

การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิต
ของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร
Perception of Sustainable Human Resource Management According to
the Employee Life Cycle: A Case Study of a Company in Bangkok

พิชัย ลัทธศักดิ์ศิริ¹, อนิรุทธ์ ผ่องแผ้ว² และ ประภาสวัฒน์ งามคณะ³
Pichai Latthasaksiri¹, Aniruth Phongpaew² and Prapaswat Ngamkana³

สถาบันรัชต์ภาคย์

Rajapark Institute

E-mail: aniruthpp@hotmail.com

Received October 29, 2023; Revised December 26, 2023; Accepted January 15, 2024

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the level of perception of sustainable human resource management according to the employee life cycle; and 2) to compare the level of perception of sustainable human resource management according to the employee life cycle, classified by personal factors. In survey research, the data were collected by a questionnaire with a reliability value of 0.931. The samples of this study are 113 employees in a case study of a company in Bangkok. The statistics used in the study were descriptive, T-Test, and One-way ANOVA. The results of the research were as follows: (1) The level of perception of sustainable human resource management according to the employee life cycle was at a high level overall. According to each dimension, it was found that employee selection was the dimension with the highest and separation was the dimension with the lowest average. (2) The comparison of the perception of sustainable human resource management according to the employee life cycle classified by personal factors overall (gender, age, education, income, experience, and level of employees) was no statistically significant difference.

Keywords: perception; human resource management; sustainable

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน และ 2) เปรียบเทียบระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .931 กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 113 คน สถิติที่ใช้ในการ วิจัยประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐาน คือ ค่าสถิติทดสอบ T-Test และ One-way ANOVA ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคัดเลือกพนักงาน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการพ้นจากการทำงาน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด (2) พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน (เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์การทำงาน และระดับพนักงาน) ในภาพรวม มีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: การรับรู้; การบริหารทรัพยากรมนุษย์; ยั่งยืน

บทนำ

การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ล้วนเป็นการลงทุนขององค์กร เมื่อลงทุนสรรหาคนดีมีฝีมือมาอยู่กับองค์กรได้แล้ว ทำอย่างไรจึงจะพัฒนาคนเหล่านั้นให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งจูงใจให้ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจและสติปัญญาให้แก่งานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ และทำอย่างไรจึงจะรักษาบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ไว้กับองค์กรให้ยาวนานที่สุด (Sublai & Hengsadeeukul, 2019) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างต่อเนื่องและสมบูรณ์ที่สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมถึงวาระ 2030 เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy) จำเป็นต้องมีการส่งเสริมการมีงานทำอย่างยั่งยืนและคนงานได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย มีความปลอดภัยในการทำงาน มีสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานที่ดี ได้รับสวัสดิการแรงงานที่เหมาะสมและมีความสมานฉันท์ระหว่างแรงงานและผู้ประกอบการ (Ministry of Labour, 2016)

การรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยกลยุทธ์และการสร้างแรงจูงใจและการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงานตลอดช่วงชีวิตในการทำงานที่นำไปสู่การสร้างความผูกพัน ความกระตือรือร้นในการทำงาน รวมถึงนำไปสู่ความสามารถในการรักษาและดึงดูดพนักงานที่มีค่าให้อยู่และทำงานให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน (Phoemphian, 2019) ผู้บริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทในการดำเนินงานทั้งเชิงนโยบาย แผนงาน กระบวนการ และเทคนิคการดำเนินงานที่สร้างความยั่งยืน โดยทำให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตระหนัก ลงมือปฏิบัติและเข้าใจถึงความสำคัญของความยั่งยืนอย่างเหมาะสม (Wetprasit, 2021) ด้าน Savitz and Weber (2013) ได้เสนอวิธีการในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ขับเคลื่อนเรื่องความยั่งยืน ด้วยเสนอกระบวนการและงานที่ต้องปฏิบัติของแผนกบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นการ

