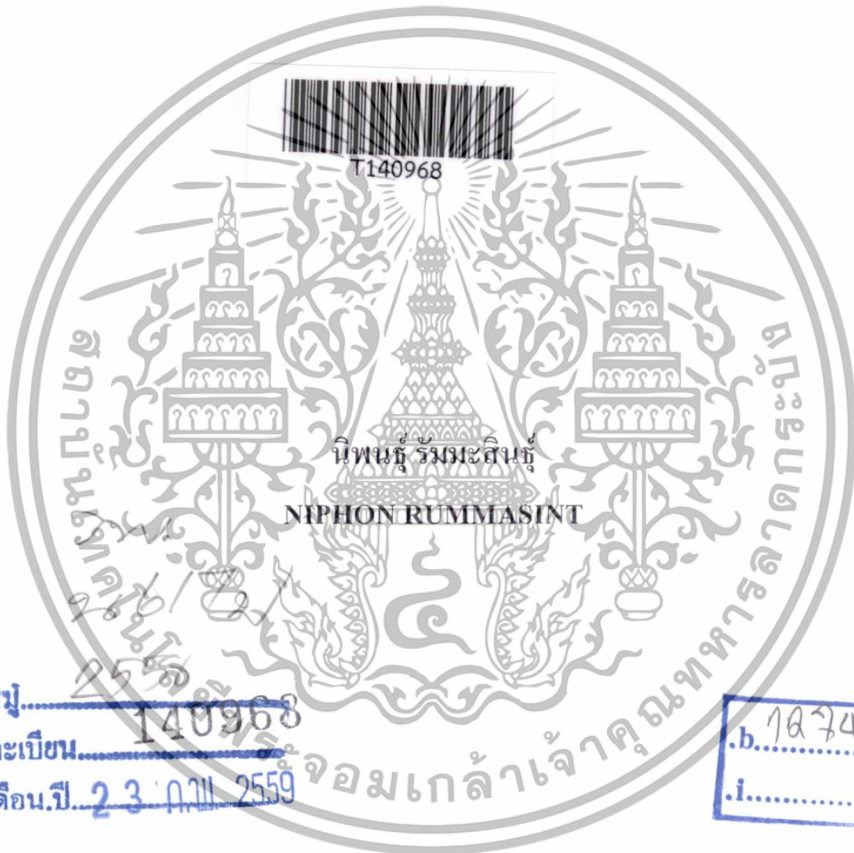


สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม  
ใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

LEARNING ORGANIZATION FACTORS AFFECTING  
INNOVATION MANAGEMENT IN THAISUMMIT AUTOMOTIVE CO., LTD.



สาขา.....  
เลขทะเบียน.....  
รับเดือนปี.....

b. 18749254  
i. ....

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ.2558

KMITL-2015-AMC-M-047-009

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**LEARNING ORGANIZATION FACTORS AFFECTING  
INNOVATION MANAGEMENT IN THAISUMMIT AUTOMOTIVE CO., LTD.**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
IN INDUSTRIAL BUSINESS ADMINISTRATION  
ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

**2015**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรณีสืบค้นเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



**COPYRIGHT 2015**

**ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE**

**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมใน  
บริษัทไทยซัมมิต ออโตโมทีฟ จำกัด

LEARNING ORGANIZATION FACTORS AFFECTING  
INNOVATION MANAGEMENT IN THAI SUMMIT  
AUTOMOTIVE CO.,LTD.

นักศึกษา

นายนิพนธ์ รัมมะสินธุ์

รหัสประจำตัว

56611065

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.ชานินทร์

ศรีสุวรรณภา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ

โรจน์นริศตฤกุล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ลายมือชื่อ
รศ.ดร.วรณารถ แสงมณี	
ดร.ชานินทร์ ศรีสุวรรณภา	
ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นริศตฤกุล	
ดร.เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย	

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 26 มีนาคม 2558 เวลา 12.00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้องประชุม AMC อาคารสำนักบริการคอมพิวเตอร์

วิทยาลัยรับรองแล้ว



(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนวยการ แสงโนรี)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการ
	นวัตกรรมใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด
นักศึกษา	นายนิพนธ์ รัมมะสินธุ์
รหัสประจำตัว	56611065
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2558
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ดร.ชานินทร์ ศรีสุวรรณนภา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุติกุล

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการจัดการจัดการนวัตกรรมใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด และ (2) ศึกษาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากพนักงาน บริษัทไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด จำนวน 154 ราย โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและใช้การวิเคราะห์ ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) ระดับการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัดโดยรวม อยู่ในระดับสูง
- 2) การเพิ่มอำนาจบุคคล และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และเืองอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<b>Thesis Title</b>	Leaning Organization Factors Affecting Innovation Management in Thai Summit Automotive Co.,Ltd.
<b>Student</b>	Mr. Niphon Rummasint
<b>Student ID</b>	56611065
<b>Degree</b>	Master of Business Administration
<b>Program</b>	Industrial Business Administration
<b>Year</b>	2015
<b>Thesis Advisor</b>	Dr. Chanin Srisuwannapa
<b>Thesis Co-Advisor</b>	Assistant Professor Dr. Nuttawut Rojniruttikul

## Abstract

The objectives of this study were (1) to study the level of innovation management in Thai Summit Automotive Co., Ltd. and (2) to investigate the learning organization factors that affect innovation management in Thai Summit Automotive Co., Ltd. Simple random sampling was used to collect data from 154 employees in Thai Summit Automotive Co., Ltd. Data analysis was performed by using a statistical program. Statistics used in the study included percentage, arithmetic mean, and standard deviation. Multiple linear regression was used to test the hypotheses. The results of this study can be concluded as follows:

- 1) The level of innovation management in Thai Summit Automotive Co., Ltd was considered as high.
- 2) Empowerment and technology application could affect the innovation management in Thai Summit Automotive Co., Ltd at a statistical significance level of 0.01.

# กิตติกรรมประกาศ

ผู้จัดทำวิทยานิพนธ์ ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ชานินทร์ ศรีสุวรรณภา และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล ซึ่งได้กรุณาใช้เวลาอันมีค่าในการให้คำแนะนำปรึกษา ซึ่งแนะแนวทางในการทำวิทยานิพนธ์ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รวมถึงติดตามความก้าวหน้าของการจัดทำวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่มาโดยตลอด จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยซาบซึ้งในความอนุเคราะห์จากท่านและกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณารต แสงมณี และ ดร.เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย ที่ใช้เวลาอันมีค่าในการสอบวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ รวมถึงการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และช่วยแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยและมีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณพนักงานบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด สำหรับความร่วมมือในการให้ข้อมูล และการตอบแบบสอบถามในทุกข้ออย่างสมบูรณ์ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ตลอดระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

ขอขอบคุณวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้โอกาสที่ดีทางการศึกษา และเพื่อนๆ IM 17 ที่คอยให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ให้คำปรึกษาและให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

สุดท้ายขอขอบพระคุณบิดา มารดา และทุกคนในครอบครัว ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่ดียิ่งตลอดระยะเวลาที่ได้ทำการศึกษา

นิพนธ์ รัมมะสินธุ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญภาพ.....	VIII
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	5
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม.....	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	11
2.3 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์และสถานการณ์ปัจจุบันใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด.....	16
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	26
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	27
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	29
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	30
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	32

# สารบัญ(ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	39
4.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด .....	42
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการนวัตกรรม ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด .....	50
4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อ การจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด.....	56
4.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อ การจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด.....	59
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	60
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	62
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	65
บรรณานุกรม .....	67
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม .....	69
ประวัติผู้เขียน.....	79

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 สินค้าส่งออก 10 อันดับแรกของไทย ปีพ.ศ. 2557 (ม.ค.-มิ.ย.).....	2
3.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้.....	29
3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม.....	29
3.3 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ.....	32
4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	39
4.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้.....	42
4.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านพลวัตการเรียนรู้.....	43
4.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ.....	44
4.5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล.....	46
4.6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านการจัดการความรู้.....	47
4.7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี.....	49
4.8 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย การจัดการนวัตกรรม.....	51
4.9 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย การจัดการนวัตกรรมภายในองค์การ.....	51
4.10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัย การจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การ.....	53
4.11 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของ ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การ.....	56
4.12 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของ	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมการภายนอกองค์การ .....57

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของ

ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมการโดยรวม .....58



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย.....	5
2.1 GDP Growth Forecasts.....	17
2.2 การผลิตรถยนต์ส่งออก-จำหน่ายในประเทศไตรมาสแรก ปี พ.ศ. 2556.....	18
2.2 Global Automobile Production Ranking 2013.....	18



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสถานะเศรษฐกิจมีการแข่งขันอย่างมาก ดังนั้นผู้ประกอบการจำเป็นต้องทำการหาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรของตนเองโดยที่องค์กรประกอบสำคัญในการสร้างความสามารถที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรนั้นวิธีเดียวที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในสังคมปัจจุบันที่ภาวะทางเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คือ การสรรสร้างนวัตกรรม ซึ่งไม่ใช่แค่เพียงผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ แต่รวมไปถึงวิธีที่องค์กรปฏิบัติและใช้ทุนพนักงาน วิธีเตรียมพร้อมเป็นผู้นำ และวิธีบริหารจัดการธุรกิจ แม้นวัตกรรมจะเป็นเรื่องง่าย แต่การผลักดันเพื่อให้เกิดการนำไปใช้จริงและการสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรถือเป็นเรื่องท้าทายให้กับองค์กรต่างๆ

นวัตกรรม จะเกิดขึ้นได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยความรู้และการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจะมีผลกระทบต่อทุกองค์กร โดยทุกๆองค์กรนั้นจำเป็นต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพราะนวัตกรรมถือเป็นส่วนสำคัญที่มีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจเปรียบเสมือนหัวใจของกระบวนการทางธุรกิจที่แสดงถึงความคิดริเริ่มประกอบการนำความคิดริเริ่มเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งกระบวนการทางนวัตกรรมนี้จะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และเจริญเติบโตต่อไปได้ในโลกที่มีการแข่งขันสูงอย่างปัจจุบัน องค์ประกอบสำคัญของการสร้างความสำเร็จในองค์กรคือการเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถขององค์กรเพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมโดยการแนะนำกระบวนการสินค้าหรือความคิดใหม่ๆ ในองค์กรหลายองค์กรมีการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาใช้เป็นกลยุทธ์หลัก (พยัต ภูมิจรงค์ และเจษฎา นกน้อย, 2553) การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์และมีความสำคัญต่อองค์กร การกำเนิดของนวัตกรรมในองค์กรจำเป็นต้องส่งเสริมให้พนักงานภายในองค์กรเกิดการเรียนรู้ขึ้นอย่างต่อเนื่องจะต้องสร้างเสริมให้องค์กรมีความตื่นตัวด้านนวัตกรรม สร้างการมีส่วนร่วมให้กับสมาชิกทุกคนให้มีการเสนอหรือแสดงความคิดเห็นที่จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์

การจัดการนวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมและจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาข้อมูลที่ได้จากงานวิจัย ด้านการจัดการนวัตกรรมของผู้บริหาร (Innovation Management) พบว่ายังไม่มีความชัดเจนด้านแนวคิด (Concept) ด้านประสิทธิภาพทาง

นวัตกรรมขององค์กร (Innovation Performance) และด้านวิธีการ (Approaches) ในการพัฒนาเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสิทธิภาพดังกล่าว การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กรให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากทีมผู้บริหารระดับสูงและทีมงานเฉพาะ (Carmen, Maria de la Luz and Salustiano, 2006)

อุตสาหกรรมส่งออกของไทยที่สร้างรายได้ให้กับประเทศในอันดับต้นๆนั้นคือ อุตสาหกรรมยานยนต์ อุปกรณ์และส่วนประกอบยานยนต์

ตารางที่ 1.1 สินค้าส่งออก 10 อันดับแรกของไทย ปีพ.ศ. 2557 (ม.ค.-มิ.ย.)

รายการ	บาท
1. รถยนต์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	392,032.3
2. เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	283,257.3
3. อัญมณีและเครื่องประดับ	179,253.0
4. น้ำมันสำเร็จรูป	169,987.9
5. เม็ดพลาสติก	158,126.5
6. เคมีภัณฑ์	141,455.3
7. ผลิตภัณฑ์ยาง	128,345.4
8. เครื่องจักรกลและส่วนประกอบของเครื่องจักรกล	115,262.1
9. แผงวงจรไฟฟ้า	113,292.6
10. ยางพารา	107,968.7

ที่มา : ข้อมูลการค้าระหว่างประเทศของไทย (Thailand Trading Report) โดยความร่วมมือจากกระทรวงพาณิชย์

จากตารางที่ 1.1 แสดงให้เห็นถึงสินค้าส่งออกที่สำคัญของไทยใน 10 อันดับแรก ซึ่งจะเห็นได้ว่าการส่งออกยานยนต์ อุปกรณ์และส่วนประกอบนั้น มีมูลค่าการส่งออกในปี พ.ศ. 2557 เท่ากับ 392,032.3 ล้านบาท เป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญอันดับ 1

แนวโน้มการขยายตัวที่ต่อเนื่องของอุตสาหกรรมยานยนต์และฐานการผลิตของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่ย้ายมาตั้งฐานการผลิตในประเทศไทยนั้น ทำให้เกิดการลงทุนมากขึ้น ส่งผลต่อการแข่งขันระหว่างธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ซึ่งการดำเนินธุรกิจนั้นไม่สามารถหลีกเลี่ยงการแข่งขันได้ ทุกองค์กรจึงมีความตื่นตัวในการสร้างความได้เปรียบ โดยการพัฒนาองค์กรผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การเรียนรู้ภายในองค์กร บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การสร้างนวัตกรรม ปรับปรุงและเรียนรู้เทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาศักยภาพขององค์กร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ฉับพลันของสภาพแวดล้อมของโลก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การที่มีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมจะต้องมีการเรียนรู้โดยการปฏิบัติที่เป็นความรู้ที่ยากต่อการทำซ้ำ Know-How ขณะที่ความสามารถในการเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัตินำไปสู่นวัตกรรมสินค้าและกระบวนการ (Cardinal, Alessandri and Turner. 2001) การจัดการความรู้มีบทบาทที่ชัดเจนในการทำให้ความรู้ที่ชัดเจนที่หามาได้รวมกันเพื่อสร้างความคิดใหม่และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ เป็นบริษัทหนึ่งที่มีเจ้าของธุรกิจเป็นคนไทยที่เป็นกลุ่มแนวหน้าของธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ที่ประสบความสำเร็จซึ่งดำเนินธุรกิจมานานกว่า 30 ปี โดยมีกลุ่มลูกค้าหลักคือ กลุ่มอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ เช่น อีซูซุ โตโยต้า ฮอนด้า นิสสัน เป็นต้น บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด มีคติพจน์ที่ว่า “ Before We Build Parts, We Build People ” คือการสนับสนุนบุคลากรให้มีการเรียนรู้เพื่อที่จะให้องค์การนั้นเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และสามารถพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะศึกษาปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการนวัตกรรมใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด เพื่อสร้างเป็นต้นแบบของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนให้กับองค์กรอื่นๆ ได้ศึกษาต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรของ บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กรของ บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวม

#### 1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด โดยผู้วิจัยได้แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

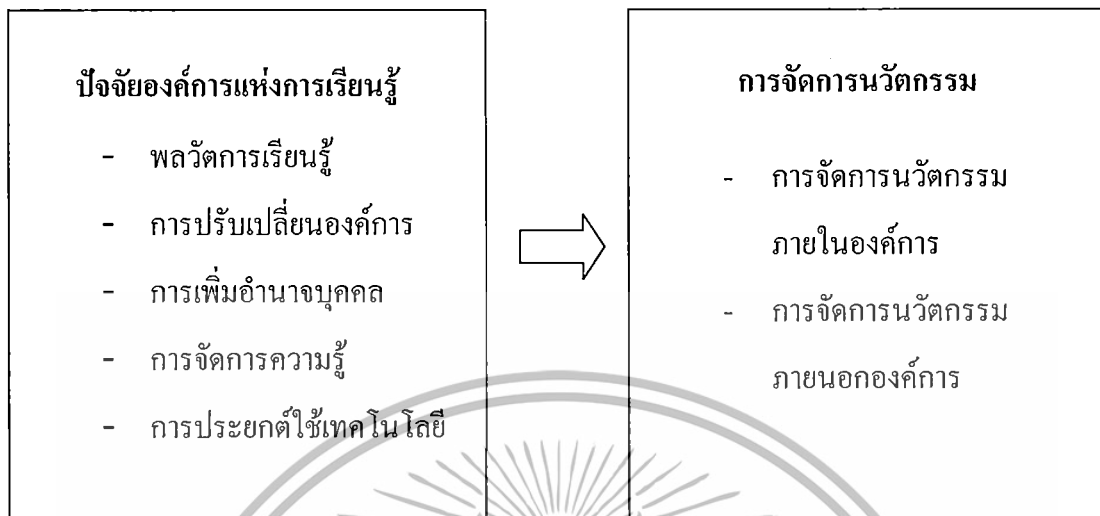
กรอบแนวคิดปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมกรณีศึกษา บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ Michael J. Marquardt (2002) จากหนังสือ Building the Learning Organization ที่ระบุว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการใช้เทคโนโลยี (Technology Application) ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดนี้ เนื่องจากแนวคิดเป็นที่ยอมรับจากองค์การที่มีชื่อเสียงหลายแห่ง และเป็นต้นแบบของการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

