

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา

บริษัท เม็กเทค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AFFECTING

LEARNING ORGANIZATION: A CASE STUDY OF

MEKTEC PRECISION COMPONENT (THAILAND) CO., LTD.



เลขหมู่.....
เลขทะเบียน 144912
วันเดือนปี 26 ส.ค. 2559

๒๖๘๒๔๙๕
.....
.....

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะกรรมการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2559

KMITL-2016-FAM-M-047-015

**HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AFFECTING
LEARNING ORGANIZATION: A CASE STUDY OF
MEKTEC PRECISION COMPONENT (THAILAND) CO., LTD.**



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

2016

KMITL-2016-FAM-M-047-015



COPYRIGHT 2016

FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

คณะกรรมการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้
 : กรณีศึกษาบริษัทเม็กเทค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย)
 จำกัด

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AFFECTING
 LEARNING ORGANIZATION : A CASE STUDY OF
 MEKTEC PRECISION COMPONENT (THAILAND)
 CO.,LTD.

นักศึกษา

นางสาวอภิษฎาหาสนนตรี

รหัสประจำตัว

56611279

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มณฑาทิพา สวัสดิ์นะดี

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐวุฒิ วัฒนวิรุฒิกุล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ลายมือชื่อ

รศ.ดร.วรรณารถ	นางสมณี	
ผศ.ดร.มณฑาทิพา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มณฑาทิพา สวัสดิ์นะดี	
ผศ.ดร. ณัฐวุฒิ	รองศาสตราจารย์ ดร. ณัฐวุฒิ วัฒนวิรุฒิกุล	
อ.ดร.ชานินทร์	ศรีสุวรรณนนภา	
ดร.พยัคฆ์	วุฒิรงค์	

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 20 มิถุนายน 2559 เวลา 10.40 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้อง 402 อาคารสำนักบริการคอมพิวเตอร์

คณะรับรองแล้ว



(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ แสงโนรี)

คณบดีคณะกรรมการบริหารและจัดการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด
นักศึกษา	นางสาวอภิญา หาสุนทรี
รหัสประจำตัว	56611279
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
พ.ศ.	2559
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑาจุฬา สุวัฒน์ะดิลก
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในบริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัดและ 2) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ใน บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานประจำบริษัทเม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 275 คน ที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบ Stepwise ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า ระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยการพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพมีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

Thesis title Human Resource Development Affecting Learning Organization: A Case Study of Mektec Precision Component (Thailand) Co., Ltd.

Student Ms. Apinya Hasoontree

Student ID 56611279

Degree Master of Business Administration

Program Business Administration

Year 2016

Thesis Advisor Assistant Professor Dr. Montajula Suwatnadilog

Thesis Co-Advisor Assistant Professor Dr. Nuttawut Rojniruttikul



ABSTRACT

The objectives of the research were 1) to study the level of learning organization in Mektec Precision Component (Thailand) Co., Ltd. and 2) to study human resource development affecting learning organization in Mektec Precision Component (Thailand) Co., Ltd. The sample of this research was 275 employees who were drawn by simple random sampling method. Questionnaire was used as research instrument. Data were analyzed by using a statistical program. The statistics used in the research were percentage, arithmetic mean and standard deviation. Stepwise multiple linear regression analysis was used to test the hypothesis. The results found that in overall the level of learning organization in Mektec Precision Component (Thailand) Co., Ltd. was at the high level. In addition, career development and organization development could affect learning organization at statistical significance level of 0.01.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร.มณฑาจุฬา สุวัฒน์ะคิลก และผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล ที่ให้ความช่วยเหลือให้คำชี้แนะ ช่วยแก้ปัญหาตลอดจนให้ความรู้และประสบการณ์ที่ดีแก่ข้าพเจ้า

ขอขอบพระคุณรศ.ดร.วรรณารถ แสงมณี ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล ผศ.ดร.มณฑาจุฬา สุวัฒน์ะคิลก ดร.พยัคฆ์ วุฒิรงค์ และดร.ชานินทร์ ศรีสุวรรณธนาภา กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนข้อชี้แนะจนในที่สุดทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้

ขอขอบคุณผู้บริหารบริษัท เม็กเท็ค พีริซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีความกรุณาให้อนุญาตเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างและขอขอบคุณพนักงานทุกท่านที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์เพื่อการสนับสนุนการวิจัยนี้

อภิญา หาสุนทรี



สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	X
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย.....	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	8
2.1.1 ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	8
2.1.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	9
2.1.3 แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	10
2.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	23
2.2.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	25
2.2.2 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	29
2.2.3 ขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	33
2.3 ประวัติ บริษัท เม็กเท็ค ฟริชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	57
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	59
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	69
3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง.....	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	70
3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ.....	70
3.2.2 การตรวจสอบเครื่องมือ.....	70
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	72
3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ.....	72
3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ.....	73
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	75
3.5.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive statistics).....	75
3.5.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential statistics).....	76
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	81
4.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	85
4.2.1 พลวัตการเรียนรู้.....	85
4.2.2 การปรับเปลี่ยนองค์การ.....	87
4.2.3 การเพิ่มอำนาจ.....	88
4.2.4 การจัดการองค์ความรู้.....	90
4.2.5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี.....	92
4.3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	94
4.3.1 การฝึกอบรมและการพัฒนา.....	94
4.3.2 การพัฒนาองค์การ.....	96
4.3.3 การพัฒนาสายงานอาชีพ.....	99
4.4 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท เม็กเท็ด พรินซ์ชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	101
4.4.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อพลวัตการเรียนรู้.....	101
4.4.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์การ.....	102
4.4.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจ.....	103

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4.4.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้.....	104
4.4.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี.....	105
4.4.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม.....	106
4.5 ผลการวิเคราะห์ปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์.....	107
4.5.1 การฝึกอบรม.....	107
4.5.2 การพัฒนาองค์การ.....	108
4.5.3 การพัฒนาอาชีพ.....	108
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ.....	109
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	109
5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	109
5.1.2 ระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเทค พีริซัน คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	109
5.1.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้.....	110
5.1.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์การ.....	110
5.1.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการเพิ่มอำนาจ.....	110
5.1.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้.....	111
5.1.7 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี.....	111
5.1.8 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม.....	111
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	112

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

5.2.1 ระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค 프리ชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	112
5.2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค ฟรีชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	115
5.3 อภิปรายผลการวิจัย.....	117
5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้.....	117
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต.....	118
บรรณานุกรม.....	119
ภาคผนวก.....	123
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	124
ประวัติผู้เขียน.....	136



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	71
3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	72
3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	72
3.4 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ.....	73
4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	82
4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอม โฟเนนทร์(ประเทศไทย) จำกัด.....	85
4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลวัดการเรียนรู้.....	86
4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการปรับเปลี่ยน องค์การ	87
4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการเพิ่มอำนาจ.....	89
4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการจัดการองค์ความรู้.....	90
4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี.....	92
4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอม โฟเนนทร์(ประเทศไทย) จำกัด.....	94
4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านการฝึก อบรมและการพัฒนา.....	95
4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการพัฒนาองค์การ.....	96
4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการพัฒนา สายงานอาชีพ.....	99
4.12 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อผลวัดการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอม โฟเนนทร์ (ประเทศไทย) จำกัด....	102
4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์การของบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอม โฟเนนทร์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	103

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจของบริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	104
4.15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	105
4.16 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	106
4.17 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	107



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
2.1 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของ Marquardt.....	16
2.2 แสดงขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	33
2.3 แสดงคุณลักษณะของการพัฒนาองค์การ.....	54
2.4 องค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาองค์การ.....	55
3.1 สมการถดถอยเชิงเส้น.....	80



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางสังคม และสถานะเศรษฐกิจโลกที่เกิดการผันผวน ความไม่แน่นอนภายในประเทศ คู่แข่งในสายอาชีพมีมากขึ้น รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้องค์กรต่างๆ จำเป็นต้องปรับตัวให้สามารถอยู่ได้กับภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้หลายองค์กรมุ่งเน้นความสำคัญกับพนักงาน โดยเห็นว่าพนักงานเป็นสิ่งสำคัญอันดับหนึ่งในการนำพาองค์กร ให้ดำรงอยู่และสามารถบรรลุเป้าหมาย หรือตอบสนองต่อนโยบายขององค์กรที่ตั้งไว้ การรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไปนานๆ จึงเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร (ศิริรัตน์ วิภาศิริ และวรภรณ์ จิรธนาวุฒิ. 2555) ดังนั้น องค์กรทางธุรกิจต่างๆ ต้องปรับตัวให้ทันด้วยการปรับโครงสร้างและระบบการพัฒนาแบบใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทัน คุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งขององค์กรที่สามารถยืนหยัดอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่รุนแรง คือองค์กรที่เข้ากับ โลกใหม่ได้เป็นอย่างดีที่สุด ซึ่งก็คือองค์กรที่พร้อมจะเรียนรู้ที่สุด (วีรวิฑูร มามะศิริ นนท. 2548) ทำให้ทุกองค์กรต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่มีสมรรถนะสูงเพื่อทำให้สามารถเกิดประสิทธิผลในการแข่งขันสูงขึ้น โดยองค์กรจะต้องเน้นในด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นหลัก โดยอาศัยนวัตกรรมที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพราะการทำงานภายในองค์กรใดๆ จะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ ให้ความรู้ทั้งหลายนั้นกลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับคนทั้งองค์กรเพื่อการก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพราะความรู้คืออำนาจ โดยจะต้องอาศัยทรัพยากร คือ คน (Man) มีความสำคัญที่สุดในการดำเนินงาน การพัฒนาทั้งหลายทั้งปวง และมีสิ่งสำคัญ 2 ประการที่ต้องคำนึง คือ ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) องค์กรความรู้ต่างๆ จะเกิดขึ้น ไม่ได้ถ้าปราศจากคนที่เป็นปัจจัยสร้างคุณค่าให้เกิดแก่องค์กรมีมูลค่าเพิ่ม (Value Added) เพราะยังใช้ยังมีระบบมากขึ้น

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคแรกๆ เช่น Kris Argyris (1980) จะเน้นไปที่การเรียนรู้ของคนในองค์กรต่อมาได้มีผู้ที่สนใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้อีกหลายท่านและปีเตอร์ เซงกี (1990) เป็นอีกคนหนึ่งที่มีชื่อเสียงมากได้เขียน “The Fifth Discipline : The Art and The Learning Organization” หรือ “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) หรือที่เรียกกันว่า การรับรู้โดยรวมเพื่อสร้างวิธีการเรียนรู้ เป็นการถ่ายโอนแนวคิดสู่วิธีการปฏิบัติ ซึ่งองค์กรหลายแห่งทั่วโลก ได้จับเครื่อง้องค์การของตนเอง ให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเริ่มต้นจากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยนำแนวคิดต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ เช่น แนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996) ซึ่งเป็นที่แพร่หลายโดยทั่วไป แต่การนำแนวคิดดังกล่าวไปเริ่มต้นสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น ยังไม่เห็นเป็นที่ประจักษ์มากนัก เนื่องจากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้นมีหลายขั้นตอนทั้งยังต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ต้องสอดแทรกเข้าไปในทุกส่วนงานขององค์กร นอกจากนี้การศึกษาที่ผ่านมา นั้น ยังไม่เน้นเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสำหรับการพัฒนาความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสำหรับการเพิ่มพูนความรู้ ทำให้ขาดตัวอย่างในการนำไปสู่การปฏิบัติงานจริง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หรือ การพัฒนากำลังคน (Manpower Development) หรือ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training & Development) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต อย่างต่อเนื่องแก่บุคลากรทุกระดับในองค์กร อันนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความเจริญก้าวหน้าขององค์กรให้เกิดความทันสมัย ของสภาพสังคมที่แปรเปลี่ยนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาองค์กร โดยการใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ใหม่ที่ส่งผลต่อความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติภายในองค์กรให้ดีขึ้น เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมและการร่วมมือของบุคคลที่อยู่ในองค์กร โดยมีการร่วมวางแผน ร่วมกำหนดกลยุทธ์ หรือ โปรแกรมการพัฒนาร่วมดำเนินการ พร้อมทั้งรวบรวมในการปฏิบัติ เพื่อนำมาสะท้อนผลการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้น การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานขององค์กรจึงต้องเริ่มที่การพัฒนาบุคคล ซึ่งต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร มีจุดเน้นที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) มุ่งพัฒนาความรู้ควบคู่กับคุณธรรม ให้ความสำคัญต่อการป้อนองค์ความรู้ให้กับบุคลากรเป็นสำคัญ 2) มุ่ง

พัฒนาการเรียนรู้โดยผ่านประสบการณ์ หรือเรียนรู้ด้วยการกระทำ เมื่อประมวลรูปแบบการพัฒนาบุคลากรแล้วสามารถจำแนกได้ 3 รูปแบบ ดังนี้คือ 1) การฝึกอบรมและการพัฒนา 2) การพัฒนาองค์การ 3) การพัฒนาสายอาชีพ ในการพัฒนาบุคลากรก็เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ซึ่งเมื่อบุคลากรในองค์การเกิดการเรียนรู้มากขึ้นประสบการณ์ก็มากขึ้นตาม

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์การที่มีทักษะในการได้มาซึ่งความรู้ การส่งผ่านความรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจะมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาความรู้ การหล่อหลอมวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การ เพื่อผลักดันไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่จะส่งผลกระทบต่อพัฒนาศักยภาพและยกระดับการปฏิบัติงานของพนักงานรวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์การต่อไป

บริษัท เม็คเท็ค พรีซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด หรือ MPCT เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเที่ยงตรงระดับสูงซึ่งใช้อุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในอุตสาหกรรมต่างๆ บริษัทฯผลิตประเภทวงจรรีโมทที่มีมือถือ ส่วนประกอบฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ และอิเล็กทรอนิกส์อื่น ๆ ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เนื่องจากทางผู้บริหารมีความตั้งใจผลักดันให้บริษัทเป็นองค์กรในการตอบสนองการเรียนรู้สู่โลกของการเปลี่ยนแปลงตามพันธกิจของบริษัท จึงนำระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล และงานฝึกอบรม ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงาน ได้ตามกำหนดเวลา พัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะตามสายงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ที่มุ่งเน้นสร้างคุณภาพ และประสิทธิภาพองค์กร จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องปรับองค์การ โดยมีการพัฒนาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการฝึกอบรมและการพัฒนาการพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพให้ทันต่อการปรับเปลี่ยน ทั้งภายในและภายนอกองค์การในการนำเอาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์มาปฏิบัติให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนองค์การสู่กันและกันเพื่อนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ตามความต้องการของบริษัท แต่เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรที่มีอยู่ ในการที่จะสนับสนุนบุคลากรไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง เรื่องดังกล่าวจึงต้องใช้ระยะเวลาและงบประมาณอย่างมาก จากแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนรู้ระดับบุคคล ระดับองค์การรวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ และสามารถเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาดังกล่าวโดยการสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรได้ เพื่อ

เป็นแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรของบริษัทเม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่อไปในอนาคตได้

ดังนั้นผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อให้ตระหนักถึงความเข้าใจในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร การพัฒนาขององค์กรเพื่อให้ได้รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบุคลากร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยจะส่งผลให้เกิดความยืดหยุ่นในองค์กรส่งเสริมให้องค์กรปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อผลวัดการเรียนรู้

สมมติฐานที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์กร

สมมติฐานที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการเพิ่มอำนาจ

สมมติฐานที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้

สมมติฐานที่ 5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

สมมติฐานที่ 6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม

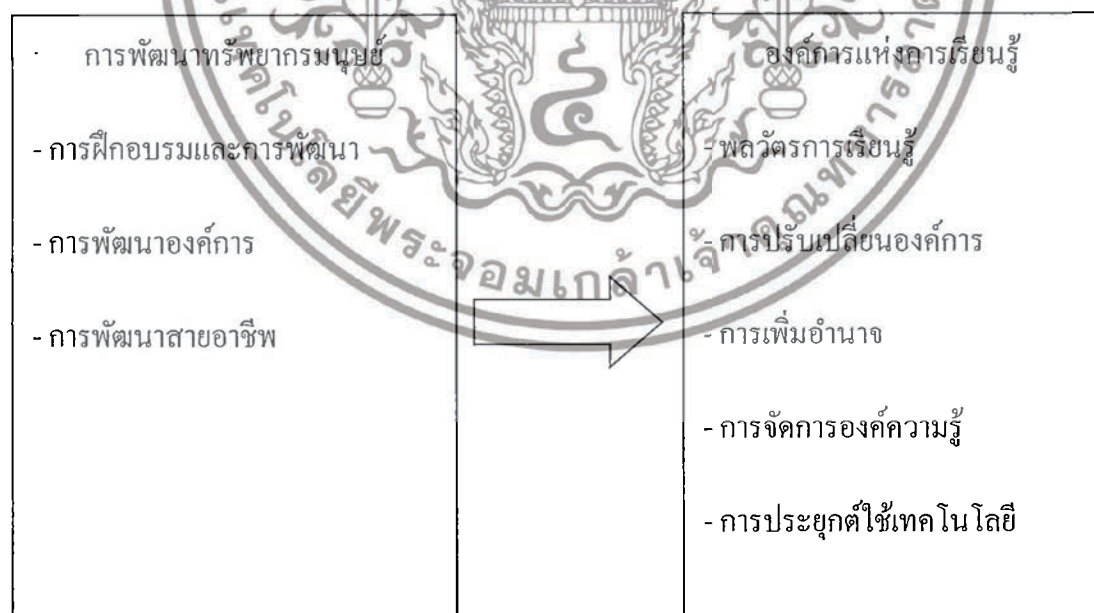
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท เม็กเท็ค 프리ซัน คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยต้องการศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Swart, J., Mann, C., Brown, S. and Price. 2005) ในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ

ส่วนแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ใช้แนวคิดของ Michel J. Marquardt (Marquardt. 1996) ได้เสนอรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ห้บทความและหนังสือเกี่ยวกับองค์ความรู้ สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ คือ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจ การจัดการองค์ความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค ฟริชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 879 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ณ วันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2559)

1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย การฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ

1.5.2.2 ตัวแปรตาม ประกอบด้วยองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจ การจัดการองค์ความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

1.5.3 ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

ระยะเวลาที่ใช้ทำการเก็บข้อมูล ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2559 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 รวมระยะเวลา 2 เดือน

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์การ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์การ โดยการพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติให้เกิดในองค์การ เพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในวิธีการเรียนรู้

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบจากเดิมที่ให้ความสนใจในเนื้องาน และผลิตผล ไปให้ความสนใจกับการเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อมกัน อาทิ การกำหนดวิสัยทัศน์ให้พนักงานพร้อมที่ก้าวไปข้างหน้าโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้สนับสนุนการกำหนดโครงสร้างองค์การให้ยืดหยุ่น และกะทัดรัด

3. การเพิ่มอำนาจ หมายถึง การทำงานและการเรียนรู้ โดยให้อำนาจในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้รวมถึงการปฏิบัติต่อพนักงาน โดยมองว่าพนักงานเป็นผู้มีคุณวุฒิและมีความสามารถการให้อำนาจในการพัฒนาการ

4. การจัดการองค์ความรู้ หมายถึง การแสวงหาและสร้างสรรค์องค์ความรู้อยู่เสมอ และมีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายใน และภายนอกองค์การที่สมาชิกสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย มี

ระบบการถ่ายโอน และนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์มีการพัฒนากลยุทธ์และกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร อาทิ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการถ่ายโอนองค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่างๆ เพื่อความก้าวหน้าในองค์กร

6. การฝึกอบรมและการพัฒนา หมายถึง การจัดกิจกรรมให้บุคลากร เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น และกิจกรรมที่ช่วยให้บุคลากรแต่ละคนทราบจุดจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง โดยการใช้การฝึกอบรมและพัฒนาช่วยพัฒนาจุดแข็ง และปรับปรุงจุดอ่อน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

7. การพัฒนาองค์กร หมายถึง ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปรับปรุงองค์กร โครงสร้าง ระบบ และกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงของบริษัท เพื่อมุ่งเพิ่มประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยการใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กร และการบริหารจัดการ

8. การพัฒนาสายอาชีพ หมายถึง การมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์สอดคล้องระหว่างเป้าหมายของทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องของงานกับเป้าหมายของบริษัท เพื่อแสดงให้เห็นบุคลากรทราบถึงบทบาท หน้าที่ ตำแหน่ง และความก้าวหน้าทางสายอาชีพของตน ได้แก่ ความจำเป็นของการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาอาชีพ และความก้าวหน้าในอาชีพ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และมีผลต่องานวิจัยที่จะศึกษาคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค 프리ซัน คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 ประวัติ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซัน คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้หรืออาจจะเรียกว่า “องค์การที่มีการเรียนรู้” เป็นองค์การที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีเป้าหมายสำคัญคือเพื่อให้มีโอกาสดูใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อไป

2.1.1 ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้

ในวรรณกรรมต่างๆซึ่งย้อนหลังไป เมื่อประมาณ ค.ศ. 1978 คริส อาร์จีริส (Chris Argyris) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาการศึกษาและพฤติกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดร่วมกับศาสตราจารย์ด้านปรัชญาคือโดนัลด์ ชอน (Donald Schon) แห่งสถาบันเทคโนโลยีของแมซซาชูเซต (Massachusetts Institute of Technology: MIT) สร้างผลงานการเขียนที่เสนอแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้แต่เนื่องจากผลงานเหล่านั้นมีลักษณะเชิงวิชาการชั้นสูงยากต่อการศึกษาและเข้าใจจึงทำให้ไม่มีใครได้รับความนิยมนเท่าที่ควร อย่างไรก็ตามในช่วง ค.ศ. 1980 เรื่อยมาแนวคิดดังกล่าวเริ่มกลับมาได้รับความสนใจและตระหนักถึงความสำคัญในศักยภาพแต่ยังคงได้รับความ

นิยมในวงแคบ เช่น กรณีของบริษัทเซลล์ที่เริ่มนำเอาองค์การแห่งการเรียนรู้มาเชื่อมโยงเข้าเป็นแผนกลยุทธ์ของบริษัท

