

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา สภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัด ชลบุรี ซึ่งมีแนวทางในการศึกษาค้นคว้า สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับสภาพการปฏิบัติงาน ในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงาน ในการบริหารแรงงานสัมพันธ์จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

#### สมมุติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ต่างกัน
2. องค์กรที่มีสภาพแรงงานหรือที่ไม่มี มีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ต่างกัน
3. ผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรี ที่มีอายุต่างกันมีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ต่างกัน
4. ผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรี ที่มีการศึกษาในการทำงานต่างกันมีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ต่างกัน
5. ผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ต่างกัน
6. องค์กรที่มีขนาดต่างกันมีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ต่างกัน
7. ลักษณะองค์กรที่ต่างกันมีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ต่างกัน

8. องค์กรที่มีประเภทองค์กรหรือกลุ่มอุตสาหกรรมที่ต่างกันมีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ต่างกัน

### การรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง
2. ติดต่อประสานงานกับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรือผู้เกี่ยวข้อง ที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย เพื่อทำการขออนุมัติในการเข้าไปขอข้อมูลการกรอกแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น
3. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี ถึงผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้ออกแบบสำรวจจำนวน 195 ชุด และได้กลับคืนมาทั้งสิ้น 195 ชุด คิดเป็น 100%
4. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลอีกครั้ง
5. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง และแปลผลโดยการบรรยายตามลำดับต่อไป

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS(Statistical Package for The Social Science) โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้คือ ความถี่และร้อยละ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางและแปลผลโดยการบรรยาย
2. สถิติที่ใช้วิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงาน ในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อ รายด้านและโดยรวม แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103)
3. สถิติทดสอบสมมติฐาน

3.1. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มใช้การทดสอบที ( $t$  test)

3.2. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่าสองกลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ถ้าพบความแตกต่างระหว่างสองกลุ่มจะทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการ LSD โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี พบว่า มีสภาพการปฏิบัติงาน ในการบริหารแรงงานสัมพันธ์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยจำแนกเป็นรายด้านดังนี้ ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ย 4.05 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.94 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ย 4.06 และ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 4.24 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารงานบุคคล ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี มีความรู้ความสามารถและมีปัจจัยที่ส่งเสริมให้ สภาพการปฏิบัติงาน ในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ ได้ดีและเหมาะสม

2. ผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรี ที่มีเพศต่างกันพบว่า มีสภาพการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

3. ผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรีที่อยู่ในองค์กรที่มีและไม่มีสภาพ พบว่า มีสภาพการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญ

4. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรี จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้บริหารงานบุคคลที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับการปฏิบัติงานกับแรงงานสัมพันธ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้นด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี อายุระหว่าง 31-35 ปี และ มีอายุ 36 ปีขึ้นไป มีสภาพการปฏิบัติงานในด้านนโยบาย และการจัดการในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่า ผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี แสดงให้เห็นว่าอายุเป็นปัจจัยที่มีผลต่อสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ซึ่งผู้ที่มีอายุ มาก ปฏิบัติงานได้ดีกว่าเพราะมีวุฒิภาวะและการตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ชัดเจนกว่า

5. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรี จำแนกตาม ระดับการศึกษา พบว่าผู้บริหารงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ยกเว้น ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่มีระดับการศึกษานุปริญญาปวส. มีสภาพการปฏิบัติงาน มากกว่าผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกาศนียบัตรบัณฑิต และปริญญา แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานได้ดี

6. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าผู้บริหารงานบุคคลที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญซึ่ง ผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสบการณ์ทำงาน 2-3 ปี ประสบการณ์ 4-5 ปี และประสบการณ์ มากกว่า 5 ปี มีการบริหารงานแรงงานสัมพันธ์โดยรวม มากกว่า ผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 1 ปี แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารงานบุคคลที่มีประสบการณ์มากกว่า 1 ปีขึ้นไปมีสภาพการปฏิบัติงานมากในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ได้ดีกว่า

7. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรีจำแนกตามขนาดองค์กร (จำนวนพนักงาน) พบว่าผู้บริหารงานบุคคลที่มีขนาดขององค์กรแตกต่างกันมีสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้น ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารงานบุคคล ในหน่วยงานที่มีขนาดองค์กร (จำนวนพนักงาน) ตั้งแต่ 50-100 คน 101-200 คน และมากกว่า 200 คนขึ้นไป มีสภาพการปฏิบัติงาน ในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มากกว่าขนาดองค์กรที่น้อยกว่า 50 คน แสดงให้เห็นว่า ขนาดองค์กรที่มีพนักงาน มากกว่า 50 คน มีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ที่ดีกว่า

8. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนครชลบุรีจำแนกตาม ลักษณะขององค์กร พบว่า ผู้บริหารงานบุคคลที่มีลักษณะขององค์กรแตกต่างกัน มีสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้นด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารงานบุคคล ในองค์กรที่ลงทุนโดยชาวต่างชาติ ร่วมลงทุนชาวไทยและชาวต่างชาติ และ ร่วมลงทุน