ส่วนกรอบแนวคิดด้านการจัดการนวัตกรรมใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดจากแนวคิดของ Ort & Duin (2008) ที่กล่าวว่าปัจจัยหลักในการจัดการนวัตกรรมคือสิ่งแวดล้อมภายในองค์การและภายนอกองค์การ โดยปัจจัยทั้งสองด้านมีผลให้เกิดการจัดการนวัตกรรม ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดนี้ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับลักษณะของ บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ที่เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์และมีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมของ บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด โดยมีตัวแปรดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตัวแปรอิสระ

## ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

## 1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับผู้จัดการ วิศวกร หัวหน้าแผนกช่างเทคนิค ของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการผลิต จำนวน 250 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด สิงหาคม 2557)

## 1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความคิด ความหมาย ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้กำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มตัวแปร ดังนี้

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. พลวัตการเรียนรู้
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ
3. การเสริมอำนาจบุคคล
4. การจัดการความรู้
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 1.5.2.2 ตัวแปรตาม คือ การจัดการนวัตกรรม 2 ด้าน ได้แก่

1. การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร
2. การจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร

### 1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด โดยการแจกแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลซึ่งมีระยะเวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนตุลาคม ถึง พฤศจิกายน 2557

### 1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

1. การจัดการนวัตกรรมหมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ ที่แต่ละองค์กรควรต้องกระทำอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะให้ได้วิธีการและผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของตนเองมากที่สุด ไม่ได้เป็นแค่การลอกเลียนแบบมาจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งแล้วนำมาใช้ได้โดยตรง แต่จำเป็นที่จะรู้จักนำมาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์ขององค์กรให้ได้มากที่สุดและมีความจำเป็นต้องศึกษา และเข้าใจกระบวนการใหม่ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำโดยการใช้นวัตกรรมในการจัดการเพื่อสร้างศักยภาพการแข่งขันที่เข้มแข็ง

2. ปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยสมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและได้เปรียบในการแข่งขัน

2.1 ด้านพลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พนักงานทุกคนมีความกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ

2.2 การปรับเปลี่ยนองค์กร หมายถึง ลักษณะขององค์กรที่มี โครงสร้างองค์กรที่มีขั้นตอนไม่มาก มีความยืดหยุ่น สายการบังคับบัญชาที่สั้น มีการกระจายอำนาจและมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการส่งเสริมการเรียนรู้

2.3 การเสริมอำนาจบุคคล หมายถึง การส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ มีการเสนอแนะ มอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้อำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหา มีการแลกเปลี่ยนความคิดหรือเรียนรู้จากผู้อื่น

2.4 การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการบริหารความรู้มีวิธีเก็บรักษาอย่างมีระเบียบ ให้พนักงานได้เข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวกรวดเร็วและรับทราบอย่างทั่วถึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การส่งเสริมให้พนักงานเข้าใจความสามารถของเทคโนโลยีและรู้ถึงคุณประโยชน์ จัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาให้พนักงานได้ศึกษาเรียนรู้ตามความเหมาะสมขององค์การ สนับสนุนให้พนักงานมีการใช้ การฝึกหัด อย่างต่อเนื่อง



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรม จำเป็นต้องอาศัยความรู้และการเรียนรู้ของคนในองค์กรเพื่อสร้างแนวคิดใหม่เพื่อในการสร้างผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการ ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง องค์กรที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมากจะทำให้องค์การนั้นมีมีความได้เปรียบในการแข่งขัน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะนำไปสู่ความสามารถในการคิดค้น สร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ๆในองค์กร เพื่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นเพื่อให้สามารถเห็นแนวคิด ในการกำหนดกรอบการศึกษา ค้นคว้าและวิธีการใช้ในการศึกษาปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเกิดนวัตกรรมใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

2.3 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์และสถานการณ์ปัจจุบันใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม

แนวคิดและคำจำกัดความของการจัดการนวัตกรรม ได้มีผู้นำเสนอไว้หลายท่านซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงเพียงบางความหมายดังนี้

Ritter&Gemunden (2003) กล่าวว่า การจัดการนวัตกรรมเป็นการควบคุมความยุ่งเหยิง ซึ่งรวมถึงความประหลาดใจและความเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดหวังไว้ แต่สามารถควบคุมได้ เป็นบริบทที่แน่นอนของเครือข่าย

Ehigie&McAndrew (2005) กล่าวว่า การจัดการนวัตกรรม คือ กระบวนการของการสร้างสรรค์และการนำวิธีใหม่ ๆ ไปใช้ในการจัดการหรือบริหารองค์การรวม ไปถึงการสร้างผลที่ได้รับปรับปรุงให้ดีขึ้น

The Chartered Institute of Management Accountants (2007) การจัดการนวัตกรรม คือ กระบวนการจัดการนวัตกรรมซึ่งก็คือการจัดการแนวความคิดในองค์กร เพื่อสร้างวงจรของนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Ortt&Duin (2008) การจัดการนวัตกรรม คือ กระบวนการนวัตกรรม ที่อธิบายกิจกรรมซึ่งถูกกระทำในแต่ละขั้นตอนของการพัฒนานวัตกรรม เพื่อหาทางเลือกและวิธีการจัดการที่ดีที่สุด ในบริบทที่กำหนด

Ojasalo (2008) การจัดการนวัตกรรม คือ การจัดการกระบวนการนวัตกรรมทั้งหมดตั้งแต่ขั้นตอนการระดมความคิด การพัฒนาหรือการปรับแต่งผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ จนถึงขั้นตอนการส่งผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด

เศรษฐพงษ์มะลิสุวรรณ(2553)การจัดการนวัตกรรม เปรียบเสมือนความสามารถในการเรียนรู้ ที่แต่ละองค์การควรจะทำอย่างเป็นระบบ

กล่าวโดยสรุปการจัดการนวัตกรรม เป็นการเลือกหาวิธีการ รูปแบบ และบริบทใหม่ ๆ เข้ามาบริหารและจัดการทางธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ทันกับเวลาและการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาและเป็นผู้นำทางธุรกิจซึ่งการดำเนินการให้เกิดกระบวนการทางนวัตกรรมจำเป็นต้องพัฒนาคน เรียนรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ การจัดการนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและท้าทายต่อการบริหารจัดการ ความเป็นนวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการแข่งขันและเพิ่มศักยภาพให้แก่บริษัทอย่างยั่งยืน

### 2.1.2 ความหมายของนวัตกรรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของคำว่า “นวัตกรรม” หมายถึง สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแตกต่างจากเดิมซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการหรืออุปกรณ์ เป็นต้นคำว่า นวัตกรรมตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Innovation”

สำนักนวัตกรรมแห่งชาติ(2551)ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม ว่าสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

Hughes(1987)ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมว่าเป็นการนำเอาวิธีการใหม่ๆ มาปฏิบัติ หลังจากที่ได้ผ่านการทดลองและได้รับการพัฒนามาเป็นลำดับแล้ว โดยเริ่มมาจากการคิดค้นและพัฒนา ซึ่งอาจมีการทดลองปฏิบัติก่อน และถ้าจะนำไปปฏิบัติจริงจะมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา

Morton(1971)ได้ให้ความหมายของ นวัตกรรม ว่าการทำใหม่ขึ้นอีกครั้ง โดยการปรับปรุงสิ่งเก่าให้ใหม่ขึ้นมาและมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หน่วยงาน ตลอดจนองค์กรนั้นๆ ซึ่ง นวัตกรรมไม่ใช่การขัดหรือล้มล้างสิ่งเก่าให้หมดไปแต่จะเป็นการปรับปรุงเสริมแต่งและพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของระบบ

พยัค วุฒิรงค์(2553)ได้ให้ความหมายของ นวัตกรรมคือ สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในองค์กร ในประเทศหรือในโลก และต้องสามารถนำมาใช้ได้จริงเพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิง

เศรษฐกิจและสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เศรษฐชัย ชัยสนิท(2553)ได้ให้ความหมายของนวัตกรรม ว่าการทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการใหม่ๆ และยังสามารถหมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการพัฒนาต่อยอด การเปลี่ยนแปลง การประยุกต์หรือกระบวนการ และในหลายสาขา เชื่อกันตรงกันว่าสิ่งที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้นั้น จะต้องมีความใหม่ อย่างเห็นได้ชัด และความใหม่นั้นจะต้องเพิ่มมูลค่าสิ่งต่าง ๆ ได้อีกด้วย โดยเป้าหมายของนวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อให้สิ่งต่างๆ เกิดเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดผลิตผลเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมของชาติ

อัจฉรา สัมเชียวหวาน(2549) ให้ความหมายของนวัตกรรมว่า นวัตกรรมคือ ความคิดหรือการปฏิบัติใหม่ๆ ที่ผิดแปลกไปจากสิ่งที่เคยปฏิบัติมาทั้งหมดหรือการ เปลี่ยนแปลงบางส่วนจากสิ่งที่เคยปฏิบัติมาก่อนที่เกิดจากกระบวนการวิจัยที่ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ สูงยิ่งขึ้น

Everette M. Rogers (1983) ได้ให้ความหมายของ นวัตกรรมว่า นวัตกรรมคือ ความคิด การกระทำหรือสิ่งใหม่ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม

Toffler (2003) ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรม เป็นการผสมผสานระหว่างเครื่องมือกล และเทคนิคต่างๆ ที่มีลักษณะประกอบกันได้แก่จะต้องเป็นการสร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Creative) และเป็นความคิดที่สามารถปฏิบัติได้ (Feasible Idea) จะต้องสามารถนำไปใช้ได้ผลจริง (Practical Application) มีการเผยแพร่ออกสู่ชุมชน (Distribution)

Thomas Hughes (2003) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม เป็นการนำวิธีการใหม่ๆ มาปฏิบัติ หลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้นๆ แล้ว โดยเริ่มมาตั้งแต่การคิดค้น (Invention) การพัฒนา (Development) หรือ โครงการทดลองปฏิบัติก่อน (Pilot Project) นำไปปฏิบัติจริง (Implement)

Utterback (1971, 1994, 2004) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม เป็นสิ่งที่ต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ ให้เข้าถึงและเป็นที่ยอมรับของตลาดในลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือเป็นกระบวนการใหม่ ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรก และทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ

Smits' (2002) กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นความสำเร็จของการผสมเชื่อมโยงในเรื่องของวัสดุ อุปกรณ์ และความคิด ให้เป็นประโยชน์ในเชิงสังคมและเศรษฐกิจ

กล่าวโดยสรุปนวัตกรรม คือ สิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ โดยวิธีการใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร สามารถนำไปปฏิบัติจริงจะมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา และต้องสามารถนำมาใช้ได้จริงเพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

Peter M. Senge(1990)กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งคนได้ขยายขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์อย่างแท้จริง ซึ่งส่งเสริมให้มีกรอบแนวความคิดที่แปลกใหม่และขยายวงออกไป เปิดอิสระให้กับความต้องการร่วมกันโดยรวม และเป็นแหล่งที่คนจะได้เรียนรู้ร่วมกัน

Marquardt and Reynolds (1994) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนขององค์การให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยของค์การเรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งผลคือให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Marquardt (1994) ระบุว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีพลังแห่งการเรียนรู้ ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และมีการปรับปรุงการบริหารจัดการและใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์การที่มีความอิสระแก่ทุก ๆ คนที่เกี่ยวข้องกับองค์การในการเรียนรู้ให้เสมือนกับการทำงาน นำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

Argyris (1997) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นอยู่เสมอขององค์การ ลดทอนรูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัยหรือเพื่อปกป้องและแก้ตัว

เยาวลักษณ์ สุจริตธรรม (2547) กล่าวว่า ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) แนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management / Total Quality Control) แนวคิดการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) และแนวคิดการจัดการคุณภาพ (Quality Management)จากแนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่พัฒนาตนเองโดยการใส่ใจกับลูกค้าและคู่ค้าโดยการปรับเปลี่ยนและปรับปรุงกระบวนการ

จันทิมา ศิริวรรณ(2550) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ประกอบไปด้วยบุคลากรทุกระดับที่ใฝ่เรียนใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องกระทั่งเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตร่วมกันทั้งองค์การ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ได้รับความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้อง อันส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์การที่มีประสิทธิภาพและได้เปรียบในการแข่งขัน

กล่าวโดยสรุปองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการสนับสนุนทางด้านความรอบรู้ รูปแบบความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความยืดหยุ่นและเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา มีการเกิดการเรียนรู้ทุกระดับ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมทั่วทั้งองค์การ ตลอดจนทำให้เกิดความคิดเชิงระบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่ายหรือทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต หากมีข้อผิดพลาดประการใดขออภัยเป็นอย่างสูง และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร และมุ่งเน้นการพัฒนาไปยังทรัพยากรบุคคลอย่างสูงสุด โดยสร้างสมฐานความรู้ (Knowledge Based) และทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capitals) อย่างเป็นระบบเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบต่างๆอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

### 2.2.1 แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่อาศัยการบูรณาการความรู้ด้านต่างๆ เพื่อทำความเข้าใจถึงแก่นแท้ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดทฤษฎีหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรง ได้แก่ การเรียนรู้ภายในองค์กร และการจัดการความรู้ นอกจากนี้การศึกษาด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยแนวคิด ทฤษฎีอื่นๆ ประกอบ เช่น โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำ กลุ่ม การสื่อสาร และวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น แนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญ มีดังนี้

#### 2.2.1.1 แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge

Peter M. Senge (1990) ได้นำเสนอแนวคิดผ่านหนังสือชื่อ The Fifth Discipline ว่าการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีหลักการสำคัญ คือ วินัย 5 ประการ ซึ่งเป็นพื้นฐานสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วินัยทั้ง 5 ประการสามารถเสริมสร้างให้เกิดภายในองค์กรได้ด้วยการนำไปปฏิบัติจริงในระดับบุคคล ทีม และองค์กรอย่างต่อเนื่อง วินัยดังกล่าวประกอบด้วย

1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล จะเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแต่ละคนต้องการวินัยและการฝึกฝนเพื่อการเติบโตและการเรียนรู้ที่จะทำให้เขาสามารถขยายขอบเขตของการสร้างสรรค์ในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง มีความมุ่งมั่นสร้างสรรค์ให้เกิดความรู้ มีความเป็นนักพัฒนาตนเอง มีความชำนาญและเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความปรารถนาที่จะแสวงหาความรู้ ใฝ่รู้ และเรียนรู้

2) ตัวแบบของความคิด (Mental Models) สถานการณ์ทั้งอดีตและปัจจุบัน เป็นตัวกำหนดรูปแบบของความคิดของคนและรูปแบบความคิดของคน กำหนดวิธีการตัดสินใจและพฤติกรรมการทำงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกคนต้องเรียนรู้ การเรียนรู้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของความคิด โดยให้เผชิญกับการคิดตามความเป็นจริง การเปิดใจ ใฝ่ใจ ใฝ่ข้อมูลการสอดแทรกอย่างมีเหตุผลและขบวนการแก้ปัญหาอย่างมีชีวิตชีวา ขบวนการวางแผนที่ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกุญแจที่ดีสำหรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความคิด หากไม่ใช้กระบวนการวางแผนพนักงานหรือทุกคนก็จะกลับไปใช้วิธีการคิดและปฏิบัติแบบเดิม ดังนั้น ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องทำลายข้อจำกัด และสร้างบรรยากาศที่ให้พนักงานค้นพบทาง เต็มโต โดยมีวิสัยทัศน์ มีวินัย มีจุดหมาย และความตั้งใจที่เต็มโต เพราะฉะนั้น พนักงานก็จะไม่สามารถสร้างสรรค์อะไรให้กับองค์กรได้ เพราะรูปแบบความคิดไม่เปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสนทนาอย่างเปิดเผย เรียนรู้จากการคาดการณ์ และการเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้

2) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) ประกอบด้วยโครงสร้างขององค์การมีลักษณะแบนราบ ขั้นตอนไม่มาก มีความยืดหยุ่น สายการบังคับบัญชาสั้น มีการกระจายอำนาจ มีแผนละเอียดชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ของบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกับวิสัยทัศน์ขององค์การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้เข้ากับเป้าหมายขององค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีกลยุทธ์กระตุ้นและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาด สนับสนุนหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้การยกย่องชมเชยให้รางวัลในการเรียนรู้

3) การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment) ประกอบด้วยการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ มีการเสนอแนะ การมีระบบที่เลี้ยงสอนงานแก่บุคลากร มอบอำนาจหน้าที่ที่ความรับผิดชอบให้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ และเรียนรู้งานที่สลับซับซ้อนขึ้น กระตุ้นให้คนขยายขอบเขตการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือเรียนรู้ร่วมงานกับผู้อื่น ได้แก่ บุคลากรภายในองค์การ ผู้รับบริการ คู่ค้า ชุมชน

4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประกอบด้วยการจัดการบริหารความรู้ มีวิธีการเก็บรักษา ใ้ใส่กระดาษ เข้าแฟ้ม ผู้เก็บเอกสาร การใช้รหัสผ่าน มีการจัดเก็บอย่างมีระบบระเบียบ ควรให้ทุกคนมีโอกาสเข้าถึงความรู้ได้สะดวกเร็วและรับทราบอย่างทั่วถึง จัดให้มีการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ ผลงาน คู่มือในและภายนอกประเทศ จัดการประชุมวิชาการ การวิจัย อบรมความรู้

5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) ประกอบด้วยให้บุคลากรต้องเข้าใจความสามารถของเทคโนโลยีและรู้ถึงวิธีการใช้ประโยชน์ จัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาให้บุคลากรได้ใช้ในการเรียนรู้ตามความเหมาะสมขององค์การ สนับสนุนให้บุคลากรมีการใช้อย่างต่อเนื่อง มีการฝึกหัด ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละองค์การ

### 2.2.2 กลยุทธ์ของการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่การเรียนรู้

Marquardt (1996) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่การเรียนรู้ 10 ประการดังนี้

1) จัดการประชุมกำหนดทิศทางในอนาคต เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ขั้นตอนแรกที่สำคัญสำหรับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของสมาชิก ลูกค้า ผู้จำหน่าย และผู้มีส่วนร่วม ในการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะทำให้การพัฒนาองค์การไปสู่การเรียนรู้ให้ใกล้เคียงกับความจริงเร็วขึ้น ส่วนการประชุมเพื่อค้นหาแนวทางในอนาคตสามารถทำให้สมาชิกฝ่าฟันอุปสรรคไปสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง การให้อำนาจ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการปฏิบัติงานร่วมกัน

เอกรสารเป็นเอกรสารที่ส่งมอบวิสัยทัศน์และการแข่งขันเพื่อการศึกษาศึกษาให้แก่นักเรียน เมื่อผู้ดูแลเห็นว่าเป็นประโยชน์ในการดำเนินการ  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภายในองค์กร การวางแผนและการจัดการประชุมที่ดี ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนวิสัยทัศน์ส่งผลต่อนโยบาย และการปฏิบัติขององค์กร

2) มีระดับการจัดการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และโครงการการเรียนรู้ที่ดี เพราะการจัดการที่ดีจะช่วยสนับสนุนองค์กรในเรื่องวิสัยทัศน์โครงสร้างยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมองค์กร และสิ่งที่สำคัญมากที่องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และค่านิยม ตลอดจนวิธีการดำเนินงาน เช่น ป้ายประกาศ โปสเตอร์ จุลสาร วิดีทัศน์ สัญลักษณ์ ฯลฯ ผู้บริหารที่ดีควรสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีความร่วมมือกันอย่างกว้างขวาง การจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางที่มีพลังมากที่สุดในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และการกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้เห็นความสำคัญ

3) การสร้างบรรยากาศความร่วมมือเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนรู้ ให้เป็นจุดประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การไม่ปกปิดปัญหาและความผิดพลาดไว้ การแสดงความห่วงใยกับการพัฒนาบุคคลทุกคน การเพิ่มเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การช่วยสร้างนิสัยใฝ่รู้ การมองว่าการกระทำที่ผิดพลาดเป็นโอกาสสำหรับการเรียนรู้

4) การสร้างนโยบายและโครงสร้างสำหรับการเรียนรู้ ได้แก่ การลดข้อจำกัด และกระบวนการที่ไม่จำเป็นออก การลดขนาดของหน่วยงานให้เล็กลง การลดความเคร่งครัดในการควบคุมนโยบาย เพื่อให้มีการยืดหยุ่นมากขึ้น การกำหนดโครงสร้างและข้อจำกัดขององค์กร การลดการแบ่งแยกขั้นตอนที่มากเกินไป การจัดโครงการต่างๆ ที่ส่งเสริมให้หน่วยงานมีความคิดสร้างสรรค์เป็นของตัวเอง และการจัดระบบราชการและระบบที่บกพร่อง

5) การตระหนักและการให้รางวัลความดีความชอบต่อการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคลและแบบเป็นทีม กฎเกณฑ์ที่ดีที่สุดในการจัดการ คือ ใครทำคนนั้น ได้รางวัล และสิ่งที่ตรงข้าม คือ คนที่ไม่ได้รับรางวัลก็จะถูกมองข้ามไป ดังนั้นองค์กรจึงระบุแนวทาง เพื่อให้รางวัลแก่การเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล และแบบเป็นทีม โดยเฉพาะส่งเสริมประสบการณ์ใหม่และความคิดใหม่ ๆ ในการเป็นครู นักฝึกอบรม และทีมงานเพื่อการเรียนรู้ การตระหนักถึงปริมาณและคุณภาพของการเรียนรู้เป็นผลดีต่อองค์กรในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การบริการ และความสัมพันธ์ภายในองค์กร

6) การกำหนดให้การเรียนรู้เป็นนโยบาย และกระบวนการขององค์กร การเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการผลิต การตลาด การจัดการ การเงิน ทรัพยากรบุคคล ฯลฯ การกำหนดนโยบายที่ดี ได้แก่ การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ในโครงการต่าง ๆ ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ สมาชิกเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องการสื่อสารข้อมูลสารสนเทศ สมาชิกมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ สมาชิกควรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับแนวทางการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ กับการแก้ปัญหา การพัฒนาตนเอง และความเป็นผู้นำกับการมีวิสัยทัศน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์เพื่อการเรียนการสอน เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7) การสร้างศูนย์กลางการสาธิตและ โครงการที่ยอดเยี่ยม ยุทธศาสตร์ที่ใดอย่างหนึ่ง คือ การสร้างศูนย์การสาธิตเพื่อการหมุนเวียนงานช่วยพัฒนาแนวปฏิบัติงาน การหมุนเวียนงานอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมการสร้างโครงการสาธิต ซึ่งจะนำไปสู่การทดสอบความคิด นโยบายกระบวนการผลิตภัณฑ์ และการบริการที่ดี

8) การวัดขอบเขตทางการเงินกับกิจกรรมของการเรียนรู้ กฎเกณฑ์ที่สำคัญในด้านการจัดการ คือ ใครทำคนนั้นถูกตรวจสอบ ดังนั้นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ได้วัดเพียงแต่ด้านการเงิน กำไร การลงทุน ค่าใช้จ่าย แต่รวมถึงขอบเขตเกี่ยวกับคุณภาพและความพอใจของผู้บริหารและควรคำนึงถึงการวัดมาตรฐานเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ที่สำคัญ และการมองหารูปแบบที่เหมาะสมกับการเรียนรู้

9) การให้เวลา โอกาส และการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ สำหรับการเรียนรู้ในองค์การไม่ได้รับการผลักดันอย่างรวดเร็ว เพราะการสร้างสรรคที่เป็นธรรมชาติของบุคคลไม่สามารถกระตุ้นได้ทันที และการเปลี่ยนแปลงความคิดที่ยากเกิน ไปจะทำให้เกิดความเครียดได้ กลุ่มการเรียนรู้ต้องมีจุดหมายปลายทางการเรียนรู้ บุคคลต้องการเวลาในการวางแผน ต้องการโอกาสจากภายนอกทางสังคม และทางด้านจิตใจเพื่อการฟังและการสร้างสรรค์ ซึ่งบางองค์การอาจส่งเสริมให้สมาชิกมีเวลาพักผ่อนกับผู้บริหาร หรือจัดให้มีการศึกษาที่ศูนย์ฝึกอบรม

10) การกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทุก ๆ สถานที่ เช่น การส่งเสริมการประชุมเพื่อการเรียนรู้ การฝึกฝนด้านการเรียนรู้ การจัดสรรเวลาในการประชุมและจัดโครงการเพื่อการเรียนรู้ การจ้างบุคคลภายนอกให้มาเสนอความคิดใหม่ ๆ การสร้างยุทธศาสตร์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับโครงการ การจัดการให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

## 2.3 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์และสถานการณปัจจุบันในบริษัท ไทยซัมมิทอโตโมทีฟ จำกัด

### 2.3.1 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์

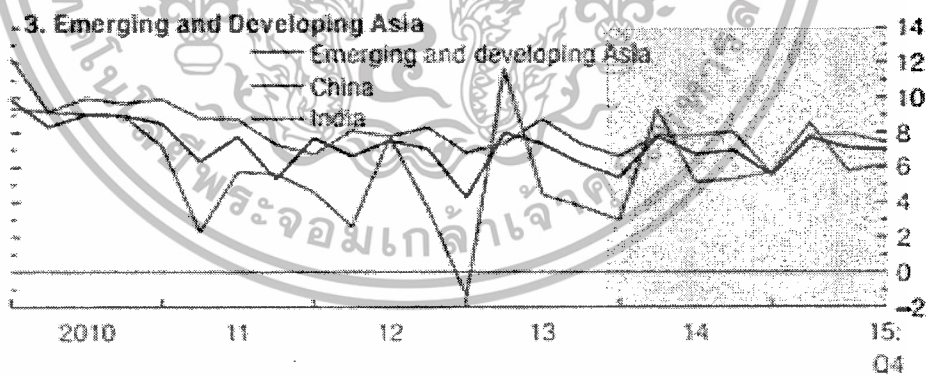
ในบรรดาอุตสาหกรรมที่สำคัญของโลก อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่ค่อนข้างโดดเด่นเป็นอย่างมากในภูมิภาคเอเชียและอาเซียน เนื่องจากมีปริมาณการผลิตรถยนต์ที่มากกว่าครึ่งหนึ่งของปริมาณการผลิตทั่วโลก ซึ่งในส่วนนี้มีประเทศสมาชิกอาเซียนที่เป็นประเทศผู้ผลิตยานยนต์ ประกอบด้วย 5 ประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ ไทย และเวียดนาม โดยประเทศสมาชิกอาเซียน มีลักษณะการผลิตยานยนต์ และตลาดในประเทศที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มประเทศที่เป็นฐานการผลิต

2) กลุ่มประเทศที่ไม่ได้เป็นฐานการผลิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

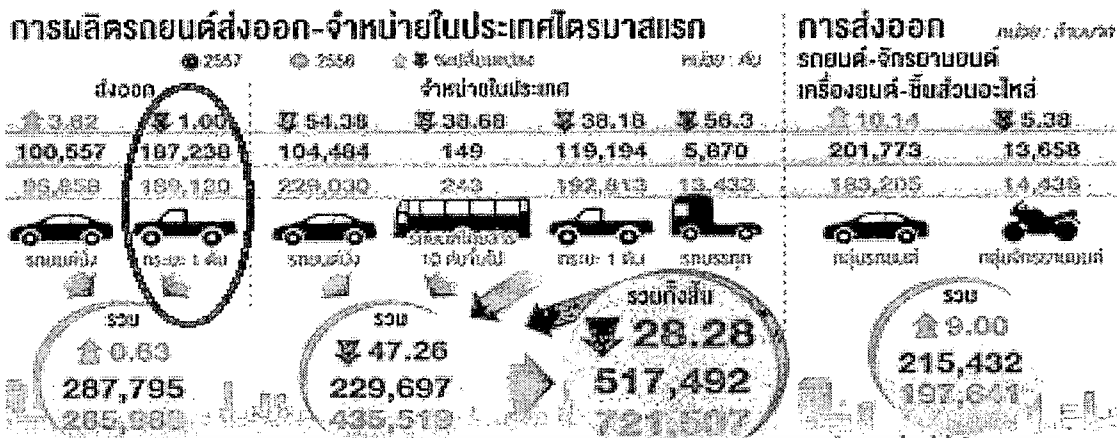
ประเทศสมาชิกอาเซียนมีอัตราการเติบโตของปริมาณการผลิตเฉลี่ย (Compound Annual growth Rate: CAGR) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด จนกระทั่งเกิดวิกฤตเศรษฐกิจครั้งใหญ่ของโลกในปี พ.ศ. 2551ทำให้เศรษฐกิจประเทศแกนหลักโลกอย่างยุโรปและสหรัฐอเมริกามีบทบาทขับเคลื่อนการเติบโตของเศรษฐกิจโลกน้อยลง ทำให้ประเทศในภูมิภาคเอเชียได้รับผลกระทบค่อนข้างแรงผ่านการส่งออกที่หดตัว แต่ด้วยประเทศสมาชิกอาเซียนมีพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่ไม่ซับซ้อน จึงมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวสูง ผสมผสานกับการดำเนินนโยบายการเงินและการคลังเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ทำให้สามารถพลิกฟื้นกลับสู่ระดับปกติได้เร็ว จากข้อมูล ณ เดือนเมษายน พ.ศ. 2556 กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ปรับประมาณการเศรษฐกิจโลกปี 2556 ขยายตัวร้อยละ 3.3 ในขณะที่เศรษฐกิจของเอเชีย สูงกว่าร้อยละ 7 และกลุ่มอาเซียนที่ประเมินว่าจะขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 5.3 หากพิจารณาเศรษฐกิจในช่วงปี 2556 – 2560 เศรษฐกิจอาเซียนมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 5.8 ต่อปี โดยกลุ่มอาเซียนเดิม 6 ประเทศ (ไทย มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ และบรูไน) ขยายตัวที่ร้อยละ 4 – 6 ต่อปี ส่วนกลุ่มอาเซียนใหม่ (CLMV) (กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม) มีแนวโน้มขยายตัวในอัตราเร่งมากกว่าที่ร้อยละ 5 - 6 ต่อปี ซึ่งเป็นผลจากการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ที่กำลังเกิดขึ้นในปลายปี 2558 ที่เอื้อให้การค้า การลงทุนของกลุ่มขยายตัวมากขึ้น และต่อยอด ไปถึงการเป็นที่น่าสนใจของประเทศต่างๆ ซึ่งต้องการเข้ามาร่วมมือทางการค้าและเศรษฐกิจมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 2.1 GDP Growth Forecasts