พิจารณาจากวงจรชีวิตแรงงาน (Employee Life Cycle) ซึ่งเป็นการเสริมเพิ่มในกระบวนการหรือหลักการปฏิบัติแบบดั้งเดิมให้กับผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ทำการวิเคราะห์และวางแผนทางการปฏิบัติเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามกลยุทธ์ความยั่งยืนจากคนในองค์กร ซึ่งเน้นไปที่การบูรณาการเรื่องของสิ่งแวดล้อมและผลการดำเนินงานทางสังคมของกิจการกับกระบวนการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การคัดเลือกและว่าจ้างพนักงานไปจนถึงเกษียณอายุ การสร้างความยั่งยืนบนผลิตภัณฑ์หลัก ๆ ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ ค่าบรรยาย ลักษณะงาน (Job Description) เงื่อนไขการทำงานต่างๆ ที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะให้เป็นไปตามนโยบายองค์กร และการระบุหน้าที่ต่าง ๆ ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่จะช่วยส่งเสริมความยั่งยืนขององค์กร

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนในยุคปัจจุบัน จำเป็นต้องได้รับการพิจารณาอย่างรอบด้านและทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อส่งเสริมให้องค์กรและบุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกในปัจจุบันและอนาคต (Phaopat, 2021) เนื่องจากธุรกิจหลายแห่งเริ่มใช้หลักคิดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาประกอบการดำเนินธุรกิจและมุ่งสู่การเป็น “ธุรกิจที่ยั่งยืน” (Sustainable Business) โดยรับฟังและคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และมีมุมมองระยะยาวในการลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยสร้างความอยู่รอดและช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในปัจจุบัน (Limsritrakul & Yarbara, 2019)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่องการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตพนักงาน เพื่อที่จะสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตพนักงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้
ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตพนักงาน ประกอบด้วย ด้านการคัดเลือกพนักงาน ด้านการบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านผลตอบแทนและการรักษาพนักงาน ด้านการบริหารการปฏิบัติงานและวางแผนกำลังคน และด้านการพ้นจากการทำงาน (Savitz & Weber, 2013)

ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ พนักงานในองค์กรแห่งหนึ่ง จำนวน 156 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ ผู้ประกอบการแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตด้านเวลา ได้แก่ ระยะเวลาในการทำการศึกษาดังแต่เดือนกันยายน 2565 ถึง พฤษภาคม 2566

การทบทวนวรรณกรรม

การรับรู้ (Perception)

การรับรู้เกิดจากการที่ได้มีสิ่งเร้าและสถานการณ์เข้ามากระทบกับประสาทสัมผัส ทั้ง 5 คือ ตา (การเห็น) หู (การได้ยิน) จมูก (การดมกลิ่น) ลิ้น (การลิ้มรส) และผิวหนัง (การสัมผัส) ตัวกระตุ้นเหล่านี้จะถูกรับรู้และถูกแปลความหมาย กลายเป็นผลลัพธ์ ก่อให้เกิดการรับรู้ขึ้นมา ซึ่งการรับรู้ จะแตกต่างกันไปนั้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และภูมิหลังในอดีตของแต่ละบุคคลซึ่งแตกต่างกันไป การรับรู้นอกจากจะขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าหรือลักษณะของตัวกระตุ้น (Stimulus factor) แล้วยังขึ้นอยู่กับ ปัจจัยส่วนตัวบุคคล (Personal factor) ซึ่งมีความเข้าใจในการรับรู้ และมีการแปลข้อมูลเป็นไปตาม โครงสร้างความรู้ความเข้าใจของแต่ละบุคคล (Individual's cognitive structure) ควบคู่กันไปด้วย ซึ่ง Thepkhayon (2021) สรุปว่า การรับรู้ขึ้นอยู่กับระบบประสาทสัมผัสและสภาวะจิตใจของแต่ละบุคคล โดยองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ ได้แก่ 1) องค์ประกอบทางด้านตัวบุคคล 2) องค์ประกอบของสิ่งเร้า 3) การรับรู้ผิดพลาดหรือภาพลวงตา และ 4) การรับรู้ความคงที่ของวัตถุ

ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้หลัก ๆ ประกอบด้วย ค่านิยมและทัศนคติ บุคลิกภาพ ความคาดหวัง ประสบการณ์ การสนใจ และความสนใจ และเนื่องจากการรับรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่ ความสนใจและการเลือกข้อมูล การจัดการข้อมูล การตีความข้อมูล และการดึงข้อมูลกลับมา กระบวนการของการรับรู้อาจพบว่ามี ความผิดพลาดของการรับรู้ได้ ซึ่งสาเหตุมีหลายประการ เช่น ความผิดพลาดจากความเหมือน ความผิดพลาดจากการเปรียบเทียบ อคติของบุคคล เป็นต้น ดังนั้น การวัดการรับรู้จึงต้องวัดจากสิ่งที่บุคคลแสดงออก อันได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด ความรู้ ความเข้าใจ ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อสิ่งเร้า โดยอาจใช้แบบทดสอบหรือแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัด ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นได้ว่าบุคคลนั้นมีการรับรู้ในสถานการณ์นั้นอย่างไร (Sama-ae, 2019) อาทิ Pechphanand and Punyasiri (2023) ที่พบว่า การรับรู้ของทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรและผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน (Sustainable human recourse management)

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจหนึ่งที่สำคัญก็คือ แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมกับการสร้างความยั่งยืนขององค์กร (Corporate Sustainability) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เสนอว่าการเติบโตและผลกำไรขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แต่ไม่เพียงหากจะให้องค์กรธุรกิจดำเนินไปอย่างยั่งยืน องค์กรจำเป็นต้องมีเป้าหมายเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย (Sustainable Development) นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องปรับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของธุรกิจ บนพื้นฐานของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของสังคมโดยรวม รวมไปถึงการดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพสูง การดูแลใส่ใจและรักษาบุคลากร การสร้างความผูกพันของบุคลากร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (Samantreeporn, 2017) สอดคล้องกับ Lu et al. (2023) ที่พบว่า แนวทางปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างยั่งยืนส่งผลเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นของพนักงานและนำไปสู่จุดสูงสุดระดับการมีส่วนร่วมในการทำงานระหว่างพนักงาน และมีส่วนช่วยทั้งความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานและประสิทธิภาพของพนักงาน

Savitz and Weber (2013) ได้เสนอวิธีการในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ขับเคลื่อนเรื่องความยั่งยืน โดยเน้นการพิจารณาจากวงจรชีวิตแรงงาน (Employee Life Cycle) ซึ่งเป็นการเสริมเพิ่มในกระบวนการ

หรือหลักการปฏิบัติแบบดั้งเดิมให้กับผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ทำการวิเคราะห์และวางแผนทางการปฏิบัติเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามกลยุทธ์ความยั่งยืนจากคนในองค์กร ซึ่งเน้นไปที่การบูรณาการเรื่องของสิ่งแวดล้อมและผลการดำเนินงานทางสังคมของกิจการกับกระบวนการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การคัดเลือกและว่าจ้างพนักงานไปจนถึงเกษียณอายุ ดังนี้

1. การคัดเลือกพนักงาน ได้แก่ การสร้างแบรนด์ขององค์กรในฐานะนายจ้าง (employee branding) ที่มีการดำเนินงานตามแนวคิดธุรกิจที่ยั่งยืน การกำหนดคุณสมบัติและการสรรหาพนักงาน การว่าจ้าง เช่น ช่วงการสัมภาษณ์ และการทดสอบเพื่อเข้าทำงานที่มีคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน
2. การบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ การฝึกอบรม การมอบหมายงาน การจัดตั้งทีมหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนโดยเฉพาะ การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (career path) ความสอดคล้องของวัฒนธรรมองค์กรและนโยบายขององค์กรที่ตรงกับความต้องการของพนักงาน การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้ายกำลังคนที่เชื่อมโยงเรื่องความยั่งยืนเข้าไปเป็นปัจจัยหนึ่ง และการสนับสนุนและช่วยเหลือพนักงาน (employee support) ในด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว การช่วยเหลือพนักงานและครอบครัวในช่วงเวลาที่ยากลำบาก และการส่งเสริมการช่วยเหลือกันเองของพนักงาน
3. ผลตอบแทนและการรักษาพนักงาน ได้แก่ กระบวนการบริหารค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ โดยพิจารณาจากสวัสดิการทั้งในรูปแบบเงินและไม่ใช่เงิน กลยุทธ์ในการรักษาพนักงาน และการสร้างกฎข้อบังคับและระเบียบวินัย (การให้รางวัลและการลงโทษ) ที่มีปัจจัยด้านความยั่งยืนเข้าไปเกี่ยวข้อง
4. การบริหารการปฏิบัติงานและวางแผนกำลังคน ได้แก่ การประเมินผลงาน การวางแผนกำลังคนและการวิเคราะห์แหล่งแรงงานที่เชื่อมโยงกับความยั่งยืน
5. การพ้นจากการทำงาน ได้แก่ กระบวนการลาออก การให้ออกและการเกษียณอายุโดยคำนึงถึงผลกระทบด้านบุคคล ครอบครัว สังคมและเศรษฐกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน โดยทำการสำรวจระดับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงานในผู้ประกอบการแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย และการอภิปรายผลการวิจัยถัดไป

