

การพัฒนาหลักสูตรและจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการ
บริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs
ในจังหวัดที่มีเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ¹

The Development of Curriculum and Providing Programs
through Sustainable Human Resource Management for
Small and Medium Enterprises (SMEs) of the Special
Economic Zone in Northern Provinces of Thailand¹

อัชรภัทท์ เขมอัครเจตต์^{2*} กรุณา สีชมภู² และเบญจวรรณ เบญจกรณ์³
Atcharaphat Khem-akrajett^{2*}, Karuna Seechompo² and Benchawan Benchakorn³

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาหลักสูตรและจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่มีเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ

² อ., คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย 57100

³ ผศ.ดร., คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย 57100

¹ The Development of Courses and Training Programs Through Sustainable Human Resource Management for Small and Medium Enterprises (SMEs) of The Special Economic Zone in Northern Provinces of Thailand

² Lecturer, Faculty of Management Science, Chiang Rai Rajabhat University, Chiang Rai, 57100, Thailand

³ Asst. Prof. Dr., Faculty of Management Science, Chiang Rai Rajabhat University, Chiang Rai, 57100, Thailand

* Corresponding author: E-mail address: atcharaphat.khe@crru.ac.th

(Received: February 27, 2021; Revised: July 7, 2021; Accepted: July 12, 2021)

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สำรวจความต้องการในการฝึกอบรมวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs 2) พัฒนาตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs และ 3) สร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงราย และจังหวัดตาก) การวิจัยใช้หลักการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลให้มีความต้องการฝึกอบรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนอยู่ในระดับมากถึงร้อยละ 63.47 นอกจากนี้ยังพบว่าตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนมีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลตัวบ่งชี้ทั้ง 6 องค์ประกอบคือ 1) การวางแผนกำลังคน 2) การวิเคราะห์งาน 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน 5) การจัดการหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และ 6) การรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว ผลการประเมินความพึงพอใจในการฝึกอบรมพบว่าผู้ประกอบการมีความพึงพอใจเฉลี่ยในระดับสูงมากถึง 4.76 จากระดับคะแนนเต็ม 5

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาตัวบ่งชี้ เขตเศรษฐกิจพิเศษ

Abstract

This study had three objectives: 1) to explore the training needs in sustainable human resource management of SMEs entrepreneurs, 2) to develop indicators of sustainable human resource management for SMEs entrepreneurs, and 3) to set up and create a training course base on sustainable human resource management for SMEs entrepreneurs in the provinces that are special economic zones on the northern border (Chiang Rai and Tak provinces). The mixed method research procedure was applied in this study. The research found that SMEs business entrepreneurs required knowledge and skills in human resource management to enhance their ability in high level as 63.47 percent. In addition, the researchers found that the Sustainable Human Resource Management Approach indicator was harmoniously consistent with the components indicator model, which consisted of 1) human resource planning, 2) job analysis, 3) human resource development, 4) contributing employee motivation, 5) setting up the systematic divisions and works, and 6) employee retention. The results of the training satisfaction assessment showed that the entrepreneurs had a very high level of satisfaction as 4.76 out of 5.

Keywords: Human resource management, The development of indicators, Special economic zone

บทนำ

ประเทศไทยเปรียบเหมือนศูนย์กลางของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีความสำคัญทางด้านการค้าชายแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน และกลุ่มประเทศภายใต้กรอบความร่วมมือต่าง ๆ ในภูมิภาค ส่งผลให้การค้าชายแดนมีบทบาทสำคัญที่สนับสนุนการพัฒนาภูมิภาค และเป็นการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของสินค้าไทยในตลาดประเทศเพื่อนบ้าน [1] ทั้งนี้ มูลค่าการค้าชายแดนไทยกับประเทศเพื่อนบ้านมีอัตราการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องรัฐบาลจึงได้จัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนขึ้นเพื่อส่งเสริมการค้าชายแดนให้ก้าวหน้าต่อไปโดยได้สนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการค้า การบริการและการลงทุน เพื่อดึงดูดนักลงทุนให้เข้ามาลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน อีกทั้ง ยังกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจผ่านสิทธิประโยชน์ที่นักลงทุนได้รับจากการดำเนินกิจการภายในพื้นที่ดังกล่าว โดยจังหวัดเชียงรายและจังหวัดตากเป็นเขตเศรษฐกิจชายแดนภาคเหนือที่มีความได้เปรียบเชิงพื้นที่ รวมถึงมีศักยภาพและความพร้อมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ เหมาะแก่การลงทุนภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตร โลจิสติกส์ และการท่องเที่ยว โดยส่วนใหญ่เขตเศรษฐกิจชายแดนภาคเหนือประกอบธุรกิจประเภทวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs)

การดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทยมีความสำคัญต่อการเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศ โดยธุรกิจ SMEs มีความคล่องตัวในการปรับสภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศ และยังเป็นกลไกหลักในการฟื้นฟูและเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ก่อให้เกิดการจ้างงาน เป็นแหล่งฝึกอาชีพของแรงงานประเภทต่าง ๆ ที่มีการเรียนรู้ประสบการณ์จากการทำงานจริง [2] รวมทั้งเป็นแหล่งบ่มเพาะผู้ประกอบการรายใหม่ด้วย เนื่องจากธุรกิจ SMEs ใช้เงินทุนไม่สูงมากนัก อีกทั้งยังเชื่อมโยงกับธุรกิจขนาดใหญ่ สร้างรายได้สู่ประเทศและป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ [3] จากที่กล่าวมาข้างต้น แม้ว่าธุรกิจ SMEs จะมีจุดแข็งหลาย ๆ ด้านก็ตาม แต่ในปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ทำให้ธุรกิจ SMEs ต้องเผชิญกับความท้าทายจากข้อจำกัดในการดำเนินกิจการหลาย ๆ มิติ ได้แก่ 1) องค์กรความรู้เกี่ยวกับการลงทุนของผู้ประกอบการ 2) องค์กรความรู้ด้านการตลาดที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะตลาดท้องถิ่น หรือตลาดภายในประเทศ 3) องค์กรความรู้ในการเข้าถึงแหล่งทุนต่าง ๆ 4) องค์กรความรู้ด้านการบริหารจัดการภายในกิจการ 5) องค์กรความรู้ด้านพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว 6) องค์กรความรู้ในการสร้างความได้เปรียบการแข่งขัน และ 7) องค์กรความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การจัดหาแรงงานเข้ามาสู่องค์กร การให้รางวัลและผลประโยชน์ตอบแทน เป็นต้น [4] ซึ่งการทำธุรกิจสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ก็คือ การแข่งขัน แต่การแข่งขันในทางธุรกิจหากมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการแข่งขัน ก็อาจจะช่วยให้แก่นธุรกิจหรือผู้ประกอบการนำมาพัฒนาทักษะของตนเอง เพื่อให้พร้อมที่จะเข้าสู่สนามการแข่งขันทางธุรกิจได้อย่างนักธุรกิจมืออาชีพ

แรงงานที่ทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) [5] มักพบปัญหาการเข้าออกจากงานสูง กล่าวคือ เมื่อแรงงานมีฝีมือและมีความชำนาญงานมากขึ้นก็จะย้ายออกไปทำงานในโรงงานขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้เกิดการพัฒนาอย่างไม่ต่อเนื่อง อีกทั้งต้องเสียเวลาในการฝึกฝนทักษะที่จำเป็นให้กับพนักงานใหม่ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิต คุณภาพของสินค้า ต้นทุนด้านเวลารวมถึงค่าใช้จ่ายในกระบวนการสรรหาไปจนถึงค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หากเกิดปัญหาดังกล่าวอาจทำให้ธุรกิจต้องหยุดชะงัก และขาดโอกาสทางธุรกิจ รวมทั้ง มีต้นทุนค่าใช้จ่าย

ด้านแรงงานเพิ่มขึ้นอีกด้วย จากการศึกษาของนักวิชาการเกี่ยวกับศักยภาพและระดับความพร้อมในการเข้าสู่ธุรกิจระหว่างประเทศของธุรกิจ SMEs ในประเทศไทย พบว่าระดับความพร้อมด้านความรู้ ทักษะด้านการบริหารองค์การและทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการ SMEs ไทยส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 90 มีความพร้อมในระดับปานกลางถึงต่ำ [6] อาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งท้าทายสำหรับเจ้าของกิจการที่ต้องเร่งพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความพร้อมเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับตนเองรวมไปถึงสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ รองรับการขยายตัวทางธุรกิจและสามารถดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

ดังนั้น จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นคณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน รวมถึง การพัฒนาหลักสูตรและจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่มีเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก) เพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้และเพิ่มขีดความสามารถทางด้านทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้แก่ผู้ประกอบการ อีกทั้งเพื่อสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งทางวิชาการ เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในองค์การของตนเอง นำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศให้เติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก)
2. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก)
3. เพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก)

บททวนวรรณกรรม

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน

ในอดีต “การบริหารคน” ในองค์กรมักใช้คำว่า “การบริหารงานบุคคล หรือ Personal Management” ซึ่งอาจมองว่าการบริหารคนเป็นเพียงการจัดหาคนเข้ามาทำงาน จ่ายเงินเดือนและควบคุมกฎ ระเบียบที่พนักงานต้องปฏิบัติตามเท่านั้น แต่เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจ ทำให้องค์กรให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมากขึ้น แต่ปัจจุบันนิยมใช้คำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือ Human Resource Management” อย่างกว้างขวาง โดยเชื่อว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญมากกว่าทรัพยากรด้านอื่น ๆ ขององค์กร เนื่องจากมนุษย์มีสติปัญญา มีความรู้สึก รับรู้ได้ถึงความต้องการขององค์กรและยังเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถสร้างความเจริญเติบโตให้กับองค์กรรวมถึงสามารถทำลายองค์การได้เช่นกัน หากองค์กรใดยังมีแนวคิดแบบเดิมก็จะไม่สามารถจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพเข้าสู่องค์กรได้ ดังนั้น ศาสตร์การบริหารคนจึงถูกหยิบยกขึ้นให้เป็นหัวใจสำคัญขององค์กรและมีการออกแบบการบริหารโดยหันมาให้ความสำคัญกับ “คน” มากขึ้น โดยการดูแลทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่ การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น การดูแล

รักษาบุคลากรที่ดีและเก่งอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ การเสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ตลอดจนการดูแลบุคลากรเมื่อครบอายุงานหรือการเกษียณอายุหรือเหตุอื่น ๆ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ [7] กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทหน้าที่หลักสำคัญแบ่งออกเป็น 5 หน้าที่ ประกอบด้วย (1) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (2) การพัฒนาบุคลากร (3) การกระตุ้นจูงใจบุคลากร (4) การบำรุงรักษาบุคลากร (Maintenance) (5) การยุติการจ้างงาน

การสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา ณ จุดเวลาหรือช่วงเวลาหนึ่ง ค่าของตัวบ่งชี้แสดง / ระบุ / บ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษา เป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างจุดเวลา/ช่วงเวลา ที่ต่างกันเพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษา [8]

จากการศึกษาความหมายของตัวบ่งชี้ดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้หมายถึง ปัจจัยตัวแปร ข้อความหรือสิ่งที่สังเกตได้ใช้บ่งบอกสถานภาพ คุณสมบัติหรือสะท้อนลักษณะของทรัพยากรการดำเนินงาน หรือผลการดำเนินงานในเชิงปริมาณหรือคุณภาพโดยการนำข้อมูลหรือตัวแปรมาสัมพันธ์กันให้เกิดคุณค่าชี้ให้เห็นสภาพการณ์ที่ต้องการศึกษาหรืออธิบาย ซึ่งอาจอยู่ในรูปข้อความ ตัวประกอบ ตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้

กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีขั้นตอนคล้ายกับขั้นตอนในกระบวนการวัดตัวแปร แต่มีขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับการรวมตัวแปรเข้าเป็นตัวบ่งชี้ และการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น ขั้นตอนกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่นักวิชาการกำหนดไว้มีลักษณะคล้ายคลึงกัน มีส่วนแตกต่างกันในบางขั้นตอน สามารถสรุปรวมเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้รวม 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (2) การนิยามตัวบ่งชี้ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การสร้างตัวบ่งชี้ (5) การตรวจสอบคุณภาพ (6) การจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน

จากข้อความข้างต้นสรุปได้ว่าการสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้เป็นกระบวนการที่มีหลายขั้นตอน แต่ละขั้นตอนต้องทำด้วยความละเอียด รอบคอบ โดยการสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในเรื่องอะไร เพื่ออะไร และมีวิธีการใช้อย่างไร เพื่อให้ตัวบ่งชี้ที่กำหนดมีความสอดคล้องและมีประสิทธิภาพในการใช้งาน ทั้งนี้การพัฒนาตัวบ่งชี้มีวิธีการที่หลากหลาย ดังนั้นผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของตัวบ่งชี้ให้ชัดเจนเพื่อลดช่องว่าง (Bias and Gaps) ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างขั้นตอนการกำหนดตัวบ่งชี้รวมถึงเมื่อตัวบ่งชี้ถูกนำไปใช้งาน

เขตเศรษฐกิจพิเศษ

เขตเศรษฐกิจพิเศษ หมายถึง พื้นที่แห่งหนึ่งแห่งใดที่ได้รับการกำหนดและพัฒนาขึ้นมาภายใต้กฎหมายและการบริหารกิจการในลักษณะเฉพาะซึ่งภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษดังกล่าวนั้นจะมีการปรับปรุงลักษณะทางกายภาพของสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะรองรับการลงทุนจากต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีการเสนอสิทธิพิเศษต่าง ๆ มากมายเพื่อเป็นการดึงดูดการลงทุนจากต่างชาติเช่น การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีการอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจการและบริการขั้นพื้นฐานต่าง ๆ ตั้งแต่ระบบขนส่ง ระบบไฟฟ้า ระบบประปา นอกจากนี้ ยังจัดให้มีกิจการสนับสนุนและกิจการต่อเนื่อง ได้แก่การจัดให้มีระบบสาธารณสุข

และสาธารณูปการการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม สุขอนามัย และพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษดังกล่าวนี้ถือเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมท้องถิ่นนั้นให้มีความเจริญมากยิ่งขึ้น [9]

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาวิจัยของ Cieri, H. d., & Boudreau, J. W. [10] เรื่องตัวชี้วัดในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรระดับโลกโดยใช้แนวความคิดของ HR BRidge ซึ่งได้นำเสนอตัววัดด้านทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย ตัวชี้วัดผลกระทบ (Impact) 1) ด้านการประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ได้แก่ ราคาหุ้น กำไรต่อหุ้น ยอดขายและกำไร ความสามารถของผู้นำและพนักงานที่มีความสามารถสูง 2) ด้านทรัพยากรกระบวนการ ได้แก่ จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ความตระหนักในตราสินค้าระยะเวลาในการผลิต คุณภาพโดยรวม 3) ด้านพนักงานที่มีความสามารถสูงและโครงสร้าง ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกจ้าง ผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีความสามารถสูง ส่วนตัวชี้วัดประสิทธิผล (Effectiveness) มีดังนี้ 1) ด้านความสอดคล้องในการปฏิบัติ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พฤติกรรมของพนักงาน และ 2) ด้านทุนมนุษย์ ได้แก่ ศักยภาพของพนักงาน โอกาส แรงจูงใจในการทำงานการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และความพึงพอใจของพนักงานที่ทำงานในต่างประเทศ ส่วนตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency) มีดังนี้ 1) ด้านนโยบายและการนำไปปฏิบัติ ได้แก่ การตรวจสอบโครงการด้านทรัพยากรมนุษย์ การเทียบเคียงการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์กับองค์กรที่เป็นผู้นำทางธุรกิจ และ 2) ด้านการลงทุน ได้แก่ เวลาในการบรรจุพนักงานต้นทุนในการจ้างงาน และต้นทุน/กำไรต่อพนักงาน

ระเบียบวิธีดำเนินการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มีวิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สืบหาความต้องการในการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ จำนวน 438 คน ได้แก่ กลุ่มธุรกิจการพาณิชย์ ธุรกิจการเกษตร ธุรกิจบริการ (โลจิสติกส์) และธุรกิจก่อสร้าง

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก) โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสารประกอบด้วย ตำราทางวิชาการ วารสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ก่อนนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 10 คน ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความครอบคลุมของข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ตลอดจนความชัดเจนของภาษา ก่อนนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการ คณาจารย์ในศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วิทยาการ จำนวน 5 คน ที่ได้มาจากวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดตากและจังหวัดเชียงราย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 438 คน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยพิจารณา

จากโคสแควร์ () ค่าชั้นแห่งความเป็นอิสระ (df) ค่า P-value ค่าดัชนีความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) และค่ากำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำร่างหลักสูตรฝึกอบรมและปรับปรุงหลักสูตรจากผลการศึกษาดังข้างต้น โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ 5 ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์รับอาสาสมัครกลุ่มผู้ประกอบการที่มีความสนใจในการพัฒนาตนเอง จากจังหวัดเชียงราย 25 คน และจังหวัดตาก 25 คน ผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้ 1) การคัดเลือกผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงรายผู้วิจัยได้ประชาสัมพันธ์ผ่านศูนย์บริการทางธุรกิจและนิเทศศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ (CBCAS) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย สำนักงานพาณิชย์จังหวัด และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ตลอดจนเครือข่ายผู้ประกอบการที่รู้จักเป็นการส่วนตัว โดยผู้สนใจสามารถสมัครผ่านแบบรับสมัครออนไลน์ที่แนบไว้กับประกาศ 2) ในส่วนของจังหวัดตากผู้วิจัยได้ทำการติดประกาศรับสมัครผู้ประกอบการ SMEs ที่สนใจเข้าร่วมการอบรม ณ ศูนย์ส่งเสริมการท่องเที่ยวชายแดนไทย-เมียนมา (แม่สอด-เมียวดี) และอุตสาหกรรมจังหวัดตาก และรับสมัครผ่านเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนจังหวัดตาก ซึ่งกิจกรรมการฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 2 ครั้ง ดังนี้ ครั้งที่ 1 จัดกิจกรรมอบรมในระหว่างวันที่ 20-21 กรกฎาคม 2562 ณ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย จังหวัดเชียงราย ครั้งที่ 2 จัดกิจกรรมอบรมในระหว่างวันที่ 27-28 กรกฎาคม 2562 ณ ห้องประชุม ชั้น 3 อาคารศูนย์ส่งเสริมการท่องเที่ยวชายแดนไทย-เมียนมา (แม่สอด-เมียวดี) จังหวัดตาก

สรุปผลการศึกษา

1. ผลจากการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก) พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความต้องการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน คิดเป็นร้อยละ 63.47 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 87.21 และจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ร่วมกับผู้ประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดองค์ความรู้ และทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างถูกวิธี โดยส่วนใหญ่จะใช้หลักการบริหารแบบครอบครัว ทำให้การบริหารงานไม่เป็นระบบและประสบปัญหาการเข้า-ออกของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องและหยุดชะงัก

2. ผลการกำหนดตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ จากกลุ่มผู้ประกอบการ คณาจารย์ในศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วิทยากรรวมจำนวน 10 คน ที่ได้มาจากวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) พบว่า ตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนมีกระบวนการสำคัญอยู่ 3 กระบวนการ ตั้งแต่กระบวนการการให้ได้คนมาทำงานในองค์กร (Acquisition) การดูแลรักษาคนในองค์กรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Retention) และการดูแลการออกจากงานของคนในองค์กร (Separation) ซึ่งแต่ละกระบวนการก็จะมีกิจกรรมย่อยที่เราเรียกว่าตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งสามารถสรุปตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน ได้ทั้งหมด 6 ประการ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบการวางแผนกำลังคน (MAN)	องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (EVA)
P1 แผนอัตรากำลังคนระยะยาว เช่น 5 ปี หรือ 4 ปี	PE1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
P2 แผนอัตรากำลังคนระยะสั้น เช่น รายวัน รายเดือน รายปี	PE2 การประเมินสมรรถนะ
P3 การกำหนดปริมาณ คุณภาพและระยะเวลาในการทำงาน	PE3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน
P4 การอารังรักษากำลังคน	PE4 การแก้ไขจุดบกพร่องและพัฒนาจุดเด่นของพนักงาน
P5 เน้นการใช้ประโยชน์จากประสิทธิภาพของงานมากกว่าการเพิ่มกำลังคน	PE5 การประเมินผลทางเจตคติ
องค์ประกอบการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (REC)	องค์ประกอบการแบ่งแยกหน่วยงานและกำหนดภาระงานอย่างเป็นระบบ (SEP)
R1 การระบุตำแหน่งว่างงาน	SE1 การพิจารณาเลือกผู้รับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับงาน
R2 การวิเคราะห์งาน	SE2 การพิจารณาอุปนิสัยของพนักงานที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ทำ
R3 การดึงดูดผู้สมัคร	SE3 การกำหนด ระบุภาระงานของแต่ละตำแหน่งงาน
R4 การคัดเลือกผู้สมัคร	SE4 การแบ่งฝ่าย แผนกและสายการบริหารงาน
R5 การสัมภาษณ์ผู้ผ่านการคัดเลือก	SE5 การจัดตั้งทีมเฉพาะกิจเพื่อการทำงาน
R6 การคัดเลือกและการนัดหมายพนักงานใหม่	SE6 การระบุหน้าที่ของสมาชิกทีมอย่างชัดเจน
องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD)	องค์ประกอบให้รางวัลและการรักษาพนักงาน (REW)
D1 การวางแผนการฝึกอบรมให้แก่พนักงานแต่ละตำแหน่ง	RE1 การเสริมแรงทางบวกให้กับพนักงาน
D2 สนับสนุนสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่เข้าถึงง่ายให้กับพนักงาน	RE2 ชมเชยเมื่อพนักงานทำงานมีประสิทธิภาพ
D3 การฝึกอบรมตามสายงานและความต้องการของพนักงาน	RE3 การเลื่อนตำแหน่งงานอย่างเป็นระบบ
D4 การสนับสนุนให้พนักงานออกไปศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความสามารถในสายงาน	RE4 การคำนึงถึงขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน

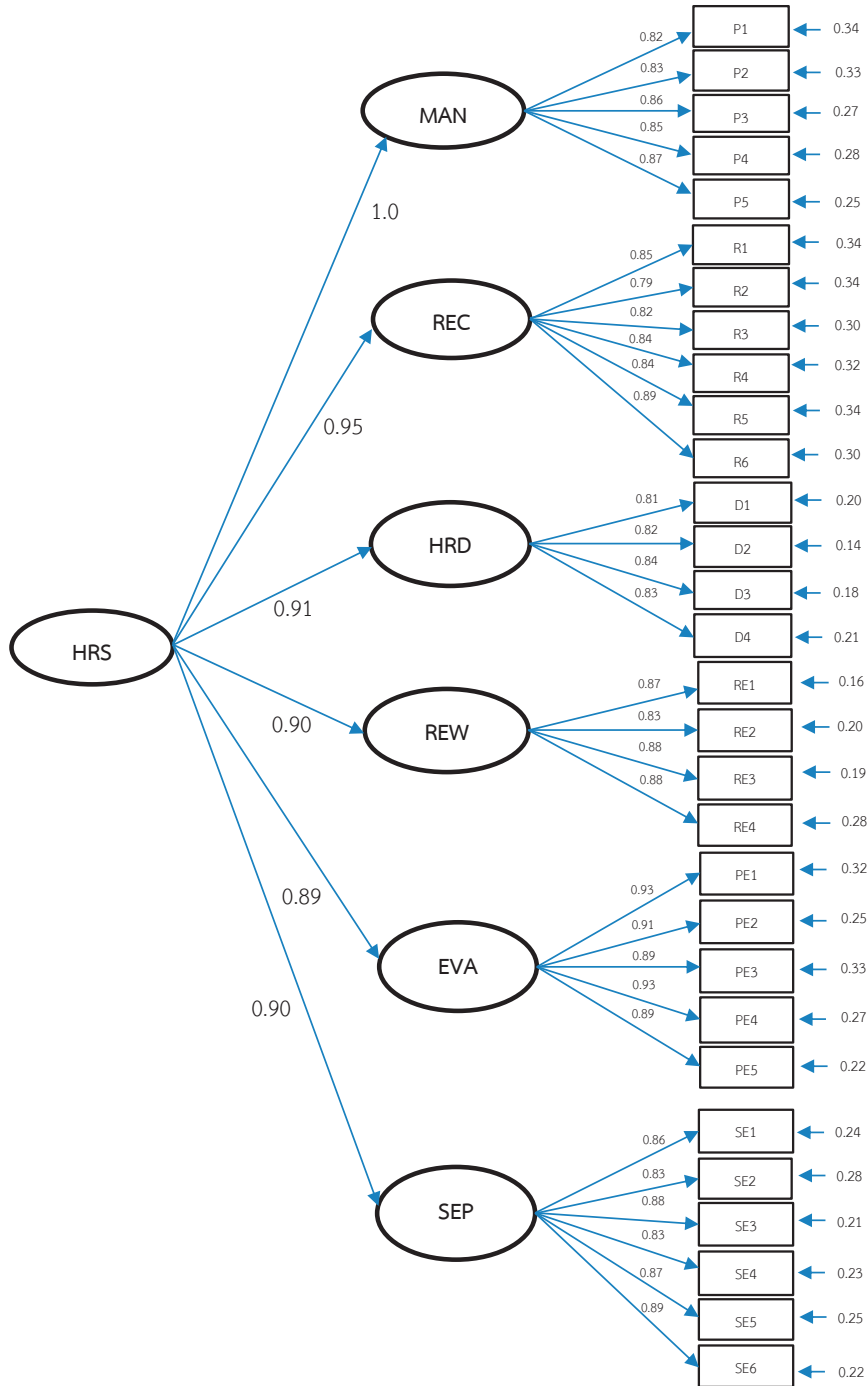
3. นำผลการศึกษาในข้อที่ 2 มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน (HRS) พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน เป็นดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน
(n=438 คน)

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²)
องค์ประกอบการวางแผนกำลังคน (MAN)	1.00	1.00
องค์ประกอบการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (REC)	0.95	0.89
องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD)	0.91	0.82
องค์ประกอบการให้รางวัลและการรักษาพนักงาน (REW)	0.90	0.79
องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (EVA)	0.89	0.81
องค์ประกอบการแบ่งแยกหน่วยงานและกำหนดภาระงาน อย่างเป็นระบบ (SEP)	0.90	0.83