ที่มา : World Economic Outlook , April 2014

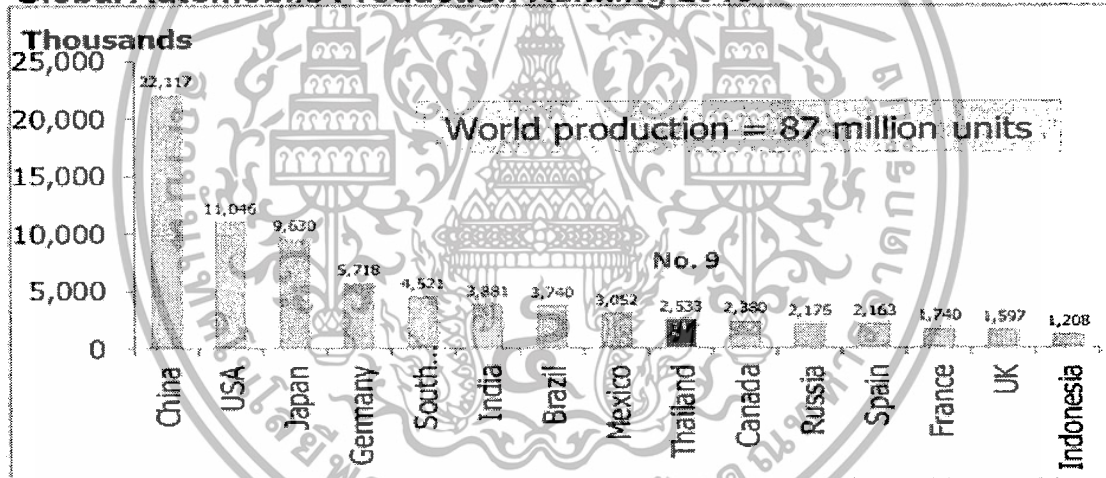
ความสามารถในการผลิตยานยนต์และชิ้นส่วนของประเทศไทยจากโครงสร้างของผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ของไทย ปัจจุบันแบ่งผู้ผลิตออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ ผู้ผลิตชิ้นส่วนหลัก (Components Part Industry) ผู้ผลิตชิ้นส่วนสนับสนุน (Supporting Industry) และผู้ผลิตวัตถุดิบ (Raw Materials Industry) เอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหาและอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.2 การผลิตรถยนต์ส่งออก-จำหน่ายในประเทศไตรมาสแรก ปี พ.ศ. 2556

ที่มา : สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, กันยายน 2557

### Global Automobile Production Ranking 2013



ภาพที่ 2.3 Global Automobile Production Ranking 2013

ที่มา : สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, กันยายน 2557

ปี พ.ศ. 2556 ไทยเป็นฐานการผลิตและส่งออกกระบะขนาด 1 ตัน อันดับ 1 ในโลก (ดูภาพที่ 2.2ประกอบ) อันดับ 9 ของประเทศผู้ผลิตยานยนต์รายใหญ่ที่สุดของโลก (ดูภาพที่ 2.3ประกอบ) และเป็นอันดับ 1 ของอาเซียน โดยสามารถส่งออกได้เป็นอันดับ 13 ของโลกส่งผลให้ไทยเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของภูมิภาค ซึ่งอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยประกอบด้วยผู้ประกอบการผลิตชิ้นส่วนที่ใช้ในการประกอบยานยนต์สำเร็จรูปในประเทศ (Original Equipment Manufacturers : OEM) เช่น เบาะ ล้อ ประตู ยาง และเหล็ก เป็นต้นผู้ประกอบการที่ผลิตชิ้นส่วนอะไหล่สำหรับทดแทน (Replacement Equipment Manufacturer : REM) ผู้ประกอบการใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ดูแลเห็นไปใช้ประโยชน์ในการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนประกอบในกลุ่มระบบตัวถังรถยนต์ (Body Parts) และผู้ประกอบการในส่วนประกอบในกลุ่มกันชน ซึ่งเชื่อมโยงอุตสาหกรรมการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยมีผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์กว่า 2,400 รายแบ่งเป็น ผู้ประกอบการไทย 1,850 ราย (เป็นผู้ประกอบการเอสเอ็มอี 1,641 ราย) ผู้ประกอบการไทยร่วมทุนต่างชาติ 550 ราย มีแรงงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์รวมทั้งหมดยกกว่า 5 แสนคน

สำหรับมูลค่าการส่งออกอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทยในปี 2556 สามารถสร้างรายได้จากการส่งออกกว่า 754,225.90 ล้านบาทแบ่งเป็นมูลค่าส่งออกรถยนต์ 512,186.40 ล้านบาท เครื่องยนต์มูลค่า 28,353.85 ล้านบาท ชิ้นส่วนและอะไหล่มูลค่า 19,715.26 ล้านบาท อุปกรณ์ยึดจับและแม่พิมพ์มูลค่า 2,636.44 ล้านบาท และชิ้นส่วนสำหรับโรงงานประกอบรถยนต์ (OEM Parts) 190,386.45 ล้านบาท และอื่นๆ 947.49 ล้านบาท ทั้งนี้ ตลาดสำคัญในการส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย คือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา ตามลำดับ

ในขณะนี้อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยกำลังขับเคลื่อนท่ามกลางกระแสการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะเชื่อมโยงเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ให้เป็นฐานการผลิตและตลาดเดียวที่ช่วยดึงดูดเงินทุน ต่างชาติและตลาดเกิดใหม่ ล้วนเป็นโอกาสให้กับผู้ผลิตและส่งออกยานยนต์ อะไหล่ ชิ้นส่วนประกอบ ถึงเวลานี้ทำให้ประเทศไทยต้องหันมาพิจารณาความพร้อม และเสริมสร้างฝีมือแรงงาน เพื่อจะได้ปรับปรุงพัฒนา สร้างโอกาสเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไทยให้ประเทศเพื่อนบ้านหันมาลงทุนในประเทศเรา และรถยนต์เล็กก็ยังคงทำตลาด และได้รับการยอมรับเนื่องจากปัจจัยราคาน้ำมัน และรถยนต์เครื่องยนต์ไฮบริด (Hybrid) สักส่วนดังกล่าวคาดว่าจะเติบโตขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ต้นทุนลดลงได้ในระดับหนึ่ง จะมีคนสนใจในเรื่องสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น และการผลิตรถยนต์อีโคคาร์ช่วงที่ 2 (ECO car Phase II) บริษัทรถยนต์มีการจดเพิ่มเรื่องเพิ่ม ซีซี แต่ยังคงประหยัดน้ำมันเหมือนเดิม การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตอุตสาหกรรมยานยนต์ในบ้านเรา เปิดโอกาสให้ค่ายรถยนต์รายใหม่ๆ ในเอเชียเข้ามาลงทุนในประเทศเพิ่มขึ้น อุตสาหกรรมยานยนต์ อะไหล่และชิ้นส่วนประกอบ จะสามารถขยายตัวได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ด้วยข้อได้เปรียบหลายประการ เช่น ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เหมาะสมเป็นฐานการผลิต แรงงานที่มีทักษะและคุณภาพสูง มีความละเอียดประณีต รวมถึงความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ยัน อดทน พร้อมเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ได้ จะเป็นที่ต้องการในตลาดแรงงาน

นอกจากนี้ ภาครัฐที่ให้การสนับสนุนอุตสาหกรรมยานยนต์อย่างเต็มที่ โดยมีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขณะที่ภาคเอกชนมีความพร้อมที่จะรับการสนับสนุนจากผู้ร่วมลงทุนด้านเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ซึ่งเป้าหมายการผลิตรถยนต์โดยรวมในปี 2557 อยู่ที่ 2.4 ล้านคัน โดยแบ่งเป็นการผลิตเพื่อส่งออก 1.2 ล้านคัน และผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศ 1.2 ล้านคัน การส่งออกรถยนต์นั้นจะมีโอกาสขยายตัวได้มากกว่ารถยนต์เพื่อการพาณิชย์ ซึ่งเป็นผลมาจากการปรับสายการผลิตเพื่อการส่งออกมากขึ้นของผู้ประกอบการ และการที่ไทยสามารถเปิดตลาดรถยนต์นั่งเอสเอ็มอีเป็นอีกตลาดหนึ่งที่สำคัญสำหรับการแข่งขันเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้บริโภคหันไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขนาดเล็กในบางกลุ่มประเทศ เช่น ทวีปอเมริกาเหนือได้มากขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นได้ที่สำคัญจากการวางมาตรฐานรถยนต์ที่ผลิตในประเทศสูงขึ้นจากโครงการรถยนต์อีโคคาร์เฟส 1

อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังมีคู่แข่งที่สำคัญคือ เยอรมนี ญี่ปุ่น และเกาหลีส่วนตลาดหลักคือ ออสเตรเลีย ซาอุดีอาระเบีย อินโดนีเซีย เป็นต้น ส่วนตลาดใหม่ที่มีอัตราการขยายตัวสูง อาทิ อิตาลี อิรักคูเวต แอฟริกาใต้สหรัฐอเมริกา สำหรับสินค้าชิ้นส่วนและอุปกรณ์ยานยนต์ตลาดหลัก ได้แก่ อินโดนีเซียญี่ปุ่นมาเลเซียเป็นต้นส่วนตลาดใหม่ที่มีอัตราการขยายตัวสูง อาทิ สิงคโปร์ อียิปต์ เอกวาดอร์ จีน เยอรมนี และสหราชอาณาจักร

ปัจจุบันอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยสร้างงานให้กับแรงงานจำนวนกว่า 100,000คน มีผู้ผลิต 1,657 ราย และโรงงานรวม 2,237 แห่ง ซึ่งส่วนมากผู้ผลิตดังกล่าวจะกระจุกตัวอยู่ในเขตอุตสาหกรรมในกรุงเทพฯ และจังหวัดใกล้เคียง เช่น สมุทรปราการ ซึ่งพบว่ามีจำนวนของผู้ผลิตชิ้นส่วนประกอบตั้งโรงงานอยู่มากที่สุด รองลงมาคือ จังหวัดระยองและจังหวัดอื่นๆ เช่น ฉะเชิงเทรา ชลบุรี เป็นต้น โดยโรงงานดังกล่าวมักตั้งอยู่ใกล้กับโรงงานผลิตรถยนต์

โดยทั่วไปผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์จะมีตลาดในการจัดจำหน่ายชิ้นส่วนอยู่ 2 ตลาดหลัก ได้แก่

1. ตลาดชิ้นส่วนเพื่อนำไปใช้ประกอบยานยนต์ (Original Equipment Market: OEM) โดยผู้ผลิตต้องผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อนำให้กับรถยนต์และจักรยานยนต์รุ่นใหม่ๆ สำหรับค่ายยานยนต์ที่เข้ามาตั้งฐานการผลิตในประเทศไทยเพื่อประกอบยานยนต์ส่งออกและจำหน่ายในประเทศ ทั้งนี้ความต้องการใช้ชิ้นส่วนยานยนต์ในกลุ่มนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณการผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์
2. ตลาดชิ้นส่วนทดแทน หรืออะไหล่ทดแทน (Replacement Equipment Market : REM) เป็นตลาดชิ้นส่วนอะไหล่เพื่อการทดแทนชิ้นส่วนเดิมที่เสีย หรือสึกหรอตามสภาพการใช้งาน ซึ่งชิ้นส่วนแต่ละชิ้นจะมีอายุการใช้งานที่แตกต่างกัน ผู้ผลิตที่ทำการผลิตเพื่อนำให้กับตลาดทดแทนนี้มีทั้งผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จึงทำให้ชิ้นส่วนที่ผลิตได้นั้นมีคุณภาพที่หลากหลายทั้งอะไหล่แท้ อะไหล่ปลอม และอะไหล่เทียม ซึ่งจะทำให้การจัดจำหน่ายให้กับศูนย์บริการอะไหล่ของค่ายยานยนต์ต่างๆ โดยปกติศูนย์บริการจะมีการจัดเก็บสต็อกอะไหล่ทดแทนไม่มากนัก จะเน้นเก็บเฉพาะอะไหล่ที่ใช้ในการซ่อมยานยนต์บ่อยครั้งเท่านั้น

### 2.3.2 สถานการณ์ปัจจุบันของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

กลุ่มบริษัทไทยซัมมิทเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ชั้นนำของประเทศไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2520 มีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนภาคอุตสาหกรรมต่างๆที่สำคัญของไทย มีฐานการผลิตครอบคลุมพื้นที่อุตสาหกรรมหลักที่สำคัญของประเทศไทย ได้แก่ แหลมฉบัง ระยอง นครนายก และสมุทรปราการ รวมไปถึงฐานการผลิตในต่างประเทศได้แก่ จีน อินเดีย อินโดนีเซีย ญี่ปุ่น มาเลเซีย อเมริกา และเวียดนาม พร้อมทั้งขยายการลงทุนไปในธุรกิจประเภทอื่นอย่างต่อเนื่อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทไทยซัมมิต มีบริษัทในเครือรวมกว่า 40 บริษัท ครอบคลุมการผลิตเพื่ออุตสาหกรรมต่างๆ ที่สำคัญของประเทศ เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ เครื่องจักรกลการเกษตร เครื่องใช้ไฟฟ้า โดยการเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนเพื่อประกอบในภาคอุตสาหกรรมเหล่านี้ เช่น ชิ้นส่วนการขึ้นรูป ชิ้นส่วนการประกอบ ชิ้นส่วนพลาสติกประเภทฉีดและเป่า อลูมิเนียมฉีดขึ้นรูป ระบบไฟสำหรับยานยนต์ แม่พิมพ์โลหะและพลาสติก อุปกรณ์จับยึดชิ้นงาน รวมถึงเครื่องจักรในสายการผลิต

กลุ่มบริษัทไทยซัมมิต มุ่งมั่นในการพัฒนา ปรับปรุงศักยภาพการผลิต พร้อมทั้งยกระดับการบริหารงานขององค์กรให้อยู่ในระดับแนวหน้าของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการพัฒนาทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ทำให้บริษัทสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสำหรับเป็นวัตถุดิบสำคัญในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ และเกษตรกรรม ให้เติบโตไปอย่างมั่นคงตลอดระยะเวลากว่า 3 ทศวรรษ

นับตั้งแต่ก้าวแรกของกลุ่มบริษัทไทยซัมมิต โดย คุณพัฒนา จรุงเรืองกิจ จบจวนถึงปัจจุบัน กลุ่มบริษัทไทยซัมมิต ยังคงพัฒนาและเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ภายใต้คติพจน์ “Before We Build Parts, We Build People” ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการเป็นบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศไทยที่ใหญ่ที่สุดในเอเชียอาคเนย์ มีความเป็นเลิศในด้านคุณภาพ การออกแบบ และการพัฒนานวัตกรรม ทั้งสินค้าและบริการ สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า

กลุ่มบริษัทไทยซัมมิต มุ่งมั่นในการตอบสนองความต้องการทางด้านบริการและคุณภาพของสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าในภาคอุตสาหกรรม ยานยนต์และอื่นๆ สามารถเพิ่มผลิตผลอีกทั้งยังเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้วยการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบการทดลองขึ้นรูปแม่พิมพ์ รวมไปถึงการออกแบบชิ้นส่วนร่วมไปกับลูกค้า เพื่อให้งานออกมามีคุณภาพสูงตรงกับความต้องการของลูกค้า

การพัฒนาด้านวิจัยและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นแนวทางสำคัญของการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทไทยซัมมิต เป็นการเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันในตลาดทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในทุกขั้นตอน นับตั้งแต่ ขั้นตอนการออกแบบ การขึ้นรูปแม่พิมพ์และการออกแบบชิ้นส่วน ซึ่งสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ทั้งในกรณีที่มี CAD Design และไม่มี CAD Design ตลอดจนการทำ FEA Testing เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างชิ้นส่วน การขึ้นรูปงานเหล็ก การขึ้นรูปงาน Plastic Injection ไปจนถึงกระบวนการประกอบด้วยหุ่นยนต์และเพื่อให้งานออกมามีคุณภาพสูงสุดอย่างสม่ำเสมอ ยังได้มีการนำ Tooling Machine & Equipment และ Test Machine Equipment ทำทดสอบทั้งภายในและภายนอก ก่อนที่จะทำการสร้างแบบแม่พิมพ์ ซึ่งในทุกขั้นตอนได้รับการควบคุม ดูแลจากบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงและมีความชำนาญในการค้นคว้า วิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ อันถือเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าจะได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพทางการผลิตอย่างต่อเนื่องแล้ว กลุ่มบริษัทไทยซัมมิต ยังให้ความสำคัญในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และชุมชน โดยได้จัดตั้งมูลนิธิไทยซัมมิตพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางให้ความช่วยเหลือผู้เดือดร้อนในด้านต่างๆ อาทิ โครงการอาหารกลางวัน และน้ำดื่มปลอดภัยสำหรับนักเรียนในโรงเรียนบริเวณชุมชนรอบข้าง ตลอดจนช่วยเหลือรักษาสิ่งแวดล้อมและพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน รวมไปถึงพนักงานของบริษัทฯ ให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี

กลุ่มบริษัทไทยซัมมิต สร้างมาตรฐานการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย ครอบคลุมกว้างไกลทั่วโลก โดยมีฐานการผลิตครอบคลุมทั้งในทวีปเอเชียและอเมริกา ในขณะที่เดียวกันกลุ่มบริษัทไทยซัมมิตยังได้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีฐานการผลิตในต่างประเทศ โดยเชื่อว่าฐานการผลิตในต่างประเทศที่เข้มแข็งและทันสมัย จะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าจากทั่วโลกได้เป็นอย่างดี ซึ่งบริษัทไทยซัมมิตเป็นหนึ่งในบริษัทเอกชนของคนไทยที่สามารถยื่นหยัดและฝ่าฟันวิกฤตการณ์ต่างๆ มาได้ด้วยดี ด้วยทีมงานผู้บริหารที่แข็งแกร่ง บุคลากรที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งความใส่ใจในคุณภาพ และบริการจึงทำให้สินค้าที่ผลิตขึ้นโดยฝีมือคนไทยได้มาตรฐานระดับสากล สามารถแข่งขันกับบริษัทต่างชาติได้ ทำให้คนไทยหลายคนมีงานทำ มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทำให้ผู้ใช้สินค้าและบริการได้รับประโยชน์สูงสุด กลุ่มบริษัทไทยซัมมิต จึงเป็นอีกหนึ่งในความภาคภูมิใจของคนไทยทุกคน

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เจษฎากร ทองแสง (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรผู้  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาแนวทางการ  
พัฒนาองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยนำข้อมูลที่ได้อาจมาจาก บุคลากร อาจารย์ของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยนำข้อมูลที่ได้อาจมาทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ  
เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยจำแนกผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 5 ส่วน คือ ข้อมูลสถานภาพ  
ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด โดยใช้สถิติภาค  
บรรยาย (Descriptive Statistics) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้และพลวัตการ  
เรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และการหาค่า  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ  
การศึกษา หน่วยงานที่สังกัด โดยใช้สถิติวิเคราะห์ t-test และการวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(One – Way ANOVA)การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และการสัมภาษณ์เชิงลึก

โดยผลจากงานวิจัยสรุปได้ว่า ความเป็นพลวัตการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีปัจจัยที่ส่งผลที่สำคัญคือ ปัจจัยระบบการจัดการ ปัจจัยความสามารถของบุคลากรปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศและปัจจัยโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ นอกจากนี้หน่วยงานที่สังกัดที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้คือ สถาบัน/สำนัก มีปัจจัยระบบการจัดการที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้มากกว่าหน่วยงานที่สนับสนุนทางวิชาการ คณะ และสถาบัน/สำนัก มีปัจจัยความสามารถของบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้มากกว่าหน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการสำนักกิจการพิเศษ มีปัจจัยการเสริมแรงและการจูงใจที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้มากกว่าหน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการ และคณะ และสุดท้ายสถาบัน/สำนัก มีพลวัตการเรียนรู้มากกว่าศูนย์การเรียน หน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการ และสำนักกิจการพิเศษ, คณะ มีพลวัตการเรียนรู้มากกว่า ศูนย์การเรียน และหน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการ ส่วนข้อมูลสถานภาพทั่วไปด้านเพศ พบว่าไม่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างกลุ่ม และปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างกลุ่มเลย

กฤตยา แผลมทองมงคล (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านบุคคลและด้านองค์กร เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกัน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรกับการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านบุคคลและด้านองค์กร การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างข้าราชการจำนวน 405 ตัวอย่าง โดยการใช้ วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และแสดงข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเป็นค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และ Pearson's Correlation

โดยกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะดังนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 57.28 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.60 ระยะเวลาปฏิบัติราชการต่ำกว่า 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.54 ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ฝ่ายสนับสนุน คิดเป็นร้อยละ 63.46 และปฏิบัติงานในหน่วยงานฝ่ายวิชาการ ฝ่ายดำเนินงาน และหน่วยงาน วิศวกรใหญ่ด้านควบคุมงานก่อสร้าง คิดเป็นร้อยละ 17.28

ผลการวิจัย พบว่า การรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านบุคคลอยู่ในระดับปานกลางทั้งใน ภาพรวมและรายด้าน และการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านองค์กรใน ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับการรับรู้ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มด้านที่รับรู้ระดับมาก ได้แก่ ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม และด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ กลุ่มด้านที่รับรู้

ระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ การเพิ่มอำนาจ และความรับผิดชอบในงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสร้างและการถ่ายโอนความรู้ มุ่งเน้นคุณภาพ กลยุทธ์ บรรยากาศที่สนับสนุน การทำงานเป็นทีมและวิสัยทัศน์ และกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันทั้งในด้านบุคคลและด้านองค์กร

การจัดการความรู้ในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านบุคคลทุกองค์ประกอบในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กับการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านบุคคลมากที่สุด การรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านองค์กรทุกองค์ประกอบ ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความคิดและความเข้าใจในภาพรวมทั้งระบบมีความสัมพันธ์กับการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านองค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการรับรู้และด้านวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้ตนเอง อย่างถ่องแท้ และด้านการมีแบบแผนทางความคิด ตามลำดับ

ฉัตรแก้ว ฮาตระกูล (2555 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการนวัตกรรม ทักษะการบริหาร และเทคโนโลยีการผลิต ต่อศักยภาพการแข่งขันของสถานประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์ไทยการศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับของตัวแปรการจัดการนวัตกรรม ทักษะการบริหาร เทคโนโลยีการผลิต และศักยภาพการแข่งขันของสถานประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์ไทย 2) เพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุ ต่อศักยภาพการแข่งขันของสถานประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์ไทย

งานวิจัยนี้ใช้วิธีผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาตัวแปรภายนอกคือการจัดการนวัตกรรม และตัวแปรคั่นกลางคือทักษะการบริหารและเทคโนโลยีการผลิตที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรภายในคือศักยภาพการแข่งขัน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์ไทยจำนวน 1,316 โรงงาน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย จำนวน 297 โรงงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกคือ ผู้บริหารระดับสูงจากโรงงานประกอบรถยนต์และจากสถานประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์ จำนวน 10 ราย จาก 10 โรงงานการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โปรแกรม LISREL และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรสังเกตได้ 14 ตัวมีความสัมพันธ์ทางตรงกับตัวแปร การจัดการนวัตกรรม ทักษะการบริหาร เทคโนโลยีการผลิต และศักยภาพการแข่งขัน ตัวแปรสังเกตได้ที่มีอิทธิพลสูงต่อทักษะการบริหารได้แก่การหมุนเวียนการทำงาน (Job Rotation Technique) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ตัวแปรสังเกตได้ที่มีอิทธิพลสูงต่อเทคโนโลยีการผลิตได้แก่ ระบบการผลิต (Production System) และการผลิตแบบอัตโนมัติ (Automation) ตัวแปรสังเกตได้ที่มีอิทธิพลสูงต่อศักยภาพการแข่งขันได้แก่ความร่วมมือของผู้ผลิต (Collaborative Frontloading)

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์เพื่อการศึกษาค้นคว้า เมื่ออนุญาตเห็นาเบ้ใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุต่อศักยภาพการแข่งขันของสถานประกอบการขึ้นส่วนยานยนต์ไทย ข้อมูลทางสถิติพบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุต่อศักยภาพการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญดังต่อไปนี้ (1) การจัดการนวัตกรรม ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อทักษะการบริหาร ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .52 แต่ส่งผลทางอ้อมผ่านเทคโนโลยีการผลิต ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .32 และส่งผลโดยรวมต่อทักษะการบริหาร ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .84 (2) การจัดการนวัตกรรม ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อเทคโนโลยีการผลิต ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .75 และส่งผลโดยรวมที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .75 (3) การจัดการนวัตกรรม ไม่ได้ส่งผลทางตรงต่อศักยภาพการแข่งขัน แต่ส่งผลทางอ้อมเชิงบวกผ่านทักษะการบริหาร และเทคโนโลยีการผลิต ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .70 และส่งผลโดยรวมทางบวกต่อศักยภาพการแข่งขัน ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .76 (4) เทคโนโลยีการผลิต ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อทักษะการบริหาร ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .42 และส่งผลโดยรวมที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .42 (5) ทักษะการบริหาร ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการแข่งขันที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .20 และส่งผลโดยรวมที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .20 (6) เทคโนโลยีการผลิต ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการแข่งขัน ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .71 ส่งผลทางอ้อมเชิงบวกผ่านทักษะการบริหาร ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .08 และส่งผลโดยรวมทางบวกต่อศักยภาพการแข่งขัน ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .79

ผลจากการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัว คือ การจัดการนวัตกรรม เทคโนโลยีการผลิต และทักษะการบริหาร มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อศักยภาพการแข่งขันของสถานประกอบการขึ้นส่วนยานยนต์ไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 3

# วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ซึ่งผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานระดับผู้จัดการ วิศวกร หัวหน้าแผนก ช่างเทคนิคของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการผลิต จำนวน 250 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด สิงหาคม 2557)

#### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่ยอมรับได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ว่าเพียงพอที่จะใช้เป็นตัวแทนประชากรได้นั้น ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธี. 2549) กำหนดให้ความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5%

$$n = \frac{N}{1 + (N e^2)} \quad (3.1)$$

- |       |     |   |
|-------|-----|---|
| เมื่อ | $n$ | แทน จำนวนตัวอย่าง   |
|       | $N$ | แทน จำนวนประชากรในการวิจัยมีทั้งสิ้น 250 คน                 |
|       | $e$ | แทน ค่าคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยครั้งนี้ กำหนดไว้ |

#### ร้อยละ 5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้นสามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ ดังนี้

$$n = \frac{250}{1 + ((250)(0.05^2))} \quad (3.2)$$

$$= 153.846$$

กลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 154 ตัวอย่าง

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) (ดังภาคผนวก ก)

#### 3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด รวมทั้งหมด 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ในด้านต่างๆ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การเพิ่มอำนาจบุคคล การจัดการความรู้และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert's rating scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด รวมทั้งหมด 25 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ในด้านต่างๆ ได้แก่ การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรและการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร ลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert's rating scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด รวมทั้งหมด 15 ข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการนวัตกรรม เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือหน่วยงาน จำนวน 2 ข้อ

### 3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดประเด็นและขอบข่ายของคำถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ

งานวิจัย

4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อขอความคิดเห็นในการพิจารณาด้านความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข แล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา พร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้องของภาษาที่ใช้จำนวน 3 ท่าน

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานของกลุ่มบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

7. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยจะใช้วิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้เรียกว่า "สัมประสิทธิ์แอลฟา" ( $\alpha$ ) มีสูตรในการหาความเชื่อมั่นดังนี้ (บุทท ไกยวรรณ, 2553 :199)

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\} \quad (3.3)$$

$\alpha$  แทน ค่าความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

$S_t^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยได้ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่ง การเรียนรู้และแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม แสดงดังตารางที่ 3.1-3.2

ตารางที่ 3.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าความเชื่อมั่น
1. พลวัตการเรียนรู้	0.904
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ	0.862
3. การเพิ่มอำนาจบุคคล	0.891
4. การจัดการความรู้	0.874
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	0.901
โดยรวม	0.963

ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม

การจัดการนวัตกรรม	ค่าความเชื่อมั่น
1. การจัดการนวัตกรรมภายในองค์การ	0.874
2. การจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การ	0.855
โดยรวม	0.928

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและค้นหาข้อมูล ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

#### 3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัดเพื่อ ขออนุญาตสอบถามข้อมูล

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้วไปแจกให้แก่พนักงาน

ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด โดยขอความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของกลุ่มบริษัท เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด เป็นผู้แจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานระดับผู้จัดการ วิศวกร หัวหน้าแผนก ช่างเทคนิค ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการผลิต ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด จำนวน 154 ชุด

3. หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดก่อนที่จะนำมาวิเคราะห์

4. นำผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์

### 3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า รวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร สถิติในรายงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบเนื้อหา และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ การวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม
2. ป้อนข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด วิธีการนำเสนอแต่ละข้อมูล คือ ค่าความถี่และค่าร้อยละ
3. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรฐานวัดตามแบบของ Likert Scale และมีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ มาตรวจให้คะแนนคำตอบแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ของปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด สามารถแบ่งได้ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้
4.201 – 5.000	มากที่สุด
3.401 – 4.200	มาก
2.601 – 3.400	ปานกลาง
1.801 – 2.600	น้อย
1.000 – 1.800	น้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 74)  
ใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ต่ำกว่า 1.000 หมายถึง ระดับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด แตกต่างกันมาก

4. แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรฐานวัดตามแบบของ Likert Scale มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ มาตรวจให้คะแนน คำตอบแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ของการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด สามารถแบ่งได้ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับการจัดการนวัตกรรม
4.201 – 5.000	มากที่สุด
3.401 – 4.200	มาก
2.601 – 3.400	ปานกลาง
1.801 – 2.600	น้อย
1.000 – 1.800	น้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544:74)  
ใช้เกณฑ์ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ต่ำกว่า 1.000 หมายถึง การจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง การจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด แตกต่างกันมาก

4. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการนวัตกรรมที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มีรายงานผล โดยผู้วิจัยจะรายงานแบบเชิงพรรณนา

5. การทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 ปีจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านผลวัดการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 2 ปีจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านผลวัดการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กรของ บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 3 ปีจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านผลวัดการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวมของ บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด	Multiple Linear Regression

### 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นสถิติที่นำมาใช้ในบรรยาย

คุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษาครั้งนี้ คือ เอกสารเป็นเอกสารที่ส่งงานไว้หรือการเขียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นับอยู่ให้เห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด ได้จาก สูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลของแต่ละข้อ} \times 100}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \quad (3.4)$$

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็น ชั้นคะแนน (Group data) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n} \quad (3.5)$$

เมื่อ  $\bar{X}$  คือ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum x_i$  คือ ผลรวมของค่าต่างๆของกลุ่มตัวอย่าง

$n$  คือ ขนาดตัวอย่าง

3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละข้อซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}{n(n-1)}} \quad (3.6)$$

เมื่อ S.D. หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

$x_i$  หมายถึง คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

$n$  หมายถึง จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2. สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Analysis Statistics) เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึง ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม ได้แก่

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541) เป็นการศึกษาถึง อิทธิพลตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวรวมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เรียกว่า ตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \quad (3.7)$$

เมื่อ  $Y_i$  แทน ค่าสังเกตที่  $i$  ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ  $i = 1, 2, \dots, n$   
 $X_{ji}$  แทน ค่าสังเกตที่  $i$  ของตัวแปรอิสระ ที่  $j$  เมื่อ  $j = 1, 2, \dots, k$   
 $\beta_0$  แทน ค่าที่ตัดแกน  $Y$  ของสมการเส้นตรง (เมื่อ  $X_i$  ทุกค่าเป็น 0)  
 $\beta_j$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient)

$\varepsilon_i$  แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่  $i$

$n$  แทน ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

ข้อสมมติฐาน (Assumptions) ของการวิเคราะห์การถดถอย

1.  $\varepsilon_i$  มีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) โดยมีค่าคาดหวัง (Expected value) เป็นศูนย์และมีความแปรปรวนคงที่
2.  $\varepsilon_i$  และ  $\varepsilon_j$  สำหรับ  $i \neq j$  เป็นอิสระต่อกัน
3.  $X_{ji}$  แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณค่า  $Y_i$  ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการ เรียกว่า สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยสมการเป็นดังนี้

$$\hat{Y}_1 = b_0 + b_1 X_{1i} + b_2 X_{2i} + \dots + b_k X_{ki} \quad (3.8)$$

โดยที่  $\hat{Y}_1$  เป็นค่าประมาณของ  $Y_i$  และ  $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$  เป็นค่าประมาณ  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  ตามลำดับ ในการหาตัวประมาณ  $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$  ของ  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  จะหาได้โดยใช้วิธี Least Squares Method

ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือ โดยมีสูตรในการประมาณค่าดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$b = (X'X)^{-1}X'Y \quad (3.9)$$

เมื่อกำหนดให้

$$Y = \begin{pmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \cdot \\ \cdot \\ Y_n \end{pmatrix} \quad X = \begin{pmatrix} 1 & X_{11} & X_{21} & \dots & X_{k1} \\ 1 & X_{12} & X_{22} & \dots & X_{k2} \\ \cdot & \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ 1 & X_{1n} & X_{2n} & \dots & X_{kn} \end{pmatrix}, b = \begin{pmatrix} b_0 \\ b_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ b_k \end{pmatrix}$$

การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ในการทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณเพื่อทดสอบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกันมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

$$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$$

$$H_1: \text{อย่างน้อย } \beta_j \text{ อย่างน้อย 1 ค่า } \neq 0 \text{ เมื่อ } j = 1, 2, \dots, k$$

เมื่อ  $\beta_j$  เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ซึ่งแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลง สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (ชูศรี วงศ์รัตน์: 2541)

$$F = \frac{(b'X'Y - n\bar{Y}^2)/k}{(Y'Y - b'X'Y)/(n-k-1)} \quad (3.10)$$

เมื่อ	k	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ
	n	แทน	ขนาดตัวอย่างทั้งหมด
	X	แทน	ค่าเฉลี่ย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปรียบเทียบค่า  $F$  ที่ได้จากการคำนวณกับค่า  $F$  ที่ได้จากตารางที่  $df=n-k-1$  เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ เท่ากับ  $\alpha$

ถ้าค่า  $F$  ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $F$  จากตารางที่  $df = k, (n-k-1)$  หรือค่าโปรแกรมให้ค่า  $p$  - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $F$  มากกว่าค่า  $F$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $p$  - value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามรูปเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ  $\alpha$

ถ้าค่า  $F$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $F$  จากตารางที่  $df = k, (n-k-1)$  หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า  $p$  - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $F$  มากกว่าค่า  $F$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $p$  - value มีค่าน้อยกว่า  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  นั่นคือยอมรับว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

หากผลการทดสอบ พบว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) แต่ละค่า โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

$$H_0: \beta_i = 0$$

$$H_1: \beta_j \neq 0$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{S_{b_j}} \quad (3.11)$$

เมื่อ  $S_{b_j}$  หาได้จากการถดถอยกำลังที่สองของ  $\text{Var}(b_j)$  ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{Var}(b_j) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.12)$$

เมื่อ  $\sigma^2$  คือ ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'Y}{n-k-1} \quad (3.13)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปรียบเทียบค่า  $t$  ที่ได้จากการคำนวณกับค่า  $t$  ที่ได้จากราง  $df=n-k-1$  เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ เท่ากับ  $\alpha$

ถ้าค่า  $t$  ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $t_{\alpha/2}$  จากตารางที่  $df = n-k-1$  หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า  $p$  - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $t$  มากกว่าค่า  $t$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $p$  - value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่  $j$  มีค่าเป็นศูนย์ ( $\beta_j=0$ )

ถ้าค่า  $t$  ที่คำนวณได้มีมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า  $t_{\alpha/2}$  (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ  $t_{\alpha}$  (กรณีมีทิศทาง) จากตารางที่  $df = n-k-1$  หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า  $p$  - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า  $t$  มากกว่าค่า  $t$  ที่คำนวณได้ ถ้าค่า  $p$  - value มีค่าน้อยกว่า  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  แสดงว่า อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่  $j$  ไม่มีค่าเป็นศูนย์ ( $\beta_j \neq 0$ ) การแปลความหมาย

เมื่อผลการทดสอบ พบว่า  $b_j$  มีนัยสำคัญ (ปฏิเสธ  $H_0$ ) หมายความว่า เมื่อ  $X_j$  เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย  $Y'$  จะเปลี่ยนแปลงไป  $b_j$  หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆ คงที่ (Coefficient of determination,  $R^2$ )

ในการใช้สมการไปพยากรณ์ค่า  $Y$  ค่า  $R^2$  บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์ โดยบอกให้ทราบถึงสัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ  $Y$  ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ คำนวณจากสูตร

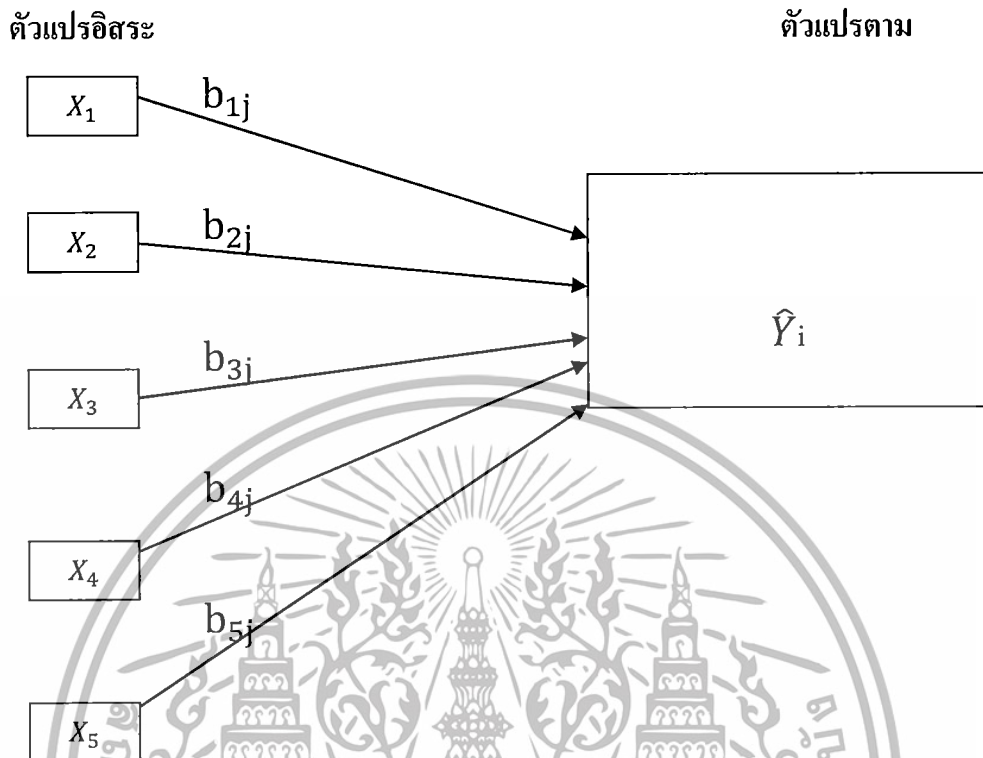
$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \times 100, 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.14)$$

โดยการศึกษาครั้งนี้มีการกำหนดตัวแปรต่างๆ ดังนี้

$k$	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ คือ 5
$Y$	แทน	การจัดการนวัตกรรม
$X_1$	แทน	ผลวัดการเรียนรู้
$X_2$	แทน	การปรับเปลี่ยนองค์การ
$X_3$	แทน	การเพิ่มอำนาจบุคคล
$X_4$	แทน	การจัดการความรู้
$X_5$	แทน	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีการนี้ใช้ทดสอบสมมติฐานที่ 1-3



ภาพที่ 3.1 สมการถดถอยเชิงเส้น

$$\begin{aligned} \text{สมการที่ 1 : } \hat{Y}_1 &= b_0 + b_{11}X_1 + b_{21}X_2 + b_{31}X_3 + b_{41}X_4 + b_{51}X_5 \\ \text{สมการที่ 2 : } \hat{Y}_2 &= b_0 + b_{12}X_1 + b_{22}X_2 + b_{32}X_3 + b_{42}X_4 + b_{52}X_5 \\ \text{สมการที่ 3 : } \hat{Y}_3 &= b_0 + b_{13}X_1 + b_{23}X_2 + b_{33}X_3 + b_{43}X_4 + b_{53}X_5 \end{aligned}$$

- $\hat{Y}_1$  = ค่าประมาณการจัดการนวัตกรรมการภายในองค์กร
- $\hat{Y}_2$  = ค่าประมาณการจัดการนวัตกรรมการภายนอกองค์กร
- $\hat{Y}_3$  = ค่าประมาณการจัดการนวัตกรรมการโดยรวม
- $b_1 \dots b_5$  = สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้น
- $b_0$  = ค่าคงที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด”

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด จำนวน 154 ฉบับ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยขอเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการนวัตกรรม ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

4.5 ผลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ของพนักงานบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	130	84.40
หญิง	24	15.60
รวม	154	100.00
2. อายุ		
ไม่เกิน 25 ปี	11	7.10

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
มากกว่า 25 - 30 ปี	33	21.40
มากกว่า 30 - 35 ปี	52	33.80
มากกว่า 35 - 40 ปี	29	18.80
มากกว่า 40 - 45 ปี	21	13.60
มากกว่า 45 ปี	8	5.20
รวม	154	100.00
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า	1	0.60
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	8	5.20
อนุปริญญา / ปวส.	49	31.80
ปริญญาตรี	86	55.80
สูงกว่าปริญญาตรี	10	6.50
รวม	154	100.00
<b>4. ตำแหน่งงาน</b>		
ช่างเทคนิค	51	33.1
หัวหน้างาน	18	11.7
วิศวกร	78	50.60
ผู้จัดการ	7	4.50
รวม	154	100.00
<b>5. ประสบการณ์ทำงาน</b>		
ไม่เกิน 5 ปี	42	27.50
มากกว่า 5 - 10 ปี	46	29.90
มากกว่า 10 - 15 ปี	41	26.60
มากกว่า 15 ปี	25	16.20
รวม	154	100.00
<b>6. หน่วยงานที่สังกัด</b>		
ประกันคุณภาพ	18	11.70
วิศวกรรม	74	48.10
วางแผน	16	10.40

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### ตารางที่ 4.1(ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เชื่อมประกอบ	13	8.40
ป้อนชิ้นส่วน	13	8.40
อื่น ๆ	20	13.00
รวม	154	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานบริษัทไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ที่ตอบแบบสอบถาม มีข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ดังต่อไปนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 84.40 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 15.60

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 30-35 ปี ซึ่งมีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 33.80 รองลงมาคือ อายุมากกว่า 25-30 ปี มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 อายุไม่เกิน 35-40 ปี มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 18.80 อายุมากกว่า 40 – 45 ปี มีจำนวน 21 คน คิดเป็น ร้อยละ 13.60 อายุไม่เกิน 25 ปี มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 และอายุมากกว่า 45 ปี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.20 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 55.80 รองลงมาคือระดับการศึกษาระดับปริญญา / ปวส.จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 31.80 ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50 ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60 และระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งวิศวกรมีจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 50.60 รองลงมาคือช่างเทคนิคจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 33.1 หัวหน้างานจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 11.70 และผู้จัดการจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.50 ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี – 10 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 29.90 รองลงมา คือ ประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 27.50 ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี - 15 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 26.60 และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 16.20 ตามลำดับ

หน่วยงานที่สังกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงานวิศวกรรม จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 48.10 รองลงมาคือหน่วยงานอื่น ๆ จำนวน 20 คน หน่วยงานประกันคุณภาพ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 11.70 หน่วยงานวางแผน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 10.40 และ หน่วยงานเชื่อมประกอบและป้อนชิ้นส่วน จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 8.40 เท่ากัน ตามลำดับ

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัดของพนักงานจำนวน 154 คน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้าน องค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. พลวัตการเรียนรู้	3.797	0.640	มาก	1
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ	3.650	0.709	มาก	3
3. การเพิ่มอำนาจบุคคล	3.613	0.696	มาก	4
4. การจัดการความรู้	3.493	0.806	มาก	5
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	3.672	0.787	มาก	2
โดยรวม	3.645	0.651	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่าบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด มีระดับของปัจจัยด้าน องค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.645 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.651 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรายด้าน สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้

**ลำดับที่ 1** พลวัตการเรียนรู้ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านพลวัตการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.797 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.640

**ลำดับที่ 2** การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.672 และมีระดับไม่แตกต่างกัน มาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.787

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ลำดับที่ 3** การปรับเปลี่ยนองค์การ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.650 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.709

**ลำดับที่ 4** การเพิ่มอำนาจบุคคล พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.613 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.696

**ลำดับที่ 5** การจัดการความรู้ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.493 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.806

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านพฤติกรรมการเรียนรู้

ปัจจัยด้านพฤติกรรมการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรมอยู่เสมอ	4.247	0.708	มากที่สุด	1
2. บริษัทของท่านมีการใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา โดยลงมือปฏิบัติและเรียนรู้ร่วมกัน	3.831	0.748	มาก	2
3. บริษัทของท่านมีการใช้เทคนิคต่างๆเพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการเรียนรู้ เช่น การใช้แผนที่ความคิด (Mind Mapping)	3.500	0.887	มาก	5
4. บริษัทของท่านมีการฝึกอบรมให้พนักงานรู้จักการเรียนรู้ด้วยตัวเอง	3.779	0.842	มาก	3
5. บริษัทของท่านมีการให้พนักงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ	3.630	0.855	มาก	4
โดยรวม	3.797	0.640	มาก	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านพฤติกรรมการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.797 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.640 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านพฤติกรรมการเรียนรู้เป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรมอยู่เสมอ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.247 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.708

ลำดับที่ 2 บริษัทของท่านมีการใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา โดยลงมือปฏิบัติและเรียนรู้ร่วมกัน พบว่า ระดับของปัจจัยด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.831 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.748

ลำดับที่ 3 บริษัทของท่านมีการฝึกอบรมให้พนักงานรู้จักการเรียนรู้ด้วยตัวเอง พบว่า ระดับของปัจจัยด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.779 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.842

ลำดับที่ 4 บริษัทของท่านมีการให้พนักงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.630 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.855

ลำดับที่ 5 บริษัทของท่านมีการใช้เทคนิคต่างๆ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการเรียนรู้ เช่น การใช้แผนที่ความคิด (Mind Mapping) พบว่า ระดับของปัจจัยด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.500 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.887

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

ปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทของท่านให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.954	0.787	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
2. บริษัทของท่านมีการปรับโครงสร้างเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในบุคลากรทุกระดับ	3.792	0.890	มาก	2
3. บริษัทของท่านมีการเรียนรู้จากความสำเร็จผิดพลาดเท่ากับเรียนรู้จากความสำเร็จ	3.519	0.810	มาก	4
4. บริษัทของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบหมุนเวียนงาน ระบบการสอนงาน	3.551	0.885	มาก	3
5. บริษัทของท่านมีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานเพื่อให้ปฏิบัติงานในกระบวนการที่แตกต่างกัน	3.435	1.003	มาก	5
โดยรวม	3.650	0.709	มาก	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.650 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.709 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทของท่านให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.954 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.787

ลำดับที่ 2 บริษัทของท่านมีการปรับโครงสร้างเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ในบุคลากรทุกระดับ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.792 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.890

ลำดับที่ 3 บริษัทของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบหมุนเวียนงาน ระบบการสอนงาน พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.551 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.885

**ลำดับที่ 4** บริษัทของท่านมีการเรียนรู้จากความคิดพลาดต่างๆกับเรียนรู้จากความสำเร็จ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านพลวัตการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.519 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.810

**ลำดับที่ 5** บริษัทของท่านมีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานเพื่อให้ปฏิบัติงานในกระบวนการที่แตกต่างกัน พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.435 และมีระดับแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.003

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล

ปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทของท่านมีการให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ และปฏิบัติงานแก่บุคลากร	3.422	0.830	มาก	5
2. บริษัทของท่านมีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน ตามสัดส่วนของความรับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้	3.487	0.849	มาก	4
3. บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้	3.603	0.787	มาก	3
4. บริษัทของท่านให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับการให้ความสำคัญกับการทำงาน	3.792	0.813	มาก	1
5. บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานมีการจัดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.759	0.856	มาก	2
โดยรวม	3.613	0.696	มาก	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.613 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.696 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคลเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้

**ลำดับที่ 1** บริษัทของท่านให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับการให้ความสำคัญกับการทำงาน พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคลในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.792 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.813

**ลำดับที่ 2** บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานมีการจัดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคลในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.759 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.856

**ลำดับที่ 3** บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคลในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.603 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.787

**ลำดับที่ 4** บริษัทของท่านมีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน ตามสัดส่วนของความรู้ รับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคลในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.487 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.849

**ลำดับที่ 5** บริษัทของท่านมีการให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ และปฏิบัติงานแก่บุคลากร พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเพิ่มอำนาจบุคคลในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.422 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.830

