



การบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง
ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*

THE PERSONNEL ADMINISTRATION FOR EXCELLENCE OF MEDIUM- SIZED
ESTABLISHMENTS IN PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA PROVINCE

กอบชัย เมฆดี Kobchai Mekdee

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi, Thailand

E-mail: mekdee@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) เพื่อศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ 3) เพื่อเสนอวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวิธีการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 118 คน ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และขั้นตอนที่ 3 เสนอวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ใช้แบบสอบถามตามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน และมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สรุปผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยการบริหารงานบุคคล การบริหารจัดการ การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ และการประเมิน และ 3) วิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้าน การบริหารจัดการ 4 ด้าน การบริหารงานบุคคล 5 ด้าน มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหารจัดการงานบุคคล, ความเป็นเลิศ, สถานประกอบการขนาดกลาง



Abstract

The objectives of this research paper were 1) to study the current state of personnel administration for excellence of medium-sized enterprises in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province, 2) to study the principles and theories related to personnel administration for excellence, 3) to propose a method of personnel administration for excellence of medium-sized enterprises in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. There were 3 steps of research methods, namely Step 1: Study the current state of personnel administration for excellence of medium-sized enterprises by using questionnaires with 118 managers of medium-sized enterprises in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. Step 2 studied the principles and theories related to personnel administration for excellence by analyzing the data with content analysis. The third step was to propose a method of personnel administration for excellence of medium-sized enterprises by using questionnaires to collect opinions from 9 experts. The statistics used to analyze the data were percentage, mean and standard deviation. Results of the research were summarized as follows: 1) the current state of personnel administration for excellence of medium-sized enterprises in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province in overall was at a high level. When considering each aspect, it was at a high level of practice in all aspects. 2) The principles and theories related to personnel administration for excellence consisted of personnel administration, management, management towards excellence, and assessment, and 3) a method of personnel administration for excellence of medium-sized enterprises in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province found that administration to excellence in 6 aspects, management in 4 areas, personnel administration in 5 areas had the possibilities and usefulness at the highest level.

Keywords: Personnel Administration, Excellence, Medium-Sized Establishments.



บทนำ

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นสังคมที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ (Knowledge base society) และเศรษฐกิจองค์ความรู้ (Knowledge base economy) ซึ่งส่งผลทำให้ธุรกิจต่างๆ จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดภายใต้การแข่งขันต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขันและความมุ่งมั่นตามความคาดหวังของสังคม การเจริญเติบโตทางธุรกิจจะส่งผลทางบวกกับความมั่นคงทางธุรกิจ ประกอบกับในสถานการณ์ของเศรษฐกิจโลกในภาพรวมมีการขยายตัวที่ยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำและเกิดความผันผวนของระบบเศรษฐกิจการเงินโลกอยู่ในเกณฑ์สูงทำให้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในประเทศไทยด้วยเช่นกัน ภาครัฐจึงเร่งผลักดันนโยบายและมาตรการต่างๆ เพื่อสนับสนุนการลงทุนทั้งในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ และพื้นที่ทั่วไปที่มุ่งเน้นส่งเสริมโครงการ ที่มีคุณค่าต่อเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไทย หรือมีส่วนสนับสนุนด้านการพัฒนาและวิจัยมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

ปัจจุบัน นโยบายของประเทศไทยต้องปรับทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกเข้าสู่ยุคแห่งการจัดระเบียบทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองระหว่างประเทศใหม่ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศจึงได้กำหนดประเด็นการพัฒนาพร้อมทั้งแผนงาน/โครงการที่ต้องดำเนินการให้เห็นเป็นรูปธรรมในช่วง 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกันยังได้กำหนดแนวคิดและกลไกการขับเคลื่อนติดตามประเมินผลที่ชัดเจนเพื่อกำกับให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย และสามารถต่อยอดในระยะต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีหลักการสำคัญ คือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา โดยคนมีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรม คุณธรรม มีความเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลก มีฐานการผลิตและบริการที่มีคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำ เพื่อนำไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) นอกจากนี้ทั้งทศวรรษที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เป็นการศึกษาที่เน้นให้คนมีปัญญา เน้นรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning community) เน้นการศึกษาผ่านปวงชน (education for all) เน้นการร่วมมือจาก ปวงชน (all for Education) เน้นการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (Learn how to learn) และ เน้นการเรียนรู้แบบร่วมมือและการเรียนรู้แบบรวมพลัง (Co-operative and collaborative learning) รวมทั้งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกคนให้ได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพและความมั่นคงในการดำรงชีวิต (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข, 2558) ฉะนั้น ในการพัฒนาคนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาประเทศในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคสังคมโลกที่ไร้พรมแดน มีอัตราการแข่งขันสูงจำเป็นต้องเน้นคุณภาพคนให้มีความสมดุลทั้งร่างกาย สติปัญญา ทักษะชีวิต ทักษะทางสังคม การงานอาชีพ คุณธรรมและจริยธรรมให้พร้อมเผชิญกับสิ่งท้าทายที่เพิ่มมากขึ้นและมุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” รวมถึงการเปลี่ยนโครงสร้างตลาดแรงงานและบริบททางเศรษฐกิจที่เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เศรษฐกิจดิจิทัล (Modern manufacturing, 2560)



