

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในกรุงเทพมหานคร Human Resource Management Strategies of the Construction Industry in Bangkok

อรุณ ศรีระยับ¹ อรุณ รักธรรม² เพ็ญศรี ฉิรินัง³ และ ชาญ ธาระวาส⁴

Arun Srirayup, Arun Raktham, Phensri Chirinang and Charn Tharawas

Article History

Received: October 08, 2021

Revised: December 25, 2021

Accepted: February 03, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1.วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กรกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร 4. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของพนักงานอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการวางแผน ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ปัจจัยในด้านการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยในด้านการกระตุ้นจูงใจบุคลากร ปัจจัยในด้านการประเมินผลการทำงานตามศักยภาพและประสิทธิภาพของงาน 2. คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม ในเรื่องให้ความร่วมมือกับองค์กร หรือหน่วยงานอื่นในการกระทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์ องค์กรมีส่วนร่วมในการรณรงค์ ช่วยเหลือสังคมโดยรวม และองค์กรมีส่วนช่วยให้ครอบครัวของท่่านมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีความสัมพันธ์มากที่สุดกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร 3. ความผูกพันต่อองค์กร ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ในเรื่องมีความภูมิใจที่จะบอกผู้อื่นว่าเป็นพนักงานขององค์กรนี้ และพูดให้ผู้อื่นฟังเสมอว่าองค์กร เป็นองค์กรที่น่าร่วมงานด้วย เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับเป้าหมายของพนักงาน มีความสัมพันธ์

¹ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
Doctoral Student in Public Administration, Rajamangala Rattanakosin College of Innovative Management, E-mail:
arun_tu_gec@hotmail.com *Corresponding author

² รองศาสตราจารย์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
Associate Professor, Doctor of Public Administration, Rajamangala Rattanakosin College of Innovative Management

³ ศาสตราจารย์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
Professor, Doctor of Public Administration, Rajamangala Rattanakosin College of Innovative Management

⁴ นักวิชาการ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
Academic Officer, Doctor of Public Administration, Rajamangala Rattanakosin College of Innovative Management

มากที่สุดกับการรักษานักงานให้คงอยู่กับองค์กร 4. กลยุทธ์การรักษานักงานให้คงอยู่กับองค์กร ประกอบด้วย กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพการวางแผนการสรรหาของทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การคัดเลือกทรัพยากรบุคคล กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และ กลยุทธ์การเสริมสร้างให้นักงานทำงานอย่างมีความสุขและผูกพันกับองค์กร

คำสำคัญ: กลยุทธ์การรักษานักงานให้คงอยู่กับองค์กร

Abstract

The objectives of this research were to: 1. Analyze the factors affecting employee retention with the organization. 2. To study the relationship of quality of life at work with employee retention with the organization. 3. To study the relationship of the relationship with the organization with keeping employees with the organization 4. Present Strategies for employee retention in the organization of construction industry workers in Bangkok. The researcher used a combination of research methods. The research findings were as follows: 1. Factors affecting employee retention in the organization consisted of planning factors. In recruiting and selection of personnel Factors in human resource development Factors in motivating personnel Factors in the evaluation of work performance according to the potential and performance 2. Quality of life in work relevance and benefit to society In cooperation with the organization Or other agencies to carry out activities for public benefit The organization participates in the campaign. Helping society as a whole and the organization helps to improve your family's well-being have the greatest relationship with employee retention with the organization 3. Engagement to the organization Accepting corporate goals and values in the story, I am proud to tell others that I am an employee of this organization. And always say to others that the organization Is an organization worth working with Organizational goals align with employees' goals 4. Employee retention strategies in the organization consist of performance development strategies, human resource recruitment planning. Human Resource Selection Strategy Human Resource Development Strategies for Performance and Strategies for Promoting Employees to Work Happily and Commitment to the Organization.

Keywords: Employee Retention Strategy

ที่มาและความสำคัญ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถือเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และพัฒนาประเทศโดยมีส่วนเฉลี่ยร้อยละ 8.5 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) มีผลต่อการจ้างงานและความเชื่อมโยง กับอุตสาหกรรมต่อเนื่องหลากหลาย เช่น ธุรกิจวัสดุก่อสร้าง ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น โดยแบ่งประเภทงานก่อสร้างใน

ประเทศไทยเป็นงานก่อสร้างของภาครัฐและงานก่อสร้างของภาคเอกชน งานก่อสร้างของภาครัฐ ส่วนใหญ่เป็นสัดส่วนโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานราว ร้อยละ 70 ของมูลค่าก่อสร้างงานภาครัฐทั้งหมด ส่วนที่เหลือเป็นโครงการก่อสร้างอาคารของรัฐที่พักรักษาและโครงการอื่นๆ ซึ่งผู้รับเหมาก่อสร้างรายใหญ่มักจะได้เปรียบในการรับงานภาครัฐ โดยผู้รับเหมารายใหญ่ที่มีศักยภาพทางการเงิน ระบบบริหารจัดการที่ดีและมีประสบการณ์