**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านการจัดการความรู้

ปัจจัยด้านการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทของท่านมีการแสวงหาข้อมูลจากภายนอก เพื่อช่วยปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ	3.701	0.886	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ปัจจัยด้านการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
2. บริษัทของท่านมีการจัดเก็บข้อมูลภายใน ที่เป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้ง่าย	3.480	0.923	มาก	3
3. บริษัทของท่านมีการจัดเก็บข้อมูลภายนอก ที่เป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้ง่าย	3.305	0.902	ปานกลาง	5
4. บริษัทของท่านมีการใช้ข้อมูลจากภายนอก เพื่อประกอบการตัดสินใจ เช่น การเทียบเคียง การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Benchmarking) การเข้าร่วมประชุม และงานวิจัยต่างๆ	3.415	1.070	มาก	4
5. บริษัทของท่านตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ และการแบ่งปันความรู้ให้กับผู้อื่น	3.564	0.885	มาก	2
โดยรวม	3.493	0.806	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.493 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.806 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการจัดการความรู้เป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทของท่านมีการแสวงหาข้อมูลจากภายนอก เพื่อช่วยปรับปรุงการทำงาน อยู่เสมอ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.701 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.886

ลำดับที่ 2 บริษัทของท่านตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ และการแบ่งปันความรู้ให้กับผู้อื่น พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.564 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.885

ลำดับที่ 3 บริษัทของท่านมีการจัดเก็บข้อมูลภายใน ที่เป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้ง่าย เอกสพบว่าระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าต่ำกว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าเท่ากับ 3.480 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.923

**ลำดับที่ 4** บริษัทของท่านมีการใช้ข้อมูลจากภายนอก เพื่อประกอบการตัดสินใจ เช่น การเทียบเคียงการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Benchmarking) การเข้าร่วมประชุม และงานวิจัยต่างๆ พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.415 และมีระดับแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.070

**ลำดับที่ 5** บริษัทของท่านมีการจัดเก็บข้อมูลภายนอก ที่เป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้ง่ายพบว่า ระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.305 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.902

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทของท่านมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน	3.818	0.812	มาก	1
2. บริษัทของท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่พร้อมใช้งานมาสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสม	3.759	0.900	มาก	2
3. บริษัทของท่านมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการในการใช้งาน	3.707	0.906	มาก	3
4. เทคโนโลยีที่มีอยู่ในบริษัทช่วยให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และการทำงานได้ดียิ่งขึ้น	3.688	0.918	มาก	4
5. บริษัทของท่านมีการให้พนักงาน สามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต และอินเทอร์เน็ตได้สะดวก	3.389	1.217	ปานกลาง	5
โดยรวม	3.493	0.806	มาก	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.493 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.806 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้

**ลำดับที่ 1** บริษัทของท่านมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.818 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.812

**ลำดับที่ 2** บริษัทของท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่พร้อมใช้งานมาสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสม พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.759 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.900

**ลำดับที่ 3** บริษัทของท่านมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการในการใช้งาน พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.707 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.906

**ลำดับที่ 4** เทคโนโลยีที่มีอยู่ในบริษัทช่วยให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และการทำงานได้ดียิ่งขึ้น พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.688 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.918

**ลำดับที่ 5** บริษัทของท่านมีการให้พนักงาน สามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต และอินเทอร์เน็ตได้สะดวก พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.389 และมีระดับแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.217

### 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการนวัตกรรมใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ในด้านการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรและการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.8 - 4.10

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยการ  
การจัดการนวัตกรรม

การจัดการนวัตกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร	3.674	0.745	มาก	2
2. การจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร	3.875	0.680	มาก	1
โดยรวม	3.774	0.687	มาก	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด มีระดับการจัดการนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.774 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.687 เมื่อพิจารณาระดับการจัดการนวัตกรรมเป็นรายด้าน สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้

ลำดับที่ 1 การจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.875 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.680

ลำดับที่ 2 การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.674 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.745

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยการ  
การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร

การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทของท่านมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรทันสมัย สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	4.039	0.757	มาก	1
2. บริษัทของท่านมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญมาก	3.811	0.806	มาก	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
3. กระบวนการผลิตในบริษัทของท่าน เหนือกว่า กระบวนการผลิตของบริษัทคู่แข่ง	3.513	0.909	มาก	5
4. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนพนักงาน ในการทดลองวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน	3.474	0.930	มาก	7
5. ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทร่วมกันค้นหา วิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ โดยใช้การระดม ความคิดอย่างสม่ำเสมอ	3.506	0.971	มาก	6
6. บริษัทของท่านให้โอกาสแก่พนักงานทุกคน ริเริ่มสร้างสรรค์ทำสิ่งใหม่ๆ	3.610	1.018	มาก	4
7. ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาบริษัทของท่าน ได้ทำ การพัฒนาวิธีการบริหารและจัดการรูปแบบ ใหม่หลายรูปแบบ	3.766	0.869	มาก	3
โดยรวม	3.674	0.745	มาก	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.674 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.745 เมื่อพิจารณาระดับการจัดการนวัตกรรมภายในเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้

**ลำดับที่ 1** บริษัทของท่านมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.039 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.757

**ลำดับที่ 2** บริษัทของท่านมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาให้กับลูกค้าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญมาก พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.811 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.806

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ลำดับที่ 3** ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาบริษัทของท่าน ได้ทำการพัฒนาวิธีการบริหารและจัดการรูปแบบใหม่หลายรูปแบบ พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.766 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.869

**ลำดับที่ 4** บริษัทของท่านให้โอกาสแก่พนักงานทุกคนริเริ่มสร้างสรรค์ทำสิ่งใหม่ ๆ พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.610 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.018

**ลำดับที่ 5** กระบวนการผลิตในบริษัทของท่านเหนือกว่า กระบวนการผลิตของบริษัทคู่แข่ง พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.513 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.909

**ลำดับที่ 6** ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทร่วมกันค้นหาวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ โดยใช้การระดมความคิดอย่างสม่ำเสมอ พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.506 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.971

**ลำดับที่ 7** ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนพนักงานในการทดลองวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.474 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.930

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร

การจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทของท่านมีการพัฒนากระบวนการผลิตใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า	3.896	0.793	มาก	4
2. บริษัทของท่านมีการมองหาเทคโนโลยีของเครื่องจักรหลัก เพื่อนำมาใช้ในการผลิต สินค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้	3.980	0.753	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

การจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
3. บริษัทของท่านมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการแนะนำการผลิตและบริการใหม่แก่ลูกค้า	3.876	0.827	มาก	5
4. บริษัทของท่านมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกระบวนการผลิตใหม่ตามความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ	3.928	0.776	มาก	3
5. ผู้บริหารในบริษัทของท่านมีการผลักดันให้ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆเพื่อนำมาใช้กระบวนการผลิต	3.954	0.778	มาก	2
6. เมื่อบริษัทของท่านมีคู่แข่งเกิดขึ้น ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการสนองตอบต่อการใช้วิธีการใหม่ๆในการทำงาน	3.837	0.770	มาก	6
7.บริษัทของท่านมีการคำนึงถึงผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของสังคมรอบข้างอันเป็นผลจากการผลิตสินค้า ใหม่	3.694	0.811	มาก	8
8. บริษัทของท่านมีการปรับโครงสร้างในการบริหารองค์กรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ	3.831	0.941	มาก	7
โดยรวม	3.875	0.680	มาก	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่าระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.875 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.680 เมื่อพิจารณาระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกเป็นรายด้าน สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทของท่านมีการมองหาเทคโนโลยีของเครื่องจักรหลัก เพื่อนำมาใช้ในการผลิต สินค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.980 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.753

**ลำดับที่ 2** ผู้บริหารในบริษัทของท่านมีการผลักดันให้ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิต พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.954 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.778

**ลำดับที่ 3** บริษัทของท่านมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกระบวนการผลิตใหม่ตามความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.928 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.776

**ลำดับที่ 4** บริษัทของท่านมีการพัฒนากระบวนการผลิตใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.896 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.793

**ลำดับที่ 5** บริษัทของท่านมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการแนะนำการผลิตและบริการใหม่แก่ลูกค้า พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.873 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.827

**ลำดับที่ 6** เมื่อบริษัทของท่านมีคู่แข่งเกิดขึ้น ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการสนองตอบ ต่อการใช้วิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.837 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.770

**ลำดับที่ 7** บริษัทของท่านมีการปรับโครงสร้างในการบริหารองค์การให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.831 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.941

**ลำดับที่ 8** บริษัทของท่านมีการคำนึงถึงผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของสังคมรอบข้างอันเป็นผลจากการผลิตสินค้า ใหม่ พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.694 และมีระดับการจัดการนวัตกรรมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.811

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปร ดังต่อไปนี้

กำหนดให้สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรดังนี้

LD	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้
OT	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ
PE	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล
KM	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้
TA	=	ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี
$\hat{\Pi}$	=	ค่าประมาณการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การ
$\hat{IE}$	=	ค่าประมาณการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การ
$\hat{IT}$	=	ค่าประมาณการจัดการนวัตกรรมโดยรวม

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของ ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การ

ตัวแปร	$b_j$	t	p-value
ค่าคงที่	0.130	0.681	0.497
พลวัตการเรียนรู้	0.080	0.896	0.372
การปรับเปลี่ยนองค์การ	0.111	1.365	0.174
การเพิ่มอำนาจบุคคล	0.352	4.372	0.000**
การจัดการความรู้	0.126	1.647	0.102
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	0.305	4.673	0.000**

$R = 0.869$  ;  $R^2 = 0.755$  ;  $SEE = 0.375$  ;  $F = 91.232$  ;  $Sig = 0.000**$

หมายเหตุ \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.11 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.755 ซึ่งอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร ได้ร้อยละ 75.5 โดยการเพิ่มอำนาจบุคคลมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรในเชิงเส้นตรงมากที่สุดโดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.352 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรในเชิงเส้นตรงโดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.305 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนผลวัดการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กรและการจัดการความรู้ ไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร ได้ดังสมการ

$$\hat{Y} = 0.130** + 0.080LD + 0.111OT + 0.352**PE + 0.126KM + 0.305**TA$$

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านผลวัดการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กรของ บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของ ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร

ตัวแปร	$b_j$	t	p-value
ค่าคงที่	0.906	4.278	0.000**
ผลวัดการเรียนรู้	0.052	0.526	0.600
การปรับเปลี่ยนองค์กร	0.140	1.559	0.121
การเพิ่มอำนาจบุคคล	0.241	2.695	0.008**
การจัดการความรู้	0.073	0.858	0.392
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	0.308	4.255	0.000**

$$R = 0.799 ; R^2 = 0.638 ; SEE = 0.416 ; F = 52.093 ; Sig = 0.000**$$

หมายเหตุ \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.638 ซึ่งอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร ได้ร้อยละ 63.8 โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.308 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือการเพิ่มอำนาจบุคคลมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมการภายนอกองค์การในเชิงเส้นตรง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.241 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนผลวัดการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การและการจัดการความรู้ ไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมการภายนอกองค์การ ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมการ ได้อย่างสมการ

$$\hat{IE} = 0.906^{**} + 0.052LD + 0.140OT + 0.241^{**}PE + 0.073KM + 0.308^{**}TA$$

**สมมติฐานที่ 3** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านผลวัดการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมการโดยรวม

**ตารางที่ 4.13** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของ ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมการโดยรวม

ตัวแปร	$b_j$	t	p-value
ค่าคงที่	0.518	2.909	0.004**
ผลวัดการเรียนรู้	0.066	0.793	0.429
การปรับเปลี่ยนองค์การ	0.126	1.659	0.099
การเพิ่มอำนาจบุคคล	0.297	3.947	0.000**
การจัดการความรู้	0.099	1.394	0.166
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	0.307	5.036	0.000**

$R = 0.866$  ;  $R^2 = 0.749$  ;  $SEE = 0.349$  ;  $F = 88.539$  ;  $Sig = 0.000^{**}$

หมายเหตุ \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.749 ซึ่งอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการนวัตกรรมการโดยรวม ได้ร้อยละ 74.9 โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมการโดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.307 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือการเพิ่มอำนาจบุคคลมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมการโดยรวมในเชิงเส้นตรง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.297 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนผลวัดการเรียนรู้ การเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปรับเปลี่ยนองค์การและการจัดการความรู้ ไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวมได้ดังสมการ

$$\widehat{IT} = 0.518** + 0.066LD + 0.126OT + 0.297**PE + 0.099KM + 0.307**TA$$

#### 4.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

จากแบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะอื่นๆ โดยเป็นคำถามปลายเปิดที่สอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด โดยมีพนักงานแสดงความคิดเห็นทั้งสิ้น 20 คน จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 154 คน คิดเป็นร้อยละ 12.98 สามารถสรุปผลได้ดังนี้

##### ด้านการจัดการนวัตกรรม

1. บริษัทฯ ควรที่จะมีการอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่ ให้แก่บุคลากรทุกระบบ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรได้รู้ถึงความสำคัญของนวัตกรรม
2. บริษัทฯ ควรมีการจัดเก็บข้อมูลและสามารถให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูล ได้ง่ายเพื่อการศึกษาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ได้
3. บริษัทฯ ควรมีการจัดให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม ได้ไปดูงานภายนอกในกลุ่มบริษัทต่างๆ เพื่อพัฒนาองค์การในด้านนวัตกรรม
4. บริษัทฯ ควรมีกิจกรรมหรือรางวัลสำหรับบุคลากรที่มีการพัฒนาเกี่ยวกับนวัตกรรมในบริษัท
5. บริษัทฯ ควรสนับสนุนงบประมาณในการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมา นำมาตรวจความครบถ้วนสมบูรณ์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาทำการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

#### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

#### 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

#### 5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

พนักงานบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ มากกว่า 30-35 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งวิศวกร ประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 5 ปี – 10 ปี และสังกัดหน่วยงานวิศวกรรม

#### 5.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด พบว่า ระดับของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.645 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.651 เมื่อพิจารณาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านต่างๆ พบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.797, 3.650, 3.613, 3.493 และ 3.672 ตามลำดับ

#### 5.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการจัดการนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการจัดการนวัตกรรมของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด พบว่า ระดับการจัดการนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.774 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.687 เมื่อพิจารณาระดับการจัดการนวัตกรรมในด้านต่างๆ พบว่า ด้านการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การและด้านการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.674 และ 3.875 ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 5.1.4 ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การของบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การ ได้ร้อยละ 75.5 โดยการเพิ่มอำนาจบุคคลมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การและด้านการจัดการความรู้ ไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การ

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การของ บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การ ได้ร้อยละ 63.8 โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การเพิ่มอำนาจบุคคลมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การและด้านการจัดการความรู้ ไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์การ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวม

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการนวัตกรรมภายในองค์การ ได้ร้อยละ 74.9 โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การเพิ่มอำนาจบุคคลมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการจัดการความรู้และไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 5.2 อภิปรายผล

### 5.2.1 การวิเคราะห์ระดับการจัดการนวัตกรรม

การจัดการนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรอยู่ในระดับมาก และ การจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร พบว่า การจัดการนวัตกรรมด้านการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์กรมีวิสัยทัศน์และพันธกิจเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาให้กับลูกค้า มีการพัฒนาวิธีการบริหารและจัดการรูปแบบใหม่หลายรูปแบบ นอกจากนี้บริษัทยังให้โอกาสแก่พนักงานทุกคนริเริ่มสร้างสรรค์ทำสิ่งใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนรวัดน์ ชุตินวงศ และ ฉัฐติทธิ เกิดศรี(2554) ที่ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย ที่พบว่าปัจจัยภายในด้านการให้ความสำคัญ กับบุคลากรในองค์กร เป็นปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่ง “บุคลากรภายในองค์กร” ถือเป็นปัจจัยรากฐานขององค์กร การบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยเห็นว่า การให้ความสำคัญการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในการทำงานรวมทั้งพัฒนาด้านความคิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ แนวคิดใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ จะส่งต่อการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร

2. การจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร พบว่า การจัดการนวัตกรรมด้านการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์กรมีการมองหาเทคโนโลยีของเครื่องจักรหลักเพื่อนำมาใช้ในการผลิตสินค้าเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ มีการผลักดันให้ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิต มีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกระบวนการผลิตใหม่ตามความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ และยังมีพัฒนากระบวนการผลิตใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

