	4
3. เป็นที่ยอมรับในองค์การให้เป็นผู้พัฒนาเครื่องมือความรู้ความสามารถนำมาใช้ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.20	0.695	ปานกลาง	3
4. สนับสนุนในด้านการงานให้กับพนักงาน คอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้กับพนักงาน	3.12	0.755	ปานกลาง	5
5. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวกลางให้กับพนักงานหรือเป็นสื่อกลางระหว่างองค์การกับพนักงานเพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย	3.31	0.773	ปานกลาง	1
รวม	3.21	0.631	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-22 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.21, σ = 0.631)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวกลางให้กับพนักงานหรือเป็นสื่อกลางระหว่างองค์การกับพนักงานเพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (μ= 3.31, σ= 0.773) เป็นที่

ปรึกษาให้กับพนักงานให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และสนับสนุนพนักงาน (μ= 3.23, σ= 0.888) เป็น ที่ยอมรับในองค์การให้เป็นผู้พัฒนาเครื่องมือความรู้ความสามารถนำมาใช้ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ (μ= 3.20, σ = 0.695) มีการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคลากรและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ (μ= 3.20, σ= 0.792) และสนับสนุนในด้านการงานให้กับพนักงานคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้กับพนักงาน (μ= 3.12, σ= 0.755) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-23 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	μ	σ	ระดับการรับรู้	อันดับ
1. เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การให้มีความก้าวหน้าตามเทคโนโลยีทางธุรกิจและสังคม	3.26	0.800	ปานกลาง	1
2. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเมื่อองค์การต้องการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี	3.24	0.793	ปานกลาง	3
3. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สนับสนุน ส่งเสริมสร้างความเป็นเอกลักษณ์ ความเข้มแข็งให้กับองค์การ	3.25	0.842	ปานกลาง	2
4. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการปรับกระบวนทัศน์ และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล เป็นรายคน เป็นทีม และทั่วทั้งองค์การ	3.20	0.782	ปานกลาง	4
รวม	3.24	0.724	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-23 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.24, σ= 0.724)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การให้มีความก้าวหน้าตามเทคโนโลยีทางธุรกิจและสังคม (μ= 3.26, σ= 0.800) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สนับสนุน ส่งเสริมสร้างความเป็นเอกลักษณ์ ความเข้มแข็งให้กับองค์การ (μ= 3.25, σ= 0.842) นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเมื่อองค์การต้องการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี (μ= 3.24, σ= 0.793) และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการปรับกระบวนทัศน์ และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล เป็นรายคน เป็นทีม และทั่วทั้งองค์การ (μ= 3.20, σ= 0.782) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของระดับความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4-24 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามเพศ

ความคาดหวังและการรับรู้	ชาย				หญิง			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	4.29	3.50	1.82	มาก	4.09	3.21	2.02	มาก
บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	4.23	3.18	2.07	มาก	4.11	3.30	1.60	มาก
บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	4.07	3.16	1.69	มาก	4.06	3.18	1.64	มาก

ตารางที่ 4-24 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้	ชาย				หญิง			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	4.15	3.04	2.04	มาก	4.14	3.10	1.91	มาก
บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	4.10	3.14	1.93	มาก	4.13	3.25	1.77	มาก
รวม	4.17	3.20	2.25	มาก	4.11	3.22	2.06	มาก

จากตารางที่ 4-24 พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างทั้งเพศชายและเพศหญิงเพศชาย มีค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยเพศชายมีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าเพศชายมีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ในด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม มากที่สุด และเพศหญิงมีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ในด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือกมากที่สุด

ตารางที่ 4-25 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุ

ความคาดหวังและการรับรู้	น้อยกว่า 30 ปี				31-35 ปี				36-40 ปี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	3.98	3.26	1.66	มาก	4.12	3.21	2.09	มาก	4.32	3.24	2.48	มาก
บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	4.01	3.12	1.75	มาก	4.00	3.12	1.73	มาก	4.45	3.56	1.75	มาก
บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	3.91	3.13	1.45	มาก	4.06	3.13	1.73	มาก	4.36	3.37	1.84	มาก
บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างทดแทน (Compensation)	4.02	3.15	1.59	มาก	4.17	3.13	1.90	มาก	4.31	3.13	2.16	มาก
บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	4.08	3.25	1.67	มาก	4.01	3.19	1.64	มาก	4.26	3.35	1.62	มาก
รวม	4.01	3.20	1.87	มาก	4.06	3.16	2.08	มาก	4.34	3.35	2.29	มาก

ตารางที่ 4-25 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้	40-45 ปี				46-50 ปี				51-55 ปี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	3.91	3.13	1.79	มาก	4.25	3.48	1.77	มาก	4.18	2.95	2.82	มาก
บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	4.16	2.98	2.32	มาก	4.27	3.70	1.12	มาก	4.18	2.95	2.42	มาก
บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	4.18	2.71	2.73	มาก	4.12	3.45	1.24	มาก	3.89	3.03	1.60	มาก
บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	4.07	2.53	2.82	มาก	4.19	3.48	1.30	มาก	4.22	2.09	3.90	มาก
บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	4.13	2.86	2.55	มาก	4.14	3.50	1.28	มาก	4.47	2.68	3.60	มาก
รวม	4.10	2.86	2.87	มาก	4.20	3.54	1.53	มาก	4.28	2.80	3.43	มาก

จากตารางที่ 4-25 พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มอายุมีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มอายุ 51-55 ปี มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุด และมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุด ทุกด้านยกเว้นด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กลุ่มที่มีอายุ 40-45 มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุด

ตารางที่ 4-26 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามฝ่ายงาน

ความคาดหวังและการรับรู้	ฝ่ายบัญชีและการเงิน				ฝ่ายขายและการตลาด				ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการทั่วไป				ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	4.36	3.44	2.13	มาก	4.05	3.22	1.93	มาก	4.09	3.38	1.65	มาก	4.40	3.61	1.83	มาก
บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	4.38	3.52	1.70	มาก	4.02	3.27	1.48	มาก	4.09	3.32	1.52	มาก	4.34	3.16	2.33	มาก
บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	4.22	3.55	1.25	มาก	3.88	3.21	1.25	มาก	4.11	3.23	1.64	มาก	4.55	3.17	2.57	มาก
บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	4.20	3.47	1.34	มาก	3.98	3.10	1.61	มาก	4.12	3.11	1.85	มาก	4.35	3.05	2.39	มาก
บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	4.47	3.73	1.49	มาก	3.90	3.18	1.45	มาก	4.07	3.23	1.69	มาก	4.31	3.16	2.31	มาก
รวม	4.34	3.55	1.83	มาก	3.97	3.20	1.79	มาก	4.09	3.26	1.93	มาก	4.38	3.22	2.69	มาก

ตารางที่ 4-26 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้	ฝ่าย QA และ Customer Service				ฝ่าย Control System, IT				ฝ่ายสำนักงานประธานกรรมการผู้จัดการ				ฝ่ายซ่อมบำรุง			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	4.03	3.17	2.00	มาก	4.01	3.02	2.30	มาก	4.58	4.08	1.16	มาก	4.47	2.54	4.43	มาก
บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	4.12	3.34	1.54	มาก	3.93	3.02	1.79	มาก	4.61	3.83	1.54	มาก	4.19	2.96	2.43	มาก
บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	4.10	3.05	1.96	มาก	3.87	2.91	1.79	มาก	4.70	3.40	2.42	มาก	4.20	2.60	2.98	มาก
บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	4.25	2.97	2.35	มาก	4.13	2.84	2.37	มาก	4.50	3.41	2.00	มาก	4.45	2.97	2.72	มาก
บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	4.10	3.11	1.99	มาก	4.10	2.99	2.23	มาก	4.50	3.62	1.77	มาก	4.51	2.94	3.16	มาก
รวม	4.12	3.15	2.25	มาก	4.01	2.96	2.44	มาก	4.57	3.69	2.04	มาก	4.36	2.83	3.55	มาก

