

# การศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง

พนิดา นิลอรุณ  
วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยศิลปากร

panida.nin@gmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาศักยภาพการจัดการแรงงานต่างด้าวในเขตพื้นที่จังหวัดระนอง 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3) เพื่อศึกษาศักยภาพการจัดการแรงงานต่างด้าวในเขตพื้นที่จังหวัดระนองที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของกิจการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการที่ใช้แรงงานต่างด้าวในจังหวัดระนอง จำนวน 392 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ผลการดำเนินงานของกิจการผู้ประกอบการจังหวัดระนองภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการในจังหวัดระนองส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการ จังหวัดระนอง 2) ประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์กับแรงงานต่างด้าว เพื่อที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของผลการดำเนินการของกิจการ

[วารสารธรรมศาสตร์ ปีที่ 33 ฉบับที่ 3 ปี พ.ศ.2557]

**คำสำคัญ:** ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์, ผลการดำเนินงาน

# The Study Influence on Potentiality of Management for Alien Labor Affecting Effectiveness in Management of Human Resource and Performance of Entrepreneurs in Ranong Province

Panida Ninaroon

Viroj Jadesadaluk

*Faculty of Management Science*

*Silpakorn University*

Panida.nin@gmail.com

## Abstract

The purposes of this study is aimed to 1) the potentiality of management for alien labor in Ranong province 2) the effectiveness in management of human resource 3) the potentiality of management for alien labor in Ranong province, which affecting to effectiveness in management of human resource 4) the effectiveness in management of human resource, which affecting to performance of entrepreneurs. The research strategy is quantitative tool by using statistical analysis. The technique used to collect data is interviewing 392 sample entrepreneurs who hire alien labor in Ranong province. After Collecting the data will be analyzed with statistical test such as percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient and hypothesis testing in multiple regression analysis. The descriptive statistical provides the results as 1) the potentiality of management for alien labor was high 2) the effectiveness in management of human resource was high 3) the performance of entrepreneur was high. Furthermore hypothesis testing provides the results as, 1) the potentiality of management for alien labor in Ranong province has a positive effect to effectiveness in management of human resource 2) the effectiveness in management of human resource has a positive effect to performance of entrepreneur. Eventually these results will make entrepreneurs aware of management on alien labor in order to optimize of performances.

[Thammasat Journal, Volume 33 No.3, 2014]

**Keywords:** Potentiality of management for alien labor, Management of human resource, Effectiveness in management of human resource, Performance of entrepreneurs

## บทนำ

สถานการณ์ของแรงงานในประเทศไทยมีภาวะขาดแคลนแรงงาน ทั้งภาคการเกษตร การประมง และการก่อสร้าง ด้วยเหตุนี้ทำให้กลุ่มแรงงานต่างด้าวในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ กัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว บังคลาเทศ และเวียดนาม กลายเป็นแรงงานหลักในหลายอุตสาหกรรมของประเทศไทย โดยมีแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ เมียนมาร์ ลาว และกัมพูชา ที่เข้าเมืองถูกกฎหมายและได้รับอนุญาตทำงานตามมาตรา 9 มีจำนวนทั้งสิ้น 1,038,706 คน เป็นแรงงานชาวเมียนมาร์มากที่สุด คือ 814,908 คน (สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว กรมการจัดหางาน ฉบับประจำเดือนกรกฎาคม 2556) ในปัจจุบันประเทศไทยมีคนต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานเพิ่มมากขึ้นทุกปี ซึ่งแรงงานต่างด้าวยังถือเป็นกำลังสำคัญในตลาดแรงงานระดับล่างของประเทศไทย มักกระจายอยู่ในสถานประกอบการต่าง ๆ

ทั้งนี้คณะรัฐมนตรีมีการหารือ เรื่อง การบริหารจัดการแรงงานต่างด้าวสัญชาติเมียนมาร์ ลาว และกัมพูชาประจำวันที่ 6 สิงหาคม 2556 มติที่ประชุมได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการแรงงานต่างด้าวโดยจัดให้มีการควบคุมดูแลและกำหนดมาตรการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมรวมทั้งเพื่อยกระดับภาพลักษณ์ของประเทศไทยด้านสิทธิมนุษยชนในสังคมระหว่างประเทศให้ดีขึ้นด้วยและให้กระทรวงสาธารณสุขควบคุมและดูแลและการตรวจโรคให้แก่แรงงานต่างด้าวอย่างเคร่งครัดต่อไป ดังนั้นจึงจำเป็นต้องหาวิธีประกอบการใช้แรงงานต่างด้าวต้องตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการดูแลแรงงานต่างด้าวในสถานประกอบการของตนตามนโยบายของรัฐบาล

จังหวัดระนองมีพื้นที่ติดต่อกับสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ ทำให้มีแรงงานต่างด้าวอพยพเข้ามาทำงานภายในจังหวัดเป็นอย่างมาก ตามรายงานผลการบริหารแรงงานต่างด้าวสัญชาติเมียนมาร์ ลาว และกัมพูชา ของสำนักงานจัดหางานจังหวัดระนอง มีจำนวนแรงงานต่างด้าวที่ได้รับใบอนุญาตทำงาน จำนวน 54,001 ราย กระจายตัวอยู่ทั่วจังหวัด โดยอำเภอเมืองระนองมีจำนวนแรงงานต่างด้าวถึง 37,867 ราย มากเป็นอันดับหนึ่ง ส่วนสถานประกอบการที่ใช้แรงงานต่างด้าวในจังหวัดระนองจำแนกเป็นกลุ่มธุรกิจและอุตสาหกรรม มีจำนวน 19,433 ราย (สถิติรายงานผลการบริหารแรงงานต่างด้าวสัญชาติเมียนมาร์ ลาว และกัมพูชา สำนักงานจัดหางานจังหวัดระนอง, 2556) ซึ่งถือได้ว่าแทบจะทุกสถานประกอบการในจังหวัดระนองมีการใช้แรงงานต่างด้าวทั้งสิ้น จึงทำให้แรงงานต่างด้าวเข้ามามีบทบาทสำคัญในการเป็นแรงงานหลักของสถานประกอบการในจังหวัดระนอง และด้วยจำนวนแรงงานต่างด้าวที่มีจำนวนมากนั้น หลักการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์นั้นจึงควรนำมาใช้บริหารจัดการแรงงานต่างด้าวได้ด้วยเช่นกัน

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็้องค์การที่มุ่งแสวงหาผลกำไรหรือไม่ได้มุ่งแสวงหาผลกำไรก็ตามต่างก็ให้ความสนใจในเรื่อง ทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานที่สำคัญที่สุด เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ ทั้งนี้ แรงงานต่างด้าวถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญของผู้ประกอบการด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็องกิจการงานภาคส่วนใด การมีพนักงานทุกระดับที่มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้กิจการดำเนินการได้อย่างราบรื่น ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ทั้งนี้การศึกษานี้ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว กล่าวคือ แรงงานต่างด้าวก็ต้องได้รับการบริหารจัดการที่เป็นธรรม ไม่ลดทอนสิทธิความเป็นมนุษย์เพียงเพราะคำว่า แรงงานต่างด้าว การศึกษาครั้งนี้จะสะท้อนถึงความเป็นแรงงานต่างด้าวที่เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีย่อมจะส่งผลต่อองค์กร โดยหากศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวสูงนั้น ย่อมทำให้เพิ่มประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จขององค์กร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาศักยภาพการจัดการแรงงานต่างด้าวในเขตพื้นที่จังหวัดระนอง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือกการพัฒนาความสามารถ การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน และการดูแลสุขภาพและสิ่งแวดล้อม
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ฝีมือแรงงาน คุณภาพชีวิต ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการทำงาน
3. เพื่อศึกษาศักยภาพการจัดการแรงงานต่างด้าวในเขตพื้นที่จังหวัดระนองที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
4. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

