

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด 2) ศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีต่อปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 3) ศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัดที่มีต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4) ศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด 5) เปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 6) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด และ 7) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 79 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยประชากร ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ Pearson Correlation มีผลการวิจัย สรุปได้ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้วิจัยได้สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด สรุปดังนี้ พนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 72.2 มีอายุระหว่าง 16 - 25 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 65.8 มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 72.2 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานระหว่าง 2 - 5 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 51.9 มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 86.1 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 6,151- 8,100 บาท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8

2. ระดับความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีต่อปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้ ระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมในการ

ปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบรรยากาศในการทำงานโดยรวม ($\mu = 3.11$, $\sigma = 0.58$) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาโดยรวม ($\mu = 2.95$, $\sigma = 0.54$) และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานโดยรวม ($\mu = 3.04$, $\sigma = 0.51$)

3. ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ดังนี้ ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัดต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังโดยรวม ($\mu = 2.90$, $\sigma = 0.40$) ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยรวม ($\mu = 2.99$, $\sigma = 0.68$) ด้านการพัฒนาพนักงานโดยรวม ($\mu = 2.94$, $\sigma = 0.60$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวม ($\mu = 3.17$, $\sigma = 0.60$) และด้านขวัญและกำลังใจโดยรวม ($\mu = 2.62$, $\sigma = 0.69$) และด้านการจ่ายค่าตอบแทนโดยรวม ($\mu = 2.66$, $\sigma = 0.60$)

4. ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด สรุปได้ดังนี้ จากการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านปริมาณโดยรวม ($\mu = 3.19$, $\sigma = 0.55$) ด้านคุณภาพโดยรวม ($\mu = 3.09$, $\sigma = 0.55$) และด้านผลผลิตโดยรวม ($\mu = 3.27$, $\sigma = 0.59$)

5. เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด สรุปได้ดังนี้ 1) พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยพบว่า พนักงานเพศหญิงมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.25$, $\sigma = 0.40$) ซึ่งสูงกว่าพนักงานเพศชายที่มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.00$, $\sigma = 0.37$) 2) พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับประสิทธิภาพโดยรวมเฉลี่ยแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยพบว่า พนักงานที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไปมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยสูงสุด โดยมีระดับประสิทธิภาพอยู่ในระดับดี ($\mu = 3.77$, $\sigma = 0.31$) รองลงมาคือพนักงานที่มีอายุระหว่าง 26-35 ปี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\mu = 3.47$, $\sigma = 0.41$) และพนักงานที่มีอายุ 16-25 ปี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.00$, $\sigma = 0.27$) 3) พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับประสิทธิภาพโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส. มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยสูงสุด โดยมีระดับประสิทธิภาพอยู่ในระดับดี ($\mu = 3.41$, $\sigma = 0.46$) รองลงมาคือพนักงานที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. มีระดับ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.21, \sigma = 0.39$) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.16, \sigma = 0.50$) และพนักงานที่มีระดับการศึกษาประถมศึกษา มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 2.82, \sigma = 0.21$) 4) พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมากกว่า 9 ปี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยสูงสุด โดยมีระดับประสิทธิภาพอยู่ในระดับดี ($\mu = 3.82, \sigma = 0.36$) รองลงมาคือพนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 2-5 ปี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.23, \sigma = 0.43$) พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานน้อยกว่า 2 ปี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.15, \sigma = 0.21$) และพนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 6-8 ปี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 2.96, \sigma = 0.26$) 5) พนักงานที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างานมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.33, \sigma = 0.49$) ซึ่งสูงกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งพนักงานที่มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.16, \sigma = 0.39$) 6) พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 10,050 บาท มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยสูงสุด โดยมีระดับประสิทธิภาพอยู่ในระดับดี ($\mu = 3.43, \sigma = 0.41$) รองลงมาคือพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 6,151 – 8,100 บาท มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.18, \sigma = 0.44$) พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 4,200 – 6,150 บาท มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.13, \sigma = 0.32$) และพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 8,101 – 10,050 บาท มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.09, \sigma = 0.23$)

6. ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ สรุปได้ดังนี้ ระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยรวมกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมของพนักงานบริษัท สุราโม (ไทยแลนด์) จำกัด มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 0.540 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่

ระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมดีขึ้นจะทำให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง 1 ด้านคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน (0.665) และในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา (0.509) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ค่อนข้างสูงและปานกลาง กล่าวคือถ้าระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาก็จะส่งผลให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานจะดีขึ้น ส่วนระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านบรรยากาศในการปฏิบัติงานกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานงานมีความสัมพันธ์เฉพาะด้านปริมาณ พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ (0.234) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำ กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านบรรยากาศในการทำงานดีขึ้นจะส่งผลให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานของพนักงานดีขึ้นเล็กน้อย ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

7. ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คุราโม่ (ไทยแลนด์) จำกัด สรุปได้ดังนี้ ระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมมีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง (0.589) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมสูงขึ้นจะส่งผลให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมจะสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวม มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง 1 ด้าน ได้แก่ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (0.607) และในระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง (0.591) ด้านการพัฒนาพนักงาน (0.468) และด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (0.375) ส่วนด้านการจ่ายค่าตอบแทน และด้านขวัญและกำลังใจพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการจ่ายค่าตอบแทน และด้านขวัญและกำลังใจเปลี่ยนแปลงจะไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. พนักงานเพศหญิงมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมดีกว่าเพศชาย ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานทางการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานเพศหญิงของบริษัทส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสายงานการประกอบชิ้นส่วน ซึ่งมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศเอื้อต่อการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานเพศชายที่ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ท่ามกลางไอความร้อนและเสียงจากการทำงานของเครื่องจักร มีสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยฝุ่น ตามขั้นตอนการปฏิบัติงานขึ้นรูปชิ้นงาน จึงมีผลทำให้ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของอักรินทร์ พาพเสวด (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท คาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งพบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม โดยที่พนักงานที่มีอายุมากกว่า 36 ปีจะมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด รองลงมาคือพนักงานที่มีอายุระหว่าง 26-35 ปี และพนักงานที่มีอายุ 16-25 ปี ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานทางการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคคลกรที่มีอายุมากจะมีระยะเวลาปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทนาน ส่งผลให้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูง จึงทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานดีกว่าคนที่มีอายุน้อย และบริษัทยังส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานนานเข้าฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ จึงทำให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย รักษณีย์ มหานพวงศ์ชัย (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเครื่องสุขภัณฑ์อเมริกันแอสตันคาร์ด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) พบว่า อายุ มีความสัมพันธ์กับด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน และสอดคล้องแนวคิดของ อาร์ เพชรผุด (2543 : 57) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบส่วนบุคคลเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน อาทิ ลักษณะส่วนตัวในด้านอายุก็มีส่วนที่จะทำใหบุคคลพอใจหรือไม่พอใจการทำงาน คนอายุมากจะมีความพึงพอใจมากกว่าบุคคลอายุน้อย

3. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยที่พนักงานที่มีการศึกษาระดับปวส./อนุปริญญาตรี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมสูงสุด รองลงมาคือพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/ปวช. พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา ทั้งนี้สืบเนื่องจากใน