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พนักงานในสถานประกอบการแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 156 คน และคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973) ได้จำนวน 113 คน โดยทำการคัดเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับฉลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาเป็นเครื่องมือวัดและเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัย โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลมาประกอบในการสร้างแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์การวิจัย ตั้งคำถามแบบปลายปิดและกำหนดข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามหลัก

ของ Likert Scale 5 ระดับ และนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม ได้ค่าระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.931

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง และนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยที่ได้รับกลับมาตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และบันทึกข้อมูลทั้งหมดเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ IBM SPSS Statistics 24

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบไปด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ (2) สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบค่าที-t-test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-Test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างมีนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD.)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน

Table 1 Show average, standard deviation and level of perception in Human resource management according to the employee life cycle

การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน (Human resource management according to the employee life cycle)	\bar{X}	S.D.	ระดับการรับรู้ (Level of perception)
ด้านการคัดเลือกพนักงาน (Employee selection)	3.84	.67	มาก (high)
ด้านการบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ (Career development)	3.61	.67	มาก (high)
ด้านผลตอบแทนและการรักษาพนักงาน (Rewards and retention)	3.77	.63	มาก (high)
ด้านการบริหารการปฏิบัติงานและวางแผนกำลังคน (Performance management and workforce planning)	3.61	.66	มาก (high)
ด้านการพ้นจากการทำงาน (Separation)	3.41	.64	มาก (high)
ค่าเฉลี่ยรวม (Total average)	3.65	.65	มาก (high)

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65, SD = .65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคัดเลือกพนักงาน ($\bar{X} = 3.84, SD =$

.67) ด้านผลตอบแทนและการรักษาพนักงาน ($\bar{X} = 3.77, SD = .63$) ด้านการบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X} = 3.61, SD = .67$) ด้านการบริหารการปฏิบัติงานและวางแผนกำลังคน ($\bar{X} = 3.61, SD = .66$) และด้านการพ้นจากการทำงาน ($\bar{X} = 3.41, SD = .64$) ตามลำดับ

2. ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 2 แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน จำแนกปัจจัยส่วนบุคคล

Table 2 Show results of data analysis of the comparison of the level of perception in Human resource management according to the employee life cycle classified by personal factors

ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของ พนักงาน (Level of perception in Human resource management according to the employee life cycle)	ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors)					
	เพศ (Gender)	อายุ (Age)	ระดับการศึกษา (Level of Education)	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (Average monthly income)	ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience)	ระดับพนักงาน (Level of employee)
	T (sig.)	F (sig.)	F (sig.)	F (sig.)	F (sig.)	T (sig.)
ด้านการคัดเลือกพนักงาน (Employee selection)	1.914 (.058)	1.170 (.328)	2.184 (.117)	.929 (.429)	1.891 (.135)	-2.099* (.041)
ด้านการบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ (Career development)	1.317 (.191)	1.255 (.292)	3.192* (.045)	.295 (.829)	.437 (.727)	-.755 (.452)
ด้านผลตอบแทนและการรักษาพนักงาน (Rewards and retention)	.788 (.432)	2.780* (.030)	1.538 (.219)	.634 (.595)	.553 (.647)	-.245 (.807)
ด้านการบริหารการปฏิบัติงานและวางแผน กำลังคน (Performance management and workforce planning)	-.111 (.912)	.713 (.585)	.020 (.980)	.045 (.987)	.141 (.935)	-.233 (.816)
ด้านการพ้นจากการทำงาน (Separation)	.113 (.910)	.334 (.854)	.183 (.833)	.250 (.861)	.756 (.521)	.094 (.925)
รวม (Total)	.972 (.333)	1.084 (.368)	.998 (.372)	.338 (.798)	.591 (.622)	-.635 (.527)

