



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล: กรณีศึกษาบริษัทที่
ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนมระดับ ลักเซอรัวี่ (Fashion Luxury Retailer)
ในประเทศไทย

ดร. เทพรัตน์ พิมลเสถียร

RCH

ท ๖๒๑๓

๒๕๕๔

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน 141502
รับ เดือน.ปี 16 ส.ค. 2559

b. 12๗๕0323
i.

ได้รับทุนสนับสนุนจาก

วิทยาลัยบริหารและการจัดการ ประจำปีงบประมาณ 2558

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชื่อโครงการ: ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล: กรณีศึกษาบริษัทที่ดำเนิน
กิจการแฟชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย

แหล่งเงิน: วิทยาลัยบริหารและการจัดการ สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประจำปีงบประมาณ 2558 จำนวนเงินที่ได้รับการสนับสนุน 150,000.00 บาท

ระยะเวลาทำการวิจัย 1 ปี ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2558 ถึง 30 กันยายน 2559

หัวหน้าโครงการ ดร.เทพรัตน์ พิมลเสถียร วิทยาลัยบริหารและการจัดการ สจล.

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา
บริษัท ที่ดำเนิน กิจการแฟชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย” มี
ความมุ่งหมายที่จะศึกษาวิธีการ กระบวนการ รูปแบบในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทย รวมทั้งศึกษาผลของการนำ
นวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการดังกล่าว ในประเทศไทย เพื่อให้ทราบ
ถึงผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะเป็นข้อมูล พื้นฐานที่เป็นประโยชน์สำหรับ
บริษัทที่ดำเนิน กิจการแฟชั่นแบรนด์เนมระดับลักเซอร์รี่ ในประเทศไทย ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ภายใต้การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต

การศึกษาในครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งการวิจัยที่ต้องใช้
เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการ
บริหารทรัพยากรมนุษย์ และเพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของบุคลากรในบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ใน
ประเทศไทย

จากการศึกษาพบว่าบริษัทที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury
Retailer) ในประเทศไทยนั้นส่วนหนึ่งมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งลักษณะ
นวัตกรรมที่นำมาใช้นั้นจะเป็นนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ที่เป็นการเปลี่ยนแนวทาง หรือ
วิธีการผลิตสินค้า หรือบริการ ให้การให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม การนำนวัตกรรมมาใช้ใน
ขั้นตอนหรือกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยลักษณะหรือรูปแบบของการนำนวัตกรรมไปใช้นั้นเป็นไปใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รูปแบบนวัตกรรม ที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไปคือ การการค้นพบหรือ คิดค้นสิ่งใหม่โดยการประยุกต์ใช้ แนวคิดใหม่หรือ ความรู้ใหม่ ที่มีลักษณะต่อเนื่องไม่สิ้นสุด โดยการประยุกต์ใช้ แนวคิดใหม่ หรือความรู้ใหม่ ของมนุษย์ และการค้นหาเทคนิค หรือ เทคโนโลยีใหม่ นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป จึงมีลักษณะของการสะสมการเรียนรู้ นอกจากนั้นปัญหาและอุปสรรคที่บริษัทที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทยที่นำในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การนำนวัตกรรมมีประโยชน์ในเรื่องของการให้พนักงานได้รับความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ๆที่รวดเร็วและ สามารถสร้างเป็นองค์ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้การนำนวัตกรรม มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถทำให้การทำงานของพนักงานมีความรวดเร็วและสามารถเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงานได้มากขึ้น รวมถึงสามารถทำงานได้อย่างเป็นระบบ สร้างกระบวนการในการปฏิบัติงาน ที่ดีขึ้น

ในส่วนของการศึกษาผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนิน กิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอรี่ ในประเทศไทยในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากร มนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอรี่ ในประเทศไทยพบว่าระดับความคิดเห็น การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีระดับที่อยู่ในค่าเฉลี่ยช่วง 3.50-4.50 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ เห็นด้วยมาก อันดับที่ 1 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความสะดว รวดเร็ว และ การนำนวัตกรรมมาใช้ช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ ดำเนินงาน อันดับที่ 2 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความถูกต้อง แ ม่นยำ อันดับที่ 3 ทานพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันดับที่ 4 การนำนวัตกรรม มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับความต้องการของรับบริการ อันดับที่ 5การนำนวัตกรรมมาใช้ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บริษัทประหยัดค่าใช้จ่ายได้ อ อันดับที่ 6 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการ บริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยลดดุลพินิจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อันดับที่ 7 การนำนวัตกรรมมา ใช้ช่วยให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น

การศึกษาในครั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าจากการนำเอานวัตกรรมใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น สามารถให้พนักงานทำงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ยังทำให้ สะดวกรวดเร็ว และเกิดความถูกต้องแม่นยำ สร้างความพึงให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก แต่ทั้งนี้และทั้งนั้นนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากร มนุษย์สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการยัง มีความสอดคล้องไม่มากพอและยังไม่สามารถประหยัดค่า ใช้จ่ายได้เท่าที่ควร และยังรวมไปถึงการใช้นวัตกรรมยังมีผลต่อความโปร่งใสและการดุลพินิจในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงานของพนักงานไม่มากเท่าที่ควรทั้งนี้ผลโดยภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ยังอยู่ในเกณฑ์ที่เห็นด้วยว่าการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีประโยชน์และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ทั้งกระบวนการ

การศึกษาในครั้งนี้มีการเสนอข้อเสนอไว้ 3 ประเด็น คือ ประเด็นที่หนึ่งการเพิ่มการใช้งานนวัตกรรมใหม่อย่างสิ้นเชิง(Radical Innovation) การนำนวัตกรรมไปใช้ในการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นยังมีรูปแบบที่ยังไม่หลากหลายและส่วนใหญ่จะใช้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และสังคมออนไลน์เพียงเท่านั้น ในแง่ของการใช้นวัตกรรมที่มีความใหม่และเป็นขบวนการเสนอสิ่งใหม่ที่ใหม่อย่างแท้จริงสู่สังคม ยังไม่มีการใช้เท่าที่ควรและหากมีการใช้นวัตกรรมในรูปแบบนี้จะมากขึ้นจะส่งผลต่อกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของการพัฒนาบุคคลให้สามารถปรับตัวหรือปรับสภาพไปตามการเปลี่ยนแปลงของบริษัทโลกเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันต่อไป ประเด็นที่สองการเพิ่มนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เพื่อเสริมสร้างกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล จะเห็นได้ว่าการนำเอานวัตกรรมไปในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีการนำเอาไปใช้ในกระบวนการสรรหาคัดเลือก ตรวจสอบ และประชาสัมพันธ์ เป็นอย่างมาก ดังนั้นการการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ได้ให้ดีขึ้นหรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาด จะเป็นการเพิ่มความแม่นยำของกระบวนการอาจจะเป็นไปได้ ประเด็นที่สามควรมีการพัฒนา นวัตกรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านของการตรวจสอบความโปร่งใส จากผลการศึกษาพบว่าการใช้ นวัตกรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล ยังมีผลต่อความโปร่งใสและการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่มากเท่าที่ควร ซึ่งสามารถเสนอแนะข้อเสนอแนะได้ใน 2 แนวทางนั่นก็คือการพัฒนา นวัตกรรมที่สามารถตรวจสอบความโปร่งใส และสามารถประมวลผลได้อย่างถูกต้องแม่นยำ เพื่อลดการใช้ดุลพินิจของพนักงานและปราศจากอคติ และแนวทางที่สองคือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีลักษณะการทำงานที่มีความเป็นกลางไม่เลือกปฏิบัติหรืออาจจะเป็นการสร้างนวัตกรรมสำหรับตรวจสอบการทำงานของพนักงานได้

คำสำคัญ : นวัตกรรม บริหารทรัพยากรมนุษย์ แฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรรี่ (Fashion Luxury Retailer)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Research Title: The relationship between Innovation and Human Resource Management (HRM): Fashion Luxury Retailer in Thailand

Researcher: Thepparat Phimolsathien Ph.D

Faculty: Administration and Management College, KMITL

ABSTRACT

This research is conducted with the objective to understand the benefits of using innovation in human resource management in Thai Fashion Luxury Retailer. This research had found that the process innovation has largely been used for HRM in customer service and administrative works. The improvement of process innovation was mainly added up from in house's problem solving and applying best practices to local store. In addition, introducing innovation in the workplace had speed up work process and organized HR works; thus reduce the cost of running organization and reduce sentimentally appraisal which enhances the efficiency and effectiveness.

This research had recommended three issues as follows: first, there should be more radical innovation used in human resource management in order to enhance the competitiveness of the industry. Second, there should be more product innovations for recruiting, evaluating, and communications, for the reason, to improve accuracy of HRM works. Third, there should be a process innovation that can ensure transparency and reduce bias in the appraisal process.

Keywords: Innovation; Human Resource Management; Fashion Luxury Retailer

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยในหัวข้อ“ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล: กรณีศึกษา บริษัทที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนมระดับลักเซอรัวี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย” สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี ในการนี้ ทางทีมผู้วิจัย ต้องขอขอบพระคุณ วิทยาลัยบริหารและการจัดการ สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง สำหรับการสนับสนุนทุนในครั้งนี้

ดร. เทพรัตน์ พิมลเสถียร



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย

i

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ

iii

กิตติกรรมประกาศ

iv

สารบัญ

vi

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

1

1.2 คำถามการวิจัย

5

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

5

1.4 ขอบเขตการวิจัย

6

1.5 นิยามศัพท์

6

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6

บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

7

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

9

2.3 นวัตกรรมเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

23

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

24

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

3.1 วิธีการศึกษา

25

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

25

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

26

3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

26

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	27
3.6 แผนการดำเนินงาน โครงการวิจัย	28
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
4.1 ข้อมูลเบื้องต้นจากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม	29
4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	32
4.3 ผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	35
4.4 การวิเคราะห์ผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	41
4.5 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม	43
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	
5.1 วิธีการ กระบวนการ รูปแบบในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแพชั่นแบรนด์ในระดับล็กเซอร์รี่ในประเทศไทย	45
5.2 ผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทที่ดำเนินกิจการแพชั่นแบรนด์ในระดับล็กเซอร์รี่ในประเทศไทย	46
5.3 ข้อเสนอแนะ	48
บรรณานุกรม	50
ประวัตินักวิจัย	52

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สร้างสรรค์ทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต หรือการบริการตามแต่ลักษณะภารกิจประเภทขององค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์การ โดยทั่วไปมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้องค์การบรรลุเป้าหมาย การดำเนินการให้มนุษย์สามารถสร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ(พะยอม วงศ์สารศรี. 2538 : 2) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารองค์การทุกคนจะต้องมีความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การ เพราะ “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างยิ่ง มีคุณค่ามากที่สุดของแต่ละองค์การ ซึ่งไม่สามารถใช้เครื่องมือเครื่องจักรใด ๆ มาทดแทนได้ มนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากมนุษย์มีสมอง มีความรู้สึกนึกคิด และมีจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความแตกต่างจากทรัพยากรอื่น ๆ ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของพนักงาน การให้เกียรติ และการปฏิบัติต่อกันอย่างเหมาะสม ตลอดจนการให้ความสำคัญกับสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรม ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตในการทำงานด้วย โดยเป้าหมายการจัดการนั้นควรเน้นที่การสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยการใช้ศักยภาพของมนุษย์ที่จะทำให้ให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ มีความมั่นคง มั่งคั่ง และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ได้ถูกกำหนดไว้โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ 4 วัตถุประสงค์หลัก คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ ใช้ประโยชน์ ซึ่งการสรรหา คือ หาคandidateคนเก่งเข้ามาทำงาน การสรรหาประกอบด้วยการสรรหาแบบตั้งรับหรือแบบตั้งเดิม และการสรรหาเชิงรุก การพัฒนา คือ รับเข้ามาแล้วพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่งยิ่งขึ้นไปอีก การที่จะพัฒนาให้เก่งขึ้นไปอีกต้องรู้ว่าเขาเป็นใครและมีความถนัด มีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร ก็ต้องไปทำสิ่งที่เรียกว่า Career Planning ทำ IDP หรือ Individual Development Plan ระบบพัฒนาเป็นเรื่องที่จำเป็นในการสร้างคน ต้องพัฒนาอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้นการรักษาไว้ คือ รักษาไว้ให้อยู่กับเราเป็นเรื่องการจัดการทางก้าวหน้าในอาชีพ การมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การสร้างความพึงพอใจและเป็นผู้รักองค์กร และประการสุดท้าย การใช้ประโยชน์ คือ การใช้คนให้ตรงกับงาน ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม ให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

ความสำคัญของการบริการทรัพยากร มนุษย์นั้น มีอยู่มากมายหลายประการแต่โดยส่วนจะ เข้าใจกันเฉพาะในด้านขององค์กรผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ โดยธัญญา ผลอนันต์ (2546:17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่นอกเหนือจากด้าน องค์กรแล้ว ยังมีผลต่อด้านบุคลากรตลอดจนสังคมส่วนรวมด้วย ซึ่งได้อธิบายถึงสำคัญไว้ในแต่ละ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านบุคลากร ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถ เจริญสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผาสุกและความพึงพอใจ ในงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ
2. ด้านองค์กร ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินงาน ที่เป็นเลิศทั้งด้านบริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ ด้วยดี
3. ด้านสังคม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของ สังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วยเมื่อพนักงานได้พัฒนาตนเองมี ความสามารถหา รายได้มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคงก็ส่งผลดีต่อชุมชน