สูงมักได้รับงานก่อสร้างโครงการขนาดใหญ่ ขณะที่ผู้รับเหมา SMEs ได้รับงานทั่วไปที่มีมูลค่าไม่สูงนัก (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2561) กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันโดยตระหนักว่ามนุษย์เป็นทุนทางปัญญาขององค์กร โดยขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านกิจกรรมต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรม และการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อทุกองค์กร เพราะองค์กรที่ดีที่ประสบความสำเร็จ ไม่ต้องการให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้นในการบริหารงาน ซึ่งความผิดพลาดที่ทุกองค์กรไม่ต้องการ คือ การจ้างคนไม่เหมาะสมกับงาน การเสียเวลาคัดเลือกคนที่ไม่ได้ประโยชน์ การพบว่าพนักงานในองค์กรไม่ตั้งใจทำงาน เกิดอัตราการเข้าออกจากงานที่สูง (กฤติยา จินตเศรษฐี, 2557) การลาออกของพนักงานส่งผลค่าใช้จ่ายบุคลากรขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากการสูญเสียบุคลากรที่สามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพไปนั้น เป็นการยากที่จะหาบุคลากรทดแทนที่พร้อมสามารถทำงานขององค์กรได้อย่างสมบูรณ์ในทันทีจากการศึกษาของ Drake International NA ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์พบว่าค่าใช้จ่ายบุคลากรที่เพิ่มขึ้นจากการลาออกของพนักงานนั้น นอกจากค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรและการฝึกอบรมแล้ว ยังมีค่าใช้จ่ายในส่วนของการด้อยประสิทธิภาพของบุคลากรที่รับเข้ามาทดแทน ในอัตราราวร้อยละ 25 – 50 ในช่วง 3 เดือนแรกของการทำงานของการดูแลรักษาบุคลากรที่มีค่าสำหรับองค์กรไว้จึงมีความสำคัญต่อต้นทุนด้านบุคลากรและความต่อเนื่องในการดำเนินงานของบริษัทเป็นอย่างยิ่ง (สมพงษ์ สุขสงวน, 2554) ธุรกิจอุตสาหกรรมก่อสร้างที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในไทยทั้งหมด มีจำนวนประมาณ 80,000 ราย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2561) โดยผู้ประกอบการรายใหญ่มีจำนวนน้อย (ราว 55 ราย) แต่มีส่วนแบ่งตลาดสูงถึง 50% ของมูลค่าตลาดรวม (พิจารณาจากขนาดรายได้) โดยรายใหญ่ส่วนมากเป็นบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ บริษัท เมอร์เซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลชั้นนำของโลก เปิดเผย ถึงผลการศึกษาภายใต้โครงการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ของปีพ.ศ. 2561 ว่า

นอกเหนือจากอัตราการขึ้นเงินเดือนของทุกอุตสาหกรรมจะปรับขึ้นที่ร้อยละ 5 และการจ้างงานที่ปรับตัวลดลงตามภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวแล้วนั้น การศึกษายังพบว่า การลาออกของพนักงาน (turn over) ของปีพ.ศ. 2561 คาดว่าจะสูงถึงร้อยละ 13-14 ในขณะที่ช่วง 6 เดือนที่ผ่านมาผู้นั้นอยู่ที่ระดับร้อยละ 6.3 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้วอยู่ที่ร้อยละ 12.5 ซึ่งถือว่ามีความถี่ของการลาออกของพนักงานเพิ่มมากขึ้น และในอนาคตยังมีโอกาสจ้างงานน้อยลง เนื่องจากภาคอุตสาหกรรมนำเทคโนโลยี เครื่องจักรและอื่นๆ เข้ามาใช้แทนแรงงานคนมากขึ้น พนักงานที่ลาออกส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่าภูมิใจกับงานที่ทำ แต่หากบริษัทอื่นให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าก็พร้อมที่จะย้ายออก (เอก อยะวงค์, 2562) ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้ศึกษาจะเน้นศึกษาบริษัทอุตสาหกรรมก่อสร้าง ที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ มีความมั่นคงจากเงินทุนจดทะเบียน มีผลประกอบการที่ดี และมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการสรรหา พัฒนา และธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสม ในองค์กร ผู้ศึกษาจึงได้คัดเลือกบริษัทอุตสาหกรรมก่อสร้าง โดยใช้การพิจารณาจาก มูลค่าการจดทะเบียน จำนวนพนักงาน อัตราการเข้าออกของพนักงานที่ต่ำ (Turnover Rate) โดยศึกษาปัจจัยในด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในกรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กรกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของพนักงานอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร

แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์คือ การใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ในการบริหารทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์กร นั่นคือมนุษย์ หรือบุคคลที่ทำงานทั้งกรณีที่ทำงานร่วมกัน และกรณีที่ทำงานคนเดียว เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาและสถานการณ์จึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเป็น อย่างยิ่ง องค์กรต้องมีแนวคิดที่ดีในการบริหาร พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน การพัฒนาและ การจัดการนี้ องค์กรต้องมีการวางแผนที่ครอบคลุมกิจกรรมหน้าที่ตามที่ต้องการมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (สุรชาติ บำรุงสุข, 2552) กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (สมบูรณ์ กุลวิเศษชนะ, 2554) เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนเก่งที่มีทั้งความรู้และความสามารถ (Talent) เข้ามาปฏิบัติงานและเมื่อได้คัดสรรให้บุคลากรเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้ว ก็ไม่ได้หยุดอยู่เพียงเท่านั้น หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องดูแล ฝึกอบรมและพัฒนา ให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ และพร้อมจะปฏิบัติงานที่ทำหยาความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น จากการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในเวลาที่ต้องการ ประกอบ ด้วย กิจกรรมการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานกิจกรรมการสรรหา กิจกรรมการคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร และกิจกรรมที่ช่วยในการธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปมีบทบาทหน้าที่และหลักพื้นฐานอยู่ 5 ประการ กล่าวโดย กฤติยา จินตเสรี (2557) ดังนี้

1. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) บทบาท หน้าที่สำคัญประการแรกของการ

จัดการบุคลากร คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

2. การพัฒนาบุคลากร (Development) คือ การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กรสนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม

3. การกระตุ้นจูงใจบุคลากร (Motivation) คือ การจูงใจบุคลากรให้มีความ กระตือรือร้นทุ่มเทลงกายและใจให้แก่งานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร

4. การบำรุงรักษาบุคลากร (Maintenance) คือ การดำเนินการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมี ความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการจัดระเบียบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

5. การยุติการจ้างงาน (Termination) คือ การยุติความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงานเนื่องจากสาเหตุต่างๆ เช่น การเกษียณอายุ การลาออก หรือการเลิกสัญญาจ้างงาน เป็นต้น จากการศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจบริหารก่อสร้างในกรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ผู้ศึกษาจะทำการศึกษาในบริบทของ การประยุกต์เพื่อวางแผนแนวทางแก้ไขปัญหาลดต้นทุนและหลีกเลี่ยงปัจจัยการสูญเสียพนักงาน และการหาวิธีจูงใจให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรได้ ตลอดจนเป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้องค์กรมีความยั่งยืนการจัดการทรัพยากร ในด้านการบำรุงรักษาบุคลากร (Maintenance) โดยจะทำการทบทวนแนวคิดทฤษฎี เพื่อให้ครอบคลุมกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในด้านดังกล่าว ในเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน (Blue-stone, 1977) กล่าวว่า การศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานต้องศึกษาคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตศึกษาสภาพแวดล้อมตัวบุคคลและสังคมที่ส่งผลทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ พิจารณาความสำคัญขององค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบ โดยคำนึงถึงความต้องการและปัญหาที่เกิดขึ้น จากความต้องการของบุคคลในองค์กรว่า มีความต้องการองค์ประกอบใดเป็นอันดับแรกและองค์ประกอบใดมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรมากที่สุด (Walton, 1973 อ้างถึงใน กนกทิพย์ จันทรพลังศรี 2558) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่

มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นว่าประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ อยู่ 8 ประการ ดังนี้ 1. การได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and fair compensation) คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีความเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้น ๆ สำหรับค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรม ก็เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน หรือเปรียบเทียบจากผลการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน 2. สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy working condition) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่ดี ทั้งต่อร่างกายและการทำงาน ควรจะมีการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียง การรบกวนทางสายตา 3. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน (Growth and security) ควรให้ความสนใจการให้พนักงานได้รักษาหรือเพิ่มความสามารถในการทำงานของเขา มากกว่าที่จะคอยเป็นผู้ไม่ให้เขาทำตาม จะต้องมีการมอบหมายงานใหม่หรืองานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นอีกในอนาคต จะต้องเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาภายในองค์กร ในสายงาน รวมถึงสมาชิกในครอบครัวด้วย 4. โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of human capacities) คือ โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานตามทักษะและความรู้ที่มี ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน ได้ใช้ความสามารถในการทำงานเต็มที่ รวมทั้งความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 5. การบูรณาการทางสังคม หรือ การทำงานร่วมกัน (Social integration) คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีคุณค่า ได้รับการยอมรับ และร่วมมือกันทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีการเปิดเผยตนเอง มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน ปราศจากการถือคติและการทำลายซึ่งกันและกัน 6. ประชาธิปไตยในองค์กร (Constitutionalism) คือ พนักงานมีสิทธิอะไรบางอย่างและจะปกป้องสิทธิของตนเองได้อย่างไร ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ว่ามีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใด ยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่พนักงาน และมี

