บทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลาง

THE ROLES OF HR AFFECTING EMPLOYEES EFFECTIVENESS OF MID- SIZED ENTERPRISES

ธนายุ ภู่วิทยาธร
Tanayu Puwittayathorn
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Faculty of Management Sciences, Suratthani Rajabhat University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลาง เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 170 คน โดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยใช้สถิติแบบความถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression Analysis) วิธีการแบบลำดับขั้น (Stepwise)

ผลการวิจัยพบว่า บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร และบทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานวิสาหกิจขนาดกลาง ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลางได้ 58.9% อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับบทบาทด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน และบทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงาน

คำสำคัญ: บทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิผลองค์การด้านพนักงาน วิสาหกิจขนาดกลาง

Abstract

This research aims to study of the roles of HR affecting employee effectiveness of medium enterprises. The sample group of this study were 170 samples. Data were collected by questionnaires and the reliability at 0.97 and were analyzed using multiple regression analysis and stepwise.

The study results found that: administrative expert and strategic partner affected employee effectiveness of medium enterprises. Which could explain employee's effectiveness 58.9% percent of employee effectiveness variance at statistically significant level of 0.05. Employee champion and change agent did not affect employee effectiveness.

Keywords: The roles of HR, Employee effectiveness, Mid-Sized Enterprise

Corresponding Author
E-mail: tanayu136@gmail.com

บทนำ

ธุรกิจ SMEs หรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นับได้ว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในหลายๆ ด้าน เป็นแหล่งการจ้างงานขนาดใหญ่ของประเทศ เนื่องจากครอบคลุมเกือบทุกภาคอุตสาหกรรม จำนวนกิจการกว่าร้อยละ 90 ของธุรกิจในประเทศไทย (เดโช ธนโชคจินดา, 2550) ประกอบกับยุทธศักดิ์ สุภสร (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของ SMEs ที่มีจำนวน 2.89 ล้านรายทั่วประเทศ มีการจ้างงาน 9.7 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 78.2 ของการจ้างงานรวมทั้งประเทศ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ประเทศไม่น้อยกว่า 3.4 ล้านล้านบาท จากตัวเลขดังกล่าวทำให้เห็นว่า วิสาหกิจมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจประเทศไทยเป็นอย่างมาก จัดว่ามีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทยในภาวะปัจจุบัน

ปัญหาของวิสาหกิจ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น ปัญหาการขาดองค์ความรู้ หรือรูปแบบการจัดการให้เหมาะสมกับองค์การ ปัญหาด้านการขาดบุคลากรในด้านงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ปัญหาโครงสร้างองค์การไม่เป็นระบบ ปัญหาการวางแผนอัตรากำลัง และการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบ เป็นต้น สอดคล้องกับอารี เพ็ชรรัตน์ (2553) ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจในจังหวัดสุราษฎร์ธานีก็ได้รับผลกระทบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงาน ขาดบุคลากรที่มีความสามารถ ขาดการพัฒนาบุคลากร (ภัทรา นาคน้อย, 2551) แต่อย่างไรก็ตาม การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ โดยหน้าที่ของการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งเป็นบทบาทของหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ นักทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์จะเปลี่ยนจากบทบาทผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารในปัจจุบัน เป็นบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ บทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบทบาทด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงานมากขึ้น (กนกวรรณ ดำดัด, 2549; Ulrich, 1997) ถ้าหากองค์การสามารถพัฒนาบทบาทหน้าที่ของ HR ให้สามารถปรับเปลี่ยน พัฒนาตนเองและระบบงาน อีกทั้งต้องทำหน้าที่สนับสนุนช่วยเหลือฝ่ายบริหาร พนักงาน ซึ่งบทบาทที่กล่าวมาข้างต้นย่อมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2549) ประกอบกับ Guest & Conway (2011) ที่ได้กล่าวถึงผลลัพธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดทางด้านความสำเร็จขององค์การ โดยที่เครื่องมือหนึ่งที่ใช้วัดความสำเร็จขององค์การ คือ การวัดประสิทธิผลองค์การด้านพนักงาน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานจากงานวิจัยของจิรประภา อัครบวช (2550) ซึ่งได้พัฒนาแนวทางการวัดในงานทรัพยากรมนุษย์ที่องค์การได้ใช้เพื่อวัดการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยนำตามแนวคิดของ HR Bridge HR Scorecard และ Balanced Scorecard มาดัดแปลง ประกอบการศึกษางานวิจัยของสมศักดิ์ สวัสดี (2557) ที่ได้ศึกษาประสิทธิผลขององค์การวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องข้างต้น สามารถสรุปประสิทธิผลด้านพนักงาน คือ ระดับความสามารถขององค์การของการบรรลุเป้าหมาย หรือความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วยความมั่นคงในการทำงานของพนักงาน ความรู้ของพนักงาน และความพึงพอใจของพนักงานด้านค่าตอบแทน จากความพยายามในการปรับเปลี่ยนบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นที่น่าสนใจว่า บทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ บทบาทใดที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลาง

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลาง

แนวคิดบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยสามารถสรุปบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ของ Ulrich (1997)

4 ด้าน คือ บทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ (Strategic Partner) บทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร (Administrative Expert) และบทบาทด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน (Employee Champion) ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปความหมายของบทบาทมีดังต่อไปนี้

1. บทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ (Strategic Partner) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ อีกทั้งมีความรู้ เข้าใจกลยุทธ์องค์การ และร่วมคิด วางแผน และช่วยเหลือในการกำหนดกลยุทธ์องค์การร่วมกับผู้บริหารแต่ละระดับ จนสามารถเชื่อมโยง นำเสนอ และสร้างขั้นตอนการปฏิบัติของกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์การ

2. บทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) หมายถึง เป็นผู้ติดตามความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ คิดริเริ่ม และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ โดยการสื่อสารความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งโน้มน้าวใจผู้บริหาร พนักงาน ให้ยอมรับแนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการปรับโครงสร้างองค์กร ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

3. บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร (Administrative Expert) หมายถึง เป็นผู้ที่สามารถวางแผน จัดระบบ และให้คำแนะนำในการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อีกทั้งบริหารจัดการและปรับปรุงกฎ ระเบียบ หรือนโยบายขององค์การให้ทันสมัย และสอดคล้องกับสถานการณ์ นอกจากนี้สามารถสร้างระบบและกระบวนการ จัดเตรียมและบริการ รวมถึงการแจ้งข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ

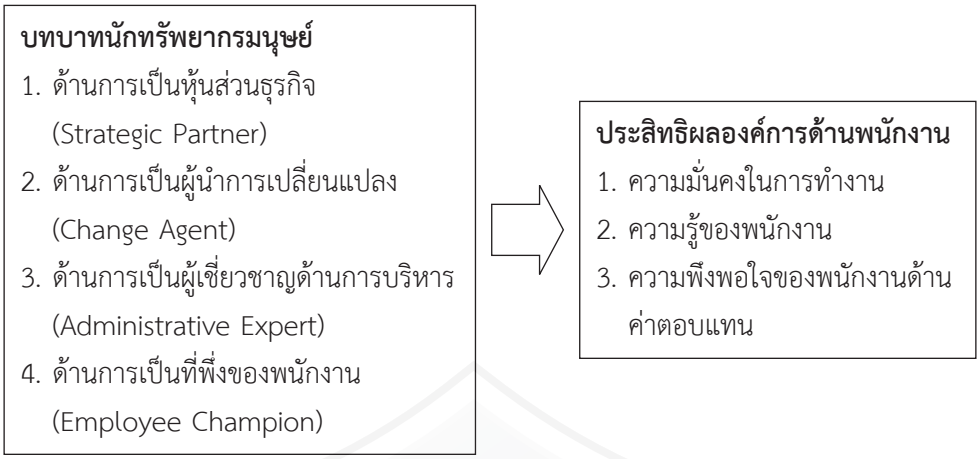
4. บทบาทด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน (Employee Champion) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์อันดีและสามารถสร้างความผูกพันต่อองค์การกับพนักงานทุกระดับ ด้วยการรับฟัง ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการทำงาน และแก้ไขปัญหาระหว่างพนักงาน รวมถึงให้คำแนะนำให้บุคลากรปฏิบัติตามกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งมีส่วนร่วมในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานได้

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ วิสาหกิจขนาดกลางในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 304 แห่ง (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

สำหรับกลุ่มตัวอย่าง คือ นักทรัพยากรมนุษย์ ผู้ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ด้านทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 170 คน ซึ่งได้มาจากวิธีการสุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามประเภทธุรกิจ โดยใช้การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิสาหกิจ จำนวน 3 ท่าน มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.41-0.86 และค่าความเชื่อมั่น