สำหรับนวัตกรรมนั้น อัจฉรา สัมเขียวหวาน (2549) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมว่า นวัตกรรมคือ ความ คิดหรือการปฏิบัติใหม่ๆที่ผิดแปลกไปจากสิ่งที่เคยปฏิบัติมาทั้งหมด หรือการเปลี่ยนแปลงบางส่วนจากสิ่งที่ เคยปฏิบัติมาก่อนที่เกิดจากกระบวนการวิจัยที่ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบัน เพื่อจะนำมาใช้ในการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานต่างๆให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น นอกจากนี้ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ได้ ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม (innovation) คือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มี ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม และหมายรวมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด สร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการ ผลิต หรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ตลอดจนการปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจาย เทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการฝึกอบรมที่นำมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและก่อให้เกิดประโยชน์ สาธารณะในรูปแบบของการเกิดธุรกิจ การลงทุน ผู้ประกอบการ หรือตลาดใหม่หรือรายได้แหล่งใหม่ รวมทั้งการ จ้างงานใหม่ นวัตกรรมจึงเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาผนวกกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างให้เกิดเป็นธุรกิจนวัตกรรมหรือธุรกิจใหม่ อันจะนำไปสู่การลงทุนใหม่ ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นเมื่อพิจารณาคำว่านวัตกรรม และ การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันทั้งสองคำ ก็จะหมายถึง กระบวนการใหม่ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือการ เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใหม่ในบางส่วน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการสรรหา การพัฒนา การรักษา และการใช้ ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งกระบวนการต่างๆดังกล่าว มีทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ สำหรับการดำเนินการในระดับบุคคลส่วนใหญ่ นั้นจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจุบันองค์กรทุกองค์กร ไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่ นั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัวเพื่อ ความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้า เนื่องจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึง ทำให้ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการเรีย นรู้ถึงสถานการณ์ แนวคิด เทคนิคการดำเนินงาน และเทคโนโลยีต่าง ๆ จากภายนอก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันทั้งภายใน และภายนอกองค์กรจะนำมาพัฒนาคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) ต่อไป การพัฒนาองค์กรให้ มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้นั้น ปัจจัยสำคัญที่สรรค์สร้างให้เกิดนวัตกรรม ก็คือ คนหรือทรัพยากร มนุษย์ในองค์กร ปัญญาความรู้ และทักษะความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ เป็นหัวใจหลักของการสร้าง ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของการทำงาน และขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง ดังนั้น จึงต้องมี “การ จัดการทรัพยากรมนุษย์” ให้ต้องคิด วิเคราะห์ และวางแผนโดยคาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อ เตรียมความพร้อมให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่น ในการนำองค์กรไปสู่องค์กรสร้างนวัตกรรม สร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้ทุกคนใน องค์กร ได้คิดสร้างสรรค์และนำเสนอแนวความคิด (Idea) ได้อย่างอิสระ เท่าเทียมกัน กล้าที่จะเสี่ยงนำเอา แนวความคิดดี ๆ ไปพัฒนารวมทั้งการใช้รางวัลเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรได้คิดสร้างสรรค์ งาน สภาพแวดล้อมที่สบายๆไม่เคร่ง เกรียด ไม่ถูกตีกรอบความคิด ซึ่งการกระทำเหล่านี้ ก็จะมีส่วนช่วยให้เกิด แนวความคิดใหม่ ๆ ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารระดับสูงไม่มีความมุ่งมั่น ไม่เปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กร สามารถคิดสร้างสรรค์และนำเสนอแนวความคิดได้อย่างอิสระ และไม่กล้าเสี่ยงที่จะนำแนวความคิด ดี ๆ ไป พัฒนา รวมทั้งไม่ใช้รางวัลเป็นตัวกระตุ้น เหล่านี้ ล้วนเป็นปัญหาอุปสรรคที่ไม่อาจทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้นใน องค์กร นอกจากนี้หากมองไปที่ต้นน้ำ เริ่มจากสภาพปัญหาการศึกษาโดยเฉพาะหลักสูตรการศึกษาเปลี่ยนแปลง ข้ำ ระดับความรู้ส่วนใหญ่ต่ำกว่าระดับขีดความสามารถทางสมองของเด็ก ไม่สามารถปรับตัวตามสภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ วิธีการเรียนการสอนไม่นำไปสู่การเรียนรู้ ด้วยตนเอง ไม่ได้กระตุ้น หรือส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ดี

ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเดิมที่เป็น แบบพื้นฐานดั้งเดิมและธรรมดาจึงเป็นแค่ “ศิลป์” อย่างหนึ่งเท่านั้นเอง แต่หากกล่าวถึงการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงยากขึ้นไปอีกขั้นหนึ่ง จึงการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องใช้ทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” มาประยุกต์ใช้เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการคิดค้น แรงกระตุ้น แรงจูงใจในสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์กรของเราต่อไป หากบริษัท A ต้องการจะสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ขึ้นมาจะเริ่มต้นจากอะไร จะทำอย่างไร ในการนำทุกทุกศาสตร์มาผสมผสาน (multidiscipline) เพื่อให้เกิดผลงานผลงานหนึ่ง ควรเริ่มต้นจากงานวิจัยและพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) หรือจะเป็นการจัดการความรู้ (knowledge management) จะทำอะไรก่อนหลังและอุตสาหกรรมแบบไหน ชนิดไหนที่ต้องการงานวิจัยรับรอง อุตสาหกรรมแบบไหนต้องใช้ การคิดสร้างสรรค์ หากองค์กรใดสามารถพัฒนาบุคลากรให้สามารถคิดและสร้างสรรค์ได้นั้นก็จะยิ่งทำให้องค์กรมีความก้าวหน้าได้ การคัดเลือกพนักงานหรือจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรนั้นจึงต้องเป็นหน้าที่หลักของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องเฟ้นหาบุคลากรที่มีคุณภาพต่อไป การสร้างคนให้มีแนวคิดนั้นต้องอาศัย การนำนวัตกรรมเข้ามาจัดการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งอาจจะเริ่มต้นจากการจุดประกายความคิดในตัวของแต่ละคน เพื่อสร้างให้เกิดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงานหรือธุรกิจ ซึ่งที่มาที่ไปของประกายความคิดหรือที่เรียกว่า แหล่งที่มาของนวัตกรรม (sources of innovation) ซึ่งประกอบด้วย การจัดการความคิดสร้างสรรค์ การวิจัยและพัฒนา และการจัดการองค์ความรู้ เป็นส่วนสำคัญยิ่งที่ทำให้เกิดนวัตกรรม

ธุรกิจสินค้าแฟชั่นแบรนด์เนม เป็นธุรกิจที่การเจริญเติบโตอย่างมาก ในขณะเดียวกันก็มีระดับการแข่งขันที่รุนแรงมากเช่นกัน สินค้าแบรนด์เนมนั้นสามารถแบ่ง สินค้าแฟชั่นออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ๆแต่ละกลุ่มมีวิธีการตลาดแตกต่างกันไปยอดบนสุด คือ Luxury Brand หรือ Prestige Brand เช่น Louis Vuitton, Gucci, Prada, Chanel, Hermes, Emporio Armani ต่อมาคือ Bridge Line Brand หรือ Accessible Luxury ที่มีทั้งความหรูหราและราคาแทบไม่ต่างจาก Luxury Brand เลย แต่มีลูกเล่นเยอะกว่า กระนั้นก็ยังมีย Price Gap อยู่บ้าง ส่วนใหญ่เป็นการขยายตลาดของ Luxury Brand เช่น Miu Miu (จาก Prada), AIX (จาก Emporio Armani), DKNY (จาก Donna Karan) ฐานล่างสุด คือ Mass Brand หรือ Affordable Fashion เช่น Zara, H&M,

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Topshop และถัดขึ้นมาเป็น Middle Brand เช่น Episode, Jessica สำหรับสินค้าระดับ Luxury Brand ส่วนใหญ่เป็นแบรนด์แถบยุโรป เช่น อิตาลี ฝรั่งเศส และอเมริกา

ปัจจุบันภาครัฐมีนโยบายที่สำคัญอยู่สองนโยบาย คือการเปิดประเทศเพื่อการท่องเที่ยวและการยกระดับการแข่งขันของสินค้าเพื่อสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ ดังนั้นการนำนวัตกรรมมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับ ลักเซอรั้ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับองค์กรของประเทศไทยในการมุ่งเน้นการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับการแข่งขันในทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ดังนั้น จากที่มาและความสำคัญต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ว่ามีความสัมพันธ์ต่อกันมากน้อยเพียงใดและส่งผล ต่อกันอย่างไร เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในธุรกิจแฟชั่นสินค้าแบรนด์เนมต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอรั้ อย่างไร

1.2.2 ผลการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอรั้ ในประเทศไทยเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาวิธีการ กระบวนการ รูปแบบในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอรั้ ในประเทศไทย

1.3.2 ศึกษาผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอรั้ ในประเทศไทย

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล: กรณีศึกษาบริษัท ที่ดำเนิน กิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย” ผู้ศึกษาได้ กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ด้านเนื้อหาที่ทำการศึกษา ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร มนุษย์ และแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

1.4.2 ประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรของบริษัทที่ประกอบกิจการสินค้าแฟชั่นแบรนด์เนมระดับ Luxury ในประเทศไทย

1.4.3 ด้านระยะเวลา การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษาบริษัท ที่ดำเนิน กิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย” มีระยะเวลาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2557 ถึงเดือน กันยายน 2558

1.5 นิยามศัพท์

1.5.1 นวัตกรรม หมายถึง นวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการ สรรหา พัฒนาบุคลากร ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการใช้ประโยชน์จากบุคลากร

1.5.3 แฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) หมายถึง สินค้าแบรนด์เนมที่มีความ หุรุหุระ มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากสินค้าทั่วไป

1.5.4 บริษัท หมายถึง บริษัทผู้นำเข้าสินค้าแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอร์รี่ ในประเทศ

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทำให้ทราบถึงผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่เป็น ประโยชน์สำหรับ บริษัทที่ดำเนิน กิจการแฟชั่นแบรนด์เนมระดับ ลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ใน ประเทศไทย ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษาบริษัทที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรัรี (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย” ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 นวัตกรรมเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

2.1.1 ความหมายของนวัตกรรม

นวัตกรรม (Innovation) มีรากศัพท์มาจาก innovare ในภาษาละติน แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์คือ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้ว มาใช้ในรูปแบบ ใหม่ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ หรือก็คือ การทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Change) ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราให้กลายมาเป็นโอกาส (Opportunity) และถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม แนวความคิดนี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 โดยจะเห็นได้จากแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์ เช่น ผลงานของ Joseph Schumpeter ใน The Theory of Economic Development, 1934 โดยจะเน้นไปที่ การสร้างสรรค์ การวิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อันจะนำไปสู่การได้มาซึ่ง นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Innovation Technology)

โดยมีนักวิชาการ และหน่วยงานต่างๆได้นิยามความหมายของคำว่า “นวัตกรรม” ไว้ ดังนี้

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม (innovation) คือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม และหมายรวมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการผลิต หรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ตลอดจน

การปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการฝึกอบรมที่นำมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและก่อให้เกิดประโยชน์ สาธารณะในรูปแบบของการเกิดธุรกิจ การลงทุน ผู้ประกอบการ หรือ ตลาดใหม่หรือรายได้แหล่งใหม่ รวมทั้งการจ้างงานใหม่ นวัตกรรมจึงเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาผนวกกับความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างให้เกิดเป็นธุรกิจนวัตกรรมหรือธุรกิจใหม่ อันจะนำไปสู่การลงทุนใหม่ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

อัจฉรา สัมเขียวหวาน (2549) ให้ความหมายของนวัตกรรมว่า นวัตกรรมคือ ความคิดหรือการปฏิบัติใหม่ๆที่ผิดแปลกไปจากสิ่งที่เคยปฏิบัติมาทั้งหมด หรือการเปลี่ยนแปลงบางส่วนจากสิ่งที่เคยปฏิบัติมาก่อนที่เกิดจากกระบวนการวิจัยที่ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบัน เพื่อจะนำมาใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การดำเนินงานต่างๆให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

เศรษฐชัย ชัยสนธิ (2553) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการใหม่ๆ และยังอาจหมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการพัฒนาต่อยอด การเปลี่ยนแปลง การประยุกต์หรือกระบวนการ และในหลายสาขา เชื่อกันตรงกันว่าสิ่งที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้นั้น จะต้องมีความใหม่อย่างเห็นได้ชัด และความใหม่นั้นจะต้องเพิ่มมูลค่าสิ่งต่าง ๆ ได้อีกด้วย โดยเป้าหมายของนวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อให้สิ่งต่างๆเกิดเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมของชาติ

Everett M. Rogers (1983) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม (Innovation) ว่า นวัตกรรมคือความคิด การกระทำ หรือสิ่งใหม่ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม (Innovation is a new idea, practice or object, that is perceived as new by the individual or other unit of adoption)

จากความหมายที่มีผู้นิยามไว้ข้างต้น ผู้ศึกษา สามารถสรุปได้ว่า “นวัตกรรม ” หมายถึง การเปลี่ยนแปลง การนำสิ่งใหม่ๆไม่ว่าจะเป็นแนวคิด วิธีการ มาใช้ในการทำงาน เพื่อสร้างสรรค์ผลผลิตใหม่ๆที่แตกต่างจากเดิม