ตารางที่ 4-26 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้	ฝ่ายคีย์ข้อมูล				ฝ่ายควบคุมห้องปฏิบัติการ (LAB)			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	4.01	3.23	1.79	มาก	4.16	3.35	1.86	มาก
บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	4.06	3.25	1.60	มาก	4.18	3.31	1.72	มาก
บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	3.93	3.13	1.49	มาก	4.10	3.26	1.56	มาก
บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	4.03	2.98	1.93	มาก	4.15	3.16	1.82	มาก
บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	3.98	3.16	1.65	มาก	4.15	3.30	1.71	มาก
รวม	4.00	3.16	1.95	มาก	4.15	3.28	2.02	มาก

จากตารางที่ 4-26 พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างทุกฝ่ายงานมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มฝ่ายงานซ่อมบำรุงมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดในทุกด้าน

ตารางที่ 4-27 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ความคาดหวังและการรับรู้	น้อยกว่า 10 ปี				10-15 ปี				16-20 ปี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	4.07	3.25	1.89	มาก	4.18	3.17	2.32	มาก	4.05	3.47	1.33	มาก
บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	4.03	3.17	1.70	มาก	4.13	3.27	1.70	มาก	4.25	3.44	1.60	มาก
บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	3.97	3.13	1.56	มาก	4.03	2.98	1.96	มาก	4.25	3.42	1.55	มาก
บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	4.07	3.14	1.71	มาก	4.14	2.80	2.46	มาก	4.11	3.25	1.58	มาก
บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	4.03	3.26	1.55	มาก	4.15	2.93	2.45	มาก	4.20	3.47	1.47	มาก
รวม	4.04	3.19	1.97	มาก	4.13	3.05	2.51	มาก	4.18	3.41	1.79	มาก

ตารางที่ 4-27 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้	21-25				มากกว่า 25 ปี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)	4.33	3.26	2.46	มาก	4.38	3.16	2.80	มาก
บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)	4.31	3.58	1.44	มาก	4.35	3.14	2.39	มาก
บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)	4.20	3.36	1.56	มาก	4.21	3.26	1.77	มาก
บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)	4.30	3.36	1.72	มาก	4.59	2.45	3.93	มาก
บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)	4.16	3.45	1.43	มาก	4.57	2.85	3.46	มาก
รวม	4.26	3.42	1.95	มาก	4.43	2.97	3.39	มาก

จากตารางที่ 4-27 พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 25 ปี มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดในด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและ ด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม ด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน และด้านบทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ ส่วนด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มอายุ 10 -15 ปี มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุด

ตารางที่ 4-28 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามเพศ

ความคาดหวังและการรับรู้	ชาย				หญิง			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E. S.	ระดับ
บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	4.13	3.14	1.66	มาก	4.12	3.26	1.44	มาก
บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	4.19	3.32	1.45	มาก	4.00	3.23	1.29	มาก
บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	4.13	3.24	1.59	มาก	4.17	3.20	1.74	มาก
บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	4.13	3.14	1.65	มาก	4.12	3.26	1.43	มาก
รวม	4.12	3.24	1.69	มาก	4.11	3.23	1.68	มาก

จากตารางที่ 4-28 พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างทั้งเพศชายและเพศหญิงเพศชายมีค่าความแตกต่างของเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก โดยเพศชายความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าเพศชายมีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ในด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ มากที่สุด และเพศหญิงมีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ในด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน มากที่สุด

ตารางที่ 4-29 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามอายุ

ความคาดหวังและการรับรู้	น้อยกว่า 30 ปี				31-35 ปี				36-40 ปี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	3.94	3.23	1.19	มาก	4.00	3.17	1.39	มาก	4.38	3.26	1.88	มาก
บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	4.01	3.29	1.20	มาก	3.94	3.21	1.22	มาก	4.42	3.40	1.70	มาก
บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	4.07	3.25	1.47	มาก	4.25	3.23	1.82	มาก	4.40	3.21	2.13	มาก
บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	3.94	3.23	1.18	มาก	4.00	3.17	1.38	มาก	4.38	3.26	1.87	มาก
รวม	4.01	3.23	1.49	มาก	4.13	3.21	1.76	มาก	4.37	3.30	2.05	มาก

ตารางที่ 4-29 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้	41-45 ปี				46-50 ปี				51-55 ปี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	4.11	2.91	2.01	มาก	4.43	3.65	1.31	มาก	4.27	2.77	2.52	มาก
บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	4.00	2.80	2.00	มาก	3.89	3.55	0.57	ปานกลาง	4.06	2.56	2.50	มาก
บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	3.95	2.76	2.13	มาก	4.10	3.57	0.95	มาก	4.03	2.49	2.75	มาก
บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	4.11	2.91	2.00	มาก	4.43	3.65	1.30	มาก	4.27	2.77	2.50	มาก
รวม	4.05	2.84	2.32	มาก	4.13	3.60	1.02	มาก	4.01	2.57	2.76	มาก

จากตารางที่ 4-29 พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มอายุมีค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มอายุ 51-55 ปี มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุด และมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดในทุกด้าน

ตารางที่ 4-30 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามฝ่ายงาน

ความคาดหวังและการรับรู้	ฝ่ายบัญชีและการเงิน				ฝ่ายขายและการตลาด				ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการทั่วไป				ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	4.35	3.85	0.84	มาก	3.95	3.19	1.28	มาก	4.22	3.64	0.97	มาก	4.22	2.88	2.25	มาก
บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	4.23	3.55	1.14	มาก	3.98	3.26	1.20	มาก	4.18	3.41	1.29	มาก	4.11	3.33	1.30	มาก
บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	4.41	3.60	1.45	มาก	3.94	3.20	1.32	มาก	4.36	3.43	1.66	มาก	4.44	3.13	2.34	มาก
บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	4.35	3.85	0.83	มาก	3.95	3.19	1.27	มาก	4.22	3.64	0.97	มาก	4.22	2.88	2.23	มาก
รวม	4.43	3.66	1.48	มาก	3.94	3.20	1.42	มาก	4.26	3.43	1.59	มาก	4.27	3.13	2.18	มาก

ตารางที่ 4-30 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้	ฝ่าย QA และ Customer Service				ฝ่าย Control System, IT				ฝ่ายสำนักงานประธานกรรมการผู้จัดการ				ฝ่ายซ่อมบำรุง			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	4.22	3.01	2.03	มาก	3.96	2.75	2.03	มาก	4.12	3.50	1.04	มาก	4.07	2.46	2.70	มาก
บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	4.03	3.13	1.50	มาก	3.69	2.82	1.45	มาก	4.00	3.87	0.22	ต่ำ	4.21	2.71	2.50	มาก
บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	4.10	3.00	1.97	มาก	3.91	2.77	2.04	มาก	4.30	3.80	0.89	มาก	4.37	2.82	2.77	มาก
บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	4.22	3.01	2.02	มาก	3.96	2.75	2.02	มาก	4.12	3.50	1.03	มาก	4.07	2.46	2.68	มาก
รวม	4.10	3.07	1.97	มาก	3.84	2.81	1.97	มาก	4.23	2.67	2.99	มาก	4.23	2.67	2.99	มาก

ตารางที่ 4-30 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้	ฝ่ายคีย์ข้อมูล				ฝ่ายควบคุมห้องปฏิบัติการ (LAB)			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	4.02	3.19	1.39	มาก	4.18	3.38	1.34	มาก
บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	4.00	3.19	1.35	มาก	4.11	3.37	1.24	มาก
บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	4.08	3.16	1.65	มาก	4.21	3.32	1.59	มาก
บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	4.02	3.19	1.38	มาก	4.18	3.38	1.33	มาก
รวม	4.02	3.18	1.61	มาก	4.18	3.35	1.59	มาก

