

ความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

**THE OPINION OF LINE MANAGERS AND HUMAN RESOURCE MANAGERS ON THE ROLE AND READINESS OF HUMAN RESOURCE STAFF FOR ASEAN ECONOMIC COMMUNITY IN LEAMCHABANG INDUSTRIAL IN CHONBURI**

ณัฐกานต์ ดอนถวิล<sup>1\*</sup> พรรัตน์ แสงคงหาญ<sup>2</sup> และ อภิญญา อิงอาจ<sup>3</sup>  
Natthakan Donthawin<sup>1\*</sup> Pornrat Sadangharn<sup>2</sup> and Apinya Ingard<sup>3</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ วิธีการเก็บข้อมูลของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ พบว่า บทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์และความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยภาพรวมแตกต่างกัน ส่วนบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีความสัมพันธ์กันทางบวก

**คำสำคัญ:** บทบาทและความพร้อม, นักทรัพยากรมนุษย์, ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

\* Corresponding author e-mail : natthakan.don@gmail.com

<sup>1</sup> นิสิตหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยศิลปากร



## Abstract

The research aimed at determining the opinions of the line managers and the human resource management an impact on the roles and readiness of human resource staff in catering for ASEAN economic community in Laemchabang industrial estate, Chonburi province, the collections of quantitative data obtained by using questionnaires with the line managers and the human resource management in Laemchabang industrial estate, Chonburi province. The findings revealed that in regard to the opinions of the line managers and the human resource management an impact on the roles of human resource staff in catering for ASEAN economic community, their average score was rated, as a whole, at the high level. When comparing the opinions of the line managers and the human resource management an impact on the roles and the readiness of human resource staff in catering for ASEAN economic community, it was found that, as a whole, there were differences in terms of their roles and readiness. However, regarding the roles and the readiness of the human resource staff in catering for ASEAN economic community, they had positive relationships.

**Keyword:** Role and Readiness, Human Resource Staff, Asean Economic Community

## บทนำ

การเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบใหม่ เทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบทางการค้าระหว่างประเทศ รูปแบบการผลิตสินค้าและบริการต่าง ๆ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานในสายงานทรัพยากรมนุษย์ต้องเปลี่ยนแปลงบทบาท มีเป้าหมายการทำงาน ไม่ใช่เพียงแต่เป็นนักบริหารอาชีพเหมือนในอดีต จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดและตระหนักในบทบาทของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ในการเป็นส่วนส่วนกลยุทธ์ที่จะนำปัญหาของทรัพยากรมนุษย์และปัญหาธุรกิจมาบูรณาการเข้าด้วยกัน การที่จะดำเนินสิ่งนี้ให้บรรลุให้ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องประเมินบทบาทและพัฒนาปรับปรุงบทบาทการบริหารจัดการเสียใหม่ (ตรีนิลนุช กองผาพา, 2552) การทำให้บทบาทนักบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อทำการสรรหา พัฒนาและรักษา ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถเป็นกำลังสำคัญขององค์การธุรกิจ งานทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น ซึ่งนอกจากความรู้ในด้านศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้ว ต้องอาศัยความรู้ด้านอื่นมากยิ่งขึ้น เช่น ความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ การเจรจาต่อรอง วิสัยทัศน์ และความรู้ทางธุรกิจ เป็นต้น (สมบูรณ์ บวรอุดมศักดิ์, 2550) การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์การ ตลอดจนเป็นแนวคิดที่สามารถช่วยผลักดันให้องค์การเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้ (พิชิต เทพวรรณ, 2554)

ปัจจุบันภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN) ได้มีการรวมกลุ่มประเทศในภูมิภาคนี้ 10 ประเทศโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community —AEC) ทั้งนี้โดยมีกฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter) เป็นกรอบหรือพื้นฐานทางกฎหมายรองรับซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับองค์การของอาเซียนให้สมาชิกมีพันธกิจที่จะต้องปฏิบัติตาม (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2548) การดำเนินการดังกล่าวของอาเซียนถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในด้านการจ้างงานซึ่งจะมีผลต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก นักทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกิจกรรมปกติให้เป็นกิจกรรมเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ ทั้งด้านการสรรหาบุคลากร การรักษาคคนเก่ง การจ่ายผลตอบแทนอย่างจริงจัง การสร้างวัฒนธรรมองค์การเพื่อสร้างความรักและภักดีต่อองค์การ เพื่อตอบสนองความยั่งยืนและพร้อมอยู่รอดเมื่อต้องเผชิญหน้ากับวิกฤติต่าง ๆ (นพคุณ ชีวะธนรักษ์, 2556) การเตรียมความพร้อมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยเฉพาะนักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อหาวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาพนักงาน บริหารองค์กร ชำรงรักษาผู้มีความสามารถ เพื่อสร้างประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะเป็ปัจจัยในการผลักดันทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย จึงถือได้ว่าเป็นความท้าทายและ โอกาส บทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการตอบสนองธุรกิจขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

อย่างไรก็ดี การวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังจังหวัดชลบุรี ซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

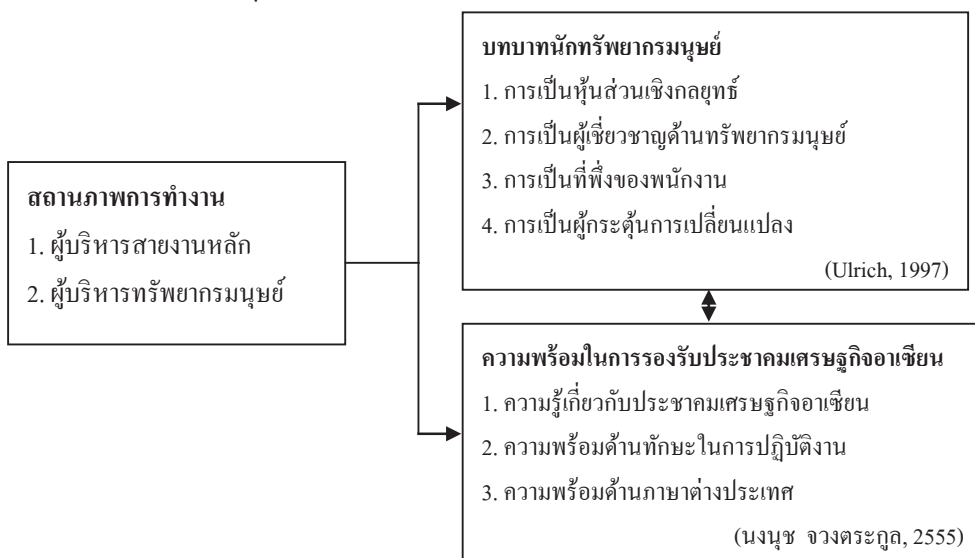
ผลการศึกษาที่ได้จากการวิจัยนี้ จะทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่เป็นประโยชน์ และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงของตัวบุคลากรและองค์กร เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง สามารถนำไปต่อ ยอดองค์ความรู้และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพการทำงาน บทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ และความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เนื่องจากบทบาท และความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และความสามารถ เพื่อรองรับการทำงานทั้งในปัจจุบัน และในอนาคตซึ่งสามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทบาทวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ โดยสรุปดังต่อไปนี้

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบทบาทนักทรัพยากร

Ulrich (1997) กล่าวว่า บทบาทนักทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทที่สำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

1. บทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic partner role) เป็นบทบาทในการทำงานที่มุ่งอนาคตและมุ่งกลยุทธ์ พร้อมกับการมุ่งถึงการได้มาซึ่งกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพทันสมัย ตามทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และเปลี่ยนแปลงไปที่มีผลต่อการทำให้องค์กรต้องทำการปรับปรุงระบบและอื่น ๆ มีส่วนร่วมในการแนะนำ การตัดสินใจแนวทางกลยุทธ์ของบริษัท และนักทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ แยกแยะปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งเสนอแนวทางแก้ไข ตลอดจนถึงการทำหน้าที่เสมือนเป็นที่ปรึกษาภายในให้กับองค์กร

2. บทบาทการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ งานด้านนี้อันที่จริงแล้วเป็นงานเดิมของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่ปฏิบัติกันอยู่เป็นประจำเป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำตามกระบวนการ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

3. บทบาทการเป็นที่พึ่งของพนักงาน (Employee champion role) การเป็นที่พึ่งของพนักงาน คือ บทบาทในการสร้างบรรยากาศการทำงานขององค์กร พร้อมกับการมุ่งหากลยุทธ์และวิธีการ จูงใจพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นและมีความรู้ ความสามารถและทักษะ

4. บทบาทการเป็นผู้กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง (Change agent role) บทบาทเป็นที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องปฏิบัติจัดทำอยู่ตลอดเวลา ทั้งโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว อย่างไรก็ตาม Ulrich (1997) ได้นำมาชี้ให้เห็นถึงบทบาทด้านนี้อย่างชัดเจนขึ้น โดยนำเสนอว่าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงทั้งการเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่ริเริ่มขึ้น และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเพื่อทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นยั่งยืน (จำเนียร จวงตระกูล, 2552) Nadler & Nadler (1989 อ้างถึงใน กฤษณา หิรัญชนะโชค, 2547) เห็นว่านักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีบทบาทในการเป็นผู้กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นผู้กระตุ้น ให้เห็นปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และช่วยชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะสามารถช่วยแก้ไข ปัญหาได้อย่างไร และเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ทำให้ผู้จัดการสายงานเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ โดยเฉพาะกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และมองว่าบทบาทดังกล่าวเป็นบทบาทรองบทบาทหนึ่งของบทบาทหลักในการเป็นผู้ให้คำปรึกษาขององค์กร Gilley & Egglund (1989 อ้างถึงใน เกษมสันต์ สารภี, 2549) ได้เสนอตัวแบบบทบาทในงานทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. บทบาทการใช้ประโยชน์ (Utilization) รับผิดชอบในกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น 2. บทบาทการวางแผน (Planning) ประกอบด้วยการสรรหาคัดเลือก และการวางแผนอาชีพ และ 3. บทบาทการพัฒนา (Development) ประกอบด้วยการศึกษา การให้การศึกษา และการพัฒนา นอกจากนี้



Carroll (1991 cited in Paauwe, 2004) ยังเสนอบทบาทเพิ่มเติม คือ บทบาทในการถ่ายโอนอำนาจ (Delegator) คือ นักทรัพยากรมนุษย์ส่งเสริม และสนับสนุนให้อำนาจผู้บริหารในสายงานหลักเข้ามามีส่วนในระบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์จากความหมายของบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของ บทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ ว่าหมายถึง ลักษณะของงานเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม หรือการกระทำซึ่งผู้ดำรง ตำแหน่งแสดงออกมา และเกี่ยวเนื่องกับอำนาจหน้าที่และตำแหน่งของบุคคลนั้น ๆ ในขณะที่เดียวกัน การที่ บุคคลกระทำตามบทบาทของตน บุคคลนั้นจะต้องรับรู้ถึงขอบเขตในบทบาทของตนเอง ซึ่งเป็นที่คาดหวังของ องค์กร ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

### ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หมายถึง การเป็นหนึ่งเดียวกันทางด้านเศรษฐกิจของประเทศสมาชิกอาเซียน โดยประกอบไปด้วยประเทศสมาชิก 10 ประเทศด้วยกัน ทั้งนี้มีกฎบัตรอาเซียนเป็นกรอบหรือพื้นฐานทางกฎหมาย รองรับ ซึ่งกำหนดคุณลักษณะสำหรับองค์กรของอาเซียนให้สมาชิกพันธกิจที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งการเปิดเสรีการค้า การบริการ การลงทุน และการอำนวยความสะดวกด้านการเคลื่อนย้ายแรงงานให้เสรีมากขึ้น (สภาอุตสาหกรรม แห่งประเทศไทย, 2553; สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554; สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2554 อ้างถึงใน นงนุช จวงตระกูล, 2555) ผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่อาจเกิดขึ้นกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ดิลก ถือกกล้า (2554) ได้นำเสนอเกี่ยวกับแนวโน้มและ ผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่อาจเกิดขึ้นจากการเปิดเสรีแรงงานในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ได้แก่ การโยกย้ายแรงงานที่ใช้ทักษะสูงจากประเทศไทยไป ยังประเทศอาเซียนอื่น ๆ การแข่งขันด้านแรงงานจะมีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น โอกาสที่การจ้างงานจะเป็นของ นายจ้างมีมากขึ้น เพราะมีตัวเลือกในตลาดแรงงานที่มีจำนวนมากกว่าเดิม และมีโอกาสที่จะจ้างงานด้วยค่าจ้างที่ ถูกลง การเกิดช่องว่างของความแตกต่างของศักยภาพของแรงงานทักษะมีช่องกว้างมากขึ้นกว่าเดิม อันเกิดจาก การแข่งขันด้านการจ้างงานที่รุนแรง ผลกระทบช่องว่างความแตกต่างของระดับทักษะของแรงงานฝีมือไทย ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการเตรียมแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ การเกิดความต้องการทักษะ ความสามารถบางอย่างของแรงงานหรือทรัพยากรมนุษย์สูงกว่าที่เคยเป็นมาก่อน โดยเฉพาะในด้านทักษะความสามารถ เฉพาะด้าน และการเกิดสำนักงานเสมือนจริงใน 2 ลักษณะ คือ การไม่มีสำนักงานประจำ แต่มีสำนักงานที่ใช้ ประชุมทางไกล โดยพนักงานยังประจำอยู่ในประเทศของตน หรืออาจจะเกิดลักษณะของการทำงานข้ามประเทศ เสมือนอยู่ในประเทศนั้น เช่น บริษัทมีสำนักงานตั้งอยู่ที่ประเทศสิงคโปร์ แต่หน่วยงานให้บริการลูกค้าตั้งอยู่ที่ ประเทศฟิลิปปินส์ เป็นต้น

นฤมล สุมรรคา (2554) ได้กล่าวว่า สิ่งที่มีผลกระทบต่อแรงงานไทย เมื่อแรงงานฝีมือเคลื่อนย้ายได้อย่าง เสรี ทำให้แรงงานฝีมือ นักวิชาชีพสามารถไปทำงานในประเทศอาเซียนอื่น แต่แรงงานฝีมือจากอาเซียนจะเข้ามา ทำงานในไทยได้เช่นกัน ผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการประสานงานด้านบริการ โดยพิจารณาจากกรอบตาม ตกลงการค้าบริการอาเซียน และข้อตกลงการยอมรับรวม การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้เศรษฐกิจ

การค้าในอาเซียนขยายตัว ทำให้มีการจ้างงานเพิ่มขึ้น แต่หากภาคธุรกิจของไทยแข่งขันไม่ได้ การจ้างงานอาจได้รับผลกระทบ การลงทุนเสรีในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้ผู้ผลิตไทยอาจย้ายฐานการผลิตไปกลุ่มประเทศที่มีศักยภาพ ได้แก่ ประเทศกัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม ทำให้การจ้างงานในประเทศอาจน้อยลง จากข้อมูลประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในข้างต้น สามารถกล่าวสรุปได้ว่า การจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน นั้น ถือได้ว่าเป็นก้าวสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ ในการร่วมมือกันของภูมิภาคอาเซียน ซึ่งนอกจากอาเซียนจะได้ประโยชน์ จากการเป็นตลาดการผลิตร่วมกันแล้ว ยังเป็นการสร้างอำนาจต่อรองทางการค้าในเวทีการค้าโลกอีกด้วย (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2554) ทั้งนี้นักทรัพยากรมนุษย์ไทยต้องปรับตัว เพื่อให้เป็นที่ยอมรับขององค์กร และมีส่วนจะทำให้องค์กรมีความมั่นคง เจริญเติบโตก้าวหน้าอย่างยั่งยืนการเกิดขึ้นของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมให้กับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ดังนั้นนักบริหารงานทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีการวางแผนและเตรียมรับมืออย่างเหมาะสม สำหรับการวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในด้านความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านทักษะการปฏิบัติงาน และด้านภาษาต่างประเทศ (นงนุช จวงตระกูล, 2555)