2.1.2 ลักษณะของนวัตกรรม

1. นวัตกรรมใหม่อย่างสิ้นเชิง(Radical Innovation) หมายถึง ขบวนการเสนอสิ่งใหม่ที่ใหม่อย่างแท้จริงสู่สังคม โดยการเปลี่ยนแปลงค่านิยม (value), ความเชื่อ (belief) เดิม ตลอดจนระบบคุณค่า(value

system) ของสังคม อย่างสิ้นเชิง ตัวอย่างเช่นอินเทอร์เน็ต (Internet) จัดว่าเป็นนวัตกรรมหนึ่งในยุคโลกข้อมูลข่าวสาร การนำเสนอระบบอินเทอร์เน็ต ทำให้ค่านิยมเดิมที่เชื่อว่า โลกข้อมูลข่าวสารจำกัดอยู่ในวงเฉพาะทั้งในด้านเวลา และ สถานที่นั้น เปลี่ยนไป อินเทอร์เน็ตเปิดโอกาสให้ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลไร้ขีดจำกัด ทั้งในด้านของเวลา และระยะทาง การเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ ทำให้ระบบคุณค่าของข้อมูลข่าวสาร เปลี่ยนแปลงไป

2. นวัตกรรม ที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป เป็น ขบวนการการค้นพบ (discover) หรือ คิดค้นสิ่งใหม่ (invent) โดยการประยุกต์ ใช้แนวคิดใหม่ (new idea) หรือ ความรู้ใหม่ (new knowledge) ที่มีลักษณะต่อเนื่องไม่สิ้นสุด โดยการประยุกต์ใช้ แนวคิดใหม่ หรือความรู้ใหม่ ของมนุษย์ และการค้นหาเทคนิค (technique) หรือ เทคโนโลยี (technology) ใหม่ นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป จึงมีลักษณะของการสะสมการเรียนรู้ (cumulative learning) อยู่ในบริบท ของสังคมหนึ่ง

2.1.3 ประเภทของนวัตกรรม

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ได้ให้ดีขึ้นหรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาด นวัตกรรมนี้อาจจะเป็นของใหม่ต่อโลก ต่อประเทศหรือแม้แต่ต่อองค์กร นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นั้นยังสามารถถูกแบ่งออกเป็นผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (tangible product) หรือสินค้าทั่วไป เช่น รถยนต์รุ่นใหม่ ที่ใช้เทคโนโลยีสูงหรือ 'High Definition TV (HDTV)' ดีวีดีหรือ 'Digital Video Disc (DVD)' และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (intangible product) อาทิ เช่น การบริการ (services) เช่น ธุรกิจการเงินธนาคารโดยผ่านทางโทรศัพท์ (telephone finance banking) เป็นต้น

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการเปลี่ยนแนวทาง หรือ วิธีการผลิตสินค้าหรือบริการ ให้การให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม เช่น การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just In Time) การบริหารงานคุณภาพองค์กรรวม (Total Quality Management :TQM) และ การผลิตแบบกะทัดรัด (Lean Production) เป็นต้น

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.2.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) นั้น มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้อธิบายความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

นางนุช วงษ์สุวรรณ (2546 : 6) สรุปความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการทางการบริหารที่จะสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 5) สรุปว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจในการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการ ทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

แกรี่ เดสเลอร์ (Dessler, 2003 : 2) ได้ให้ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการให้ได้มาซึ่งการฝึกอบรม การประเมิน การจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงาน และให้ความสนใจในเรื่องแรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย และด้านความยุติธรรม

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ ผู้บริหารองค์กรดำเนินการคัดเลือก สรรหา รวมถึงการหาวิธีการในการพัฒนา การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความ เจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

2.2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

วิลารรณ รพีพิศาล (2549 : 8) กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่ามีวัตถุประสงค์สำคัญที่จะช่วย ขยายบทบาทหน้าที่งานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติที่กว้างขึ้นเพื่อควบคุมดูแลการปฏิบัติ การกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและองค์กร ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้บุคคลใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ
2. เพื่อช่วยให้องค์กรดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. เพื่อช่วยคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีแรงจูงใจใฝ่หาผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับสูงเข้ามา ปฏิบัติงาน
4. เพื่อยกระดับความสามารถ และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
5. เพื่อพัฒนา และธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าให้ปฏิบัติงานในระดับที่พึงปรารถนาขององค์กร

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549 : 19) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร (Organizational Effectiveness) โดยองค์กรจะต้องดำเนินการจัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. สอนความต้องการทางสังคม (Society's Requirements) หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต้องสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้าร่วมงานกับองค์กร ทักษะ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

2. สอนความคาดหวังด้านการบริหาร (Management's Expectation) หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องสร้างความมั่นใจให้องค์กรว่า จะมีบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในระดับและปริมาณที่เหมาะสมร่วมงานกับองค์กรอยู่ตลอดเวลา

3. สอนความต้องการของพนักงาน (Employee's Needs) หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องตระหนักเสมอว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร แต่เป็นสิ่งมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานโดยมุ่งพัฒนาความเข้าใจในกระบวนการทำงาน และเสริมสร้างการทำงานอย่างมีความสุข

ัญญา ผลอนันต์ (2546:17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่นอกเหนือจากด้านองค์กรแล้ว ยังมีผลต่อด้านบุคลากรตลอดจนสังคมส่วนรวมด้วย ซึ่งได้อธิบายถึงสำคัญไว้ในแต่ละ 3 ด้านดังต่อไปนี้

(1) ด้านบุคลากร ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

(2) ด้านองค์กร ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศทั้งด้านบริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

(3) ด้านสังคม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรมีความสามัคคี และร่วมแรงร่วมใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรสามารถเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและมั่นคง ซึ่งการทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายและความเข้าใจร่วมกันย่อมส่งผลให้เกิดการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างเหมาะสมเมื่อหลายองค์กรสามารถใช้ทรัพยากรของตนได้อย่างเต็มที่ก็

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะมีส่วนช่วยทำให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและการให้บริการแก่สังคม ทำให้สมาชิกในสังคมสามารถบริโภคสินค้าและบริการที่มีมาตรฐานสูง ส่งเสริมให้คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถเสริมสร้างศักยภาพให้สังคมสามารถแข่งขันกับสังคมอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง องค์ประกอบที่ใช้ในการดำเนินงานต่างๆ เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การคาดคะเนความต้องการกำลังคนขององค์กรล่วงหน้า ว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าไร และต้องการเมื่อไร และมีปัจจัยใดบ้างเป็นเครื่องกำหนดการวางแผนกำลังคน ดังนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางในการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ถึงจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพและไม่หลงทาง

1.1) ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (พะยอม วงศ์สารศรี. 2538 : 51 – 52)

- (1) ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- (2) ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์กรในอนาคตมีความสอดคล้องกัน
- (3) ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

- (4) ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- (5) ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่างๆ ขององค์กร
- (6) เป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการ

ของหน่วยงาน

1.2) กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

อย่างไรก็ตามการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นหรือสิ่งที่ควรจะเป็นในอนาคตขององค์กร ซึ่งการคาดการณ์ได้อ ย่างแม่นยำนั้น ต้องอาศัยกระบวนการในพิจารณาอย่างรอบด้าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสมสอดคล้องกับองค์กรในอนาคต ดังนั้นพะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 52 – 57) จึงได้สรุปขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(1) การพิจารณาเป้าหมาย และแผนขององค์การ (Goals and plans of Organization) งานชิ้นแรกสำหรับนักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะกระทำ คือ การศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์การได้ กำหนดไว้ศึกษานโยบายสาธารณะ แนวโน้มทางด้านการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคมตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

(2) การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน (Current Human Resource Situation) สํารวจจำนวนพนักงานทั้งหมดที่มีอยู่ โดยจำแนกออกตามประเภทต่างๆ เช่น ตามลักษณะของงาน ตามแผนก ตามอายุ ตามระดับการศึกษา เป็นต้น

(3) การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Forecast) ในขั้นนี้ นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะพิจารณาถึงจำนวน และประเภทของพนักงานที่องค์การต้องการ พร้อมทั้งจำนวนและประเภทของคนที่ต้องจ้างใหม่ ในขั้นนี้จะต้องพิจารณาให้ละเอียด ตรวจสอบพนักงานที่จะครบเกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง จะได้ทราบจำนวนและประเภทของพนักงานที่มีอยู่จริงๆ ว่ามีจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์การทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์การต้องจ้างพนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้าง และในระยะเวลาใด

(4) การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Implementation Programs) หลังจากได้มีการคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์เป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงกำหนดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เช่น แผนการสรรหาพนักงาน แผนการคัดเลือกและบรรจุพนักงาน แผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน แผนการโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม และพัฒนา เป็นต้น

(5) การตรวจสอบและการปรับปรุง (Audit and Adjustment) ในขั้นนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบแผนต่างๆ การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง การเปลี่ยนแปลงแผนทรัพยากรมนุษย์ และถ้ามีการเปลี่ยนแปลงแผนขององค์การ การจัดทำดัชนีแรงงานที่ทันสมัย ควรได้รับการพิจารณาศึกษา ทั้งนี้เพราะข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นสิ่งสำคัญของการวางแผน

2) การสรรหาและการคัดเลือก

การสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานขององค์กรจัดทำขึ้นเพื่อมุ่งจูงใจผู้สมัครที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในองค์กรของตน อันได้แก่ แหล่งที่ใช้ในการสรรหา ระยะเวลาในการสรรหา วิธีการที่ใช้ในการสรรหาบุคลากร และการตัดสินใจคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเป็นวิธีการที่จะให้ได้บุคลากรมาร่วมงาน จึงถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าการได้มาซึ่งคนดี มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานมาทำงานก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นองค์การแต่ละองค์การจึงต้องให้ความสนใจในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จากแหล่งต่างๆ โดยเพื่อทำการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การได้อย่างเหมาะสม

การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคคล การชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การเข้ามาสู่องค์การ โดยให้เกิดความสนใจมาสมัครงานในตำแหน่งที่ต้องการกับองค์การ เพื่อองค์การจะได้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุด

การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการหาวิธีการกลั่นกรองที่เป็นมาตรฐาน เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่เชื่อถือว่าจะให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุด รวมทั้งให้เกิดความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคลากร

Niglo Felix A (1959 : 134 - 136) อธิบายว่า ในการสรรหาบุคลากรนั้น องค์การมีนโยบายในการสรรหาซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

(1) นโยบายแบบเปิด ซึ่งมีสาระสำคัญคือ

- เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมตามตำแหน่งที่ว่าง เข้ามางานได้โดยเสมอภาค เปิดรับสมัครงานทุกวันและเวลาที่องค์การเปิดทำการ ไม่ว่าในขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม เปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามาสมัครได้ทุกระดับชั้น ถ้ามีคุณสมบัติตามที่ต้องการไม่จำกัดว่าต้องไปเริ่มต้นทำงานที่ขั้นต้น หรือขั้นต่ำสุดก่อน สามารถเริ่มต้นทำงานในขั้นสูงได้เลยเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญในงานสมัครเข้าทำงานได้ ถึงแม้ว่าระดับการศึกษาจะไม่ถึงมาตรฐานขั้นต่ำของตำแหน่งที่กำหนดเอาไว้

(2) นโยบายแบบปิด ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้ ปิดโอกาสให้ผู้สำเร็จการศึกษาตามระดับที่กำหนดไว้

เป็นมาตรฐานเท่านั้นเข้ามาสมัครในตำแหน่งต่ำสุดของระดับนั้นก่อน แล้วจึงเลื่อนไปสู่ขั้นสูงต่อไป เปิดรับสมัครบุคคลเข้าทำงานเฉพาะตำแหน่งว่างเท่านั้น

2.1) หลักเกณฑ์ของการสรรหา

คิลาพร มัณฑุกานนท์ (2528 : 52) ได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์ที่เป็นที่นิยมใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์กันอย่างแพร่หลายในหลายประเทศ เพื่อใช้ในการสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมีอยู่ 4 ประการ คือ

(1) หลักความสามารถ (Competence) หมายถึงการยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน การสอบแข่งขัน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

(2) หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสเท่าเทียมกันแก่ผู้ที่คุณสมบัติตามความต้องการ หรือที่กำหนดไว้ในการรับสมัครเข้าทำงาน โดยไม่คำนึงถึงชาติตระกูล ศาสนาหรือผิวพรรณ และกำหนดเงินค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน ยึดหลักการที่ว่า งานที่มีลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบเท่าเทียมกันหรือคล้ายคลึงกัน ควรได้รับค่าตอบแทนเท่ากันและได้สัดส่วนเท่ากับปริมาณงาน

(3) หลักความมั่นคง (Security on Tenure) หมายถึง การมีหลักประกันที่จะสามารถยึดถือเป็นอาชีพตลอดไป จนกว่าจะเกษียณอายุ หรือทราบเท่าที่ยังคงรักษาระดับมาตรฐานหรือความสามารถในการปฏิบัติงานไว้ได้ การให้ออกจากงานต้องมีเหตุผล

(4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หลักข้อนี้ไม่มีความสำคัญสำหรับการบริหารธุรกิจ แต่มีความสำคัญมากสำหรับข้าราชการ ข้าราชการประจำจะต้องปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประชาชนเท่านั้น

2.2) กระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน

การให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากได้คนที่ไม่เหมาะสมเข้ามาในองค์กรย่อมจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อตัวองค์กรเอง ไม่ว่าจะเป็นการสูญเสียค่าใช้จ่าย เวลา ผลผลิต และประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมแล้ว ยังส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรในการทำงานอีกด้วย ดังนั้นกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานนั้นจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างรัดกุม โดยได้ลำดับขั้นตอนไว้ดังต่อไปนี้