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด ร้อยละ 64.1 และมีระยะเวลาที่เปิดดำเนินการ 5 ถึง 10 ปี ร้อยละ 22.9 สำหรับผลการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

1. บทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร และด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 3.70) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน (= 3.86) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ (= 3.70) (Reliability) โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟ่าของ Cronbach (Cronbach's coefficient of alpha) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .97 จากนั้นนำแบบสอบถามมาใช้เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression Analysis) และวิธีการแบบลำดับขั้น (Stepwise) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (= 3.64) และด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร (= 3.60) ตามลำดับ

2. ประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลางทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงานของพนักงาน ด้านความรู้ของพนักงาน และด้านความพึงพอใจของพนักงานด้านค่าตอบแทน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 3.69) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความมั่นคงในการทำงานของพนักงาน (= 3.85) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาด้านความรู้ของพนักงาน (= 3.61) และด้านความพึงพอใจของพนักงานด้านค่าตอบแทน (= 3.61) ตามลำดับ

3. บทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านพนักงานของวิสาหกิจ พบว่า บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร และบทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานวิสาหกิจขนาดกลาง และสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลางได้ 58.9% อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับบทบาทด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน และบทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลาง โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 บทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลาง

ตัวแปร	B	Beta	T	VIF
ค่าคงที่	1.335		8.561*	
บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร	.375	.477	5.986*	2.57
บทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ	.271	.335	4.201*	2.57

P-Value = .000

F-Value = 119.55

R^2 = .589

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 ผู้วิจัยทำการทดสอบ Multicollinearity ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 2 ตัวแปร มีค่า 2.57 ซึ่งน้อยกว่า 10 แสดงว่าไม่มีปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันสูงเกินไป (Black, 2013) และสามารถเขียนสมการทำนายประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลาง ได้ดังนี้

ประสิทธิผลองค์การด้านพนักงาน = 1.335 + .375* (บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร) + .271* (บทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ)

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านพนักงานของวิสาหกิจ พบว่า บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร และบทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานวิสาหกิจขนาดกลาง ดังตารางที่ 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่มีความสอดคล้อง และศึกษาแนวทางการนำไปใช้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร

จากผลการวิจัยบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงาน สอดคล้องกับ Sang Long, Khairuzzaman Wan Ismail & Mohd Amin (2011) บทบาทนักทรัพยากรของวิสาหกิจในประเทศมาเลเซียให้ความสำคัญกับการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร เช่นเดียวกันกับบทบาทนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานบันการเงินที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในประเทศไทย (วรรณี พิเชษฐสุภกิจ, 2550) นอกจากนี้ บทบาทด้านผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของวิสาหกิจขนาดใหญ่ในจังหวัดขอนแก่น ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในระบบงาน กระบวนการ และการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (ตรีนวลนุช กองผาพา, 2552) รวมถึงต้องเป็นผู้รู้ลึก และรู้จริงในงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งเป็นนักปฏิบัติมืออาชีพ (Lemmergaard, 2009) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้านของบทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารของวิสาหกิจค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บทบาทนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีส่วนช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้นสอดคล้องกับสัชฌกร ศรีอรัญญ์ (2553) และใกล้เคียงกันกับบทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจขนาดกลางของภาคตะวันตกของประเทศสหรัฐอเมริกา ธุรกิจขนาดกลางส่วนมากจะเน้นปฏิบัติหน้าที่ของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาทักษะและความรู้ของพนักงาน และคงมีหน้าที่หลักในการดำเนินงานด้าน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับบริหารจัดการและปรับปรุงกฎ ระเบียบ หรือนโยบายขององค์การให้ทันสมัย McEvoy & Buller (2013) รวมถึงงานด้านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Robbins & Judge, 2015) ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าบทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารนั้นเป็นบทบาทพื้นฐานที่จำเป็นอย่างมากสำหรับนักทรัพยากรมนุษย์ ที่ต้องเป็นผู้วางแผน จัดระบบการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

2. บทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ

จากผลการวิจัยบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานในจังหวัดสุราษฎร์ธานี บทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานสอดคล้องกับ Gautam (2015) พบว่า บริษัทที่มีการบูรณาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในระดับสูงแตกต่างกัน ทำให้ด้านผลการดำเนินงานองค์การในด้านความพึงพอใจของพนักงานแตกต่างกันกับบริษัทที่มีการบูรณาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประกอบกับตรีนวลนุช กองผาพา (2552) ได้สรุปบทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดใหญ่ในจังหวัดขอนแก่น ที่ต้องมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์การเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่ท้าทาย และสามารถนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จทางการแข่งขันได้ และทิศทางบทบาทนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจบทบาทนี้ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในองค์การและลักษณะการดำเนินงานธุรกิจขององค์การ รวมถึงความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกตลอดเวลา นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ต้องสามารถกำหนดกลยุทธ์และวางแผนตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goal) ขององค์การได้อย่างถูกต้อง และทันต่อเหตุการณ์ (เกรย์ เดสเลอร์, 2552) ซึ่งผู้วิจัยคิดว่า บทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจนั้นเป็นบทบาทที่นักทรัพยากรมนุษย์ต้องศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ แล้วนำมาปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลาง ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางต้องส่งเสริมให้นักทรัพยากรมนุษย์มีส่วนช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และต้องให้นักทรัพยากรมนุษย์จัดเตรียมเอกสารต่างๆ ของงานทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น ระบบงานทะเบียนประวัติ ระบบการวางแผนกำลังคน ระบบเงินเดือน ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการฝึกอบรบ และการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

2. จากผลการวิจัยพบว่า บทบาทด้านการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลาง ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางต้องส่งเสริมให้นักทรัพยากรมนุษย์มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร อีกทั้งต้องมีบทบาทในการช่วยเหลือในการวางแผนกลยุทธ์ของวิสาหกิจ รวมถึงต้องมีบทบาทในการนำเสนอแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ให้กับวิสาหกิจ เช่น กลยุทธ์การวางแผนสรรหาบุคลากร กลยุทธ์การวางแผนการคัดเลือกบุคลากร กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น ตลอดจนนำกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจขนาดกลาง

2. การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะวิสาหกิจในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนั้น งานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การด้านพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลางในภาคใต้ตอนบนหรือทั้งประเทศ

บรรณานุกรม

กนกวรรณ ดำดัด. (2549). *บทบาทและหน้าที่ของหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมุมมองของผู้บริหารระดับสูงและในมุมมองของผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในบรรษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น บริษัทข้ามชาติสหรัฐอเมริกา และบริษัทข้ามชาติสวิตเซอร์แลนด์*. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เกรย์ เดสเลอร์. (2552). *กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์* แปลโดยชำนาญ ปิยวนิชวงษ์ และคณะ. กุรงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น.

จิรประภา อัครบวร. (2550). *การศึกษาการจัดทำตัวชี้วัดในงานทรัพยากรมนุษย์ (รายงานผลการวิจัย)*. กรุงเทพฯ: สถาบันการจัดการงานบุคคล สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.

เดโช ธนโชคจินดา. (2550). *ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมในโครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันเชิงอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

ตรีนวลนุช กองผาพา. (2552). *บทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ศึกษากรณีวิสาหกิจขนาดใหญ่ในจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ภัทรา นาคน้อย. (2551). *การใช้งบการเงินเพื่อการบริหารของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมของจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

ยุทธศักดิ์ สุภสร. (2557). *ดร.ยุทธศักดิ์ สุภสร เพื่อ SMEs ยั่งยืน*. สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2557, จาก http://www.mbamagazine.net/index.php/entrepreneur/357-smes

วรรณี พิเชษฐสุภกิจ. (2550). บทบาทนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานบันการเงินที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในประเทศไทย. *วารสารวิชาการคณะบริหารธุรกิจ, 3*(6), 51-59.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2549). การพัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์. *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, 13*(1), 1-13.

สมศักดิ์ สวัสดี. (2557). *รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม.* ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สัชฌกร ศรีอรัญญ์. (2553). *บทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามการรับรู้ของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน): กรณีศึกษาพนักงานไทยพาณิชย์ (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). (2554). *ข้อมูลทั่วไปแจกแจงตามรูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจและรูปแบบของการประกอบกิจการรายจังหวัด*. สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2557, จาก http://119.63.93.73/smephase3/ReportViewer.aspx?Filename=Report2

อารี เพ็ชรรัตน์. (2553). *ระบบงาน HR ใน SMEs ผ่านมุมมองของที่ปรึกษา.* สืบค้นเมื่อ 12 พฤศจิกายน 2557, จาก http.//www.aree-associates.com

Black, K. (2013). *Business Statistics, Binder Ready Version: For Contemporary Decision Making* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Gautam, D. K. (2015). Strategic integration of HRM for organizational performance: Nepalese reality. *South Asian Journal of Global Business Research*, *4*(1), 110-128.