### 5.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม

ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด สามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการนวัตกรรมโดยรวม ได้ร้อยละ 74.9 โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด รองลงมาคือการเพิ่มอำนาจบุคคลมีผลทางบวกต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวมในเชิงเส้นตรง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนพลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การและการจัดการความรู้ ไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวม โดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลต่อการจัดการนวัตกรรม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์การมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน มีการนำซอฟต์แวร์ที่พร้อมใช้งานมาสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการในการใช้งาน มีอยู่ในบริษัทช่วยให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และการทำงานได้ดียิ่งขึ้น และ มีการให้พนักงานสามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตได้สะดวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจาตุรงค์ ชุตินรพงษ์ (2554) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งพบว่าปัจจัยด้านการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร คือ การได้รับสารสนเทศที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสม การมีระบบสารสนเทศในองค์กรนั้น มิได้มีเพียงแต่การจัดให้มีฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเป็นคลังข้อมูลของฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อที่ผู้ใช้สามารถเรียกใช้ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลได้ตามที่ต้องการและทำได้ทันเวลาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพต่อการสนองความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วิเคราะห์ความจำเป็นของระบบสารสนเทศที่มีต่อการดำเนินขององค์การ

2. ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์การมีการให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และปฏิบัติงานแก่บุคลากร มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานตามสัดส่วนของความสามารถและความสามารถในการเรียนรู้ มีการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ มีการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับการให้ความสำคัญกับการทำงาน และพนักงานมีการจัดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ Marquardt and Reynolds (1994) ที่กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์การมีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่พนักงานระดับต่างอย่างทั่วถึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้น รวมถึงการได้มีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่ตนได้ตัดสินใจลงมือทำ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ การให้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา กับบุคลากรที่กล้าคิดกล้าทำจะส่งผลให้เกิดการจัดการนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวม ทั้งนี้เนื่องมาจากการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม การใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา โดยลงมือปฏิบัติและเรียนรู้ร่วมกัน การใช้เทคนิคต่างๆ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการเรียนรู้ เช่น การใช้แผนที่ความคิด (Mind Mapping) การฝึกอบรมให้พนักงานรู้จักการเรียนรู้ด้วยตัวเอง และการให้พนักงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ ภายในบริษัทน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2556) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งพบว่าบุคลากรไม่รับฟังความคิดเห็น และไม่กล้าที่จะเปิดใจพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้อื่นจึงทำให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กรน้อย ในด้านพลวัตการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่างองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ การเรียนรู้ ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วจะเป็นพื้นฐานอันสำคัญของการพัฒนาองค์กรและส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมโดยรวม ทั้งนี้เนื่องจากองค์การไม่ให้ความสำคัญกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่มีการปรับโครงสร้างเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ในบุคลากรทุกระดับ ไม่มีการเรียนรู้จากความสำเร็จ ไม่มีการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบหมุนเวียนงาน ระบบการสอนงาน และไม่มีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานเพื่อให้ปฏิบัติงานในกระบวนการที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2556) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งพบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ นั้น องค์การยังขาดกลยุทธ์เชิงรุก และแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนที่จะใช้ในการก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งโครงสร้างขององค์การยังแบ่งหน้าที่ไม่ชัดเจน ทำให้หน่วยงานที่สำคัญยังไม่ได้รับการแบ่งหน้าที่อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒยังอยู่ในกระบวนการริเริ่มจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้กระบวนการทำงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์การ ที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุน และส่งเสริมในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชา ต้องไม่ซับซ้อน มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ ทั้งในสายงานและข้ามสายงาน มาทำงานที่ค้ำนึ่งถึงองค์การเป็นเป้าหมายหลัก โดยที่พนักงานทุกคนในองค์การต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และให้ความสำคัญในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ไม่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม ทั้งนี้เนื่องจากองค์การไม่มีการแสวงหาข้อมูลจากภายนอกเพื่อช่วยปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลภายในที่เป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้ง่าย ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลภายนอกที่เป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้ง่าย ไม่มีการใช้ข้อมูลจากภายนอกเพื่อประกอบการตัดสินใจ และไม่มีการตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ และไม่มีการแบ่งปันความรู้ให้กับผู้อื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2556) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งพบว่า ด้านความรู้ที่องค์กรอยู่ในช่วงริเริ่มจัดทำคู่มือปฏิบัติการ จึงทำให้นุคลากรไม่มีแนวทางในกระบวนการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าพนักงานในองค์กรทุกคนควรมีโอกาสเข้าถึงความรู้ได้สะดวกรวดเร็วและรับทราบอย่างทั่วถึง จัดให้มีการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ ผลงาน ผู้ภายในและภายนอกประเทศ จัดการประชุมวิชาการ การวิจัย อบรมความรู้ เป็นต้น

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. บริษัทควรให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และปฏิบัติงานแก่นุคลากรอย่างเต็มที่เพื่อที่จะสามารถต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในด้านธุรกิจและเพิ่มศักยภาพขององค์กรต่อไป
2. บริษัทควรส่งเสริมให้นุคลากร สามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตและระบบอินเทอร์เน็ตได้สะดวก เพื่อที่จะส่งเสริมบุคลากรให้มีศักยภาพและมีการเข้าถึงเทคโนโลยีและทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่จะทำให้บริษัทได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ เช่น ความสามารถของผู้นำองค์กร บรรยากาศการเรียนรู้ ที่มีผลกระทบบของการจัดการนวัตกรรมในบริษัทของพนักงาน
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมด้านอื่น เช่น ด้านนวัตกรรม กระบวนการ หรือด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เพื่อนำผลที่ได้มาทำการปรับปรุงให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมให้แม่นยำมากขึ้น
3. ควรทำการศึกษาเพื่อขยายผลปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการ

เอกสารนวัตกรรมไปยังกลุ่มธุรกิจอื่นๆ เช่น ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร ธุรกิจอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพื่อให้ทราบว่ามีความแตกต่างกันในลักษณะใด เพื่อให้สามารถนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์โดยตรงตามเป้าหมายในแต่ละธุรกิจได้มากยิ่งขึ้น และควรศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม

- กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์. 2542. “บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.” ภาคนิพนธ์ วท.ม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- กฤตยา แผลมทองมงคล. 2553. “การรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จาตุรนต์ ชุติธรรมพงษ์. 2556. “การจัดการความรู้เพื่อสร้างสรค์นวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.” วารสารพัฒนบริหารศาสตร์. 53(1) : 1-36
- จันทิมา ศิริวรรณ. 2550. “การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.” กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- เจษฎากร ทองแสง. 2553. “แนวทางการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.” กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ฉัตรแก้ว ฮาตระกูล และ วรณโณ พงศ์สุวรรณ. 2555. “การจัดการนวัตกรรม ทักษะการบริหาร และเทคโนโลยีการผลิตต่อศักยภาพการแข่งขันของสถานประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์ไทย”. คุยฉินิพนธ์ สาขาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. 2537. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นรวัฒน์ ชุตินวงศ์ และ ฉวีสิทธิ์ เกิดศรี. 2554. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย.” วารสารบริหารธุรกิจ. 34(130) : 47-58.
- บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ. 2549. เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8., กรุงเทพฯ : สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- พยัคฆ์ วุฒิรงค์ และเจษฎา นกน้อย. 2553. “การสร้างสรค์นวัตกรรมองค์กร :กรณีศึกษาการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้.” วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร. 30(1) : 139-162
- เยาวลักษณ์ สุจริตธรรม. 2547. “พื้นฐานสำคัญการจัดการความรู้ ตอนที่ 1”. **Productivity World**, 9(48) : 87-90.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2556. “การศึกษาสภาพและปัญหาการจัด  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.”  
โครงการวิจัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Argyris, C., & Schon, D. 1978. **Organization Learning: A Theory of Action Perspective.**  
Reading, MA: Addison Wesley.

Carmen, C., Luz, F., & Salustiano, M. 2006. “Influence of top management team characteristic  
on innovation.” **European Journal of Innovation Management.** 9(2): 179-201.

Ehigie, B.O., & McAndrew, E.B. 2005. “Innovation, diffusion and adoption of total quality  
management (TQM).” **Management Decision.** 43(6):925-940.

Hughes, T. 1987. “The evolution of large technological system.” In W. Bijker (Ed.), *The social  
construction of technological systems: new directions in the sociology and history of  
technology.* Cambridge, UK: Cambridge University.

Marquardt, M. J. 1996. **Building the Learning Organization: A Systems Approach to  
Quantum Improvement and Global Success.** New York: McGraw-Hill.

Marquardt, M., & Reynolds, A. 1994. **The Global Learning Organization.** Burr Ridge, IL:  
Irwin Professional.

Morton, J. A. 1971. **Organizing of Innovation: A Systems Approach to Technical  
Management.** New York: McGraw-Hill.

Ojasalo, J. 2008. “Management of Innovation Network: Case study of different approaches.”  
**European Journal of Innovation Management.** 11(1):51-86.

Ortt, J., & Duin, P. 2008. “The Evolution of innovation management towards contextual  
innovation.” **European Journal of Innovation Management.** 11(4): 522-532.

Senge, PM 1990. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.**  
New York: Doubleday/Currency.

Thomas Hughes 2003. “Network competence: its impact on innovation success and its  
antecedents.” **Journal of Business Research.** 56:745-755.

Utterback, J. 1994. “Mastering the dynamics of innovation.” Boston, Massachusetts: Harvard  
Business School Press.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เลขที่แบบสอบถาม   

**แบบสอบถามประกอบการศึกษาวิจัย**  
**เรื่อง ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม**  
**ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลของการวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมใน บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ในงานวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์การต่อไป

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ข้อมูลต่างๆที่ได้มาผู้วิจัยจะนำเสนอในภาพรวมและใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

แบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม

ในบริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการสร้างนวัตกรรมในองค์การ จำนวน 2 ข้อ

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกตอนทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล\*\*\*\*

ขอขอบคุณอย่างสูงในความกรุณาของท่าน

นายนิพนธ์ รัมมะสินธุ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

#### 1. เพศ

- ชาย  หญิง

#### 2. อายุ

- ไม่เกิน 25 ปี  มากกว่า 25 ปี – 30 ปี  
 มากกว่า 30 ปี – 35 ปี  มากกว่า 35 ปี – 40 ปี  
 มากกว่า 40 ปี – 45 ปี  มากกว่า 45 ปี

#### 3. ระดับการศึกษา

- มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า  มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.  
 อนุปริญญา / ปวส.  ปริญญาตรี  สูงกว่าปริญญาตรี

#### 4. ตำแหน่งงาน

- ช่างเทคนิค  หัวหน้าแผนก  
 วิศวกร  ผู้จัดการ  อื่นๆ โปรดระบุ.....

#### 5. ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้

- ไม่เกิน 5 ปี  มากกว่า 5 ปี – 10 ปี  
 มากกว่า 10 ปี – 15 ปี  มากกว่า 15 ปี

#### 6. หน่วยงานที่สังกัด

- ประกันคุณภาพ  วิศวกรรม  
 วางแผน  เชื่อมประกอบ  
 ป้อนชิ้นส่วน  อื่นๆ โปรดระบุ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง  
คำตอบเดียวในแต่ละข้อ

ข้อที่	ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็น ด้วยมาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็น ด้วยน้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
<b>ด้านพลวัตการเรียนรู้</b>						
1	บริษัทของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรมอยู่เสมอ					
2	บริษัทของท่านมีการใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา โดยลงมือปฏิบัติและเรียนรู้ร่วมกัน					
3	บริษัทของท่านมีการใช้เทคนิคต่างๆ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการเรียนรู้ เช่น การใช้แผนที่ความคิด (Mind mapping)					
4	บริษัทของท่านมีการฝึกอบรมให้พนักงานรู้จักการเรียนรู้ด้วยตัวเอง					
5	บริษัทของท่านมีการให้พนักงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ					
<b>ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ</b>						
1	บริษัทของท่านให้ความสำคัญกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
2	บริษัทของท่านมีการปรับโครงสร้างเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ในบุคลากรทุกระดับ					
3	บริษัทของท่านมีการเรียนรู้จากความผิดพลาด เท่ากับเรียนรู้จากความสำเร็จ					
4	บริษัทของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ ผ่านระบบหมุนเวียนงาน ระบบการสอนงาน					
5	บริษัทของท่านมีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานเพื่อให้ปฏิบัติงาน ในกระบวนการที่แตกต่างกัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 2 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
<b>ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล</b>						
1	บริษัทของท่านมีการให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ และปฏิบัติงานแก่บุคลากร					
2	บริษัทของท่านมีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน ตามสัดส่วนของความรับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้					
3	บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้					
4	บริษัทของท่านให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับการให้ความสำคัญกับการทำงาน					
5	บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานมีการจัดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
<b>ด้านการจัดการความรู้</b>						
1	บริษัทของท่านมีการแสวงหาข้อมูลจากภายนอก เพื่อช่วยปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ					
2	บริษัทของท่านมีการจัดเก็บข้อมูลภายใน ที่เป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้ง่าย					
3	บริษัทของท่านมีการจัดเก็บข้อมูลภายนอก ที่เป็นระบบและสามารถเข้าถึงได้ง่าย					
4	บริษัทของท่านมีการใช้ข้อมูลจากภายนอก เพื่อประกอบการตัดสินใจ เช่น การเทียบเคียงการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Benchmarking) การเข้าร่วมประชุม และงานวิจัยต่างๆ					
5	บริษัทของท่านตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ และการแบ่งปันความรู้ให้กับผู้อื่น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 2 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
<b>ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี</b>						
1	บริษัทของท่านมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน					
2	บริษัทของท่านมีการนำซอฟต์แวร์ที่พร้อมใช้งานมาสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสม					
3	บริษัทของท่านมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการในการใช้งาน					
4	เทคโนโลยีที่มีอยู่ในบริษัทช่วยให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และการทำงานได้ดียิ่งขึ้น					
5	บริษัทของท่านมีการให้พนักงาน สามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต และอินเทอร์เน็ตได้สะดวก					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง

คำตอบเดียวในแต่ละข้อ

ข้อที่	ปัจจัยด้านการจัดการนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
<b>ด้านการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร</b>						
1	บริษัทของท่านมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร พันธมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง					
2	บริษัทของท่านมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญมาก					
3	กระบวนการผลิตในบริษัทของท่านเหนือกว่ากระบวนการผลิตของบริษัทคู่แข่ง					
4	ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนพนักงานในการทดลองวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน					
5	ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทร่วมกันค้นหาวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ โดยใช้การระดมความคิดอย่างสม่ำเสมอ					
6	บริษัทของท่านให้โอกาสแก่พนักงานทุกคนริเริ่มสร้างสรรค์ทำสิ่งใหม่ๆ					
7	ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาบริษัทของท่าน ได้พัฒนาวิธีการบริหารและจัดการรูปแบบใหม่หลายรูปแบบ					
<b>ด้านการจัดการนวัตกรรมภายนอกองค์กร</b>						
1	บริษัทของท่านมีการพัฒนากระบวนการผลิตใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า					
2	บริษัทของท่านมีการมองหาเทคโนโลยีของเครื่องจักรหลัก เพื่อนำมาใช้ในการผลิต สินค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 3 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านการจัดการนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
3	บริษัทของท่านมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการแนะนำการผลิตและบริการใหม่แก่ลูกค้า					
4	บริษัทของท่านมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกระบวนการผลิตใหม่ตามความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ					
5	ผู้บริหารในบริษัทของท่านมีการผลักดันให้ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิต					
6	เมื่อบริษัทของท่านมีคู่แข่งเกิดขึ้น ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการสนองตอบต่อการใช้วิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน					
7	บริษัทของท่านมีการคำนึงถึงผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของสังคมรอบข้างอันเป็นผลจากการผลิตสินค้าใหม่					
8	บริษัทของท่านมีการปรับโครงสร้างในการบริหารองค์การให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม

1. ท่านเห็นว่าปัญหาขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลต่อการจัดการนวัตกรรมอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมในบริษัทอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

**\*\* ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม\*\***



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายนิพนธ์ รัมมะสินธุ์
วัน เดือน ปีเกิด	17 มิถุนายน 2524
สถานที่เกิด	จังหวัดนครราชสีมา
ที่อยู่	1067 ถ.เดชอุดม ต.ในเมือง อ.เมือง จ.นครราชสีมา 30000
ประวัติการศึกษา	ปี พ.ศ. 2548 สำเร็จการศึกษา วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา วิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตนครราชสีมา
ประสบการณ์การทำงาน	ปี พ.ศ. 2548 – ปัจจุบัน ตำแหน่งวิศวกร ฝ่ายวิศวกรรมกระบวนการ บริษัท ไทยซัมมิท ออโตโมทีฟ จำกัด
E-mail	pachaya.rum@hotmail.com



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้