### การสร้างสมมติฐานและกรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีผลต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินการของผู้ประกอบการ ในจังหวัดระนองโดยการศึกษานี้ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว ประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการดำเนินงาน

จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ด้านศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว การศึกษานี้จึงนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิชิต เทพวรรณ ,2554), (อนิวัช แก้วจำนงค์ ,2552), (ชูชัย สมितिไกร ,2552) มาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ โดยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการจัดการเกี่ยวกับพนักงานภายในองค์กร โดยกำหนดเป็นขั้นตอนในการดำเนินการที่มีแบบแผนตามนโยบายขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางใช้จัดระบบพนักงานตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การได้มาซึ่งพนักงาน ตลอดจนการรักษาพนักงานให้คงอยู่ ทั้งนี้การศึกษานี้ได้นำความรู้จากการศึกษาแนวคิดดังกล่าว นำมาสร้างเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งได้ปรับให้มีความสอดคล้องกับการศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวในเขตพื้นที่จังหวัดระนองที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. การสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้ค้นหาบุคคลที่มีความสามารถให้เข้ามาสมัครงาน จากนั้นจึงดำเนินการเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้สมัคร เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. การพัฒนาความสามารถ หมายถึง วิธีการพัฒนาการทำงานของพนักงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน เกิดความเชี่ยวชาญในส่วนงานที่ได้รับมอบหมาย และสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

3. การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง วิธีการจัดระบบการจัดการผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน โดยมีทั้งผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน พนักงานต้องได้รับค่าจ้างที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับภาระงาน ส่วนผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การได้ทำงานที่ท้าทาย เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความรักในงานที่ทำ รวมไปถึงผลประโยชน์เกื้อกูลที่องค์กรให้เพิ่มเติมจากเงินเดือน ได้แก่ วันหยุด การลา ตลอดจนถึงสวัสดิการหรือสิทธิพิเศษต่างๆ สำหรับเฉพาะพนักงานในองค์กร

4. การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม หมายถึง การจัดการเรื่องสุขอนามัยที่ดีให้แก่พนักงาน เพื่อสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ของพนักงาน โดยจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ประกันสุขภาพ ประกันชีวิต และมีการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ทั้งในด้านเครื่องมือในการปฏิบัติงานและสถานที่ทำงานต้องมีการระบายอากาศได้ดี มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน มีความสะดวกสบาย และเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ด้านประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (กนก อมรปฎิพันธ์, 2547), (วิชัย โถสุวรรณจินดา, 2547), (วนิดา อุตราภาส, 2548), (อนุชาติ พวงสำลี, 2541), (Walton, 1973), (พีรฤทธิ สนใจ, 2547), (ภรณี กীরติบุตร, 2541), (เสนาะ ตีเยาว์, 2544), (เนตร์พัฒน์ ยาวีราช, 2553) การศึกษานี้ได้นำแนวคิดด้านประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์มาประยุกต์ใช้การวิจัยครั้งนี้ โดยสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ผลที่เกิดจากการบริหารจัดการแรงงานในองค์กร โดยแรงงานจะแสดงพฤติกรรมออกมาตามการบริหารงาน ทั้งนี้การศึกษานี้ได้นำความรู้จากการศึกษาแนวคิดดังกล่าว นำมาสร้างเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งได้ปรับให้มีความสอดคล้องกับการศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวในเขตพื้นที่จังหวัดระนองที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ฝีมือแรงงาน คุณภาพชีวิต ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

1. ฝีมือแรงงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถและทักษะของพนักงานในองค์กร รวมไปถึงความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติในตำแหน่งนั้น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
2. คุณภาพชีวิต หมายถึง การดำรงชีวิตหรือความเป็นอยู่ของพนักงานจากการที่ได้ทำงานในองค์กรนั้น ๆ
3. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การยอมรับในเป้าหมายที่วางไว้ขององค์กร มีความศรัทธาในคุณค่าขององค์กร มีความเต็มใจและพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร มีความมุ่งมั่นที่จะยังคงเป็นพนักงานขององค์กรนั้น ๆ ต่อไป
4. แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สภาวะหรือแรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดพฤติกรรมในแต่ละบุคคลในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่พึงพอใจ โดยภาวะในร่างกายจะมีแรงขับเคลื่อน เมื่อถูกกระตุ้นจากสิ่งจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการจะแสดงพฤติกรรมใช้ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จตามความคาดหวังขององค์กร

จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน (Kaplan และ Norton อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์, 2544) (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยปิติกุล, 2546), กิตติพงษ์ วิเวกานนท์ และคณะ, 2547), (สุภาพร เสรีรัตน์, 2552) การศึกษานี้จึงนำแนวคิดผลการดำเนินงานมาประยุกต์ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยสามารถสรุปได้ว่า การวัดผลการดำเนินงานเป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินงานของกิจการโดยวัดในส่วนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน ทั้งนี้จะเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการ และ ปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบในการวัดผลการดำเนินการของธุรกิจจากมุมมอง 4 ด้านได้แก่ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว และประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การศึกษานี้มีความคิดเห็นว่า หากกิจการใดมีศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการพัฒนาความสามารถ ด้านการจัดการผลประโยชน์ตอบแทน และด้านการดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม แล้วนั้น โดยผู้ประกอบการมีการวางแผนด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีการคัดเลือกและทดสอบแรงงานต่างด้าวก่อนรับเข้าทำงาน มีการส่งเสริมในการพัฒนาความสามารถของแรงงาน เพื่อให้แรงงานเกิดทักษะ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานการจัดการด้านผลประโยชน์ตอบแทนที่เป็นธรรม เกิดประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน และมีนโยบายการดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เกิดความปลอดภัยต่อตัวแรงงานแล้วนั้นก็จะมีศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว ซึ่งหากผู้ประกอบการสามารถบริหารกิจการให้มีศักยภาพดังกล่าวแล้วนั้น ก็จะมีประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านฝีมือแรงงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านความผูกพันองค์กรและด้านแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น หากกิจการใดมีศักยภาพการจัดการแรงงานต่างด้าวย่อมทำประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกิจการนั้นสูงขึ้นไปด้วย จึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 1.1 การสรรหาและคัดเลือกส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 1.2 การพัฒนาความสามารถส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 1.3 การจัดการผลประโยชน์ตอบแทนส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 1.4 การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อมส่งผลต่อทางบวกประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงาน การศึกษาครั้งนี้มีความคิดเห็นว่า ประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ถ้าผู้ประกอบการมีความสามารถในการบริหารจัดการแรงงานต่างด้าวให้มีศักยภาพ จะทำให้เกิดประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านฝีมือแรงงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านความผูกพันองค์กร และแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อมีประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์แล้วนั้นแรงงานต่างด้าวจะมีทักษะ มีฝีมือในการปฏิบัติงานจนเกิดความเชี่ยวชาญ และมีความเป็นอยู่ที่ดี สามารถดำรงชีวิตได้อย่างสุขสบาย อีกทั้งยังมีความจงรักภักดีผูกพันต่อกิจการที่ตนได้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีแรงจูงใจ มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอีกด้วย

จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน การศึกษาครั้งนี้มีความเห็นว่า การวัดผลการดำเนินงานเป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินงานของกิจการโดยวัดใน ส่วนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ทั้งนี้จะเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการ และ ปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จ ดังนั้นหากกิจการใดมีประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์สูง ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการนั้นย่อมสูงตามไปด้วยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

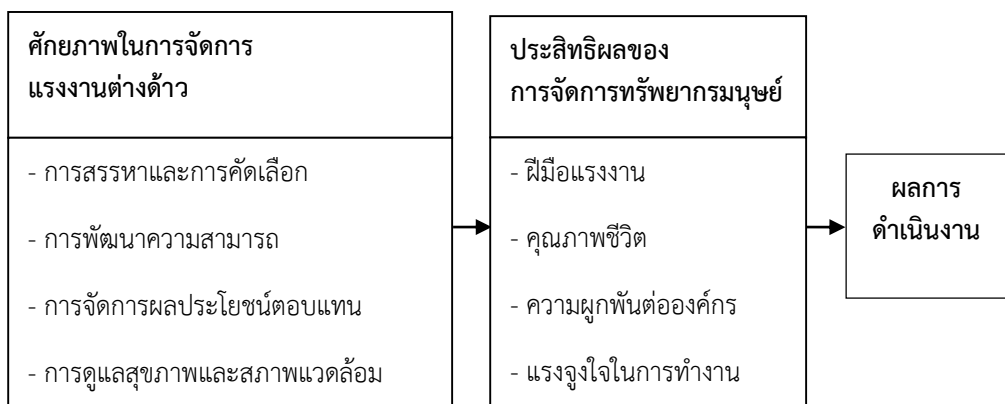
สมมติฐานที่ 2.1 ฝีมือแรงงานส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

สมมติฐานที่ 2.2 คุณภาพชีวิตส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

สมมติฐานที่ 2.3 ความผูกพันองค์กรส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

สมมติฐานที่ 2.4 แรงจูงใจในการทำงานส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น การศึกษานี้จึงกำหนดกรอบแนวคิดงานวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการศึกษาศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ จังหวัดระนอง



## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการที่ใช้แรงงานต่างด้าว ในเขตพื้นที่จังหวัดระนองจำนวน 392 คน ซึ่งมาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการของ ทาโรยามาเน่ และทำการสุ่มด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) (ประสพชัย พสุนนท์, 2555)

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นแบบสอบถาม ปลายปิด แบ่งเป็น 4 ตอนได้แก่ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ประกอบการตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับถามศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจัดการแรงงานต่างด้าว และตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของการจัดการแรงงานต่างด้าว รวมทั้งสิ้น 54 ข้อ

โดยแบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Check List) โดยให้เลือกคำตอบเดียว สำหรับตอนที่ 2, 3 และ 4 เป็นแบบสอบถามวัดประมาณค่า Likert Scale (ประสพชัย พสุนนท์, 2555: 213) จำนวน 5 ระดับ โดยระดับ 1 เท่ากับเห็นด้วยน้อยที่สุด ถึงระดับ 5 เท่ากับเห็นด้วยมากที่สุด

### การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือวัดโดยใช้เทคนิค (Index of Item – objective Congruence) พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามมีค่าระหว่าง 0.50 – 1.00 แสดงว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสามารถนำมาใช้ในการสอบถามได้จริง จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของเครื่องมือวัดด้วยการทดสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.590 – 0.951 และหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่าความเชื่อมั่นของข้อคำถามแต่ละด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0.741 – 0.916 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 ซึ่งแสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นสูง (ประสพชัย พสุนนท์, 2555: 239) ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)
<b>ด้านศักยภาพการจัดการแรงงาน</b>		
1. การสรรหาและการคัดเลือก	0.779 - 0.912	0.905
2. การพัฒนาความสามารถ	0.767 - 0.951	0.916
3. การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน	0.755 - 0.873	0.882
4. การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม	0.741 - 0.809	0.805
<b>ด้านประสิทธิผลในการจัดการจัดการแรงงานต่างด้าว</b>		
1. ฝีมือแรงงาน	0.795 - 0.834	0.864
2. คุณภาพชีวิต	0.832 - 0.906	0.912
3. ความผูกพันต่อองค์กร	0.614 - 0.817	0.788
4. แรงจูงใจ	0.590 - 0.768	0.741
<b>ด้านผลการดำเนินงานในการจัดการแรงงานต่างด้าว</b>		
1. ผลการดำเนินงานในการจัดการแรงงานต่างด้าว	0.552 - 0.849	0.875

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และมีการวิเคราะห์ด้วยสถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบคุณสมบัติของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม เมื่อทดสอบแล้วพบว่าตัวแปรต้นและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กัน จึงใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) โดยใช้เทคนิควิธีนำเข้า (Enter)

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตัวแปร	ศักยภาพ				EMH R	VIF
	RS	CD	MSB	MHE		
ค่าเฉลี่ย (Mean)	3.92	3.91	4.31	4.19	4.04	
ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	0.94	0.80	0.71	0.55	0.68	
ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว การสรรหาและการคัดเลือก (RS)						3.674
การพัฒนาความสามารถ (CD)	0.756**					3.643
การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน (MSB)	0.802**	0.805**				3.866
การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม (MHE)	0.799**	0.793**	0.770**			3.679
ประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากร มนุษย์ (EMHR)	0.806**	0.892**	0.807**	0.905**		

หมายเหตุ: \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

ตัวแปร	EMHR				oob	VIF
	S	QL	Ro	M		
ค่าเฉลี่ย (Mean)	3.51	3.96	3.46	3.78	3.96	
ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	1.37	1.28	1.46	1.37	1.28	
ประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (EMHR)						
ฝีมือแรงงาน (S)						
คุณภาพชีวิต (QL)	0.912**	0.848**				6.955
ความผูกพันองค์กร (Ro)	0.857**	0.825**	0.896**			6.834
แรงจูงใจ (M)	0.812**					0.847
ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ (oob)	0.852**	0.851**	0.930**	0.935**		5.501

หมายเหตุ: \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

ตาราง 4 การวิเคราะห์ความถดถอยของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่ส่งผลต่อกับ ประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากร มนุษย์ที่มีส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	
	EMHR	oob
ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว		
การสรรหาและการคัดเลือก (RS)	0.068* (0.028)	
การพัฒนาความสามารถ (CD)	0.429*** (0.029)	
การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน (MSB)	0.037 (0.240)	
การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม (MHE)	0.482*** (0.031)	
Adjusted R <sup>2</sup>	0.902	
ประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (EMHR)		
ฝีมือแรงงาน (S)		0.093* (0.038)
คุณภาพชีวิต (QL)		0.051 (0.040)
ความผูกพันองค์กร (Ro)		0.036*** (0.036)
แรงจูงใจ (M)		0.032*** (0.032)
Adjusted R <sup>2</sup>		0.921

