

การพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
(SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร

The Organizational Development Potential in Human Resource Management
of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) In Bangkok

จักรีวัชร กันบุรมย์¹ บุญसान ฤทธิ์² สุวิมล มธูรส³ ศิริทิพย์ กุลจิตตรศรี⁴ พระครูปลัดประวิทย์ วรธมโม⁵

Chakriwatchara Kanburom, Boonsan Tharathueke, Suwimon Mathuros,

Sirintip Kuljittree, Phrakhru Palad Prawit Woradhammo

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร (2) การพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร และ (3) มุมมองการเสริมศักยภาพการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ประชากรการวิจัย จำนวน 400 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ เจ้าของกิจการ ผู้ประกอบการ และผู้จัดการฝ่าย จำนวน 15 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุในช่วง 41-50 ปี สำเร็จการศึกษาดอนปลาย/ปวช. มีประสบการณ์การทำงานในองค์กร 11-20 ปี ส่วนใหญ่เจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการ ธุรกิจขนาดเล็ก มีจำนวนคนในองค์กร 1-50 คน ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจขององค์กร 11-20 ปี สำหรับการเสริมศักยภาพการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 9 ด้าน (HRM) อยู่ในระดับปานกลาง และการเสริมศักยภาพการพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพพบว่า (1) มุมมองการเงินนั้นมีความสำคัญด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ (HRMCB) (2) มุมมองลูกค้าจำเป็นต้องการบุคลากรที่มีความยืดหยุ่น เป็น

Received: 2024-05-15 Revised: 2024-06-19 Accepted: 2024-06-21

¹ ดร., อาจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา Dr., Lecturer of Faculty Public Administration, Nakonrathasima College. E-mail: chakriwatchara.kan@gmail.com

² ดร., อาจารย์ประจำคณะบริหารและการจัดการ มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา Lecturer of Faculty Administration and Management, Chaopraya University. E-mail: boonsan2526@gmail.com

³ ดร., อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา Dr., Lecturer of Faculty of Science and Arts, Burapha University Chanthaburi Campus. E-mail: suwimonmat637@gmail.com

⁴ อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร Lecturer of Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon. E-mail: sirintip.k@rmutp.ac.th

⁵ ผศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธปัญญาศรีทวารวดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Assistant Professor Dr., Lecturer in the Bachelor of Public Administration program, Buddhapanyasri Dvaravati Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University. E-mail: sirintip.k@rmutp.ac.th

มิตร มารยาทดีและพร้อมให้บริการ และ (3) มุมมองกระบวนการและพนักงานนั้นต้องคัดเลือกบุคลากรที่มี
ทำงานเน้นหลักความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการโดยยึดหลักคุณธรรม

คำสำคัญ (Keywords) : การพัฒนาองค์กร; การจัดการทรัพยากรมนุษย์; วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Abstract

The research purposes were to study: (1) the general information on small and medium sized enterprises (SMEs) in Bangkok; (2) the organizational development in human resource management of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Bangkok; and (3) the perspectives on enhancing organizational development in human resource management of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Bangkok. Mixed method research was employed. The research population of 400 persons; and the informants group was the 15 business owners, entrepreneurs, and department managers. The research instrument was the questionnaire. The statistical instruments for the data analysis were the frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The research findings were:

The general information on small and medium sized enterprises (SMEs) in Bangkok found most of them were female, in the age range of 41-50 years, completed high school/vocational certificate, had experience working in an organization for 11-20 years, mostly business owners/entrepreneurs' small business; there were 1-50 people in the organization; the duration of the organization's business operations was 11-20 years. The strengthening of the organizational development in human resource management (HRM) for all 9 aspects was at the moderate level. The strengthening of the potential for effective organizational development found: (1) the financial perspective was the important in the field of compensation and welfare management (HRMCB); (2) the customers' perspectives on personnel who were smiling, friendly, well-mannered and ready to provide service; and (3) the process and employee perspectives on personnel selected to work with focused on knowledge and abilities appropriate to the desired position based on moral principles.