การปฏิบัติงานที่ต้องใช้เครื่องจักรจำเป็นต้องมีทักษะความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักรพื้นฐาน อีกทั้งการที่พนักงานที่มีระดับการศึกษาสาขาอาชีพเดิมสูงอยู่แล้วจะมีองค์ความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวเองทำให้ในการพัฒนาเป็นไปได้ง่ายกว่าพนักงานที่มีระดับความรู้ต่ำกว่าหรือไม่มีพื้นฐานด้านเครื่องจักร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฑามาศ ปานสมบุญ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการผลิตของบริษัททวงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานในด้านประสิทธิภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่ต่างกันมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานทางการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยที่พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 9 ปี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมสูงที่สุด รองลงมาคือพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 2-5 ปี พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 2 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-8 ปี ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าจะมีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาน้อยกว่า ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงกว่า แต่เมื่อปฏิบัติงานในหน้าที่เดิมติดต่อกันเป็นระยะเวลานานจะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในงานดังกล่าวจึงทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครินทร์ พาพเสวต (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท คาโออินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. พนักงานตำแหน่งหัวหน้างานมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมดีกว่าตำแหน่งพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานทางการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากว่าหัวหน้างานจะมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานสูง ซึ่งคัดสรรจากพนักงานเพื่อปรับตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน โดยคัดสรรพนักงานที่มีระดับประสิทธิภาพ ทักษะ ความรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สูงและโดดเด่น จึงส่งผลให้หัวหน้างานมีระดับประสิทธิภาพโดยรวมสูงกว่าพนักงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครินทร์ พาพเสวต (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท คาโออินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ตำแหน่งงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยที่พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 10,050 บาท มีระดับประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงานโดยรวมสูงที่สุด รองลงมาคือพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 6,151 – 8,100 บาท พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 4,200 – 6,150 บาท และพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 8,101 – 10,050 บาท ทั้งนี้เพราะว่าบริษัทมีนโยบายในการปรับเพิ่มเงินเดือนตามระดับประสิทธิภาพที่พนักงานปฏิบัติได้ และระยะเวลาการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานให้มีการพัฒนาตนเอง แต่เมื่อได้ปรับเงินเดือนไปจนถึงระดับหนึ่งก็จะหมดแรงจูงใจเนื่องจากมีรายได้ต่อเดือนเพียงพอต่อการใช้จ่าย ส่งผลให้ระดับประสิทธิภาพลดต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536 : 169) เกี่ยวกับประสิทธิผลในการทำงานว่า ประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์การพึงประสงค์และความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

7. ระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้ ระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในปฏิบัติงานในระดับปานกลาง (0.528) โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวมสูงขึ้นจะส่งผลให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานสูงขึ้น หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในปฏิบัติงานในระดับปานกลาง (0.509) โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาสูงขึ้นจะทำให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น ซึ่งระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 2.95$) ทั้งนี้เป็นเพราะการที่ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไม่เพียงพอ ผู้บังคับบัญชาไม่ใช่เหตุผลและความยุติธรรมในการปกครอง ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนทำให้พนักงานขาดความเชื่อมั่น และศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา ส่งผลให้ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำลง 2) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในปฏิบัติงานโดยรวมในระดับค่อนข้างสูง (0.665) โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานสูงขึ้นจะทำให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.04$) ทั้งนี้เป็นเพราะการที่หน่วยงานจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในกลุ่มพนักงานน้อย

เกินไปทำให้ไม่เกิดความสนิทสนมกันในฝ่ายผลิตส่วนใหญ่และรวมตัวกันเป็นกลุ่มย่อยๆ และความสัมพันธ์ที่ไม่ดีในกลุ่มเพื่อนร่วมงานในเรื่องส่วนตัว ส่งผลให้ขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และขาดความช่วยเหลือให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาหรือเดือดร้อน ทำให้ผลงานที่ออกมาไม่เป็นที่พอใจแก่ทุกคนซึ่งสาเหตุดังกล่าวส่งผลกระทบต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ต่ำลง 3) ด้านบรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยในระดับต่ำ (0.234) โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านบรรยากาศในการปฏิบัติงานสูงขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของพนักงานก็จะสูงขึ้นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านบรรยากาศในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.11$) ทั้งนี้เป็นเพราะระบบการจัดแบ่งหน้าที่ไม่ชัดเจน การกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานไม่เหมาะสม ไม่สามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์มีไม่เพียงพอ ความไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน และระบบป้องกันความปลอดภัยที่ยังมีความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุ ซึ่งสาเหตุดังกล่าวส่งผลกระทบต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฟรายด์ และ พิคเกิล (Fried & Pickle. 1968 : 195) ได้กำหนดตัวแปรซึ่งสามารถใช้ในการวัดความพึงพอใจในการทำงานของสมาชิกในองค์กรได้ ในเรื่องเกี่ยวกับความไว้วางใจที่มีต่อผู้บริหาร ซึ่งความสามารถในการจัดการของฝ่ายบริหารการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ความเพียงพอของการติดต่อสื่อสารสองทางและความสนใจที่มีต่อพนักงาน ตลอดจนความเห็นเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกว่าเป็นผู้ควบคุมจัดงานดีเพียงใด ความรู้เกี่ยวกับงาน ความสามารถในงานเสร็จทันกำหนด การจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอ การให้พนักงานรู้ว่าเขาถูกคาดหวังให้ทำอะไร การพยายามให้พนักงานทำงานร่วมกัน การปฏิบัติต่อคนงานอย่างยุติธรรม การให้กำลังใจ และความสนใจในการกินดีอยู่ดีของคนงาน นอกจากนี้ เฮนรี ฟาโย (Henri. 1949 : 97) ยังมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักในการบริหารผู้บังคับบัญชาควรมีความยืดหยุ่นและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับนักบริหารทุกระดับในองค์กร โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับ 1) ด้านหลักการแบ่งงานกันทำ เพื่อให้การทำงานง่ายต่อการปฏิบัติการโดยคำนึงถึงความชำนาญเฉพาะอย่างเพื่อมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น 2) หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยการมอบอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งงานให้สอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานนั้น 3) หลักวินัย เป็นการยอมรับและเชื่อฟังในกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดขึ้น 4) หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา โดยอำนาจที่จะควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นของผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว หรือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนจะต้องรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับ

เพื่อนร่วมงาน ก็มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานนั้นพนักงานปฏิบัติกรด้วยตนเองนั้นจะมีความใกล้ชิดกันมากที่สุด ทั้งในด้านการปฏิบัติงานก็มีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน และให้คำปรึกษาในกรณีที่มีปัญหาเรื่องงานจึงสามารถลดความเครียดและความกดดันจากการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างมาก ซึ่งล้วนแต่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งสิ้น อีกทั้งเพื่อนร่วมงานยังสามารถที่จะช่วยเหลือ หรือให้คำปรึกษาหากเพื่อนพนักงานนั้นมีปัญหาส่วนตัว ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสบายใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 74) ได้กล่าวถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะระดับใดจะต้องค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการที่จะได้รับประโยชน์จากวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งภายในองค์กร โดยการให้พนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานจะให้อำนาจในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้ใช้กำลังสติปัญญาความสามารถ และให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ต่อการทำงานร่วมกัน

8. ระดับความคิดเห็นด้านพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้ ระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลโดยรวมมีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง (0.540) โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลโดยรวมสูงขึ้นจะทำให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานสูงขึ้น หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นด้านการวางแผนอัตรากำลังมีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง (0.591) โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านการวางแผนอัตรากำลังสูงขึ้นจะทำให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.19$) ทั้งนี้เป็นเพราะการวางแผน กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การกำหนดขอบเขตหน้าที่ ปริมาณงานที่มอบหมายอย่างเหมาะสม และการมอบอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบแก่ผู้ได้บังคับบัญชาตามแผนงานที่กำหนดอย่างชัดเจน มีเพียงบางส่วนงานเท่านั้น 2) ระดับความคิดเห็นด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ (0.375) โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสูงขึ้นจะทำให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้นเพียงเล็กน้อย ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 2.99$) ทั้งนี้เป็น