ในทศวรรษต่อมาคือช่วงตั้งแต่ ค.ศ.1990 ปีเตอร์ เซงก์(Peter M. Senge Ph.D.) ศาสตราจารย์แห่ง MIT Sloan School of Management ได้เขียน “The Fifth Discipline : The Art and The Learning Organization” หรือ “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และได้รับความนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในเวลาต่อมาจนถึงปัจจุบันมีองค์การที่ได้้นำเอาแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในต่างประเทศ และได้รับความสำเร็จในการเป็นบริษัทระดับโลก ได้แก่ บริษัทโมโตโรล่าวอลล์มาร์ท บริติช ปีโตรเลียม ซีรอกซ์ เจเนอรัล อิเล็กทริกซ์ พอร์คมอเตอร์ ฮาเลย์ เดวิดสัน โกดัก ฮิวเล็ทแพคการ์ด ไอบีเอ็ม ฮอนดา ไซนี และสามเอ็ม เป็นต้น(Gob S. C. 1998) จะเห็นได้ว่าแนวคิดในการสร้างเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มแพร่ขยายไปทั่วทุกมุมโลกโดยเฉพาะช่วง ค.ศ.1990 ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่มีบุคคลผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้และ ในปี ค.ศ.1991 ปีเตอร์ เซงก์ (Peter Senge) ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งแมสซาชูเซตส์(MIT Center for Organizational Learning) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการสังเคราะห์ทฤษฎีและวิธีการต่างๆ ในการเผยแพร่แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544)

2.1.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้ องค์การและการจัดการ การฝึกอบรมและพัฒนา กล่าวคือ หากเป็นกระแสด้านการเรียนการสอนก็จะเปลี่ยนจากศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้สอน และการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ มาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learner Center) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเอง (Action Learning) โดยการเรียนรู้จะถูกร้อยเรียงเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต และผสมผสานเข้ากับสภาพแวดล้อมในชีวิตและการทำงาน

Peter Senge (1990) แห่ง Massachusetts Institute of Technology กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยังทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

David A. Gavin (1993) แห่ง Harvard University กล่าวว่า องค์การที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายโอนความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้

Michael J. Marquardt (1996) แห่ง George Washington University กล่าวว่า องค์การที่ซึ่งมี บรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การ จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิจารณ์ พานิช แห่งสำนักกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) กล่าวว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการต่างๆ คล้ายมีชีวิต มี ผลงานดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมี บุคลิกขององค์การในลักษณะที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้อง สัมพันธ์สามารถรู้สึกได้

กล่าวโดยสรุป องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ โดยการฝึกอบรมและพัฒนา ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในชีวิตและการทำงานให้เกิด รูปแบบหลากหลายมากมาย ได้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้

2.1.3.1 แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge

แนวคิดที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ Peter Senge (1990) ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง ซึ่งความสามารถข้อนี้ถือว่าเป็นข้อ ได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive) โดยการเรียนรู้จะต้องเป็นการเรียนรู้ที่เต็ม เปี่ยม (Learning Full) ของทุกคนและทุกระดับในองค์การ โดยถือว่าคนทุกคนมีธรรมชาติของการ เป็นผู้เรียนรู้ (Learners) มีธรรมชาติที่จะเรียนรู้ และรักที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แก่ชีวิต นอกจากนี้ Senge (1990) ยังได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วย วินัย หรือการฝึกฝน 5 ประการ ที่เรียกว่า The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization จะเป็นพื้นฐานหลักของความเข้าใจเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดดังกล่าวที่จะ ผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้นั้นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (ปัญญา อิศว กุลประดิษฐ์. 2544)

1. การเป็นบุคคลรอบรู้(Personal Mastery) บุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ(Human Mastery) คือการเป็นนายของตัวเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตัวเอง เป็นคนที่ยุ่เห็นเรียนรู้เรื่อยๆ ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่น เปลี่ยนไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ สมาชิกองค์กรที่มีกรอบของการมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล(Personal Mastery) นั้น สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้การพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล(Personal Mastery) ถือว่าเป็นมิติที่ดีต่อการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยแห่งมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริง

2. การมีแบบแผนความคิด(Mental Models) เป็นความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงานต่อองค์กร และต่อธุรกิจของตนเองซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคนแบบแผนทางจิตใจในการอธิบายหรือแม้แต่จินตนาการสิ่งต่างๆ ที่มีอิทธิพลมาจากความคิดในองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาหมาย ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ทำให้แต่ละคนรับรู้และเข้าใจโลกในองค์กรและงานที่ทำอยู่เพียงอย่างเดียว โดยไม่สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ซึ่งหมายถึงการจำกัดความรับผิดชอบทั้งในการเรียนรู้และปฏิบัติสิ่งที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ประจำวันของตนด้วย รวมทั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็ไม่เข้าใจว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาและผู้แก้ปัญหาคือ แต่กลับโทษว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้อื่น ทำให้นำมาซึ่งความขัดแย้งที่รุนแรงยิ่งขึ้นเรื่อยๆ การจะทำให้คนมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้น มีองค์ประกอบพื้นฐาน(วิศิษฐ์ ชูวงษ์. 2540) คือ

- (1) ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้
- (2) ต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถาม

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นวิธีการทำให้แต่ละคนเกิดวิสัยทัศน์การหัดให้คนคิดมองไปข้างหน้ามองอนาคตสร้างสถานการณ์จำลองแบบต่างๆ คิดว่าผลที่ดี ผลที่ไม่ดี ผลแบบกลางๆ น่าจะเกิดขึ้นเป็นอย่างไรแต่ละทางมีทางแก้ไขอย่างไร โดยแฝงเข้าไปในงานในกลุ่มการทำงานให้ตัดสินใจร่วมกันหัดให้ไปทำเป็นการบ้านแล้วนำมาคุยร่วมกัน ซึ่งการมอบหมายให้รับผิดชอบ การตัดสินใจในแต่ละเรื่องด้วย ตนเองจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน การมีวิสัยทัศน์

ร่วมกัน(Shared Vision) เริ่มจากมองสิ่งต่างๆ ให้เป็นกระบวนการมองต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไร ขึ้นมองภาพรวมของหน่วยงานไม่ได้มองเฉพาะหน่วยงานของตนเอง ซึ่งเป็นการสร้างทัศนคติของ ความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะ มุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่ สมาชิกทุกคน ได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะ สนับสนุนให้เกิดการร่วมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้า ต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร(ปัญญา อัสวกุลประดิษฐ์. 2544)

- (1) กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์โดยสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์
- (2) พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร
- (3) สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความผูกพัน(Commitment) มากที่สุดเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการควบคุมกัน
- (4) การสนับสนุนวิสัยทัศน์ด้านบวก

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม(Team Learning) (Senge 1990) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะ เกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน โดย แลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เกิดเป็น ความคิดร่วมกันของกลุ่ม(Group Thinking) และกลุ่มควรลดสิ่งทีก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำ แนวความคิดของสมาชิกคนอื่นๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา(Dialogue) และการ อภิปราย(Discussion) กันอย่างกว้างขวางซึ่งการอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมา แลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุปเพื่อออกมาเป็นกิจกรรมร่วมกันทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้การที่ จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้จะต้องมีการสนทนาโดยจะต้องทำควบคู่กันไป ดังนั้นทีมจึง ต้องใช้ทั้งการสนทนาและการอภิปราย กลุ่มจึงจะเกิดการทำงานเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายของ องค์กร

5. การคิดอย่างเป็นระบบ(Systems Thinking) (Senge 1990) การคิดอย่างเป็นระบบมี หลักว่าปัญหานั้นเป็นวัฏจักร กล่าวคือ ปัญหาทุกวันนี้ย่อมเป็นผลมาจากแนวทางแก้ปัญหาเมื่อวานนี้ ที่ผิดพลาด โดยการมองโลกแบบแยกส่วนจึงทำให้เกิดปัญหาตามมาเหมือนลูกโซ่ และยิ่งสร้างแรง

กีดกันเพื่อแก้ปัญหาโดยวิธีการเชิงบวกมากขึ้นเท่าใด ก็จะทำให้ระบบตอบสนองกลับมาด้วยผลในเชิงบวกทำให้การแก้ปัญหาอย่างสมดุลและสร้างสรรค์มากขึ้น เพราะความเป็นจริงแล้วพฤติกรรมของมนุษย์มีแนวโน้มไปในทางที่ติดก่อนที่จะแย่งเพราะถูกระทบจากการแก้ปัญหาด้วยวิธีการเชิงลบ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาโดยใช้วิธีเดิมซ้ำแล้วซ้ำอีก เพราะไม่มีวิธีการแก้ปัญหาใดที่จะใช้ได้กับทุกสถานการณ์เนื่องจากเหตุและผลบางทีก็ไม่สอดคล้องกันเหมือนเดิมเสมอไป หากเกิดขึ้นในเวลาและสถานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการแก้ปัญหาแบบเชิงรับ (Reactive) ซึ่งหมายถึงการรักษาเยียวยาอาการที่เกิดขึ้นแล้วองค์การอาจทำให้อาการทรงตัวไว้ไม่หลุดไปกว่าเดิมชั่วคราว แต่จะทำให้เกิดอาการเรื้อรังจนไม่สามารถแก้ไขได้ วิธีการแก้ปัญหาเชิงรุก (Proactive) ซึ่งหมายถึงการป้องกันหรืออาจต้องตัดเนื้อร้ายที่เป็นอุปสรรคของการแก้ปัญหาทิ้งไปอาจจะดีกว่าการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยมุมมองแบบแยกส่วน

2.1.3.2 แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ Pedler, Burguynne & Boydell

Pedler, Burguynne & Boydell (1988) กล่าวถึง ลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ว่ามีองค์ประกอบของการเป็นองค์การหรือบริษัทแห่งการเรียนรู้ควรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้คือ

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

1.1 ใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์การ (Learning Approach to Strategy) ปกติแล้วบริษัทจะปรับแต่งทิศทางและกลยุทธ์ไปในทิศทางที่เหมาะสม การก่อรูปของนโยบายและกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วย ในขณะเดียวกันเสมือนเป็นกรทดสอบทางการบริหารแผนธุรกิจถูกเกี่ยวข้องและปรับแต่งอยู่ตลอดเวลาที่นำไปใช้การทดลองในเรื่องเล็กๆ และให้มีการสะท้อนข้อมูลกันถูกสร้างในกระบวนการวางแผนเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.2 มีการสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participative Policy Making) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการก่อตัวของนโยบายและกลยุทธ์ นโยบายมีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลในมุมมองของการเป็นผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียรวมทั้งความผูกพันที่จะอยู่เหนือความแตกต่างและการทำงานที่อาจสร้างความขัดแย้ง นโยบายต้องสะท้อนค่านิยมของสมาชิกทุกคน ไม่ใช่แต่ของผู้บริหารระดับสูง

2. ด้านการมองภายในองค์การ (Looking in)

2.1 การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) ถูกใช้สำหรับการทำความเข้าใจกันไม่ใช่เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูลและระบบการสื่อสารที่ช่วย

ทุกคนให้เข้าใจว่ากำลังจะไปทางไหน คนสามารถได้รับการสะท้อนข้อมูลว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจว่าธรรมชาติและนัยสำคัญของความแปรปรวนของระบบและการแปลความข่าวสารสอดคล้องกัน เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้เข้าใจว่าจะไรกำลังดำเนินอยู่และการตัดสินใจที่ดีควรเป็นอย่างไร

2.2 การสร้างการตรวจสอบและควบคุม (Formative Accounting and Control) ระบบของการตรวจสอบงบประมาณ และการรายงานถูกจัดขึ้น เพื่อช่วยในการเรียนรู้ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่รับผิดชอบทรัพยากรของตนเอง พนักงานบัญชีและการเงินมีฐานะเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ ระบบควบคุมถูกออกแบบและดำเนินไปเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า ระบบการเงิน กระตุ้นหน่วยงานและบุคคลให้เล็งกับการลงทุน

2.3 การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal Exchange) แผนกผลิตงานมองว่าแผนกอื่นๆ เป็นลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ ที่เจรจาและมีข้อตกลงกันเรื่องคุณภาพ ราคาและการส่งมอบแต่ละแผนกสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายในเหล่านี้และยังคงตระหนักถึงความต้องการขององค์กรโดยรวมด้วย ผู้จัดการกระตุ้นการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำสัญญามากกว่าจะควบคุมแบบใช้อำนาจบังคับบัญชา แผนกผลิตงานสามารถพูดอย่างอิสระและตรงไปตรงมากับแผนกอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนและให้ความช่วยเหลือ รงมทั้งสามที่อาจจะริเริ่มด้วยตนเองได้

2.4 การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (Reward Flexibility) สมมติฐานขั้นพื้นฐานและค่านิยม ภายใต้ระบบรางวัลตอบแทนถูกใช้และแบ่งปันกันในองค์กร โดยศึกษาเรื่องธรรมชาติของรางวัล อย่างลึกซึ้งและระบบรางวัลแบบมีตัวเลือก ถูกทดสอบ อภิปรายและทดสอบใช้รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่นทำให้คนมีการเข้าร่วมและความคาดหวังเกี่ยวกับรางวัลแตกต่างกันทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดธรรมชาติและรูปแบบของระบบการให้รางวัลทั้งหมด

3. ด้านโครงสร้าง (Structures) โครงสร้างที่กระจายอำนาจ (Enable Structure) บทบาทและอาชีพเป็น โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นเป็นไปเพื่อการทดลองการเติบโตและการปรับตัว การประเมินผลการปฏิบัติงานถูกใช้ ในการเรียนรู้และพัฒนามากกว่า เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ แผนกผลิตงานและแผนกอื่นๆ ถูกมองว่าเป็นโครงสร้างชั่วคราวที่สามารถยืดหยุ่นในการตอบสนอง การเปลี่ยนแปลง มีกฎระเบียบและกระบวนการแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้บ่อยๆ ภายหลังการทบทวนและอภิปรายกันซึ่งเป็นการทดลองรูปแบบโครงสร้างใหม่

4. ด้านการมองภายนอก (Looking out)

4.1 พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary Workers as Environmental Scanner) เป็นส่วนหนึ่งของงานของทุกคนที่จะรวบรวมนำกลับมา และรายงานข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดภายนอกบริษัท การประชุมทุกครั้งในบริษัทตามปกติจะร่วมกันทบทวนว่าอะไรกำลังเป็นไปได้ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีการพบกับกลุ่มตัวแทนหรือลูกค้า ผู้จัดการ สมาชิกชุมชนและหาว่าอะไรสำคัญสำหรับเขา มีระบบและกระบวนการสำหรับแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจากภายนอกบริษัทรับรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์การตลาด เทคโนโลยี สังคมการเมือง และแนวโน้มของโลก รวมทั้งทดสอบว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจของเราอย่างไร

4.2 การเรียนรู้ข้ามองค์กร (Inter - Company Learning) มีการพบกับคู่แข่งเพื่อแบ่งปันความคิดและข้อมูลข่าวสารเป็นประจำจากบริษัทที่มีความสัมพันธ์กับหุ้นส่วนทางธุรกิจ รวมทั้งผู้จัดการลูกค้าและคู่แข่งโดยมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เหตุการณ์ต่างๆ ร่วมกันกับผู้จัดการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ และมีความผูกพันในการร่วมมือกับผู้จัดการ ลูกค้า และคู่แข่งเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ๆ ใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมอื่นๆ เป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ

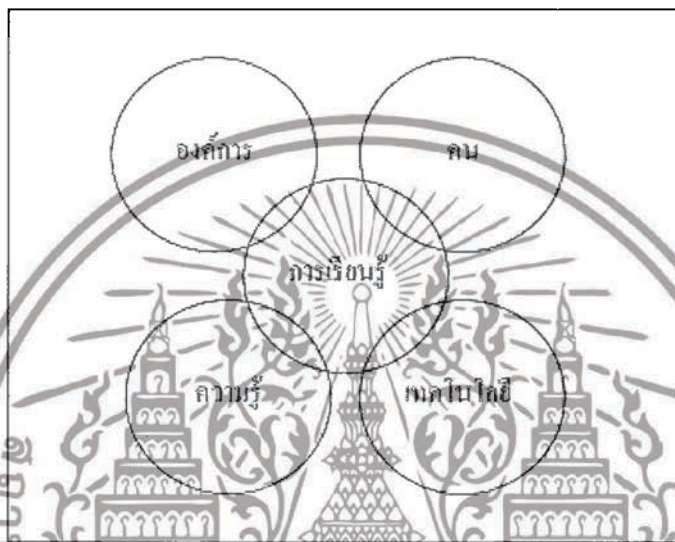
5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)

5.1 บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) ทุกคนในบริษัทจะช่วยเหลือสนับสนุนและสนใจในบทเรียน คนใช้เวลาในการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ เพื่อวิเคราะห์และเรียนรู้จากบทเรียน มีทัศนคติทั่วไปของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นั่นคือการพยายามเรียนรู้และทำให้ดีขึ้น ความแตกต่างของทุกคนในองค์กรถูกมองว่าเป็นคุณค่าที่ดีที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ เมื่อคุณต้องการรู้บางสิ่งก็ถือเป็นเรื่องธรรมดาที่จะถามจนกว่าจะได้ข้อมูลที่ต้องการหรือได้รับความช่วยเหลือ

5.2 การพัฒนาตนเองของทุกคน (Self - Development for All) มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าการฝึกอบรมและพัฒนาอะไรที่ต้องการคำแนะนำที่เหมาะสม และถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ทรัพยากรในการพัฒนาตนเองมีประโยชน์ สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยนั่นคือ มีโอกาส วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรมากที่สามารถใช้ประโยชน์สำหรับการเรียนรู้ที่เปิดให้เข้าถึงได้ง่ายทั่วทั้งบริษัทการขยายตัวของความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคคลมาจากการประเมินผลและการวางแผนอาชีพ

2.1.3.3 แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ของ มิเชลเจ มาร์ควาด (Michel J. Marquardt)

Marquardt (1996) ได้เสนอรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ บทความและหนังสือเกี่ยวกับองค์ความรู้ สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของ Marquardt

ที่มา: Marquardt, Michael J. (1996)

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) องค์การประกอบด้วนั้นประกอบด้วย

1.1 ระดับการเรียนรู้ การเรียนรู้ในองค์การสามารถเกิดขึ้นได้ 3 ระดับ คือ

1.1.1 ระดับบุคคล (Individual Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะความเข้าใจ

ความรู้ ทักษะ และค่านิยมของบุคคลโดยผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การเรียนการสอน โดยใช้เทคโนโลยี และการสังเกต ประสบการณ์จากงานที่ทำ

1.1.2 ระดับทีมงาน (Team Learning) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องสอนให้บุคคลเรียนรู้เทคนิค ในการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและขีดความสามารถซึ่งเกิดจากความสำเร็จ โดยทีมงาน

1.1.3 ระดับองค์การ (Organizational Learning) การเรียนรู้ในระดับองค์การแตกต่างกับการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับทีมงาน คือ 1) การเรียนรู้ระดับองค์การ จะเกิดขึ้นผ่านความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ซึ่งมาจากความรู้และแบบแผนทางความคิดของสมาชิกในองค์การ 2) การเรียนรู้ระดับองค์การสร้างขึ้นจากความรู้และประสบการณ์ในอดีต ภูมิหลังขององค์การ

1.2 รูปแบบการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 4 วิธีดังนี้

1.2.1 การเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยน (Adaptive Learning) เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลหรือองค์การเรียนรู้จากประสบการณ์และปฏิกิริยาสะท้อนกลับ มีกระบวนการในการเรียนรู้ ดังนี้ 1) องค์การมีการปฏิบัติไปสู่เป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ 2) ผลลัพธ์ต่างๆ ของการกระทำมาจากทั้งภายในและภายนอกองค์การ 3) มีการวิเคราะห์ผลของความเปลี่ยนแปลง เพื่อหาความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ 4) การกระทำใหม่หรือการปรับเปลี่ยนจะขึ้นอยู่กับการเรียนรู้จากการปรับตัว โดยเริ่มบนพื้นฐานของสิ่งที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติแบบเดิมในองค์การ

1.2.2 การเรียนรู้จากการคาดการณ์ (Anticipatory Learning) เป็นกระบวนการของการได้มา ซึ่งความรู้จากการคาดหวังในอนาคต เป็นวิธีแบบ “คาดการณ์-สะท้อนกลับ-ลงมือปฏิบัติ” เพื่อค้นหาการหลีกเลี่ยงประสบการณ์และผลลัพธ์เชิงลบ โดยการแสวงหาโอกาสของอนาคตที่ดีที่สุด เช่นเดียวกับการค้นพบวิธีที่องค์การจะประสบความสำเร็จ

1.2.3 การเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ (Deuteron Learning or Learning How to Learn) การเรียนรู้แบบนี้เกิดขึ้นเมื่อองค์การเรียนรู้จากสิ่งที่ได้จากสมมติฐาน เมื่อองค์การสนับสนุนการเรียนรู้ในเชิงรุกนี้ จะทำให้สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์การที่ผ่านมา จะค้นพบว่าอะไรคือสิ่งที่เอื้อหรือขัดขวางการเรียนรู้ สามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่สำหรับการเรียนรู้ สามารถประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นได้

1.2.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) การเรียนรู้โดยการปฏิบัตินั้นสร้างขึ้นจากความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งทักษะของแต่ละบุคคลหรือทีม ทีมใช้การเรียนรู้โดยการปฏิบัติเพื่อตรวจสอบงานที่ยากหรือปัญหาในองค์การ

1.3 ทักษะและวินัยในการเรียนรู้ประกอบด้วย

1.3.1 ความคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นวิธีการคิด การอธิบายและการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบความคิดเชิงระบบเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการเอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การ เพราะองค์การเปรียบเสมือนเครือข่ายขนาดใหญ่ของศูนย์ย่อย (Nodes)

1.3.2 ความรอบรู้ส่วนบุคคล (Personal Mastery) บุคคลที่มีความรอบรู้ส่วนบุคคลจะแสดงถึงความชำนาญพิเศษของผู้ที่มีความผูกพันที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเพิ่มศักยภาพของตน ไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จ

1.3.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) สิ่งสำคัญ 3 ประการ สำหรับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ 1) มีความจำเป็นต้องคิดอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับประเด็นที่ซับซ้อน ดังนั้นทีมอาจเรียนรู้ว่าจะโยกศักยภาพทางความคิดที่หลากหลายให้กลายเป็นความคิดที่ชาญฉลาดและเป็นหนึ่งเดียว 2) มีความจำเป็นในการคิดสิ่งใหม่และประสานปฏิบัติ 3) มีความสามารถในการส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้อื่นในทีม