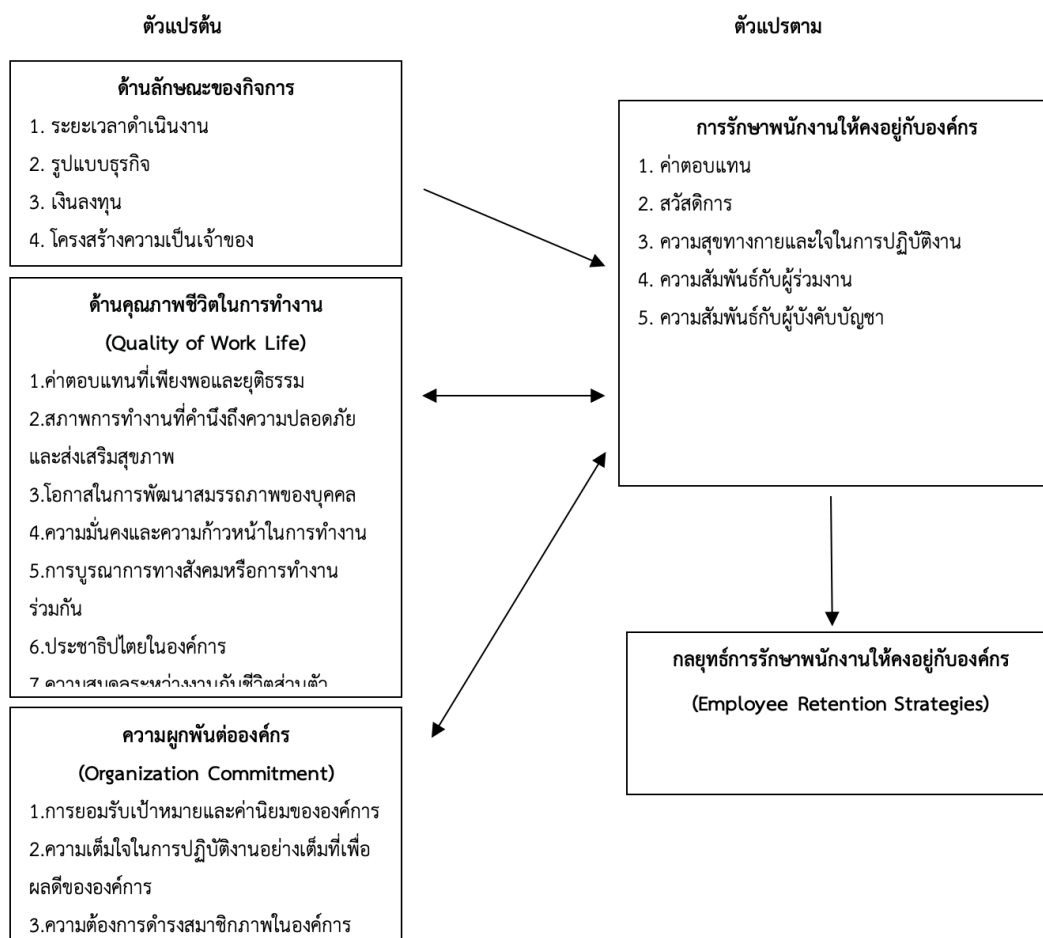
การจัดเตรียมงานให้เกิดความเหมาะสมและมีความสัมพันธ์กัน 7. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Total life space) คือ บุคคลจะต้องจัดความสมดุลให้เกิดขึ้นในชีวิต โดยจะต้องจัดสรรบทบาทให้สมดุล ได้แก่ การแบ่งเวลา อาชีพ การเดินทาง ซึ่งจะต้องมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของตนเองและครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าในอาชีพ 8. ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social relevance) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกว่า กิจกรรมหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งองค์กรของตนได้ทำประโยชน์ให้สังคม ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร จากการศึกษาของความหมายของ Employee Engagement และ Employee Commitment พบว่า ความหมายของทั้งสองคำนี้มีความหมายคล้ายคลึงกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานและองค์กร โดยพนักงานมีความทุ่มเท ความพยายามในการทำงานทั้งที่เป็นงานของตนเอง และไม่ใช่งานของตนเองอย่างเต็มความสามารถ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การรวมถึงความต้องการดำรงอยู่ในองค์การเป็นสมาชิกขององค์การ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (Steer and Porter, 1979 อ้างถึงใน กนกทิพย์ จันทรพลังศรี 2558) ได้สร้างและทดสอบแบบจำลองเกี่ยวกับปัจจัยและผลลัพธ์ของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยแบ่งแบบจำลองออกเป็น 2 ส่วน คือ 1. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (antecedents of commitment) โดยมีปัจจัย ดังนี้ 1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) ได้แก่ อายุ การศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ความต้องการประสบความสำเร็จ ความอิสระ เป็นต้น 1.2 คุณลักษณะของงาน (Job characteristics) ได้แก่ ความอิสระในการทำงาน (Autonomy) ความหลากหลายในการทำงาน (Variety) ผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity) และโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Opportunity for optional interaction) 1.3 ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) ได้แก่ ทศนคติของกลุ่มต่อองค์การ (Group Attitudes) ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ (Met expectation) ความรู้ที่ตนมีความสำคัญต่อองค์การ (Personal importance) และความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึงได้

(Organization Dependability) 2. ผลของความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Outcomes of commitment) ความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลของความผูกพันต่อองค์กร พบว่าความผูกพันต่อองค์กรมี ความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความต้องการลาออกของบุคลากรในองค์กร กล่าวคือ หากบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ความต้องการลาออกก็จะอยู่ในระดับต่ำ ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ก็จะมีความต้องการลาออกมากขึ้น อาจกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อความคงอยู่ในองค์กร เพราะสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกได้ ดังนี้ 1.ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) จากค่านิยมของความผูกพันต่อองค์กร ของนักวิชาการต่าง ๆ สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจและความพยายามทำงานเพื่อองค์กร และจากการงานวิจัยขององค์กรที่ปรึกษาต่าง ๆ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัย

หนึ่งที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานขององค์กรนั้น ๆ กล่าวคือ องค์กรใดที่พนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับที่สูง ย่อมมีแนวโน้มของผลการปฏิบัติงานที่สูงตาม 2.การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organizational goal attainment) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีความต่อเนื่องในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร และมีความเชื่อในวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีความพยายามในการทำงานเพื่อต้องการทำให้ องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ 3.สุขภาพของพนักงาน (Employee Health) จากการศึกษาของ The Gallup organization ในการสอบถามพนักงานในอเมริกา เรื่องผลกระทบของงานในด้านสุขภาพ โดยที่พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีแนวโน้มของการมีสุขภาพทางกายที่ดี มากกว่าพนักงานที่ไม่มี ความผูกพันต่อองค์กร

ภาพที่ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีการศึกษา

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative approach) และการวิจัยคุณภาพ (qualitative approach) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้สรุปได้ตามขั้นตอน ดังนี้

1. วางแผนการดำเนินการวิจัยเพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างเป็นขั้นตอนที่ถูกต้อง และสอดคล้องกัน ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยมีการวางแผนการดำเนินการวิจัยซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆ คือ การทบทวนวรรณกรรม การสังเคราะห์กรอบแนวคิดของการวิจัย การกำหนดระเบียบวิธีวิจัย การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงผู้ให้ข้อมูล การสร้างเครื่องมือการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ผล และ การนำเสนอผลการวิจัย

2. การทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องในประเด็นเรื่อง กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมก่อสร้าง ในกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นรากฐานและเป็นข้อมูลอ้างอิงในการศึกษา รวมถึงนำมาใช้ในการสังเคราะห์กรอบแนวคิดและการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัยด้วย

3. การกำหนดประชากร กลุ่มตัวอย่าง ที่ต้องการทำการศึกษา และ ผู้ให้ข้อมูล ที่สามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาได้ครอบคลุม

3.1 กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ประชากรที่ทำการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ คือ พนักงานของอุตสาหกรรมก่อสร้าง ใน

กรุงเทพมหานคร 5 บริษัท จำนวนพนักงาน 3,261 จึงคำนวณขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรหาจำนวนประชากรของ Taro Yamane กำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (กัลยา วาณิชย์ บัญชา, 2548) จากการคำนวณ จึงได้ขนาดตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 357 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบไปด้วย 5 ท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จากบริษัทอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร 4. การสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ จากการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี แนวความคิดที่เกี่ยวข้อง ตำรา เอกสารต่าง ๆ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเหมาะสมกับระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ และ เชิงคุณภาพ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรเป้าหมาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและมีปริมาณเพียงพอต่อการวิเคราะห์ผลการวิจัย

5. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมกับประเภทข้อมูลที่เก็บรวบรวม ได้แก่ การใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และ การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัยหรือเชิงตรรกะ (Inductive Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการศึกษา

นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ตาราง ดังนี้

ตารางที่ 2

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ความคิดเห็นคุณภาพชีวิตในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	ความคิดเห็น
ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	3.65	0.551	มาก
สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ	3.72	0.680	มาก
โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล	3.99	0.660	มาก
ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน	3.83	0.605	มาก
การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน	3.89	0.569	มาก
ประชาธิปไตยในองค์กร	3.85	0.717	มาก
ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	3.49	0.792	ปานกลาง
ความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม	3.76	0.804	มาก
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	3.77	0.568	มาก

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานรวม อยู่ในระดับความคิดเห็นมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.77 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบ

ว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99, 3.89, 3.85, 3.83, 3.76, 3.72, 3.65 และปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ตามลำดับ

ตารางที่ 3
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	ความคิดเห็น
1.ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.94	0.743	เห็นด้วย
2.ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร	4.37	0.597	เห็นด้วย
3.ความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กร	3.97	0.708	เห็นด้วย
รวม	4.09	0.611	เห็นด้วย

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น เห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อความ

ผูกพันต่อองค์กร ดังนี้ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร รองลงมาความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กร และความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37, 3.97 และ 3.94 ตามลำดับ

ตารางที่ 4
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นคุณภาพชีวิตในการทำงาน

การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	ความคิดเห็น
1.ค่าตอบแทน	3.50	0.811	เห็นด้วย
2.สวัสดิการ	3.53	0.878	เห็นด้วย
3.ความสุขทางกายและใจในการปฏิบัติงาน	3.95	0.571	เห็นด้วย
4.ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	3.95	0.585	เห็นด้วย
5.ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.89	0.669	เห็นด้วย
รวม	3.77	0.621	เห็นด้วย

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรในด้านในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น เห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ดังนี้ ความสุข

ทางกายและใจในการปฏิบัติงาน รองลงมาความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สวัสดิการ และค่าตอบแทน ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95, 3.95, 3.89, 3.53 และ 3.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 5

การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรจำแนกตามปัจจัยด้านลักษณะของกิจการ

การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร	ปัจจัยด้านลักษณะของกิจการ (t/F)			
	ระยะเวลา	รูปแบบ	เงินทุนจด	การจัดโครงสร้าง
	ทำงาน	ของธุรกิจ	ทะเบียน	องค์กร
1.ค่าตอบแทน	49.628*	0.181	1.399	-0.505
2.สวัสดิการ	59.401*	0.075	2.326	-0.120
3.ความสุขทางกายและใจในการปฏิบัติงาน	11.234*	-2.044*	7.145*	-1.752
4.ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	16.083*	-3.167*	9.811*	-3.641*
5.ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	23.570*	0.032	2.180	-0.501
	F	t	F	t