- (1) การเริ่มต้นการรับสมัคร
- (2) การสัมภาษณ์ขั้นต้น
- (3) การกรอกใบสมัคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- (4) การสอบคัดเลือก หรือการทดสอบการทำงาน
- (5) การสอบสัมภาษณ์ เข้าทำงานโดยฝ่ายบุคคล
- (6) การสอบประวัติเดิมของผู้สมัคร
- (7) การตรวจสุขภาพ
- (8) การคัดเลือกขั้นสุดท้าย โดยฝ่ายบริหารหรือผู้บังคับบัญชา

3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ ปรับทัศนคติในการทำงาน และให้มีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น

दन्य तेयनपुठ (2539 : 26) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ หมายถึง การดำเนินงานที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทั้งนี้ การพัฒนาพนักงานมิได้มีวัตถุประสงค์เพียง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในงานปัจจุบันเท่านั้น แต่มีความมุ่งหมาย เพื่อให้พนักงานได้ก้าวหน้าและเติบโตต่อไปในอนาคตด้วย

ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะครอบคลุมใน 3 เรื่องด้วยกันคือ การฝึกอบรม (training) การศึกษา (education) และการพัฒนา (development)

3.1) ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มี 6 ประการ (กุลธนะ ธนาพงศธร. 2532 : 169-171) คือ

(1) ช่วยทำให้ระบบ และวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาบุคคลจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความ สำคัญ รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

(2) ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความเสี่ยงเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

(3) ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองถูกลองผิดอีกด้วย

(4) ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ในกรณีที่มีบุคลากรเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ในหน่วยงาน

(5) ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่างๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน ทั้งนี้ เพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใดๆ ในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขึ้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการพัฒนา

(6) ช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ

4) การบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การกำหนดปัจจัยต่างๆ เป็นหลักเกณฑ์กำหนดค่าจ้างเงินเดือน รวมถึงการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร

การบริหารค่าตอบแทนถือเป็นกลไกสำคัญในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่กับองค์กร นอกจากนี้ค่าตอบแทนยังถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นการเพิ่มประสิทธิภาพ บุคลากรและความพึงพอใจในการทำงานอีกด้วย

ค่าตอบแทน (Compensation) เป็นคำกว้างๆ หมายถึง ค่าแรง ค่าจ้าง เงินเดือน หรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่องค์กรให้แก่พนักงาน เพื่อตอบแทนการทำงาน หรืออาจหมายถึง ค่าทดแทนที่องค์กรจ่ายเป็นค่าตอบแทน ความสูญเสียต่างๆ ของพนักงาน ซึ่งรวมทั้งจ่ายทางตรงและทางอ้อมเป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

สัญญา พลอนันต์ (2546 : 36) ได้ให้ความหมายของ การบริหารค่าตอบแทน ว่าหมายถึง การกำหนดนโยบาย การวางแผนและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทน ทั้งทางตรงและทางอ้อมให้แก่พนักงาน

ดังนั้นการบริหารค่าตอบแทน จึงมีความหมายรวมถึง ค่าจ้างเงินเดือน ผลประโยชน์และบริการ และค่าตอบแทนทางสังคม

4.1) ส่วนประกอบของค่าตอบแทน (พะยอม วงศ์สารศรี. 2538 : 180 – 185) คือ

(1) ค่าตอบแทนที่เป็นรูปเงิน (Money Pay) การจ่ายค่าจ้างเป็นเงินได้ถือปฏิบัติกันมาเป็นปกติ วิชาชีพ เพราะเงินคือสื่อกลางแห่งการแลกเปลี่ยนที่ทุกคนทำงานก็หวังจะได้เงินมา

เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นรายได้ประจำที่บุคลากรจะได้รับในอัตราคงที่ภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยรายได้นี้จะไม่เปลี่ยนแปลงตามจำนวนชั่วโมงทำงาน หรือปริมาณของผลผลิตของบุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าจ้าง หมายถึง ค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับโดยถือจากเกณฑ์ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นหลัก เช่น ค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายชั่วโมง เป็นต้น

(2) ค่าตอบแทนที่เป็นรูปความสำคัญของงาน (Power Pay) ค่าจ้างที่มีได้จ่ายเป็นรูปเงินทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ จ่ายค่าตอบแทนพนักงานในรูปค วามสำคัญของงานที่เขาปฏิบัติอยู่ เพราะงานนั้นคือหัวใจของบริษัท เป็นงานที่จะต้องทำให้เสร็จหรือไม่มีใครจะสามารถทำได้ เมื่อมอบอำนาจตัดสินใจให้เขา เพื่อให้เขาทำงานให้สำเร็จ พนักงานผู้นั้นจะต้องตระหนักว่าผลิตภัณฑ์ที่เขาประกอบขึ้นมีความสำคัญอย่างยิ่งยวด ซึ่งเรารู้ว่าพนักงานผู้นั้นได้รับค่าจ้างเป็นรูปความสำคัญของงาน

(3) ค่าตอบแทนที่เป็นรูปตำแหน่งงานที่ได้รับเลื่อนให้สูงขึ้น (Authority Pay) ผู้ที่ได้รับอำนาจและตำแหน่งหน้าที่ใหม่ที่ได้รับเลื่อนขั้นมานี้ถือว่าบริษัทได้จ่ายค่าตอบแทนทางสังคมให้อย่างหนึ่ง ซึ่งในบาง ครั้งมีความสำคัญมากกว่าเงินและเป็นทีไม่หาของพนักงานที่จะก้าวขึ้นไปสู่ระดับบริหาร และสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่พนักงานได้เป็นอย่างดี

(4) ค่าจ้างในรูปสถานภาพที่ฝ่ายบริหารยกย่อง (Status Pay) ฝ่ายบริหารจะให้ความสำคัญยกย่องแก่พนักงานในตำแหน่งหน้าที่การงาน ที่เขาประจำอยู่สอดคล้องกับค่านิยมและการยอมรับทางสังคม ทั้งนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารว่าจะมีความนึกคิดในการจ่ายค่าจ้างในรูปค่าฐานะ ค่าเกียรติและศักดิ์ศรีให้เป็นกำลังใจแก่พนักงานของตนแค่ไหนเพียงใดด้วย

(5) ค่าจ้างในรูปองค์การที่มีหลักการที่ดี (Meta-goals Pay) พนักงานที่เลือกทำงานในบริษัทที่มั่นคงและทันสมัย ซึ่งมีวัตถุประสงค์และหลักการดีเยี่ยม (Supra-goals) ก็เท่ากับพนักงานผู้นั้นได้รับค่าจ้างตอบแทนในรูปความมั่นคงและก้าวหน้า

5) สวัสดิการ

สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์อื่นๆ ของบุคลากรที่องค์กรจ่ายนอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้าง ผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจ่ายเป็นเงินสด สิ่งของ หรือบริการ เช่น อาหาร ค่าพาหนะ ภาษีเงินได้ที่องค์กรออกให้ เสื้อผ้า ที่พักอาศัย เป็นต้น

สวัสดิการเป็นสิ่งที่องค์กรหรือนายจ้างเป็นผู้จัดหาให้แก่บุคลากร เช่น ที่อยู่อาศัย ค่าเล่าเรียน บุตร ค่ารักษาพยาบาล อาหารกลางวัน และวันหยุดพิเศษ เป็นต้น ซึ่งเป็นการจัดหาในสิ่งทีนอกเหนือจากค่าจ้างที่จ่ายให้โดยตรง โดยถือเสมือนเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนายจ้าง ซึ่งถือเป็นสิ่งที่องค์การสมควรปฏิบัติ เพื่อธำรงรักษาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้ วมงานกับองค์กร ปัจจุบันการจัดสวัสดิการในองค์กรมี

ความสำคัญต่อขวัญ กำลังใจ การธำรงรักษาบุคลากร และความทุ่มเทที่บุคลากรมีให้กับองค์กร (ณัฐพันธ์ เจร นันท์, 2547 : 238 – 245)

5.1) ประเภทของสวัสดิการ จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะดังต่อไปนี้

(1) สวัสดิการตามกฎหมาย หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์กรจัดสรรให้กับ บุคลากรตามข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น บริการด้านสุขอนามัย ห้องพยาบาล และห้องสุขา เป็นต้น การจัด สวัสดิการตามข้อกำหนดของกฎหมายมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของบุคลากรในสถาน ประกอบการ ส่งเสริมสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ ดีของประชากร

(2) สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์กร จัดให้กับบุคลากรด้วยความเต็มใจขององค์กร ความร่วมมือระหว่างองค์กรและบุคลากร หรือการร้องขอจากบุคลากร โดยสวัสดิการที่ให้จะอยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น รถรับส่ง ที่อยู่อาศัย เงินช่วยเหลือพิเศษ กิจกรรมนันทนาการและกีฬา เป็นต้น

6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่องค์กรจัดทำขึ้นมา เพื่อหาคุณค่า ของบุคลากร ในแง่ของการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การกำหนดบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

Dwivedi R.S. (1985 : 159) ได้ให้กล่าวเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็น หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องพิจารณาว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายได้ มีประสิทธิภาพเพียงไร มีจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงเรื่องใดบ้าง ตลอดจนศักยภาพเพียงพอที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือไม่

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นระบบ (Systematic Process) ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัด คุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและ เหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจากองค์กรหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคล การ ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป และ ณัฐพันธ์ เจรนันท์ (2547 : 194-204) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ ของการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(1) ใช้พิจารณาความเหมาะสมในการให้ผลตอบแทนแก่บุคลากร เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง หรือผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ว่ามีความสอดคล้องกับงานที่บุคลากรปฏิบัติเพียงใด

(2) ใช้พิจารณาความเหมาะสมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานของบุคลากร ว่ามีความเหมาะสมเพียงใด ต้องมีการปรับปรุง พัฒนา ฝึกอบรม หรือปรับย้ายอย่างไร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ใช้ประกอบการพิจารณาการเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานจะแสดงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร

(4) ใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่บ่งชี้ว่าบุคลากรสมควรที่จะได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาในรูปแบบใด

(5) ใช้ประกอบการจัดบันทึกข้อมูลส่วนตัวของบุคลากร ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกบันทึกลงในทะเบียนประวัติของบุคคล เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการ

(6) ใช้ประกอบในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ เช่น การสร้างความยุติธรรม และการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร เป็นต้น เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดีและเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมขององค์กร

อนึ่ง ผลลัพธ์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีผลเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กร อันจะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร ตลอดจนประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต ผู้ที่มีหน้าที่ทำการประเมินผลสมควรต้องมีความเข้าใจในหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

(1) ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจในหลักการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ว่ามีข้อดี ข้อเสีย และขอบเขตอย่างไร เพื่อให้สามารถนำมาใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละชนิดได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์

(2) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ที่ต้องกระทำอยู่ตลอดเวลาตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้ถูกประเมินทุกคน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(3) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินค่าของผลการปฏิบัติงาน มิใช่การประเมินค่าบุคคล ดังนั้นผู้ทำการประเมินต้องให้ความสนใจกับคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละงานและผลลัพธ์ที่ได้เป็นสำคัญ

(4) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้างานทุกคน ตลอดจนบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ

(5) การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีทั้งความเที่ยงตรง (Validity) และมีความเชื่อถือได้ (Reliability) เพื่อให้ได้ผลลัพธ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีความยุติธรรมกับทุกฝ่าย

(6) การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการแจ้งผลลัพธ์ของการประเมิน (Feedback) แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรที่ถูกประเมินได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาว่าเป็นไปตามความต้องการขององค์การหรือไม่ และสมควรต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างไร

ณัฐพันธ์ เจริญพันธ์ (2547 : 209) ได้อธิบายรูปแบบของการนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ ดังต่อไปนี้

(1) การนำผลไปใช้ตามวัตถุประสงค์ การนำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในลักษณะนี้ สามารถกระทำได้เป็น 4 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

- การกำหนดค่าตอบแทน
- การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง
- การปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- การจ้างงาน

(2) การแจ้งผลการประเมิน การแจ้งผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่พนักงาน เพื่อให้รับทราบว่าตนเองปฏิบัติงานอยู่ในระดับใดสมควรที่จะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือไม่เพียงใด

7) การพ้นออกจากงาน

การพ้นออกจากงาน หมายถึง ขั้นตอนกระบวนการที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อ เตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุหรือการต้องออกจากงานที่มีใช้การกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การพ้นออกจากงานของบุคลากร การที่บุคลากรได้พ้นสภาพการทำงานในองค์การ เป็นแนวความคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่มีการตระหนักถึงความสำคัญของคนมากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สัญญา สาธร (2517 : 453) ได้ให้ความหมายของการให้พ้นจากงานไว้ว่า หมายถึง การที่พนักงานเจ้าหน้าที่พ้นจากการงานและหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป และสัญญา สาธร ได้ระบุสาเหตุสำคัญในการพ้นจากงาน มีดังต่อไปนี้

- ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ
- ปัญหาด้านวินัย
- การให้ออกจากงานเพราะหย่อนสมรรถภาพ
- การให้ออกจากงานเมื่อคราวให้เกษียณอายุ
- การให้ออกจากงานเมื่อพนักงานเจ้าหน้าที่กระทำความผิดอย่างหนัก

ดังนั้นการให้พ้นจากงานของบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่จะทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานพ้นจากอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบจากหน่วยงานที่สังกัดไป อันมีสาเหตุที่แตกต่างกันไป มีทั้งสมัครใจและไม่สมัครใจ พ้นจากการทำงานชั่วคราวหรือถาวรก็ได้