1.3.4 แบบแผนความคิด (Mental Model) เป็นความสามารถที่จะดำเนินการ สนทนาเพื่อการเรียนรู้ที่จะแสวงหาและสนับสนุนความสมดุล เปิดกว้างกับความคิดที่มีคุณภาพ สร้างความคิดที่เปิดเผยส่งอิทธิพลต่อที่อื่น และเป็นภาพหรือมุมมองที่มีต่อเหตุการณ์สถานการณ์

1.3.5 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของบุคลากรใน องค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต

1.3.6 การโต้ตอบสนทนาอย่างมีแบบแผน (Dialogue) การสนทนาเป็นการ ส่งเสริมให้บุคลากรมีเวทีที่จะพูดคุยแลกเปลี่ยนกันในเรื่องงาน เพื่อช่วยกันค้น หาวิธีใหม่ๆ ในการ ทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสและกล้าแสดง ความ คิดเห็น

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) ในการปรับเปลี่ยน องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น องค์กรต้องปรับเปลี่ยนอย่างมาก สำหรับองค์ประกอบ ย่อยด้านนี้ประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างองค์กร (Structure) แนวทางในการจัดการ โครงสร้างองค์กรมีสิ่ง ที่ ต้องคำนึงถึงดังนี้ 1) ปรับปรุงลำดับชั้นในแนวราบ (Flat Hierarchy) 2) ลดการแบ่งแยก โดยมองให้ เป็นองค์รวม (Holistic) 3) จัดองค์กรและดำเนินงานให้เป็นรูปแบบโครงการ (Project Form) 4) สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร 5) จัดการแบบเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial) 6) ถอนรากโครงสร้างแบบราชการที่มีความยืดหยุ่นน้อย (Bureaucracies)

2.2 วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) วิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตและความต้องการที่มุ่ง ไปสู่ความปรารถนาของสมาชิกทั้งองค์กร ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิก ทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

2.3 วัฒนธรรมขององค์กร (Culture) เป็นความเชื่อ ความคิด และวิถีปฏิบัติของคน ในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยสร้างและวางแนวทางของพฤติกรรม และการรับรู้ในสิ่งที่ นิยมปฏิบัติกัน ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นสิ่งหนึ่งของการเรียนรู้ ที่สมาชิก จะต้องมีการรับรู้ถึงสภาวะขององค์กรว่าอยู่ในช่วงที่ประสบความสำเร็จ หรือภาวะวิกฤติ

2.4 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ต้องมีการนำกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพมาใช้เพื่อ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว

3. การเพิ่มอำนาจ (People Empowerment) การเรียนรู้ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ บุคคลต้องได้รับการเสริมอำนาจในการทำงานและการเรียนรู้ องค์กรประกอบของการเสริมอำนาจ บุคคลประกอบด้วยสมาชิกดังนี้

3.1 บุคลากร (Employee) หลักในการปฏิบัติในการเสริมอำนาจให้บุคลากรคือ 1) ปฏิบัติต่อบุคลากรในฐานะผู้เรียนรู้ มีความสามารถและมีวุฒิภาวะ 2) ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระ มีกำลัง ความสามารถและความกระตือรือร้น 3) มอบหมายงานโดยให้ทั้งอำนาจและความรับผิดชอบสูง 4) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์และการวางแผน 5) พยายามทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรและองค์กร

3.2 ผู้นำ/ผู้บริหาร (Leaders/Managers) ผู้บริหารจะเปลี่ยนจากการควบคุมบุคคลอื่น ไปสู่การมอบอำนาจแก่บุคคลอื่น มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ สร้างโครงสร้างแบบเครือข่าย สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้ และมีบทบาทใหม่ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ อาทิ เป็นผู้สอน (Instructor) ผู้ชี้แนะ (Coach) และพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นต้น

3.3 ลูกค้า (Customers) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะตระหนักว่าลูกค้าสามารถเป็นแหล่งกำเนิดของข้อมูลข่าวสารและความคิดต่าง ๆ ดังนั้น องค์กรควรดำเนินการ 1) แสวงหาโอกาสในการจัดฝึกอบรมและเสริมการเรียนรู้ให้กับลูกค้า เพื่อศึกษาลูกค้าและผลิตภัณฑ์ของลูกค้า 2) ส่งเสริมและสนับสนุนความคาดหวังของลูกค้าและนำมาปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ 3) ค้นหาข้อมูลป้อนกลับ คำแนะนำและการปรึกษากับลูกค้าและลูกค้าด้วยความกระตือรือร้น

3.4 ผู้ค้า/ผู้ขาย (Suppliers and Vendors) ความทันสมัยขององค์กรที่มีเครือข่ายทางธุรกิจ ไม่เพียงพอมีแต่พนักงานและลูกค้า แต่รวมถึงผู้ค้า การยอมให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องทางธุรกิจได้เรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ และนโยบายต่างๆ เช่นเดียวกับการจัดการ หรือทักษะทางเทคนิค สามารถสร้างคุณค่าให้กับทุก ๆ คนในระยะยาว

3.5 พันธมิตรหรือหุ้นส่วน (Alliances) องค์กรส่วนใหญ่สร้างพันธมิตรกับบริษัทที่ทำธุรกิจในลักษณะเดียวกัน เพื่อจุดมุ่งหมายของการเพิ่มกำไรและส่วนแบ่งตลาด หรือตัดลดค่าใช้จ่าย การลดเวลา และการเมือง การเรียนรู้ที่พิจารณาจากพันธมิตร ได้แก่ สถิติปัญญาของลูกค้า กระบวนการและนโยบายการปฏิบัติ ความแตกต่างด้านวัฒนธรรม เป็นต้น

3.6 ชุมชน (Communities) การมีส่วนร่วมของชุมชนมีประโยชน์และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ อาทิ 1) เป็นการเพิ่มภาพลักษณ์ขององค์กรในชุมชน 2) เป็นการสร้างความสนใจของชุมชนด้านการทำงาน 3) เป็นการเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน 4) เป็นการเตรียมกำลังคนในอนาคต 5) เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ ในชุมชน

4. การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) การจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้และความรู้กลายเป็นสิ่งสำคัญขององค์กรสมัยใหม่ องค์ประกอบนี้ประกอบไปด้วย

4.1 การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์กรสามารถแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ได้ทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

4.2 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างความรู้นั้นสามารถสร้างได้ในหลายรูปแบบ อาทิ สร้างความรู้โดยถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองรู้กับผู้อื่น สร้างความรู้จากการรวบรวมความรู้และสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ สร้างความรู้โดยนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ ผสมกับความรู้ของแต่ละบุคคล ให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วทั้งองค์การ สร้างความรู้ขึ้นจากการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และจากการทดลอง เป็นต้น

4.3 การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) องค์การต้องกำหนดความรู้ที่ต้องการจัดเก็บ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ควรจำแนกและจัดเก็บข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบที่สามารถนำมาใช้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

4.4 การถ่ายโอนและใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นสิ่งจำเป็นเป็นสำคัญสำหรับองค์การ ความรู้ควรได้รับการเผยแพร่และถ่ายทอดในองค์การอย่างรวดเร็วและทั่วถึง

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ หากองค์การใดมีความสามารถด้านเทคโนโลยี ก็จะสามารถก้าวล้ำหน้าองค์การอื่น ๆ องค์ประกอบนี้ประกอบด้วย

5.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) หมายถึง เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ ประมวลผล รวมถึงเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม

5.2 เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Technology – Based Learning) องค์การแห่งการเรียนรู้จะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ มัลติมีเดีย และระบบวิดีโอ มีการโต้ตอบและการเรียนทางไกล มีการจัดหาอุปกรณ์สื่อสารที่ติดต่อได้ทั้งทางเดียวและสองทางระหว่างผู้ให้การศึกษาและผู้เรียนรู้

5.3 ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน (Electronic Performance Support Systems) ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานเป็นไปได้ทั้งการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์และไม่ใช้อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนบุคลากรในการเรียนรู้และปฏิบัติงาน

การพัฒนาองค์การให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้ซึ่งผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญและบริหารจัดการให้เกิดขึ้นโดยมีลักษณะทั้งหมด 11 ประการคือ (Marquardt and Reynolds, 1994)

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือจะต้องมีชั้นการบังคับบัญชาให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความอิสระในการทำงานและเกิดความคล่องตัวในการประสานงานกับทีมข้ามสายงานหรือระหว่างแผนกอื่น ๆ มากขึ้น

2. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร (Corporate Learning Culture) การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดมีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์สมาชิกในองค์กรมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ขณะเดียวผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์กรไปพร้อมๆ กับผลกำไรของบริษัทด้วยเพราะวัฒนธรรมขององค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะต้องมาจากค่านิยมและนโยบายขององค์กรจึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์กรหรือ "องค์กรนวัตกรรม" ที่แข็งแกร่งได้

3. มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (Empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่พนักงานระดับล่างอย่างทั่วถึงกันทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้นรวมถึงการได้มีอิสระในการตัดสินใจซึ่งจะทำให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่คนได้ตัดสินใจลงไปอีกด้วย

4. มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากจะเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นแล้วยังต้องมีลักษณะที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาซึ่งองค์กรต้องทำการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสะท้อนภาพให้เห็นถึงความเป็องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสรรค์สร้างนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

5. มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (Knowledge Creation) และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นไปยังสมาชิกอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6. มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) โดยการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยในการปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึงมีการเก็บประมวลซึ่งจะช่วยทำให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วมากขึ้น

7. ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้นโดยถือหลักในการพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

8. เน้นเรื่องกลยุทธ์ (Strategy) มีการยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจขององค์กรหรือยึดถือเอาเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กรเช่นเน้นย้ำถึงกลยุทธ์ของการ

เรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) หรือเน้นย้ำสมาชิกถึงกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนาโดยให้กลยุทธ์ทั้งสองที่กล่าวมารวมเป็นจิตสำนึกของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรในด้านอื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศภายในองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิกเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมและพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นอิสระและต่อเนื่องเป็นองค์กรที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกันมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันไว้ซึ่งการแบ่งแยกและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน

10. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking) การทำงานในลักษณะนี้ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกันการแบ่งปันความรู้การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกันซึ่งสามารถนำไปประสพการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

11. สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่เป็ความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้นเป็นกรณีหนึ่งให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องที่มีทิศทางเป็นไปตามความต้องการร่วมกันขององค์กร

2.1.3.4 แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Gephart & Others

Gephart & Others (1996) ได้อธิบายว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับของระบบภายในองค์กร ผู้คนร่วมกันเรียนรู้และถ่ายโอนการเรียนรู้แก่กัน ร่วมกันผลักดันให้เกิดมรรคผลในทางปฏิบัติ

2. มีการสร้างองค์ความรู้และมีการแบ่งปันความรู้ ไม่ใช่แต่เพียงมุ่งสร้างหรือจับกระแสใหม่ ๆ เท่านั้น แต่ยังมี การส่งผ่านความรู้แก่กันอย่างรวดเร็ว เผยแพร่ให้แก่ผู้อื่นที่ต้องการใช้ได้อย่างรวดเร็วทันที

3. สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบและวิพากษ์วิจารณ์ให้ผู้คนได้รู้จักคิดวิธีใหม่ๆ ตรวจสอบความคิด ความเชื่อค่านิยมของตน

4. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ วัฒนธรรมการบริหารงานและวัฒนธรรมขององค์กร ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเกื้อหนุน

5. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง คำนึงถึงความเป็นปกติสุข มีส่วนให้กับองค์กรและได้รับการพัฒนาไปด้วย

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เมื่อกล่าวถึงทรัพยากรทางการบริหารเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า หมายถึง คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์ เงิน หรืองบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ กล่าวได้ว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรทุกชนิดในองค์กร(อุทัย เลหาวิเชียร. 2542) เพราะคนสามารถใช้ทักษะความรู้ และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กรให้เป็นสินค้าและบริการเพื่อใช้ในการสร้างผลกำไรและสิ่งที่มีค่าอื่นๆ ให้กับองค์กร (Jackson, Schuler & Werner. 2009) ในมุมมองเกี่ยวกับคนถือเป็นทุนทางปัญญา และทุนมนุษย์ที่เป็นคนให้คุณค่าทางเศรษฐกิจของความรู้ ทักษะ และความสามารถขององค์กร (Sims. 2007)

ปัจจุบันโลกมีความท้าทายในด้านการแข่งขัน และมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ทำให้เกิดการขยายตลาดไปสู่ระดับโลก ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการทำงาน ลักษณะของงาน ซึ่งเปลี่ยนแปลงจากการใช้แรงงานไปใช้สมองหรือความรู้ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร จึงทำให้้องค์กรต้องการความอยู่รอด จึงทำให้เกิดช่องว่างของทักษะในการทำงาน (Dessler. 2005) องค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กรท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (สุจิตรา ชนานันท์. 2550) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์แม้ว่าองค์กรจะได้มีการสรรหาและคัดเลือกมาอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ยังไม่เป็นการเพียงพอที่จะยืนยันได้ว่าบุคคลเหล่านั้นเป็นความรู้ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดไป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นในทุกองค์กรและในทุกสายงาน โดยมุ่งพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา สามารถให้บริการในวิชาชีพที่ตนรับผิดชอบอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสามารถกระทำได้หลากหลายรูปแบบ ในอดีตมักให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมมากที่สุด ซึ่งต้องใช้งบประมาณ

สูงเมื่อเปรียบเทียบกับผลความคุ้มค่าในแต่ละหลักสูตร ปัจจุบันมีรูปแบบกิจกรรมที่หลากหลาย รูปแบบ เช่น การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การมอบหมายงาน (Job Assignment) การย้ายสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Directed Learning : SDL) การให้ทุนศึกษาต่อ การสนับสนุนการศึกษา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา และการศึกษาดูงาน เป็นต้น ประเด็นดังกล่าวจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (ศุภชัย บานพับทอง. 2553)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโลกยุคปัจจุบันมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนา ปรับปรุง และ การเปลี่ยนแปลงทั้งตัวทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ดังนั้นจึงเกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ หรือ ความเชื่อเดิมเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และจะได้ละทิ้งพฤติกรรมแบบเก่าแล้วก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงโดยการเรียนรู้คุณค่าของสิ่งใหม่ อีกทั้งยังต้องมีความต้องการที่เปลี่ยนแปลงด้วยการมุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงจึงมีสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่ส่งผลถึงทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2549)

1. การเปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการ และความต้องการยกระดับทางการศึกษาของประชาชน ในปัจจุบันมีการศึกษาค้นคว้า การวิจัย การประดิษฐ์คิดค้นผลงาน เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ออกมาเผยแพร่อย่างรวดเร็ว อินเทอร์เน็ต และสื่อมวลชนต่างๆ ดังนั้นวิชาการ และความรู้จึงเผยแพร่อย่างรวดเร็ว ประเทศที่กำลังพัฒนาพยายามทำให้ระดับของการไม่รู้หนังสือมีน้อยลงและทำให้ความเจริญทางวิชาการมีมากขึ้นอย่างรวดเร็วและทันสมัย

2. ผลผลิตและการบริการต่ำลงเร็ว เมื่อความรู้ทางด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผลผลิตและบริการที่มีอยู่เดิมคือ ความรู้ วิธีการ กระบวนการทำงาน ผลผลิตหรือบริการที่มีอยู่เดิมจึงไม่ทันสมัย เช่น การใช้โทรศัพท์ติดตามตัว การใช้บริการอินเทอร์เน็ต การศึกษา และการประชุม โดยการใช้ระบบการประชุมทางจอภาพ ซึ่งในแต่ละองค์กรมีการแข่งขันกันสูงทำให้ต้องมีการตื่นตัวในการเปลี่ยนแปลงให้ทันกับยุคสมัย

3. การเปลี่ยนแปลงด้านแรงงาน ในปัจจุบันผู้คนมีการศึกษา มีสิทธิเสรีภาพ และมีโอกาสในการออกความคิดเห็นมากขึ้น ตลาดแรงงานจึงรับคนหนุ่มสาวที่มีการศึกษาเข้าทำงานมีผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวนไม่น้อยทำงานที่ต่ำกว่าคุณวุฒิ ผู้หญิงมีการทัดเทียมกับผู้ชาย ระบบศักดินามีน้อยลง มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านการดำรงชีวิต ความคาดหวัง ค่านิยม

ขนบธรรมเนียมประเพณี ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสังคม และรวมตลอดไปถึงธรรมชาติการทำงานในองค์การสมัยใหม่มากขึ้น

4. ทรัพยากรมนุษย์มีความสนใจทั้งในเรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ถึงแม้ว่าทรัพยากรมนุษย์จะเน้นเรื่องความสำคัญของปัจเจกบุคคลอยู่ แต่ขณะเดียวกันก็เริ่มเห็นถึงความสำคัญของเรื่องการยอมรับในศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เช่น การอนุรักษ์ธรรมชาติ การกำจัดมลพิษในสภาพแวดล้อม การสอดคล้องดูแลธุรกิจ และองค์การที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ให้มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมมากขึ้น

5. การเพิ่มขึ้นของธุรกิจระหว่างประเทศ ในปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสาร ทำให้ประเทศต่างๆ ไร้พรมแดน การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็วและปลอดภัย การขนส่งสินค้ามีทั้งทางทะเล ทางอากาศ ทางบก มีการรวมกลุ่มประเทศตามแนวคิดภูมิภาคนิยม มีการลดกำแพงภาษีการค้าในกลุ่มประเทศต่างๆ ทำให้การค้าระหว่างประเทศเจริญมากขึ้น เช่น กลุ่มประเทศอาเซียน กลุ่มประเทศตลาดร่วมยุโรป เป็นต้น

6. แรงกดดันจากภายในองค์การ มีนโยบายบริหารหรือวัตถุประสงค์ใหม่ๆ ในองค์การ ความต้องการในแง่มุมต่างๆ ของทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เช่น การเรียกร้องให้มีการปรับปรุงในเรื่องคุณภาพของชีวิตการทำงาน การขอจัดสวัสดิการเพิ่ม การเรียกร้องการขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน รวมถึงเรื่องแรงงานสัมพันธ์อื่นๆ เป็นต้น

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้มองเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงรอบๆ ตัว ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับทุกองค์การที่ต้องปรับตัวเพื่อความคงอยู่ และก้าวหน้าต่อไปในท่ามกลางความสลับซับซ้อนของสังคม องค์การจึงต้องมีการปรับปรุง การเปลี่ยนแปลง การพัฒนา ให้มีลักษณะเป็นพลวัตอยู่ตลอดเวลา องค์การจะประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ มีการร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันในองค์การและสิ่งสุดท้ายที่ขาดไม่ได้้องค์การจำเป็นต้องมีกฎ และระเบียบกำหนดไว้ในโครงสร้างขององค์การ โดยมีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบระหว่างทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างชัดเจน

2.2.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หรือ การพัฒนากำลังคน (Manpower Development) หรือ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training&Development) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหาร การพัฒนาทรัพยากร มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขั้นสูง และมีแนวโน้มที่จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของทางปฏิบัตินั้น ควรจะเริ่มตั้งแต่ เมื่อพนักงานเหล่านั้น เริ่มเข้ามาทำงาน โดยการปฐมนิเทศ (Orientation) และจะต้องดำเนินการพัฒนาอีกต่อไปเรื่อยๆ ตลอดเวลาที่เขายังคงทำงานอยู่ในองค์กร

เชาว์ โรจนแสง (2554) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ถูกนำมาใช้ใน อดีตเป็นเวลาช้านาน และเริ่มให้ความสำคัญและนำมาใช้อย่างจริงจังเมื่อราว ปี ค.ศ. 1968 และต่อมาในปี ค.ศ. 1970 จึงได้มีการนำมาใช้มากขึ้นเป็นลำดับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นคำที่ กล่าวขวัญเป็นแฟชั่นของผู้บริหารองค์กรมาอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานราชการในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้มีการจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการทั้ง ในระดับประเทศและ ระดับองค์กร เช่น สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และกองวางแผนทรัพยากร มนุษย์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น และในแผนพัฒนา การเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ได้เน้นถึงทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ดังนั้น ความสนใจในเรื่องทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยพื้นฐานที่องค์กรจะขาดเสียไม่ได้ เนื่องจาก ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดขององค์กร องค์กรจึงต้องเสาะแสวงหาทรัพยากร มนุษย์ให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ขององค์กร และเมื่อได้มาแล้วก็ต้องระงับรักษา พัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและใช้ความรู้ ความสามารถให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอดีตมีความครอบคลุมถึงโครงการและกระบวนการเพิ่มทักษะฝีมือ เพิ่ม ความรู้ ทั้งที่เกี่ยวกับคุณภาพและปริมาณการปฏิบัติงาน มีการให้การศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ และฝึกอบรมในที่ทำงาน และมีโครงสร้างพื้นฐานสุขภาพ สวัสดิการ และอื่นๆ ของพนักงาน การ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์หากจะพิจารณาย้อนกลับไปในอดีตเป็นแนวความคิดที่มีมาช้านาน เริ่มตั้งแต่ มนุษย์ปฏิสนธิในครรภ์มารดา ซึ่งในทางการแพทย์จะมีการแนะนำให้ผู้ที่เป็นมารดา ได้บำรุงรักษา สุขภาพทั้งในด้านร่างกายและจิตใจให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้ทารกที่เกิดมามีสุขภาพ แข็งแรง และ เมื่อมีอายุเข้าสู่วัยศึกษาก็จะนำเข้าสู่ศึกษาใน โรงเรียนจนจบการศึกษาในระดับต่างๆ ตามความ ต้องการ และพร้อมที่จะเข้าทำงานในองค์กรต่างๆ ด้วยวิวัฒนาการของมนุษย์ดังกล่าว นับได้ว่าเป็น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยเช่นกัน และเมื่อเข้าสู่แรงงานในองค์กรต่างๆ ก็ยังมี การศึกษาอย่างต่อเนื่องตราบเท่าที่ยังมีชีวิตอยู่ มนุษย์จะต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง หรือที่เรียกว่า การศึกษาตลอดชีวิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอดีตจะมุ่งที่ระยะที่อยู่ตลอดเวลา อย่างต่อเนื่อง หรือที่เรียกว่าการศึกษาตลอดชีวิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอดีตจะมุ่งที่ระยะที่ อยู่ในวัยเรียน เท่านั้น เมื่อศึกษาจบตามหลักสูตรที่ต้องการ และเข้าทำงาน การศึกษาอบรมก็จะ สิ้นสุดลง แนวความคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขณะที่อยู่ในองค์กรเพียงจะได้ให้ ความสำคัญมาได้ ไม่นาน อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและความรู้ ด้านอื่นๆ ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ๆ ทำให้ทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการ ปรับปรุงพัฒนาให้สอดคล้อง และก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนิน ไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ในอดีตมุ่งเน้นการสะสม คือการนำเข้สินทรัพย์ประเภท ทุน ซึ่งหมายถึงเครื่องจักร และพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เพียงให้สอดคล้องกับความสามารถที่ต้องการ ในการควบคุมและใช้เครื่องจักรเป็น สำคัญ โดยไม่ได้มองถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับ

Craig (1998) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กิจกรรมซึ่งเน้นที่ศูนย์กลางของการ พัฒนาศักยภาพของมนุษย์ตลอดชีวิตในทุกมิติ

Jones (1998) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การขยายขีดความสามารถใน การทำงานของมนุษย์อย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับ ความต้องการของบุคคลและของ องค์กร

Chalofsky, And Lincoln (1983) กล่าวถึง สาขาวิชาการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ว่า ศึกษา เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง โดยผ่านการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มต่างๆ ที่อยู่ในองค์กร

McLagan (1989) กล่าวถึง การฝึกอบรมและพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาองค์กร และการ พัฒนาทางก้าวหน้าสายอาชีพโดยมุ่งให้เกิดประสิทธิผลของการพัฒนาบุคลากร กลุ่ม และองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพและความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและองค์กร

Clark (1992) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการความสัมพันธ์ของ คนงานและผู้บริหาร โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งจากความหมายดังกล่าว มีประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์ ที่ไม่ใช่เป็นการจัดการบุคคล

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นที่เป้าประสงค์ขององค์การ ดังนั้น เมื่อ

3) วัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งที่องค์การ ส่วนสมาชิกของ องค์การแต่ละคนจะเป็นวัตถุประสงค์รอง

Mondy and Noe (1996) ให้ความหมายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ทรัพยากร มนุษย์เพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

R. Smith (1998) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรม ต่างๆ ที่ได้จัดให้มีขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อเพิ่ม ผลผลิตภาพและผลกำไรของบุคคลและองค์การ

Marsick, And Watkins (1998) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการบูรณาการของ การฝึกอบรม การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนา องค์การเพื่อนำไปสู่สถานะการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้

Gilley, Eggland, And Maycunich (2002) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็น กระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน และการเปลี่ยนแปลงของมนุษย์ โดยผ่าน กิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในงาน ศักยภาพในคน รวมทั้งความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว

Grievies (2003) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีจะรวม 3 สิ่ง คือ การตระ หนักถึงความซับซ้อนของการจัดการการเปลี่ยนแปลง ความต้องการเพื่อความอยู่รอด และการ ปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญเฉพาะการฝึกอบรมไปเป็นการแสวงหาแนวคิด และทิศทาง ใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษหน้า

Harrison and Kessels (2004) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการอย่าง หนึ่ง ในองค์การ ประกอบด้วยการวางแผนและการสนับสนุนอย่างซำนิ ซำนาญ เพื่อจัดให้มีการ เรียนรู้ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กระบวนการสร้าง ความรู้และจัดประสบการณ์ ใหม่ ๆ ทั้งในสถานที่ปฏิบัติงานและที่อื่น ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้า ขององค์การ และเพิ่ม

ศักยภาพของบุคลากร โดยผ่านการนำเอาความสามารถ การปรับตัว การร่วมแรงร่วมใจ และกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ของคนทำงานเพื่อองค์กร

Delahaye (2000) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนที่แยกไม่ออกจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และยังเกี่ยวข้องกับการบริหารความหลากหลาย การสร้าง ความรู้ใหม่ๆ การบริหารสมัยใหม่ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การสร้างหุ้นส่วนการเรียนรู้และการเรียนรู้ในงาน

Yorks (2005) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความคิดรวบยอดต่อบทบาท ขององค์กร และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ร่วมกันผลักดันและสร้างควมมีประสิทธิภาพในงาน โดยมีบุคลากรและองค์กรต่างก็บรรลุยุทธศาสตร์และพันธกิจไปพร้อมๆ กัน

Swanson and Holton (2009) นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นกระบวนการของการพัฒนาและปลดปล่อยพลังความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างระบบการทำงานและกระบวนการภายใน เช่น กระบวนการกลุ่ม ระบบงาน และการทำงานของบุคลากรแต่ละคนอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับองค์กร จึงเป็นการศึกษา ทั้งมรรควิธี (Means) ช่วงหนึ่งของชีวิตมนุษย์ในการเดินทางไปสู่เป้าหมายสุดท้าย (End) ซึ่งเป็นการศึกษา องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ กรอบแนวคิด ตัวแบบ กระบวนการ รูปแบบกิจกรรม ขั้นตอนการปฏิบัติ และประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2537) ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นงานการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคนและการพัฒนาสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการคัดสรรทรัพยากรที่ดีให้แก่องค์กร จากนั้นทางองค์กรต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ เพื่อเป็นการรักษาทรัพยากรให้อยู่กับองค์กร และให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามที่ตั้งเป้าไว้

2.2.2 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการพัฒนาประเทศในอนาคตเพื่อก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม สำหรับเศรษฐกิจใหม่ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุด คือ พลังสมอง ส่งผลทำให้ทรัพยากรมนุษย์กลายเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของประเทศ ประเทศต่างๆ ได้มุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับเศรษฐกิจยุคใหม่ ส่งผลให้หลายที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ได้สร้างความแข็งแกร่งต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก ปัจจุบันประเทศต่างๆ ได้มีมาตรการเพื่อส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ยุทธศาสตร์ คณาสวัสดิ์. 2553)

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีวัตถุประสงค์ คือ (สมชาย หิรัญกิตติ. 2543) 1) เพื่อจัดหาคคนที่มีความสมบัติที่เหมาะสมกับงาน 2) เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด 4) เพื่อรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้คงอยู่ให้นานที่สุด และ 5) เพื่อสื่อสารนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับบุคลากรทุกคนได้ทราบ จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นเครื่องมือในการนำองค์การสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะในปัจจุบันนั้นองค์การต่างๆ ได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นเนื่องจากปัจจัยต่อไปนี้ (วรรณารต แสงมณี. 2543)

1. มีการแข่งขันกันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งทางในสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของลูกจ้างและนายจ้าง ลูกจ้างไม่ได้อยู่ในฐานะที่ต้องการทำงานให้แก่องค์การใดองค์การหนึ่งแต่เพียงที่เดียว ยกโยคย้ายไปทำงานในที่ใดๆ หรือทำงานกับองค์การใดก็ได้ตามสิทธิและความพอใจ เพราะความอยู่รอดขององค์การก็ขึ้นอยู่กับบุคลากร ดังนั้นต่างฝ่ายต่างต้องพึงพาอาศัยกัน ถ้าองค์การหนึ่งจ่ายค่าจ้างหรือให้ประโยชน์แก่ลูกจ้างน้อยกว่าที่อื่น ลูกจ้างอาจจะออกจากองค์การนั้นไปทำงานที่อื่น แนวความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่อาจใช้เงินอย่างเดียวเป็นสิ่งจูงใจแต่ต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำเร็จของคน การประสบความสำเร็จในชีวิตและการให้ส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจด้วย การแข่งขันระหว่างธุรกิจทำให้บทบาทหรือความสำคัญของบุคลากรในระบบเศรษฐกิจปัจจุบันมีมากขึ้น บุคลากรแต่ละคนจึงมีอิสระเต็มที่ที่จะตัดสินใจเลือกทำงานโดยยึดถือผลประโยชน์ตามความรู้ความสามารถของตนเองเป็นหลัก

2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ ระบบเศรษฐกิจที่ยึดถือการแข่งขัน โดยเสรีระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันและไม่ให้รัฐบาลเข้ามาแทรกแซงนั้น ปรากฏว่าก่อให้เกิดผลเสียหลายอย่างและก่อให้เกิดการเอารัฐเอาเปรียบกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้างนั้น รัฐบาลจึงจำเป็นต้องเข้ามาดูแล การประกอบธุรกิจไม่ใช่เป็นเรื่องของทางเศรษฐกิจแต่เป็นเรื่องของทางสังคมและการเมืองด้วย เพราะผลที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจมีผลต่อความมั่นคงของรัฐ การปล่อยให้ฝ่ายผู้ประกอบการธุรกิจจัดการกันเองเป็นเรื่องอันตรายร้ายแรงต่อส่วนรวม ข้อกำหนดต่างๆ ที่บัญญัติขึ้นมาทำให้ระบบเศรษฐกิจสมัยปัจจุบันถือเอาผลประโยชน์ของส่วนรวมและความเป็นธรรมในส่วนรวมเป็นหลัก คนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์โดยเท่าเทียมกันตามความสามารถของคน ในส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการรายได้ สภาพการทำงาน การจ้างแรงงาน วันหยุดงาน และเงินทดแทนต่างๆ เพื่อไม่ให้มีการเอารัดเอาเปรียบจากฝ่ายนายจ้างโดยไม่เป็นธรรม

3. ความซับซ้อนด้านเทคโนโลยี ระบบการดำเนินงานในสมัยใหม่มีลักษณะที่แตกต่างไปจากระบบเก่าเป็นอย่างมาก เช่น การแบ่งงานกันตามความชำนาญเฉพาะด้าน ใช้แรงงานคนน้อยแต่ใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ต่างๆ เข้ามาแทนมากขึ้น มีการควบคุมโดยระบบกลไกที่สามารถตรวจสอบความผิดพลาดได้ในตัวเอง ใช้วิธีการผลิตเป็นจำนวนมากและมีการทำงานอัตโนมัติหรือใช้เครื่องจักรทำงานด้วยตัวของมันเองโดยไม่อาศัยคนควบคุม เป็นต้น นับวันวิวัฒนาการของเครื่องจักรเครื่องมือในการทำงานก็จะยิ่งมีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น จึงจำเป็นที่องค์กรจะต้องจ้างบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงที่จะสามารถใช้เครื่องมือเหล่านี้ และต้องได้รับการฝึกฝนอย่างดี มีคุณสมบัติเฉพาะที่ควบคุมให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลข้าราชการที่ควบคุมเครื่องเหล่านี้ให้เป็นเสมือนทรัพยากรอันมีคุณค่าขององค์กร รวมทั้งให้ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นทันกับความก้าวหน้าและซับซ้อนของเทคโนโลยี นอกจากนี้องค์กรจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลเหล่านี้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีรายได้ และสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เขาเกิดความพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงานมากที่สุด

4. พลังของสหภาพแรงงาน เมื่ออำนาจของรัฐบาลเข้ามาแทรกแซงกิจการของธุรกิจ พลังของผู้ใช้แรงงานก็เริ่มรวมตัวในรูปของสมาคมแรงงานและเข้ามามีบทบาทต่อรองกับฝ่ายนายจ้างด้วย ซึ่งแม้ว่าระยะแรกๆ กฎหมายจะไม่ยอมรับการรวมตัวดังกล่าวแต่ในตอนนี้ถึง ก็เป็นสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมาย ในฐานะขององค์กรลูกจ้างนั้นมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจอย่างมากและเป็นทางออกอย่างเดียวที่จะยกฐานะให้เท่าเทียมกับนายจ้างเพราะปกตินายจ้างมีความได้เปรียบในทางเศรษฐกิจเหนือลูกจ้างทุกอย่าง เมื่ออำนาจของสหภาพแรงงานเป็นที่ยอมรับ นายจ้างก็ไม่อาจดำเนินการใดๆ ที่จะเอาเปรียบลูกจ้างได้อีกต่อไป การดำเนินการที่เกี่ยวกับลูกจ้างจะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรม ความถูกต้อง การขัดแย้งใดๆ ไซ้เป็นเรื่องของลูกจ้างกับนายจ้างแต่เป็นเรื่องของนายจ้างกับสหภาพแรงงาน ไม่ว่าจะผ่านทางตรงหรือทางอ้อมการตัดสินใจของฝ่ายบริหารจะเกิดขึ้นจากอิทธิพลของสหภาพแรงงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเสมอ จะเห็นได้ว่าหน้าที่อย่างหนึ่งของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการประสานความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านนี้จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญมีประสบการณ์ด้านแรงงานสัมพันธ์ และกฎหมายแรงงานเข้ามาร่วมบริหารหรือร่วมเป็นที่ปรึกษา เพื่อให้การดำเนินการต่างๆ เป็นไปโดยถูกต้องตามขั้นตอนของกฎหมาย หากมีการดำเนินการผิดขั้นตอนก็กลับยิ่งทำให้มีปัญหาเพิ่มมากขึ้นและเนื่องจากความเป็นอิสระในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยลงไป ก็ทำให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยิ่งเพิ่มสำคัญขึ้น ทั้งนี้เพราะฝ่ายบริหารต้องอาศัยความคิดเห็นจากหน่วยงานนี้มากขึ้น

5. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์กรมาได้มีความอิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่ถูกระทบกระเทือนจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ในทุกส่วนขององค์กรจะต้องได้รับผลจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ไม่มีระบบงานใดในองค์กรที่จะเป็นอิสระโดยไม่พึ่งพา

หรือไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมภายนอก ในทุกวันนี้เราได้ผ่านพ้นยุคที่ต่างคนต่างอยู่หรือไม่อาศัยซึ่งกันและกันแล้ว เราต่างเผชิญความยุ่งยากในการที่จะมีชีวิตอยู่รอด มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์กรมีความยุ่งยาก เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร ความหายากของทรัพยากร ความเจริญทางด้านวิชาการ

6. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือเอาวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยยึดถือว่าการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ได้กำไรสูงสุดนั้น ไม่อาจยึดถือต่อไปอีกแล้ว วัตถุประสงค์ขององค์กรนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เพราะว่่างานขององค์กร ไม่ได้ส่งผลต่อองค์กรเท่านั้นแต่ยังกระทบไปถึงสังคมภายนอกด้วย จึงอยู่การอยู่รอดขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับกำไรจากการดำเนินงาน แต่แนวโน้มของปรัชญาทางการบริหารในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปว่าการบริหารขององค์กรไม่ควรจะยึดถือเอากำไรอย่างเดียวแต่ควรคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อคนในองค์กร สังคม และประเทศชาติ เพราะกิจกรรมทางเศรษฐกิจขององค์กรจะเป็นรูปแบบใดย่อมมีผลมาจากปัจจัยทางสังคม การเมือง และวัฒนธรรมที่องค์กรนั้นตั้งอยู่ สภาพแวดล้อมในปัจจุบันไม่ได้ทำให้ผู้เป็นเจ้าของกิจการผลิตมีอิทธิพลเหนือผู้บริหาร โลกแต่ฝ่ายเดียวเหมือนแต่ก่อน ดังนั้นวัตถุประสงค์ใหม่ของธุรกิจในปัจจุบันก็เพื่อสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กร ลูกจ้างและสังคม ในขณะที่เดียวกันก็ต้องการกำไรเป็นผลตอบแทนให้แก่ผู้ประกอบการด้วย

7. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น ความรู้ด้านพฤติกรรมเกิดขึ้นหลายทาง แต่ที่สำคัญมาจากการค้นคว้าวิจัยของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม ได้มีความพยายามทดสอบผลที่เกิดจากสภาพทรงร่างกายของผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานในทางใด ในที่สุดก็ค้นพบว่าปัจจุบันด้านจิตวิทยา และสังคมวิทยามีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังเกี่ยวข้องกับสิ่งทำลายด้านคุณภาพการรับรองมาตรฐานสากลและคาดหวังของบุคลากร ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น(สุนันทา เลานันท์. 2546) คือ

8. สิ่งทำลายด้านคุณภาพเพื่อการรับรองตามมาตรฐานสากล ได้แก่ Total Quality Management : T.Q.M., Total Product Maintenance : T.P.M., ISO 9000-14000 ซึ่งกลยุทธ์ทั้งหมดนี้พัฒนาจากแนวคิดของการสร้างทีมงาน และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง องค์กรธุรกิจต่างๆ ล้วนตื่นตัวในการขอรับรองมาตรฐานสากลเพื่อเป็นหลักประกันว่าไม่เพียงแต่สินค้าเท่านั้นที่มีคุณภาพ แต่ยังรวมถึงความสามารถในการจัดระบบการปฏิบัติการ การสร้างบุคลากรให้มีคุณภาพและการจัดระบบบริหารที่มีมาตรฐานตามความต้องการองค์กรมาตรฐานสากล

9. ความคาดหวังของบุคลากรที่แตกต่างจากเดิม ในปัจจุบันนี้ประชาชนส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น จึงทำให้ค่านิยม และความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

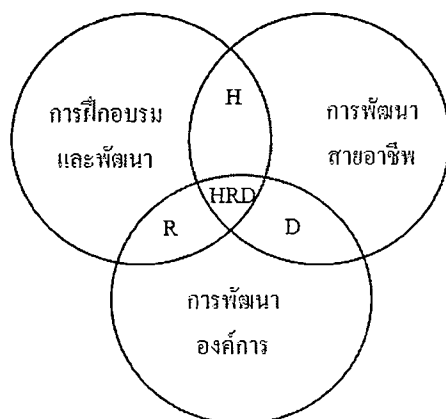
บุคลากรต้องการมีส่วนร่วมมากขึ้น ความคาดหวังอีกประการหนึ่งของบุคลากรคือการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิวัติทางด้านอิเล็กทรอนิกส์และการโทรคมนาคม ทำให้มีนวัตกรรมการสื่อสารและวิทยาการคอมพิวเตอร์เกิดขึ้นมากมายอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้นวัตกรรมในทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามมาด้วยความคาดหวังของบุคลากรที่เปลี่ยนไปทำให้นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทบทวนใหม่ในเรื่องการจัดชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น การจัดสวัสดิการ และผลประโยชน์เกี่ยวกับ การทำงานแบบทีมที่บริหารงานด้วยตนเอง และการออกแบบงาน

ประเทศไทยเป็นอีกประเทศหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะประสบกับกระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้มีความต้องการแข่งขันในการเพิ่มศักยภาพและผลิตภาพของประเทศตน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง กิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาไปควบคู่กัน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านสุขภาพอนามัย ถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ต้องมีการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบและหวังผลในระยะยาว และด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อดึงศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ มาสนับสนุนการฝึกอบรมบุคลากรวัยแรงงานของประเทศได้อย่างเหมาะสม ในการเร่งผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และกระทรวงการศึกษาศึกษาธิการต้องมีการยกระดับมาตรฐานหลักสูตรการเรียนการสอนตลอดจนการผลิตบุคลากรทางการศึกษา และพัฒนาอุปกรณ์การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน(จุฑาทวีชัย อินทรสุยศิริ. 2553)

กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในปัจจุบันมากขึ้น และยังทำให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานที่มุ่งเน้นองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.2.3 ขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นอย่างมากกับบุคลากร มีการครอบคลุมองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ การฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ (Swart, J., Mann, C., Brown, S. and Price. 2005) ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2548)

2.2.3.1 การฝึกอบรมและพัฒนา

การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) มีความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) กล่าวคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคคล เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และ/หรือเพื่อให้บุคคลมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งที่มิใช่เป้าหมายระยะสั้น และการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งเป็นที่มาของการฝึกอบรมและพัฒนาให้ความสำคัญเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยรูปแบบและวิธีการหลายชนิด ตัวอย่างเช่น การฝึกอบรม การหมุนเวียนงาน การดูงาน การสอนงาน การให้การศึกษา ทั้งในแง่การส่งบุคลากรไปเรียนในสถานศึกษา หรือการเรียนรู้ด้วยตนเอง การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน และการส่งเสริมสุขภาพและการกีฬา เป็นต้น ดังนั้นการฝึกอบรมและพัฒนาจึงมีความหมายที่แคบกว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างไรก็ตามการฝึกอบรมจัดได้ว่าเป็นกิจกรรมหลักที่มีการกระทำเป็นประจำในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร (ซูชัย สมิทธิ โกรธ, 2542)

การฝึกอบรมและพัฒนา คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ (Attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Goldstein, 2002)

การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่ได้มีการวางแผนอย่างเป็นระบบและออกแบบให้สนองต่อความต้องการทั้งองค์กรและบุคลากร เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ทักษะ ทศนคติ และพฤติกรรมที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในตัวบุคลากร ส่งผลให้คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาให้ได้ตามมาตรฐานของเงื่อนไขข้อกำหนดของงาน รวมทั้งพัฒนาศักยภาพ และทัศนคติไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายทั้งขององค์กร และส่วนบุคคล อีกทั้งเป็นการสนองต่อความต้องการด้านกำลังคนขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต (สุนันทา เกาहनันท์, 2542)

นอกจากนี้ การฝึกอบรมและการพัฒนาเกี่ยวข้องกับการศึกษา (Education) ซึ่งเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งเน้นงานในอนาคต เป็นการเตรียมบุคลากรสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การพัฒนาสายอาชีพ โดยการศึกษาเป็นระบบที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางปัญญา แนวคิด ความเข้าใจสังคม และผลการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการเรียนรู้ นอกจากนี้ การศึกษายังเกี่ยวกับเรื่องการส่งเสริมให้มีการดูงานหรือศึกษาต่อ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มคุณวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ที่ดีขึ้นหรือได้รับความรู้ใหม่ ๆ (สุจิตรา ธานันท์. 2550) การศึกษา จึงส่งผลทำให้ทรัพยากรมนุษย์เกิดความต้องการที่ปรับคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้น ทำให้องค์การต่าง ๆ ต้องหันไปลงทุนในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานมากขึ้น

กล่าวโดยสรุปว่า การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง การจัดกิจกรรมให้บุคลากร เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น และกิจกรรมที่ช่วยให้บุคลากรแต่ละคนทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง โดยใช้การฝึกอบรมและพัฒนาช่วยพัฒนาจุดแข็ง และปรับปรุงจุดอ่อน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