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (a statistically significant level of 0.05)

จากตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

- 1) พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน ด้านผลตอบแทนและการรักษาพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- 2) พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน ด้านการบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- 3) พนักงานที่มีระดับพนักงานแตกต่างกัน มีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน ด้านการคัดเลือกพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

1) จากผลการศึกษาที่พบว่าระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการคัดเลือกพนักงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้นก็เพราะ พนักงานภายในองค์กรอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับองค์กรในลักษณะที่เหมือนกัน หรือในทางการรับรู้ก็คือมีสิ่งเร้าหรือลักษณะของตัวกระตุ้น (Stimulus factor) ที่คล้ายคลึงกัน ผ่านประสบการณ์ ความรู้ และความเข้าใจในแบบเดียวกัน ตามที่ Bandura (1989 cited in Bansong et al., 2019) ที่ได้เสนอทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมเชิงพุทธิปัญญา (Social cognitive theory) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมของมนุษย์เกิดจากการเรียนรู้ประสบการณ์และพฤติกรรม การปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และปฏิสัมพันธ์ทางสังคม นำมาซึ่งการเปลี่ยนของปัจจัยด้านพฤติกรรม การควบคุมและปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมต่อผลลัพธ์ที่คาดหวัง และการพยายามแสดงพฤติกรรมให้เหมือนตัวแบบ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องพิจารณาถึง mindset และพฤติกรรมหรือกระทำที่ตระหนักรู้ในเรื่องการปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติ การสังเกต ในการช่วยให้การคัดเลือกพนักงานได้อย่างเหมาะสมและสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้หรือไม่ สอดคล้องกับ Yong et al. (2019) ที่พบว่า บทบาทด้านการสรรหาอย่างยั่งยืน (Recruitment sustainability) ($\beta = .244, t = 1.672, p < .01$) เป็นหนึ่งในตัวแปรสำคัญที่สามารถอธิบายความยั่งยืนในองค์การประเภทโรงงานผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ Bunkomon et al. (2017) ที่พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติ มีความสำคัญมากที่สุดต่อการคัดเลือกพนักงานในระดับปฏิบัติการเพื่อเข้าทำงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ในจังหวัดระยอง โดยเฉพาะทัศนคติเรื่องพนักงานมีความตั้งใจในการทำงานและมีความมุ่งมั่นพยายาม

2) จากผลการศึกษาที่พบว่า ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้นก็เพราะ พนักงานอยู่ภายในองค์กรเดียวกัน การสื่อสารนโยบายต่าง ๆ ขององค์กรไปยังพนักงานจึงสามารถกระจายข้อมูลข่าวสารได้ง่ายและสะดวก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี พนักงานภายในองค์กรจึงสามารถสื่อสารกันได้ง่ายขึ้น การส่งต่อข้อมูลหรือการรับรู้ข้อมูลทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานก็ตามสามารถทำได้ง่ายผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ ในโทรศัพท์มือถือหรือสมาร์ตโฟน สอดคล้องกับ Kumwijid and Indusuta (2021) ที่พบว่า ครูในกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพท่ามะกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ที่มีระดับ

การศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีการรับรู้ต่อสภาพการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน และ Thongsaptawee (2021) ที่พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการรับรู้แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีของบุคลากร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เฉพาะ ด้านอายุ และสังกัดหน่วยงาน ส่วนด้าน เพศ ด้านประสบการณ์ทำงาน และด้านสายงานที่ปฏิบัติ ไม่แตกต่างกัน