แต่อย่างไรก็ตามหากมองในแง่ของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าต่อองค์กรแล้ว เมื่อบุคคลได้อุทิศเวลาทั้งชีวิตทำงานให้แก่องค์กรแล้ว ยามที่เขาเลี้ยงดูตัวเองไม่ได้ เนื่องจากทุพพลภาพอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานหรือจากเกษียณอายุบุคคลเหล่านั้นควรได้รับการตอบแทนจากองค์กร เพื่อให้ชีวิตบั้นปลายมีความสุข พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 252 - 253) ได้ให้ความหมายของการพ้นจากงานอีกด้านหนึ่งก็คือ

การพ้นจากงาน หมายถึง การ พ้นออกจากสภาพการทำงาน เนื่องจากการลาออก ทุพพลภาพ และเกษียณอายุ

ดังนั้นองค์กรและฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงบุคคลที่ทำงานกับองค์กรจนครบเกษียณ หรือจำเป็นต้องออกจากงานด้วยเหตุผลบางประการ ยกเว้นการกระทำผิดวินัยร้ายแรง โดยการจัดเตรียมความพร้อมให้ บุคลากรสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เช่น การให้บำเหน็จ บำนาญ พุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินทดแทน หรือผลตอบแทนในรูปแบบอื่น

ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการสร้างแนวทางการพ้นจากงานแก่องค์กร มีดังนี้

(1) ภาพพจน์ขององค์กรในสายตาของบุคคลทั่วไปเป็นไปในทางบวก เพราะสิ่งที่เชื่อมโยงต่อแนวความคิดอื่นๆ ตามมาอีกมากมาย เช่น ความศรัทธาขององค์กร การสนใจอุดหนุนผลผลิตขององค์กร

(2) พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่มีขวัญและกำลังใจ เพราะได้รับรู้ว่าองค์กรไม่ทอดทิ้ง พิกัดคุ้มครอง ถึงแม้จะไม่ได้ทำงานให้แก่องค์กรแล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดผลในด้านความตั้งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น

(3) จูงใจให้ผู้ที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เพราะมองว่าองค์กรนี้มีความมั่นคงในด้านการจัดสวัสดิการต่างๆ แก่พนักงาน

2.3 นวัตกรรมเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มี ภารกิจหลักอยู่ 4 ประการ ได้แก่ การจัดหา การพัฒนา การธำรงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ การดำเนินการทางด้านจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ประการดังกล่าว มีทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ สำหรับการดำเนินการในระดับบุคคลส่วนใหญ่นั้นจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับนวัตกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรที่พบบ่อยได้แก่

1.การสำรวจข้อมูลย้อนกลับ (Survey Feedback) นวัตกรรมชนิดนี้จะทำให้บุคลากรเกิดการตื่นตัวและมองเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับองค์การและระดับบุคคล โดยเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อบุคลากรมีความจำใจในสถานการณ์ จุดอ่อน จุดแข็งขององค์การ และให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงองค์การด้วยการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงให้ตัวเองมีความรู้ มีทักษะ ทัศนคติ และการมีส่วนร่วมในองค์การ

2.การฝึกอบรมเพื่อสร้างทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในองค์การ เป็นนวัตกรรมที่มุ่งพัฒนาความรู้สึภายในและการรับรู้ของตัวบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับการปรับทัศนคติของบุคลากรให้เหมาะสมกับการทำงาน

3.การใช้ตาข่ายการบริหาร (Grid OD) ระยะที่ 1 เป็นนวัตกรรมการฝึกอบรมที่พัฒนามาจากแนวคิดของ Managerial Grid ของเบรคกับมูตัน (Blake&Mouton) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การและเป็นการปรับปรุงอันเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์การในระยะยาว

4.นวัตกรรมการศึกษาและการฝึกอบรม (Education & Training) นวัตกรรมนี้มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และควา มต้องการเทคนิคในการทำงาน ทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะในการตัดสินใจ การวางแผน การแก้ไขปัญหา

5.การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life programs) นวัตกรรมนี้้องค์การจะต้องพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์การให้ดี เกิดความพึงพอใจงาน และความผูกพันต่อองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เลิศชัย สุธรรมานนท์ (2557) ทำการศึกษาเรื่องบทบาทของสภามหาวิทยาลัยในการบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการศึกษาพบว่าสภามหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 5 มิติ คือ มิติด้านวางแผนกำลังคน และการสรรหาคัดเลือก ซึ่งเป็นการพยากรณ์อุปสงค์ อุปทาน ความเสี่ยงและการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ มิติด้านบริหารผลงาน ซึ่งเป็นการกำหนดกลยุทธ์และ การเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร การจัดโครงสร้างและบริหารค่าตอบแทนตามผลงาน มิติด้านบริหารความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนองค์กรรองรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี และความผูกพันกับองค์กร มิติด้านการพัฒนาและการสร้างบุคลากรทดแทน เป็นการวางระบบการพัฒนาบุคคล พัฒนาศักยภาพแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมผู้มี ความสามารถสูงและสร้างบุคลากรทดแทน และมิติด้านสุดท้าย คือ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนฐานสมรรถนะ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการวางโครงสร้างพื้นฐานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะ

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษา ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษาบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรัรี (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย” โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้ศึกษาได้กำหนดรายละเอียดต่างๆที่เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

- 3.1 วิธีการศึกษา
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิธีการศึกษา

วิธีการที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดังนี้

3.1.1 วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการวิจัยที่ต้องใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรใน บริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรัรี (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของบริษัทที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรัรี (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย จำนวน 12 บริษัท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2.2 วิธีการเก็บข้อมูลและสุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้มีการเก็บรวบรวม ข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากรของบริษัทดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรรี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย โดยกระบวนการสุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบบังเอิญ (Accidental Selection) เป็นการคัดเลือก กลุ่มตัวอย่างโดยบังเอิญพบหรือไม่เฉพาะเจาะจง แต่กลุ่มตัวอย่างมีลักษณะเบื้องต้นบางประการ ที่สอดคล้องกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ หรือเลือกบุคคลที่อยู่ใกล้ซิด หาได้ง่ายที่สุดเป็นตัวอย่างเพื่อให้ประหยัดเวลา แรงงาน และงบประมาณ (Bailey,1987 : 93)

โดยเปิดตารางการสุ่มตัวอย่างของเครซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan,1970 : 607-610) ได้นำเสนอตารางการสุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปที่มีประชากรขนาดเล็ก โดยมีระดับความเชื่อมั่น 95 %(.95) หรือมีความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้น 5 %(.05) โดยประชากร 100 คน กำหนดให้มีกลุ่มตัวอย่าง 80 คน ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ คือ 80 คน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ศึกษาเลือกใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่ง ผู้ศึกษาได้รวบรวม การศึกษาจากเอกสาร และงานวิชา การต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมและ ถูกต้องครบถ้วนของเนื้อหาในการจัดทำแบบสอบถาม ผู้ทำแบบสอบถามได้แก่ บุคลากรของบริษัทดำเนินกิจการ แฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรรี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย

โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยได้ดำเนินการหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของเนื้อหาดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4.1 การตรวจสอบความเที่ยง โดยในแบบสอบถามนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษาบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรรี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย” เพื่อตรวจสอบความเที่ยงของเนื้อหา ในการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) ของแบบสอบถาม พร้อมนำเสนอแนวทางการสร้างแบบสอบถามที่เหมาะสม เพื่อความถูกต้องและเที่ยงตรงของเนื้อหา ผลค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) อยู่ในระดับมากกว่า 0.5

3.4.2 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุงเนื้อหาไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง ที่ใกล้เคียงกับประชากรที่จะศึกษา (try out) อย่างน้อย 30 ชุด แล้วจากนั้นจะนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbachalpha coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น 0.70 จึงจะสามารถนำมาใช้ได้

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมประเมิณผลสำเร็จรูปสำหรับการวิจัย (SPSS for windows) ประมวลผล เพื่ออธิบายข้อมูลที่ทำให้เราทราบถึงคุณลักษณะของตัวแปรที่แสดงในแบบสอบถามใน 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล และ ส่วนที่ 3 คือส่วนที่ 3 ความพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาใช้สถิติการวิเคราะห์ คือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

โดยสรุประเบียบวิธีวิจัยของการศึกษานี้ได้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้มีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ บุคลากรของบริษัทดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนมระดับลักเซอรรี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทยหลังจากนั้น นำข้อมูลที่รวบรวมมาตรวจสอบวิเคราะห์ สรุปและเรียบเรียงอย่างเป็นระบบตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้วจึงเสนอเป็นผลการศึกษาต่อไป

3.6 แผนการดำเนินงานโครงการวิจัย

การดำเนินงาน	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. การศึกษาทบทวน ทฤษฎี เอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	←→												
2. การพัฒนากรอบการ วิเคราะห์		←→											
3. การเก็บข้อมูลเพื่อการ วิเคราะห์			←→										
4. ประมวลและวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ทั้งหมดที่ได้จากการศึกษา						←→							
5. สรุปผลการดำเนินงาน ศึกษาวิจัยและเสนอแนะ										←→			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการศึกษา

งานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอรั (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย มีวิธีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) เป็นการวิจัยที่ต้องใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรั (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย โดยศึกษาประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของบริษัทที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรั (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย จำนวน 12 บริษัท

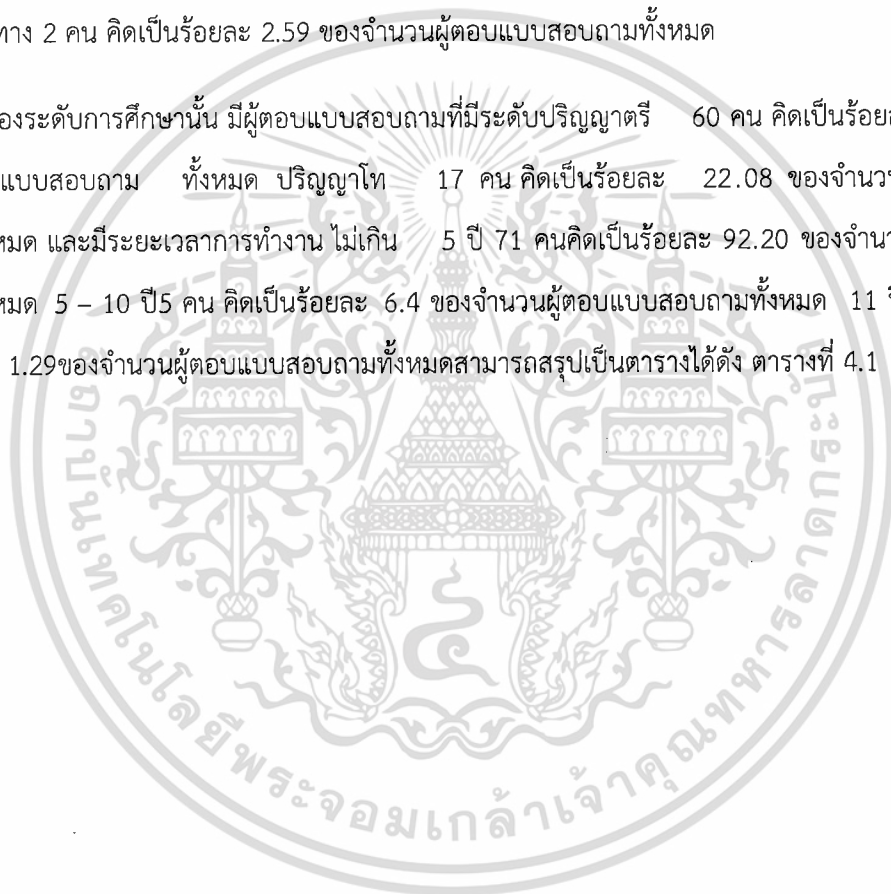
การศึกษานี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากรของบริษัทดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรั (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย โดยกระบวนการสุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบบังเอิญ (Accidental Selection) กลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ คือ 80 คนมีระยะเวลาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2557 ถึงเดือนกันยายน 2558 โดยผู้ศึกษาเลือกใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งผู้ศึกษาได้รวบรวมการศึกษาจากเอกสาร และงานวิชาการต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมและถูกต้องครบถ้วนของเนื้อหาในการจัดทำแบบสอบถาม ผู้ทำแบบสอบถามได้แก่ บุคลากรของบริษัทดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรั (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทยโดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

4.1 ข้อมูลเบื้องต้นจากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม

จากการเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรของบริษัทดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรั (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย จำนวน 80 คนพบว่า ได้รับอัตราการตอบกลับจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 96.25

ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายทั้งหมด 32 คน คิดเป็นร้อยละ 41.56 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และเพศหญิง 45 คน คิดเป็นร้อยละ 58.44 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีอายุในช่วง ไม่เกิน 30 ปี 45 คน คิดเป็นร้อยละ 58.44 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด อายุ 31 – 40 ปี 22 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด อายุ 41- 50 ปี 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.4 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีสถานภาพ โสด 65 คน คิดเป็นร้อยละ 84.41 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมด สมรส 10 คน คิดเป็นร้อยละ 12.98 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หม้าย/หย่า/แยกทาง 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.59 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ในส่วนของระดับการศึกษานั้น มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับปริญญาตรี 60 คน คิดเป็นร้อยละ 77.92 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมด ปริญญาโท 17 คน คิดเป็นร้อยละ 22.08 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และมีระยะเวลาการทำงาน ไม่เกิน 5 ปี 71 คน คิดเป็นร้อยละ 92.20 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 5 – 10 ปี 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.4 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 11 ปีขึ้นไป 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.29 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดสามารถสรุปเป็นตารางได้ดัง ตารางที่ 4.1