หมายเหตุ: \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001(ตัวเลขแสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยและค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษานี้ได้สรุปและอภิปรายผลการวิจัย โดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

#### ด้านศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว

โดยภาพรวมระดับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวในจังหวัดระนองอยู่ในระดับมาก ซึ่งศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวตามรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน (4.31) เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้ประกอบการจ่ายค่าแรงขั้นต่ำให้กับแรงงานต่างด้าวตามปัจจุบันอย่างเหมาะสม รวมทั้งจ่ายค่าล่วงเวลาในการปฏิบัติงานทุกครั้งที่แรงงานต่างด้าวปฏิบัติงานเกินเวลาทำงานปกติและในกรณีที่แรงงานต่างด้าวลาป่วยหรือเป็นวันหยุดก็มีการจ่ายค่าแรงให้ด้วย อีกทั้งยังมีความเห็นว่าผู้ประกอบการยังสนับสนุนให้มีสวัสดิการด้านวันหยุดอย่างเป็นธรรม นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีการขึ้นเงินเดือนอย่างเหมาะสมในทุกปี รองลงมา คือ การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม (4.19) เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการสนับสนุนให้มีการดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในกิจการของตน โดยจัดให้มีสวัสดิการรองรับการเจ็บป่วยทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงานสำหรับแรงงานต่างด้าว รวมไปถึงการจัดสวัสดิการด้านที่พัก น้ำดื่ม และเครื่องแบบ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีโดยมีแสงสว่างเพียงพอ มีการระบายอากาศที่ดีไม่มีฝุ่นละออง และมีระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี รวมไปถึงส่งเสริมให้มีการใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่อยู่ในสภาพพร้อม มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาความสามารถ (3.91) เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการมีการสนับสนุนแรงงานต่างด้าวให้มีการพัฒนาความสามารถ โดยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะทางการทำงานให้กับแรงงานทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน อีกทั้งยังสร้างความท้าทายในงานที่แรงงานต่างด้าวปฏิบัติอยู่เสมอ ด้วยวิธีการเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ด้านต่างๆ ในสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ รวมไปถึงการทดลองให้ทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่องาน และที่สำคัญยังมีระบบการประเมินผลปฏิบัติงานกับแรงงานต่างด้าวอีกด้วย ทั้งนี้จะเป็นส่วนที่ช่วยกระตุ้นให้แรงงานทุกคนตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดเพื่อผลการประเมินที่ดี ส่วนศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสรรหาและการคัดเลือก (3.92) ซึ่งมีระดับศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า เนื่องจากจังหวัดระนองมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศเมียนมาร์ จึงทำให้มีชาวเมียนมาร์เดินทางเข้ามาทำงานในจังหวัดระนองจำนวนมาก การควบคุมแรงงานต่างด้าวจึงเป็นไปได้ยาก ผู้ประกอบการในจังหวัดระนองจึงไม่คำนึงถึงแหล่งที่มาของแรงงานต่างด้าวว่าจะเป็นแรงงานต่างด้าวที่ถูกกฎหมายหรือไม่ เพียงแต่สามารถปฏิบัติงานในกิจการของตนได้ ก็ยินดีรับเข้าทำงาน อีกทั้งผู้ประกอบการไม่มีการแสวงหาแรงงานต่างด้าวจากสำนักงานจัดหางานหรือบริษัทจัดหางานต่าง ๆ และไม่แสวงหาแรงงานต่างด้าวที่ถูกกฎหมายด้วย อีกทั้งยังไม่สนับสนุนให้มีการพิจารณาประวัติการทำงาน บุคลิกภาพ รวมไปถึงการสัมภาษณ์ก่อนรับแรงงานต่างด้าวเข้าทำงานอีกด้วย

### ด้านประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

โดยภาพรวมระดับ ประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ซึ่งประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพชีวิต (3.96) เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าแรงงานต่างด้าวได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรม เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิต ไม่มีปัญหาเรื่องความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน อีกทั้งงานที่ปฏิบัติยังมีความมั่นคงและมีแนวโน้มความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจ (3.78) เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า แรงงานต่างด้าวทุ่มเทปฏิบัติงานจนสำเร็จจุล่งไปได้ด้วยดี อีกทั้งยังขยัน และสนุกกับงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ผู้ประกอบการยังมีโอกาสได้พูดคุยกับแรงงานต่างด้าวในเรื่องของการทำงานอยู่เสมออีกด้วย และด้านฝีมือแรงงาน (3.51) เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า แรงงานต่างด้าวได้รับการฝึกอบรมจากการสนับสนุนที่ดีของผู้ประกอบการ ทำให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น ส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของผลงาน จนทำให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับประยุกต์ใช้ให้เข้ากับส่วนงานที่ตนเองรับผิดชอบ ตลอดจนทำให้เกิดการพัฒนาเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ทำให้แรงงานต่างด้าวเกิดการเรียนรู้กับสิ่งใหม่ ๆ และปรับตัวได้อย่างสมำเสมอ ส่วนประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความผูกพันองค์กร (3.46) แต่ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการได้รับการร่วมมือในการทำกิจกรรมใด ๆ ที่ดีจากแรงงานต่างด้าว รวมไปถึงได้รับการสนับสนุนความช่วยเหลือหรือประโยชน์จากแรงงานต่างด้าวแม้ไม่สั่งการ อีกทั้งไม่ประสบปัญหาเรื่องการลาออกของแรงงานต่างด้าวและบ่อยครั้งที่มีการรับแรงงานต่างด้าวใหม่ที่ได้รับคำแนะนำจากแรงงานต่างด้าวเดิมในกิจการของตน

จากภาพรวมของระดับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวอยู่ในระดับมาก ซึ่งภาพรวมของระดับประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นถึงระดับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวมีความเชื่อมโยงกันกับระดับประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เมื่อพิจารณาศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวเป็นรายด้านแล้ว ด้านการพัฒนาความสามารถ ด้านการจัดการผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการดูแลสุขภาพและสิ่งแวดล้อมต่างมีระดับศักยภาพอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านของประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์แล้วก็พบว่า ทุกด้านของประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ด้านฝีมือแรงงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านความผูกพันองค์กร ด้านแรงจูงใจ มีระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทั้งสิ้น เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า หากผู้ประกอบการมีศักยภาพในการบริหารจัดการแรงงานต่างด้าวในกิจการของตนสูง โดยมีความสามารถในการดูแลตั้งแต่ขั้นตอนการรับพนักงานเข้ามาปฏิบัติงาน และการธำรงรักษาพนักงาน ตลอดจนพนักงานพ้นจากกิจการไป ทั้งนี้ย่อมส่งผลดีต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย

### ด้านผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

โดยภาพรวมผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่ใช้แรงงานต่างด้าวในจังหวัดระนอง อยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การได้รับค่าชมจากลูกค้าอยู่เสมอ รองลงมา คือ กิจกรรมของท่านมีชื่อเสียงอยู่เสมอ เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผลตอบรับจากลูกค้าย่อมเป็นการวัดผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการได้อย่างชัดเจนที่สุด ส่วนผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน คือ กิจกรรมของท่านมียอดขายหรือรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า การวัดผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการจากยอดขายหรือรายได้ว่ามีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือไม่นั้นต้องใช้ระยะเวลาในการวัดจึงจะได้ผลที่ถูกต้องและแม่นยำ

จากภาพรวมของระดับประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ซึ่งภาพรวมของระดับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการผู้ประกอบการก็อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นว่าทั้งสองด้านมีความเชื่อมโยงกัน เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นรายด้าน คือ ด้านฝีมือแรงงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านความผูกพันองค์กร และด้านแรงจูงใจ ต่างอยู่ในระดับมากทั้งสิ้น ส่วนระดับผลการดำเนินงานกิจกรรมของผู้ประกอบการเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้อล้วนอยู่ในระดับมากทั้งสิ้น เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าหากกิจกรรมมีประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ การมีแรงงานต่างด้าวที่มีฝีมือแรงงานที่มีคุณภาพ เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ มีแรงจูงใจในการทำงาน ทำงานด้วยความทุ่มเทอยู่เสมอ อีกทั้งมีใจรักผูกพันในองค์กร นอกจากนั้นยังมีความเป็นอยู่ที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วยแล้วนั้น ย่อมส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานกิจกรรมของผู้ประกอบการรายนั้น ๆ ด้วย



สมมติฐานที่ 1 ตัวแปรศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการในจังหวัดระนองส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการในจังหวัดระนองมีความสามารถในด้านจัดการแรงงานต่างด้าวสูง โดยมีการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ตามกรอบแนวคิดที่ศึกษานี้ได้สร้างจากการทบทวนและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแยกเป็นรายด้าน คือ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนาความสามารถ การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน และการดูแลสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ทำให้ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวอยู่ในระดับมาก ซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูติภาส ชนะจิตต์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์กร ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยในภาพรวมปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการดำเนินการขององค์กรอยู่ในทิศทางเดียวกัน และสัมพันธ์กันในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรรัชดา วิโรจน์รัตน์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการในสำนักงานบัญชี พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและ ด้านผลตอบแทน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านผลตอบแทน และด้านระบบประเมินผล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบรรลุเป้าหมาย ส่วนด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านการจัดการงานบุคคล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพในการปฏิบัติงาน และด้านการจัดหาและใช้ทรัพยากร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านผลตอบแทน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กล่าวโดยสรุป คือ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยสามารถอภิปรายเป็นรายด้านได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 การสรรหาและการคัดเลือกส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้ประกอบการได้มีการวางนโยบายและแนวทางในการคัดเลือกคนก่อนรับเข้ามาทำงานในกิจการ มีกระบวนการคัดเลือกที่เป็นขั้นตอน โดยมีการสรรหาแรงงานต่างด้าวจากหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนที่มีความน่าเชื่อถือ ทำให้เป็นการกลั่นกรองแรงงานต่างด้าวในระดับหนึ่งก่อนตัดสินใจรับเข้าทำงาน รวมไปถึงกระบวนการคัดเลือก ยกตัวอย่างเช่น การสัมภาษณ์งาน ผู้ประกอบการมีโอกาสได้พูดคุยเกี่ยวกับตัวแรงงานเองโดยตรง จึงทำให้รับรู้ถึงบุคลิกภาพ ประวัติการทำงาน ทักษะงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อได้ข้อมูลที่ต้องการจากการสัมภาษณ์แล้วนั้น จึงนำมาตัดสินใจพิจารณาว่าจะรับเข้าทำงานหรือไม่ หากรับเข้าทำงานก็จะนำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาเลือกตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับทักษะความเชี่ยวชาญได้ ส่งผลให้งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจากมีประสิทธิภาพ เนื่องจากแรงงานได้รับงานที่ตนเองมีความสามารถและความเชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ อยู่แล้ว ดังนั้นสรุปได้ว่าเมื่อมีกระบวนการคัดเลือกและสรรหาแรงงานต่างด้าวในกิจการที่ดีแล้วนั้น ย่อมส่งผลทางบวกกับประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 1.2 การพัฒนาความสามารถส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้ประกอบการมีการส่งเสริมให้แรงงานต่างด้าวในกิจการของตนพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญอยู่เสมอ ซึ่งหากกิจการใดผู้ประกอบการเล็งเห็นความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาคนแล้วนั้น แรงงานจะได้รับการฝึกฝนความสามารถของตนเองอยู่เสมอ ซึ่งจะเกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ ตลอดจนสามารถนำมาพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมได้อีกด้วย เมื่อแรงงานได้ฝึกฝน เรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ จะเกิดองค์ความรู้จากการเก็บรวบรวมประโยชน์ ความรู้ที่ได้รับจากการผลักดันจากผู้ประกอบการ และนำมาจัดระบบเพื่อพัฒนาให้เข้ากับงานที่ตนได้รับมอบหมายให้ดูแลและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นสรุปได้ว่า เมื่อมีการพัฒนาความสามารถให้กับแรงงานอยู่เสมอ จนแรงงานเกิดการเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้กับงานของตนเองจนเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนย่อมส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 1.3 การจัดการผลประโยชน์ตอบแทนไม่ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน ทั้งในด้านค่าจ้าง ค่าตอบแทนล่วงเวลา รวมไปถึงสวัสดิการการลาประเภทต่าง ๆ นั้น ผู้ประกอบการได้ดำเนินการวางแผนการจัดการ ด้านสิทธิประโยชน์ตามระเบียบของรัฐบาลอยู่แล้ว ซึ่งแรงงานต่างด้าวยอมรับในสิทธิที่ตนเองพึงได้รับอยู่แล้ว โดยจะไม่มีการเรียกร้องขอเพิ่มอัตราเงินเดือน หรือสวัสดิการอื่นเพิ่มเติมจากผู้ประกอบการเลย จึงทำให้ผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องมีนโยบายการจัดการด้านผลประโยชน์ตอบแทนให้กับแรงงานต่างด้าวเพื่อจูงใจให้แรงงานต่างด้าวปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะแรงงานต่างด้าวต่างรับรู้และพอใจในผลประโยชน์ที่ตนได้รับจากนายจ้างอยู่แล้ว ดังนั้นสรุปได้ว่า การจัดการผลประโยชน์ตอบแทนสำหรับแรงงานต่างด้าวนั้น ไม่ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 1.4 การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อมส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า แรงงานต่างด้าวเป็นพาหะนำโรคติดต่อที่สำคัญ ผู้ประกอบการจึงเล็งเห็นความสำคัญในด้านสุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของแรงงานต่างด้าวสูง หากแรงงานต่างด้าวในกิจการของตนเอง เกิดป่วยเป็นโรคติดต่อร้ายแรง หรือเกิดอุบัติเหตุขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน ก็ส่งผลกระทบต่องานใน กิจการได้ อาจก่อให้เกิดความเสียหายกับกิจการ ยกตัวอย่างเช่น ส่งสินค้าล่าช้า สินค้ามีความเสียหาย เป็นต้น หากมีการจัดการดูแลด้านสุขอนามัยและการดูแลสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติให้ปลอดภัยและ ไม่เสี่ยงต่อการปฏิบัติงานแล้วนั้น จะทำให้ไม่สร้างความเสียหายแก่งานในกิจการ ดังนั้นสรุปได้ว่า การ ดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อมให้กับแรงงานต่างด้าว ย่อมส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 2 ตัวแปรประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลทางบวกต่อ ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ประสิทธิผลของ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามที่ศึกษานี้ได้ค้นคว้าทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การศึกษานี้ได้สร้าง กรอบแนวคิดเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านฝีมือแรงงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านความผูกพันองค์กร และ แรงจูงใจในการทำงาน โดยหากผู้ประกอบการมีการประสิทธิผลจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตาม รายด้านที่กล่าวไปแล้ว ย่อมส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานในกิจการของผู้ประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงฤดี ร่อนแก้ว (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กรในทัศนะของพนักงาน บริษัท วิฑูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรด้านสภาพแวดล้อมภายใน ด้านเทคโนโลยีในการดำเนินงาน และด้านโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ไปในทางบวกกับผล การดำเนินงานของ บริษัท วิฑูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และสอดคล้องกับงานวิจัยของเทอด ธรรม ตั้งรัตนกุล (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านองค์การในการปฏิบัติงานกับ ประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัทผลิตรถจักรยานยนต์แห่งหนึ่งในจังหวัด ระยอง พบว่า ปัจจัยด้านองค์การในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ด้านการแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านนโยบายและการบริหารและด้านการปรับเปลี่ยนองค์การต่างมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยสามารถอภิปรายเป็นรายด้านได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 ฝีมือแรงงานส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการใน จังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า หากแรงงานต่างด้าวมีฝีมือแรงงาน มีทักษะและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานในตำแหน่งของตนนั้น ก็จะทำให้แรงงานต่างด้าวสามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ชำนาญและเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ผลงานที่ออกมามี มาตรฐาน มีคุณภาพ และส่งผลให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจในสินค้าหรือบริการ เมื่อลูกค้าได้รับความ พึงพอใจในสินค้าหรือบริการแล้วก็จะทำให้เกิดการซื้อซ้ำ ดังนั้นสรุปได้ว่า ฝีมือแรงงานของแรงงานต่าง ด้าวส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการผู้ประกอบการ