Keywords: organizational development; human resource management;
small and medium enterprises

บทนำ (Introduction)

ระบบบริหารสมัยใหม่ มีนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงการพัฒนารายบุคคล การพัฒนาอาชีพในองค์กร การบริหารผลการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งหลายองค์การได้มีการปรับปรุงระบบภายในองค์กร เสมอไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างภายในองค์กร การเสริมสร้างระบบหน่วยงานย่อยองค์กรให้แข็งแกร่ง และปรับเปลี่ยนหน่วยงานที่ยังมีจุดอ่อน เพื่อให้องค์กรสามารถยืนอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยพึ่งพารัฐบาลน้อยลง ในการ

บริหารงานนั้นผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่ทางการบริหารได้อย่างสมบูรณ์ จำเป็นต้องมีข้อมูลที่มีคุณภาพและให้ประโยชน์ต่อการทำหน้าที่ทางการบริหารได้อย่างสมบูรณ์ จำเป็นต้องมีข้อมูลที่มีคุณภาพและให้ประโยชน์ต่อการทำหน้าที่ทางการบริหารได้อย่างแท้จริง (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2560: 23)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) คือ กลุ่มกิจการที่มีจำนวนมากถึงร้อยละ 99.6 ของธุรกิจทั้งหมดในระบบเศรษฐกิจไทย เป็นแหล่งจ้างงานขนาดใหญ่ที่มีปริมาณการจ้างงานสูงถึงร้อยละ 77.86 ของการจ้างงานรวมของประเทศ นอกจากนี้ SMEs ยังสามารถสร้างรายได้จากการส่งออกสินค้าไปจำหน่ายยังต่างประเทศได้ถึง ร้อยละ 28.40 ของมูลค่าการส่งออกรวมของประเทศ และมีสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ถึงร้อยละ 42.35 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมทั้งประเทศ ด้วยลักษณะดังกล่าวมา SMEs จึงถูกจัดเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความก้าวหน้าและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย (อรปรียา รุ่งสง, 2561: 1)

แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard เป็นระบบการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ เริ่มมีการกล่าวถึงและใช้กันอย่างแพร่หลายตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1990 โดย Kaplan & Norton เป็นผู้นำเสนอความคิดนี้เพื่อช่วยในการประเมินองค์กรและนำเสนอรายงานให้ผู้บริหารโดยอาศัยมุมมอง (Perspectives) อื่นนอกเหนือจากมุมมองทางการเงิน ภายใต้การแข่งขันในยุคปัจจุบันผู้บริหารพบว่า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงนั้น การอาศัยตัวชี้วัดทางการเงินเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ ผู้บริหารควรประเมินองค์กรประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (อรปรียา รุ่งสง, 2561: 3)

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า การพัฒนาองค์กรด้านทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้ได้ประโยชน์สูงสุด ซึ่งทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญในการจัดการองค์การที่ดี ซึ่งองค์กรจึงจำเป็นต้องอาศัยศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรให้กับองค์กรได้อย่างเป็นระบบนั่นเอง จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีหลากหลายประเภทธุรกิจ ประกอบด้วย ธุรกิจการผลิต (Manufacturing) ธุรกิจค้าส่ง (Wholesaling) ธุรกิจค้าปลีก (Retailing) ธุรกิจบริการ (Service) สามารถนำผลที่ได้ไปปรับใช้เป็นแนวทางในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษามุมมองการเสริมศักยภาพการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (mixed methods research) เก็บข้อมูลโดยแจกแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร มีขอบเขตในการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา เพื่อให้เกิดความเหมาะสมชัดเจนในการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบไปด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย (1) เพศ (2) อายุ (3) ระดับการศึกษา (4) ประสบการณ์ทำงานในองค์กร (5) ตำแหน่งในปัจจุบัน (6) ประเภทขององค์กร (7) จำนวนคนในองค์กร และ (8) ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจขององค์กร 2) การพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Milkovich and Boudreau (1991, อ้างถึงใน กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2556: 4) ประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการสรรหาและคัดเลือก (3) ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ (4) ด้านการแรงงานสัมพันธ์และกฎหมาย (5) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (6) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและคุณภาพชีวิต (7) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสากล (8) ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (9) ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน และ 3) มุมมองการเสริมศักยภาพการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษามุมมอง กลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่ด้วย “Balanced Scorecard” ของ Robert, S. Kaplan (1996) และ David, P. Norton (1996) ได้เสนอแนวคิดในเรื่องของการประเมินผลองค์กร โดยพิจารณาตัวชี้วัดในสี่มุมมอง (Perspectives) ทั้ง 4 ประกอบด้วย (1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) (2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) (3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ (4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการเสริมศักยภาพการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร

1.2 ขอบเขตด้านประชากร และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลเป็นเจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการ และที่เป็นพนักงานปฏิบัติงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีพนักงานในระดับต้นถึงผู้ปฏิบัติงานในชั้นสูง จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธุรกิจบริการ กลุ่มธุรกิจค้าส่ง กลุ่มธุรกิจการผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2567)

การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 15 คน ประกอบด้วย เจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการ ผู้จัดการฝ่าย

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ ทำการศึกษาเจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการ และที่เป็นพนักงานปฏิบัติงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีพนักงานในระดับต้นถึงผู้ปฏิบัติงานในชั้นสูง จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธุรกิจบริการ กลุ่มธุรกิจค้าส่ง กลุ่มธุรกิจการผลิต ในเขตกรุงเทพมหานคร

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ช่วงเวลาในการศึกษารวบรวมข้อมูลการวิจัยในช่วงเดือน มิถุนายน 2566 ถึงเดือน เมษายน 2567

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตอน ได้แก่ 1) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด ชนิดให้เลือกตอบ (Checklists) 2) เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยลักษณะของคำถามแบบสอบถามเป็นแบบปลายปิด ให้เลือกตอบในลักษณะประเมินค่า (Rating Scale) ที่มี 5 ระดับ 3) มุ่งมองเกี่ยวกับการเสริมศักยภาพการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง เป็นเจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการ และที่เป็นพนักงานปฏิบัติงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีพนักงานในระดับต้นถึงผู้ปฏิบัติงานในชั้นสูง จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธุรกิจบริการ กลุ่มธุรกิจค้าส่ง กลุ่มธุรกิจการผลิต ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ได้รับคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย พร้อมทั้งเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเองกลับคืนครบทุกฉบับ และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากการแสดงความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งดำเนินการเก็บข้อมูลโดยผู้ศึกษาเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ประกอบกับทบทวนเนื้อหาจากเอกสารและใช้เทคนิควิเคราะห์องค์ประกอบ โดยตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่สามารถสังเกตได้จากการเก็บข้อมูล เพื่อนำมาสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Induction) และการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย (Research Results)

1. ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิงอายุในช่วง 41-50 ปี สำเร็จการศึกษาตอนปลาย/ปวช มีประสบการณ์การทำงานในองค์กร 11-20 ปี ส่วนใหญ่

เจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการ ธุรกิจขนาดเล็ก มีจำนวนคนในองค์กร 1-50 คน ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจขององค์กร 11-20 ปี

2. ผลการวิเคราะห์การพัฒนางานองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้ง 9 ด้าน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมการเสริมศักยภาพการพัฒนางานองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการวางแผน ($\bar{x} = 3.49$) ด้านการสรรหาและคัดเลือก ($\bar{x} = 3.42$) ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{x} = 3.31$) ความก้าวหน้าในอาชีพและคุณภาพชีวิต ($\bar{x} = 3.21$) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ($\bar{x} = 3.10$) การพัฒนาบุคลากร ($\bar{x} = 3.06$) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 2.98$) การแรงงานสัมพันธ์และกฎหมาย ($\bar{x} = 2.90$) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสากล ($\bar{x} = 2.70$)

3. ผลการวิเคราะห์มุมมองการเสริมศักยภาพการพัฒนางานองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า

มุมมองการเงิน ข้อค้นพบ 1) มีการจัดทำระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามหลักความรู้ความสามารถของบุคลากร (Competency based pay คือ 1.Skill based pay หรือการจ่ายค่าตอบแทนตามทักษะ 2.Competency based pay หรือการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถทั้ง 3 รูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนนี้มีความแตกต่างกันมาก โดยในส่วนของ Skill based pay จะใช้กับพนักงานฝีมือ 2) มีการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนและรางวัลให้กับบุคลากรที่ชัดเจน เช่น เงินเดือน และเบี้ยประจำ โ หรือไม่คงที่ เช่น โบนัสตามผลงาน และค่าคอมมิชชั่น หรือมีใช้ตัวเงิน เช่น สวัสดิการต่างๆ 3) มีการให้รางวัลบุคลากรถือปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกันไม่คำนึงถึง เพศ เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา หรืออื่นๆ นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ 4) มีความยุติธรรมในการจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (HRMPM) คือ มีการให้รางวัลเมื่อผ่านกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน (ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2 , 15 มกราคม 2567)

สรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ค่าตอบแทนมีความสำคัญต่อภาพรวมขององค์กรเป็นอย่างมาก เพราะการบริหารค่าตอบแทนที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างผลลัพธ์ในเชิงของผลงาน ส่งเสริมสภาพแวดล้อมภายในองค์กร สร้างภาพลักษณ์อันดีที่มีต่อสังคมภายนอก และตอบโจทย์ความยั่งยืนในเชิงการเงินขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจ่ายค่าตอบแทนตามความรู้ความสามารถของบุคลากร (Competency based pay คือ 1.Skill based pay หรือการจ่ายค่าตอบแทนตามทักษะ 2.Competency based pay หรือการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถทั้ง 3 รูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนนี้มีความแตกต่างกันมาก โดยในส่วนของ Skill based pay จะใช้กับพนักงานฝีมือ มีการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนและรางวัลให้กับบุคลากรที่ชัดเจน เช่น เงินเดือน และเบี้ยประจำหรือไม่คงที่ เช่น โบนัสตามผลงาน และค่าคอมมิชชั่น หรือมีใช้ตัวเงิน เช่น สวัสดิการต่างๆ

มุมมองลูกค้า ข้อค้นพบ 1) มีพนักงานยิ้มแย้ม ใส่ใจในการบริการ ให้ข้อมูลครบถ้วน ตอบคำถาม ฉะฉาน ใส่ใจในการติดตามเอกสาร และถามไถ่ได้ตลอด แจ้งข้อมูลข่าวสารรวดเร็ว 2) มีบุคลากรที่มีความมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสร้างความรู้สึกเป็นกันเองกับพนักงาน 3) มีบุคลากรที่มีการดูแลความใส่ใจและความปลอดภัยลูกค้า และ 4) มีบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการแนะนำในการให้บริการ และด้านประสิทธิผลทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้ อัตราผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และ อัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินการขององค์กร (ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 5 , 20 มกราคม 2567)

สรุปได้ว่า การส่งเสริมการพัฒนางานองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้น เจ้าของกิจการหรือผู้ประกอบการ พนักงาน ต้องเข้มแข็ง ใส่ใจในการบริการ ให้ข้อมูลครบถ้วน ตอบคำถามฉะฉาน ใส่ใจในการติดตามแก้ปัญหา ท่วงที มีการดูแลความใส่ใจและความปลอดภัยลูกค้า และมีทักษะในการแนะนำในการให้บริการ

มุมมองกระบวนการและพนักงาน ข้อค้นพบ 1) สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กรย่อมทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้นด้วย เมื่อพนักงานมีประสิทธิภาพ องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้มีคนที่มีความสามารถอยากเข้ามาเข้าร่วมทำงานกับองค์กร ซึ่งนั่นย่อมทำให้องค์กรมีตัวเลือกที่ดีในการสรรหาและคัดสรรพนักงานในอนาคตด้วย ดังนั้นกระบวนการคัดสรรที่ดี ย่อมมีโอกาสนี้จะได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง และทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้นด้วย 2) ศักยภาพของพนักงานที่ซ่อนอยู่ที่บางครั้งเราอาจมองไม่เห็นการมีแผนการบริหารจัดการจะทำให้เราสามารถส่งเสริมให้บุคลากรทำงานได้อย่างถูกต้อง เกิดผลงานที่ดี 3) พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ก้าวหน้า ยิ่งขึ้นไปเรื่อยๆ จะส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาตามไปด้วย และเพิ่มมูลค่าให้กับทั้งตัวบุคลากรและองค์กรไปในตัว 4) บำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนานๆ ใส่ใจในการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนมีการบริหารจัดการด้านบุคคลที่ดี ทำให้อยู่แล้วสบายใจ อยู่แล้วรู้สึกมีคุณค่า 5) องค์กรบรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จ การทำธุรกิจในยุคนี้ทุกองค์กรขนาดกลางและขนาดย่อมต่างตั้งเป้าหมายของตัวเอง มีกระบวนการและพนักงานที่ดีมีส่วนอย่างมากที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและทำให้บรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จได้ (ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 9, 15 มกราคม 2567)

สรุปได้ว่า การวางแผนสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร และมุมมองในการจัดองค์กร และช่วงระหว่างหรือหลังการบริหารจัดการรับรู้ถึงประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบไปด้วย 5 มิติ คือ มิติด้านองค์กร มิติด้านการบริหารจัดการ มิติด้านเทคโนโลยี มิติด้านสภาพแวดล้อม และมิติด้านบุคลากร

มุมมองการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร ข้อค้นพบ ปัจจัยสำคัญ ด้านการวางแผน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและความสามารถของบุคลากรตามแนวคิด Competency ด้านการจัดการบุคลากรเพื่อสากล (HRMG) มีดังนี้ 1) มีบุคลากรที่มีความสามารถในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ 2) มีการจัดทำแผนการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีเพื่อรองรับการทำธุรกิจในประเทศอาเซียน (AEC) 3) มีความเข้าใจและสามารถบริหารจัดการทีมงานที่มาจากหลากหลายวัฒนธรรม 4) มีแรงงานฝีมือเฉพาะทางที่มีทักษะในการผลิตและการให้บริการในระดับสากล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการจัดการ มีความเพียงพอของเทคโนโลยีหรือสารสนเทศกับความต้องการของบุคลากรทุกระดับ และตอบสนองในทุกหน้าที่ของหน่วยงาน และด้านประสิทธิภาพ 1) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากร และ 2) ร้อยละของความสำเร็จในการเสริมศักยภาพการพัฒนางานด้านการจัดการ (ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 11, 15 มกราคม 2567)

สรุปได้ว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและความสามารถของบุคลากรส่งเสริมพัฒนาแรงงานฝีมือเฉพาะทางที่มีทักษะในการผลิตและการให้บริการในระดับสากล และเพิ่มศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการให้เพียงพอกับความต้องการของบุคลากรทุกระดับ และตอบสนองในทุกหน้าที่ของหน่วยงานด้านประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากผลการศึกษาที่ได้สรุปผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาองค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 9 ด้าน (HRM) พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวางแผน ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความก้าวหน้าในอาชีพและคุณภาพชีวิต ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการแรงงานสัมพันธ์และกฎหมาย การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสากล สอดคล้องกับ วรินทร์ธร ธารสารสมบัติ และ ฉวีวรรณ ปุรานิธิ (2565: 103) พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรกที่ได้รับการประเมินได้แก่ ด้านขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งการเรียนรู้ขององค์กร และด้านการเรียนรู้ของบุคคล ตามลำดับความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการตอบสนองลูกค้า ด้านนวัตกรรม และด้านคุณภาพ

2. มุมมองการเสริมศักยภาพการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร การกำหนดกลยุทธ์ค่าตอบแทนมีความสำคัญต่อภาพรวมขององค์กรเป็นอย่างมาก เพราะการบริหารค่าตอบแทนที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างผลลัพธ์ในเชิงของผลงาน ตอบโจทย์ความยั่งยืนในเชิงการเงินขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้น เจ้าของกิจการหรือผู้ประกอบการพนักงาน ต้องเข้มแข็ง ใส่ใจในการบริการ ให้ข้อมูลครบถ้วน ตอบคำถามฉะฉาน ใส่ใจในการติดตามแก้ปัญหาห่วงที่มี การดูแลความใส่ใจและความปลอดภัยลูกค้า และมีทักษะในการแนะนำในการให้บริการ การวางแผนสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร และมุมมองในการจัดองค์กร การจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและความสามารถของบุคลากรส่งเสริมพัฒนาแรงงานฝีมือเฉพาะทางที่มีทักษะในการผลิตและการให้บริการในระดับสากล และเพิ่มศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการให้เพียงพอกับความต้องการของบุคลากรทุกระดับ สอดคล้องกับ สุชน ทิพย์ทิพากร และคณะ (2560: 257) พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจ SMEs มักเป็นระบบปิดที่ไม่ได้ให้โอกาสในการใช้ดุลพินิจของแต่ละฝ่ายในการทำงาน ใช้การสั่งการตามสายการบังคับบัญชา เน้นประสิทธิภาพมากกว่าการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs จึงควรบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการเพิ่มความยืดหยุ่นเป็นระบบเปิดมากขึ้น เปิดรับความรู้จากที่ปรึกษาภายนอกองค์กร เปิดกว้างรับผู้บริหารมืออาชีพจากภายนอกแทนการสืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจจากบุคคลภายในครอบครัว รวมถึงการมีคณะกรรมการบริหารเพื่อให้เกิดตัดสินใจที่พิจารณาร่วมกันอย่างรอบด้าน ความพร้อมด้านบุคลากร ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของธุรกิจ SMEs ทั้งด้านกลยุทธ์ทางธุรกิจ สภาพแวดล้อมลักษณะเฉพาะขององค์กร และความสามารถขององค์กร เป็นสิ่งที่ควรพิจารณาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ SMEs

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในแต่ละมิติมุมมองที่จะทำให้เกิดการเสริมศักยภาพการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้แก่ (1) มุมมองด้านการเงิน เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จด้านการเงิน ตอบสนองต่อผู้ถือหุ้น (2) มุมมองด้านลูกค้า เพื่อให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ ตอบสนองต่อลูกค้า (3) มุมมองกระบวนการภายใน เป็นการดำเนินการที่ทำให้ผู้ถือหุ้นและลูกค้าเกิดความพึงพอใจ (4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต เพื่อให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ สร้างความยั่งยืนในความสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงองค์การ

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 มุมมองการเงิน การพิจารณามุมมองธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต้องพยายามทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจเกิดความมั่นคงสูงสุดโดยสามารถวัดได้จากกำไรหรือเงินปันผลสูงสุด ในขณะเดียวกันธุรกิจก็พยายามทำให้ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เองเกิดมูลค่าธุรกิจสูงสุด

1.2 มุมมองลูกค้าภายนอก ในปัจจุบันต่างมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก เพื่อสนองตอบความพึงพอใจของลูกค้า เนื่องจากธุรกิจสามารถอยู่รอดได้เกิดมาจากลูกค้า ดังนั้นดัชนีชี้วัดที่สำคัญที่จะวัดความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) คือ การที่ลูกค้ายังคงรักภักดีต่อธุรกิจ ในขณะเดียวกันถ้าธุรกิจมีการดำเนินงานภายในที่ไม่ดีอาจจะส่งผลทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่น ผลกำไรที่ได้รับในอนาคตอาจลดลงได้

1.3 มุมมองกระบวนการและพนักงาน/ลูกค้าภายในเป็นมุมมองว่าการดำเนินงานทุกสิ่งทุกอย่างของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) คือเพื่อลูกค้า ดังนั้น ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการภายในของธุรกิจเพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า โดยธุรกิจต้องเลือกให้ได้ว่าต้องใช้วิธีอย่างไร เพื่อให้เกิดทุนสูงสุด อย่างก็ตามธุรกิจไม่อาจมุ่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อผลกำไรแต่จะมุ่งเพื่อให้เกิดความพอใจในการมาใช้บริการ เรียกว่าการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในแง่การให้บริการ

1.4 มุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา ธุรกิจในปัจจุบันต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของพนักงานในองค์กรเป็นประจำ เนื่องจากธุรกิจ (SMEs) ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อม ดังนั้นต้องเสริมศักยภาพของพนักงานในองค์กรให้มีการเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนไป

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นการต่อยอดงานวิจัย ในการวิจัยครั้งต่อไปควร เพิ่มประเด็นเหล่านี้

2.1 ศึกษาการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตพื้นที่จังหวัดอื่น เนื่องจากธุรกิจ (SMEs) ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อม

2.2 ทำการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตพื้นที่ที่ต่างกัน เพื่อทราบข้อมูลนำไปเสริมสร้างการพัฒนาธุรกิจ SMEs ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2567). สถิติข้อมูล. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.dbd.go.th>. สืบค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566.
- กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (2556). บทที่ 1 ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วิชา 9011106 การบริหารทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://pws.npru.ac.th/kannika/index.php?act=6a992d5529f459a44fee58c733255e86&intype=editor_top&stm_id=3838 สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2567.
- วรินทร์ธร ธารสารสมบัติ และ ฉวีวรรณ ปุรานิธิ. (2565). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจ SMEs ในกรุงเทพและปริมณฑล. *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University*. 9(2): 92-110. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://so03.tcithaijo.org/index.php/JMSNPRU/article/view/265486/176641> สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2567.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2560). บทบาทของการจัดการความรู้กับการพัฒนาการยังรู้เชิงกลยุทธ์. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*. 4(2): 21-44. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.researchgate.net/profile/Jaturon-Jutidharabongse/publication/343443646_The_Role_of_Knowledge_Management_in_Developing_Strategic_Intuition/links/5f2a6ed5458515b729036837/The-Role-of-Knowledge-Management-in-Developing-Strategic-Intuition.pdf สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2567.
- สุชน ทิพย์ทิพากร และคณะ. (2560). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs). *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์* 11(2): 251-260. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://grad.vru.ac.th/pdf-journal/Journal%2011_2/21 สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2567.
- อรปรียา รุ่งสง. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996). *Translating strategy into action The Balanced Scorecard*. Harvard Business School Press, Boston, MA.