สรุปผล

การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงานด้านผลตอบแทนและการรักษาพนักงานแตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงานด้านการบริหารความก้าวหน้าในอาชีพแตกต่างกัน และพนักงานที่มีระดับพนักงานแตกต่างกันมีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงานด้านการคัดเลือกพนักงานแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้เป็นประโยชน์

1. จากผลการศึกษาที่พบว่าระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน ด้านการพ้นจากการทำงานเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด บริษัทหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงควรจัดทำข้อมูลหรือสื่อสารให้เกิดความเข้าใจในสิทธิต่าง ๆ ที่พนักงานจะได้รับภายหลังการเกษียณอายุหรือพ้นออกจากงาน ในขณะเดียวกันบริษัทก็สามารถที่ใช้แนวทางอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือพนักงานภายหลังการเกษียณอายุหรือพ้นออกจากงาน อาทิ การจ้างชั่วคราว การลดเวลาการทำงาน โดยเฉพาะพนักงานในระดับบริหารที่สำคัญต่อบริษัท เพื่อป้องกันการย้ายไปร่วมงานกับบริษัทที่ดำเนินธุรกิจใกล้เคียงกัน

2. จากผลการศึกษาที่พบว่าข้อคำถาม “บริษัทมีการวิเคราะห์ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมหากต้องมีการสิ้นสุดการจ้างงาน” เป็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด บริษัทจึงควรทำการศึกษาผลที่จะตามมาภายหลังการสิ้นสุดการจ้างงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ภาวะทางเศรษฐกิจถดถอย การปรับอัตราค่าแรงขั้นต่ำที่เพิ่มขึ้น หรือกรณีที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ covid-19 โดยการสื่อสารทำความเข้าใจอย่างโปร่งใสกับพนักงาน และมีโปรแกรมสำหรับการช่วยเหลือ อาทิ การฝึกอบรมหารายได้ภายหลังการเกษียณอายุ หรือให้คำแนะนำการวางแผนการเงินและการลงทุน

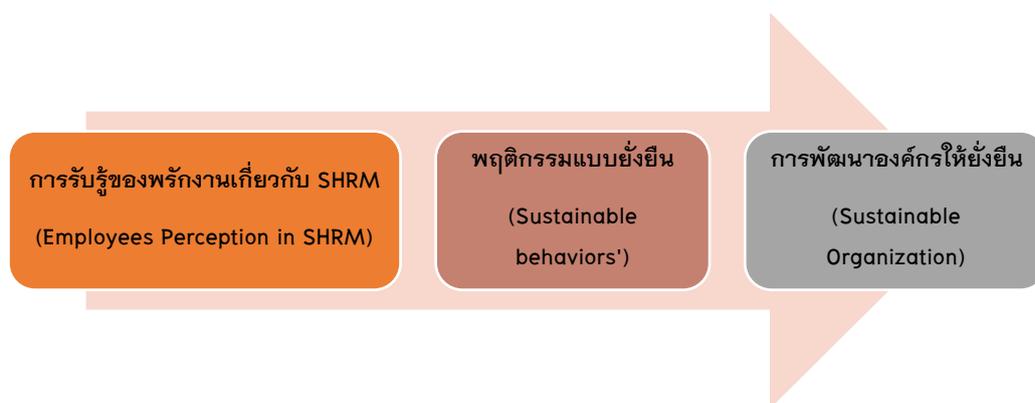
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ใช้วิธีการวิจัยในเชิงคุณภาพมาใช้ในการเก็บข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม (Participant Participation) เพื่อศึกษารูปแบบพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. ทำการศึกษาต่อไปในรายละเอียดของงานแต่ละประเภทว่ามีรูปแบบพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือการพัฒนาอย่างยั่งยืนในลักษณะใด

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน (SHRM) ตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน นับตั้งแต่การเข้าร่วมงานกับองค์กรไปจนถึงเมื่อพนักงานพ้นออกจากองค์กร โดยมีการรับรู้ด้านการคัดเลือกพนักงานเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าองค์กรหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสำคัญในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่จะเข้าร่วมในการปฏิบัติงานกับองค์กร ให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมอย่างยั่งยืนและการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนในท้ายที่สุด ดังภาพที่ 1 ที่แสดงให้เห็นว่าเมื่อพนักงานได้รับการรับรู้แล้วก็มีผลต่อพฤติกรรมแบบยั่งยืนซึ่งช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 1 แสดงความสัมพันธ์การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนที่มีต่อพฤติกรรมและการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน

Figure 1 Show the relationship between Employees Perception in SHRM, Sustainable Behaviors' and Sustainable Organization

References

- Bansong, A., Isarankura Na Ayudhaya, W., & Makanong, A. (2019). The Study of the Effectiveness of an Instructional Model based on Social Cognitive Theory and Strategic Life Planning to Enhance Self-Regulation and Health Education Learning Achievement of Lower Secondary School Students in Buriram Province. *Journal of Education Studies*, 47(2), 345–368.
- Bunkomon, P., Sri-amorn, M., Lodkhem, R., & Worawattanaparinya, S. (2017). Factors Influencing the Selection of Operators Level in Automotive Industry, Rayong. *Journal of Technical Education Rajamangala University of Technology Thanyaburi*, 5(2), 96–107.
- Kumwijid, K., & Indusuta, K. (2021). A Study of Conditions and Problems of Personnel Administration by Reference to the Perceptions of Teachers at Tha Maka Performance Promotion Group under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office two. *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*, 7(9), 27–41.

- Limsritrakul, D., & Yarbara, P. (2019). *SMEs with Big Hearts: How to Take Care of People to Make Your Business Sustainable*. Parbpin.
- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., & Wang, Y. (2023). Sustainable Human Resource Management Practices, Employee Resilience, And Employee Outcomes: Toward Common Good Values. *Human Resource Management*, 62, 331–353.
- Ministry of Labour. (2016). *National Human Resource Development Strategy Framework 20 Years (2017–2036 B.E.)*. Ministry of Labour.
- Pechphanand, T., & Punyasiri, S. (2023). Analyzing Structural Equation Model of Work–life Balance, Human Resources Perception, Organizational Citizenship Behavior toward Job Performance in Low–cost Airline Ground Service Staff. *Rajapark Journal*, 17(53), 67–84.
- Phaopat, N. (2021). Opportunities and Challenges in Post COVID–19 Era for Sustainable Human Resource Management and Development. *Manpower Potential Development Institute Journal for Eastern Economic Corridor*, 1(1), 24–41.
- Phoemphan, T. (2019). Employee Experience: People Management Tool. *Panyapiwat Journal*, 11(3), 306–315.
- Samantreeporn, S. (2017). Human Resource Management in the Business Sector in the Rapidly Changing World. *Academic Journal Bangkokthonburi University*, 6(1), 1–16.
- Sama–ae, C. (2019). *The Perception of Employees towards the Talent Management System of Rubber Authority of Thailand, Trang Province*[Master’s thesis, Prince of Songkla University].
- Savitz, A. W., & Weber, K. (2013). *Talent, Transformation, And the Triple Bottom Line: How Companies Can Leverage Human Resource to Achieve Sustainable Growth*. John Wiley & Sons.
- Sublai, N., & Hengsadeeikul, V. (2019). The Relationship of Human Resource Management with the Effectiveness of Job Performance and Loyalty of Employees in Operational Level, Real Estate Business in Samutsakorn Province. *SAU Journal of Social Sciences & Humanities*, 3(1), 89–109.
- Thongsaptawee, K. (2021). *Personnel Perception towards Strategic Planning at Rajamangala University of Technology Thanyaburi*[Research report, Rajamangala University of Technology Thanyaburi].
-

Wetprasit, W. (2021). The Model of Green Human Resource Management Strategy Affecting the Sustainable Performance of Environmentally Friendly Enterprises in Thailand.

Srinakharinwirot Business Journal, 12(1), 57–79.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. Harper & Row.

Yong, J. Y., Yusliza, M., Ramayah, T., Jabbour, C. J. C., Sehnem, S., & Mani, V. (2019). Pathways towards Sustainability in Manufacturing Organizations: Empirical Evidence on the Role of Green Human Resource Management. *Business Strategy and the Environment*, 1–17.