จากตารางที่ 4-30 พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างทุกฝ่ายงานมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มฝ่ายงานซ่อมบำรุงมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดในทุกด้าน

ตารางที่ 4-31 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ความคาดหวังและการรับรู้	น้อยกว่า 10 ปี				10-15 ปี				16-20 ปี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	4.04	3.17	1.46	มาก	4.02	3.16	1.44	มาก	4.02	3.36	1.11	มาก
บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	3.91	3.19	1.20	มาก	4.12	3.23	1.49	มาก	4.09	3.38	1.19	มาก
บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	4.07	3.19	1.57	มาก	4.19	3.11	1.93	มาก	4.08	3.30	1.40	มาก
บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	4.04	3.17	1.45	มาก	4.02	3.16	1.43	มาก	4.02	3.36	1.10	มาก
รวม	4.01	3.19	1.57	มาก	4.14	3.12	1.95	มาก	4.12	3.37	1.44	มาก

ตารางที่ 4-31 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้	21-25 ปี				มากกว่า 25 ปี			
	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ	μ_i	μ_j	E.S.	ระดับ
บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	4.54	3.48	1.78	มาก	4.64	3.18	2.45	มาก
บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)	4.40	3.54	1.44	มาก	4.14	2.87	2.12	มาก
บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)	4.44	3.54	1.61	มาก	4.51	2.75	3.15	มาก
บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	4.54	3.48	1.77	มาก	4.64	3.18	2.43	มาก
รวม	4.42	3.53	1.70	มาก	4.38	2.89	2.85	มาก

จากตารางที่ 4-31 พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 25 ปี มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดทุกด้าน

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา ศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ

1. เพื่อศึกษาถึงระดับความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อบทบาทของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

2. เพื่อศึกษาถึงระดับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

3. เพื่อเปรียบเทียบความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี จำนวน 220 คน ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อการวิจัยได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ขนาดอิทธิพล (Effect size) เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ฝ่ายงาน และประสบการณ์การทำงาน จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคาดหวังและการรับรู้ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้างค่าตอบแทน และด้านแรงงานสัมพันธ์ แบบสอบถามประยุกต์มาจาก (มงคลรัตน์ จันทร์ศรี, 2547) ประกอบด้วยคำถามจำนวน 34 ข้อ ที่แบ่งเป็นรายด้าน 5 ด้านคือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้างค่าตอบแทน และด้านแรงงานสัมพันธ์

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคาดหวังและการรับรู้ตามบทบาทของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามจากการศึกษารวบรวม และปรับปรุงเพิ่มเติมจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ตามแนวคิดของ Ulrich (1998) ประกอบด้วยคำถามจำนวน 17 ข้อคือ บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน และบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยหาคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อให้เครื่องมือที่สร้างขึ้นมามีความเที่ยงตรง และความน่าเชื่อถือ โดยนำแบบสอบถามไปนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน โดยตรวจสอบความครอบคลุมทางด้านภาษาที่ใช้ในการสร้างข้อคำถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง และนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข โดยข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50- 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้ และข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 พิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง ซึ่งทำให้มีข้อคำถามหลังจากการหาค่า IOC ดังนี้

แบบสอบถามบทบาทของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำนวนทั้งหมด 36 ข้อ มีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 34 ข้อ จึงมีข้อคำถามที่ไม่ผ่านตามเกณฑ์จำนวน 2 ข้อ

แบบสอบถามบทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำนวนทั้งหมด 18 ข้อ มีค่า IOC มากกว่า 0.50 จำนวน 18 ข้อ จึงไม่มีข้อคำถามที่ไม่ผ่านตามเกณฑ์

หลังจากหาค่า IOC ได้มีการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามที่แก้ไขและปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่จะกระทำการศึกษาและไม่ได้อยู่ในกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา จำนวน 30 ชุด เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในภาที่ใช้ในแบบสอบถามให้ตรงกับความหมายและเนื้อหาของการวิจัย และนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบราค (Cronbach, 1990, pp. 202-204)

ในแบบสอบถามส่วน ที่ 1 บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ระดับความเชื่อมั่น (α) ของความคาดหวัง มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9104 ระดับความเชื่อมั่น (α) ของการรับรู้ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9117

ในแบบสอบถามส่วน ที่ 2 บทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ระดับความเชื่อมั่น (α) ของความคาดหวัง มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9396 ระดับความเชื่อมั่น (α) ของการรับรู้ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8774

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้คือ

1. ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงพรรณนา หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อบรรยายลักษณะของกลุ่มประชากร โดยนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย โดยนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

3. การวิเคราะห์หาค่าขนาดอิทธิพล (E. S.) หรือ เป็นการหานัยสำคัญทางปฏิบัติ ในการบ่งบอกถึงปริมาณความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยว่ามีมากน้อยเท่าใด การหาค่าผิดพลาดเฉลี่ยกำลังสอง (MSE) ซึ่งจะเริ่มต้นด้วยการหาผลต่างระหว่างค่าความคาดหวัง (ค่าพยากรณ์) กับการรับรู้ที่เกิดขึ้นจริง (ค่าที่เกิดขึ้นจริง)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มพนักงาน

จากการศึกษากลุ่มพนักงาน 220 ราย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ 79.1 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.6 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ฝ่ายควบคุมห้องปฏิบัติการ (Lab) คิดเป็นร้อยละ 35.0 และมีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.5

2. ระดับความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน

2.1 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน

ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่หน่วยงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยในด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ และบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

2.1.1 ด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือกระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรมกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ส่งเสริมผู้ที่มีประวัติการทำงานที่ดี ที่มีความรู้และความสามารถรวมทั้งคนที่มีผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ประจักษ์กับองค์การมากที่สุด รองลงมา คือ ในกรณีที่มีตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมาใหม่ ฝ่ายสรรหาและคัดเลือกควรพิจารณาบุคคลภายในองค์การมาแทนที่ก่อนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ฝ่ายสรรหากำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและอธิบายลักษณะงาน ได้ชัดเจน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือฝ่ายสรรหาพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานเข้ามาทำงาน

2.2.2 ด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรมระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรในเรื่องการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอแนะหลักสูตรที่อยากฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ นำวิทยาการใหม่มาเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง รองลงมาอีก คือ จัดฝึกอบรมพนักงานใหม่ให้รู้จักปรับตัวเข้ากับเพื่อน

ร่วมงานเพื่อสร้างความรู้สึกและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และน้อยที่สุดคือการจัดฝึกอบรมหลักสูตรความสำคัญของการพัฒนาตนเอง เพื่อให้พนักงานได้นำไปปรับปรุงตนเอง

2.2.3 ด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ในเรื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายและชัดเจนทั้งต่อผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมินมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการประเมินส่วนบุคคล และการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงาน รองลงมาอีก คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานออกแบบ เกณฑ์การประเมิน จากความรู้ความสามารถและจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีมาตรฐานและเป็นธรรม และน้อยที่สุดคือพัฒนาและปรับปรุงการโยกย้ายงาน ตามแผนก ให้เกิดความสอดคล้องในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

2.2.4 ด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องสำรวจค่าจ้างในตลาดแรงงานเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นลักษณะธุรกิจเดียวกัน และนำมาใช้พิจารณากำหนดค่าจ้าง ค่าตอบแทนขององค์การมีค่าเฉลี่ย รองลงมา คือ การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือน หรือโบนัส หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม รองลงมาอีก คือ การจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนควรให้อย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจ ทั้งบุคลากรภายในองค์การและบุคคลภายนอกองค์การ และน้อยที่สุดคือกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเปลี่ยนขั้นเงินเดือนให้กับผู้ที่มีความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม

2.2.5 ด้านบทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการพิจารณาจัดหาเงินช่วยเหลือหรือเงินทดแทน เมื่อพนักงาน ได้รับอุบัติเหตุหรือเกิดอันตรายในขณะปฏิบัติงาน รองลงมา คือ การจัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพการทำงานที่ดี เช่น บรรยากาศที่ปลอดโปร่งและมีการรักษาความปลอดภัยที่ดี รองลงมาอีก คือ การจัดจัดสวัสดิการเพื่อความมั่นคงในการทำงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล การทำประกันอุบัติเหตุ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินกู้ เป็นต้น และน้อยที่สุด คือ การจัดกิจกรรมที่สนับสนุนด้านแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงาน

2.2 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน

ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก ด้านบทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ ด้านบทบาทหน้าที่ของ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน และน้อยที่สุด คือ ด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน ตามลำดับเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

2.2.1 ด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก ระดับที่ปฏิบัติจริงของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง ควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรมกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ส่งเสริมผู้ที่มีประวัติการทำงานที่ดี ที่มีความรู้และความสามารถ รวมทั้งคนที่มีผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ประจักษ์กับองค์การ รองลงมา คือ ในกรณีที่มีตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมาใหม่ ฝ่ายสรรหาและคัดเลือกควรพิจารณาบุคคลภายในองค์การมาแทนที่ก่อนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน รองลงมาอีก คือ ฝ่ายสรรหาพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานเข้ามาทำงาน และน้อยที่สุดคือการสรรหาคนเข้ามาแทนที่ตำแหน่งที่ว่างได้อย่างครบถ้วนและตรงตามเวลาเมื่อขาดบุคลากร

2.2.2 ด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม ระดับที่ปฏิบัติจริงของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการจัดฝึกอบรมโดยนำเอาหลักศาสนา และจริยธรรม มาใช้ในการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์การที่มีการนับถือศาสนาที่แตกต่างกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน รองลงมา คือ การจัดฝึกอบรมพนักงานใหม่ให้รู้จักปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานเพื่อสร้างความรู้สึกและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รองลงมาอีก คือจัดทำแผนการฝึกอบรมเสนอโครงการ งบประมาณ และติดต่อประสานงานดำเนินการฝึกอบรมให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนด และน้อยที่สุดคือการจัดฝึกอบรม การศึกษานอกสถานที่ และเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษาต่อ

2.2.3 ด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับที่ปฏิบัติจริงของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายและชัดเจนทั้งต่อผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมิน รองลงมาคือการประเมินผลการปฏิบัติงานออกแบบ เกณฑ์การประเมิน จากความรู้ความสามารถและจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีมาตรฐานและเป็นธรรม รองลงมาอีก คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานหรือหมุนเวียนงานภายในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างงานที่แตกต่างกัน และน้อยที่สุดคือการพัฒนาและปรับปรุงการโยกย้ายงาน ตามแผนก ให้เกิดความสอดคล้องในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

2.2.4 ด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน ระดับที่ปฏิบัติจริงของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง การนำระบบที่มีประสิทธิภาพและแม่นยำมาใช้ในการคิดค่าจ้างค่าตอบแทน รองลงมา คือ การสำรวจค่าจ้างในตลาดแรงงานเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นลักษณะธุรกิจเดียวกัน และนำมาใช้พิจารณากำหนดค่าจ้าง

ค่าตอบแทนขององค์การ รองลงมาอีกคือ การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือน หรือโบนัส หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม และน้อยที่สุดคือการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเปลี่ยนขั้นเงินเดือนให้กับผู้ที่มีความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม

2.2.5 ด้านบทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ ระดับที่ปฏิบัติจริงของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการสร้างมนุษย์สัมพันธ์และการสื่อสารในองค์การ หรือนำเอาความรู้ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลนำมาใช้ในองค์การทั้งกับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ รองลงมาคือการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงานในเบื้องต้น หรือกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับลูกจ้างและนายจ้าง รองลงมาอีกคือการจัดสวัสดิการเพื่อความมั่นคงในการทำงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล การทำประกันอุบัติเหตุ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินกู้ เป็นต้น และน้อยที่สุดคือการจัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพการทำงานที่ดี เช่น บรรยากาศที่ปลอดโปร่งและมีการรักษาความปลอดภัยที่ดี

3. ระดับความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

3.1 ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน รองลงมา คือ ด้านบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ และด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

3.1.1 ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการมีบทบาทในการร่วมคิดและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารองค์การ รองลงมา คือ การมีบทบาทในการวางแผนจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ และกำหนดภารกิจสอดคล้องกับแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างเป็นระบบ รองลงมาอีก คือ รู้เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การและมีการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์การอยู่เสมอ และน้อยที่สุด คือ มีการวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูง

3.1.2 ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการมีวิธีการพัฒนาการทำงานต่าง ๆ ขององค์การโดยบูรณาการร่วมกับแผนกอื่น ๆ และพนักงานทุกระดับ รองลงมาคือ ความสามารถประสานหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อสรรหาบุคคลากรที่เหมาะสมเข้ามาสู่องค์การ รองลงมาอีกคือนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ และน้อย

ที่สุดคือการรู้ระบบและวิธีการบริหารคุณภาพงานทั่วทั้งองค์การ ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ และยุทธ์ศาสตร์ขององค์การ

3.1.3 ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงานระดับความคาดหวังของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการเป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และสนับสนุนพนักงาน รองลงมาคือนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวกลางให้กับพนักงานหรือเป็นสื่อกลางระหว่างองค์การกับพนักงานเพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย รองลงมาอีกคือสนับสนุนในด้านการงานให้กับพนักงานคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้กับพนักงาน และน้อยที่สุดคือมีการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคลากรและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

3.1.4 ด้านบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับความคาดหวังของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สนับสนุน ส่งเสริมสร้างความเป็นเอกลักษณ์ ความเข้มแข็งให้กับองค์การ รองลงมา คือ นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเมื่อองค์การต้องการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี รองลงมาอีก คือ การเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การให้มีความก้าวหน้าตามเทคโนโลยีทางธุรกิจและสังคม และน้อยที่สุดคือนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการปรับกระบวนทัศน์ และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล เป็นรายคน เป็นทีม และทั่วทั้งองค์การ

3.2 ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน รองลงมา คือ ด้านบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ และน้อยที่สุดคือด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

3.2.1 ด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ ระดับการปฏิบัติงานจริงของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการรู้เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การและมีการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์การอยู่เสมอ รองลงมา คือ มีบทบาทในการร่วมคิดและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารองค์การ รองลงมาอีก คือ มีบทบาทในการวางแผนจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ และกำหนดภารกิจสอดคล้องกับแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างเป็นระบบ และน้อยที่สุด คือ มีการวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูง

3.2.2 ด้านบทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน ระดับการปฏิบัติงานจริงของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการรู้ระบบและวิธีการบริหารคุณภาพ

งานทั่วทั้งองค์การ ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ และยุทธ์ศาสตร์ขององค์การ รองลงมาคือมีวิธีการพัฒนาการทำงานต่าง ๆ ขององค์การโดยบูรณาการร่วมกับแผนกอื่น ๆ และพนักงานทุกระดับ รองลงมาอีกคือ ความสามารถประสานหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาสู่องค์การ และน้อยที่สุดคือนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ

3.2.3 ด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน ระดับการปฏิบัติงานจริงของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในเรื่องนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวกลางให้กับพนักงานหรือเป็นสื่อกลางระหว่างองค์การกับพนักงานเพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย รองลงมา คือ เป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และสนับสนุนพนักงาน รองลงมาอีก คือ เป็นที่ยอมรับในองค์การให้เป็นผู้พัฒนาเครื่องมือความรู้ความสามารถนำมาใช้ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ และน้อยที่สุด คือ การสนับสนุนในด้านการงานให้กับพนักงานคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้กับพนักงาน

3.2.4 ด้านบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องการเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การให้มีความก้าวหน้าตามเทคโนโลยีทางธุรกิจและสังคม รองลงมา คือ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สนับสนุน ส่งเสริมสร้างความเป็นเอกลักษณ์ ความเข้มแข็งให้กับองค์การ รองลงมาอีก คือ นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเมื่อองค์การต้องการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี และน้อยที่สุดคือนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการปรับกระบวนทัศน์ และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล เป็นรายคน เป็นทีม และทั่วทั้งองค์การ

4. ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

4.1 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วงงาน จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมกลุ่มพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงเพศชาย มีค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก โดยเพศชายมีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าเพศชายมีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ในด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม มากที่สุด และเพศหญิงมีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ในด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือกมากที่สุด

4.2 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของของหน่วยงาน จำแนกตามอายุ พบว่า โดยรวมกลุ่มพนักงานทุกกลุ่มอายุมีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มอายุ 51-55 ปี มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดทุกด้าน ยกเว้นด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่กลุ่มที่มีอายุ 40-45 มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุด

4.3 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของของหน่วงงาน จำแนกตามฝ่ายงาน พบว่า โดยรวมกลุ่มพนักงานทุกฝ่ายงานมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มฝ่ายงานซ่อมบำรุงมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดในทุกด้าน

4.4 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมกลุ่มพนักงานทุกกลุ่มมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 25 ปี มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดในด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก ด้านบทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม ด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน และด้านบทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ ส่วนด้านบทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มอายุ 10 -15 ปี มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุด

4.5 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมกลุ่มพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิง เพศชายมีค่าความแตกต่างของเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก โดยเพศชายความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าเพศชายมีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ในด้านบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์มากที่สุด และเพศหญิงมีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้ในด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน มากที่สุด

4.6 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามอายุ พบว่า โดยรวมกลุ่มพนักงานทุกกลุ่มอายุมีค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มอายุ 51-55 ปี มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุด และมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดในทุกด้าน

4.7 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามฝ่ายงาน พบว่า โดยรวมกลุ่มพนักงานทุกฝ่ายงานมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มฝ่ายงานซ่อมบำรุงมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดในทุกด้าน

4.8 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมกลุ่มประสบการณ์ทำงานทุกกลุ่มประสบการณ์มีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 25 ปีขึ้นไปมีค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังและการรับรู้มากที่สุดในทุกด้าน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาที่ได้สามารถอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาระดับความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์พบว่า มีระดับความคาดหวังสูงทุกด้านโดยเฉพาะบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์นั้นพนักงานมีความคาดหวังในเรื่องบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก มากที่สุด โดยเฉพาะในเรื่องควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรมกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ส่งเสริมผู้ที่มีประวัติการทำงานที่ดี ที่มีความรู้และความสามารถ รวมทั้งคนที่มีผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ประจักษ์กับองค์การและบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน โดยเฉพาะในเรื่องเป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงาน ให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และสนับสนุนพนักงาน ซึ่งเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องให้ความสำคัญควบคู่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพ ผลการศึกษาสอดคล้องกับ เป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และสนับสนุนพนักงาน และยังสอดคล้องกับ มงคลรัตน์ จันทร์ศรี (2547) ได้ศึกษาเรื่องความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของ

ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์: ศึกษากรณี พนักงานธนาคารกรุงไทย (จำกัด) มหาชน เป็นการศึกษาเชิงสำรวจจากพนักงานธนาคารกรุงไทย จำนวน 200 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีความคาดหวังมากที่สุดในการรักษาทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาคือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาคัดเลือก และด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามลำดับ

2. การศึกษาการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์และผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางโดยเฉพาะในด้านการฝึกอบรมในเรื่อง จัดฝึกอบรมโดยนำเอาหลักศาสนา และจริยธรรม มาใช้ในการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์การที่มีการนับถือศาสนาที่แตกต่างกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน และระดับการรับรู้ในด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน ซึ่งเป็นด้านที่พนักงานคาดหวังมากที่สุดด้วยเช่นเดียวกันดังกล่าวส่งผลต่อความแตกต่างระหว่างค่าคาดหวังและการรับรู้มากขึ้น ซึ่งระดับการรับรู้จริงอยู่ในระดับปานกลาง ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ วิไลวรรณ วิจิตร (2553) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสายการผลิตโรงงานอุตสาหกรรมผลิตน้ำยางข้น จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสายการผลิตโรงงานอุตสาหกรรมผลิตน้ำยางข้น ความคาดหวังพบว่า ส่วนความคาดหวังเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง อัจฉรา สุชาติประเสริฐกุล (2553) ศึกษาเรื่อง บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และผลการปฏิบัติงานขององค์การ ภาคราชการของไทย พบว่า นักทรัพยากรมนุษย์ในราชการและรัฐวิสาหกิจแสดงบทบทของนักทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน โดยที่แสดงบทบาทการเป็นผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่มากที่สุดในขณะที่แสดงบทบาทการเป็นผู้กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด และกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับผลการปฏิบัติงานขององค์การทั้งในราชการและรัฐวิสาหกิจของไทย ซึ่งขัดแย้งกับแนวคิดที่ว่า บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการปฏิบัติการขององค์การ จึงถือเป็นโอกาสที่ควรจะมีการศึกษาทบทวนบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับภาคราชการและรัฐวิสาหกิจที่ส่งผลถึงการปฏิบัติงานขององค์การต่อไป

3. การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์และผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีความแตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ วิไลวรรณ วิจิตร (2553) ศึกษาเรื่อง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสายการผลิตโรงงานอุตสาหกรรมผลิตน้ำยางข้น จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและ

ความคาดหวังในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสายการผลิตโรงงานอุตสาหกรรมผลิตน้ำยางข้น ความคาดหวังพบว่า ส่วนความคาดหวังเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่ามีความคาดหวังเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับมากและด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสุขในการทำงานอยู่ในระดับน้อย ส่วนภูมิลำเนา ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประเภทการจ้างงานต่างกันมีความคาดหวังแตกต่างกัน ส่วนเพศ อายุ สถานภาพ ประสบการณ์ และรายได้ที่ต่างกันมีความคาดหวังไม่แตกต่างกัน ส่วนการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับความคาดหวัง พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีความแตกต่างกันทางสถิติทุกด้าน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า กลุ่มพนักงานมีความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีความค่าเฉลี่ยความคาดหวังมากที่สุดในด้านบทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก ในรายด้านของข้อ ควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรมกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ส่งเสริมผู้ที่มีประวัติการทำงานที่ดี ที่มีความรู้และความสามารถ รวมทั้งคนที่มีผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ประจักษ์กับองค์การ องค์การ ควรให้ความสำคัญในการคัดเลือกและส่งเสริมผู้ที่มีผลงานที่ดีเด่น ทั้งนี้ควรมีการประเมินให้ครบ 360 องศาเพื่อความโปร่งใสและยุติธรรม และเร่งกระบวนการในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานใหม่ที่จะได้รับและพัฒนาวิธีการ เครื่องมือต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

2. ในด้านค่าจ้างค่าตอบแทน พนักงานมีการรับรู้ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในด้านบทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน น้อยที่สุด ดังนั้น องค์การและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงควรให้ความสำคัญในเรื่องของการกำหนดค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมกับภาระงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งให้สอดคล้องกับค่าครองชีพในสภาวะปัจจุบันมากยิ่งขึ้น และสำรวจค่าจ้างในตลาดแรงงานทุกปีที่มีลักษณะองค์การเดียวกัน รวมทั้งปรับปรุงและนำระบบที่มีประสิทธิภาพและแม่นยำมาใช้ในการคิดค่าจ้างค่าตอบแทนและควรจะมีการพิจารณาค่าจ้างค่าตอบแทนในด้านเชิงรุกให้มากขึ้น

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า พนักงานมีระดับความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ในบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงานมากที่สุด และพนักงานมีระดับการรับรู้ต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ในด้านบทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงานน้อยที่สุด ซึ่งรายด้านนี้เป็นสิ่งที่พนักงานคาดหวังมากที่สุด ดังนั้น

บรรณานุกรม

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ. (2550). *ศึกษากระบวนการสนับสนุนการดำเนินงานชมรมสร้างสุขภาพ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง*. นนทบุรี: กระทรวงสาธารณสุข.