จากตารางที่ 1 พบว่า ตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนทั้ง 6 องค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.89- 1.00 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จัดเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย ดังนี้ องค์ประกอบการวางแผนกำลังคน องค์ประกอบการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบการให้รางวัลและการรักษาพนักงาน องค์ประกอบการแบ่งแยกหน่วยงานและกำหนดภาระงานอย่างเป็นระบบ องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00 0.95 0.91 0.90 0.89 และ 0.89 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R²) ของทั้ง 6 องค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.79-1.00 อธิบายได้ว่า องค์ประกอบด้านการวางแผนกำลังคน มีค่าผันแปรร่วมกับตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนได้ถึงร้อยละ 100 รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ด้านการแบ่งแยกหน่วยงานและกำหนดภาระงานอย่างเป็นระบบ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการให้รางวัล มีค่าผันแปรร่วมกับตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนได้ร้อยละ 89 83 82 81 และ 79 ตามลำดับ

ซึ่งจากการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน ปรากฏว่า ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 781.29 (เกณฑ์ > 0.05) ค่า p เท่ากับ 0.28 (เกณฑ์ > 0.05) ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 (เกณฑ์ > 0.95) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 (เกณฑ์ > 0.95) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปของคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.01 (เกณฑ์ < 0.08) และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.01 (เกณฑ์ < 0.07) [11] แสดงว่า โมเดลตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน ที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.81 ถึง 0.89 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 30 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน ดังโมเดลต่อไปนี้



** $p < 0.01$, Chi-Square=781.29, df=759, P-value= 0.28, RMSEA=0.01

ภาพที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต้นร่างชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่มีเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือภาพรวมของต้นร่างชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน

4. ผลจากการนำหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก)” จำนวน 50 คน ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 4.76 โดยหลักสูตรที่ได้มีการออกแบบการฝึกอบรมวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนนั้น มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ SMEs ทั้งในจังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก รวมถึงองค์ความรู้ที่ได้รับจากหลักสูตรฝึกอบรมในครั้งนี้ผู้ประกอบการ SMEs สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การธุรกิจได้จริง

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาการพัฒนาหลักสูตรและจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก)” แล้ว มีประเด็นที่น่าสนใจที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก) พบว่า จำนวนผู้ประกอบการจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่มีความต้องการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน โดยผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีมีความต้องการฝึกอบรมมากที่สุด รองลงมาคือผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5-10 ปี และจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ร่วมกับผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดองค์ความรู้ และทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างถูกวิธี โดยส่วนใหญ่จะใช้หลักการบริหารแบบครอบครัว ทำให้การบริหารงานไม่เป็นระบบและประสบปัญหาการเข้า-ออกของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องและหยุดชะงัก ส่งผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจ จากการศึกษาเกี่ยวกับมาตรการลดการลาออกของพนักงานบริษัทผลิตเบ็ดเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดฉะเชิงเทรา [12] พบว่า กว่าองค์กรจะนำทรัพยากรมนุษย์เข้ามาร่วมดำเนินงานในองค์กรนั้นต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ หลายขั้นตอน ในมุมมองของกระบวนการผลิตนั้น หากองค์กรต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ย่อมทำให้ผลผลิตมีจำนวนลดลง จากการศึกษาพบว่า การลาออกของพนักงานมีสาเหตุทั้งหมด 7 สาเหตุได้แก่ 1) การลาออกไปประกอบธุรกิจส่วนตัว 2) การได้งานใหม่ 3) สภาพการทำงานหรือลักษณะของงาน 4) ปัญหาส่วนตัว 5) สาเหตุการต้องการกลับไปอยู่ภูมิลำเนา 6) ปัญหาสุขภาพ 7) ความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโมลเดย์ และคณะ [13] กล่าวว่า ความคิดที่จะลาออกมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรม 3 ลักษณะ คือ ความคิดที่จะลาออกมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรม 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) พฤติกรรมการลาออกโดยตรง พนักงานจะตัดสินใจลาออกโดยทันที หากเกิดความรู้สึกว่าต้องการจะลาออก แม้ว่าจะยังไม่มีทางเลือกอื่นรองรับก็ตาม 2) พฤติกรรมการค้นหาทางเลือกเมื่อพนักงานมีความตั้งใจจะลาออกพนักงานก็จะพยายามหาทางเลือกอื่นมารองรับตอนที่ลาออกไปจากองค์กรเดิม เพื่อจะได้ไม่ต้องกลายเป็นผู้ว่างงานหลังจากลาออกจากงานไปแล้ว แต่โอกาสที่จะค้นหาทางเลือกนั้นก็ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันออกไปของพนักงาน และ 3) พฤติกรรมด้านอื่น ๆ เมื่อพนักงานทราบว่า ตนเองไม่สามารถค้นหาทางเลือกที่ตนปรารถนาได้หรือมีทางเลือกน้อยพนักงานก็จะยังคงไม่ลาออก แต่จะมีพฤติกรรมดีขึ้น และจากการศึกษาผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าผู้ประกอบการ SMEs ควรมียุทธศาสตร์ความรู้เกี่ยวกับวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของตนเอง เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และให้องค์การเติบโตอย่างยั่งยืนด้วย