หมายเหตุ: * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะของกิจการส่งผลกระทบต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยลักษณะกิจการด้านระยะเวลาทำงานส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรในทุกด้าน ปัจจัยลักษณะกิจการด้านรูปแบบของธุรกิจและด้านเงินทุนจดทะเบียนที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรในด้าน ความสุขทางกายและใจในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ปัจจัยลักษณะกิจการด้านการจัดโครงสร้างองค์กรส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรในด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สรุปผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้สรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยใน 4 ประเด็นหลักดังนี้

1. ผลการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร

1.1 ปัจจัยด้านการวางแผน ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร อย่างไร เพื่อให้ได้บุคลากร

ที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุด องค์กรควรมีมาตรฐานในการสรรหาที่ชัดเจน ยุติธรรม น่าเชื่อถือ และเป็นระบบระเบียบ โดยผู้ที่มีหน้าที่หรือ

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องมีการวางแผนในการคัดเลือกพนักงานที่มีทัศนคติและมีความต้องการที่จะทำงาน ในองค์กรได้ยาวนาน มีวิธีการประกาศรับสมัครงานที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ข้อมูลที่แจ้งต้องครบและ สื่อสารให้เข้าใจ ส่งตรงกลุ่มเป้าหมาย มีกระบวนการคัดกรองผู้สมัครอย่างรอบคอบ คัดสรรผู้สมัครที่โดดเด่น ตัดสินใจจ้างผู้สมัครที่เหมาะสมที่สุด มีการเจรจาข้อเสนอให้ลงตัว เพื่อเริ่มงานอย่างมีความสุขทุกฝ่าย

1.2 ปัจจัย ในด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างไร เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้

ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การดำเนินงานที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความความสามารถ ทัศนคติ และประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทั้งนี้ การพัฒนาพนักงานมิได้มีวัตถุประสงค์เพียง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในงานปัจจุบันเท่านั้น แต่มีความมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานได้ก้าวหน้าและเติบโตต่อไปในอนาคตด้วย

1.3 ปัจจัย ในด้านการกระตุ้นจูงใจบุคลากรอย่างไร เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นทุ่มเท

พลังกายและใจให้แก่การทำงาน การบริหารค่าตอบแทนการกำหนดปัจจัยต่างๆ เพื่อเป็นหลักเกณฑ์กำหนดค่าจ้างเงินเดือน รวมถึงการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรการบริหารค่าตอบแทนถือเป็นกลไกสำคัญในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

ให้อยู่กับองค์กร นอกจากนี้คำตอบเหล่านี้ยังถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรและความพึงพอใจในการทำงานอีกด้วย

1.4 ปัจจัย ในด้านการประเมินผลการทำงานตามศักยภาพและประสิทธิภาพของงานอย่าง

แท้จริงเพราะคนที่มีความสามารถจะชอบในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็ต้องการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาด้วย องค์กรที่มีฝ่าย HR ที่ไม่มีศักยภาพก็มักจะใช้การประเมินผลงานตามมาตรฐานทั่วไปที่อาจไม่ได้วัดตามศักยภาพของคน อย่างเช่นการประเมินผลจากวันทำงาน ขาด ลา มาสาย หรือประเมินผลจากผลกำไรขององค์กรเพียงอย่างเดียวโดยไม่ดูปัจจัยอื่นเกี่ยวข้อง อย่างเช่น กระบวนการทำงาน, ความยากง่ายของลูกค้า เป็นต้น หากการประเมินผลเกิดความไม่ยุติธรรม หรือไม่คุ้มค่ากับการลงแรง พนักงานที่มีศักยภาพย่อมย้ายไปทำงานองค์กรที่ให้คุณค่ากับตนมากกว่า

2. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม ในเรื่องให้ความร่วมมือกับ/องค์กร หรือหน่วยงานอื่นในการกระทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์ องค์กรมีส่วนร่วมในการรณรงค์ ช่วยเหลือสังคมโดยรวม เช่น บริจาคช่วยเหลือน้ำท่วม และองค์กรมีส่วนช่วยให้ครอบครัวของทํานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีความสัมพันธ์มากที่สุดกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร รองลงมาคือด้านประชาธิปไตยในองค์กร ในเรื่ององค์กรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในบริษัท ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงานในเรื่อง บริษัทฯ ที่ปฏิบัติงานมีความมั่นคง พนักงานที่อยู่กับองค์กรมีโอกาสที่จะเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และองค์กรที่ปฏิบัติงานต้องมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล

3. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กร กับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กร กับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ในเรื่องมีความภูมิใจที่จะบอกผู้อื่นว่าเป็นพนักงานขององค์กรนี้ และพูดให้ผู้อื่นฟังเสมอว่าองค์กร เป็นองค์กรที่น่าร่วมงานด้วย เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับเป้าหมายของพนักงาน มีความสัมพันธ์มากที่สุดกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร รองลงมาคือ ความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กร ในเรื่องคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกยังทำงานนานขึ้น ความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรยิ่งเพิ่มมากยิ่งขึ้น และความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อผลดีขององค์กร ในเรื่องปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จขององค์กร พุ่มเทให้กับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้ง พร้อมเสมอที่จะทำทุกอย่างเพื่อความ ก้าวหน้าขององค์กร ตามลำดับ