2.2.3.1.1 ความจำเป็นของการฝึกอบรมและพัฒนา

องค์การไม่ว่าภาครัฐบาลหรือภาคเอกชนต่างก็เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากความจำเป็นหรือสาเหตุอย่างน้อย 5 ประการคือ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2537)

1. ไม่มีสถานันการศึกษาใด ๆ สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานในองค์การต่าง ๆ ได้ในทันทีองค์การที่รับบุคลากรใหม่จึงต้องทำการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อให้บุคคลเหล่านี้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะอย่าง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วเป็นผลให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานตลอดเวลา องค์การจึงต้องหาหนทางที่จะทำให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ภายในระยะเวลาอันสั้น และการฝึกอบรมและพัฒนาที่จะช่วยให้บุคลากรเรียนรู้ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3. บุคลากรส่วนมากย่อมต้องการที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการงาน การฝึกอบรมและพัฒนาจะช่วยพัฒนาความสามารถของบุคคลทำให้บุคลากรเหล่านี้มีโอกาสที่จะเลื่อนขั้นและเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น นอกจากนี้องค์การมีความจำเป็นที่จะมีผู้ที่จะมีผู้ที่จะมารับผิดชอบในระดับสูงขึ้นตลอดเวลา การฝึกอบรมและพัฒนาจะช่วยตอบสนองความจำเป็นข้อนี้ ทั้งยังจะทำให้บุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเกิดขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

4. การทดลองผิดลองถูกอาจจะไม่ใช่วิธีการเรียนรู้การทำงานที่ถูกต้องและดีที่สุดในเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนตนเอง โดยการทดลองผิดลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่น ดังนั้นจึงต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้งาน และอาจจะไม่ใช่วิธีการเรียนรู้การทำงานที่ถูกต้องและดีที่สุด

5. เมื่อองค์การมีความสลับซับซ้อนย่อมเกิดปัญหาในการบริหารงานที่ควรจัดการแก้ไขอย่างเร่งด่วนมาก เช่น ผลการทำงานตกต่ำ ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจทำงานน้อย อุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อยครั้ง มีการลา และขาดงานมาก ค่าใช้จ่ายสูงกว่าปกติ งานไม่เสร็จสิ้นตามกำหนด เป็นต้น ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะช่วยขจัดปัญหาต่าง ๆ ให้ลดน้อยลงหรือหมดไป

2.2.3.1.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนา

โดยทั่วไปการฝึกอบรมและพัฒนาที่จัดขึ้นจะต้องตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ทั้งขององค์การและของบุคลากร กล่าวคือ (สุนันทา เลานันทน์. 2542)

1. เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ
2. เพื่อเพิ่มทักษะและพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานให้สามารถรู้ถึงระบบและวิธีการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน ได้อย่างคล่องแคล่วและถูกวิธี
3. เพื่อปรับปรุงทัศนคติของบุคลากรไปในทางที่ปรารถนา ในบางครั้งจำเป็นต้องเปลี่ยนทัศนคติที่บุคลากรมีต่อองค์การ หรือแม้แต่ทัศนคติที่ไม่ดีระหว่างบุคลากรกันเองทำให้สามารถร่วมทำงานกันได้เพื่อช่วยแก้ไขหรือลดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
4. เพื่อการถ่ายทอดข้อมูลและข่าวสารที่เป็นประโยชน์ช่วยให้บุคลากรได้เข้าใจนโยบาย และความมุ่งหมายขององค์การ เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร
5. เพื่อสอนแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสม หรือดีที่สุดแก่บุคลากร
6. เพื่อจัดวางระบบ และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
7. เพื่อฝึกฝนเตรียมบุคลากร เพื่อความเจริญก้าวหน้าของงาน และการเพิ่มขยายหน่วยงานใหม่ในอนาคต
8. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
9. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การอันจะนำมาซึ่งกำไรที่สูงขึ้น และความมั่นคงขององค์การ

2.2.3.1.3 วัตถุประสงค์ส่วนบุคคลของผู้เข้าฝึกอบรม

1. เพื่อพัฒนาทักษะหรือความชำนาญในการทำงานให้ดีขึ้น
2. เพื่อพัฒนาทัศนคติและบุคลิกภาพในการทำงานให้ถูกต้อง และเหมาะสม
3. เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น⁴
4. เพื่อฝึกฝนความสามารถในการใช้ดุลยพินิจประกอบการตัดสินใจให้ดียิ่งขึ้น
5. เพื่อเรียนรู้งาน รู้จักใช้เครื่องมืออย่างปลอดภัย ช่วยลดการเสี่ยงอันตรายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน
6. เพื่อให้เข้าใจในนโยบายและเป้าหมายขององค์การให้ดีขึ้น

7. เพื่อให้มีความพึงพอใจในการทำงาน

8. เพื่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้มีโอกาสได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

9. เพื่อให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุปว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกลไกที่ช่วยให้การปฏิบัติงานทั้งในด้านองค์การและด้านบุคลากรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกันอันจะนำความสำเร็จและผลกำไรมาสู่องค์การ เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับบุคคลซึ่งส่งผลถึงองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างไรก็ตามการฝึกอบรมและพัฒนาแต่ละวิธียังมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่หลากหลายเฉพาะวิธี

2.2.3.1.4 ประโยชน์ของการฝึกอบรมและพัฒนา

การฝึกอบรมและพัฒนาที่จัดขึ้นจะเอื้อประโยชน์ต่อทั้งองค์การและบุคลากรผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา (สุนันทา เลาหพันธ์, 2542) ดังนี้

1. ช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะบุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมืออย่างถูกต้อง และปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานได้ดี

2. ช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถดำเนินงานได้อย่างคล่องตัวไม่หยุดชะงัก เพราะทุกคนเข้าใจกระบวนการทำงานตรงกัน

3. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านควมบำรุงรักษาและซ่อมแซมเครื่องจักร และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกิดขึ้นจากอุบัติเหตุ ในการทำงาน เพราะบุคลากร ได้รับการอบรมให้รู้จักวิธีใช้เครื่องมืออย่างถูกต้อง

4. ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้งาน ให้น้อยลง การผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาจะทำให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จะเป็นต่อการทำงานอย่างถูกหลักเกณฑ์

5. ช่วยแบ่งเบาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ผู้ควบคุมงาน หรือหัวหน้างานไม่ต้องเสียเวลาในการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด เพราะบุคลากรสามารถควบคุมตนเองได้

6. ช่วยส่งเสริมความมั่นคงและความยืดหยุ่นในการบริหารงานและสามารถทำงานสลับเปลี่ยนกันได้ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานมีความยืดหยุ่นทำได้คล่องตัวขึ้น

7. ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในบางตำแหน่งที่ไม่สามารถหาบุคลากรจากภายนอกได้ บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาบางคนสามารถไปปฏิบัติหน้าที่แทนได้

8. ช่วยลดปัญหาเรื่องการปกครองและการบังคับบัญชา เพราะเมื่อบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเพียงพอ ย่อมทำให้พึงพอใจในงาน รักงาน

9. ช่วยลดความสิ้นเปลืองในการดำเนินงาน ทั้งด้านเวลางบประมาณ และวัสดุ ซึ่งเกิดจากการที่บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตลดลง

10. ช่วยก่อให้เกิดการประสานงาน บุคลากรรู้หน้าที่ เข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบและยอมรับพฤติกรรมของผู้อื่น จะทำให้เกิดความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน

11. ช่วยให้ความสัมพันธ์กับลูกค้าและการให้บริการดีขึ้น เป็นการประชาสัมพันธ์และสร้างความนิยมให้แก่องค์กร และปรับตัวให้เข้ากับความก้าวหน้าทันเทคโนโลยีในปัจจุบัน และที่จะมีมาในอนาคต ได้ดีขึ้น สามารถสร้างโอกาสในการบุกเบิกและเริ่มงานใหม่ได้

12. ช่วยให้องค์กร ได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากบุคลากรเพิ่มขึ้น อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา

13. ช่วยปรับปรุงทักษะในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดีขึ้น

14. ช่วยให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ส่งผลให้มีโอกาสได้รายได้สูงขึ้นและมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่ให้สูงขึ้นอีกด้วย

15. ช่วยให้มีขวัญและกำลังใจที่ดีขึ้น และมีความเชื่อมั่นในการทำงาน ไม่ต้องกังวลใจกับการเรียนรู้งานด้วยตนเอง

16. ช่วยลดความเหนื่อยหน่าย เหนื่อยชาในการทำงาน โอกาสความผิดพลาดทางการทำงานจะน้อยลง

17. ช่วยให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร พร้อมให้ความร่วมมือและสนับสนุนองค์กร ในการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

18. ช่วยให้อำนาจระบบการทำงานขององค์กรดีขึ้น ได้รับความสัมพันธ์เกี่ยวข้องของงานต่าง ๆ กับงานของตนที่รับผิดชอบ ทำให้การประสานงานดีขึ้น และลดความขัดแย้ง

19. ช่วยให้อุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นกับบุคลากรลดน้อยลง เพราะรู้จักการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างถูกวิธี

20. ช่วยให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพ มีศักดิ์ศรีในการทำงานกับองค์กร และทำให้บุคลิกภาพดีขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาสามารถช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้และยังส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.3.1.5 กระบวนการในการฝึกอบรมและพัฒนา

การฝึกอบรมและพัฒนาที่มีประสิทธิภาพจะทำให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ช่วยให้ขวัญกำลังใจดีขึ้น ส่งผลให้องค์กรมีผลกำไรและความเจริญก้าวหน้า ดังนั้น ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องควบคุมการดำเนินงาน โดยการค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา ก่อนที่จะทำการฝึกอบรมและ

พัฒนาเสียก่อน (บุญเลิศ ไพรินทร์. 2548) ซึ่งก็คือปัญหาหรืออุปสรรคของหน่วยงาน เช่น บุคลากรยังทำงานไม่ถูกหลักเกณฑ์ ผู้เป็นหัวหน้าผู้บริหารยังขาดหลักการบริหาร บางตำแหน่งต้องการความรู้ ความชำนาญหลายอย่างในการปฏิบัติงาน ก็จะทำการอบรมเฉพาะเรื่องนั้น ๆ บุคลากรต้อนรับพูดไม่ไพเราะ ไม่มีจิตวิทยาในการพูด ท่าทางไม่เหมาะสม แต่งกายไม่ถูกต้อง ไม่เรียบร้อย บุคลิกภาพไม่ดี เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นข้อมูลความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาที่จะต้องนำมาจัดสร้างหลักสูตรฝึกอบรม (วิจิตร อาวะกุล. 2537) ดังนั้นความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาจึงเป็นปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องใด ๆ เรื่องใดเรื่องหนึ่งในการทำงานเพราะบุคลากรขาดในสิ่งเหล่านี้

K (Knowledge) ความรู้ ขาดความรู้ ความรู้ไม่พอ สำหรับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
A (Attitude) เจตคติ ทัศนคติ ขาดท่าทีความรู้สึที่ดีต่องานที่ทำ ขาดความรักงาน ขาดการทุ่มเท ไม่มีอุดมการณ์ ฯลฯ

P (Practice) การฝึกปฏิบัติ การปฏิบัติที่ไม่ถูกวิธี ขาดหลักวิธีทำงานที่ถูกต้อง

S (Skill) ทักษะ ไม่พอเนื่องจากฝึกฝนมาน้อย ต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม

I (Interest) ความสนใจเนื่องจากขาดการจูงใจที่ดีและเหมาะสม

U (Understanding) ความเข้าใจในวิธีการทำงานต่าง ๆ ทำให้ได้งาน ไม่สมบูรณ์

การฝึกอบรมและพัฒนาจึงต้องทำการเปลี่ยนแปลง เพิ่มพูนสิ่งดังกล่าวข้างต้นในตัวบุคคล อาจแยกอบรมเฉพาะด้านความรู้ ทัศนคติ ทักษะ ความเข้าใจ ตามความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน ฝึกอบรมหรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจึงต้องพิจารณาว่าเขาขาด หรือต้องการการฝึกอบรมและพัฒนาในเรื่องใด ไม่จำเป็นต้องอบรมไปหมดทุกสิ่งทุกอย่างเพราะเสียเวลา สิ้นเปลืองเงินทอง โดยไม่จำเป็น ทำให้ผู้เข้าอบรมเบื่อหน่าย แต่ถ้าเป็นวิชาที่ต้องการรู้ ไม่เคยรู้มาก่อน จะเป็นการฝึกอบรมและพัฒนาที่เกิดประโยชน์ตรงตามความจำเป็น หรือความต้องการของการอบรม นอกจากนี้การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาอาจจะต้องกระทำการดำเนินการหาข้อมูล หรือสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็น ว่ามีความจำเป็นจะต้องฝึกอบรม การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาอาจหาได้จากสิ่งต่อไปนี้

1. องค์กร หน่วยงาน นั้นเอง โดยมองที่จุดอ่อน ข้อบกพร่อง ของการทำงาน ที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์
2. การสอบถามจากผู้ที่อยู่ในองค์กร บุคลากร เจ้าหน้าที่ หัวหน้างาน ว่าเห็นจุดอ่อนและสิ่งใดบ้างที่ควรแก้ไข ปรับปรุงด้วยวิธีการฝึกอบรมและพัฒนา
3. ลักษณะของงาน ว่ามีคุณภาพเพียงไร ถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ ระเบียบปฏิบัติเพียงไร อาจศึกษาจากคำพรรณนาลักษณะงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน คุณสมบัติเฉพาะของงาน เป็นต้น

4. ศึกษาจากเอกสาร เช่นเอกสารที่ชี้ให้เห็นปัญหา บันทึก รายงานการทักท้วงว่าไม่เป็นไปตามระเบียบ ผู้ฝึกอบรมจะต้องศึกษาระเบียบและวิธีการที่ถูกต้อง เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา

5. วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาแล้วจะทำให้องค์กรทราบว่าควรจะอบรมอะไร ให้กับบุคลากรในขั้นตอนต่อไปก็ต้องมีการจัดทำโครงการฝึกอบรมและพัฒนา โดยได้การฝึกอบรมและพัฒนาที่ดี ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ (สมชาติ กิจยรรยง, 2537, หน้า 69)

6. สามารถตอบสนองความจำเป็นขององค์กร สามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรค และข้อขัดข้อง ตลอดจนรับรองการขยายตัวของธุรกิจ ความก้าวหน้าขององค์กรได้

7. สามารถสนองความจำเป็นของภารกิจที่เป็นปัญหาและของบุคลากรได้

8. ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงอย่างถี่ถ้วนและถูกต้อง เพื่อการจัดเตรียมและกำหนด โครงการ ได้อย่างเหมาะสม

9. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา

10. มีการกำหนดวิธีการดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา และวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับหลักสูตรและเหตุผล

11. ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากร และการบริหารจากองค์กร

12. มีระยะเวลาดำเนินการที่ระบุวันเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุด โครงการที่ชัดเจน

13. การดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา ในการดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ได้แบ่งเป็น 4 ขั้นตอนสำคัญ ๆ ดังนี้ (สมชาติ กิจยรรยง, 2537)

13.1 การเตรียมการก่อนการจัดฝึกอบรมมีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ต้องเตรียมการได้แก่ วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา การหาสิ่งที่ต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา การตั้งวัตถุประสงค์และมาตรฐาน การตั้งชื่อหลักสูตร การพัฒนาเนื้อหาของหลักสูตร การกำหนด และเชิญวิทยากร การเลือกวิธีการฝึกอบรมและพัฒนาและสื่อที่จะใช้ การจัดทำโครงการและเสนอขออนุมัติ การติดต่อสถานที่ฝึกอบรม การส่งหนังสือเชิญผู้เข้าฝึกอบรม และการจัดทำเอกสารประกอบการฝึกอบรมและพัฒนา

13.2 การเตรียมการวันเปิดการอบรม มีสิ่งต่าง ๆ ที่จะต้องจัดเตรียม ได้แก่ การจัดเตรียมสถานที่ การจัดเตรียม โสตทัศนูปกรณ์ การนัดเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพร้อมกันอย่างน้อย 2 ชั่วโมงล่วงหน้า และการโทรศัพท์เตือนให้ทราบกำหนดวัน/สถานที่ล่วงหน้า 1 วัน

13.3 การจัดการในระหว่างการอบรมและวันปิดอบรม สิ่งที่จะต้องจัดการ เช่น การจัดเจ้าหน้าที่ประจำห้องฝึกอบรมเพื่อประสานงานกับวิทยากร การประสานงานกับฝ่ายสถานที่ในเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การสังเกตเกี่ยวกับความสะดวกสบายของผู้เข้าอบรมการอำนวยความสะดวก

ความสะดวกในการแจกจ่ายเอกสาร การประสานงานการจัดสวัสดิการ การรักษาเวลาการประชุม การฝึกอบรม และการแจกใบประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา

13.4 การดำเนินการภายหลังการอบรมเสร็จสิ้น สิ่งที่ต้องทำภายหลังการอบรมเสร็จสิ้น คือการทำรายงานประเมินผลการฝึกอบรม การจัดทำรายงานการฝึกอบรมและพัฒนาส่งให้หน่วยงาน และส่งให้ผู้เข้าฝึกอบรม การติดตามประเมินผล การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรม และการสรุปเรื่องการฝึกอบรมและพัฒนาเข้าแฟ้มการอ้างอิง

2.2.3.1.6 การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา

เมื่อจัดการฝึกอบรมและพัฒนาไปแล้ว ฝ่ายจัดการฝึกอบรมและพัฒนาก็จะต้องจัดการประเมินผลการฝึกอบรมว่า ได้ผลมากน้อยเพียงใด บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโครงการหรือไม่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา ได้รับความรู้ ทักษะ เจตคติเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ วิทยากรที่ให้การฝึกอบรมและพัฒนาทำหน้าที่ตรงกับความมุ่งหวังของฝ่ายจัดอบรมหรือไม่ เพื่อจะได้นำผลของการประเมินมาเป็นที่ตั้งที่จะ ใช้ดำเนินการในการจัดฝึกอบรมครั้งต่อไป การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจกรรมที่ได้จากการฝึกอบรมและพัฒนา คือ การตรวจสอบการประเมินการฝึกอบรมและพัฒนา การศึกษา วิเคราะห์ การจัดการฝึกอบรมและพัฒนา โดยใช้ โครงการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นมาตรฐานและการเปรียบเทียบผลการฝึกอบรมและพัฒนาที่เกิดขึ้นกับมาตรฐานต่าง ๆ ในการฝึกอบรมและพัฒนาที่ผ่านมา หรือความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา (วิน เชื้อโพธิ์หัก, 2537)

ในการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาควรมีการกำหนดการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา ในการปฏิบัติจริงจำเป็นต้องมีการกำหนดช่วงของการประเมินไว้ให้ชัดเจน ช่วงที่ควรมีการประเมิน 4 ช่วงที่สำคัญคือ

1. ช่วงก่อนเริ่มการฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินช่วงนี้จะเป็นการดูสภาพหรือหาข้อมูลเพื่อเตรียมใช้ในการประเมินในช่วงต่อไป ซึ่งมักจะทำการประเมินสภาพผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา และสภาพของหน่วยงาน ว่าได้มาตรฐานสูง ต่ำ เป็นที่พอใจหรือไม่ อย่างไร

2. ที่กำลังดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการประเมินเพื่อดูสถานการณ์ของการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อการปรับปรุงหรือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำการฝึกอบรมและพัฒนา ได้แก่ การประเมินปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาต่อสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรมและพัฒนา

3. ช่วงวันที่สิ้นสุดการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการประเมินเพื่อดูผลจากการฝึกอบรมและพัฒนาในระยะแรก ตรงจุดนี้จะได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากเพราะเหตุการณ์ต่างๆ เพิ่งจะสิ้นสุดลง เหมาะสำหรับการประเมินเกี่ยวกับตัววิทยากรและสภาพการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา และคุณลักษณะที่เกิดกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา

4. ช่วงเวลาหลังจากการฝึกอบรมและพัฒนาสิ้นสุดแล้วระยะหนึ่ง การประเมินช่วงนี้เป็นติดตามผลของการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อดูว่าการฝึกอบรมและพัฒนาสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวใดบ้างหรือไม่ ซึ่งส่วนใหญ่จะเน้นที่พฤติกรรม การปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน และสภาพของหน่วยงาน

2.2.3.1.7 วิธีการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา

วิธีการที่จะนำมาใช้ในการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาคล้ายกับวิธีการที่ใช้ในการประเมินผลกิจกรรมอื่นๆ วิธีการที่นิยมนำมาใช้ในการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาสามารถกระทำได้ตลอดเวลาทั้งก่อนฝึกอบรม ขณะฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรมและพัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว โดยจะต้องประเมินผลการทำงานของบุคคลที่จัดการอบรม ได้แก่ การประเมินผลวิทยากรฝึกอบรม ว่าสามารถใช้ความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาจนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของฝ่ายจัดการฝึกอบรมและพัฒนาได้ วิทยากรฝึกอบรมที่ดีต้องมีความสามารถให้ความรู้ในเนื้อหา ถ่ายทอดความรู้และจัดกิจกรรมปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาจนมีพฤติกรรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และการประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนา โดยประเมินว่าจัดได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ใน โครงการหรือไม่ เป็นการประเมินหัวหน้าโครงการและคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ แนวคิด ทักษะและประสบการณ์ใหม่ การนำไปใช้ เครื่องอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งควรประเมินวันสุดท้าย และสรุปผลแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบก่อนปิดการฝึกอบรมและพัฒนา โดยมีวิธีการดังต่อไปนี้

1. การสังเกต ได้แก่ การใช้ประสาทต่าง ๆ สัมผัสสิ่งที่ต้องการประเมินผลฝ่ายประเมินผลต้องใช้ตาสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา ว่าให้ความสนใจหรือไม่ และจะต้องมีการแปลพฤติกรรมที่สังเกต ได้อย่างเป็นธรรม และต้องไม่ใช่อารมณ์ของผู้สังเกตเข้าไปด้วย โดยปกติควรใช้คนเดียวเป็นผู้สังเกตจึงจะได้ผลการสังเกตที่ถูกต้อง