2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ ได้ตัวบ่งชี้หลัก 6 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ย่อย 30 ตัวบ่งชี้ ซึ่งผลการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงโครงสร้างเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า โมเดลการวัดตัวบ่งชี้หลักทั้ง 6 โมเดลมีความตรงเชิงโครงสร้าง แสดงว่า โมเดลการวัดตัวบ่งชี้หลักทั้ง 6 โมเดลสามารถวัดได้จากตัวบ่งชี้ย่อยในแต่ละโมเดลได้จริง [14-15] แต่เมื่อพิจารณารายละเอียดโมเดลการวัดตัวบ่งชี้หลักทั้ง 6 ตัวบ่งชี้จะเห็นว่า โมเดลการวัดด้านองค์ประกอบการวางแผนกำลังคน องค์ประกอบการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบการให้รางวัลและการรักษาพนักงาน องค์ประกอบการแบ่งแยกหน่วยงานและกำหนดภาระงานอย่างเป็นระบบ องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ 1.00 0.95 0.91 0.90 และ 0.89 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของทั้ง 6 องค์ประกอบ มีค่าตั้งแต่ 0.79-1.00 อธิบายได้ว่า องค์ประกอบด้านการวางแผนกำลังคน มีค่าผันแปรร่วมกับตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนได้ถึงร้อยละ 100 รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ด้านการแบ่งแยกหน่วยงานและกำหนดภาระงานอย่างเป็นระบบ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าผันแปรร่วมกับตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนได้ร้อยละ 89 83 82 81 และ 79 ตามลำดับ จากการศึกษาปัจจัยสาเหตุที่ส่งอิทธิพลต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดขององค์การธุรกิจในประเทศไทย [16] ที่อธิบายว่า รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคประเทศไทย 4.0 องค์การจะต้อง 1) ใช้กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่หลากหลายทั้งด้านต้นทุน ความแตกต่างและการมุ่งเฉพาะกลุ่ม 2) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านทัศนคติ ความรู้และทักษะ รวมถึงลักษณะนิสัยในการทำงาน 3) มีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะ การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ รวมถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและผู้บริหารที่ดีและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายและ 4) จะต้องรู้ว่าการพัฒนาทรัพยากรจะเกี่ยวข้องทั้งในส่วนของงานปฏิบัติการ โดยจะต้องมีการใช้ระบบควบคุมโดยเอกสารเข้ามาช่วย และมีการสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

3. ผลการศึกษาการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก) โดยการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์การบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างหลักสูตรพบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญกับวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน 3 อันดับแรกดังต่อไปนี้ คือ ลำดับที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลำดับที่ 2 การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และลำดับที่ 3 การวางแผนกำลังคนในองค์การ นอกจากนี้ 3 ประเด็นที่ถูกให้ความสำคัญข้างต้น ผู้เชี่ยวชาญยังให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการคนเก่งและคนแกร่งในองค์การ กล่าวคือ การให้ความสำคัญกับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับดีถึงดีมาก โดยการส่งเสริมให้พนักงานเหล่านั้นเริ่มต้นการทำงานที่มีความท้าทายเพิ่มมากขึ้น สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ให้พนักงานเหล่านั้นเป็นพิเศษโดยคำนึงตามความสามารถของพนักงาน แต่ละบุคคลเป็นหลัก ส่งเสริมให้ออกไปค้นหาหาความรู้ใหม่นอกสถานที่ทำงาน ทั้งนี้ เพื่อให้มีความรู้เหล่านั้นมาบริหารจัดการองค์การให้ดียิ่งขึ้นและยังเป็นการนำแนวความคิดใหม่ ๆ ที่ถูกประยุกต์ใช้จากคนเก่าในองค์การที่มีประสิทธิภาพไปใช้ในการปฏิบัติงานอีกด้วย การนำแนวความคิดใหม่ที่ถูกประยุกต์ใช้จากบุคลากรภายในจะ

เป็นการจัดการความรู้ ประเมินและวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการใช้ความรู้ดังกล่าวในสถานที่ทำงานเดิม ซึ่งมักจะได้ผลดีกว่าการนำความรู้ใหม่ทั้งหมดมาสอนให้กับพนักงานในองค์กรนั่นเอง จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน บริษัท ไทยเทอร์โบเจเนอเรเตอร์ จำกัด [17] พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท ไทยเทอร์โบ เจเนอเรเตอร์ จำกัด ประกอบด้วย 1) ด้านลักษณะงาน 2) ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม 3) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 4) ด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน และ 5) ด้านองค์กร ทั้งนี้ องค์กรที่ประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างมูลค่าเพิ่มในตัวคน หรือที่เรียกว่า “ทุนมนุษย์ (Human Capital)” องค์กรหลายแห่งได้มีการทบทวน วิเคราะห์ บทบาท ตลอดจนการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานในองค์กรให้มากขึ้น องค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างเครื่องมือเพื่อพัฒนาให้สมรรถนะ (Competency) ของพนักงานให้มีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการทำงานตามที่ต้องการได้คาดหวังไว้และนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ปัจจุบันนักทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เป็นเพียงผู้ทำงานประจำวันอย่างเดียว แต่ต้องเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ คือ เรียนรู้และเข้าใจงานของ หน่วยงานหลักและต้องมีความรู้ในธุรกิจขององค์กรเป็นอย่างดี อีกทั้งต้องเป็นนักออกแบบกิจกรรม คือ สามารถออกแบบกิจกรรมให้ตอบสนองและสอดคล้องกับพฤติกรรมของพนักงานและความต้องการของ องค์กรได้อย่างเหมาะสม อีกทั้ง ยังต้องเป็นนักบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การนำระบบการบริหารจัดการ องค์กรสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนา ฉะนั้น การเป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบจนสามารถ ผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีการเตรียมตัวพร้อมกับการพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงาน จนเป็นมืออาชีพต่อไป [18]