สมมติฐานที่ 2.2 คุณภาพชีวิตไม่ส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการผู้ประกอบการใน จังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า คุณภาพชีวิตของแรงงานต่างด้าวมีความเป็นอยู่ที่ดี มีค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตประจำวัน เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงการดำรงชีวิตที่ไม่ใช่การทำงานที่ดีมีความสุขของแรงงานต่างด้าวเอง จึงไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานในชีวิตการทำงานในสถานประกอบการแต่อย่างใด ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตของแรงงานต่างด้าวไม่ส่งผลทางบวกต่อการดำเนินงานของกิจการผู้ประกอบการ

สมมติฐานที่ 2.3 ความผูกพันองค์กรส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า ความผูกพันองค์กรเป็นพฤติกรรมของแรงงานที่มีต่อองค์กร หากแรงงานต่างด้าวมีความผูกพันต่อกิจการ ก็จะแสดงทางพฤติกรรมที่ส่งผลดีต่อกิจการเช่นกัน เมื่อมีพฤติกรรมไปทางที่ดี เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ย่อมทำให้เกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานด้วยใจ ดังนั้นผลงานที่ออกมาจึงมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

สมมติฐานที่ 2.4 แรงจูงใจส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า หากผู้ประกอบการได้สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับแรงงานได้ตรงความต้องการของแรงงาน จนแรงงานเกิดความพึงพอใจก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อตอบสนองให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ดังนั้นจึงส่งผลกระทบต่องานก็สำเร็จลุล่วงไปได้ตามนโยบายของกิจการ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

## ประโยชน์จากการวิจัย

การศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ในจังหวัดระนอง มีประโยชน์ ดังนี้

### ประโยชน์เชิงทฤษฎี

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว การบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานนั้น ทำให้การศึกษานี้ได้สร้างกรอบแนวคิดและตั้งสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้ โดยลักษณะกรอบแนวคิดในการวิจัยที่การศึกษานี้ได้พัฒนามาจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ทำให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร จนเกิดเป็นการศึกษาในเชิงอิทธิพลเรื่อง การศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง เนื่องจากจังหวัดระนองมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศเมียนมาร์ จึงทำให้มีแรงงานต่างด้าวจำนวนมากอพยพเข้ามาทำงานในจังหวัดระนองแทบจะทุกสถานประกอบการในจังหวัดระนองเลยทีเดียว ด้วยเหตุนี้แรงงานต่างด้าวจึงกลายเป็นกำลังหลักสำคัญที่จะพัฒนากิจการสำหรับผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง ซึ่งผลจากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการของผู้ประกอบการในจังหวัดระนอง ซึ่งในอนาคตอันใกล้ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จะเกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญในการประกอบการทางธุรกิจต่างๆเพิ่มมากขึ้น กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ จึงสามารถเป็นตัวอย่างเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงวิชาการต่อไป

### ประโยชน์เชิงการจัดการ

1. ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปกำหนดศักยภาพในการจัดการแรงงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งส่งผลกับประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และนำไปสู่ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ
2. ผู้ประกอบการสามารถศึกษาผลการวิจัยในครั้งนี้เพื่อนำไปเป็นแนวทางในงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกิจการได้
3. ผู้ประกอบการเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เนื่องจากผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า ศักยภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ จึงทำให้ผู้ประกอบการเกิดความตระหนักถึงความสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ และนำไปสู่การพัฒนาแรงงานในกิจการอีกด้วย
4. ปัจจุบันอัตราการแข่งขันสูงชันอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้าหรือบริการ เพื่อขยายผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ แต่การศึกษานี้ได้นำเสนออีกแง่มุมหนึ่ง นั่นคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการเช่นเดียวกัน หากผู้ประกอบการมีศักยภาพ หากผู้ประกอบการมีศักยภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ก็จะสามารถพัฒนากิจการในสภาวะที่มีอัตราการแข่งขันสูงได้

5. ในอนาคตจะมีการขยายตัวของแรงงานมากขึ้นจากการเปิดการค้าเสรี เนื่องจากความร่วมมือของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จึงมีการเคลื่อนย้ายแรงงานได้อย่างเสรี ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากความหลากหลายทางด้านเชื้อชาติของแรงงานในการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งนี้การรองรับและเตรียมพร้อมการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีศักยภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การศึกษาครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการได้

### ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยในอนาคต

1. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการที่ใช้แรงงานต่างด้าวเท่านั้น ทำให้ได้ผลการศึกษจากมุมมองผู้ประกอบการที่ใช้แรงงานต่างด้าวเพียงด้านเดียว จึงควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวกับแรงงานไทยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงาน เพื่อประกอบการตัดสินใจในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่ที่มีทั้งแรงงานต่างด้าวและไทย ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำมาเปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่างจุดดีและจุดด้อยของแรงงานทั้งสองในกิจการได้

2. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการ ทำให้ได้ข้อมูลหลักจากเจ้าของกิจการเท่านั้น ซึ่งถ้ามีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มแรงงานต่างด้าวด้วยนั้น ก็จะได้ผลการศึกษาที่อาจมีความแตกต่างกัน จึงควรมีการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นแรงงานต่างด้าวเพิ่มเติม รวมไปถึงการเปรียบเทียบแรงงานต่างด้าวหลายหลายสัญชาติ เพื่อที่จะได้รับรู้ข้อมูลด้านประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์จากมุมมองของผู้ใช้แรงงานเองและความแตกต่างกันของแรงงานต่างด้าวแต่ละสัญชาติ ทั้งนี้ยังสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการได้อีกด้วย

3. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารจัดการแรงงานต่างด้าวที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานในกิจการ ซึ่งด้านคุณภาพชีวิตเป็นหนึ่งในตัวประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า งานวิจัยครั้งนี้ พบว่า ด้านคุณภาพชีวิตไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ จึงควรมีการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตของแรงงานต่างด้าวเพิ่มเติม ข้อมูลที่ได้สามารถแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าวในกิจการนั้น ๆ ได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กนก อมรปฏิพัทธ์. (2547). การสื่อสารแบบผสมผสานเพื่อชื่อเสียงขององค์กรที่มุ่งหวังผลกำไรและองค์กรที่ไม่ได้หวังผลกำไร องค์กรรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติพงศ์ วิเวกานนท์ และคณะ. (2547). การจัดการกระบวนการ : หนทางสร้างคุณภาพการเพิ่มผลผลิตและศักยภาพเพื่อการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 พ.ศ.2550 – 2554. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- จิระประภา อัครบวร. (2547). การพัฒนาองค์การตามแนวปรัชญาเต๋า. วารสารการบริหารคน 25, 2 (มกราคม): 67-74.
- เจนวิทย์ สิทธิวงศ์. (2555). อิทธิพลการเรียนรู้และแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานผ่านสมรรถนะของบุคลากร บริษัท โพรเกรส เซอร์วิส ซัพพอร์ท จำกัด (กลุ่มบริษัทให้บริการสนับสนุนงานต่อเครือธนาคารกสิกรไทย). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฉัตรรัชดา วิโรจน์รัตน์. (2555). ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการในสำนักงานบัญชี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบัญชี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ชุตินาถ ชนะจิตต์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาสำหรับผู้บริหารระดับสูง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี.
- ชูชัย สมितिไกร. (2552). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชินรัตน์ สมสืบ และคนอื่น ๆ . (2540). การพัฒนาบุคลากรในงานโรงแรมและภัตตาคาร. เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- दनัย เทียนพุม. (2544). ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: นาโกต้า.
- ดวงฤดี ร่องแก้ว.(2548). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดิน ปรัชญาพฤทธิ. (2530). การพัฒนาองค์การ. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เทอดธรรม ตั้งรัตนกุล. (2555). ปัจจัยด้านองค์การในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัทผลิตรถจักรยานยนต์แห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นภาพัญญา โหมาศวิน. (2533). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การ ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- นันทา ส่งสวัสดิ์. (2539). การดำเนินงานของสำนักงานบัญชี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่.
- วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบัญชี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เชียงใหม่.
- ไนแคมป์ เมลินดา. (2546). *ปรัชญาและกลยุทธ์ CRM*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). *การจัดการสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัท ทริปเพิ้ล กรุป จำกัด.
- บุญเจือ วงษ์เกษม. (2529). *คุณภาพชีวิตการทำงานกับการเพิ่มผลผลิต*. เพิ่มผลผลิต 26 (ธันวาคม – มกราคม): 29 – 33.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2555). *การวิจัยการตลาด*. กรุงเทพฯ: ท็อป.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอลตา บุตรสุทธิวงศ์. (2550). *การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- พสุ เดชะรินทร์. (2544). *เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ซีเอ็ยเคชั่น.
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. (2544). *Balanced Scorecard กับกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: Be Bright Book.
- พิรุณวิ สนใจ. (2547). *คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานสอบสวนสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เพียงพร โทบุราณ. (2551). *ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ภรณ์ กীরติบุตร. (2541). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนส์ไตร์.
- ภูศิษ น้อยแสง. (2545). *บทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในเครือซีเมนต์ไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาสังคมสังเคราะห์ศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วนิดา อุตตราภาส. (2548). *พฤติกรรมองค์กร*. ภูเก็ต: ม.ป.ท.
- วิชัย โสสุวรรณจิตดา. (2547). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์โฟร์เลส.
- ศิรินทิพย์ ศรีสุราช. (2550). *ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบัญชี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมเดช โรจน์จรัสเสถียร. (2547). *การบัญชีภาษีอากร*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติเพรส.
- สรวงสรรค์ ตะปินตา. (2541). *คุณภาพชีวิตการทำงานของช่างการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สิทธิศักดิ์ พงษ์ปิติกุล. (2546). *การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วยวิธี Balanced Scorecard*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2544). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.



- สุนันทา เลหาพันธ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สุภาพร เสรีรัตน์. (2552). *ผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการให้บริการที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อนิวัช แก้วจันทน์. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. สงขลา: โรงพิมพ์นำลิบบัณฑิต.
- อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2549). *การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- อนุชาติ พวงสำลี และคนอื่นๆ. (2541). *การพัฒนาเครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตและสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- อัจฉราวรรณ รัตนพันธ์. (2547). *ความสัมพันธ์ของการเรียนรู้ขององค์กรกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2547). *สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ : คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำBSC (Balanced Scorecard)*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรมการจัดหางาน. สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว. (2556). *สิทธิและหน้าที่ในการทำงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมืองสัญชาติพม่า ลาว และกัมพูชา*. สืบค้นเมื่อ 29 กันยายน. เข้าถึงได้จาก <http://lib.doe.go.th/doeinfor/pagedata/frmDocDetail2.aspx?docno=1o98>
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2553). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการนำไปสู่การปฏิบัติ*. สืบค้นเมื่อ 2 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก [http://www.stabundamrong.go.th/web/book/53/b15\\_53.PDF](http://www.stabundamrong.go.th/web/book/53/b15_53.PDF)
- Huse and Coming. (1985). *organization Development and Change*. New York: West Pblishing.
- Kaplan, R.S. and D.P. Norton. (2000). *The Balanced Scorecard*. Boston: Havard BusinessSchool Press.
- Niven, R. Paul. (2002). *Balanced Scorecard Step by step: MaximizingPerformance*. New York: John Wiley and Sons.
- Sharma, R.C. (1988). *Population Resources Environment and Quality of life*. New Delhi: Dhanpatriai & Sons.
- Sheldon, E.Marry. (1971). *Investments and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the organization*. Administrative Science Quarterly 16 (July): 143.
- Viroj Jadesadalug and Phapruek Ussahawantichakit. (2009). *Building Innovative Creation Efficiency of Furniture Business in Thailand: And Empirical Research of Its Antecedent and Consequences*. International Journal of Strategic Management 9: 47

ภาคผนวก

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว ในด้านการสรรหาและการคัดเลือก

(n = 392 ราย)

ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว	$\bar{x}$	SD	ระดับศักยภาพ
<b>การสรรหาและการคัดเลือก</b>			
1.ท่านมีการแสวงหาแรงงานจากสำนักงานจัดหางานหรือบริษัทจัดหางานต่าง ๆ	3.15	1.46	ปานกลาง
2.ท่านมีการแสวงหาแรงงานที่ถูกต้องกฎหมาย	2.66	1.59	ปานกลาง
3.ท่านมีการพิจารณาประวัติการทำงานขอแรงงานก่อนรับเข้าทำงาน	3.19	1.62	ปานกลาง
4.ท่านมีการสัมภาษณ์แรงงานก่อนรับเข้าทำงาน	3.03	1.53	ปานกลาง
5.ท่านมีการพิจารณาบุคลิกภาพแรงงานก่อนรับเข้าทำงาน	3.22	1.57	ปานกลาง
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.05</b>	<b>1.42</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว ในด้านการพัฒนาความสามารถ