ชาวต่างชาติ มีสภาพการปฏิบัติงาน ในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มากกว่าลงทุนโดยคนไทย 100 เปอร์เซ็นต์ แสดงให้เห็นว่า องค์กรที่มีการลงทุนโดยคนไทย 100 เปอร์เซ็นต์ นั้น มีการส่งเสริม ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารแรงงานสัมพันธ์น้อย

9. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอุตสาหกรรมชลบุรีจำแนกตาม ประเภทอุตสาหกรรมพบว่าผู้บริหารงานบุคคลที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน มีสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญยกเว้น ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่ง อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ผลิตภัณฑ์จาก ยาง/ สารเคมี/ พลาสติก/ สี และ ผลิตภัณฑ์กระดาษ/ เฟอร์นิเจอร์/ อาหาร/ เครื่องดื่ม มีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ด้านความสัมพันธ์ในองค์กรมากกว่า อุตสาหกรรมอื่น ๆ ผลิตภัณฑ์ยานยนต์ และผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนยานยนต์ และ อุตสาหกรรม เหล็กและ โลหะ แสดงให้เห็นว่าประเภทอุตสาหกรรมหรือผลิตภัณฑ์ที่ผลิต มีผลต่อการปฏิบัติงานบริหารแรงงานสัมพันธ์ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยขอเสนอและอภิปรายผลดังนี้

1. เมื่อพิจารณาสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคล ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีสภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากถึง 4 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรินทร์ พุ่มบัญญัติ (2548, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และประเภทของอุตสาหกรรมที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งมีปัจจัยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วย ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการควบคุมบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านค่าตอบแทนและด้านสภาพการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความ

พึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากกว่าอยู่ 6 ด้าน คือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบาย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านวิธีการควบคุมบังคับบัญชา ด้านค่าตอบแทน ด้านความรับผิดชอบ และระดับปานกลางอยู่ 2 ด้าน คือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้า จึงทำให้เห็นว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานคือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบาย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านวิธีการควบคุมบังคับบัญชา ด้านค่าตอบแทน ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมให้สภาพ การปฏิบัติงานของผู้บริหารงานบุคคล ในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ได้ดี

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของผู้บริหารทรัพยากรบุคคล จำแนกตามเพศและการมีสหภาพแรงงานภายในองค์กร โดยภาพรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่า ถึงแม้การมีเพศที่แตกต่างกันสภาพการปฏิบัติงานก็ได้รับการยอมรับที่เท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ปัทมา จันทภาโส (2539, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยการมีส่วนร่วมของสตรีในสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานรัฐวิสาหกิจการสื่อสารแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า เหตุผลและความต้องการในการเข้ามีส่วนร่วมของสตรี ตลอดจนความคาดหวังและกิจกรรมที่พนักงานสตรี มีส่วนร่วมส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่คาดว่าจะได้รับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมคือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน แนวทางสำคัญสำหรับการส่งเสริมให้สตรีเข้ามามีส่วนร่วม สำหรับการมีสหภาพแรงงานหรือไม่มี ในองค์กร ถึงแม้จะมีความแตกต่างในสภาพการปฏิบัติงาน แต่โดยภาพรวมแล้ว การปฏิบัติงานของผู้บริหารงานบุคคล ก็จะเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานนั้นๆ ที่มีการส่งเสริมให้มีการแรงงานสัมพันธ์ในองค์กร สอดคล้องกับนโยบายและตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์

3. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนครชลบุรี จำแนกตามอายุ พบว่าผู้บริหารงานบุคคลที่มีอายุมากกว่า 25 ปี มีการบริหารงานแรงงานสัมพันธ์ด้านนโยบายและการจัดการ ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้มีอายุมากเป็นผู้มีวุฒิภาวะ กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ

4. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนคร ชลบุรี จำแนกตาม ระดับการศึกษา พบว่า ผู้มีระดับการศึกษาระดับอนุปริญญา หรือ ปวส. มีการปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้ดีกว่าระดับ

การศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป แสดงว่า ผู้บริหารงานบุคคลในระดับนี้ มีความถนัดและชอบที่จะร่วมทำกิจกรรมกับพนักงาน

5. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอุตสาหกรรมชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสบการณ์ มากกว่า 5 ปี มีการบริหารงานแรงงานสัมพันธ์โดยรวม มาก แสดงว่า การที่ผู้ทำงานมีประสบการณ์มากทำให้มีการบริหารการจัดการแรงงานสัมพันธ์ได้ดี เพราะการบริหารงานดังกล่าวต้องศึกษาจากประสบการณ์เดิมหรือการศึกษาค้นคว้าต่าง ๆ การได้รับการฝึกอบรมการได้พบกับปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับ นาถินี ศรีภักติกุล (2536, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการตัดเย็บเสื้อผ้าสำเร็จรูป และการศึกษาพบว่า จากการที่นายจ้างเปิดโอกาสให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่นเปิดโอกาสให้ลูกจ้างจัดตั้งคณะกรรมการลูกจ้าง คณะกรรมการปรึกษาหารือร่วม กลุ่มสร้างคุณภาพงาน ทักษะคติที่ลูกจ้างมีต่อนายจ้างเป็นไปในทางบวก ดังนั้นเมื่อนายจ้างและลูกจ้างต่างมีทัศนคติที่ดีต่อกัน กฎเกณฑ์ ระเบียบ หรือ ระบบแรงงานสัมพันธ์ ย่อมออกมาในเชิงบวก อันเนื่องจากการหล่อหลอมทัศนคติของทั้งสองฝ่ายเข้ากันได้ดี

6. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอุตสาหกรรมชลบุรี จำแนกตาม ขนาดองค์กร (จำนวนพนักงาน) พบว่า ขนาดองค์กรมากกว่า 50 คน มีการบริหารงานแรงงานสัมพันธ์ด้านนโยบายและการบริหารจัดการมาก ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เนื่องจากการทำงานที่มีขนาดองค์กรที่ใหญ่ทำให้มีบุคลากรมาก ซึ่งต้องมีการจัดการและออกนโยบายต่าง ๆ เพื่อมาบริหาร อย่างเช่น นโยบายคุณภาพ ซึ่งนโยบายนี้ก็จะมียุทธศาสตร์ที่กำหนดที่องค์กร จะต้องมีการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ มีการส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ในรูปแบบคณะกรรมการ เช่นคณะกรรมการลูกจ้าง คณะกรรมการสวัสดิการ คณะกรรมการความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

7. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอุตสาหกรรมชลบุรี จำแนกตามลักษณะขององค์กร บริษัทที่ลงทุนโดยคนไทย 100 เปอร์เซ็นต์ มีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ โดยรวมและรายด้าน น้อย ยกเว้นด้านความสัมพันธ์ในองค์กร แสดงว่า นายจ้างที่เป็นคนไทย 100 เปอร์เซ็นต์ มีการจ้างงานตามระบบอุปถัมภ์ ทำให้ลูกจ้างอยู่นานและไม่คำนึงถึงสวัสดิการหรือค่าตอบแทนมากนัก และตามวัฒนธรรมของคนไทย ที่มีระบบเกรงใจไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น นายจ้างจะเป็นผู้กำหนดนโยบายหรือค่าตอบแทน สวัสดิการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เอง ลูกจ้างจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติตาม สำหรับความสัมพันธ์

ในองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์ในระดับมากอาจจะเป็นเพราะว่าพนักงานอยู่ด้วยกันและทำงานร่วมกันมานานจึงทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

8. การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ของผู้บริหารงานบุคคลในเขตนิคมอมตะนครชลบุรี จำแนกตามประเภทขององค์กร พบว่าประเภทอุตสาหกรรมอื่น ๆ มีการบริหารแรงงานสัมพันธ์ด้านความสัมพันธ์ในองค์กรมาก แสดงว่าอุตสาหกรรมประเภทนี้จะต้องเป็นอุตสาหกรรมประเภทบริการ ซึ่งจะมีขนาดองค์กร ที่ไม่ใหญ่ มีพนักงานไม่มากนัก มีกระบวนการผลิต หรือการทำธุรกิจที่ไม่ซับซ้อนจึงทำให้ บรรยากาศในการทำงานไม่เคร่งเครียด มีการพบหน้ากันเป็นประจำ มีการยกย่องชมเชยและมีการบริหารจัดการได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว

### ข้อเสนอแนะในด้านผลการวิจัย

จากผลการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ น่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารงานบุคคลหรือผู้บังคับบัญชาในการปรับปรุงส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้างเพิ่มประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพของการผลิต เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันให้เกิดความสงบสุขในสถานประกอบการทำให้เกิดความเป็นธรรมในสถานประกอบการมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นผลดีต่อเศรษฐกิจของชาติเป็นการ สร้างบรรยากาศที่ดีต่อการลงทุนและเป็นภาพพจน์ที่ดีต่อประเทศชาติและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ดีขึ้นในส่วนที่จะเสนอแนะเพิ่มเติม ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

1. ในด้านนโยบายและการบริหารจัดการ ควรส่งเสริมความรู้เรื่องการบริหารแรงงานสัมพันธ์ให้แก่ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา
2. ในด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ควรจัดให้มีการเจรจาต่อรองร่วมแบบ ชนะ-ชนะ และควรทำข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างที่ชัดเจนและรัดกุม สมบูรณ์และถูกต้อง
3. ในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการควร จัดให้คณะกรรมการสวัสดิการ หรือสภาพแรงงานในการจัดสวัสดิการ
4. ในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรจัดให้มีการจัดการด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน



## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้มีการสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้การวิจัยมีประสิทธิผลมากขึ้น
2. เนื่องจากในการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ มีการศึกษาเฉพาะกลุ่ม ของนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัด ชลบุรี ครั้งต่อไป น่าจะขยาย ถึง นิคมอุตสาหกรรมอื่น ๆ ในเขตจังหวัดชลบุรี