องค์กรที่มีศักยภาพคือองค์กรที่เติบโตขึ้นเรื่อยๆ และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ องค์กรที่อยู่รอดในโลกแห่งความเป็นจริงได้นั้นก็คือองค์กรที่ต้องมีการปรับตัวตลอดจนพัฒนาให้ก้าวทันโลกที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคด้วยนั่นเอง ดังนั้นเป้าหมายหนึ่งของทุกองค์กรก็คือการมุ่งพัฒนาองค์กร (Organization Development: OD) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา แล้วผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า ไม่ใช่เฉพาะแค่ในส่วนของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงบุคลากรทุกฝ่ายที่รักในการพัฒนาศักยภาพตัวเองให้ดียิ่งขึ้นด้วยนั่นเอง การพัฒนาองค์กรก็คือการทำให้องค์กรนั้นดีขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิม ตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน ระบบโครงสร้างองค์กร ไปจนถึงทัศนคติในการทำงาน ปัจจุบันการพัฒนางานองค์กรกลายเป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารตลอดจนขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้า ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบตลอดจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น การพัฒนาองค์กรยังหมายถึงการยกระดับองค์กรอย่างสร้างสรรค์และให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยที่ยังให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ โดยการพัฒนางานองค์กรนั้นยังต้องควรตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ตลอดจนค่านิยม (Core Value) ขององค์กรด้วย การพัฒนาองค์กรควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน และการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนั่นจะทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตลอดไป (HR NOTE.asia, 2562)

ผลจากการสำรวจข้อมูลปัจจุบัน พบว่า สถานประกอบการขนาดกลางมีจำนวน 170 แห่ง ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ขนาดใหญ่ 6 แห่ง ขนาดเล็ก 40 แห่ง) โดยข้อมูลในปี 2561 สถานประกอบการขนาดกลางหรือวิสาหกิจขนาดกลาง มีมูลค่าเท่ากับ 16,318,033 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 866,078 ล้านบาท ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.1 ซึ่งนับว่าการขยายตัวน้อยมากเมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัวร้อยละ 4.0 ในปีก่อนหน้า ซึ่งการขยายตัวนี้มาจากภาคการส่งออก ภาคการท่องเที่ยว และภาคการเกษตร โดยมูลค่า GDP ในภาคการเกษตรคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 8.1 ของมูลค่า GDP รวมหรือมีมูลค่า 1,324,140 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 5.1 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 3.9 ส่วนนอกภาคเกษตรมีมูลค่าเท่ากับ 14,993,893 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 91.9 ของมูลค่า GDP รวมขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.0 เกิดการชะลอตัวลง จำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ภาคการบริการ (สาขาบริการที่พักรวมและบริการ ด้านอาหาร การขนส่งและสถานที่เก็บสินค้า และสาขาบริการการเงินและการประกันภัย) มีสัดส่วนต่อ GDP รวมร้อยละ 41.0 รองลงมาคือ ภาคการผลิต (การผลิตอาหารและเครื่องดื่ม เคมีภัณฑ์ และการผลิตปิโตรเลียม) มีสัดส่วนต่อ GDP รวมร้อยละ 26.8 ภาคการค้าปลีกและค้าส่งมีสัดส่วนต่อ GDP รวมร้อยละ 15.9 และภาคการเกษตร มีสัดส่วนต่อ GDP รวมร้อยละ 8.1 ตามลำดับ ซึ่งวิสาหกิจขนาดกลางดังกล่าวของจังหวัดพระนครศรีอยุธยานั้น ควรจะเพิ่มการขยายตัวให้ทุกภาคส่วนมีผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ปี (สำนักงานแรงงานจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, 2561)