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณประชากรที่ทำการศึกษา ได้กำหนดเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ผู้บริหารสายงานหลัก ระดับผู้จัดการแผนก เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังจังหวัดชลบุรี โดยจำแนกออกเป็น 5 แผนก ได้แก่ แผนกการผลิต แผนกการวางแผน แผนกวิจัยและพัฒนา แผนกบัญชี และแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจาก เป็นแผนกที่ทำให้องค์กรมีการเจริญเติบโตในธุรกิจได้ดี ซึ่งมีจำนวน 122 บริษัท โดยมีผู้บริหารสายงานหลัก จำนวน 610 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากผู้บริหารสายงานหลักในทุกบริษัทละ 1 คน จากจำนวน 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 122

2. ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ หรือผู้ที่มีภาระหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังจังหวัดชลบุรี โดยมีผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จำนวน 732 คน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกบริษัทละ 1 คน รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 122 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 244 คน ซึ่งเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ปฏิบัติงานในองค์กร เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยหาคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ด้านความครอบคลุมของข้อคำถามตามเนื้อหา ความเหมาะสมของการใช้ภาษา และเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) แล้วนำผลมาปรับปรุงแก้ไข ซึ่งมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 – 1.00 คัดเลือกไว้ และหากต่ำกว่า 0.50



จะทำการพิจารณาปรับปรุงโดยตัดทิ้ง (อภิญา อิงอาจ, 2554) โดยหลังจากการหาค่า IOC ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยการหาความสอดคล้องภายในของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ตามวิธีของครอนบาช ซึ่งผลจากการวิเคราะห์พบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเฉลี่ยเท่ากับ 0.970 และหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป โดยวิธี tem total correlation ผลปรากฏว่าได้ค่าอำนาจจำแนก 0.23 - 0.92 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ทั้งสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าสถิติทดสอบแบบตัวอย่างอิสระกัน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการระหว่างเดือนพฤศจิกายน-มีนาคม 2555 โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 244 ฉบับ คิดเป็น 100%

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน

ด้านการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์	ผู้บริหารสายงานหลัก (n=122)		ระดับ	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ (n=122)		ระดับ
	$\bar{X}$	SD		$\bar{X}$	SD	
1. ด้านการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์	3.55	.60	มาก	3.76	.57	มาก
2. ด้านการเป็นผู้กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง	3.69	.78	มาก	3.79	.68	มาก
3. ด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์	3.39	.94	มาก	3.98	.65	มาก
4. ด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน	3.60	.75	มาก	4.00	.66	มาก
รวมเฉลี่ย	3.56	.70	มาก	3.88	.59	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลัก ที่มีต่อบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.69$ )



รองลงมาคือด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน ( $\bar{X} = 3.60$ ) และด้านการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 3.55$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.39$ ) ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน ( $\bar{X} = 4.00$ ) รองลงมาคือด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.98$ ) และด้านการเป็นผู้กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.79$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 3.76$ ) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ความพร้อมในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	ผู้บริหาร สายงานหลัก (n=122)		ระดับ	ผู้บริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (n=122)		ระดับ
	$\bar{X}$	SD		$\bar{X}$	SD	
	1. ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน	3.73		.75	มาก	
2. ด้านความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน	3.40	.89	ปานกลาง	3.48	.67	มาก
3. ด้านภาษาต่างประเทศ	3.04	.52	ปานกลาง	3.55	.71	มาก
รวมเฉลี่ย	3.39	.61	ปานกลาง	3.61	.51	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลัก มีความคิดเห็นต่อความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ในการรองรับต่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.39$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดคือด้านทักษะในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.73$ ) ส่วนด้านที่มีความเห็นอยู่ในระดับพร้อมปานกลางมีด้วยกัน 2 ด้าน โดยเรียง ลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ( $\bar{X} = 3.40$ ) และด้านภาษาต่างประเทศ ( $\bar{X} = 3.04$ ) ตามลำดับและความคิดเห็นของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นต่อความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ในการรองรับต่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากลำดับมากไปน้อย ได้แก่ ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.79$ ) รองลงมาคือด้านภาษาต่างประเทศ ( $\bar{X} = 3.55$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ( $\bar{X} = 3.48$ ) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์  
 ต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

**ตารางที่ 3** การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามสถานภาพการทำงาน  
 เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

บทบาทนักทรัพยากรมนุษย์	สถานภาพการทำงาน	(n=244)		t	p
		$\bar{X}$	SD		
1. ด้านการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์	ผู้บริหารสายงานหลัก	3.55	.60	2.80*	.01
	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์	3.76	.57		
2. ด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์	ผู้บริหารสายงานหลัก	3.39	.94	5.74*	.00
	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์	3.98	.65		
3. ด้านการเป็นที่พึ่งของพนักงาน	ผู้บริหารสายงานหลัก	3.60	.75	4.37*	.00
	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์	4.00	.66		
4. การเป็นผู้กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหารสายงานหลัก	3.69	.78	.97	.33
	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์	3.79	.68		
รวมเฉลี่ย	ผู้บริหารสายงานหลัก	3.56	.70	3.90*	.00
	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์	3.88	.59		

\* $p < .05$

จากตารางที่ 3 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาท  
 ของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง  
 สถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ ด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญ และด้าน  
 ทรัพยากรมนุษย์การเป็นที่พึ่งของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นผู้  
 กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4** การเปรียบเทียบความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับต่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน  
จำแนกตามสถานภาพการทำงาน

ความพร้อมในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	สถานภาพการทำงาน	(n=244)			
		$\bar{X}$	SD	t	p
1. ความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	ผู้บริหารสายงานหลัก	3.40	.89	.84	.40
	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์	3.48	.67		
2. ความพร้อมด้านทักษะในการปฏิบัติงาน	ผู้บริหารสายงานหลัก	3.79	.75	.69	.49
	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์	3.73	.60		
3. ความพร้อมด้านภาษาต่างประเทศ	ผู้บริหารสายงานหลัก	3.04	.52	6.39*	.00
	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์	3.04	.71		
รวมเฉลี่ย	ผู้บริหารสายงานหลัก	3.61	.61	3.05*	.00
	ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์	3.39	.51		

\*p < .05

จากตารางที่ 4 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อความพร้อมในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของนักทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความพร้อมด้านภาษาต่างประเทศแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยส่วนความพร้อมด้านความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและความพร้อมด้านทักษะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์กับความพร้อม ในการรองรับประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน

ตารางที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน

	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์						
	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG
AA	1.00						
AB	.67** (.00)	1.00					
AC	.79** (.00)	.80** (.00)	1.00				
AD	.72** (.00)	.75** (.00)	.88** (.00)	1.00			
AE	.62** (.00)	.61** (.00)	.57** (.00)	.56** (.00)	1.00		
AF	.57** (.00)	.50** (.00)	.61** (.00)	.63** (.00)	.61** (.00)	1.00	
AG	.26** (.00)	.49** (.00)	.50** (.00)	.48** (.00)	.35** (.00)	.42** (.00)	1.00

\*\*p < .01

จากตารางที่ 5 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ มีค่าอยู่ระหว่าง .67 ถึง .88 ซึ่งสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของพนักงาน กับการเป็นผู้กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง ( $r = .88$ ) และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรความพร้อมในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีค่าอยู่ระหว่าง .35 ถึง .61 ซึ่งสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ความพร้อมด้านความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กับการพร้อมด้านทักษะ ในการปฏิบัติงาน ( $r = .61$ ) ส่วนคู่อื่น ๆ มีความสัมพันธ์ลดลงตามลำดับ

5. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

**ตารางที่ 6** สรุปข้อเสนอแนะต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ข้อเสนอแนะต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	ความถี่
1. ควรฝึกทักษะด้านภาษาอังกฤษเพิ่มเติม เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับประเทศสมาชิกอาเซียน	10
2. ฝึกและพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ด้านภาษาเพื่อนบ้านอาเซียน อย่างน้อย 1 ภาษา นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ	8
3. เรียนรู้วัฒนธรรม ค่านิยม สภาพเศรษฐกิจ การเมือง ของประเทศสมาชิกอาเซียน	7
4. ควรให้ความรู้แนะนำพนักงานในองค์กรให้พร้อมมีทักษะความรู้ความสามารถในการทำงาน ตรงตามความต้องการของแนวทางอาเซียน	5
5. ควรมีขั้นตอนการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และฝึกอบรมเพื่อความพร้อมของพนักงานที่มีต่อการเปิดการค้าเสรี ให้ชัดเจนและต่อเนื่อง	3

**อภิปรายผล**

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยดำเนินการอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในภาพรวมพบว่า เห็นด้วยในระดับมากกับบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจ อาจเนื่องมาจาก การวิจัยครั้งนี้เป็นช่วงเวลาที่แตกต่างกันและนักทรัพยากรมนุษย์อาจมีการพัฒนาบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ในระดับตัวบุคคลเองและระดับองค์กร อาจรวมไปถึงการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชลดา ประยูรพาณิชย์ (2555) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับต่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก ซึ่งผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยการแสดงบทบาทอยู่ในระดับปานกลาง และไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัจฉรา สุชาติประเสริฐกุล (2553) ศึกษาเรื่องบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมการ บริหารทรัพยากร

มนุษย์ และความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์กับผลการปฏิบัติงานขององค์กร ในภาคราชการและรัฐวิสาหกิจของไทย ผลการวิจัยพบว่า นักทรัพยากรมนุษย์ในราชการและรัฐวิสาหกิจแสดงบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน โดยแสดงบทบาทการเป็นผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่มากที่สุด และในขณะที่แสดงบทบาทการเป็นผู้กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด ควรจะมีการศึกษาทบทวนบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับภาคราชการและรัฐวิสาหกิจที่จะส่งผลถึงการปฏิบัติงานขององค์กร ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากกลุ่มประชากรที่แตกต่างกัน การวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรในภาคเอกชน ซึ่งภาคราชการและรัฐวิสาหกิจไม่เกิดความรู้สึกของการแข่งขัน หรือไม่รู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร และกระแสการดำเนินธุรกิจและเศรษฐกิจของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยภาพรวมแตกต่างกันไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พรนารี โสภานุตร (2555) พบว่ามีความพร้อมด้านทักษะในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อความพร้อมในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของนักทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ความพร้อมด้านภาษาต่างประเทศแตกต่างกัน โดยส่วนความพร้อมด้านความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและความพร้อมด้านทักษะในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นงนุช จวงตระกูล (2555) พบว่าวิศวกรไทยมีความพร้อมด้านความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและความพร้อมด้านภาษาต่างประเทศแตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากกลุ่มประชากรที่ต่างกัน ทำให้มีความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและความพร้อมด้านภาษาต่างประเทศต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์กับความพร้อมในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อกัน อธิบายได้ว่า เมื่อนักทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเทคนิคอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ให้ความสำคัญและตระหนักถึงบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ จะส่งผลให้เกิดความพร้อมในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งนี้เนื่องจาก ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนกำลังเป็นบริบทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง นักทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่จึงต้องตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีความจำเป็นต้องปรับตัวและเตรียม พร้อมของคนในองค์กร ให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงตามบริบทที่เปลี่ยนไป (อุไรวรรณ รุ่งไทธิณ, 2557) และยังสอดคล้องกับ นพคุณ ชีวะธนรักษ์ (2556) กล่าวว่า นักทรัพยากรมนุษย์ต้องหมั่นพิจารณาทบทวนทั้งภารกิจและแผนงาน อย่างสม่ำเสมอ และเปิดกว้างติดตามข่าวสารเพื่อวางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรอย่างสอดคล้องกัน ซึ่งหากการเป็นนักทรัพยากรมนุษย์มีอาชีพ ต้องปรับเปลี่ยนกิจกรรมปกติให้เป็นกิจกรรมเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ และต้องพร้อมอยู่ตลอดเวลาที่จะทบทวนภารกิจและปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเดิมสู่ แนวทางใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

## ข้อเสนอแนะ

1. จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเน้นศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อบทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ดังนั้น การทำวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาการพัฒนาบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. ควรทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสายงานหลักและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์บทบาทและความพร้อมของนักทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรหรือนิคมอุตสาหกรรมอื่น เพื่อให้ได้ผลแม่นยำมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
3. การศึกษาครั้งนี้ไม่ได้ศึกษาผลกระทบที่มีต่อนักทรัพยากรมนุษย์จากการเปิดเสรีด้านแรงงานในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จึงควรศึกษาผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับนักทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติสำหรับนักทรัพยากรมนุษย์ไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา

## เอกสารอ้างอิง

- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. (2548). *ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โอกาสทางการค้าและการลงทุนของไทย*. นนทบุรี: สำนักเอเชียตะวันออก.
- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2554). *ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2558, สืบค้นจาก [http://www.thaifita.com/trade/corner/aec\\_about.pdf](http://www.thaifita.com/trade/corner/aec_about.pdf)
- กฤษฎา หิรัญชนะ โสภ. (2547). *บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเปลี่ยนแปลงระดมองค์การกรณีศึกษา สำนักงานจัดการทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. งานนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เกษมสันต์ สารทิ. (2549). *บทบาทและแนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐไทยในทศวรรษหน้า*. งานนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ (Strategic Human Resource Management: Theory and Practices)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชันแนล.



- ชลดา ประยูรพานิชย์. (2555). การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับต่อประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน  
กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก. *วารสารการจัดการธุรกิจ*,  
1(1), 49-75
- ดิลก ถือกกล้า. (2554). บทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. *วารสารคน*, 32(1),  
31-37.
- ตรีเนวลนุช กองผาพา. (2552). *บทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ศึกษากรณีวิสาหกิจ ขนาดใหญ่ ใน  
จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ บริหารการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย,  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นงนุช จวงตระกูล. (2555). *ความพร้อมต่อการเปิดเสรีด้านแรงงานในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของวิศวกร  
ไทยในกลุ่มบริษัทอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์*. วิทยานิพนธ์การศึกษา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นพคุณ ชีวะชนรักษ์. (2556). การกิจและวิกฤติที่ทรัพยากรมนุษย์ต้องทบทวนก่อนถึงประชาคม เศรษฐกิจ  
อาเซียน ปี 2558. *วารสารนักบริหาร*, 33(4), 64-71.
- นฤมล สุมรรคา. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของบุคลากรทางบัญชีเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจ  
อาเซียน: กรณีศึกษาสถานประกอบการจังหวัดสระบุรี*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบัญชี, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี.
- พรนารี โสภานุตร. (2555). *แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการวิชาชีพวิศวกรรม สาขาอุตสาหกรรมระดับภาคี  
วิศวกร เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. วิทยานิพนธ์ การศึกษาวิทยาศาสตร์  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมบูรณ์ บวรอุดมศักดิ์. (2550). *บทบาทและสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความคาดหวังของ  
ผู้บริหารระดับสูงขององค์การธุรกิจ*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร  
ทั่วไป, คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อภิญา อิงอาจ. (2554). *การสร้างเครื่องมือการวิจัย*. กรุงเทพฯ: คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อัจฉรา สุชาติประเสริฐกุล. (2553). *บทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานของ องค์กร.*

วิทยานิพนธ์การบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการ  
บัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อุไรวรรณ รุ่งไธัญญ์. (2557). สรุปการเสวนา “HR OUTLOOK 2014”. *วารสาร HR Intelligence*, 9(1), 6-7.

Paauwe, J. (2004). *HRM and Performance: Achieving long- term viability*. Oxford University Press.

Ulrich, D. (1997). Human Resource Champions. In *The Next Agenda for Adding Value and Delivering results*. (p, 169-184). Boston: Harvard Business School Press.