จุฑารัตน์ สมอคร. (2552). *ความคาดหวังของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา กรณีศึกษาเฉพาะ: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. ชลบุรี: วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จำเนียร จวงตระกูล. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*: กรุงเทพฯ: บีแอลซีไอ กรุ๊ป.

ชวลิต สถิตพานิช. (2546). *ภาวะผู้นำตามความคิดเห็นและความคาดหวังของพนักงาน ศึกษากรณีพนักงานฝ่ายธุรกิจต่างประเทศ ธนาคารศรีนคร สาขาสวนมะลิ*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชำนาญ พิมลรัตน์. (2543). การค้นหาความสามารถในเชิงพฤติกรรมสำหรับการคัดเลือกบุคลากร. *BLCI Quarterly*, *14*(4), 9-11.

ฐิติรัตน์ ศิริเลิศ. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกจากงานของผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในโรงงานอุตสาหกรรมของบริษัทข้ามชาติในจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2541). *การจัดการทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คนัย เทียนพุฒ. (2541). *การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดรุณี มโนรัตน์. (2544). *ความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมไทย ในปี ค.ศ. 2000-2009*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ทรงพล ภูมิพัฒน์. (2540). *จิตวิทยาทั่วไป* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

นิพนธ์ ทวีคูณ. (2544). ความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบกับงานที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน. *วารสารการบริหารคน*, *22* (2), 36 - 39.

บรรพต วิรุณราช. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอ เอส. เทคนิคการพิมพ์.

บุญเพ็ญ พรเทพเกษมสันต์. (2545). *ความคาดหวังของพนักงานการเคหะแห่งชาติต่อการบริหารจัดการใหม่ตามนโยบายการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ*. วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุปผาวดี โอวารินทร์. (2548). *40 ปี บนเส้นทางบริหารทรัพยากรบุคคลใหม่*. กรุงเทพฯ: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.

เบญจวรรณ สุวรรณรัตน์. (2555). *ความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานในองค์การ กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมโลหะแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอรด์ จังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา.

แพรพิไล เชียร์สมสุข. (2550). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารตามความคาดหวังและที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท ดาร์วิด พร็อพเพอร์ตี้ เซอร์วิส จำกัด*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

มงคลรัตน์ จันทร์ศรี. (2547). *ความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาท หน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์: ศึกษากรณี พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน)*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

มานพ อุบลทิพย์. (2548). *การรับรู้และความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหารจัดการ, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

รัจรี นพเกตุ. (2539). *จิตวิทยาทั่วไปเรื่องการรับรู้*. กรุงเทพฯ: ประกายพรึก.

วิไลวรรณ วิจิตร. (2553). *สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสายการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมผสมน้ำยางข้น กรณีศึกษา บริษัท หาดสินกรุ๊ป จำกัด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยทักษิณ.

วรภรณ์ โพธิ์เงิน. (2551). ความคาดหวังและสภาพที่ปฏิบัติจริงจากการสอบบัญชีของธุรกิจในจังหวัดกำแพงเพชรและจังหวัดตาก. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 15* (2), 65.

วาสนา ไทรงาม. (2546). *ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

วิภาดา พิศดู. (2551). *ความคาดหวังและการรับรู้จริงของการให้บริการท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์: กรณีศึกษา หาดส้มแป้น จ.ระนอง*. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

วิลาวัลย์ เอี่ยมวิจารณ์. (2555). *การศึกษาเชิงเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามการรับรู้และความคาดหวังของบุคลากรกรณีศึกษาโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิไลวรรณ วิจิตร. (2553). *สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสายการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมผสมน้ำยางข้น กรณีศึกษา บริษัท หาดสินกรุ๊ป จำกัด*. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยทักษิณ.

สมบุญ บวรอุดมศักดิ์. (2549). *บทบาทและสมรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงขององค์การธุรกิจ*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมยศ นาวีการ. (2536). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

สุนันทา เลาหนันทน์. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธนการพิมพ์.

สุภาพร ทวีโภค. (2550). *ความคาดหวังของพนักงานสายงานการตลาดต่อส่วนงานบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2548). *การประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

องค์การอนามัยโลก. (2002). *ธุรกิจบริการสุขภาพ*. เข้าถึงได้จาก http://www.slideshare.net/UtaiSukviwatsirikul/ss-41011269

อภินันท์ ชูหนู. (2552). *การรับรู้และความคาดหวังของบุคลากรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ต่อการทำหน้าที่ของสภาข้าราชการ*. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อาศิส สุรประเสริฐ. (2551). *การเปรียบเทียบความคาดหวังและผลสำเร็จหลังสำเร็จการศึกษาของผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อำนวย แสงสว่าง. (2540). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.

Best, J. W. (1978). *Research in education* (3rd ed.). London: N.J. Prentice-Hall.

Boxall, P. F. (2007). *The goals of HRM, In (eds) Boxall, Purcell & Wright, Oxford handbook of human resource management.* Oxford: Oxford University Press.

Clolions, H. (1996). Beyond managerialism. *The International Journal of Human Resource Management,* 21(6), 799-817.

Conner, J. & Ulrich, D. (1996). Human resource roles: Creating value, not rhetoric. *Human Resource Planning*, 19, 38-49.

Cronbach, L. J. (1990). Essentials of psychological testing (5th ed.). New York:

Delbridge, R. & Keenoy, T. (2010). Beyond managerialism. *The International Journal of Human Resource Management, 21*(6), 799-817.

Howell, D. (1997). *Statistical methods for psychology* (4th ed). Washington: Duxbury Press.

McBurmer, D. H. & Colliongs, V. B. (1984). *Introduction to sensation/ perception.* New Jersey: Prentice Hall.

Moorhead, G., & Griffin, R. W. (1998). *Organizational behavior: Managing people and organizations.* Boston: Houghton.

Noe, R. A. (2006). *Human resource management: Gaining a competitive advantage.* New York: McGraw-Hill.

Robbins, P. S. & Judge, T. (2007). *Organization behavior.* San Francisco: Jossey Bass.

Ulrich, D. (1998). A new mandate of human resources. *Harvard Business Review, 41*(1), 119-127.

Vroom, H. V. (1964). *Work and motivation*. Now York: Wiley and Sons.

Watson, T. J. (2010). Critical social science, pragmatism and the realities of HRM. *The International Journal of Human Resource Management, 21*(6), 915-31.