จากการศึกษาในการทำวิจัยฉบับนี้พบว่า ตัวบ่งชี้วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน สำหรับ ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในจังหวัดที่มีเขตเศรษฐกิจชายแดนภาคเหนือ (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน 2) การวิเคราะห์งาน 3) การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ 4) การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน 5) การจัดการหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และ 6) การรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว หากผู้บริหารหรือผู้ประกอบการมีองค์ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างถูกวิธี และนำมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบก็จะส่งผลให้องค์กร เติบโตอย่างยั่งยืนได้ตามบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การนำหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs ไปใช้นั้น ผู้ประกอบการจะต้องนำปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายและทิศทางของกิจการ ขนาดกิจการ ประเภทของกิจการและทรัพยากรในด้านต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณาและการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ กิจการของตนเอง เนื่องจากวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม กับบริบทของกิจการได้

2. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs นั้น ได้มีการวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนร่วมกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ด้านทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ดังนั้น หลักสูตรนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

คณะผู้จัดทำได้สรุปข้อเสนอแนะและแนวทางในการจัดทำวิจัยครั้งต่อไปไว้ดังนี้

1. ในการวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของคนไทยที่ทำงานในเขตพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก) เท่านั้น จากผลการศึกษพบว่าส่วนหนึ่งพนักงานหรือแรงงานที่ทำงานในธุรกิจ SMEs ของทั้งสองจังหวัดนั้นเป็นชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานในประเทศไทย ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของแรงงานต่างชาติเพื่อประกอบการพิจารณาในการพัฒนาและจัดการฝึกอบรมด้วย

2. ในการทำการวิจัยครั้งต่อไปควรสำรวจความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการทำางานในธุรกิจ SMEs ในเขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษชายแดน เพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกจากงาน รวมถึงการย้ายถิ่นของแรงงานไปยังจังหวัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการธุรกิจและเป็นแนวทางในการสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนต่อไป

3. เพื่อการวิจัยที่ได้ข้อมูลเชิงลึก ผู้สนใจสามารถจัดทำวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ถึงปัญหาที่แท้จริงของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน (จังหวัดเชียงรายและจังหวัดตาก) หรือพื้นที่อื่น เพื่อนำผลมาประกอบการพิจารณาและสรุปมาในภาพรวมของประเทศ

References

- [1] Sammawattana, C. (2014). *Thai Border Trade Disadvantage: Special Economic Border*. Retrieved Feb 22 from <https://bts.dft.go.th/btsc/files/Documentanalysisise/4.pdf>.
- [2] Office of Small and Medium Enterprise Promotion - (OSMEP). (2007). Enterprise situation medium and small report, 2006 and Outlook for 2007. Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 30. (In Thai)
- [3] Huggins, R., & Johnston, A. (2009). Knowledge Networks in an Uncompetitive Region: SME Innovation and Growth. *Growth and Change*, 40(2), 227-259.
- [4] Nakkasem, W., & Pasunon, P. (2018). Factors Affecting the Competitive Advantage of Service Business Entrepreneurs in Bangkok. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(1), 2148-2167. (In Thai)
- [5] Sara-dd.com. (2019). Main problems for SMEs. http://www.sara-dd.com/index.php?option=com_content&view=article&id=199:main-problems-for-smes&catid=25:the-project&Itemid=72.
- [6] Siriphatrasophon, S. (2016). Competitive Capacity and Readiness of Thai Small and Mediums Enterprises for Entering the ASEAN Economic Community. *Journal of the Association of Researchers*, 21(1), 9-33. (In Thai)
- [7] Samitkrai, C. (2013). *The Recruitment, Selection and Performance Evaluation of Personnel*. Chulalongkorn University Press. (In Thai)

- [8] Wiratchai, N. (2012). Confirmatory Factor Analysis - (CFA). *Journal of Curriculum Research and Development*, 2(1), 68-74. (In Thai)
- [9] Office of the National Economic and Social Development Council. (2008). *Philosophy of Sufficiency Economy to practice*. Petch Rung Printing. (In Thai)
- [10] Cieri, H. d., & Boudreau, J. W. (2003). *Global human resource metrics*. <https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/77168>.
- [11] Wiratchai, N. (1998). *Teaching documents education statistics and trends. Department of Educational Research*. Faculty of Education, Chulalongkorn University. (In Thai)
- [12] Siangpanich, A. (2016). *Measures reduce employees turnover rate duck manufacturing company in Chachengsao [Master's thesis, Burapha University]*. BUU Library. <https://webopac.lib.buu.ac.th/catalog/BibItem.aspx?BibID=b00228859>.
- [13] Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee organization linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press.
- [14] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson.
- [15] Wiratchai, N. (1999). *LISREL Model: Inferential Statistics for research* (3rd ed.). Chulalongkorn University Printing House. (In Thai)
- [16] Friestad, P. (2017). The Model of Human Resource Management in Organizational for Create a Competitive Advantage in Thailand 4.0. *Journal of MCU Peace Studies*, 5(3), 366-375. (In Thai)
- [17] Phanthunan, J. (2017). *Factors has influence with employees resignation of Thai Turbo Generator Co., Ltd., Nakhon Ratchasima [Unpublished master's thesis]*. Siam University. (In Thai)
- [18] Maharatsakul, P. (2007). *Human Resource Management: Heading to the Future*. Pimtawan. (In Thai)