ดังนั้น การบริหารจัดการองค์กร หรือสถานประกอบการขนาดกลางให้ประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศโดยการบริหารงานที่มีจุดมุ่งหมาย คือ ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ปัจจัยพื้นฐานของการบริหารดังกล่าว ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการ ซึ่งปัจจัยพื้นฐานเหล่านี้ คน หรือบุคคล นับว่ามีความสำคัญอันดับสูงสุด ดังนั้น กระบวนการบริหารงานบุคคลจึงเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน หรือองค์กรขึ้นอยู่กับคน และการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลาง ควรให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลเป็นพิเศษ เนื่องจากสถานประกอบการขนาดกลางมีความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างบุคคลหลาย



แขนงวิชาชีพจึงต้องมีการวางแผนกำลังคน การสรรหาคัดเลือกบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคล และการจัดสวัสดิการ จะเห็นได้ว่า องค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ถ้าบุคคลที่ไม่มีความรู้ความสามารถ หรือมีความรู้ความสามารถไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมายหรือขาดขวัญกำลังใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานก็ไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Pasanen (2007) ที่กล่าวว่า การเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางหรือขนาดย่อม นั้นเกิดขึ้นระหว่างการเติบโตจากการควบรวมกิจการ และการเติบโตที่มาจากองค์ประกอบของวิสาหกิจ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการธุรกิจ การวางแผนและลักษณะที่โดดเด่น องค์ประกอบที่ 2 ต้นทุนต่ำและความร่วมมือกันกับหุ้นส่วนที่เชื่อถือได้ องค์ประกอบที่ 3 การเงิน องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาสินค้าและการบริการหลังการขาย องค์ประกอบที่ 5 พนักงานที่มีทักษะและชื่อเสียงของวิสาหกิจ องค์ประกอบที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า องค์ประกอบที่ 7 ความยืดหยุ่นของวิสาหกิจและความใกล้ชิดกับลูกค้า เป็นสำคัญ ซึ่งแนวคิดนี้ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรหรือสถานประกอบการขนาดกลาง

จากหลักการ ความสำคัญ และเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่า ผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย กระบวนการบริหารงานบุคคลจึงเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของหน่วยงาน หรือองค์กรขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารที่รับผิดชอบการบริหารจัดการสาขาการจัดการได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารสถานประกอบการขนาดกลางของจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ จึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาให้สถานประกอบการขนาดกลางให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2. เพื่อศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
3. เพื่อเสนอวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการใน 3 ขั้นตอน ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะมีรายละเอียดตามหัวข้อต่อไปนี้เป็น ประชากรที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย (กลุ่มผู้ให้ข้อมูล) และตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในขั้นตอนที่ 1 จะดำเนินการ ดังนี้

- 1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง



แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยและงานวิจัยทั้งใน และต่างประเทศ ซึ่งเผยแพร่เป็นตำรา เอกสาร หรือเผยแพร่ผ่านอิเล็กทรอนิกส์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นกรอบการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกัน อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการงานบุคคลของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.2 ศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้แบบสอบถาม

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 170 คน (สถานประกอบการขนาดกลาง 170 แห่ง)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 118 คน ได้มาจากการใช้ตาราง Krejcie; & Morgan ซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 118 คน หลังจากนั้นใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สัดส่วนของกลุ่มประชากรที่จะศึกษาทั้งหมดเทียบกับผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้ตาราง Krejcie; & Morgan (1970)

ตัวแปรที่ศึกษา คือ สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการงานบุคคลของสถานประกอบการขนาดกลาง ประกอบด้วย 1) การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 2) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน/การสรรหาบุคคล 3) การจัดฝึกอบรม/การพัฒนาบุคลากร 4) การดำรงอยู่ของบุคลากร 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับ 2. เพื่อศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ในการศึกษาหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ผู้วิจัยจะดำเนินการ ดังนี้

2.1 ศึกษาหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของนักการศึกษา นักวิชาการ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ นำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์โดยจัดทำในรูปแบบตารางวิเคราะห์ความถี่ของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อนำมาสรุปเป็นความรู้ที่ใช้ในการวิจัย

2.2 ศึกษาหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับงานบุคคลจากนักการศึกษา นักวิชาการ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคล นำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ โดยจัดทำในรูปแบบตารางวิเคราะห์ความถี่ของงานบุคคล เพื่อนำมาสรุปเป็นความรู้ที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา คือ การบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 3 การเสนอวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการเสนอวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยจะดำเนินการ ดังนี้

3.1 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ข้อ 1.1, 1.2 มาสังเคราะห์สภาพปัจจุบันเพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำเสนอวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา



3.2 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 2 มาสังเคราะห์หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำเสนอวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3.3 การตรวจสอบร่างองค์ประกอบหรือองค์ความรู้ใหม่ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในการตรวจสอบร่างองค์ประกอบหรือองค์ความรู้ใหม่ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามตามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับร่างองค์ประกอบหรือองค์ความรู้ใหม่ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อยืนยันความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ขององค์ความรู้ใหม่ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ องค์ประกอบหรือองค์ความรู้ใหม่ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ได้แก่ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน/การสรรหาบุคคล ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมา คือ การจัดฝึกอบรม/การพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.06$) และการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล ($\bar{X} = 3.98$) ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวม

(n = 118)

การบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ ของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	4.05	0.71	มาก
2. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน/การสรรหาบุคคล	4.20	0.71	มาก
3. การจัดฝึกอบรม/การพัฒนาบุคลากร	4.06	0.73	มาก
4. การดำรงอยู่ของบุคลากร	4.03	0.77	มาก
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	3.98	0.71	มาก
ภาพรวม	4.06	0.63	มาก



2. หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2.1 องค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) โครงสร้างองค์กร/การวางแผน 3) นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร 4) เครือข่ายความร่วมมือ มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน 5) การบริหารจัดการ มีเป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดชัดเจน มีระบบบริหารจัดการคุณภาพขององค์กร ดำเนินงานพัฒนาองค์กร พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ และ 6) บุคลากร เป็นผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้ให้บริการ มีความรู้ ความสามารถและทักษะการทำงาน มีทักษะการสื่อสาร อำนวยความสะดวกในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ตื่นรู้ทันสมัยทันเหตุการณ์ ทันเทคโนโลยีและข่าวสาร ความก้าวหน้าทางวิทยาการ และความรู้ สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองได้

2.2 องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล

1. การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ดังนี้ ภาระบวกรวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็นระบบ ระบุจำนวน ประเภทของบุคคลที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ต้องการ กำหนดจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต กำหนดแนวทางในการปฏิบัติ มีแผนการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน/การสรรหาบุคคล มีกระบวนการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงาน มีความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีตรงกับความต้องการ

3. การจัดฝึกอบรม/การพัฒนาบุคลากร การดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และพัฒนาทักษะเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. การดำรงอยู่ของบุคลากร ดังนี้ มีกระบวนการสร้างบรรยากาศและสภาพการปฏิบัติงานที่ดี มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีการสร้างแรงจูงใจและการเสริมสร้างวินัย ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร มีกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ กำหนดไว้อย่างแน่นอน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

2.3 องค์ประกอบของการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. การวางแผน (planning) การกำหนดขอบเขตของธุรกิจ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กำหนดวิธีการเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

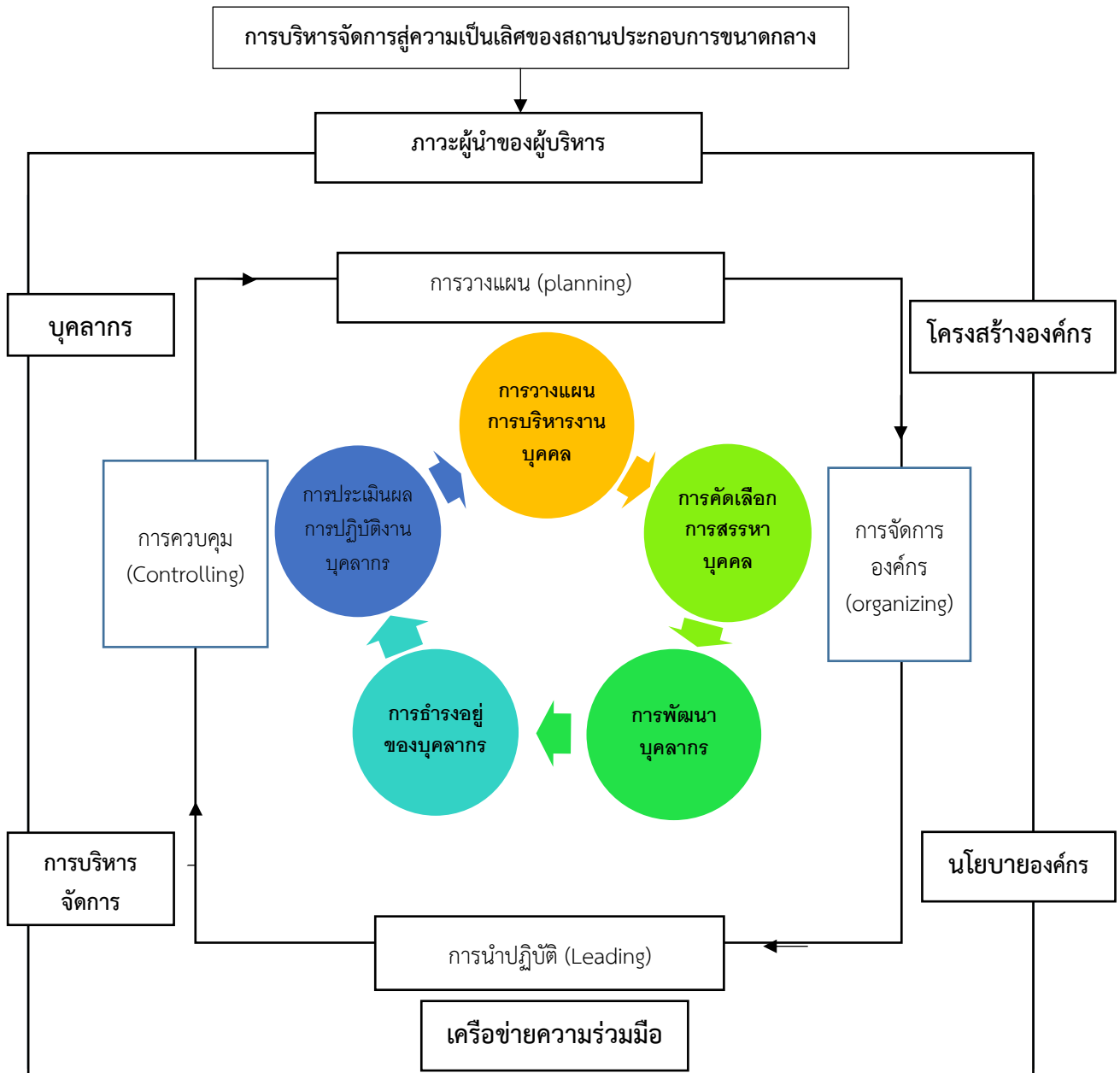
2. การจัดการองค์กร (organizing) การจัดบุคคล แบ่งแผนงาน และจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ให้เหมาะสม การวางแผนและการจัดการองค์กรให้เป็นรูปธรรม

3. การนำปฏิบัติ (Leading) ภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหาร และการจูงใจ (Motivation) การชักจูง หรือการกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้เต็มที่ตามความรู้ ความสามารถ



4. การควบคุม (Controlling) การควบคุมองค์กรให้การดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กร และการควบคุมองค์กรเป็นไปตามแผนงาน ความคิดหวังหรือมาตรฐานที่กำหนด

3. วิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา



ผลการประเมินวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อยืนยันความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมพบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาผลการประเมินในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการตรวจสอบร่างองค์ประกอบหรือองค์ความรู้ใหม่ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อยืนยันความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ขององค์ความรู้ใหม่ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการตรวจสอบการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อยืนยันความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์.

(n = 9)

การบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X} .	S.D.	แปลผล	\bar{X} .	S.D.	แปลผล
การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ	4.56	0.22	มากที่สุด	4.62	0.10	มากที่สุด
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.55	0.36	มากที่สุด	4.64	0.27	มากที่สุด
2. โครงสร้างองค์กร/การวางแผน	4.52	0.39	มากที่สุด	4.66	0.27	มากที่สุด
3. นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร	4.58	0.39	มากที่สุด	4.54	0.29	มากที่สุด
4. เครือข่ายความร่วมมือ	4.54	0.42	มากที่สุด	4.59	0.28	มากที่สุด
5. การบริหารจัดการ	4.56	0.36	มากที่สุด	4.60	0.29	มากที่สุด
6. บุคลากร	4.52	0.39	มากที่สุด	4.66	0.28	มากที่สุด
การบริหารงานบุคคล	4.55	0.40	มากที่สุด	4.66	0.27	มากที่สุด
1. การวางแผนการบริหารงานบุคคล	4.51	0.33	มากที่สุด	4.61	0.26	มากที่สุด
2. การคัดเลือก/การสรรหาบุคคล	4.57	0.33	มากที่สุด	4.58	0.22	มากที่สุด
3. การจัดฝึกอบรม/การพัฒนาบุคลากร	4.53	0.35	มากที่สุด	4.56	0.24	มากที่สุด
4. การดำรงอยู่ของบุคลากร	4.58	0.31	มากที่สุด	4.59	0.26	มากที่สุด
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	4.54	0.36	มากที่สุด	4.62	0.25	มากที่สุด
การบริหารจัดการ	4.57	0.27	มากที่สุด	4.58	0.25	มากที่สุด
1. การวางแผน (Planning)	4.54	0.36	มากที่สุด	4.62	0.25	มากที่สุด
2. การจัดการองค์กร (Organizing)	4.53	0.35	มากที่สุด	4.60	0.27	มากที่สุด
3. การนำปฏิบัติ (Leading)	4.51	0.34	มากที่สุด	4.56	0.30	มากที่สุด
4. การควบคุม (Controlling)	4.58	0.34	มากที่สุด	4.57	0.25	มากที่สุด
รวม	4.55	0.10	มากที่สุด	4.58	0.06	มากที่สุด