4. ผลการวิจัยกลยุทธ์การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของพนักงานอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร

4.1 กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพการวางแผนการสรรหาของทรัพยากรมนุษย์ ปรับปรุง ระบบการวางแผนและการสรรหาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการเพื่อวิเคราะห์สภาพความต้องการและความจำเป็นของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับอัตราการว่างงาน มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ครอบคลุม ทันต่อการใช้งาน และเป็นระบบ เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการแสดงความต้องการตำแหน่งบรรจุ เพื่อเป็นประโยชน์ในการนำข้อมูลไปกำหนดทิศทางและจุดเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการและสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ ช่วยให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่เพียงพอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในอนาคต โดยสามารถกำหนดวิธีการดังนี้ 1) การพยากรณ์ความต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติต่างๆ 2) การเปรียบเทียบความต้องการกับกำลังแรงงานในปัจจุบัน 3)

การกำหนดจำนวนและรูปแบบของพนักงานที่จะสรรหาเข้ามาทำงานหรือจำนวนที่จะต้องออกจากงาน

4.2 กลยุทธ์การคัดเลือกทรัพยากรบุคคลโดยกำหนดกระบวนการคัดเลือก ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินและการคัดเลือกผู้สมัครงาน ใบสมัครงาน ประวัติ การสัมภาษณ์ และการตรวจสอบการอ้างอิง โดยสามารถกำหนดวิธีการดังนี้ 1) สร้างความเข้าใจในงาน (Understand the Job) คือ การทำความเข้าใจในงานและลักษณะความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในงานนั้นๆ 2) ระบุเครื่องมือที่ถูกต้อง (Identify Valid Tools) คือ เครื่องมือการตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าเครื่องมือการคัดเลือกที่ใช้มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ 3) การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Train HR Staff) เพื่อให้แน่ใจว่าบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการคัดเลือกได้แก่ ผู้สัมภาษณ์ ผู้สอบวัดผล และผู้บริหารได้รับการฝึกอบรมแล้ว 4) การติดตามและตรวจสอบกระบวนการ (Monitor Your Process) การตรวจสอบระบบการเลือกที่กำลังดำเนินการ เพื่อปรับปรุงกระบวนการ โดยทำการตรวจสอบในประเด็นต่างๆ ได้แก่ อัตราการสอบผ่าน ประสิทธิภาพ ความถูกต้อง และความเป็นธรรม ดังนั้น จึงควรเลือกกระบวนการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานต่างๆ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และเนื่องจากกระบวนการคัดเลือกเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น จึงควรต้องแสวงหาการปรับปรุงกระบวนการที่กำลังดำเนินงานอยู่เสมอ

4.3 กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานอาชีพและมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การพัฒนาบุคลากรในด้านการส่งเสริมความก้าวหน้า การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างแนวคิดใหม่ในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และกระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้น มีหลากหลายวิธี ได้แก่ 1) การฝึกปฏิบัติ 2) การอบรม 3) การจัดสัมมนา 4) การศึกษาดูงาน 5) การให้ทุนการศึกษาในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น โดยการจะเลือกใช้วิธีการใดนั้นขึ้น อยู่กับความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

4.4 กลยุทธ์การเสริมสร้างให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและผูกพันกับองค์กรพัฒนาคุณภาพชีวิตของทรัพยากรบุคคลให้มีความสุข หรือองค์กรแห่งความสุข (Happy Work-

place) โดยการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้ พนักงานตามความต้องการ/จำเป็น พอเพียง และเหมาะสม การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตกแต่งห้องทำงานให้สวยงาม น่าอยู่ เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจของทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข สร้างวัฒนธรรมองค์กร การอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง (We are a family) และร่วมชื่นชมยินดีในความสำเร็จที่พนักงานได้รับตามโอกาสต่างๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร (Social Integration) ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยสร้างได้จากการแบ่งปันซึ่งกันและกัน การจัดกิจกรรมร่วมกัน การทำงานเป็นทีมระหว่างบุคลากรสายงานเดียวกัน และบุคลากรต่างสายงาน การร่วมสร้างสังคมในที่ทำงานที่ดีในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างกัน ที่สามารถเป็นที่ไว้วางใจ เมื่อมีปัญหาสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยด้านความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานรวม อยู่ในระดับความคิดเห็นมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นมากและปานกลางโดยสามารถเรียงลำดับตามระดับคะแนนจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ประชาธิปไตยในองค์กร ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สมบัติหวังใจสุข (2558) ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัทเพาเวอร์ไลน์ เอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน) การศึกษาเรื่องความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัทเพาเวอร์ไลน์ เอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาด้านระดับความพึงพอใจในการทำงานพบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจในการทำงานรวมในระดับความพึงพอใจมาก และเมื่อ

พิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจระดับมาก และความพึงพอใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนในระดับปานกลาง ผลการศึกษาความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานรวม อยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลาง

2. จากผลการวิจัยด้านความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์การ ดังนี้ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร รองลงมาค่านิยมขององค์กรและความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กร และความเชื่อมั่นต่อเป้าหมาย สอดคล้องกับชานนทร์ ปวงละคร (2551) การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน เป็นการศึกษาระดับปริญญาโท โดยได้ศึกษาจากความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงานโดยใช้แนวคิด 4 ด้าน คือ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ และศึกษาถึงระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวม ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในภาพรวมกับความคิดเห็นต่อองค์การทั้ง 4 ด้านของพนักงานระเบียบวิธีการศึกษา โดยทำการเก็บข้อมูลจากพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงาน ณ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ เฉพาะกลุ่มธุรกิจน้ำมัน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 202 คน ผลการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 32 – 38 ปี ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการด้านภาพรวม พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด พนักงานระดับปฏิบัติการผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมมีความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งหมายถึงพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” คือ ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทพยายามในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และจะหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

3. จากผลการวิจัยด้านความคิดเห็นต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรในด้านในภาพรวม อยู่ในระดับความคิดเห็น เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ดังนี้ ความสุขทางกายและใจในการปฏิบัติงาน รองลงมาความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สวัสดิการ และค่าตอบแทน ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะของกิจการที่แตกต่างกันส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยลักษณะกิจการด้านระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สอดคล้องกับ ชีระวุฒิ ตรีประสิทธิ์ชัย (2558) ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรมากที่สุด 3 ลำดับ ได้แก่ การมีเกณฑ์การให้รางวัลและผลตอบแทนที่ชัดเจน และมีความเหมาะสมต่อความสามารถในการทำงาน รองมาคือ การมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและนโยบายการเลื่อนตำแหน่งงานที่ชัดเจน และความหวังที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้นเมื่อผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีรายได้และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีปัจจัยที่จะส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. อุตสาหกรรมก่อสร้าง ควรพัฒนากลยุทธ์การวางแผนการสรรหาของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สอดคล้องกับอัตราการว่างงาน มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ครอบคลุม ทันต่อการใช้งาน และเป็นระบบ
2. อุตสาหกรรมก่อสร้างควรพัฒนากลยุทธ์การคัดเลือกทรัพยากรบุคคล ให้เป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดกระบวนการคัดเลือก การประเมินและการคัดเลือกผู้สมัครงาน ใบสมัครงาน ประวัติ การสัมภาษณ์ และการตรวจสอบการอ้างอิง รวมถึงการอบรมผู้ที่ทำการคัดเลือก

3. อุตสาหกรรมก่อสร้าง ควรพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยจัดให้มีการฝึกอบรมการปฏิบัติงาน การจัดสัมมนา การศึกษาดูงาน การให้ทุนการศึกษาในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น โดยต้องเลือกวิธีการที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

4. อุตสาหกรรมก่อสร้าง ควรพัฒนากลยุทธ์กลยุทธ์การเสริมสร้างให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและผูกพันกับองค์กร โดยการสร้างสถานที่ทำงานให้มีความสุข หรือองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) สร้างวัฒนธรรมองค์กร การอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง (We are a family) และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร (Social Integration)

บรรณานุกรม

- กนกทิพย์ จันทร์พลังศรี. 2558. *คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน บริษัทไทยโพลีคอนส์ จำกัด (มหาชน)*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะบริหารธุรกิจ.
- กฤติยา จินตเศรณี. 2557. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสายสนับสนุนวิชาการเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)* มหาวิทยาลัยบูรพา,คณะรัฐประศาสนศาสตร์.
- ธีระวุฒิ ตรีประสิทธิ์ชัย. 2558. *ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, คณะศิลปศาสตร์.
- ชานนทร์ ปวงละคร. 2551. *การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, คณะบริหารธุรกิจ.
- สุรชาติ บำรุงสุข. 2552. *กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ พิมพ์ครั้งที่ 1. : โครงการความมั่นคงศึกษา ด้วยความสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย*
- สมบูรณ์ กุลพิเศษชนะ. 2554. Retaining Talent People: (ไม่) ยากอย่างที่คิด. *วารสารบริหารธุรกิจ*, ปีที่29, ฉบับที่ 109
- สมพงษ์ สุขสงวน. 2554. *ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทกานต์นิธิ จำกัด*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ) ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะบริหารธุรกิจ.
- สมบัติ หวังใจสุข.2558. *ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัท เพาเวอร์ไลน์ เอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน)* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะบริหารธุรกิจ .
- เอก อยะวงค์. (2562). *คำตอบแทน และสวัสดิการ องค์กร บริษัท เมอร์เซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด* การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- Buchanan, B. 1974. "Building Organization Commitment: The socialization of Managers in Work Organizations". *Administrative Science Quarterly*. 19, 4(December): 535-546
- Huse, E. F., & Cummings, T. G. (1985). *Organization Development and Change* (3rd ed.). St. Paul,MN:West.
- Porter, L., R. M. Steers. and P. V. Bowlian. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology* 59 (December)
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly* 22, Summer
- Steers, R.M., and L.W.Porter (1979). *Motivation and Work Behavior*. New-York: MC GrawHill: 425-450
- Walton, R.E. (1973). Quality of Working Lift : What Is It?. *Stone Management Review*. 14 (2),11-12