2. การสัมภาษณ์ ได้แก่ การถามผู้ที่จะต้องประเมิน จึงควรเตรียมคำถามไว้ล่วงหน้า ผู้สัมภาษณ์ควรรู้จักหวนในการถาม คำถามบางคำถามเป็นเชิงเปรียบเทียบ เพราะถ้าถามตรงจะได้คำตอบที่วัดความรู้สึกรู้สึกของผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ไม่แน่นอน

3. การสอบถาม ได้แก่ การถามจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่ต้องการทำการประเมินผลอาจเป็นเพื่อนร่วมงาน เพื่อนบ้าน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา การสอบถามควรใช้วิธีการแบบกันเอง ไม่ควรมีการจดบันทึกต่อหน้าผู้ถูกสัมภาษณ์

4. การสอบ ได้แก่ การให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาตอบคำถาม หรือให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำแบบฝึกหัดที่มีเนื้อหาในการฝึกอบรมและพัฒนา อาจเป็นความรู้ในเนื้อหาวิชา หรือความรู้สึก เจตคติที่เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

2.2.3.2 การพัฒนาสายงานอาชีพ

การพัฒนาสายงานอาชีพ เป็นกิจกรรมและขั้นตอนที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ สอดคล้องระหว่างเป้าหมายของทรัพยากรมนุษย์ (Individual) ในเรื่องของการกับเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อแสดงให้เห็นทรัพยากรมนุษย์ทราบถึงบทบาท หน้าที่ ตำแหน่งงาน และความก้าวหน้าทางอาชีพของตน ได้แก่ ความจำเป็นของการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาอาชีพและความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาอาชีพยังเป็นงานที่ดำเนินการต่อเนื่อง โดยการสร้างความพยายามขององค์กรที่เน้นไปที่การพัฒนา และการสร้างความอุดมสมบูรณ์ให้กับแหล่งทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวกับความต้องการของทั้งองค์กรและลูกจ้าง

ในการพัฒนาสายงานอาชีพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรควรมีกำหนดเป้าหมายในอาชีพ และพัฒนาแผนงานนั้น ๆ และมีการกระตุ้นซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หลักการสำคัญสู่ความสำเร็จคือ การระบุบทบาทและความคาดหวังไว้เบื้องหน้า แล้วสร้างระบบที่ให้ความกระจ่างในแต่ละทักษะการปฏิบัติงานในแต่ละสาขา เมื่อองค์กรมีการตั้งเกณฑ์การปฏิบัติงาน โดยการวัดผลเกี่ยวกับทักษะการปฏิบัติงาน ทรัพยากรมนุษย์ก็ต้องปฏิบัติตามสายงานอาชีพและขององค์กรเพื่อจะรับผลจากการทำงาน การจัดการทางทักษะเป็นการเพิ่มผลผลิตและก่อให้เกิดผลตอบแทนที่สูงขึ้น

2.2.3.2.1 ความจำเป็นของการพัฒนาอาชีพ ตามทัศนคติขององค์กร การพัฒนาอาชีพมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ

1. เพื่อหาความต้องการในขณะปัจจุบันและอนาคตของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ใช้เวลาเป็นฐานคำนวณ
2. เพื่อเป็นการให้ข้อมูลที่ดีกว่ากับบรรดาลูกจ้างและองค์กรเกี่ยวกับสายงานอาชีพที่มีศักยภาพในองค์กร
3. เพื่อเป็นการใช้รูปแบบทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการผสมกิจกรรม การคัดเลือก การมอบหมายงาน การพัฒนา และการจัดการอาชีพแต่ละบุคคลเข้ากับแผนงานขององค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การวางแผนอาชีพ เป็นกระบวนการที่แต่ละคน กำหนดเป้าหมายในอาชีพและพัฒนาแผนงานนั้น ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคคลจะได้รับความพึงพอใจกับประสบการณ์ที่ได้รับ สายงานอาชีพที่ดีจะระงับจุดประสพการณ์ตลอดการทำงาน เมื่อแต่ละคนจดจำและไปถึงหลักประสบการณ์เหล่านั้น ซึ่งจะดูเหมือนว่าได้รับความสำเร็จได้มากขึ้น อีกทั้งความรู้สึกเหล่านี้ยังช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจส่วนบุคคลและเพิ่มแรงจูงใจ ดังนั้นการพัฒนาอาชีพและการวางแผนอาชีพควรมีการกระตุ้นซึ่งกันและกัน การพัฒนาอาชีพพิจารณาอาชีพแต่ละบุคคลตามทัศนคติขององค์กรในขณะที่การวางแผนอาชีพพิจารณาอาชีพตามทัศนคติของตนเอง

2.2.3.2.2 กระบวนการในการพัฒนาสายงานอาชีพ

การพัฒนาสายงานอาชีพเป็นการทำให้บุคลากร ได้พัฒนาทักษะและความชำนาญ ในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตั้งใจดีขึ้น ส่งผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า ดังนั้น ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้ (สินีมาศ ศรีอยศิริ. 2550)

1. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาสายงานอาชีพ เป็นการวิเคราะห์ สมรรถนะที่ต้องการ และสมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาสายงานอาชีพ เพื่อการจำแนกความ สนใจ คุณค่า ความสามารถ กิจกรรม และงานที่ได้รับการมอบหมายของแต่ละคนที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อพัฒนาความชำนาญสำหรับงานในอนาคต

2. การดำเนินการพัฒนาสายงานอาชีพ เพื่อให้รับรองได้ว่า มีการใช้คนอย่าง ถูกต้อง มีความรู้ ความชำนาญ มีแรงจูงใจ และสิ่งสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้ทำงานอย่างได้ผล และมีประสิทธิภาพ โดยแยกกิจกรรมออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมของแต่ละคน ได้แก่ การ วางแผนอาชีพ ความเข้าใจในอาชีพ และการใช้ศูนย์ทรัพยากรอาชีพ และกิจกรรมขององค์กร ได้แก่ ระบบการแต่งตั้งตำแหน่งระบบที่ปรึกษา การพัฒนาและบำรุงรักษาศูนย์ทรัพยากรอาชีพ การใช้ผู้จัดการเป็นที่ปรึกษาด้านอาชีพ การจัดให้มีการสัมมนา การประเมินปฏิบัติการเพื่อพัฒนา อาชีพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การประเมินสมรรถภาพและแผนเส้นทางอาชีพ

3. การประเมินผลการพัฒนาสายงานอาชีพ เมื่อองค์กรได้ทำการดำเนินการ พัฒนาสายงานอาชีพแล้ว ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องประเมินผลการพัฒนาสายงานอาชีพ ว่า ได้ผลมากน้อยเพียงใด โดยทำการตรวจสอบ ศึกษา วิเคราะห์ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน สมรรถนะ ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรต่อการดำเนินการขององค์กร จัดการ ดำเนินการเป็นแนวทางเบ็ดเสร็จที่ใช้จำแนกสมรรถนะของบุคลากร ในแต่ละกิจกรรม และทำการ แทรกแซงที่เหมาะสมเพื่อให้ได้สมรรถนะที่ต้องการ

2.2.3.2.3 ผู้รับผิดชอบการพัฒนาอาชีพ

การพัฒนาอาชีพที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการปฏิบัติการจาก 3 แหล่ง ดังต่อไปนี้

1. 'ความรับผิดชอบขององค์กร คือ ต้องพัฒนาหรือสร้างและสื่อสารอาชีพต่าง ๆ ภายในองค์กรกับลูกจ้าง องค์กรจะต้องให้คำแนะนำอย่างรอบคอบกับลูกจ้างเกี่ยวกับเส้นทางของ อาชีพ เพื่อให้พนักงานบรรลุวัตถุประสงค์ในการประกอบอาชีพของเขา บุคลากรทางด้านบริหาร ทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปแล้วจะต้องรับผิดชอบในการรับประกันว่าข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่เป็น ปัจจุบันและตำแหน่งงานเก่าๆ ได้มีการผลิตเปลี่ยนแปลงแล้ว การปฏิบัติงานที่ต้องใกล้ชิดกับทั้งฝ่าย ลูกจ้างและผู้จัดการของพวกเขา ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ควรจะเห็นว่าได้มีการนำเสนอ ข้อมูลที่ถูกต้องและมีความเข้าใจความแตกต่างของสายอาชีพ

2. ความรับผิดชอบของพนักงาน พนักงานแต่ละคนควรรับผิดชอบในการเตรียมแผนอาชีพของตน โดยที่แต่ละคนจะทราบว่าตนต้องการอะไรจากการประกอบอาชีพและความต้องการย่อมแตกต่างกันในแต่ละคน แผนอาชีพต้องการความพยายามมีสำนึกจากส่วนของลูกจ้าง ซึ่งถือว่าเป็นงานที่หนัก และไม่ได้เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ ถึงแม้ว่าลูกจ้างจะบอกว่าในการจัดทำแผนอาชีพเกิดจากความสนใจ หรือความต้องการที่ดีที่สุด การที่จะสร้างหรือพัฒนาแผนจึงถือว่าเป็นเรื่องที่ยาก องค์กรสามารถช่วยได้โดยการใช้ผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านการฝึกอบรมไปกระตุ้นและแนะนำกับลูกจ้าง ซึ่งกิจกรรมนี้สามารถทำได้ดี โดยการใช้ช่วงเวลาในการทำงานในแต่ละรอบของการทำงาน

3. ความรับผิดชอบของผู้จัดการ ผู้จัดการควรมีบทบาทเหมือนตัวเร่งปฏิกิริยา เป็นกระบอกเสียง และควรแสดงให้เห็นพนักงานทราบว่า จะดำเนินการตามขั้นตอนได้อย่างไร จากนั้นช่วยพนักงานในการประเมินผลบทสรุปที่ได้ บทบาทต่าง ๆ ที่ผู้จัดการอาจจะใช้ในการช่วยเหลือลูกจ้างในความปกครองของตนระบบบทบาทต่าง ๆ ที่ผู้จัดการอาจจะใช้ในการช่วยเหลือลูกจ้างในความปกครองของตนพัฒนาอาชีพ เพื่อเป็นการผ่านพ้นอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาอาชีพ มีหลายองค์กรที่ได้สร้างโครงการอบรมเพื่อช่วยบรรดาผู้จัดการของพวกเขาได้พัฒนาทักษะที่จำเป็นในค่านี้นี้

2.2.3.2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกงานอาชีพ

ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกงานอาชีพ การนำโครงการพัฒนาอาชีพไปใช้ และประสบผลสำเร็จประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน 4 ประการ ในระดับลูกจ้าง ดังนี้

1. วัตถุประสงค์และประมวผลกลาง ที่สามารถจะเป็นแหล่งข้อมูลที่ดีที่สุด แหล่งข้อมูลที่มีศักยภาพคือ บันทึกประจำตัวลูกจ้าง แผน ประวัติทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา เป็นแนวความคิดที่ดีที่องค์กรจะยึดแหล่งข้อมูลใดแหล่งหนึ่งเพียงแหล่งเดียว แต่ควรจะใช้ทุกๆ แหล่งข้อมูลให้ได้มากที่สุด ซึ่งจะเป็นระบบที่จะทำการตรวจสอบและควบคุมความสมดุล

2. การสื่อสารเกี่ยวกับงานอาชีพ เพื่อเป็นการตั้งวัตถุประสงค์งานตามความจริง ลูกจ้างต้องรู้ลักษณะงาน และโอกาสที่มีอยู่ องค์กรสามารถปฏิบัติได้หลายอย่างเพื่ออำนวยความสะดวกกับสำนักต่างๆ ของลูกจ้าง การปิดประกาศตำแหน่งงานว่างเป็นกิจกรรมหนึ่งที่จะช่วยให้ลูกจ้างรับรู้ถึงตำแหน่งของตนเอง การระบุเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจนภายในองค์กร ถือเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยเช่นกัน และถือว่าเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน วิธีการที่ดีอีกอย่างคือการร่วมแบ่งปันการพยากรณ์แผนงานทรัพยากรมนุษย์กับลูกจ้าง

3. การกำหนดเส้นทางอาชีพเป็นวิธีการกำหนดความก้าวหน้าของสายงานจากตำแหน่งหนึ่งสู่อีกตำแหน่งหนึ่งภายในองค์กร สามารถระบุได้ว่าเป็นลำดับขั้นของกิจกรรมพัฒนาการที่เกี่ยวกับการศึกษาแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การฝึกอบรมและประสบการณ์การทำงานที่ส่งผลให้ลูกจ้างมีความสามารถเหมาะสมที่จะทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้ เส้นทาง

อาชีพมีลักษณะของการไม่เป็นทางการในองค์การส่วนมาก อย่างไรก็ตาม เส้นทางอาชีพจะทวีประโยชน์มากยิ่งขึ้นเมื่อมีการบ่งชี้ระบุหรือมีการจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นทางการ ผลการจัดทำให้มีลักษณะเป็นทางการจะเห็นได้ในลำดับชั้นของประสบการณ์การทำงานประกอบกับลำดับชั้นที่แตกต่างกัน

2.2.3.2.5 การให้คำปรึกษาด้านอาชีพ

คำปรึกษาด้านอาชีพเป็นกิจกรรมที่ผสมผสานขั้นตอนที่แตกต่างกันในกระบวนการพัฒนาอาชีพ การให้คำปรึกษาด้านอาชีพอาจจะได้ดำเนินการโดยผู้จัดการในขณะเวลานั้น ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือดำเนินการร่วมกัน ส่วนมากจะให้ทำหน้าที่ของผู้จัดการที่จะดำเนินการให้คำปรึกษาด้านอาชีพ โดยอาศัยข้อมูลจากงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการมักจะมีข้อได้เปรียบในเรื่องของประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านนี้ รู้จักองค์การดีกว่า และอยู่ในตำแหน่งที่จะวัดประเมินผล โอกาสเชิงองค์การได้ตามความจริงมากกว่า

โดยทั่วไปแล้ว ผู้จัดการที่มีทักษะในเรื่องของมนุษย์สัมพันธ์ล้วนประสบความสำเร็จในการให้คำปรึกษาด้านอาชีพ การพัฒนาทัศนคติในการดูแลเอาใจใส่ลูกจ้างและการประกอบอาชีพเป็นความสำคัญประการแรกสุด การรับทราบเกี่ยวกับความกังวลใจต่างๆ ของลูกจ้างเป็นคุณสมบัติที่ต้องการอีกประการหนึ่ง ต่อไปนี้คือข้อเสนอแนะบางประการที่จะช่วยกลุ่มผู้จัดการกลายมาเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1. จัดทำข้อจำกัดต่างๆ ของการให้คำปรึกษาด้านอาชีพ จำไว้ว่าผู้จัดการและองค์การทำหน้าที่เหมือนกับตัวเร่งปฏิกิริยาในกระบวนการพัฒนาอาชีพ ความรับผิดชอบเบื้องต้นสำหรับการวางแผนพัฒนาอาชีพอยู่ที่ลูกจ้างแต่ละคนเอง
2. เคารพต่อสิทธิ งานให้คำปรึกษาด้านอาชีพเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับส่วนบุคคลมาก และมีความต้องการพื้นฐานในเรื่องของคุณธรรม การเก็บรักษาความลับและการเป็นส่วนตัว
3. สร้างความสัมพันธ์เป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ เปิดเผย และจริงจังกับผู้ได้บังคับบัญชา พยายามที่จะมองและเข้าใจสิ่งต่างๆ ตามที่สนะของลูกจ้าง
4. มีทักษะการฟังที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้ที่จะเป็นนักฟังที่จริงจัง แนวโน้มธรรมชาติของมนุษย์คือ ต้องการที่จะทำมากกว่าพูด จึงเป็นการดีที่จะต้องฝึกเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ
5. พิจารณาทางเลือก วัตถุประสงค์หลักที่สำคัญประการหนึ่งของการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับอาชีพคือ การช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาให้พวกเขาทราบว่ายังมีทางเลือกสำหรับการประกอบอาชีพเหลืออยู่อีกมาก ช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาขยายแนวความคิดและหลีกเลี่ยงการตีกรอบสำหรับการประกอบอาชีพด้วยอคติที่ผิดพลาด
6. ค้นหาและร่วมแบ่งปันข้อมูล แน่ใจว่าบรรดาลูกจ้างและองค์การได้ผ่านกระบวนการวัดและประเมินผลความสามารถ ความสนใจ และความต้องการของลูกจ้างแล้ว

ตรวจสอบให้แน่ใจว่า การวัดผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างด้วยองค์การ ได้มีการนำเสนอกับลูกจ้าง โดยเด่นชัดจนแล้ว และลูกจ้างได้รับทราบถึงศักยภาพงานที่เปิดรับสมัครในองค์การแล้ว

7. ช่วยลูกจ้างในการตั้งเป้าประสงค์การปฏิบัติงานและวางแผน จดจำไว้ว่าลูกจ้าง จะทำการตัดสินใจสุดท้าย ผู้จัดการควรทำหน้าที่เหมือนกับ “ผู้สะท้อน” และทำให้มั่นใจว่า แผนงานของลูกจ้างเป็นไปได้

2.2.3.2.6 ความก้าวหน้าด้านอาชีพ

งานอาชีพของแต่ละคนมักไม่ค่อยจะเป็นไปตามวางแผนที่วางไว้ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความต้องการส่วนบุคคลเปลี่ยนไป และสิ่งต่างๆ เกิดขึ้น อย่างไรก็ตามถ้าลูกจ้างแต่ละคนมีการทบทวนทั้งการวางแผนและสถานการณ์ เขาอาจจะมีการปรับตัวเพื่อว่าการพัฒนาอาชีพอาจจะไม่เข้าคู่กันก็ได้ ในทางตรงกันข้าม แผนอาชีพที่ไม่เป็นปัจจุบันก็ไม่มีประโยชน์แต่อย่างใด ความพึงพอใจเป็นอันตรายสูงสุดที่การวางแผนอาชีพต้องเผชิญ แผนงานต้องได้รับการทำให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพราะบุคคลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2.2.3.2.7 การแก้ปัญหาผู้ที่มีความก้าวหน้าทางอาชีพในระดับน้อย

ความก้าวหน้าในระดับน้อยหมายถึง จุดของอาชีพซึ่งการเลื่อนระดับงานเกิดขึ้นได้น้อยมาก ปัจจัยต่างๆ ของสภาพการทำงานในปัจจุบันแสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าทางอาชีพที่เกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย (ขาดเงินเดือน) มักจะเกิดขึ้นบ่อยขึ้น ข้อเท็จจริงที่ว่านายจ้างในปัจจุบันต้องอาศัยลูกจ้างที่มีอายุมาก อาจจะเป็นสาเหตุของการเกิดปัญหานี้ และก็เหมือนกันที่บรรดาลูกจ้างในปัจจุบันล้วนได้รับการศึกษาสูงขึ้น และเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงขององค์การ สถานการณ์แบบนี้ชี้ให้เห็นแล้วว่า การเลื่อนขั้นนั้นย่อมเกิดขึ้นในลักษณะแคบๆ อย่างไรก็ตามกรณีของกลุ่มผู้ที่มีข้อจำกัดของการเลื่อนขั้นต้องการให้ลงงานช่วยเหลือในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน มากกว่ากลุ่มลูกจ้างที่กำลังเจริญก้าวหน้าในองค์การ

1. กลุ่มกำลังเรียนรู้ (Learners) กลุ่มลูกจ้างที่มีศักยภาพในการมีความก้าวหน้าสูง ซึ่งเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน (เช่น พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมมาใหม่)

2. กลุ่มดาวเด่น (Stars) กลุ่มลูกจ้างที่มีการทำงานโดดเด่นและมีศักยภาพ ความก้าวหน้าสูงอย่างต่อเนื่อง กลุ่มลูกจ้างเหล่านี้อยู่ในกลุ่มที่จัดว่าอยู่ในเส้นทางก้าวหน้าแบบเร่งด่วน

3. กลุ่มลูกจ้างที่ดี (Solid Citizens) คือกลุ่มลูกจ้างที่มีผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นที่พอใจ แต่โอกาสสำหรับความก้าวหน้ามีน้อย ลูกจ้างกลุ่มนี้จะมีมากที่สุด ในองค์การ

4. กลุ่มลูกจ้างที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Deadwood) คือกลุ่มลูกจ้างที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ เขามีโอกาสความก้าวหน้าเพียงเล็กน้อย (แต่ไม่พอ)

โดยทั่วไปแล้ว องค์การควรมีลูกจ้างกลุ่มดาวเด่น และกลุ่มที่ดี กล่าวคือการทำงานที่จะเปลี่ยนกลุ่มกำลังเรียนรู้งานให้เป็นกลุ่มดาวเด่นหรือกลุ่มลูกจ้างที่ดี เพื่อเป็นการเพิ่มกลุ่มดาวเด่น

และเป็นการป้องกันไม่ให้ตกอยู่ในกลุ่มลูกจ้างที่ไม่มีประสิทธิภาพ ยิ่งกว่านั้นยังมีแนวโน้มว่าการพิจารณาจ้างกลุ่มที่เป็นลูกจ้างที่ดี โดยที่พวกเขาเน้นความสนใจตาม โครงการพัฒนาและส่งเสริมอยู่เฉพาะกลุ่มที่เป็นกลุ่มกำลังเรียนรู้ กลุ่มดาวเด่น และกลุ่มคนงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การเพิกเฉยต่อกลุ่มลูกจ้างที่จะต้องทำให้พวกเขาตกลงไปอยู่ในกลุ่มลูกจ้างที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยมีปฏิบัติการ 3 อย่างที่จะช่วยในการบริหารจัดการกระบวนการเกิดความก้าวหน้าในระดับน้อยคือ 1) ปฏิบัติการป้องกันกลุ่มเจริญก้าวหน้าเล็กน้อยจากการเป็นกลุ่มลูกจ้างที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ป้องกันก่อนที่จะเกิดปัญหา) 2) บูรณาการระบบข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับอาชีพ (พัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อหาปัญหาให้พบแล้วดำเนินการแก้ไขเสียแต่เนิ่นๆ) 3) บริหารจัดการกลุ่มลูกจ้างที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือกลุ่มที่มีความคับข้องใจอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ให้การรักษาปัญหาที่เกิดขึ้นได้)