เพราะการกำหนดแผนการสรรหาบุคลากร แผนการฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่มีความชัดเจนมีกำหนดเพียงงานบางอย่างที่สำคัญและต้องอาศัยความชำนาญเท่านั้น เช่นการทำงานกับเครื่องจักร ทำให้จำนวนบุคลากรบางส่วนงานไม่เพียงพอ 3) ระดับความคิดเห็นด้านการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในปฏิบัติงานในระดับปานกลาง (0.468) โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านการพัฒนาบุคลากรดีขึ้นจะทำให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 2.94$) ทั้งนี้เป็นเพราะงานที่ทำเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้เพียงบางส่วน อีกทั้งการสอน แนะนำและปรับปรุงงานสามารถเข้าใจเพียงบางส่วน เนื่องจากไม่มีการประเมินผลหลังการอบรม 4) ระดับความคิดเห็นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างสูง (0.607) โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าระดับความคิดเห็นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นจะทำให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.17$) ซึ่งสืบเนื่องมาจากการประเมินจะให้ความสำคัญในด้านปริมาณ และคุณภาพเป็นหลัก ดังนั้นพนักงานจึงมุ่งเน้นที่จะปฏิบัติงานให้มีปริมาณและคุณภาพสูงเพื่อให้ผลการประเมินออกมาในระดับที่ดี 5) ระดับความคิดเห็นด้านด้านการจ่ายค่าตอบแทน และด้านขวัญและกำลังใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งนี้ เป็นเพราะมีการควบคุมเป้าหมายในการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพอย่างชัดเจน แต่ไม่มีนโยบายการในการจูงใจหากปฏิบัติงานหากผลการปฏิบัติงานที่ได้เกินกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด พนักงานจึงรับค่าตอบแทนเท่าเดิม มีการปรับค่าแรงเฉพาะการประเมินปลายปีเท่านั้น ส่วนสวัสดิการนั้นเป็นลักษณะของสวัสดิการรวมไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงวุฒิ แก้วกรม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลาง นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง พบว่าแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ทำ/ความรับผิดชอบ และแรงจูงใจด้านการมีโอกาสดำเนินงานในอาชีพมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในเกณฑ์น้อยทุกด้าน นอกจากนั้น เจ.สเตซี่ อัดัมส์ (J. Stacy Adams) กล่าวไว้ในหนังสือของ สมยศ นาวิการ (2543 : 329) ว่าความเสมอภาคเป็นการมุ่งเน้นถึงการรับรู้ของบุคคลว่า ได้ถูกปฏิบัติอย่างยุติธรรมเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ตามทฤษฎีความเสมอภาคแล้ว ถ้าบุคคลรับรู้ว่าการผลตอบแทนของตนเสมอภาคกับผลตอบแทนที่บุคคลอื่นได้รับจากการมีส่วนร่วมช่วยเหลืออย่าง

เดียวกันแล้ว บุคคลเหล่านั้นเชื่อว่าการปฏิบัติต่อพวกเขาข่มขู่ดิฐธรรมและเสมอภาค บุคคลจะประเมินความเสมอภาคโดยยึดอัตราส่วนระหว่างสิ่งที่ให้กับงาน (Input) และสิ่งที่ได้รับจากงาน (Outcomes) เช่น ค่ายกย่อง สวัสดิการและการเลื่อนตำแหน่งอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับ อาจถูกเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นภายในกลุ่มงาน สภาวะของความเสมอภาคจะเกิดขึ้นเมื่ออัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับของบุคคลหนึ่งเท่ากับอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับของอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งเพ็ญศรี วายวานนท์ (2537 : 2) ได้กล่าวไว้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นงานการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคนและการฟื้นฟูสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร ส่วนปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อาจเนื่องมาจากการควบคุมเป้าหมายการผลิตต่อวัน ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอาจไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท คุราโม (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. บริษัทควรจัดให้มีการอบรมเพิ่มทักษะความเป็นผู้นำ และการเป็นหัวหน้างานที่ดีแก่หัวหน้างาน โดยอาจเป็นการอบรมภายในบริษัท หรือภายนอกบริษัท เพื่อเพิ่มศักยภาพแก่หัวหน้างาน และเพื่อสร้างหัวหน้างานที่ดี และควรปรับปรุงนโยบายด้านการบังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาต้องให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งต้องบังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรมชาติ โดยนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา พร้อมทั้งยังควรสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความใกล้ชิดระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี และเพิ่มความศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา

2. บริษัทควรสนับสนุนกิจกรรมกลุ่มภายในบริษัทเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนพนักงานด้วยกัน เช่น กิจกรรมท่องเที่ยว กีฬา หรืองานเลี้ยงสรรสรรค์ประจำปี และควรปรับปรุงนโยบายด้านการบริหารเพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่เพื่อนร่วมงาน เช่น เมื่อรับพนักงานใหม่ให้ทำการจับคู่กับพนักงานเก่า เพื่อแนะนำและคอยช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน หรือการประเมินผลการบังคับบัญชาด้านความสามัคคีในกลุ่มเพื่อนร่วมงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวผลักดัน เป็นต้น

3. บริษัทควรปรับปรุงเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ในการทำงานให้ทันสมัยเพียงพอ และเหมาะสมกับงานที่ต้องปฏิบัติ รวมทั้งการปรับปรุงเรื่องการจัดการด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยปรับปรุงเครื่องจักรที่มีระดับความเสี่ยงสูงเช่น เครื่องขึ้นรูปโลหะที่มีความเสี่ยงสูง และควรปรับปรุงเครื่องป้องกันส่วนบุคคลในสำนักงานที่มีสภาพแวดล้อมทางด้านฝุ่นและเสียงสูง เช่น เครื่องป้องกันเสียง (Ear plug) ฝาปิดจุ่มก และแว่นตา เป็นต้น เพื่อสร้างความมั่นใจแก่พนักงานว่าสามารถทำงานได้อย่างปลอดภัย พร้อมทั้งควรให้ความสำคัญแก่การตรวจสอบสภาพประจำปีโดยเพิ่มเงื่อนไขการตรวจให้ครอบคลุม ผลกระทบที่อาจเกิดโรคจากการทำงาน

4. บริษัทควรปรับปรุงเรื่องการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อที่จะกำหนดปริมาณงานมาตรฐานที่เหมาะสม รวมทั้งจำนวนบุคลากรที่ต้องการเพื่อให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทุกส่วนงาน โดยต้องกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรทุกจุดอย่างชัดเจน เพื่อลดการสับสนและความขัดแย้งต่างๆ ทำให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานสูงขึ้น และยังเป็น การเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานโดยรวม

5. บริษัทควรกำหนดแผนการสรรหาบุคลากรให้ชัดเจนทุกส่วนงาน โดยต้องระบุเงื่อนไขของบุคลากรที่ต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับงานที่ต้องปฏิบัติทั้งด้านความเหมาะสม ความรู้ และประสบการณ์ เพื่อที่จะสามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งการอบรมพนักงานใหม่ต้องมีแผนที่ชัดเจน ทั้งด้านช่วงเวลาที่พักอบรมและเนื้อหาที่พนักงานใหม่ในตำแหน่งต่างๆ จำเป็นต้องรู้

6. บริษัทควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และควรพัฒนาการสอนงาน แนะนำและปรับปรุงงานให้พนักงานสามารถเข้าใจได้ง่ายทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ และจัดให้มีการประเมินผลหลังการสอนงานทั้งในส่วนของความเข้าใจของพนักงาน และประสิทธิภาพของผู้สอนงาน เพื่อที่จะได้นำข้อมูลเหล่านี้ไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาระบบการฝึกอบรม

7. บริษัทควรปรับแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญต่อการแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การความรอบรู้ในเทคนิคการทำงาน ความร่วมมือและความสามัคคี และการปฏิบัติตามระเบียบวินัยขององค์กร เพื่อที่จะยกระดับความสามารถส่วนบุคคลของพนักงานให้สูงขึ้น และเพิ่มความสามัคคีในองค์กร

8. บริษัทควรมีนโยบายเพิ่มแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด โดยจ่ายค่าแรงเพิ่มเมื่อปริมาณงานและคุณภาพเฉลี่ยสูงกว่ามาตรฐานต่อเดือน อีกทั้งยังควรถูกนำมาพิจารณาเพิ่มสวัสดิการพิเศษสำหรับพนักงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า

มาตรฐานกำหนดอย่างต่อเนื่อง เช่น การพิจารณาพนักงานดีเด่น หรือเพิ่มจำนวนวันลาพักร้อน เพื่อจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดทั้งปริมาณ คุณภาพ และผลผลิต

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรอื่นๆ เช่น องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจเดียวกัน เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และทราบว่าองค์กรที่เกี่ยวข้องมีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างไรตลอดจนหาแนวทาง และมาตรการในการสร้างพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพแก่พนักงานเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดีขึ้น

2. ควรนำกรอบแนวคิดในด้านอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ มาเพิ่มเติมในศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบังคับบัญชากับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน เพื่อที่จะนำข้อมูลมาปรับปรุงการบังคับบัญชา เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานส่วนหนึ่งมาจากการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา