สมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี

Competency of Labour in Amata City Chonburi Industrial Estate

โยธิน นวบุตร
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
Yothin Navabutr
Doctor of Philosophy, Public Administration, Ramkhamhaeng University
E-mail: ynavabutr@yahoo.com

Received: 30 September 2019
Revised: 20 October 2019
Accepted: 7 November 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษามาตรการของรัฐบาลในการพัฒนาแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี และ (3) เพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงการพัฒนาแรงงานของรัฐบาล รวมทั้งการประยุกต์ใช้ในองค์การต่างๆทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน

การศึกษาแบ่งเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพจากเอกสารทางราชการ งานวิจัยและการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องที่เชื่อถือได้เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1. รัฐบาลมีมาตรการอะไรบ้างในการพัฒนาแรงงานและส่งผลอย่างไรต่อแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี และการศึกษาเชิงปริมาณโดยการสำรวจข้อมูลระดับปัจเจกบุคคลของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมซิตี้ ชลบุรี เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2. ปัจจัยการพัฒนาแรงงานมีอิทธิพลต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี อย่างไร และ 3. มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของแรงงาน ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี จากตัวอย่างประชากร 385 ตัวอย่าง ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์ข้อมูลภูมิหลัง โดยใช้สถิติเชิงพรรณา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตราฐาน การวิเคราะห์เพื่อทดสอบหาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปร (One-way ANOVA) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (correlations) และการวิเคราะห์หารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (multiple-regression) ผลการวิจัย พบว่า

1. มาตรการของรัฐบาลในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี ประกอบ ด้วย (1) การฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2) การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน (3) ค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือแรงงาน (4) สิทธิประโยชน์ด้านภาษี และ (5) กองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน (6) การประชาสัมพันธ์

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการทำงานของพนักงานโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี ประกอบด้วย การพัฒนาแรงงาน ทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสมรรถนะในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. ปัจจัยที่ประกอบด้วย ทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน สามารถร่วมกันทำนายตัวแปรตาม คือสมรรถนะในการทำงาน ได้ร้อยละ 52.8 โดยสามารถหารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและสามารถสร้างเป็นสมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามได้

4. ข้อเสนอแนะ ในเชิงทฤษฎีมีข้อค้นพบจากการวิจัยที่มีส่วนในการเพิ่มองค์ความรู้ให้กับวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ใน 3 ประการคือ 1) ปัจจัยที่เกิดจากการพัฒนาแรงงานของรัฐบาลที่มีผลต่อสมรรถนะของแรงงาน 2) มาตรการที่ยังทำได้ไม่สมบูรณ์คือ การประชาสัมพันธ์ และการกำหนดเป้าหมาย และ 3) ยังมีปัจจัยสำคัญอื่นๆ ที่มีผลต่อสมรรถนะของแรงงาน ที่มาตรการของภาครัฐยังไม่ครอบคลุม คือ ทัศนคติ แรงจูงใจในและความพึงพอใจในการทำงาน ในเชิงปฏิบัติเสนอว่า ควรให้สหภาพแรงงานเข้ามามีบทบาทที่จะคอยดูแลผลประโยชน์ให้กับแรงงานในด้านการพัฒนาให้มากขึ้น โดยใช้กลไกลของสหภาพแรงงานเข้ามาเสริมในด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์และการรักษาสิทธิของแรงงาน

คำสำคัญ: สมรรถนะของแรงงาน, การพัฒนาแรงงาน

Abstract

The purposes of this research are 1. to study the government labour competency development measures and the results of labour competency development in Amata City Chonburi Industrial Estate 2. To study the influence of labour development on competency of labour in Amata City Chonburi Industrial Estate and 3. To study the factors that influence the Competecy of Labour in Amata City Chonburi Industrial Estate. The study have used Quality research method from government documents, research articles, and interviews with relevant parties the key informants to answer research questions 1. What are the government measures for labor development and how are they affecting the workers in Amata City Chonburi Industrial Estate and quantitative studies by Surveying the individual level of labour

in the Amata City Chonburi Industrial Estate to answer research questions no. 2. Development factors and And how are the factors that influence the workforce performance in Amata City Chonburi Industrial Estate? From the 385 sample population, the researcher used the data from the questionnaires to analyze the geographic data by using descriptive statistics, percentage, mean and standard deviation One-way ANOVA to analyze the difference of mean values of variables (correlations) and analysis of the relationship between variables (Multiple-regression) The finding is

1. Government measures to develop the competency of labour in Amata City Chonburi Industrial Estate, consist of (1) Skill development training (2) Skill testing standards (3) Wages according to labor skill standards (4) Benefits Tax and (5) Skill Development Fund (6) Public Relations 2. Factors that influence the work performance of factory employees in the Amata City Industrial Estate, Chonburi, consists of Labor development, Jobs attitude, Jobs Motivation and jobs satisfaction were positively correlated with statistical significancly. 3. Factors consisting of Work attitude Jobs Motivation at and Job satisfaction Can jointly predict variables according to 52.8 percent of the Competency, with the ability to find patterns of relationships between variables, and can create an equation showing the relationship between independent variables and dependent variables. 4. Suggestions, The researcher recommends to use a comparative approach to improve the Competency of labour by Benchmarking and best practices by implementing steps as follows, Phase 1 Planning, Determine the scope of the labor performance development plan. For example, the development of labour competency in the Eastern Economic Corridor (EEC). Phase 2 analysis to create in-depth understanding of the examples to be compared for modeling in which the researcher proposes to use the developed and growing industrial countries such as South Korea by looking at the labour competency indicator and related policies to compare and find differences (Gab) to be used to set guidelines for development in the future. Phase 3 Integration the proposed goal of change and development with Thailand's strategy and status. And must also integrate with relevant agencies in all sectors with the same goal. After that, it will lead to the process of action recommendations. Phase 4 Action, Bringing the specified plan into action. According to the master plan of the country's 20-year human resource development strategy, there are only 2 strategies to increase labour and entrepreneurial capacity and strategies for protecting and strengthening security, security, and quality of life. Therefore proposing to increase the issue of cooperation with employers to create incentives and jobs satisfaction within the organization such as the introduction of good governance systems which may be done as a joint project with the government to enhance the attitude and jobs motivation for labour not only providing only

knowledge, and the Phase 5 is Maturity, the Benchmark into every process continuously. The Department of Skill Development must coordinate the target curriculum and provide support in areas that truly meet the needs of entrepreneurs and labor. It will be able to increase the number and desired topics to cover more effectively.

Keywords: Competency of labour, Labour development

บทนำ

ภาคการผลิตทั้งภาคอุตสาหกรรม เกษตรกรรม และบริการ และในระดับมหภาคของประเทศมีความจำเป็นต้องใช้บุคคลหรือแรงงานที่มีสมรรถนะสูง หากแรงงานของประเทศมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ และศักยภาพสูงย่อมส่งผลให้ผลิตภาพการผลิต (Productivity) สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลสืบเนื่องต่อไปยังการพัฒนาเศรษฐกิจ ในภาพรวมของประเทศในที่สุด (กระทรวงแรงงาน, 2559) สมรรถนะของแรงงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งในระดับชาติหรือองค์การต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ไม่ว่าจะเป็นกิจการขนาดเล็กหรือใหญ่ในธุรกิจประเภทใดก็ตามต่างก็ต้องการบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ จากสภาวะการเปลี่ยน แปลงของโลก ทำให้องค์การต่างๆ หันมาทบทวนและพิจารณาสมรรถนะขององค์การเพื่อให้องค์การสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงจากภายนอกได้ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) การสร้างขีดความสามารถที่จะรับมือต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงได้นั้นจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้องค์การมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนหยัดท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงได้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551) จากการศึกษาผลิตภาพและบรรยากาศการลงทุน (Productivity and Investment Climate Survey: PICS) ที่ได้ทำการวิเคราะห์ใน 8 กลุ่มอุตสาหกรรมพบว่า ปัจจัยทางด้านแรงงานยังขาดแรงงานวิชาชีพ (Professional) และแรงงานที่มีทักษะสูง (Skilled Worker) เป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยและทฤษฎีการบริหารจัดการจำนวนมากที่อธิบายถึงความจำเป็นของการฝึกอบรมอันเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาแรงงานที่จะนำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพแรงงานได้ในที่สุด (วราธร และคณะ, 2560)

ปัจจุบันเรากำลังเข้าสู่ยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมด้วยเทคโนโลยี 4.0 ผู้คนทั่วโลกกำลังสร้างโอกาสใหม่ให้กับธุรกิจ รัฐบาล แรงงานและนายจ้าง ต่างกำลังเผชิญกับรูปแบบใหม่ของตลาดแรงงานที่มีความหลากหลายและความคาดหวังที่มีมากขึ้นต่อชีวิตในการทำงานตามลักษณะอาชีพที่แตกต่าง ซึ่งในประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำต่างให้ความสำคัญกับนโยบายการพัฒนาสมรรถนะของแรงงาน เพื่อเพิ่มการจ้างงาน เพิ่มผลผลิต และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศที่สำคัญอีกด้วย (Peter, 2008) ในส่วนของประเทศไทยมีการเร่งผลิตแรงงานรุ่นใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถ และการพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อยกระดับฝีมือ

แรงงานที่มีอยู่แล้วในระบบอุตสาหกรรมให้ได้มาตรฐานในระดับสากล (คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553) อีกทั้งในปัจจุบันรัฐบาลของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) มีการประกาศนโยบายด้านสังคมและแรงงาน คือ “ลดความเหลื่อมล้ำของสังคมและเร่งสร้างโอกาสอาชีพ และการมีรายได้ที่มั่นคงแก่ผู้ที่เข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยให้แรงงานทั้งระบบมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้และพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานในทุกระดับอย่างมีมาตรฐาน” (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2560) และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี หนึ่งในยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแรงงาน ก็คือ “ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน” ซึ่งเป็นภารกิจหลักของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ที่จะต้องนำนโยบายและยุทธศาสตร์ดังกล่าวสู่การปฏิบัติ

การศึกษาการพัฒนาแรงงานของไทยในครั้งนี้ ได้เลือกนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี เป็นนิคมอุตสาหกรรมที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ตั้งอยู่ในเขตระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2532 มีโรงงานอุตสาหกรรมที่หลากหลาย เกือบทุกประเภทจึงเป็นตัวเลือกที่เหมาะสมและสามารถเป็นตัวแทนของโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศไทยได้อย่างดี

จากแนวความคิดที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของแรงงานมีความสำคัญต่อประเทศไทยอย่างยิ่ง ซึ่งกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาแรงงาน โดยผู้ประกอบการและพนักงานต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะของแรงงานไทยให้สูงขึ้น สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงานทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาคอาเซียนได้ และยังเป็นการยกระดับคุณภาพและมูลค่าของสินค้าไทยให้สูงขึ้นเพื่อการแข่งขันในระดับโลกอีกด้วย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษามาตรการพัฒนาแรงงานของรัฐบาลและผลของการพัฒนาแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาแรงงานที่มีต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรม อมตะซิตี้ ชลบุรี
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี

สมมติฐานการวิจัย

1. การพัฒนาแรงงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรม อมตะซิตี้ ชลบุรี
2. ทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี ประกอบด้วย ทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน

ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวข้องดังนี้

แนวคิดสมรรถนะของแรงงาน สมรรถนะ (competency) เป็นแนวคิดของนักวิชาการด้านจิตวิทยาชาวอเมริกันของมหาวิทาลัยฮาวาล์ด (Harvard University) สหรัฐอเมริกาชื่อเดวิด เมคคลีแลนด์ (David McClelland) ในปี ค.ศ. 1970 เขาได้เสนอคำว่าสมรรถนะเป็นครั้งแรกเพื่อการทำนายความสำเร็จในการทำงานโดยการศึกษาผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานในระดับสูง แยกออกจากผู้ประสบความสำเร็จในการทำงานในระดับที่ต่ำกว่าโดยทำการสังเกตการณ์ว่าอะไรทำให้ผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงมีผลงานแตกต่างจากคนอื่น และเขาเรียกสิ่งนั้นว่าสมรรถนะ (Boyatzis, 2011) สมรรถนะของแต่ละบุคคลได้รับการยอมรับว่าสามารถทำนายผลของการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างถูกต้อง สมรรถนะเป็นสิ่งที่สำคัญในการปฏิบัติงานอันประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะ ทักษะ และความรู้ในเนื้อหาวิชาการ และความรู้ในงานตามหน้าที่ ซึ่งจะนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการทำงานของแต่ละบุคคล (Lucia & Lepsinger, 1999; McClelland, 1973)

แนวคิดการพัฒนาแรงงาน (Labour development) ตามความในพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545 ได้ให้ความหมายการพัฒนาแรงงาน ว่า คือ “กระบวนการที่ทำให้ผู้รับการฝึกและประชากรวัยทำงานมีฝีมือ ความรู้ ความสามารถ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการทำงาน อันได้แก่ การฝึกอบรมฝีมือแรงงาน การกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงาน และการอื่นที่เกี่ยวข้อง” ประกอบกับพจนานุกรมของราชบัณฑิตยสถานนิยามคำว่า แรงงานไว้ว่า “แรงงาน น. ประชากรในวัยทำงาน ไม่รวมถึงคนพิการ คนวิกลจริต นักเรียน นักศึกษา แม่บ้าน นักบวช ทหาร ผู้ต้องขังและผู้ประกอบกิจการเพื่อหากำไร ความสามารถในการทำงานเพื่อประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ กิจการที่คนงานทำในการผลิตเศรษฐทรัพย์ ผู้ใช้แรงงาน” ดังนั้นการพัฒนาแรงงาน จึงเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของประชากรในวัยทำงานให้มีสมรรถนะหรือความสามารถในการทำงานเพื่อประโยชน์ในทางเศรษฐกิจของประเทศ การพัฒนาแรงงาน จึงเป็นแนวคิดที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นกิจการขนาดเล็กหรือใหญ่หรือจะประกอบธุรกิจประเภทใดก็ตามต่างต้องการแรงงานที่มีความรู้ความสามารถ องค์การยินดีจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับพนักงานที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับงาน และพนักงานที่มีทักษะและความรู้ที่จำเป็นในงานสามารถทำให้งานสำเร็จลุล่วงได้ (Ledford, 1995) จากการวิจัย บริษัทในญี่ปุ่นของ Park และทีมงาน พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างค่าตอบแทนและสมรรถนะของพนักงาน เนื่องจากการพัฒนาฝีมือแรงงานทำให้พนักงานได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ทำให้ปฏิบัติงานได้ดีกว่าเดิม ผลผลิตภาพในการทำงานสูงขึ้น ลดความสูญเสียต่างๆ เช่น ของเสียจากการผลิต การสิ้นเปลืองของ

วัตถุดิบ พลังงาน การลดอุบัติเหตุ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานและเครื่องจักร ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีกำไรมากขึ้น และทำให้แรงงานมีรายได้เพิ่มขึ้นส่งผลดีต่อเศรฐกิจ สังคม และประเทศในที่สุด (Mondy, Noe, & Premeaux 2002)

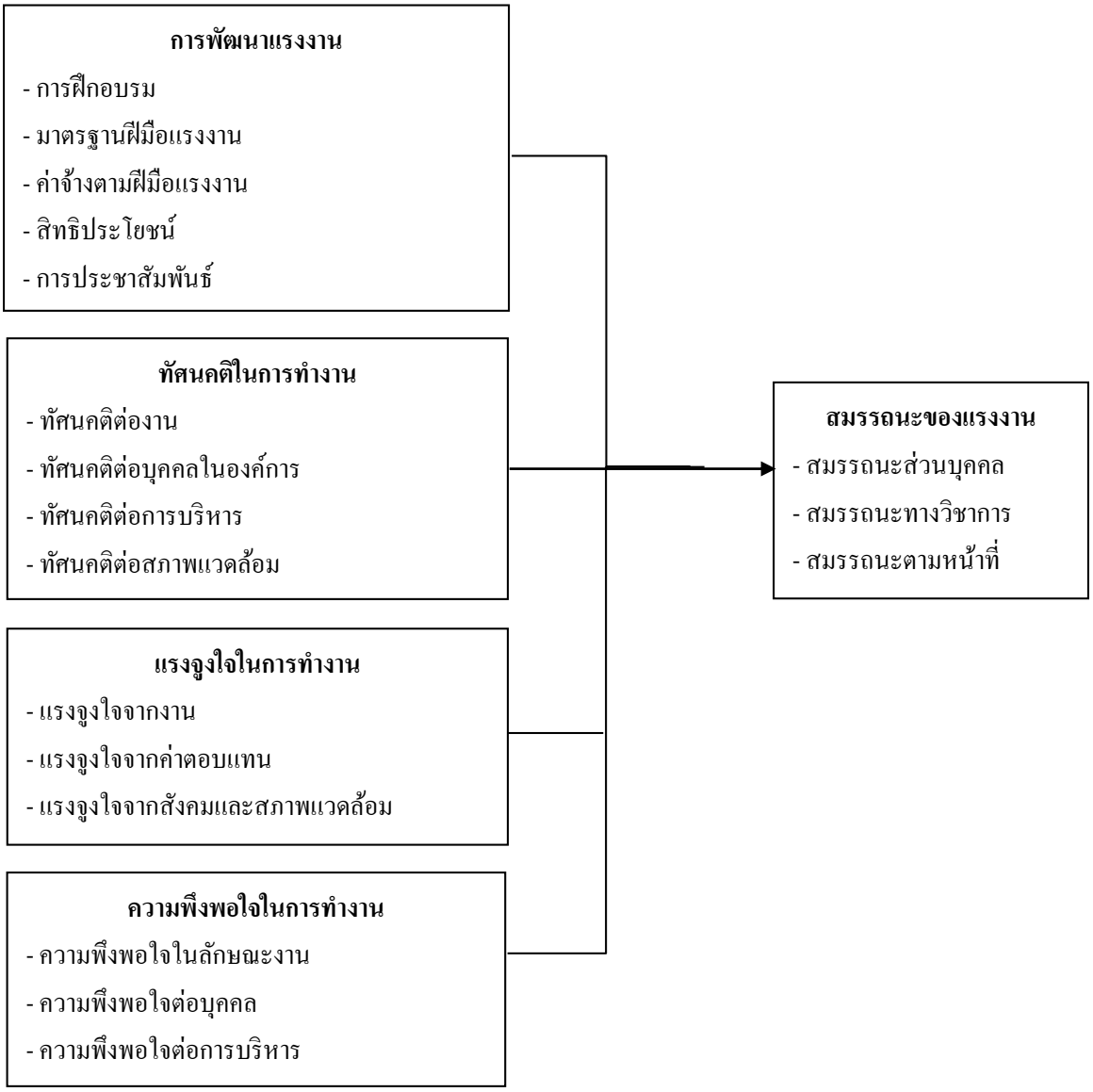
แนวคิดทัศนคติในการทำงาน (job attitude) ทัศนคติ (Attitute) เป็นเรื่องของจิตวิทยาโดยนักวิชาการในยุคแรก Kretch and Crutchfield (1948) กล่าวไว้ว่า ทัศนคติเป็นผลรวมของกระบวนการที่ก่อให้เกิดสภาพการจูงใจทางอารมณ์ การยอมรับและกระบวนการรับรู้ (cognitive) ทัศนคติเป็นสิ่งที่สำคัญในองค์การ เพราะจะมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงาน ถ้าพนักงานมีทัศนคติที่ดีหรือทัศนคติด้านบวก จะทำให้พนักงานมุ่งสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้กับองค์การและตนเอง เช่น การทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ แต่ถ้าพนักงานมีทัศนคติที่ไม่ดีหรือมีทัศนคติด้านลบต่องานหรือองค์การ อาจทำให้เขาไม่ตั้งใจทำงาน ไม่เห็นคุณค่าของงาน และลาออกจากงานในที่สุด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์การโดยรวม (ศิริวรรณ และคณะ, 2550)

แนวคิดแรงจูงใจในการทำงาน (job motivation) Maslow (1964) เป็นเจ้าของทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ (Maslow's general theory of human motivation) ได้ให้ความหมาย อมตะของแรงจูงใจทางจิตวิทยาที่ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลาย โดยเสนอสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนั้นมีอยู่ตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด ตราบเท่าที่ความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองแล้วจะทำให้เกิดแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นๆ ต่อไปอีก ในการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมก็เช่นกันแรงงานย่อมต้องการแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การจึงต้องทำความเข้าใจความต้องการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับแรงงานหรือพนักงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไว้ดังต่อไปนี้

แนวคิดความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) นักวิชาการจำนวนมาให้ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ความพึงพอใจในการทำงานตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า "Job Satisfaction" การได้รับการตอบสนองความมั่นคงในปัจจัยต่างๆ ที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจหรือกระตุ้นในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน มีความสุขในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้ผลงานมีประสิทธิภาพในการทำงาน ความหมายและองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีดังนี้ ความพึงพอใจในงานมีบทบาทสำคัญต่อสมรรถนะในการทำงานของพนักงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การขาดงานและการลาออกจากงาน (Dugguh & Dennis, 2014)

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังต่อไปนี้



วิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีวิจัย 2 แบบ โดยขั้นแรกใช้การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research method) เพื่อศึกษามาตรการของรัฐบาลในการพัฒนาแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี ว่ามีปัจจัยหรือตัวแปรใดบ้างที่มีสัมพันธ์กับสมรรถนะของแรงงาน จากนั้นจึงใช้การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research method) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาแรงงานและตัวแปรอื่นๆ ที่มีต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี เพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียดของระเบียบ

1. ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพในรูปแบบศึกษาเฉพาะกรณี (case study approach) ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมซิตี้ ชลบุรี โดยดำเนินการศึกษาเป็นขั้นตอน ประกอบ ด้วยขั้น 4 ตอนคือ (1)

การเลือกกรณีศึกษา (2) การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกรณีศึกษา (3) พรรณนารายละเอียดของสิ่งที่ศึกษา และ (4) วิเคราะห์และตีความข้อมูล ตามแนวทางของ Stake (1995) และ Creswell (1998) โดยการศึกษาและวิเคราะห์จากเอกสาร อาทิเช่น นโยบายของรัฐบาลในสมัยที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน พระราชบัญญัติ ประกาศของทางราชการ และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant)

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) ผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแรงงาน โดยการเลือกตัวแทนในการสัมภาษณ์ใช้วิธีที่แตกต่างกันคือ ผู้บริหารของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เลือกผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารโรงงาน เลือกผู้จัดการสูงสุดของฝ่ายบริหารงานบุคคลของทุกโรงงานที่ถูกเลือกเป็นตัวอย่างของการวิจัยเชิงปริมาณ และพนักงาน เลือกสุ่มอย่างง่ายจากโรงงานที่ถูกเลือกเป็นตัวอย่างของการวิจัยเชิงปริมาณโดยเลือกและสัมภาษณ์จนได้ข้อมูลที่เหมือนกันในแต่ละประเด็น

การพรรณนาวิเคราะห์และตีความข้อมูล จากการศึกษาและวิเคราะห์จากเอกสารและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปประเด็นต่างๆ ที่เกิดจากการพัฒนาแรงงานโดยการพรรณนาสิ่งที่ค้นพบจากการศึกษาเพื่อการวิเคราะห์ตีความและอภิปรายผลของสิ่งที่ค้นพบ

2. ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้พิจารณาเลือกโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครซิตี้ ชลบุรี สำหรับการเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็นสองขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่หนึ่ง ใช้วิธีแบ่งขนาดโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครซิตี้ ชลบุรี จำนวน 1,127 แห่งตามจำนวนพนักงาน คือโรงงานขนาดเล็กที่มีพนักงานน้อยกว่า 600 คน โรงงานขนาดกลาง ที่มีพนักงานตั้งแต่ 600 ถึง 1,000 คน และโรงงานขนาดใหญ่ ที่มีพนักงานมากกว่า 1,000 คนขึ้นไป จากนั้นเลือกโรงงานที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่มาอย่างละ 2 โรงงานรวมเป็น 6 โรงงาน ขั้นตอนที่สอง เลือกประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของโรงงานที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครซิตี้ ชลบุรี ทั้ง 6 โรงงาน ที่เลือกมาในข้อหนึ่ง การศึกษาเป็นการสุ่มตัวอย่าง (sampling survey research) จากพนักงานของโรงงานทั้ง 6 โรงงาน จำนวนพนักงาน 9,950 คน ที่มีลักษณะเหมือนกัน (homogenious) แล้วสุ่มแบบแบบชั้นภูมิ (stratified sampling) เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร

ในกรณีที่ประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (Finite population) ใช้การคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คือ Yamane (1973) โดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ 95% ค่าความคลาดเคลื่อระดับ 5% จากประชากรที่ศึกษาทั้งหมด 9,950 คน คำนวณขนาดตัวอย่างประชากรได้เท่ากับ 385 ตัวอย่าง จากนั้นได้จัดการแบ่งตัวอย่างไปตามโรงงานต่าง ๆ ตามสัดส่วนประชากรของแต่ละโรงงาน (proportional to size allocation) ตามที่แสดงในตาราง 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรที่ศึกษาและตัวอย่างของแต่ละโรงงาน

ชื่อโรงงาน (บริษัท)	ประชากรทั้งหมด	ขนาดตัวอย่าง
โรงงานผลิตลิฟท์และบันไดเลื่อน	2,885	137
โรงงานผลิตแอร์ขนาดเล็กและขนาดกลาง	4,100	106
โรงงานผลิตชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์	980	54
โรงงานผลิตกระจก	850	41
โรงงานผลิตจิวเวลเลอรี่	585	33
โรงงานผลิตเหล็กแผ่นสำหรับอุตสาหกรรม	550	14
รวมทั้งหมด	9,950	385

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามขั้นตอนมาตรฐานผ่านการวัดความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรง โดยแบ่งเป็นแบบสอบถามทั้งหมด 5 ส่วน

ส่วนที่หนึ่ง แบบสอบถามภูมิหลังของพนักงาน

ส่วนที่สอง แบบสอบถามข้อมูลตัวแปรสมรรถนะของแรงงาน

ส่วนที่สาม แบบสอบถามข้อมูลตัวแปรการพัฒนาแรงงาน

ส่วนที่สี่ แบบสอบถามข้อมูลตัวแปรทัศนคติในการทำงาน

ส่วนที่ห้า แบบสอบถามข้อมูลตัวแปรแรงจูงใจในการทำงาน

ส่วนที่หก แบบสอบถามข้อมูลตัวแปรความพึงพอใจในการทำงาน

สถิติที่ใช้และการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจด้วยโปรแกรม SPSS ดังนี้

การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยตัวแปรจากปัจจัยภูมิหลัง โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ *t*-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของภูมิหลังไม่เกินสองกลุ่มคือ เพศ และใช้การวิเคราะห์สถิติ One-way ANOVA เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะภูมิหลังที่มากกว่าสองกลุ่มด้าน อายุ อายุงาน รายได้ ตำแหน่งงาน แผนก และเมื่อพบว่ามีอย่างน้อยสองกลุ่มที่แตกต่างกันแล้ว จะทำการวิเคราะห์ Post hoc โดยใช้วิธีของ Fisher's least significant difference (LSD) เพื่อทดสอบว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (correlations) โดยหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต้น การพัฒนาแรงงาน ทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และตัวแปรตามสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี

การวิเคราะห์หารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression) เพื่อศึกษาถึงรูปแบบของปัจจัยตัวแปรอิสระ ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี และศึกษาถึงรูปแบบของปัจจัยตัวแปรอิสระกับองค์ประกอบของตัวแปรสมรรถนะในการทำงานเพื่อความเข้าใจรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอย่างชัดเจนมากขึ้น โดยการสร้างเป็นสมการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรตามสมรรถนะกับตัวแปรอิสระว่าสามารถร่วมกันทำนายตัวแปรตาม คือ สมรรถนะได้เพียงใด

ผลการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีวิจัยทั้ง 2 แบบใน คือ การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research method) และการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research method) โดยมีผลการศึกษาสรุปได้ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

ผลการศึกษาสรุปได้ว่ามาตรการที่มีผลต่อสมรรถนะของพนักงานตามความเห็นของผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมากที่สุด คือ การฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน รองลงมาคือ ค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือแรงงาน ความเห็นของผู้บริหารโรงงานมาตรการที่มีผลมากที่สุด คือ สิทธิประโยชน์ด้านภาษี รองลงมาคือ กองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน และความเห็นของแรงงาน มาตรการที่มีผลมากที่สุดคือ ค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือแรงงาน รองลงมา คือ มาตรฐานฝีมือแรงงาน ซึ่งถ้ามองโดยรวมสรุปได้ว่ามาตรการที่มีผลมากที่สุดคือ ค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือแรงงาน รองลงมาคือ สิทธิประโยชน์ด้านภาษีและกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงานแต่ส่วนที่ขาดไปคือ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่ทำให้ผู้เกี่ยวข้องไม่สามารถเข้าถึงมาตรการต่างๆ ได้อย่างครบถ้วนและทั่วถึง สรุปได้ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

การพัฒนาฝีมือแรงงาน	ผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	ผู้บริหารโรงงาน	แรงงาน
1. การฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	มาก	น้อย	น้อย
2. การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน	มาก	น้อย	น้อย
3. ค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือแรงงาน	มาก	น้อย	มากที่สุด
4. สิทธิประโยชน์ด้านภาษี	ปานกลาง	มากที่สุด	น้อยที่สุด
5. กองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน	มาก	มาก	น้อยที่สุด
6. การสื่อสารประชาสัมพันธ์	น้อย	น้อยที่สุด	น้อยที่สุด

จากการศึกษานโยบาย กฎหมาย ยุทธศาสตร์ และโครงการต่างๆ ของรัฐบาล ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ผู้บริหารโรงงาน และพนักงาน สามารถสรุปภาพรวมผลของการพัฒนาฝีมือแรงงานได้ ดังนี้

1. ความหมาย ของการพัฒนาฝีมือแรงงานหมายถึง มาตรการส่งเสริมจากภาครัฐเพื่อให้มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถของแรงงาน ประกอบด้วยการฝึกอบรม มาตรฐานและค่าจ้างตามฝีมือแรงงาน สิทธิประโยชน์ด้านภาษีและกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน และการประชาสัมพันธ์

2. องค์ประกอบ หรือมาตรการที่เกิดจากการพัฒนาฝีมือแรงงานคือ

1) การฝึกอบรม ที่จัดขึ้นโดยภาครัฐและนายจ้าง

2) มาตรฐานฝีมือแรงงาน การกำหนดมาตรฐานและทดสอบฝีมือแรงงาน

3) ค่าจ้างตามฝีมือแรงงาน ที่กำหนดจากภาครัฐและการตอบรับของนายจ้าง

4) สิทธิประโยชน์ เช่นการลดหย่อนภาษี และกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน

5) การประชาสัมพันธ์ เพื่อสื่อสารมาตรการต่างๆ ของรัฐบาลถึงผู้เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาเชิงปริมาณ

ความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรตามภูมิหลัง สรุปผลการวิเคราะห์สถิติ *t*-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของภูมิหลังไม่เกินสองกลุ่มคือเพศ และใช้การวิเคราะห์สถิติ One-way ANOVA เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะภูมิหลังที่มากกว่าสองกลุ่มด้าน อายุ อายุงาน รายได้ ตำแหน่งงาน แผนก และการวิเคราะห์ Post hoc โดยใช้วิธีของ Fisher's least significant difference (LSD) เพื่อทดสอบว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 3 สรุปความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรตามภูมิหลัง

ตัวแปร	เพศ	อายุ	อายุงาน	รายได้	ตำแหน่ง	แผนก	การศึกษา
การพัฒนาแรงงาน	-	-	-	-	-	-	-
ทัศนคติในการทำงาน	-	แตกต่าง	แตกต่าง	-	-	-	แตกต่าง
แรงจูงใจในการทำงาน	-	แตกต่าง	แตกต่าง	แตกต่าง	-	-	-
ความพึงพอใจในการทำงาน	-	-	แตกต่าง	แตกต่าง	แตกต่าง	-	-
สมรรถนะของแรงงาน	-	-	แตกต่าง	แตกต่าง	-	-	แตกต่าง

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรตามภูมิหลังสามารถสรุปได้ว่า
ค่าเฉลี่ยตัวแปรการพัฒนาแรงงานไม่มีความแตกต่างกันตามภูมิหลัง
ค่าเฉลี่ยตัวแปรทัศนคติมีความแตกต่างกันตามภูมิหลัง อายุ อายุงาน และการศึกษา
ค่าเฉลี่ยตัวแปรแรงจูงใจมีความแตกต่างกันตามภูมิหลัง อายุ อายุงาน และรายได้
ค่าเฉลี่ยตัวแปรความพึงพอใจมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันตามภูมิหลัง อายุงาน รายได้ และตำแหน่ง
ค่าเฉลี่ยตัวแปรสมรรถนะของแรงงานมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันตามภูมิหลัง อายุงาน รายได้ และการศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยในการวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (correlations) โดยหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต้น การพัฒนาแรงงาน ทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน กับตัวแปรตามสมรรถนะของแรงงาน สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรต้นทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสมรรถนะของแรงงานทั้งหมดจากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับสมรรถนะของแรงงาน

ตัวแปร	สมรรถนะของแรงงาน
ทัศนคติในการทำงาน	สัมพันธ์
แรงจูงใจในการทำงาน	สัมพันธ์
ความพึงพอใจในการทำงาน	สัมพันธ์

รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อหารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression) เพื่อศึกษาถึงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามสมรรถนะของแรงงาน สรุปได้ว่าตัวแปรต้นทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน สามารถพยากรณ์ตัวแปรตามสมรรถนะของแรงงาน และองค์ประกอบสมรรถนะส่วนบุคคล สมรรถนะทางวิชาการ และสมรรถนะตามหน้าที่ได้ทั้งหมด โดยสมรรถนะของแรงงาน มีอิทธิพลจากทัศนคติในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานตามลำดับ ในส่วนของสมรรถนะส่วนบุคคล มีอิทธิพลจากแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือความพึงพอใจในการ

ทำงานและทัศนคติในการทำงานตามลำดับ สมรรถนะทางวิชาการมีอิทธิพลจากทัศนคติในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานตามลำดับ และสมรรถนะตามหน้าที่มีอิทธิพลจากแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือความพึงพอใจในการทำงานและทัศนคติในการทำงานตามลำดับ

ในด้านความสามารถในการทำนายตัวแปรตาม ตัวแปรต้นทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงาน สามารถทำนายสมรรถนะของแรงงาน และในระดับองค์ประกอบสามารถทำนายสมรรถนะทางวิชาการได้มากกว่า สมรรถนะส่วนบุคคล และทำนายสมรรถนะตามหน้าที่ได้น้อยที่สุด

ตารางที่ 5 สรุปรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม	ลำดับในการพยากรณ์ของตัวแปรต้น			ความสามารถในการทำนายตัวแปรตาม
	1	2	3	
สมรรถนะของแรงงาน	ทัศนคติในการทำงาน	แรงจูงใจในการทำงาน	ความพึงพอใจในการทำงาน	ร้อยละ 52.8
สมรรถนะส่วนบุคคล	แรงจูงใจในการทำงาน	ความพึงพอใจในการทำงาน	ทัศนคติในการทำงาน	ร้อยละ 32.5
สมรรถนะทางวิชาการ	ทัศนคติในการทำงาน	แรงจูงใจในการทำงาน	ความพึงพอใจในการทำงาน	ร้อยละ 53.5
สมรรถนะตามหน้าที่	แรงจูงใจในการทำงาน	ความพึงพอใจในการทำงาน	ทัศนคติในการทำงาน	ร้อยละ 22.8

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณตามสมมติฐานที่กำหนด ประกอบกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายในประเด็นต่างๆ ทั้งตความสอดคล้องและแตกต่างดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาแรงงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี จากผลการวิจัยเชิงปริมาณการพัฒนาแรงงานมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะของแรงงาน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพโดยภาพรวมแต่ในประเด็นย่อยมีความขัดแย้งกันบ้างดังนี้ การฝึกอบรมและค่าจ้างตามฝีมือแรงงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสมรรถนะทางวิชาการ สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะในการทำงาน ยกเว้นสมรรถนะบุคคลที่ไม่มีสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกของแรงงาน ว่าการฝึกอบรมและทดสอบฝีมือแรงงานได้ผลน้อย ส่วนสิทธิประโยชน์และ

การประชาสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสมรรถนะทั้งในภาพรวมและองค์ประกอบ กลับขัดแย้งกับผลการสัมภาษณ์ที่ระบุว่าได้ผลน้อยที่สุด แต่จากการสัมภาษณ์นายจ้างกลับเห็นว่า มาตรการสิทธิประโยชน์ด้านภาษี และกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงานมีผลมากที่สุดจึงเป็นสาเหตุเกิดการฝึกอบรมโดยนายจ้าง ทำให้สมรรถนะของแรงงานส่วนใหญ่ดีขึ้นแต่พนักงานไม่ทราบว่ามาจากมาตรการดังกล่าว

สมมติฐานที่ 2 ทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี ผลการวิจัยความสัมพันธ์ของตัวแปรทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสมรรถนะของแรงงาน แสดงให้เห็นว่าการที่จะพัฒนาสมรรถนะของแรงงานจำเป็นต้องเริ่มตั้งแต่การปรับทัศนคติ สร้างแรงจูงใจ และความพึงพอใจให้กับแรงงาน นอกเหนือจากการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ โดยการฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับมาตรการพัฒนาแรงงานของรัฐบาลกับตัวแปรทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานแล้วสรุปได้ดังนี้

1) การฝึกอบรมและทดสอบฝีมือแรงงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มุ่งให้ความรู้ และทักษะเป็นเป้าหมายหมายหลัก แต่จากข้อมูลของกระทรวงแรงงานในปี พ.ศ. 2556 ประเทศไทยมีแรงงานทั้งสิ้น 38,906,880 คน มีผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและเอกชนที่เข้าร่วมโครงการรวมทั้งสิ้น 4,980,491 คน หรือคิดเป็นเพียงร้อยละ 12.8 ของแรงงานในประเทศไทยเท่านั้น จึงไม่สามารถครอบคลุมแรงงานส่วนใหญ่ของประเทศได้ จึงต้องอาศัยการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเองโดยนายจ้าง ซึ่งจากการวิจัยของ ระพีพรรณ คำหอม (2539) สถานประกอบการส่วนใหญ่ จัดให้มีการปฐมนิเทศลูกจ้างให้รู้จักนโยบาย กฎระเบียบ หน้าที่และปลูกฝังทัศนคติมากที่สุด รองลงมาคือการจัดฝึกยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงาน

2) มาตรการค่าจ้างตามฝีมือแรงงาน ตามประกาศอัตราค่าจ้างตามฝีมือแรงงานฉบับที่ 1 ถึง 8 ตั้งแต่ พ.ศ. 2554 ถึง พ.ศ. 2560 ทั้งสิ้น 81 สาขาอาชีพ มีสาขาที่เกี่ยวข้องกับแรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมรวม 59 สาขาอาชีพ ค่าจ้างตามฝีมือแรงงานตรงกับแรงจูงใจด้านค่าจ้างแต่เนื่องจากไม่ได้คำนึงถึงความพึงพอใจ ผลจึงยังไม่ดีเท่าที่ควร เพราะจูงใจได้แต่เฉพาะแรงงานที่มีรายได้น้อยเท่านั้น แต่มาตรการนี้กลับสร้างปัญหาให้กับนายจ้าง เพราะจากบทสัมภาษณ์นายจ้างค่าจ้างตามฝีมือแรงงาน “ทำให้กระทบต่อโครงสร้างค่าจ้างของบริษัท คือ พนักงานใหม่ที่ผ่านการทดสอบฝีมือแรงงานมีรายได้สูงกว่าคนเก่า”

3) มาตรการสิทธิประโยชน์ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 437) พ.ศ. 2548 *“ให้ยกเว้นภาษีเงินได้ให้แก่นายจ้างสำหรับเงินได้เป็นจำนวนร้อยละร้อยของรายจ่ายในการส่งลูกจ้างเข้ารับการฝึกอบรม”* แม้ว่ามาตรการนี้ไม่ได้ส่งผลโดยตรงกับแรงงาน แต่เพื่อเป็นการจูงใจนายจ้างในการจัดฝึกอบรมหรือส่งแรงงานเข้ารับการฝึกอบรม แต่เป้าหมายก็ยังคงมุ่งเน้นเรื่องการให้ความรู้ และทักษะเป็นสำคัญ

4) มาตรการประชาสัมพันธ์ เป็นมาตรการที่ไม่ปรากฏในนโยบายพัฒนาแรงงานตามผลของการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมาตรการดังกล่าวสามารถช่วยสร้างทัศนคติ แรงจูงใจ และนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานของแรงงานโดยผ่านทางการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจกับทั้งแรงงาน นายจ้าง และยังเป็นข้อมูลย้อนกลับมาสู่ผู้นำนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติคือกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อปรับแนวทางในการทำงานให้ตรงตามความต้องการของทุกภาคส่วนอีกด้วย สอดคล้องกับ นาถรพี ชัยมงคล และคณะ (2550) ที่เสนอให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานควรประชาสัมพันธ์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้สถานประกอบการทราบและร่วมมือให้สถานประกอบการแจ้งข้อมูลการ ฝึกอบรมของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่พนักงานอย่างทั่วถึง

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของแรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี จากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปรากฏว่าการ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของแรงงานสูงสุดคือ ทัศนคติในการทำงาน รองลงมาคือ แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าทัศนคติมีผลกับสมรรถนะของแรงงานมากที่สุด สอดคล้องกับ Sandberg (2000); Parry (1996); Lizzio & Wilson (2004) และ Spencer & Spencer (1993) ที่อธิบายสมรรถนะว่า ประกอบด้วยทัศนคติที่มีส่วนสำคัญ ในการนำความรู้ และทักษะ มาใช้ในการทำงาน ในพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545 ที่ให้ความหมาย การพัฒนาฝีมือแรงงานว่า *"คือกระบวนการที่ทำให้ผู้รับการฝึกและประชากรวัยทำงานมีฝีมือ ความรู้ความสามารถ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการทำงาน"* ซึ่งเมื่อแรงงานมีทัศนคติที่ดีทั้งต่องาน บุคคลากร การบริหาร และสภาพแวดล้อมในองค์การแล้วเมื่อได้รับแรง จูงใจอย่างเหมาะสม ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจ และส่งต่อไปยังสมรรถนะการทำงานที่ดีในลำดับต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ Spencer & Spencer (1993) ที่อธิบายสมรรนะว่า เริ่มต้นจากทัศนคติของแต่ละบุคคล ถูกกระตุ้นความต้องการจากแรงจูงใจที่ตอบสนองกับสถานการณ์หรือข้อมูลที่ได้รับ เพื่อนำเอาคุณสมบัติทางกายภาพ ความรู้ และทักษะหรือความสามารถไปใช้โดยแสดงออกที่พฤติกรรมในการทำงาน

ในระดับองค์ประกอบ สมรรถนะส่วนบุคคล และสมรรถนะตามหน้าที่ได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจในการทำงาน อธิบายได้ว่าสมรรถนะดังกล่าวเป็นความสามารถขั้นพื้นฐานกับความสามารถในการทำงานในหน้าที่ๆ แรงงานมีอยู่เดิม เมื่อได้รับแรงจูงใจ ย่อมถูกปลดปล่อยออกมาได้ไม่ยาก แต่สมรรถนะทางวิชาการหน้าที่ได้รับอิทธิพลจากทัศนคติสูงสุด จำเป็นต้องมีแรงบันดาลใจมากกว่าในการพัฒนาตนเองด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในระยะยาว สอดคล้องกับ Herzberg (1959) นักจิตวิทยาชาวสหรัฐ ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัย (two-factor theory of motivation) ที่แบ่งปัจจัยแรงจูงใจเป็นสองระดับ ระดับปัจจัยพื้นฐานด้านชีวะอนามัย (hygiene factors) เพียงพอแต่ทำให้พนักงานทำงานในหน้าที่ของตนเองเท่านั้น แต่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิ-ภาพสูงขึ้นได้นั้นต้องการปัจจัยด้านแรงจูงใจ (motivating factors) ที่สูงขึ้น และ McClelland (1961) นักทฤษฎีทางจิตวิทยาชาวอเมริกันได้เสนอทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ (McClelland's three needs theory) แบ่งเป็น 3 ระดับคือ ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement) ความต้องการยอมรับ (need for affiliation) ความต้องการอำนาจ (need for power) ซึ่งต้องเกิดจากทัศนคติ

ส่วนตัวเป็นทุนเดิมก่อนแล้ว แรงจูงใจเหล่านี้จึงจะได้ผลจากผลการวิเคราะห์ข้างต้น การที่จะยกระดับสมรรถนะของแรงงานจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยทัศนคติ แรงจูงใจ และความพึงพอใจนอกเหนือจากการพัฒนาความรู้และทักษะ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากข้อค้นพบและรายละเอียดต่างๆ ที่ได้นำเสนอไปแล้วในข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ ทั้งข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี ข้อเสนอแนะทางปฏิบัติ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะของแรงงานนอกจากการจัดการฝึกอบรม สิทธิประโยชน์เพื่อการจัดการฝึกอบรม การกำหนดค่าแรงตามฝีมือแรงงานที่เป็นมาตรการหลักของการพัฒนาแรงงานแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นที่มาตรการพัฒนาแรงงานยังไม่ครอบคลุมอีกหลายประการ อาทิเช่น การปรับทัศนคติและการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งที่มีต่อลักษณะงาน ตัวองค์การ การบริหาร และสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของนายจ้างและหน่วยงานราชการอื่นๆ นอกเหนือจากขอบเขตอำนาจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของแรงงานในรูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จอย่างดี (Best practices) ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้ ระยะที่ 1 การวางแผน (Planning) ขั้นแรกต้องทำการกำหนดขอบเขตของแผนการพัฒนาสมรรถนะของแรงงาน อย่างเช่นการพัฒนาสมรรถนะของแรงงานในเขตระเบียงเศรฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor - EEC) ซึ่งก็ได้มีการกำหนดไว้แล้วในแผนของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์ (Analysis) เพื่อสร้างความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับตัวอย่างที่จะนำมาเปรียบเทียบเพื่อเป็นต้นแบบ ซึ่งผู้วิจัยเสนอให้ใช้ประเทศอุตสาหกรรมที่เพิ่งพัฒนาและเติบโตขึ้นอย่างใต้หวันหรือเกาหลีใต้แทนที่จะมองแต่ประเทศในยุโรป อเมริกา หรือญี่ปุ่น ที่พัฒนามานานมากแล้วทำให้ช่องว่างแตกต่างจากประเทศไทยมากเกินไป โดยดูจากดัชนีชี้วัดด้านการพัฒนาแรงงาน และนโยบายที่เกี่ยวข้อง และเปรียบเทียบหาข้อแตกต่าง (Gab) เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาต่อไป การยกระดับแรงงานให้อยู่ในระดับสูงก็เป็นนโยบายที่จะช่วยยกระดับทัศนคติ และแรงจูงใจให้กับแรงงานไทยได้เป็นอย่างดี

ระยะที่ 3 การบูรณาการ (Integration) เสนอให้มีการกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และสถานะภาพของประเทศไทย เกิดการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนด้วยเป้าหมายเดียวกันอีกด้วย อย่างเช่นกรมโรงงานอุตสาหกรรม กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน รวมทั้งภาคเอกชนหรือนายจ้างที่เป็นเจ้าของโรงงานต่างๆ ต้องมีส่วนร่วมกันกำหนดเป้าหมายและ

แผนงานให้ครอบคลุมทุกปัจจัยของสมรรถนะของแรงงาน ทั้งการพัฒนาความรู้ ทักษะ ปรับทัศนคติ สร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ในขั้นตอนระยะที่ 4 และ 5 ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของแรงงานในรูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) เป็นการนำสู่การปฏิบัติและขยายผลผู้วิจัยขอเสนอว่า

ระยะที่ 4 การปฏิบัติ (Action) ต้องนำแผนงานที่กำหนดมาสู่การปฏิบัติ จากแผนแม่บทของกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของแรงงานมีเพียง 2 ยุทธศาสตร์เท่านั้น ซึ่งยังไม่ปรากฏเรื่องของทัศนคติ และแรงจูงใจที่เกิดจากการบริหารองค์การของนายจ้างแต่อย่างใด จึงเสนอให้เพิ่มประเด็นความร่วมมือกับนายจ้างในการสร้างแรงจูงใจ และความพึงพอใจภายในองค์การ เช่นการนำระบบธรรมาภิบาลเข้ามาปรับใช้ โดยอาจทำเป็นโครงการร่วมกับภาครัฐเพื่อสร้างเสริมทัศนคติ และแรงจูงใจให้กับแรงงานนอกเหนือจากการให้ความรู้เพียงอย่างเดียว

ระยะที่ 5 คือระยะการเติบโตเต็มที่ (Maturity) เป็นการนำ Benchmark เข้าไปในทุกกระบวนการ ซึ่งจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องอาจดูว่าเป็นเรื่องของอนาคต แต่ในทางปฏิบัติสามารถทำได้โดยการกำหนดเป็นแผนงานหลักของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในการนำ Benchmark เข้าไปในทุกกระบวนการทำงาน มีการประเมินทบทวนเป้าหมายเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือเป้าหมายเชิงเปรียบเทียบในทุกระยะ ไม่ใช่แค่เทียบกับเป้าหมายที่ตั้งขึ้นเพื่อให้บรรลุได้เท่านั้น อีกทั้ง ผู้ประกอบการมีการจัดฝึกอบรมแรงงานของตนเองอยู่แล้ว ถ้ากรมพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถประสานหลักสูตร เป้าหมาย และให้การสนับสนุนในด้านที่ต้องการอย่างตรงจุด ก็จะสามารถเพิ่มจำนวนและหัวข้อที่ต้องการให้ครอบคลุมเป้าหมายได้มากกว่าปัจจุบันอย่างแน่นอน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้มุ่งเน้นที่ผู้ได้รับการพัฒนาคือตัวผู้ใช้แรงงานเป็นสำคัญจึงไม่สามารถทราบผลกระทบของนายจ้างหรือผู้ประกอบการได้อย่างแท้จริง จึงหวังว่าจะมีผู้สนใจศึกษาในเชิงปริมาณจากข้อมูลของผู้ประกอบการเพื่อยืนยันปัญหาที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพอย่างสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น แต่ผู้วิจัยส่วนใหญ่นิยมทำในรูปแบบเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณอย่างใดอย่างหนึ่ง จึงทำให้ได้ผลการวิจัยที่ไม่สามารถครอบคลุมปัญหาซึ่งมีทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ และอีกทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนได้เสีย (interested party) ซึ่งมากกว่าที่คาดการณ์ไว้เสมอ จึงเสนอให้ใช้การวิจัยเชิงผสมทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

กระทรวงแรงงาน. (2559). *กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี*. วันที่ค้นข้อมูล 15 สิงหาคม 2562, เข้าถึงได้จาก https://www.nstda.or.th/th/nstda-doc-archives/thailand-40/11704-ministryoflabour

กระทรวงอุตสาหกรรม. (2560). *นโยบายรัฐบาล*. วันที่ค้นข้อมูล 15 ตุลาคม 2561, เข้าถึงได้จาก http://www.industry.go.th/om1/index.php/2016-04-21-07-47-44/2016-04-21-07-50-10

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะเศรษฐศาสตร์. (2553). *โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนากำลังคนที่สอดคล้องกับการลงทุนตามแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 และการปรับกลไกการบริหารงานโดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 2553*. กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นาถรพี ชัยมงคล และคณะ. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อการฝึกยกระดับฝีมือแรงงาน: กรณีศึกษาเปรียบเทียบแรงงานในเขตกรุงเทพมหานคร/ ปริมณฑลและเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก*. กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ดำเนินการโดย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ระพีพรรณ คำหอม. (2539). *ความต้องการแรงงานและความพร้อมในการมีส่วนร่วมกับภาครัฐในการพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการทั่วประเทศ*. กรุงเทพฯ: คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วราธร ปัญญางาม นายคึกฤทธิ์ พรมสุ้ย และศุภัชญา โชตยะกุล. (2560). *การจัดทำสถิติผลิตภาพแรงงานในสถานประกอบกิจการที่จัดฝึกอบรมตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์สิริ. (2550). *การจัดการ-และพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: Diamond In Business World.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551). *สมรรถนะของราชการพลเรือนไทยกรมการปกครอง*. วันที่ค้นข้อมูล 15 สิงหาคม 2562, เข้าถึงได้จาก http//www.dopa.go.th

Boyatzis, R. E. (2011). Managerial and Leadership Competencies: a Behavioral Approach to Emotional, Social and Cognitive Intelligence. *The Journal of Business Perspective*, *15*(2), 91-100.

Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions.* London: Sage Publications.

Dugguh, S. I., & Dennis, A. (2014). Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations. *Journal of Business and Management*, *16*(5), 11-18.

Guilford, J., & Gray, D. E. (1970). *Motivation and Modern Management.* Massachusetts: Addison-Wesley Publishers.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work.* New York: John Wiley & Wiley.

Kretch, D., & Crutchfield, R. S. (1948). *Theory and problems of social psychology*. New York: McGraw-Hill.

Ledford, G. E. (1995). Paying for the skills, knowledge, and competencies of knowledge workers. *Compensation & Benefits Review*, *27*(4), 55-62.

Lizzio, A., & Wilson, K. (2004). Action learning in higher education: An investigation of its potential to develop professional capability. *Studies in Higher Education*, *29,* 469-488.

Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (1999). *The art and science of competency models: Pinpointing critical success factors in organizations.* New York: Pfeiffer.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.

McClelland, D. C. (1961). *The Achievement Society*. New York: Prentice - Hall.

McClelland, D.C. (1973). Business Drive and National Achievement. *Harvard Business Review*, *22*(4), 99-122.

Mondy, R. W., Noe, R. M., & Premeaux, S. R. (2002). *Human resource management* (7th. ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Parry, S. (1996). *Evaluating the impact of training.* Alexandria, VA: American Society for Training and Development.

Peter, S. (2008). Labour Perspectives on the New Politics of Skill and Competency Formation: International Reflections. *Asia Pacific Education Review*, *9*(1), 50-62.

Sandberg, J. (2000). Understanding human competence at work: An interpretative approach. *The Academy of Management Journal, 43*(1), 9-25.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Model for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.

Stake, R. E. (1995). *The art of case study research.* Thousand Oaks, CA: Sage

Yamane, T. (1973). *Statistics, Introductory Analysis*. (3rd ed.). New York: Harper and Row.