Guest, D. & Conway, N. (2011). The impact of HR practices, HR effectiveness and a 'strong HR system' on organisational outcomes: a stakeholder perspective. *International Journal of Human Resource Management, 22*(8), 1686-1702.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement, 30*, 607-610.

Lemmergaard, J. (2009). From administrative expert to Strategic parner. *Employee Relations, 31*(2), 182-96.

McEvoy, G. M. & Buller, P. F. (2013). Human resource Management practices in Mid-Sized enterprises, *American Journal of Business, 28*(1), 86-105.

Robbins, S. P. & Judge, T. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Sang Long, C., Khairuzzaman Wan Ismail, W. & Mohd Amin, S. (2011). Internal consultation skill and linkage with the critical strategic roles of HR practitioners in Malaysia. *Journal of Management Development*, *30*(2), 160-174.

Ulrich, D. (1997). Measuring Human Resource: An Overview of practice and prescription for results. *Human Resource Management, 36*(3), 303-320.

Translated Thai References

Akaraborworn, C. (2007). *A study of the performance indicators in human resources (Research Report)*. Bangkok: Personnel Management Association of Thailand. [in Thai]

Dessler, G. (2009). *Paradigms for human resources management* Trans Piyawanichwong, C. et al. Bangkok: Pearson Education. [in Thai]

Dumdad, K. (2006). *Roles and Functions of Human Resources Department in Executives perspective and Human Resources Professional's perspective in Transnational Corporation: A Comparative Study of Japanese, U.S. and Swiss Corporations*. Thesis Master of Sciences Human Resource and Organization Development, National Institute of Development Administration. [in Thai]

Kongphapa, T. (2009). *The Role of Modern Human Resource Management: A Case Study of Large Enterprises in Khon Kaen Province.* Thesis Master of Arts Program in Development Administration Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University. [in Thai]

Naknoi, P. (2008). *The financial statements for the management of enterprises, small and medium enterprises. And small enterprises in the industrial sector of the province.* Thesis Master of Business Administration thesis Business Administration, Walailak University. [in Thai]

Office of Small and Medium Enterprises Promotion. (2011). *General information distribution model based on economic activity and patterns of business by province*. Retrieved November 15, 2014, from http://119.63.93.73/smephase3/ReportViewer.aspx?Filename=Report2 [in Thai]

Pannitamai, V. (2006). Developing Competency Modeling's for Human Resource Management. *Journal of Public and Private Management*, *13*(1), 1-13. [in Thai]

Phetrat, A. (2010). *HR systems in SMEs through the perspective of a consultant.* Retrieved November 12, 2014, from http.//www.aree-associates.com [in Thai]

Pichetsuphakit, W. (2007). The Roles of Human Resource Executives of The Financial Roles of Human Resource Executives of The Financial Institute Listed in The Stock Exchange of Thailand. *RMUTT Global Business and Economics Review, 3*(6), 51-59. [in Thai]

Savasde, S. (2014). *Human Resource Management Model Affecting To Productivity In SMEs*. Doctor of Philosophy Program in Organization Development and Human Capability Management, Burapha University. [in Thai]

Sriaran, S. (2010). *The role of human resource management based on the recognition of a banker Thailand (Thailand): Thailand Case Study of Siam Commercial Employees Public Company Limited*. Thesis Master of Public Administration Department of Public Administration Graduate, Dhurakij Pundit University. [in Thai]

Supasorn, Y. (2014). *Dr.Yuthasak Supasorn To sustainable SMEs*. Retrieved November 15, 2014, from http://www.mbamagazine.net/index.php/entrepreneur/357-smes [in Thai]

Tanachockchinda, D. (2007). *The Key Success Factors of in Small and medium-sized enterprises on New Entreprenurs Creation (NEC) Project*. Thesis Master of Science Program, King Mongkut's University of Technology Thonburi. [in Thai]

Name and Surname: Tanayu Puwitthayathorn
Highest Education: Doctor of Philosophy Organization Development and Human Capability Management, Burapha University
University or Agency: Suratthani Rajabhat University
Field of Expertise: Organization Development and Human Resource Management
Address: 272 Moo 9, Surat-Nasan Rd., Khun Taleay, Meuang Surat Thani 84100