(n = 392 ราย)

ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว	$\bar{x}$	SD	ระดับศักยภาพ
<b>การพัฒนาความสามารถ</b>			
1. ท่านให้แรงงานทุกรายมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม	3.65	1.45	มาก
2.ท่านจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานให้แก่แรงงาน	3.63	1.47	มาก
3.ท่านสร้างความท้าทายในงานให้กับแรงงาน โดยการเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบในงาน	3.80	1.39	มาก
4.ท่านสนับสนุนการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ ส่งเสริมให้พนักงานทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ	3.69	1.46	มาก
5.ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.88	1.48	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.73</b>	<b>1.38</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว ในด้านการจัดการผลประโยชน์ตอบแทน

(n = 392 ราย)

ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว	$\bar{x}$	SD	ระดับศักยภาพ
<b>การจัดการผลประโยชน์ตอบแทน</b>			
1. ท่านจ่ายค่าแรงขั้นต่ำตามปัจจุบันอย่างเหมาะสม	3.88	1.28	มาก
2. ท่านพิจารณาขึ้นเงินเดือนอย่างเหมาะสมทุกปี	3.77	1.30	มาก
3. ท่านจ่ายค่าล่วงเวลาการปฏิบัติงานทุกครั้ง	3.45	1.50	มาก
4. ท่านจ่ายค่าจ้างในกรณีที่แรงงานลาป่วยและวันหยุดงานประจำสัปดาห์รวมถึงวันหยุดนักขัตฤกษ์	3.81	1.35	มาก
5. ท่านจัดให้ให้มีสวัสดิการวันหยุดอย่างเป็นธรรม	3.82	1.35	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.75</b>	<b>1.29</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว ในด้านการดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม

(n = 392 ราย)

ศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว	$\bar{x}$	SD	ระดับศักยภาพ
<b>การดูแลสุขภาพและสภาพแวดล้อม</b>			
1. ท่านจัดให้ มีสวัสดิการกรณีเจ็บป่วยทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน	3.66	1.34	มาก
	3.62	1.38	มาก
2. ท่านใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่อยู่ในสภาพดี มีความปลอดภัย	3.93	1.38	มาก
	3.88	1.36	มาก
3. ท่านจัดสวัสดิการที่พัก น้ำดื่ม เครื่องแบบ			
4. ท่านมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี มีแสงสว่างเพียงพอมีการระบายอากาศที่ดีไม่มีฝุ่นละออง	3.93	1.35	มาก
5. ท่านมีระบบรักษาความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน			
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.80</b>	<b>1.27</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการจัดการแรงงานต่างด้าว ในด้านการฝีมือแรงงาน

(n = 392 ราย)

ประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์	$\bar{x}$	SD	ระดับประสิทธิผล
<b>ฝีมือแรงงาน</b>			
1.การฝึกอบรมทำให้แรงงานมีทักษะในการทำงานมากขึ้น	3.67	1.43	มาก
2.การฝึกอบรมทำให้แรงงานปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	3.46	1.47	มาก
3.แรงงานนำความรู้ที่ได้จากการจัดอบรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานของตน	3.55	1.49	มาก
4.แรงงานเกิดนวัตกรรมใหม่ในการปฏิบัติงาน	3.24	1.59	ปานกลาง
5.แรงงานเกิดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	3.61	1.54	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.51</b>	<b>1.37</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในด้านคุณภาพชีวิต

(n = 392 ราย)

ประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์	$\bar{x}$	SD	ระดับประสิทธิผล
<b>คุณภาพชีวิต</b>			
1.แรงงานได้รับค่าจ้างเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิต	3.77	1.37	มาก
2.แรงงานไม่มีความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน	3.88	1.36	มาก
3.แรงงานมีสวัสดิการที่เป็นธรรม	3.92	1.41	มาก
4.แรงงานมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	4.13	1.29	มาก
5.แรงงานมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน	4.09	1.33	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.96</b>	<b>1.28</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในด้านความผูกพันต่อองค์กร

(n = 392 ราย)

ประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์	$\bar{x}$	SD	ระดับ ประสิทธิผล
<b>ความผูกพันต่อองค์กร</b>			
1. ท่านได้รับความร่วมมือที่ดีจากแรงงานในการทำกิจกรรมใดๆ	3.57	1.48	มาก
2. ท่านไม่มีปัญหาเรื่องการลาออกของแรงงาน	3.33	1.55	ปานกลาง
3. ท่านมักได้รับความช่วยเหลือจากแรงงานอยู่เสมอโดยไม่ต้องสั่งการ	3.43	1.51	มาก
4. ท่านมักมีแรงงานใหม่ที่ได้รับคำแนะนำจากแรงงานเดิมใน กิจการ	3.43	1.55	มาก
5. ท่านมักได้รับประโยชน์จากแรงงานอยู่เสมอ	3.54	1.53	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.46</b>	<b>1.46</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในด้านแรงจูงใจ

(n = 392 ราย)

ประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์	$\bar{x}$	SD	ระดับ ประสิทธิผล
<b>แรงจูงใจ</b>			
1. ท่านมักเห็นแรงงานทุ่มเทในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.59	1.56	มาก
2. ท่านมักเห็นแรงงานมีความสุขกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.81	1.49	มาก
3. ท่านมักเห็นแรงงานขยันและทำงานอย่างหนัก	3.81	1.49	มาก
4. ท่านมักเห็นแรงงานปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปได้	3.85	1.52	มาก
5. ท่านมักได้พูดคุยกับแรงงานในเรื่องของการปฏิบัติงานอยู่ เสมอ	3.82	1.49	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.78</b>	<b>1.44</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ผลการดำเนินงานของกิจการ

(n = 392 ราย)

ผลการดำเนินงานของกิจการ	$\bar{x}$	SD	ระดับผลการดำเนินงาน
1.กิจการของท่านมีผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.67	1.54	มาก
2.กิจการของท่านมียอดขายหรือรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.49	1.61	มาก
3.กิจการของท่านได้รับผลตอบแทนคุ้มค่ากับการลงทุน	3.65	1.50	มาก
4.สินค้าหรือการบริการของท่านเป็นที่รู้จักในชุมชน	3.64	1.54	มาก
5.สินค้าหรือการบริการของท่านได้รับความไว้วางใจจากลูกค้ามีการซื้อซ้ำหรือกลับเข้ามาใช้บริการอีกครั้ง	3.52	1.53	มาก
6.ท่านมักได้รับคำชมจากลูกค้าอยู่เสมอ	3.98	1.43	มาก
7.ท่านมักมีลูกค้าใหม่จากการบอกต่อของลูกค้าเก่าอยู่เสมอ	3.77	1.49	มาก
8.กิจการของท่านมีชื่อเสียงที่ดีอยู่เสมอ	3.97	1.43	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.71</b>	<b>1.39</b>	<b>มาก</b>