จากตารางที่ 2 พบว่า ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบหรือองค์ความรู้ใหม่ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมพบว่า ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาผลการประเมินในแต่ละด้าน พบว่า 1) ด้านความเป็นไปได้ โดยภาพรวมพบว่า ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีด้านความเป็นไปได้การบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ 2) ด้านความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมพบว่า ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้สูงสุด

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่สามารถอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 2) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน/การสรรหาบุคคล 3) การจัดฝึกอบรม/การพัฒนาบุคลากร 4) การดำรงอยู่ของบุคลากร 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ ได้แก่ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน/การสรรหาบุคคล รองลงมา คือ การจัดฝึกอบรม/การพัฒนาบุคลากร และการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญการดำเนินการบริหารงานบุคคล ได้ติดตามประเมินผลการวางแผนอัตรากำลังของสถานประกอบการ เปรียบเทียบวิเคราะห์ปัญหาและผลกระทบเพื่อวางแผนแก้ปัญหา กระตุ้นและชักจูงให้บุคลากรเกิดการกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา เกิดประโยชน์ และผลสำเร็จต่อการบริหารจัดการองค์กร

นอกจากนี้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานหรือปฏิบัติภารกิจต่างๆ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเท่าเทียมกัน ทั้งยังเป็นการสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงออก อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับสมยศ บุญชม (2544, หน้า 35) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคล เฉพาะกรณีศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตร ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการดำเนินการแก้ปัญหา พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย ข้อเสนอแนะในการศึกษา คือ ควรให้ความสำคัญในปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคลของศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตรใน 4 ด้าน คือ 1) การวางแผนกำลังคน 2) กระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน 3) การดำรงรักษาบุคลากร และ 4) การให้บุคลากรพ้นจากงาน ควรดำเนินการอยู่ในระดับมาก หรือระดับมากที่สุด เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตร และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาณันท์ บุญขจร, ระวีง เรื่องสังข์, และพระมหาสมบัติ ธนปญโญ (2564) ที่ผลการวิจัยพบว่า หลักการบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล การประเมินการปฏิบัติงาน การให้บุคคลพ้นจากงาน และการพัฒนาบุคคล

2. ผลการศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง พบว่า ผู้บริหารสถานประกอบการควรมีคุณลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างองค์กร/การวางแผน นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร เครือข่ายความร่วมมือ เช่น การรับรู้



และมุมมองที่เหมือนกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน การบริหารจัดการองค์กร เช่น การมีเป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดชัดเจน มีระบบบริหารจัดการคุณภาพขององค์กร การดำเนินงานพัฒนาองค์กร การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ ส่วนบุคลากรควรมีคุณลักษณะ เช่น เป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้ให้บริการ มีความรู้ ความสามารถและทักษะการทำงาน มีทักษะการสื่อสาร มีการอำนวยความสะดวกในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ตื่นรู้ทันสมัยทันเหตุการณ์ ตามทันเทคโนโลยี และข่าวสาร ความก้าวหน้าทางวิทยาการ มีความรู้ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองได้

นอกจากนั้น ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานประกอบการควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน/การสรรหาบุคคล การจัดฝึกอบรม/การพัฒนาบุคลากร การดำรงอยู่ของบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ส่วนการบริหารสถานประกอบการ ผู้บริหารควรศึกษาเรียนรู้ หลักการ ทฤษฎีในการบริหารจัดการเพื่อให้สถานประกอบการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น การบริหารจัดการของ Daft (2006) คือ มีการวางแผน (planning) มีการจัดการองค์กร (organizing) การนำปฏิบัติ (Leading) และการควบคุม (Controlling) สอดคล้องกับสมัยศ บุญชม (2544, หน้า 35) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคล เฉพาะกรณีศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตร ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการดำเนินการแก้ปัญหา พบว่ามีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย ข้อเสนอแนะในการศึกษา คือ ควรให้ความสำคัญในปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคลของศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตรใน 4 ด้าน คือ 1) การวางแผนกำลังคน 2) กระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน 3) การดำรงรักษาบุคลากร 4) การให้บุคลากรพ้นจากงาน ควรดำเนินการอยู่ในระดับมาก หรือระดับมากที่สุด เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตร และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร, จงพิศ ศิริรัตน์, ยุพาวดี สมบูรณ์กุล, เสาวณี จุฬิรัชนิกร และสมมาตร จุฬิกพงค์ (2550) ศึกษาคุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในภาคใต้ภาค ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำมีลักษณะพื้นฐานคือความขยันซื่อสัตย์อดทน มีมนุษยสัมพันธ์มีเป้าหมาย มีความเสี่ยง และมีบุคลิกดีตามลำดับซึ่งเป็นผลมาจากลักษณะธุรกิจที่ทำและลักษณะภูมิหลังของ ผู้ประกอบการ

นอกจากนั้น จรรยาภรณ์ พรหมคุณ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยและการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่มีผลต่อ การเจริญเติบโตของผู้ประกอบการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ในภาพ รวมอยู่ในระดับมาก และให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ระดับธุรกิจมากที่สุด ส่วนกลยุทธ์ย่อยที่ให้ความสำคัญมากที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านการผลิต และ Pasanen (2007) ได้ทำการวิจัยโดยศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อม ระหว่างการเติบโตจากการควบรวมกิจการ และการเติบโตที่มาจากวิสาหกิจ ผลการวิจัย พบว่า สามารถแยกองค์ประกอบได้ทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการธุรกิจ การวางแผน และลักษณะที่โดดเด่น องค์ประกอบที่ 2 ต้นทุนต่ำ และความร่วมมือกันกับหุ้นส่วนที่เชื่อถือได้ องค์ประกอบที่ 3 การเงิน องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาสินค้าและบริการหลังการขาย องค์ประกอบที่ 5 พนักงานที่มีทักษะ และชื่อเสียงของวิสาหกิจ องค์ประกอบที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าองค์ประกอบที่ 7 ความยืดหยุ่นของ



วิสาหกิจและ ความใกล้ชิดกับลูกค้าและทั้ง 7 องค์ประกอบไม่พบความแตกต่างระหว่างวิสาหกิจทั้งสองกลุ่ม รวมถึงความต่างในการดำเนินกลยุทธ์เช่น การดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ การสร้างนวัตกรรม และการร่วมมือกันภายในวิสาหกิจ โดยผู้วิจัยมีความ เห็นว่ารูปแบบการเติบโตของวิสาหกิจมี ความสัมพันธ์กับลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3. การเสนอวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า องค์ประกอบหรือองค์ความรู้ใหม่ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้วยการประเมินองค์ประกอบหรือองค์ความรู้ใหม่ของการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อยืนยันความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า การเสนอวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาควรออกแบบให้เห็นภาพหรือจัดทำเป็นรูปแบบ (Model) เพื่อให้ผู้บริหารสถานประกอบการได้เรียนรู้อย่างชัดเจน เกิดความรู้ ความเข้าใจได้ง่ายขึ้นกว่าการศึกษาเฉพาะองค์ประกอบที่เป็นตัวอักษรเท่านั้น

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อันการบริหารจัดการสถานประกอบการเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ให้ปรากฏคุณภาพที่เด่นชัด ในด้านคุณภาพ คุณค่า โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด สมาชิกในสถานประกอบการเกิดความรู้สึภาคภูมิใจ มีความมุ่งมั่นดำเนินกิจกรรมของสถานประกอบการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) โครงสร้างองค์กร/การวางแผน 3) นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร 4) เครือข่ายความร่วมมือ 5) การบริหารจัดการ และ 6) บุคลากร สรุปลงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้การวิจัย

จากภาพที่ 2 องค์ความรู้การวิจัย อธิบายได้ว่า

องค์ความรู้การวิจัย เป็นวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการบริหารจัดการสถานประกอบการเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ให้ปรากฏคุณภาพที่เด่นชัด ในด้านคุณภาพ คุณค่า โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด สมาชิกในสถานประกอบการเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความมุ่งมั่นดำเนินกิจกรรมของสถานประกอบการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง 6 ประการ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บทบาทที่ผู้บริหารที่ต้องทราบว่าตนเองมีอำนาจอะไร และควรใช้อำนาจด้านใดในการเปลี่ยนแปลงองค์กรตามที่กำหนดไว้ในแผนงานด้านการบริหาร โดยพิจารณาการกำหนดบทบาทและการแสดงพฤติกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถนำแผนการบริหารไปปฏิบัติได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

2. โครงสร้างองค์กร/การวางแผน กรอบงาน (Framework) ในการปฏิบัติงานด้านการบริหาร เป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ช่วยในการประสานงานของกิจกรรมที่ช่วยกันทำงาน กระตุ้นเตือนให้สมาชิกในองค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามภารกิจในองค์กร ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขององค์กร

3. นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพ ในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงาน การวิจัย การเรียนรู้ และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนา ทบทวนและปรับให้ทันสมัย นโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด



4. เครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงของกลุ่มบุคคลหรือกลุ่มองค์กรในการพัฒนาคุณภาพการทำงานขององค์กร ที่ต้องการแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน โดยมี การจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพ สิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทร ซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย เช่น 1) มีการรับรู้และมุมมองที่ เหมือนกัน 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิก ทุกคนในเครือข่าย 5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน 6) มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน 7) มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิง แลกเปลี่ยน

5. การบริหารจัดการ กระบวนการของการปฏิบัติตามแผนงานขององค์กรที่ต่อเนื่องประสานงาน กัน ซึ่งผู้บริหารต้องกำกับ ติดตาม ดูแล เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ได้แก่ 1) มี เป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดชัดเจน 2) มีระบบบริหารจัดการคุณภาพขององค์กร 3) ดำเนินงาน พัฒนาองค์กร 4) พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ 5) จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสังคม ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ 6) จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้

6. บุคลากร คุณลักษณะบุคลากรที่มีคุณภาพในการพัฒนางานของตนเองในองค์กร ได้แก่ 1) เป็นผู้ ที่มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้ให้บริการ 2) มีความรู้ ความสามารถและทักษะการทำงาน 3) มีทักษะการ สื่อสาร 4) อำนวยความสะดวกในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ 5) ตื่นรู้ทันสมัยทันเหตุการณ์ 6) ตามทัน เทคโนโลยีและข่าวสาร ความก้าวหน้าทางวิทยาการ และความรู้ 7) สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การนำวิธีการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไปใช้ในการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็น เลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรสร้างเข้าใจ และความตระหนักให้กับบุคลากร ให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาสถานประกอบการ เพื่อให้เกิดความ ร่วมมือในการนำวิธีการไปปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลาง ในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ควรนำไปปรับใช้ในบริบทของสถาน ประกอบการระดับกลาง ระดับเล็ก เพื่อการพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถาน ประกอบการขนาดกลาง ในจังหวัดอื่นในแต่ละภูมิภาค

2.2 ควรศึกษาตัวบ่งชี้การบริหารจัดการงานบุคคล ที่สอดคล้องกับบริบทของสถาน ประกอบการในระดับต่างๆ



เอกสารอ้างอิง

- จรรยาภรณ์ พรหมคุณ. (2551). ปัจจัยและการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของผู้ประกอบการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป. **วารสารวิชาการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**. 4(1). 21-31.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียร ยินดีสุข. (2558). **การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภาณันท์ บุญขจาย, ระวิง เรืองสังข์, และพระมหาสมบัติ ธนปญโญ. (2564). ระบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. 8(1). 261-273.
- สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร, จงพิศ ศิริรัตน์, ยุพาวดี สมบูรณ์กุล, เสาวณี จุลิรัชนิกร และสมมาตร จุลิกพงศ์. (2550). คุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในภาคใต้ภาคบริการ. **วารสารเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ**. 2(1). 25-36.
- สมยศ บุญชม. (2544). **ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคลเฉพาะกรณีศูนย์ฝึกอบรม: ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตร**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกริก.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานแรงงานจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (2561). **รายงานปี 2561**. แหล่งที่มา <https://ayutthaya.mol.go.th/news/รายปี-2561> สืบค้นเมื่อ 10 ส.ค. 2563.
- HR NOTE.asia. (2562). **การพัฒนาองค์กร (Organization Development: OD) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จ**. แหล่งที่มา <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190610-organization-development-od/> สืบค้นเมื่อ 10 ส.ค. 2563.
- Modern manufacturing. (2560). **ก้าวเข้าสู่ “ไทยแลนด์ 4.0” กับการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ไปกับนวัตกรรม**. แหล่งที่มา <https://www.mmthailand.com/โมเดล-ประเทศไทย4-0/> สืบค้นเมื่อ 10 ส.ค. 2563.
- Daft, R. L. (2006). **Understanding the Theory and Design of Organizations**. USA: Thomson South-Western.
- Entrialgo, M. (2002). The Impact of the Alignment of Strategy and Managerial Characteristic on Spanish SMEs. **Journal of Small Business Management**. 40(3). 260-270.
- Krejcie, R. V.; & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size of Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**. 30(3). 607-610.
- Pasanen, M. (2007). SME Growth Strategies: Organic or Non-Oganic. **Journal of Enterpriseing Culture**. 15(4). 317-338.