Wehmeier, S., & Ashby, M. (2000). *Oxford advanced learner's dictionary of current English.* Oxford: Oxford University Press.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/๗ ๐๘๖๒

คณะการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๔ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน ดร.เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ด้วย นางสาวเยาวลักษณ์ แกล้วกล้า รหัสประจำตัว ๕๓๙๒๐๗๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในระหว่างการทำงานนิพนธ์ เรื่องความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมี ดร.พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ และคณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็น ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในหัวข้อดังกล่าว

ทั้งนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)
คณบดีคณะการจัดการและการท่องเที่ยว

สำนักงานคณบดี
โทร. ๐ ๓๘๑๐ ๒๔๕๙
โทรสาร ๐ ๓๘๑๐ ๒๔๕๙

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/๑๘๑๒

คณะการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๗ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ด้วย นางสาวเยาวลักษณ์ แกล้วกล้า รหัสประจำตัว ๕๓๙๒๐๗๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในระหว่างการทำงานนิพนธ์ เรื่องความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมี ดร.พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ และคณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็น ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในหัวข้อดังกล่าว

ทั้งนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)
คณบดีคณะการจัดการและการท่องเที่ยว

สำนักงานคณบดี
โทร. ๐ ๓๘๑๐ ๒๔๕๙
โทรสาร ๐ ๓๘๑๐ ๒๔๕๙

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/๑๐๘๑๒

คณะการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๔ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน ดร.นัฐชา ธำรงโชติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ด้วย นางสาวเยาวลักษณ์ แกล้วกล้า รหัสประจำตัว ๕๓๙๒๐๗๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในระหว่างการทำงานนิพนธ์ เรื่องความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมี ดร.พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ และคณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็น ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในหัวข้อดังกล่าว

ทั้งนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)
คณบดีคณะการจัดการและการท่องเที่ยว

สำนักงานคณบดี
โทร. ๐ ๓๘๑๐ ๒๔๕๙
โทรสาร ๐ ๓๘๑๐ ๒๔๕๙

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/๐๔๕๖

คณะการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัย

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสำรวจข้อมูล

ด้วยคณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในการนี้ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คือ นางสาวเยาวลักษณ์ แกล้วกล้า รหัสประจำตัว ๕๓๙๒๐๗๐๘ ได้รับอนุมัติให้ทำงานนิพนธ์ เรื่องศึกษาความคาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์บริการทางการแพทย์ แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี โดยมี ดร.พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้ คณะฯ จึงขออนุญาตให้นิสิตดังกล่าวเข้าศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานบริษัทของท่าน

คณะการจัดการและการท่องเที่ยว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ในครั้งนี้ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)
คณบดีคณะการจัดการและการท่องเที่ยว

สำนักงานคณบดี
โทร. ๐ ๓๘๑๐ ๒๔๕๙
โทรสาร ๐ ๓๘๑๐ ๒๔๕๙

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง "การศึกษาความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษาศูนย์บริการทางการแพทย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี"

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ซึ่งประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่2 เป็นความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ในลักษณะของ บทบาทที่คาดหวังกับการรับรู้

ส่วนที่ 3 เป็นความคาดหวังของพนักงานต่อบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ในลักษณะของบทบาทที่คาดหวังกับการรับรู้

ส่วนที่4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านความคาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

2. ผลการวิจัยที่ได้จากการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ จักเป็นประโยชน์ต่อการนำความคาดหวังของพนักงานไปเป็นตัวอย่างในการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนโดยให้เหมาะสมกับองค์การและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานให้มากขึ้น สำหรับข้อมูลที่ได้รับนี้ ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการศึกษาเท่านั้น ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสอบถามตามมุมมองและความคิดเห็นที่เป็นจริงและเป็นที่ประจักษ์ต่อตัวท่านให้มากที่สุด

3. **นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง**

ความคาดหวัง หมายถึง สิ่งที่พนักงานคนหนึ่ง หรือหลายคนต้องการ อยากให้เป็นไปตามความปรารถนา ดั่งใจนึกคิด และอยากให้ผลออกมาให้ได้อย่างที่ได้หวังไว้

บทบาท หมายถึง สิ่งที่คนเรารู้จักถึง ภาระ หน้าที่ที่เราได้กระทำ

การรับรู้ หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกที่พนักงานรับรู้ต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ (Raymond A. Noe, 2006) หมายถึง งานในความรับผิดชอบ ด้านการสรรหาและคัดเลือก หมายถึง การหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในระดับแรก เช่น ดูความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน (Recruitment and Selection) ด้านค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง บทบาทในการคิดค่าตอบแทนให้แก่พนักงานในการทำงาน และเป็นผลประโยชน์ให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจในการทำงาน ด้านการฝึกอบรม (Training) หมายถึง การจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานและวัดประสิทธิภาพในการทำงานหลังจากฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance

management) หมายถึง การตรวจสอบการทำงานของพนักงานทั้งหมดเพื่อนำมาวัดผล ให้คะแนน และสรุปการประเมินเพื่อนำไปตั้งเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และ ด้านแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation) การดูแลให้ผลประโยชน์กับพนักงานในการคุ้มครองเรื่องกฎหมายต่างๆให้กับทั้งนายจ้าง และลูกจ้างให้เกิดความเป็นธรรมและทำนุบำรุง พนักงานให้มีสุขภาพดีและมีความสุขในด้านการทำงาน

บทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย บทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการให้บริการให้คำปรึกษา และให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวกับบุคลากรหรือพนักงานในบริษัท ด้านต่างๆคือ เช่น บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner) บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert) บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion) บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) โดย (Dave Ulrich, 1998)

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความกรุณาในการตอบแบบสอบถามการวิจัยนี้

นางสาวเยาวลักษณ์ แกล้วกล้า)
นิสิตปริญญาโท สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ข้อมูลการติดต่อ : โทร 08-7554-4771, e-mail : yaowaluk_kla@hotmail.com

แบบสอบถามชุดที่.....

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เหมาะสมและเป็นจริงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) น้อยกว่า 30 ปี ( ) 46-50 ปี

( ) 30-35 ปี ( ) 51-55 ปี

( ) 36-40 ปี ( ) มากกว่า 55 ปีขึ้นไป

( ) 41-45 ปี

3. ฝ่ายงาน

( ) ฝ่ายบัญชีและการเงิน ( ) ฝ่าย Control System, IT

( ) ฝ่ายขายและการตลาด ( ) ฝ่ายสำนักงานประธานกรรมการผู้จัดการ

( ) ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการทั่วไป ( ) ฝ่ายซ่อมบำรุง

( ) ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี ( ) ฝ่ายคีย์ข้อมูล

( ) ฝ่าย QA และ Customer Service ( ) ฝ่ายควบคุมห้องปฏิบัติการ (LAB)

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

( ) น้อยกว่า 10 ปี ( ) 21-25 ปี

( ) 10-15 ปี ( ) มากกว่า 25 ปี

( ) 16-20 ปี

ส่วนที่ 2 คาดหวังและการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ในการตอบแบบสอบถามแต่ละข้อ <u>ขอให้ท่านพิจารณามองบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทของท่าน โดยพิจารณาทั้ง 2 ลักษณะในข้อเดียวกัน</u> แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงด้านขวามือตามระดับดังนี้

5 หมายถึง บทบาทที่ท่านคาดหวัง **มากที่สุด** และ รับรู้มากที่สุด
4 หมายถึง บทบาทที่ท่านคาดหวัง **มาก** และ รับรู้จริงมาก
3 หมายถึง บทบาทที่ท่านคาดหวัง **ปานกลาง** และ รับรู้ปานกลาง
2 หมายถึง บทบาทที่ท่านคาดหวัง **น้อย** และ รับรู้น้อย
1 หมายถึง บทบาทที่ท่านคาดหวัง **น้อยที่สุด** และ รับรู้น้อยที่สุด

บทบาทของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์	**ระดับความคาดหวัง (✓)**						**รับรู้ (✓)**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
บทบาทหน้าที่ของการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)											
1. ฝ่ายสรรหากำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครและอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ได้ชัดเจน											
2. ฝ่ายสรรหาพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานเข้ามาทำงาน											
3. สรรหาคนเข้ามาแทนที่ตำแหน่งที่ว่างได้อย่างครบถ้วนและตรงตามเวลาเมื่อขาดบุคลากร											
4. วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรที่จะมีการพัฒนาและมีเทคโนโลยีใหม่เข้ามาในระบบ											
5. ในกรณีที่มีตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมาใหม่ ฝ่ายสรรหาและคัดเลือกควรพิจารณาบุคคลภายในองค์การมาแทนที่ก่อนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน											

บทบาทของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคาดหวัง (✓)						รับรู้ (✓)				
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
6. ควรมีการคัดเลือกอย่างเป็นธรรมกรณีที่มีการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ส่งเสริมผู้ที่มีประวัติการทำงานที่ดี ที่มีความรู้และความสามารถ รวมทั้งคนที่มีผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ประจักษ์กับองค์การ											
บทบาทหน้าที่ของการฝึกอบรม (Training)											
7. จัดฝึกอบรมพนักงานใหม่ให้รู้จักปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานเพื่อสร้างความรู้สึกและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน											
8. เปิดโอกาสให้พนักงานได้เสนอแนะหลักสูตรที่อยากฝึกอบรม											
9. สนับสนุนให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างแผนก											
10. นำวิทยาการใหม่มาเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง											
11. จัดฝึกอบรม การศึกษานอกสถานที่ และเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษาต่อ											
12. จัดฝึกอบรมหลักสูตรความสำคัญของการพัฒนาตนเอง เพื่อให้พนักงานได้นำไปปรับปรุงตนเอง											
13. จัดฝึกอบรมโดยนำเอาหลักศาสนา และจริยธรรม มาใช้ในการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์การที่มีการนับถือศาสนาที่แตกต่างกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน											
14. จัดทำแผนการฝึกอบรมเสนอโครงการ งบประมาณ และติดต่อประสานงานดำเนินการฝึกอบรมให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนด											

บทบาทของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคาดหวัง (✓)						รับรู้ (✓)				
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
15. ฝึกอบรมส่งเสริมและพัฒนาโอกาสให้พนักงานโดยวางแผนการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในตำแหน่งใหม่ได้											
บทบาทหน้าที่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance management)											
16. การประเมินผลการปฏิบัติงานออกแบบเกณฑ์การประเมิน จากความรู้ความสามารถและจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีมาตรฐานและเป็นธรรม											
17. การประเมินผลการปฏิบัติงานทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายและชัดเจนทั้งต่อผู้ประเมินและผู้ได้รับการประเมิน											
18. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการประเมินส่วนบุคคล และการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงาน											
19. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานหรือหมุนเวียนงานภายในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างงานที่แตกต่างกัน											
20. พัฒนาและปรับปรุงการโยกย้ายงาน ตามแผนก ให้เกิดความสอดคล้องในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ											
บทบาทหน้าที่ของค่าจ้างค่าตอบแทน (Compensation)											
21. สำรวจค่าจ้างในตลาดแรงงานเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นลักษณะธุรกิจเดียวกัน และนำมาใช้พิจารณากำหนดค่าจ้างค่าตอบแทนขององค์การ											

บทบาทของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคาดหวัง (✓)						รับรู้ (✓)				
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
22. นำระบบที่มีประสิทธิภาพ และแม่นยำมาใช้ในการคิดค่าจ้างค่าตอบแทน											
23. นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือน หรือโบนัส หรือค่าตอบแทนต่างๆให้กับพนักงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม											
24. การจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนควรให้อย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจ ทั้งบุคลากรภายในองค์การและบุคคลภายนอกองค์การ											
25. พิจารณาค่าจ้างตามสภาวะทางเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมต่างๆ											
26. กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเปลี่ยนขั้นเงินเดือนให้กับผู้ที่มีความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม											
บทบาทหน้าที่ของแรงงานสัมพันธ์ (Employee relation)											
27. พิจารณาจัดหาเงินช่วยเหลือหรือเงินทดแทน เมื่อพนักงาน ได้รับอุบัติเหตุหรือเกิดอันตรายในขณะปฏิบัติงาน											
28. จัดสวัสดิการเพื่อความมั่นคงในการทำงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล การทำประกันอุบัติเหตุ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินกู้ เป็นต้น											
29. จัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพการทำงานที่ดี เช่น บรรยากาศที่ปลอดโปร่งและมีการรักษาความปลอดภัยที่ดี											

บทบาทของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคาดหวัง (✓)						รับรู้ (✓)				
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
30. จัดกิจกรรมที่สนับสนุนด้านแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงาน											
31. จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย											
32. รับฟังข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะในการทำงานของพนักงานและถ่ายทอดข้อแก้ไขให้กับพนักงานได้รับรู้อยู่เสมอ											
33. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ให้กับพนักงานในเบื้องต้น หรือกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับลูกจ้างและนายจ้าง											
34. สร้างมนุษย์สัมพันธ์และการสื่อสารในองค์การ หรือนำเอาความรู้ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลนำมาใช้ในองค์การทั้งกับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ											

ส่วนที่ 3 ความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อบทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

ในการตอบแบบสอบถามแต่ละข้อ ขอให้ท่านพิจารณามองบทบาท **ผู้ปฏิบัติงานด้านนักพัฒนา** ในบริษัทของท่าน โดยพิจารณาทั้ง 2 ลักษณะในข้อเดียวกัน แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงด้านขวามือ

บทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคาดหวัง (✓)						รับรู้ (✓)				
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)											
1. มีบทบาทในการวางแผนจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ และกำหนดภารกิจสอดคล้องกับแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างเป็นระบบ											
2. มีบทบาทในการร่วมคิดและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารองค์การ											
3. มีการวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารระดับสูง											
4. รู้เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การและมีการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์การอยู่เสมอ											
บทบาทผู้เชี่ยวชาญในงาน (Administrative Expert)											
5. สามารถประสานหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อสรรหาบุคคลากรที่เหมาะสมเข้ามาสู่องค์การ											
6. รู้ระบบและวิธีการบริหารคุณภาพงานทั่วทั้งองค์การ ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ และยุทธ์ศาสตร์ขององค์การ											
7. มีวิธีการพัฒนาการทำงานต่างๆขององค์การโดยบูรณาการร่วมกับแผนกอื่นๆและพนักงานทุกระดับ											
8. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ											

บทบาทผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคาดหวัง (✓)						รับรู้ (✓)				
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
บทบาทผู้สนับสนุนและเป็นที่พึ่งพาพนักงาน (Employee Champion)											
9. เป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานให้ข้อเสนอแนะต่างๆและสนับสนุนพนักงาน											
10. มีการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคลากรและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและมีระสิทธิภาพ											
11. เป็นที่ยอมรับในองค์การให้เป็นผู้พัฒนาเครื่องมือความรู้ความสามารถนำมาใช้ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ											
12. สนับสนุนในด้านการงานให้กับพนักงานคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้กับพนักงาน											
13. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวกลางให้กับพนักงานหรือเป็นสื่อกลางระหว่างองค์การกับพนักงานเพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย											
บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)											
14. เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การให้มีความก้าวหน้าตามเทคโนโลยีทางธุรกิจและสังคม											
15. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเมื่อองค์การต้องการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี											
16. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนส่งเสริมสร้างความเป็นเอกลักษณ์ ความเข้มแข็งให้กับองค์การ											
17. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการปรับกระบวนทัศน์ และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล เป็นรายคน เป็นทีม และทั่วทั้งองค์การ											

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆของผู้ตอบแบบสอบถาม

ความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่ท่านต้องการเสนอแนะในด้านอื่นๆ

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ความคาดหวังต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่ท่านต้องการเสนอแนะในด้านอื่นๆ

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านในความกรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้เป็นอย่างยิ่ง