ข้อมูลทั่วไป		ความถี่	ร้อยละ
เพศ	ชาย	32	41.56
	หญิง	45	58.44
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	45	58.44
	31 – 40 ปี	22	28.57
	41- 50 ปี	5	6.4
สถานภาพ	โสด	65	84.41
	สมรส	10	12.98
	หม้าย / หย่า / แยก	2	2.59
	ทาง		
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี 60	60	77.92
	ปริญญาโท 17	17	22.08
ระยะเวลาการทำงาน	ไม่เกิน 5 ปี	71	92.20
	5 – 10 ปี	5	6.4
	11 ปีขึ้นไป	1	1.29

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากผู้ตอบแบบสอบถาม 77 คน มีบริษัทของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 35 คน คิดเป็นร้อยละ 45.45 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ไม่มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 35 คน คิดเป็นร้อยละ 45.45 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และไม่แน่ใจว่ามีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือไม่ 7 คน คิดเป็นร้อยละ 9.09 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด



จากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีความคิดเห็นต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในประเด็นของการกระบวนการ รูปแบบในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอรรี่ ในประเทศไทยมีผลการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าหากบริษัทต้องการที่จะมีการนำนวัตกรรมนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรมีการใช้นวัตกรรมใน 3 ประเด็นดังนี้

ประเด็นที่ หนึ่ง คือ การนำนวัตกรรมมาใช้ในขั้นตอนหรือกระบวนการในการสรรหา คัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงานในองค์กร โดยเสนอแนะให้ใช้สื่อออนไลน์ในการนำมาเข้าสู่กระบวนการสรรหาคัดเลือก เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์(Social Network) และเว็บไซต์

ประเด็นที่ สอง คือ การนำนวัตกรรมมาใช้ในขั้นตอนหรือกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยสามารถนำนวัตกรรมมาใช้ในการส่งเสริมแนวคิดการทำงานตลอดจนสามารถนำนวัตกรรมมามุ่งพัฒนาความรู้ให้แก่พนักงาน นอกจากนั้นแล้วยังสามารถนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของการส่งพนักงานอบรมในหลักสูตรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของการจัดประชุมสัมมนาหรือการอบรมในหลักสูตรที่มีการสอนในรูปแบบออนไลน์(Online)

ประเด็นที่ สาม คือ การนำนวัตกรรมมาใช้ในขั้นตอนหรือกระบวนการการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยสามารถทำในรูปแบบของการปรับโครงสร้างตำแหน่งและฐานเงินเดือนให้เหมาะสมและยุติธรรมกับธุรกิจประเภทแพชชั่นเดียวกัน (Outsource Tower Watson)

ในส่วนของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มบริษัท ที่ดำเนินกิจการแพชชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทย นั้นผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อมูลว่าบริษัทที่มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ในการลงประกาศโฆษณาองค์กร และการสรรหาคัดเลือกบุคคลทางเว็บไซต์ต่างๆ รวมทั้งใช้การใช้อสังคมออนไลน์ในการหาผู้สมัครคัดเลือกเข้าทำงานที่มีคุณภาพ นอกจากนั้นแล้วในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นได้มีการนำเอานวัตกรรมไปใช้ในจัดประชุมสัมมนาเพื่อให้บุคลากรในบริษัทได้เข้าร่วมฟังสัมมนาสำหรับการเพื่อเรียนรู้นวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรได้ และรูปแบบการนำนวัตกรรมไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรของกลุ่มบริษัท ที่ดำเนินกิจการแพชชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทย รูปแบบสุดท้ายนั้นคือการนำนวัตกรรมที่เรียกว่า ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator : KPI) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่จะแสดงให้เห็นรายละเอียดในความสำเร็จหรือล้มเหลวของงานนั้นๆที่พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบ มาเป็นตัวประเมินผลการทำงานของพนักงานในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ตอบแบบสอบถามมองว่านวัตกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่บริษัทที่ดำเนินกิจการแพชชั่น แบรินด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทยได้นำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น มีประโยชน์ในเรื่องของการให้พนักงานได้รับความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ๆที่รวดเร็วและสามารถสร้างเป็นองค์ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้การนำนวัตกรรมมาใช้ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถทำให้การทำงานของพนักงานมีความรวดเร็วและสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้มากขึ้น รวมถึงสามารถทำงานได้อย่างเป็นระบบ สร้างกระบวนการในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้แล้วการนำนวัตกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทที่ดำเนินกิจการแพชชั่น แบรินด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทยยังมีการนำนวัตกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของต่างประเทศ มาใช้ในการปรับฐานเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งและระบุภาระงานให้มีความชัดเจนไม่คลาดเคลื่อนอีกด้วยประการสุดท้ายในส่วนของประโยชน์ในการนำนวัตกรรมมาใช้ในกา ารบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะทำให้ความขัดแย้งในองค์กรลดลงและส่งผลต่อความร่วมมือในการแสวงหาแนวคิดและการพัฒนาธุรกิจแบบใหม่ๆ ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มของมูลค่าภายในองค์กร

ในทางกลับกันนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นำมาใช้นั้นก็ยังมีปัญหาอุปสรรคในเรื่องของการที่พนักงานในองค์กรไม่สามารถนำนวัตกรรมที่มี หรือนวัตกรรมที่ได้เรียนรู้จากการอบรมหรือไม่สามารถนำองค์ความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในที่ทำงานได้ ซึ่งน่าจะมีสาเหตุมาจากการที่พนักงานในองค์กรขาดความเข้าใจระบบและกระบวนการการทำงานหรือนวัตกรรมในรู ปแบบใหม่ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น จนทำให้พนักงานในองค์กรมีความเข้าใจไม่ตรงกัน ส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กรที่คลาดเคลื่อนและการรับข้อมูลที่ต่างกันภายในองค์กรที่ผิดพลาด ซึ่งสาเหตุเหล่านี้จะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดการต่อต้าน และโต้แย้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จนไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หรือเปิดใจรับระบบการทำงานที่มีการใช้นวัตกรรมใหม่ๆได้ และอุปสรรคประการสุดท้ายคือ เรื่องของความคุ้มค่าและต้นทุนในการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในองค์กรนั้น มักมีมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมซึ่งหากองค์กรไม่สามารถสร้างคว ามเข้าใจให้แก่พนักงานหรือไม่สามารถทำให้พนักงานใช้นวัตกรรมนั้นได้แล้วค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมนั้นจะเป็นค่าใช้จ่ายที่สูญเปล่า

4.3 ผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามในประเด็นของผลของการนำนวัตกรรมไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 8 ประเด็นนั้นผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นดังตารางที่ 4.2

จากแบบสอบถามจะมีการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความคิดเห็นดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ค่าน้ำหนัก
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

ดังตารางที่ 4.2 แสดงการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความคิดเห็น

โดยมีเกณฑ์การแปลความความค่าเฉลี่ย ตามตารางที่ 4.3

คะแนนค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.51-5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
3.51-4.50	เห็นด้วยมาก
2.51-3.50	เห็นด้วยปานกลาง
1.51-2.50	เห็นด้วยน้อย
1.00-1.50	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.3 ตารางแสดงเกณฑ์ค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับความคิดเห็น

การศึกษาผลของการนำนวัตกรรม มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน จากการเก็บแบบข้อมูลจากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่บุคลากรของบริษัทดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทยจำนวน 77 คน มีการวิเคราะห์ คือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ตารางแสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยจากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความคิดเห็น และการแปลความ การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรบริษัทดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย

ประเด็น	ระดับความคิดเห็น					จำนวนทั้งหมด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
	5	4	3	2	1				
1.การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว	20 (25.97%)	45 (58.44%)	12 (15.58%)	0 (0.00%)	0 (0.00%)	77	4.10	0.30	เห็นด้วยมาก
2.การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร	5 (6.49%)	65 (84.42%)	7 (9.09%)	0 (0.00%)	0 (0.00%)	77	3.97	0.29	เห็นด้วยมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทรัพยากร มนุษย์ทำให้ เกิดความ ถูกต้อง แม่นยำ									
3.การนำ นวัตกรรมมา ใช้ช่วยให้เกิด ความโปร่งใส ในการ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์มาก ขึ้น	4 (5.19%)	38 (49.35%)	35 (45.45%)	0 (0.00%)	0 (0.00%)	77	3.60	0.26	เห็นด้วยมาก
4.การนำ นวัตกรรมมา ใช้ในการ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์ สอดคล้องกับ ความ ต้องการของ ผู้รับบริการ	7 (9.09%)	45 (58.44%)	25 (32.47%)	0 (0.00%)	0 (0.00%)	77	3.77	0.27	เห็นด้วยมาก
5.การนำ นวัตกรรมมา	0 (0.00%)	58	19	0	0	77	3.75	0.27	เห็นด้วยมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ใช้ในการ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์ช่วยให้ บริษัท ประหยัด ค่าใช้จ่ายได้		(75.32%)	(24.68%)	(0.00%)	(0.00%)				
6.การนำ นวัตกรรมมา ใช้ในการ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์ สามารถช่วย ลดดุลพินิจใน การ ปฏิบัติงาน ของพนักงาน	2 (2.60%)	54 (70.13%)	20 (25.97%)	1 (1.30%)	0 (0.00%)	77	3.74	0.27	เห็นด้วยมาก
7.การนำ นวัตกรรมมา ใช้ช่วยในการ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์ทำให้ เกิด ประสิทธิภาพ	10 (12.99%)	65 (84.42%)	2 (2.60%)	0 (0.00%)	0 (0.00%)	77	4.10	0.30	เห็นด้วยมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และ ประสิทธิผล ในการ ดำเนินงาน									
8.ท่านพึง พอใจต่อการ นำนวัตกรรม มาใช้ในการ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์	7 (9.09%)	60 (77.92%)	10 (12.99%)	0 (0.00%)	0 (0.00%)	77	3.96	0.28	เห็นด้วยมาก
รวม	55	430	130	1	0	616	3.88	0.08	เห็นด้วยมาก

4.3.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.97 เห็นด้วยมาก 45 คน คิดเป็นร้อยละ 58.44 เห็นด้วยปานกลาง 12 คน คิดเป็นร้อยละ 15.58

จากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความคิดเห็นนั้นมีค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็น 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.30 และสามารถแปลความตามเกณฑ์ได้ว่า มีระดับความคิดเห็นคือระดับเห็นด้วยมาก

4.3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความถูกต้องแม่นยำ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.49 เห็นด้วยมาก 65 คน คิดเป็นร้อยละ 84.42 เห็นด้วยปานกลาง 7 คนคิดเป็นร้อยละ 3

จากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละ ระดับความคิดเห็นนั้นมีค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็น 3.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.29 และสามารถแปลความตามเกณฑ์ได้ว่า มีระดับความคิดเห็นคือระดับเห็นด้วยมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ช่วยให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.19 เห็นด้วยมากคิดเป็นร้อยละ 38 คน 49.35 เห็นด้วยปานกลาง 35 คน คิดเป็นร้อยละ 45.45

จากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความคิดเห็นนั้นมีค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็น 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.26 และสามารถแปลความตามเกณฑ์ได้ว่า มีระดับความคิดเห็นคือระดับเห็นด้วยมาก

4.3.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 7 คน คิดเป็นร้อยละ 9.09 เห็นด้วยมากคิด 45 คน เป็นร้อยละ 58.44 เห็นด้วยปานกลาง 25 คน คิดเป็นร้อยละ 32.47

จากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความคิดเห็นนั้นมีค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็น 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.27 และสามารถแปลความตามเกณฑ์ได้ว่า มีระดับความคิดเห็นคือระดับเห็นด้วยมาก

4.3.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บริษัทประหยัดค่าใช้จ่ายได้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดดังนี้ เห็นด้วยมาก 58 คน คิดเป็นร้อยละ 75.32 เห็นด้วยปานกลาง 19 คน คิดเป็นร้อยละ 24.68

จากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความคิดเห็นนั้นมีค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็น 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.27 และสามารถแปลความตามเกณฑ์ได้ว่า มีระดับความคิดเห็นคือระดับเห็นด้วยมาก

4.3.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยลดดุลพินิจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.60 เห็นด้วยมาก 54 คน คิดเป็นร้อยละ 70.13 เห็นด้วยปานกลาง 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.97 เห็นด้วยน้อย 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30

จากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความคิดเห็นนั้นมีค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็น 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.27 และสามารถแปลความตามเกณฑ์ได้ว่า มีระดับความคิดเห็นคือระดับเห็นด้วยมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 10 คน คิดเป็นร้อยละ 12.99 เห็นด้วยมากคิด 65 คน เป็นร้อยละ 84.42 เห็นด้วยปานกลาง 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.60

จากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความคิดเห็นนั้นมีค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็น 4.0 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.30 และสามารถแปลความตามเกณฑ์ได้ว่า มีระดับความคิดเห็นคือระดับเห็นด้วยมาก

4.3.8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 7 คน คิดเป็นร้อยละ 9.09 เห็นด้วยมากคิด 60 คน เป็นร้อยละ 77.92 เห็นด้วยปานกลาง 10 คน คิดเป็นร้อยละ 12.99

จากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความพึงพอใจนั้นมีค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็น 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.28 และสามารถแปลความตามเกณฑ์ได้ว่า มีระดับความคิดเห็นคือระดับเห็นด้วยมาก

4.3.9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด จากการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละระดับความพึงพอใจนั้นมีค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็น 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.08 และสามารถแปลความตามเกณฑ์ได้ว่า มีระดับความคิดเห็นคือระดับเห็นด้วยมาก

4.4 การวิเคราะห์ผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เมื่อนำค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นการ นำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรรี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทยมาเปรียบเทียบกับ แล้วพบว่าระดับความคิดเห็นการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีระดับที่อยู่ในค่าเฉลี่ยช่วง 3.50-4.50 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่เห็นด้วยมาก และสามารถเรียงลำดับของแต่ละประเด็นได้คือ

อันดับที่	ประเด็น	ค่าเฉลี่ย
1	การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว	4.10
	การนำนวัตกรรมมาใช้ช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน	
2	การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความถูกต้องแม่นยำ	3.97

3	ท่านพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.96
4	การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ	3.77
5	การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บริษัทประหยัดค่าใช้จ่ายได้	3.75
6	การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยลดดุลพินิจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.74
7	การนำนวัตกรรมมาใช้ช่วยให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น	9.60

อันดับที่ 1 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และ การนำนวัตกรรมมาใช้ช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย คือ 4.10

อันดับที่ 2 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย คือ 3.97

อันดับที่ 3 ท่านพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ย คือ 3.96

อันดับที่ 4 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการมีค่าเฉลี่ย คือ 3.77

อันดับที่ 5 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บริษัทประหยัดค่าใช้จ่ายได้มีค่าเฉลี่ย คือ 3.75

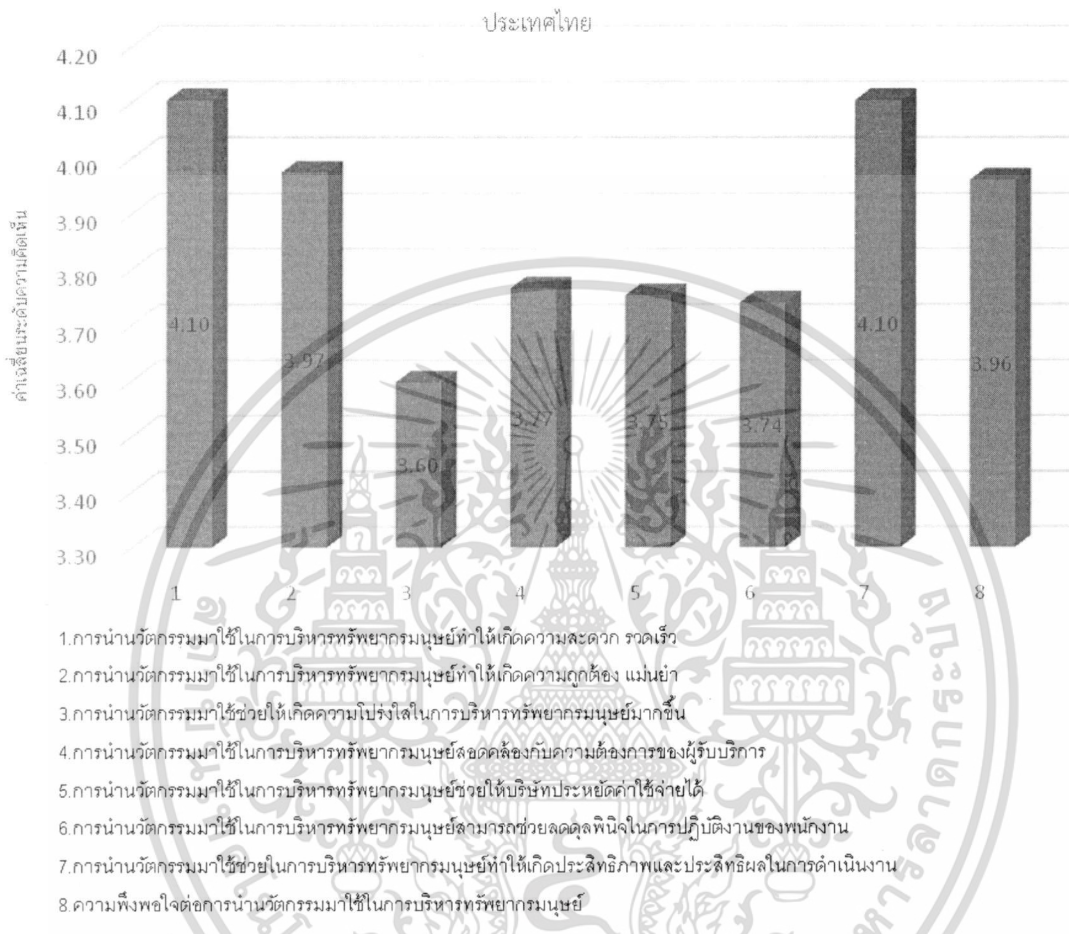
อันดับที่ 6 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยลดดุลพินิจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย คือ 3.74

อันดับที่ 7 การนำนวัตกรรมมาใช้ช่วยให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นมีค่าเฉลี่ย คือ 9.60

สามารถแสดงเป็นแผนภูมิการเปรียบเทียบได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภูมิที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของบุคลากรบริษัทค้าปลีกแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอรรี่ (Fashion Luxury Retailer) ใน



4.5 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในการ นำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดว่าควมมีการนำนวัตกรรมไปใช้ให้ถูกประเภทของงานโดยต้องมีวัตถุประสงค์การใช้นวัตกรรมที่ชัดเจนและก่อนที่จะนำนวัตกรรมมาใช้ควรมีการพิจารณาถึงผลกระทบทั้งทางบวกและลบของการนำนวัตกรรมมาใช้กับองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษาบริษัท ที่ดำเนิน กิจการแฟชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ

1 เพื่อศึกษาวิธีการ กระบวนการ รูปแบบในการนำนวัตกรรมมาใช้ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทย

2 ศึกษาผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทย

ทั้งนี้เพื่อที่จะต้องการตอบคำถามการศึกษาคือ

1 มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ อย่างไร และ 2 ผลการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทยเป็นอย่างไร

ซึ่งคำถามในการศึกษาเหล่านี้มีระเบียบวิธีวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ได้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้มีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่บุคลากรของบริษัทดำเนิน กิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทยหลังจากนั้นนำข้อมูลที่รวบรวมมาตรวจสอบ วิเคราะห์ สรุปและเรียบเรียงอย่างเป็นระบบตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ศึกษาเลือกใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่ง ผู้ศึกษาได้รวบรวมการศึกษาจากเอกสาร และงานวิชาการต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมและถูกต้องครบถ้วนของเนื้อหา ในการจัดทำแบบสอบถาม ผู้ทำแบบสอบถามได้แก่ บุคลากรของบริษัทดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทย ซึ่งสามารถสรุปประเด็นในการศึกษาได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1 วิธีการ กระบวนการ รูปแบบในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์ เนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทย

จากการศึกษาพบว่าบริษัทที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทยนั้นส่วนหนึ่งมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งลักษณะนวัตกรรมที่นำมาใช้นั้นจะเป็นนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ที่เป็นการเปลี่ยนแนวทาง หรือวิธีการผลิตสินค้า หรือบริการ ให้การให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม เช่น การนำนวัตกรรมมาใช้ในขั้นตอนหรือกระบวนการในการสรรหา คัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงานในองค์กร โดยเสนอแนะให้ใช้สื่อออนไลน์ในการนำมาเข้าสู่กระบวนการสรรหาคัดเลือก การนำนวัตกรรมมาใช้ในขั้นตอนหรือกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยสามารถนำนวัตกรรมมาใช้ในการส่งเสริมแนวคิด การทำงานตลอดจนสามารถนำนวัตกรรมมามุ่งพัฒนาความรู้ให้แก่พนักงาน และการนำนวัตกรรมมาใช้ในขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยสามารถทำในรูปแบบของการปรับโครงสร้างตำแหน่งและฐานเงินเดือนให้เหมาะสมและยุติธรรมกับธุรกิจประเภทแฟชั่นเดียวกัน

โดยลักษณะหรือรูปแบบของการนำนวัตกรรมไปใช้นั้นเป็นไปในรูปแบบนวัตกรรม ที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไปคือ การการค้นพบหรือ คิดค้นสิ่งใหม่โดยการประยุกต์ ใช้แนวคิดใหม่หรือ ความรู้ใหม่ ที่มีลักษณะต่อเนื่องไม่สิ้นสุด โดยการประยุกต์ใช้ แนวคิดใหม่ หรือความรู้ใหม่ ของมนุษย์ และกา ารค้นหาเทคนิค หรือ เทคโนโลยีใหม่นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป จึงมีลักษณะของการสะสมการเรียนรู้ เช่น รูปแบบของการใช้สื่อสังคมออนไลน์(Social Media)ในการลงประกาศโฆษณาองค์กร และการสรรหาคัดเลือกบุคคลทางเว็บไซต์ต่างๆ รวมทั้งใช้การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการหาผู้สมัครคัดเลือกเข้าทำงานที่มีคุณภาพ ทางด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล นั้นได้มีการนำเอานวัตกรรมไปใช้ในจัดประชุมสัมมนาเพื่อให้บุคลากรในบริษัทได้เข้าร่วมฟังสัมมนาสำหรับการเพื่อเรียนรู้ นวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การได้ และกา ารนำนวัตกรรมที่เรียกว่า ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator : KPI) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่จะแสดงให้เห็นรายละเอียดในความสำเร็จหรือล้มเหลวของงานนั้นๆที่พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบ มาเป็นตัวประเมินผลการทำงานของพนักงานในองค์กร

นอกจากนั้นกระบวนการรวมถึง ปัญหาและอุปสรรคที่บริษัทที่ดำเนินกิจการแฟชั่นแบรนด์เนม ระดับลักเซอร์รี่ (Fashion Luxury Retailer) ในประเทศไทยที่นำในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

พบว่า การนำนวัตกรรมมีประโยชน์ในเรื่องของการให้พนักงานได้รับความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ๆที่รวดเร็ว และสามารถสร้างเป็นองค์ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถทำให้การทำงานของพนักงานมีความรวดเร็วและสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้มากขึ้น รวมถึงสามารถทำงานได้อย่างเป็นระบบ สร้างกระบวนการในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ซึ่งในบางครั้งการนำนวัตกรรมและรูปแบบการการปรับฐานเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งและระบบการงานของต่างประเทศมาใช้ก็เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของความชัดเจนอีกด้วย ในทางกลับกันนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นำมาใช้นั้นก็มีปัญหาอุปสรรคในเรื่องของการที่พนักงานในองค์กรไม่สามารถนำนวัตกรรมที่มี หรือนวัตกรรมที่ได้เรียนรู้จากการอบรมหรือไม่สามารถนำองค์ความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในที่ทำงานได้ ซึ่งน่าจะมีสาเหตุมาจากการที่พนักงานในองค์กรการขาดความเข้าใจระบบและกระบวนการการทำงานหรือนวัตกรรมในรูปแบบใหม่ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น จนทำให้พนักงานในองค์กรมีความเข้าใจไม่ตรงกัน ส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กรที่คลาดเคลื่อนและการรับข้อมูลที่ต่างกันไปภายในองค์กรที่ผิดพลาด จนไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หรือเปิดใจรับระบบการทำงานที่มีการใช้นวัตกรรมใหม่ๆได้ และอุปสรรคประการสุดท้ายคือ เรื่องของความคุ้มค่าและต้นทุนในการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในองค์กรนั้น มักมีมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมซึ่งหากองค์กรไม่สามารถสร้างความเข้าใจให้แก่พนักงานหรือไม่สามารถทำให้พนักงานใช้นวัตกรรมนั้นได้แล้วค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมนั้นจะเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไป โดยทั้งนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การนำนวัตกรรมนั้นก็เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต

5.2 ผลของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแพชชั่น แบรินด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทย

ในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่ดำเนินกิจการแพชชั่น แบรินด์ แนมระดับ ลักเซอร์รี่ ในประเทศไทยพบว่าระดับความคิดเห็นการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีระดับที่อยู่ในค่าเฉลี่ยช่วง 3.50-4.50 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่เห็นด้วยมาก และสามารถเรียงลำดับของแต่ละประเด็นได้คือ

อันดับที่ 1 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และการนำนวัตกรรมมาใช้ช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย คือ 4.10 อันดับที่ 2 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำ

ดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย คือ 3.97 อันดับที่ 3 ท่านพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ย คือ 3.96 อันดับที่ 4 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการมีค่าเฉลี่ย คือ 3.77 อันดับที่ 5 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บริษัทประหยัดค่าใช้จ่ายได้มีค่าเฉลี่ย คือ 3.75 อันดับที่ 6 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยลดดุลพินิจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ย คือ 3.74 อันดับที่ 7 การนำนวัตกรรมมาใช้ช่วยให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นมีค่าเฉลี่ย คือ 9.60

ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าจากการนำเอานวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นั้น สามารถให้พนักงานทำงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ยังทำให้สะดวกรวดเร็ว และเกิดความถูกต้องแม่นยำ สร้างความพึงให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก แต่ทั้งนี้และทั้งนั้นนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการยังมีความสอดคล้องไม่มากพอและยังไม่สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้เท่าที่ควร และยังรวมไปถึงการใช้นวัตกรรมยังมีผลต่อความโปร่งใสและการลดดุลพินิจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่มากเท่าที่ควร ทั้งนี้ผลโดยภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ยังอยู่ในเกณฑ์ที่เห็นด้วยว่าการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีประโยชน์และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ทั้งกระบวนการ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 การเพิ่มการใช้นวัตกรรมนวัตกรรมใหม่อย่างสิ้นเชิง(Radical Innovation) จะเห็นได้ว่ารูปแบบการนำนวัตกรรมไปใช้ในการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นยังมีรูปแบบที่ยังไม่หลากหลายและส่วนใหญ่จะใช้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และสังคมออนไลน์เพียงเท่านั้น ในแง่ของการใช้นวัตกรรมที่มีความใหม่และเป็นขบวนการเสนอสิ่งใหม่ที่ใหม่อย่างแท้จริงสู่สังคม ยังไม่มีการใช้เท่าที่ควรและหากมีการใช้นวัตกรรมในรูปแบบนี้จะมากขึ้นจะส่งผลต่อกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของการพัฒนาบุคคลให้สามารถปรับตัวหรือปรับสภาพไปตามการเปลี่ยนแปลงของบริษัทโลกเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันต่อไป

5.3.2 การเพิ่มนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เพื่อเสริมสร้างกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล จะเห็นได้ว่าการนำเอานวัตกรรมไปในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีการนำเอาไปใช้ในกระบวนการสรรหาคัดเลือก ตรวจสอบ และประชาสัมพันธ์ เป็นอย่างมาก ดังนั้นการการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ได้ให้ดีขึ้นหรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาด จะเป็นการเพิ่มความแม่นยำของกระบวนการอาจจะเป็นไปได้ในรูปแบบของการสรรหาผ่านโปรแกรมหรือผลิตภัณฑ์เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ในคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมได้ จะช่วยลดระยะเวลาในกระบวนการนี้ และยังสามารถเพิ่มความถูกต้องแม่นยำได้อีกด้วย ซึ่งการเพิ่มนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยังสามารถทำได้ในหลายขั้นตอนของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น วิธีการสอนงานผ่านผลิตภัณฑ์ที่องค์กรสร้างขึ้น การประเมินผลผ่านโปรแกรมเพื่อความรวดเร็วในการประมวลผล การพัฒนาบุคคลโดยจัดหลักสูตรการอบรมให้ตรงกับพนักงาน เป็นต้น นอกจากนั้นแล้วอาจจะส่งผลไปถึงการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการอีกด้วย

5.3.3 ควรมีการพัฒนาวัตกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านของการตรวจสอบความโปร่งใส จากผลการศึกษาพบว่าการใช้วัตกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล ยังมีผลต่อความโปร่งใสและการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่มากเท่าที่ควร ซึ่งสามารถเสนอแนะข้อเสนอแนะได้ใน 2 แนวทางนั่นก็คือ การพัฒนานวัตกรรมที่สามารถตรวจสอบความโปร่งใส และสามารถประมวลผลได้อย่างถูกต้องแม่นยำ เพื่อลดการใช้ดุลพินิจของพนักงานและปราศจากอคติ และแนวทางที่สองคือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีลักษณะการทำงานที่มีความเป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติหรืออาจจะเป็นการสร้างนวัตกรรมสำหรับตรวจสอบการทำงานของพนักงานได้

5.4 ข้อจำกัดของการศึกษาและข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1 การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบ วิธีการ และผลของการนำนวัตกรรมไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ต่อไป อาจจะมีการศึกษาในแง่ของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการใช้นวัตกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2 การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณซึ่งจะให้ข้อมูลที่กว้าง หากมีการศึกษาครั้งต่อไปอาจจะมีการศึกษาเชิงคุณภาพเช่นการสัมภาษณ์เพื่อเป็นข้อมูลในการสนับสนุน และเป็นข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กัลยา วานิชย์บัญชา .(2542). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติเพื่อการตัดสินใจ . พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์วิทยาลัย .

กัลยา วานิชย์บัญชา .(2541). การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS for Windows . กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2546). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

दनัย เทียนพุด. (2539). การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ธัญญา ผลอนันต์. (2546). การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลแนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน.

(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.

นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:

คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต

พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ภิญโญ สาร .2517 . หลักการบริหารงานบุคคล . กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่2)กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถการ

วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า.(2554). การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม :

กรณีศึกษาขององค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม :สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. คณะพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์

ศิวาพร มั่นชุกานนท์. (2528).การบริหารงานพัสดุ.กรุงเทพฯ:แสงจันทร์การพิมพ์.

เศรษฐชัย ชัยสนิท ดร. (2553). นวัตกรรมและเทคโนโลยี.(บทที่ 1) สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2557. จาก

[http://it.east.spu.ac.th/informatics/admin/knowledge/A307Innovation%20and%20Techno
logy.pdf](http://it.east.spu.ac.th/informatics/admin/knowledge/A307Innovation%20and%20Technology.pdf)

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ . (พิมพ์ครั้งที่1). กรุงเทพฯ :เอ็ม.ที.เพรส

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2551). สูดยอดนวัตกรรมไทย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติ

กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อัจฉรา สัมเชียหวาน. (2549). นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ ค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2557 จาก

<http://www.l3nr.org/posts/361783>

Bryman, A. and Cramer, D. (2001). Quantitative Data Analysis with SPSS Release 10 for Windows .

London : Taylor&Francis Group.

Dessler, G. (2003). Transition To Effective Management with INSEAD Executive Education.

New York: McMillan

Dwivedi R.S.. Management of Human Resources. New Delhi : Oxford & IBH

Publishing, 1985

Nigro Felix A. (1959). Public Personnel Administration. New York : Holt, Rinehart and Winston.

Niglo Felix A, 1959. Public Personnel Administration. Newyork : Henry Holtand Company

Rogers, Everett M. (1995) Diffusion of Innovations. 4th ed. New York; Free Press.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติและผลงานทางวิชาการ

ประวัติส่วนตัว

ชื่อ-นามสกุล	ดร.เทพรัตน์ พิมลเสถียร
	Mr.Thepparat Phimolsathien (Ph.D)
ตำแหน่งทางวิชาการ	อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต
สังกัดหน่วยงาน	วิทยาลัยบริหารและการจัดการ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
โทรศัพท์มือถือ	081-9256782
E-Mail Address	thepparat@hotmail.com

ประวัติการทำงาน

- 2013- ปัจจุบัน : วิทยาลัย บริหารและการจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
อาจารย์
- 2006-2012 : คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์ / อาจารย์ ประจำหลักสูตร รัฐประศาสน -
ศาสตร์ มหาวชิต
- 2001-2002 : สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 1998-2000 : กรมวิเทศสหกรณ์ สำนักนการรัฐมนตรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติการศึกษา

คุณวุฒิ	สาขา	พ.ศ. ที่ได้รับ	สถานศึกษา
PhD	International trade Law	2011	University of Newcastle upon Tyne
LLM	International Trade Law	2001	University of Newcastle upon Tyne
BA	Economics	1996	University of California, Santa Barbara

ประวัติการทำงานทางวิชาการ

1. ภาระงานสอนที่วิทยาลัยการบริหารและการจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

การสอนระดับปริญญาเอก

1. นวัตกรรมองค์การแห่งการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง
2. การจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี
3. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์
4. การจัดการเชิงปฏิบัติการขั้นสูง

การสอนระดับปริญญาตรี

1. เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ
2. กฎหมายธุรกิจและการพาณิชย์

2. ภาระงานสอนภายในมหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับปริญญาเอก

1. วิชานโยบายสาธารณะ
2. วิชานโยบายการคลัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับปริญญาโท

1. วิชา สัมมนาประเด็นปัญหาเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม กฎหมายและการปกครองไทย สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
2. วิชาการเจรจาต่อรอง
3. วิชาการคลังภาครัฐ
4. วิชานวัตกรรม
5. วิชานโยบายสาธารณะ
6. วิชา สัมมนาประเด็นปัญหาเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม กฎหมาย และการปกครองไทย สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ (ภาคปกติและภาคพิเศษ)

ระดับปริญญาตรี

1. วิชา หลักการบริหารและการจัดการสำนักงาน
2. วิชา ศิลปวิทยาการเพื่อการพัฒนามนุษย์ ในหัวข้อเรื่อง การบริหารจัดการสำหรับคนยุคใหม่ และทักษะการใช้ชีวิตยุคใหม่ ครอบคลุมวิชาศึกษาทั่วไป
3. วิชา หลักการบริหาร
4. วิชา นโยบายและการวางแผน
5. เศรษฐกิจไทยและเศรษฐกิจโลก

3. ที่ปรึกษา

- 3.1. ที่ปรึกษากิจการเจ้าหน้าที่แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทัพไทย
- 3.2. ที่ปรึกษาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยสนศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล
- 3.3. ที่ปรึกษาในการจัดทำค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย
- 3.4. ที่ปรึกษาในการจัดทำแผนการวิเคราะห์อัตรากำลังของกองบัญชาการกองทัพไทย
- 3.5. ที่ปรึกษาในการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบันการพัฒนาเด็กและครอบครัว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การวิจัย

- 4.1. งานวิจัยเรื่อง “แผนพัฒนาภาวะผู้นำของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ”
- 4.2. งานวิจัยเรื่อง “โครงการประเมินประสิทธิภาพสถานีตำรวจและความพึงพอใจของประชาชน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ”
- 4.3. งานวิจัยเรื่อง “โครงการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนเพื่อการสืบสวนและสอบสวนคดีอาญา”
- 4.4. งานวิจัยเรื่อง “โครงการประเมินประสิทธิภาพสถานีตำรวจและความพึงพอใจของประชาชน ภาคและรายจังหวัด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ”
- 4.5. งานวิจัยเรื่อง “แผนความก้าวหน้าในสายอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่ง สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ”
- 4.6. งานวิจัยเรื่อง “โครงการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนชาวกรุงเทพมหานครที่มีต่อการบริหารงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร”
- 4.7. งานวิจัยเรื่อง “กลไกการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนทรัพย์สินทางปัญญา ประเภทสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ ภูมิศึกษา ผลิตภัณฑ์จังหวัดนครปฐม”

5. วิทยากร

- 5.1. วิทยากรบรรยาย การวิเคราะห์สภาพกำลังคนของส่วนราชการและผลกระทบ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- 5.2. วิทยากร บรรยายเรื่องการ ภาวะผู้นำ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- 5.3. วิทยากร บรรยายเรื่องการ ประชาคมอาเซียน สำนักงาน ก.พ.
- 5.4. วิทยากรบรรยาย โครงการฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนกำลังเสริมเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- 5.5. วิทยากรบรรยาย โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนางานวิชาการจากงานประจำ (R2R)
- 5.6. วิทยากรบรรยาย การจัดทำแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
- 5.7. วิทยากรบรรยาย การจัดทำแผนกลยุทธ์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- 5.8. วิทยากรบรรยาย การจัดทำแผนกลยุทธ์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- 5.9. วิทยากรบรรยาย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 5.10. วิทยากรบรรยาย การจัดทำ SWOT ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- 5.11. วิทยากรบรรยาย การประยุกต์ศาสตร์สู่การถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับบุคคล กรมสรรพากร
- 5.12. วิทยากรบรรยาย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ห่อสมุดและคลังความรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล
- 5.13. วิทยากรบรรยาย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
- 5.14. วิทยากรบรรยาย บรรยายเรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตำรวจภูธร ภาค 6
- 5.15. วิทยากรบรรยาย การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหิดล
- 5.16. วิทยากรบรรยาย เรื่อง การบริหารท้องถิ่นไทยในประชาคมอาเซียน (ณ มหาวิทยาลัยนเรศวร)
- 5.17. วิทยากรบรรยาย Lean Management รถไฟฟ้าขนส่งมวลชน Airport Rail Link

6. บทความวิจัย/ บทความวิชาการที่เผยแพร่ในวารสาร จำนวน 3 เรื่อง ได้แก่

- 6.1. สมบูรณ์ ศิริสรณ์ศิริ ทรัพย์รัตน์ พิมลเสถียร, กมลพร สอยศรี, ภัทร์ พลอยแหวน, นพดล อุดมวิศวกุล, อรรถพล กาญจนพงษ์พร และ นุรัสกร ไตรรัตน์ “ การวิจัยกรณีการจัดทำแผนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ” วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย ปีที่ 7 ฉบับที่ 2, 2554, 82-105
- 6.2. สมบูรณ์ ศิริสรณ์ศิริ นพดล อุดมวิศวกุล ทรัพย์รัตน์ พิมลเสถียร, กมลพร สอยศรี, ภัทร์ พลอยแหวน, , อรรถพล กาญจนพงษ์พร และ นุรัสกร ไตรรัตน์ “ การวิจัยกรณีการจัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาอาชีพและแผนสืบต่อตำแหน่งของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ” วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย ปีที่ 7 ฉบับที่ 1, 2554, 122-138
- 6.3. ทรัพย์รัตน์ พิมลเสถียร “Corporate Governance: Differences in Globalized World” วารสารการเมืองการปกครอง ปีที่ 4 ฉบับที่ 2, ประจำเดือน มีนาคม-สิงหาคม 2557
- 6.4. ทรัพย์รัตน์ พิมลเสถียร “กลไกการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนทรัพย์สินทางปัญญา ประเภทสิ่งประดิษฐ์ทางภูมิศาสตร์: กรณีศึกษาผลิตภัณฑ์จังหวัดนครปฐม” วารสารการเมืองการปกครอง ปีที่ 5 ฉบับที่ 2, ประจำเดือน มีนาคม-สิงหาคม 2558