2.2.3.3 การพัฒนาองค์กร

ในโลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การแข่งขันมีความรุนแรงและเข้มข้นมากขึ้นกว่าเดิม องค์กรไม่สามารถพัฒนาตนให้ทัดเทียมคู่แข่งของตนได้ ก็จะไม่มีความหมายและที่ตั้งขององค์กรในสังคม ความก้าวหน้าทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร จึงทำให้องค์กรที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าและเจริญเติบโตในอนาคต จำเป็นต้องมีวางแผนเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีประสิทธิผล และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นนักวิชาการทางด้านการบริหารจึงมุ่งแสวงหาแนวคิด และเทคนิคที่ช่วยในการฟื้นฟูองค์กร การปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร และการสร้างสมรรถนะให้แก่องค์กรในการที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ องค์กรจึงมีความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาเพื่อจัดทำแผนในการนำไปใช้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่อองค์กร โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ และการให้ความสำคัญแก่ทรัพยากรมนุษย์มากยิ่งขึ้น การพัฒนาองค์กรจึงจำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้ยอมรับแนวคิดในการประเมินตนเอง และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยเน้นการใช้กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรมนุษย์และกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กร ดังนี้

นรินทร์ แจ่มจรัส (2542) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง กระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้การวิจัยเชิงแก้ปัญหา ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการการแก้ปัญหาอย่างมีระบบเชิงวิทยาศาสตร์

วรพงศ์ มหาโพธิ์ (2547) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง ความพยายามอย่างมีแผนที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร เป็นความพยายามที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบขององค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ควรมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม

ขององค์การเป็นหลัก ไม่ใช่การมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงของบุคคล แต่การเปลี่ยนแปลงของบุคคลที่เกิดขึ้นเป็นผลพลอยได้ของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การ

นรินทร์ แจ่มจำรัส (2549) กล่าวว่า การพัฒนาองค์การ หมายถึง เรื่องราวของการใช้ความเพียรพยายามในระยะยาวที่จะปรับปรุงกระบวนการแก้ปัญหาและการฟื้นฟูตนเองขององค์การ โดยจะดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์การและจะเน้นเป็นพิเศษเฉพาะวัฒนธรรมของทีมงานบนรากฐานแห่งความร่วมมือร่วมใจกัน ทั้งนี้ โดยอาศัยความช่วยเหลือของที่ปรึกษาและใช้ทฤษฎีประกอบกับเครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์เป็นหลัก

กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาองค์การ ขึ้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปรับปรุงองค์การ โครงสร้าง ระบบ และกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงของบริษัท เพื่อมุ่งเพิ่มประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2.2.3.3.1 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การควรมุ่งเน้นเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากวัตถุประสงค์ของกลุ่มย่อยและกระบวนการหรือวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มย่อยนั้น หากมีความขัดแย้งกันระหว่างกลุ่ม หรือขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ขององค์การเอง จะเป็นหนทางสู่ความล้มเหลวขององค์การ โดยส่วนรวมได้ ดังนั้นการพัฒนาองค์การจึงควรมุ่งความสนใจไปที่การวางเป้าหมาย และการวางแผนในการสร้างวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีระบบ ทั้งนี้ต้องหมายรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงต้องเข้ามา มีบทบาทและหน้าที่ในการกระตุ้นให้องค์การสามารถสร้างวัตถุประสงค์ สรุปลงได้ดังนี้ (วราพงษ์ มหาโพธิ์, 2547)

1. เพื่อสร้างเสริมความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ
2. เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและอยู่รอด เมื่อต้องประสบกับปัญหาและการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานอย่างมีแผนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน
4. เพื่อมุ่งปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขวัฒนธรรมที่ล้าสมัย ไร้สาระ ขัดต่อความเจริญขององค์การ โดยมุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของงานที่บรรลุตามเป้าหมายมากกว่าวิธีการ
5. ควรมุ่งส่งเสริมหากการทำงานที่เน้นหลักการมากกว่าตัวบุคคล
6. ควรเน้นทั้งปริมาณงานและความรู้สึกของคนไปพร้อม ๆ กัน
7. ส่งเสริมการกระจายการตัดสินใจออกไปจากส่วนกลางให้มากที่สุด มุ่งให้การตัดสินใจเกิดขึ้นในจุดที่มีข้อมูลพร้อมที่จะทำการตัดสินใจให้เป็นผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจ
8. มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกขององค์การทุกคนตระหนักในภาระความรับผิดชอบต่อตำแหน่งและหน้าที่

9. มุ่งดำเนินการสร้างสรรค์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ไม่เดินสวนทางกับวัตถุประสงค์ขององค์การ คือมุ่งประสานเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายขององค์การเข้าด้วยกัน

2.2.3.3.2 ลักษณะของการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การ เป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อการวิเคราะห์แหล่งที่มาของปัญหาภายในองค์การ และการดำเนินแผนงานเพื่อการแก้ไขปัญหาขององค์การ การพัฒนาองค์การจะเป็นกระบวนการร่วมมือร่วมใจของสมาชิกที่ถูกกระทบจากการเปลี่ยนแปลงขององค์การ คุณลักษณะการพัฒนาองค์การมีลักษณะดังต่อไปนี้ (นรินทร์ แจ่มจำรัส. 2549; สุรนันทา เลาหันทน์. 2544)

1. การพัฒนาองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่มีจุดหมาย เพื่อแก้ปัญหาขององค์การ มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผน ใช้กลยุทธ์เพื่อการพัฒนา และการระดมทรัพยากรต่างๆ ขององค์การเพื่อใช้ในการเปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนาองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ กล่าวคือ เป็นแนวคิดที่มองการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ในลักษณะที่สัมพันธ์และเกี่ยวข้องกัน รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน ในลักษณะเกื้อกูลกัน ผู้ที่ทำการเปลี่ยนแปลงองค์การจะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระบบย่อยหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ของทั้งระบบ ถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงระบบจะต้องดำเนินการวางแผนเปลี่ยนแปลงทั้งทั้งระบบใหญ่ ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ ดังนั้นภายในองค์การจึงเป็นหน่วยวิเคราะห์สำหรับการพัฒนาองค์การ

3. การพัฒนาองค์การ เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาและใช้เวลานาน และต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงอยู่เรื่อย ๆ เพื่อนำมาซึ่งประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความเจริญก้าวหน้าขององค์การที่ดี กระบวนการในลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง จะช่วยชี้ให้เห็นความจำเป็นของการใช้เทคนิคการป้อนข้อมูลกลับ เพื่อให้ทราบถึงผลของการปฏิบัติงาน ปัญหาที่เกิดขึ้น และประสานสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาองค์การ ต้องการผู้นำที่มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนักปฏิบัติการส่วนใหญ่เน้นความต้องการบุคคลที่สามซึ่งเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงหรือตัวเร่งจากภายนอกองค์การ โดยไม่ประสงค์ให้คนในองค์การดำเนินการเอง เพราะความเคยชินกับปัญหาอาจทำให้เกิดความลำเอียง และขาดความรู้ความชำนาญด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์การ

5. การพัฒนาองค์การ มุ่งเน้นการเพิ่มสมรรถนะและสุขภาพที่สมบูรณ์ขององค์การ องค์การที่มีสมรรถนะ โดยทั่วไปจะต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงองค์การที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการใช้ปัจจัยการผลิตน้อยแต่ได้ผลผลิตมาก ซึ่งวัดโดยเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลงานที่ได้รับ

6. การพัฒนาองค์การ เป็นการใช้ความเพียรพยายามในการใช้กลยุทธ์และกลวิธีต่าง ๆ เพื่อส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

7. ทุก ๆ ส่วนขององค์การจะปฏิบัติงาน โดยมุ่งสู่วัตถุประสงค์ร่วมขององค์การ และในขณะเดียวกันก็จะทำงาน ตามแผนของตนเองจนบรรลุวัตถุประสงค์ของทุก ๆ ฝ่ายและขององค์การโดยส่วนรวม

8. การจัดรูปแบบโครงสร้างจะพิจารณาหน้าที่การงานเป็นหลัก ไม่ใช่กำหนดโครงสร้างหรือรูปแบบในการงานก่อน แล้วจึงไปแสวงหาหน้าที่ที่หลัง

9. การตัดสินใจจะใช้ข้อมูลประกอบโดยไม่สนใจว่าแหล่งข้อมูลจะอยู่ในระดับใดขององค์การ ถ้าข้อมูลอยู่ที่ระดับล่างก็ต้องให้บุคคลระดับนั้นได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

10. การให้รางวัลหรือการลงโทษเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์แน่นอน

11. การติดต่อสื่อสาร ไม่ว่าจะในแนวนอนหรือแนวตั้งมักจะ ไม่ถูกบิดเบือน สมาชิกจะติดต่อกันอย่างเปิดเผยและกล้าเผชิญหน้ากัน จะมีกรรณียทอดข้อมูลความจริงทุกอย่างให้แก่กัน แม้กระทั่งความรู้สึกรู้สึกที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ

12. กิจกรรมการเอาใจใส่เอาระหว่างบุคคลหรือกลุ่มจะมีน้อยมากทุก ๆ ฝ่ายจะพยายามระมัดระวัง ไม่ให้เกิดความขัดแย้งรุนแรง และพยายามหาทางแก้ไขปัญหา

13. การแสดงความคิดเห็นที่เป็นไปในเชิงโต้แย้งเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติจะมีมากมายแต่ทางตรงกันข้ามความขัดแย้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลจะมีน้อยที่สุด

14. องค์การจะอยู่ในลักษณะของระบบเปิดคือ ทุก ๆ ฝ่ายในองค์การจะมีความรู้สึกละมอดเห็นต่างฝ่ายต่างก็มีปฏิริยาสัมพันธ์ต่อกันและขึ้นต่อกัน นอกจากนั้นยังต้องสัมพันธ์กันสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายนอกองค์การอีกด้วย

15. จะมีการยึดถือและรับรู้ในค่านิยมร่วมกัน มีกลวิธีในการบริหารสนับสนุน เพื่อให้มีการยึดถือค่านิยมนั้น ๆ ร่วมกัน เพื่อให้้องค์การสามารถรักษาความเป็นปึกแผ่นและมีความเป็นเอกภาพในอันที่จะต่อสู้กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

16. การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม พฤติกรรมและการปฏิบัติงานของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การมากกว่าปัจเจกบุคคล ดังนั้นหากกลุ่มเปลี่ยนทัศนคติปทัสถานและค่านิยมในการปฏิบัติงานได้แล้ว ย่อมจะมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิก ทั้งนี้เนื่องจากโดยทั่วไปวัฒนธรรมของกลุ่มจะมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม

17. การพัฒนาองค์การต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องแสดงความผูกพัน ตลอดจนจนกระทั่งถึงความรับผิดชอบที่พึงจะมีต่อการพัฒนาองค์การ

18. การพัฒนาองค์การ เน้นการใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ และการใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นแม่แบบกลยุทธ์ของการ

สอดคล้อง โดยการตรวจสอบวิธีการทำงานขององค์การ ตลอดจนบรรทัดฐานและค่านิยมที่เป็นอยู่ รวมทั้งค้นหาทางเลือกในการทำงาน การจัดความสัมพันธ์และระบบรางวัลขององค์การ ตลอดจนวิธีการต่าง ๆ ซึ่งประยุกต์มาจากพฤติกรรมศาสตร์ และก่อนจะมีการใช้เทคนิคสอดคล้องจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และมีการป้อนข้อมูลกลับ ซึ่งเป็นในแบบวิจัยเชิงปฏิบัติการเก็บรวบรวมข้อมูล

19. การพัฒนาองค์การจำเป็นต้องอาศัยฐานข้อมูล ลักษณะที่เด่นชัดก็คือการพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐาน โดยเฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับระบบและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ ในการตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นการวินิจฉัยปัญหาขององค์การ การใช้เทคนิคพัฒนาองค์การหรือกรณีอื่น ๆ จะตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่เก็บรวบรวมได้จากสมาชิกขององค์การมากกว่าการใช้ตำแหน่งหน้าที่บีบบังคับหรือข่มขู่

20. การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการที่ใช้ประสบการณ์เป็นพื้นฐานการพัฒนาองค์การเน้นการเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้โดยการกระทำ ซึ่งแนวความคิดนี้พัฒนามาจากการฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการ การเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ เช่น การแก้ไขข้อขัดแย้งในองค์การหรือการตัดสินใจจากปัญหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มจะช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา และหาข้อสรุป โดยใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน นอกจากนี้สิ่งที่ได้จากประสบการณ์จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์อื่น ๆ ที่ใกล้เคียงกันได้อีกด้วย

21. การพัฒนาองค์การเน้นการพัฒนาการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมและเป็นภารกิจของสมาชิกทุก ๆ คนในองค์การแทนที่จะมุ่งบุคคลเพียงคนเดียว เพราะการทำงานเป็นการทำงานเป็นกลุ่มจะสร้างความร่วมมือร่วมใจและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการปรับปรุงฟื้นฟูองค์การได้มากกว่า ดังนั้นจึงจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากกลุ่มและสมาชิกกลุ่มทุกคน

2.2.3.3.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การสามารถชี้แนะแนวทางที่เป็นระบบ และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน โดยมุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลัก 2 ด้านคือ วัตถุประสงค์ด้านกระบวนการ และวัตถุประสงค์ด้านการผลิต โดยนับของกรอบแนวคิด 2 ด้านจึงพบว่า การพัฒนาองค์การจะมีวัตถุประสงค์มุ่งช่วยเหลือองค์การและสมาชิกดังนี้ (สุนันทา เลานันท์, 2544)

1. เพื่อพัฒนาการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การให้ทันสมัย ให้องค์การมีระบบที่สามารถยืดหยุ่นปรับให้เหมาะสมกับสภาพงานในทุกลักษณะ มุ่งส่งเสริมให้องค์การปฏิบัติงาน โดยยึดแนวความคิดที่ว่ารูปแบบทางด้าน โครงสร้างของการทำงานจะขึ้นอยู่กับหน้าที่เมื่อมีหน้าที่แตกต่างกัน รูปแบบอาจแตกต่างกันและรูปแบบจะเกิดขึ้นภายหลังที่ต้องมีหน้าที่กระทำ

2. เพื่อเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการวางกฎระเบียบในการวิเคราะห์การทำงาน การจัดสรรทรัพยากรตลอดจนสร้างวิธีการที่จะป้องกันข้อมูลย้อนกลับในขณะที่ยังคงการและหน่วยต่าง ๆ กำลังปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3. เพื่อมุ่งช่วยองค์กรให้สามารถตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติการทำงานไว้สูง และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น ได้อย่างดีที่สุดในมาตรฐาน

4. เพื่อส่งเสริมให้มีทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจต่อการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรร่วมกัน และลดทัศนคติแบบแข่งขันในระหว่างหน่วยงานที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน

5. เพื่อประสานเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายขององค์กรเข้าด้วยกัน โดยส่งเสริมให้บุคคลในระดับชั้นขององค์กร ได้วางแผนการปฏิบัติงาน โดยมุ่งยึดถือเอาเป้าหมายหลักหรือวัตถุประสงค์รวมขององค์กรเป็นแนวทาง

6. เพื่อเพิ่มสัมพันธภาพให้ดียิ่งขึ้นระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมถึงตลอดถึงระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ระดับชั้นขององค์กรด้วย

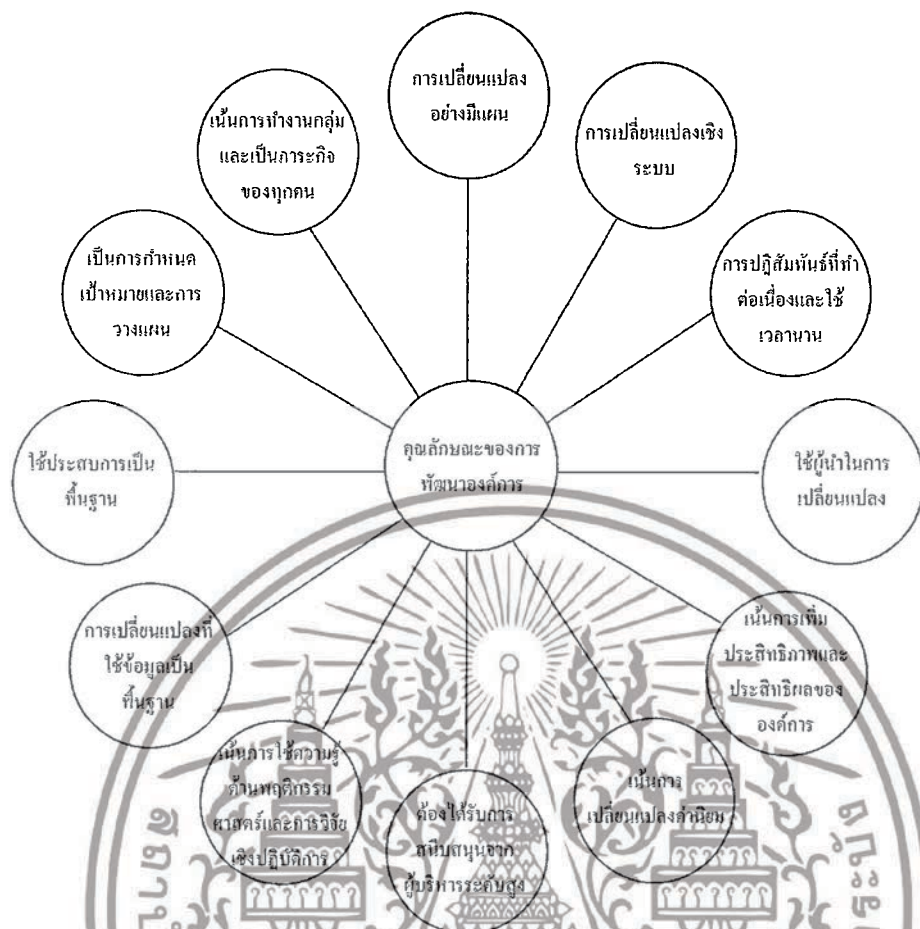
7. เพื่อจัดอุปสรรคข้อขัดแย้งเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารข้อความระหว่างบุคคลและกลุ่มทั้งในแนวราบและแนวตั้ง

8. เพื่อมุ่งช่วยให้บุคคลในองค์กรเผชิญหน้าและแก้ปัญหาความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์โดยยึดถือว่าการขัดแย้งเป็นสิ่งธรรมดาที่องค์กรจะหลีกเลี่ยงไม่ได้

9. เพื่อนำองค์กรไปสู่การจัดการที่มีการตัดสินใจที่มีพื้นฐานมาจากฐานข้อมูล (Data Base) มากกว่าค่านึงถึงอิงตามบทบาทในตำแหน่ง

10. เพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่ล้าสมัยและเป็นตัวถ่วงความเจริญขององค์กรให้เป็นแรงผลักดันหรือตัวส่งเสริมวิธีแก้ไขปัญหาที่ดี

วัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาองค์กรอยู่ที่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ความสามารถในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง ความสามารถในการตัดสินใจและการปรับตัวขององค์กร สำหรับส่วนที่เกี่ยวกับบุคคลนั้นการพัฒนาองค์กรมุ่งให้เพิ่มการรับรู้ต่อกัน การมีส่วนร่วมและรวมพลังกันปฏิบัติงานมากขึ้นและที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือมุ่งฝึกเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์กรเข้าด้วยกัน โดยที่องค์กรที่ดีหรือองค์กรที่มีประสิทธิผลจะมีลักษณะเด่นของคุณลักษณะของการพัฒนาองค์กรได้ดังแผนภาพที่ 2.3

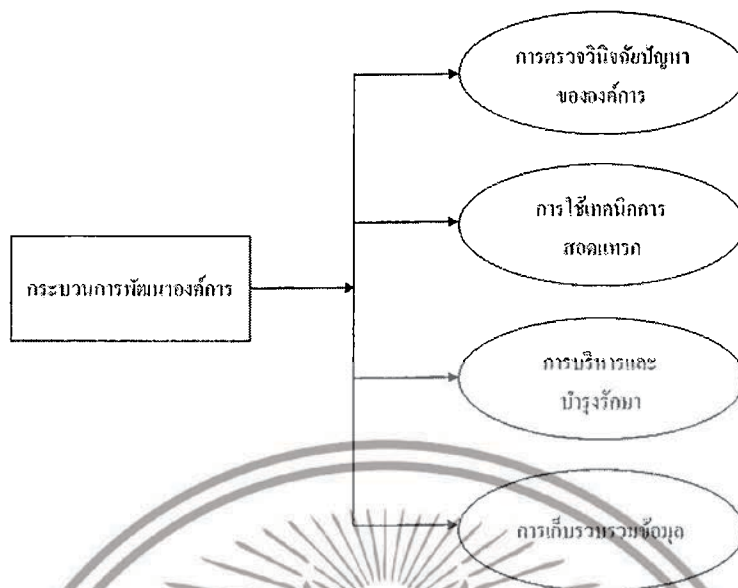


ภาพที่ 2.3 แสดงคุณลักษณะของการพัฒนาองค์กร

ที่มา สุรนันทา เลานันท์ (2544)

2.2.3.3.4 กระบวนการในการพัฒนาองค์กร

ความพยายามในการพัฒนาองค์กรเป็นเรื่องของการศึกษาว่า สภาพขององค์กรในขณะนั้นเป็นอย่างไร สภาพขององค์กรที่พึงปรารถนาจะเป็นอย่างไร จะสามารถนำองค์กรจากสภาพที่เป็นอยู่ไปสู่สภาพที่ปรารถนาได้อย่างไร และจะทราบได้อย่างไรว่า การเปลี่ยนแปลงนั้นสำเร็จตามที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร ความพยายามในลักษณะนี้จึงต้องมุ่งเน้นการดำเนินงานตามกระบวนการต่างๆ 4 ด้าน (สุรนันทา เลานันท์. 2544) ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาองค์กร

ทิมา สุันันทา เล่าหน้าที่ (2544)

1. การตรวจวินิจฉัยปัญหาขององค์กร (Diagnosis) หมายถึง ความพยายามในการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบันขององค์กร ปัญหาต่างๆ ตลอดจนผลของการกระทำต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กร การวินิจฉัยปัญหาขององค์กรจะต้องเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเริ่มต้นด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลและความถูกต้องของการวินิจฉัยขึ้นอยู่กับระบบการรวบรวมข้อมูลที่ดี โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของ ผู้ประสบปัญหาและต้องได้รับความร่วมมือจากที่ปรึกษาด้านการพัฒนาองค์กรซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ สามารถวินิจฉัยปัญหาต่างๆ ได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ สิ่งที่ควรคำนึงถึงมากที่สุดคือ การตรวจวินิจฉัยอย่างเป็นระบบและถูกต้อง อันจะช่วยให้สามารถวางแผนใช้เทคนิคการสอดแทรกได้อย่างถูกต้องที่สุด ดังนั้นถ้าขาดความเข้าใจเรื่องกระบวนการและวิธีการตรวจวินิจฉัยปัญหาขององค์กรแล้ว ขั้นตอนอื่นๆ ของการพัฒนาองค์กรแทบจะไม่มี ความหมาย

เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาองค์กรคือ การเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และ ความเจริญเติบโตขององค์กร โดยอาศัยการใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กรสอดแทรกไปในกระบวนการต่างๆ แต่ขั้นตอนต่างๆ จะดำเนินการไปไม่ได้ หากปราศจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์หาเหตุผลและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงหรือปัญหาขององค์กรก่อนเป็นเบื้องต้น ดังนั้นความพยายามในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจึงถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ เพราะการวินิจฉัยปัญหาขององค์กรที่ถูกต้องจะนำไปสู่การเลือกใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กรที่เหมาะสมกับธรรมชาติของปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่

2. การปฏิบัติการโดยใช้เทคนิคการสอดแทรก (Action) องค์ประกอบของการพัฒนาองค์การที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกันกับการตรวจปัญหาขององค์การ ได้แก่ การปฏิบัติการโดยใช้เทคนิคต่างๆ ด้านการพัฒนาองค์การเข้าไปสอดแทรกในกระบวนการต่างๆ ขององค์การ เพื่อมุ่งปรับปรุงและแก้ไขปัญหาของกระบวนการต่างๆ ที่ได้ตรวจวินิจฉัยไว้ให้มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความเจริญก้าวหน้าตามที่ต้องการ ดังนั้นการปฏิบัติการจึงเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องดำเนินการในอันที่จะต้องตอบปัญหาต่างๆ ที่ต้องดำเนินการในอันที่จะมุ่งตอบปัญหาว่า องค์การจะเดินทางไปสู่ทิศทางที่ต้องการได้อย่างไร การปฏิบัติการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาองค์การอันหนึ่งที่ใช้ให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการ การดำเนินงานตามแผน รวมถึงการตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงทั้งหลายที่เกิดขึ้นกับการดำเนินงานทั้งหมด กิจกรรมสำคัญที่ควรพิจารณาเกี่ยวกับปฏิบัติการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางของการเปลี่ยนแปลง การเลือกเทคนิควิธีการการกิจกรรมสอดแทรกที่เหมาะสม การวางแผนรายละเอียดเกี่ยวกับเทคนิควิธีการ หรือกิจกรรมสอดแทรกที่จะนำไปดำเนินการเปลี่ยนแปลง และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผลการนำแผนรายละเอียดที่ไปปฏิบัติตามสภาพการณ์ที่เป็นจริงขององค์การ และต้องมีการสังเกตปฏิบัติกริยาและพฤติกรรม ตลอดจนพิจารณาผลต่างๆ ที่อาจสืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การนั้นๆ

กล่าวโดยสรุปว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับการปฏิบัติการจะเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้องค์การพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยได้รับความช่วยเหลือจากที่ปรึกษาด้านการพัฒนาองค์การ

4. การบริหารและการบำรุงรักษากระบวนการ (Process Maintenance) การบริหารและการบำรุงรักษากระบวนการเป็นองค์ประกอบที่มุ่งทบทวนการปฏิบัติงานทั้งระบบและแสวงหากลไกในการบริหาร โครงการในอันที่จะช่วยให้การดำเนินการ โครงการการพัฒนาดำเนินไปอย่างราบรื่น ซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาองค์การคือ การปฏิบัติงานขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อมีการตัดสินใจยอมรับในการพัฒนาองค์การแล้ว และทำการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบแล้ว องค์การจะต้องปฏิบัติตามแผน ในขั้นนี้จะต้องมีการตรวจสอบ และติดตามดูว่ามีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามที่คาดหวังไว้หรือไม่อย่างไร และสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่ อันใดบ้างเอื้อประโยชน์ต่อการเพิ่มสมรรถนะส่วนบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์การ โดยส่วนรวม โดยทั่วไปองค์ประกอบนี้จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการต่างๆ ได้แก่ การบริหารโครงการ การตรวจสอบการดำเนินงาน การติดตามผล และการประเมินผล โดยการใช้ข้อมูลย้อนกลับ การบริหาร และการบำรุงรักษากระบวนการประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การตรวจและวิเคราะห์องค์การเพื่อปรับปรุงและฟื้นฟูสมรรถนะขององค์การ การใช้แม่แบบวิจัยเชิงปฏิบัติการในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ และมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การทำให้มั่นใจว่าสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการและการใช้

เทคนิคการพัฒนาองค์การ การตรวจสอบความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์การทั้งที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์การ การทดสอบประสิทธิภาพของเทคนิคหรือเครื่องมือการพัฒนาองค์การ โดยการใช้ข้อมูลป้อนกลับจากองค์การ การตรวจสอบดูว่าผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสอดคล้องหรือสนองต่อความต้องการขององค์การหรือไม่ อย่างไร การตรวจสอบความเหมาะสมของการใช้เทคนิคการพัฒนาองค์การ และการติดตามตรวจสอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลการพัฒนาองค์การ ไม่ว่าจะเป็ผลโดยตรงหรือผลกระทบ จะไม่เป็นอุปสรรคหรือขัดต่อเป้าหมายขององค์การ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection) เป็นความพยายามในการใช้วิธีต่าง ๆ เช่นการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการบันทึกผลการปฏิบัติงานเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และปัญหาต่าง ๆ ที่องค์การกำลังประสบอยู่

การพัฒนาองค์การนั้นกระทำไปเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การให้ดีกว่าเดิมนั้นนักปฏิบัติการพัฒนาองค์การ ที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ และผู้บริหารควรทราบว่องค์การมีสภาพเป็นอย่างไร ต้องการให้้องค์การเป็นอย่างไร และจะสามารถบรรลุสิ่งที่ต้องการที่เป็นไปได้ได้อย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบนั้นจึงควรมีการตรวจวินิจฉัยปัญหาขององค์การปฏิบัติการ โดยการใช้เทคนิคการพัฒนาองค์การ การบริหารและการบำรุงรักษากระบวนการ และการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อที่จะนำมาใช้ในกรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทางองค์การต้องพิจารณาตามความเหมาะสมว่าบุคคลใด กลุ่มใด จะต้องพัฒนาด้วยวิธีการใดจึงจะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดต่อองค์การ

2.3 ประวัติ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด หรือ MPCT เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเที่ยงตรงระดับสูงซึ่งใช้ในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในอุตสาหกรรมต่างๆ บริษัทฯผลิตประเภทวงจรรโศัพท์มี้อถือ ส่วนประกอบฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ และอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ก่อตั้งขึ้นเมื่อ 27 มีนาคม พ.ศ. 2544 ด้วยทุนจดทะเบียน 360 ล้านบาท มีพื้นที่ทั้งหมด 46,400 ตารางเมตร (29 ไร่) ปัจจุบันมีจำนวนพนักงานโรงงานทั้งหมด 5,927 คน (พนักงานประจำ 879 คน) โดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ประเทศญี่ปุ่น ภายใต้การส่งเสริมของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน(BOI) บริษัทฯเริ่มดำเนินการผลิตในเดือนเมษายน พ.ศ. 2545 มีระบบการดำเนินงานที่ได้รับประกาศนียบัตรด้วยมาตรฐานระดับสากลรับรองมาตรฐานการจัดการระบบคุณภาพ(ISO 9001:2008) มาตรฐานการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (ISO 14001 : 2004)

ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย(OHSAS 18001) ทำให้มั่นใจได้ว่าสินค้าและบริการของบริษัทฯ มีคุณภาพสูง (อ้างอิงใน www.mektec.co.th)

MPCT ได้สร้างทุกผลิตภัณฑ์ของ บริษัท มีความสนใจในเรื่อง "คุณภาพ" อยู่เสมอ ในใจของทุกคนที่ MPCT ด้วยความมุ่งมั่นที่จะให้บริการผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ดียิ่งที่สุดที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า MPCT ได้เสมอ ได้รับการยอมรับและไว้วางใจจากลูกค้า รางวัลมากมายและได้รับเกียรติบัตรที่บริษัท ได้รับ มีการรับประกันเพื่อความเป็นเลิศในการดำเนินงานของเรา

นโยบายบริษัท

Synchronize ก้าวไปพร้อมกัน 1) รวมฐานการผลิตที่ MMCT และ MPCT ให้เป็นทิศทางเดียวกัน 2) ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3) พร้อมสำหรับการขยายตัวของธุรกิจใหม่ โดยจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสมและลงทุนอย่างชาญฉลาด 4) ส่งเสริมการเพิ่มผลิตผลโดยสนับสนุนกิจกรรมลดต้นทุนและเพิ่มกำไร 5) ให้ความสำคัญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการบริหารการจัดการ

นโยบายการจัดการ

1. เพื่อเป็นความร่วมมือที่ดีกับลูกค้า
2. การสร้างและควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการที่มีพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า
3. ทำธุรกิจกับดูแลกิจการที่ดีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม

นโยบายคุณภาพ

สร้างสรรค์และควบคุมคุณภาพของสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

พันธกิจ(Mission)

1. โลกาวัดันทางธุรกิจที่มีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงและการบริการ
2. พึงพอใจของลูกค้าที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
3. เพื่อเป็นองค์กรในการตอบสนองการเรียนรู้สู่โลกของการเปลี่ยนแปลง
4. ปรับปรุงคุณภาพของพนักงานที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพการจัดการและการใช้งานเทคโนโลยี

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เสาวรส บุญนา (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล และศึกษาตัวแปรบรรยากาศองค์การที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลวิชาชีพจำนวน 374 คน จากประชากรทั้งสิ้น 7,924 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร 109 คน พยาบาลประจำการ 265 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถามบรรยากาศองค์การและแบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้น แบบสอบถามทั้งสองชุดได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเที่ยง โดยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยง .97 และ .92 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าเอฟ ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ค่าเฉลี่ยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.60$) 2. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การโดยรวมกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = 0.62$) 3. ตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงานการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 42 ($R^2 = 0.42$) โดยมีสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้ $Z = 0.278$ การทำงานเป็นทีม $+0.142$ การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน $+0.128$ ความรับผิดชอบในงาน $+0.128$ การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง $+0.105$ มาตรฐานการปฏิบัติงาน

โมฆิต เสดะจิต (2549 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 5 ด้าน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 501 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติที (t-test)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ในภาพรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้ ด้านการแปรรูปองค์กร ด้านพลวัตการเรียนรู้การปฏิบัติงาน ด้านการให้อำนาจ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ในภาพรวม 5 ด้าน แตกต่าง กัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกัน 4 ด้าน คือ ด้านพลวัตการเรียนรู้การปฏิบัติงาน ด้านการแปรรูปองค์กร ด้านการให้อำนาจ และด้านการจัดการความรู้ ส่วนด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานไม่แตกต่างกัน

เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ, ยศพล เหลืองโสมนทา, พจนาด บรรเทาวงษ์ (2549 : บทคัดย่อ) การพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเป้าหมายของหลายๆหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้คุณภาพของงานและผลสัมฤทธิ์ขึ้น การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และอำนาจการทำนายของวัฒนธรรมองค์กร ที่มีต่อสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 577 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของชนกพรณี คิลคโกล (2546) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97 และแบบสอบถามสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ปรับปรุงมาจากแนวคิดของมาร์ควาร์ดท์ (Marquardt, 1996) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการส่งทางไปรษณีย์ในระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2549 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2550 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการแจกแจง ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการถดถอยอย่างง่าย ผลการศึกษาพบว่าวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกมีวัฒนธรรมองค์กรและสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง วัฒนธรรมองค์กร โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางถึงในระดับดีกับสภาพองค์กรแห่ง การเรียนรู้ทั้งโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $p < .001$ วัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกได้ร้อยละ 46.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $p < .001$ ผลการศึกษาครั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่าวิทยาลัยและสถาบันพระบรมราชชนกควรให้ความสำคัญและ มีกิจกรรมที่ชัดเจนในการช่วยปรับวัฒนธรรมองค์กรของวิทยาลัยในสังกัด เพื่อที่จะทำให้สภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยต่างๆดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ภร ชูห่านเจริญ, ยศพร สุทธรัตน์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินคุณลักษณะของพนักงานที่ถือต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ไทย พบว่าพนักงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีคุณลักษณะของพนักงานในองค์กรแห่ง การเรียนรู้ในด้านทักษะในการพัฒนาตนเองสูงสุดรองลงมาคือ การมีแบบแผนทางความคิด การ เรียนรู้ของทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ และถึงแม้ว่าพนักงาน ในองค์กรแห่งนี้มีลักษณะของการเป็นพนักงานตามแนวคิดของการเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้แล้ว ก็ตาม หากแต่การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรเพื่อการเรียนรู้ นั้น ไม่มีจุดสิ้นสุดของการพัฒนา หากแต่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ควรเร่งพัฒนา พนักงานรุ่นใหม่ให้มีความรู้ ความสามารถ เรียนรู้ประสบการณ์การทำงานจากพนักงานอาวุโส ตลอดจนการสนับสนุนให้พนักงานอาวุโสมีการถ่ายทอดความรู้เพื่อการเชื่อมต่อบริษัทการทำงาน เพื่อไม่ให้ประสบกับปัญหาช่องว่างในการปฏิบัติงาน หรืออาจจะทำการผลักดันแนวคิดการพัฒนา คนจากผู้บริหารในระดับนี้หรือให้คนกลุ่มนี้เป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

พนานันท์ โกสินานนท์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวิทยาลัย ราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาระดับความพร้อมของการ พัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างคือ ouse ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย คณาจารย์ประจำ จำนวน 155 คน และเจ้าหน้าที่ จำนวน 51 คน รวม 206 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติที่ใช้ใน การวิเคราะห์คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ผลการศึกษา พบว่า วินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบวิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้ เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ของคณาจารย์ประจำ และ เจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่ง การเรียนรู้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

กุศล ทองวัน (2553 : บทคัดย่อ) งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของ ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับ การเป็นองค์กรนวัตกรรม 2) ความสัมพันธ์ของระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อระดับการ เป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) โดยปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ปัจจัยประกอบด้วย (1) โครงสร้างที่ เหมาะสม (2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (3) การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (4) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (5) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (6) บรรยากาศที่สนับสนุน และ (7) การ ทำงานเป็นทีม การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ดำเนินการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล จากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิจากการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิที่จำเป็น

เช่น เอกสารขององค์การกรณีศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าสถิติไค-สแควร์ และ โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับระดับของการเป็นองค์การนวัตกรรม ขณะที่ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้มีเพียง 6 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์การนวัตกรรม โดยเรื่องการเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงานเป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับขององค์การแห่งนวัตกรรม

สุรรัตน์ คล้ายสถาพร (2554 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 2) เปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ตามทัศนะของบุคลากร จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปีการศึกษา 2553 จำนวน 226 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้น เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยทางคณิตศาสตร์ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่นำเข้ามา และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านการบรรยากาศองค์การ และปัจจัยด้านคุณลักษณะ เพื่อพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมทั้งหมดยังอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยด้านคุณลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา สายการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 3) ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้แก่ องค์การแห่งการเรียนรู้ และผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 52

ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง, นิตยา ภัสสรศิริ, ชูชาติ พ่วงสมจิตร, ดิเรก วรรณเศียร(2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้สำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข วิทยาลัยพยาบาลที่มีคะแนนเฉลี่ยการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้สูงสุด ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาล 2 เครือข่ายภาคใต้ (2) ภาวะผู้นำ พฤติกรรมบุคลากรในองค์การ การจูงใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัย สำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) และบรรยากาศองค์การ ($p < 0.05$) สามารถร่วมทำนายความแปรปรวนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 86 (3) การนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 9 กลยุทธ์ คือ

1) พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อมสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการและการประเมินผลเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) สนับสนุนการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ และการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร 4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 5) พัฒนาตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพ และนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี 6) เร่งรัดพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับคุณวุฒิ และความเชี่ยวชาญ 7) ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์องค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ๆ 8) สนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกองค์กร และ 9) เร่งรัด สรรหา และพัฒนามูลนิธิ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผาจิต ผาสุข, วัลนิภา ฉตากบวง, อนันต์ ปานสุภาวัชร (2555 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม และเปรียบเทียบตามสถานภาพ และขนาดของ โรงเรียน ตลอดจนหาแนวทางพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และแนวทางยกระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาล เมืองนครพนม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 110 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 30 คน และครูผู้สอน จำนวน 80 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็น แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .47 – .92 และด้านประสิทธิผลของ โรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .39 – .91 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .87 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก 3) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนและ ครูผู้สอน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดย ผู้บริหาร โรงเรียนมีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 4) การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 6) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอนที่ ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในด้านงานวิชาการ และด้านงานกิจการนักเรียน ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน 7) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยภาพรวมมี ความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 8) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนด้านที่ต้องพัฒนาประกอบด้วย ด้านทักษะส่วนบุคคล ด้านแบบแผนทางความคิด และด้านวิสัยทัศน์ร่วม ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนด้านที่ต้องยกระดับประกอบด้วย ด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ ด้านงานบุคลากร ด้านงานอาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอแนวทางพัฒนาไว้แล้ว

กานต์รวี ถาวรพันธุ์ (2556 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 19 คณะ ปีการศึกษา 2555 รวม 361 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กิตติวิช แจ็งสว่าง (2556 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการจัดการความรู้ 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี จำนวน 265 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาณุวัฒน์ พรหมสังคหะ (2556 : บทคัดย่อ) การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาคตัดขวาง (Cross-Sectional Study) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมาคควอร์ท เป็นกรอบในการศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ด้านองค์กร ด้านบุคคล ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยี และด้านการเรียนรู้ สำหรับด้านการเรียนรู้ขยายความโดยใช้แนวคิดของเซงเก้ ประชากร คือ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านคู อำเภอกงหรา จังหวัดพัทลุง จำนวน 81 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่ได้รับตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน โดยใช้ Descriptive Statistics และ Simple Linear Regression Analysis ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า เพศ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอสม. และบรรยากาศในการปฏิบัติงานของอสม. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วน อายุ และระยะเวลาในการทำงานเป็นอสม. มีความสัมพันธ์เชิงลบกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จากผลการศึกษาดังกล่าว ผู้เกี่ยวข้องจึงควรส่งเสริมด้านบุคคล ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยี และด้านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะทักษะการใช้เทคโนโลยีในกลุ่มที่อายุมากกว่า 43 ปี และควรเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบรรยากาศในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

วุฒิพงษ์ ศิริสถิตย์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นประชาคมอาเซียน ของสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและพัฒนาคำบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นประชาคมอาเซียนของ สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบ โครงสร้างองค์ประกอบเชิง ยืนยันตัวบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นประชาคมอาเซียน ของสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานีกับข้อมูลเชิงประจักษ์และ 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบตามเกณฑ์ที่กำหนด ของตัวบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานีกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ปีการศึกษา 2556 จำนวน 520 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.933 มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา

(IOC) อยู่ระหว่าง 0.71-1.00 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows

ศราวุธ ลีสองไชย (2556 :บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับวัฒนธรรมองค์กรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 214 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อัมพร ปัญญา (2557 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ ในด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญส่วนบุคคล การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการคิดอย่างเป็นระบบ และเพื่อศึกษาลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านนโยบายและทิศทางองค์การ ด้านผู้นำในองค์การ ด้านลักษณะองค์การ ด้านเครือข่ายการเรียนรู้ขององค์กร ด้านการเรียนรู้ในองค์การและด้านระบบการดำเนินการในองค์การของวิทยาลัยราชพฤกษ์ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ กับปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ ทั้ง 6 ด้านดังกล่าว และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านนโยบายและทิศทางองค์การ ด้านผู้นำในองค์การ ด้านลักษณะองค์การ ด้านเครือข่ายการเรียนรู้ขององค์กร ด้านการเรียนรู้ในองค์การและด้านระบบการดำเนินการในองค์การของวิทยาลัยราชพฤกษ์ ที่อธิบายความแปรปรวนของลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) ลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือด้านการมีแบบแผนทางความคิด และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาคือด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญส่วนบุคคล และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ตามลำดับ 2) ลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุด คือ ด้านการเรียนรู้ในองค์การ รองลงมาคือ ระบบดำเนินการในองค์การ ส่วนด้านนโยบาย และทิศทางองค์การ และด้านลักษณะองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากันและค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเครือข่าย การเรียนรู้ขององค์การ ตามลำดับ 3) ลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการเป็น ผู้เชี่ยวชาญส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยด้านการเรียนรู้ในองค์การ อยู่ในระดับปาน กลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการมี แบบแผนทางความคิด มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยด้านการเรียนรู้ในองค์การ อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยด้านนโยบายและทิศทางองค์การ และด้านการเรียนรู้ในองค์การ อยู่ใน ระดับสูงเช่นกัน ตามลำดับ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มี ความสัมพันธ์เชิงบวก อยู่ในระดับสูงกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในทุกด้าน ส่วนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัย ด้านการเรียนรู้ในองค์การ อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) การวิเคราะห์การ ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่มีตัวแปรที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีดังนี้ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ได้ดีที่สุดถึงร้อยละ 81.6 ($R^2 = 0.816$) ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะองค์การ ปัจจัยด้านการเรียนรู้ในองค์การ ปัจจัยด้านระบบ ดำเนินการในองค์การ และปัจจัยด้านนโยบายและทิศทางองค์การ ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อ ลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ อันดับรองลงมาได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ร้อย ละ 67.6 ($R^2 = 0.676$) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ร้อยละ 66.2 ($R^2 = 0.662$) ด้านการมีแบบแผนทาง ความคิด ร้อยละ 60.1 ($R^2 = 0.601$) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัย ราชพฤกษ์ ในด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญส่วนบุคคล ได้ต่ำสุดร้อยละ 42.2 ($R^2 = 0.422$) คือ ปัจจัยด้าน การเรียนรู้ในองค์การ

White (2005 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาและการรักษาองค์การแห่งการเรียนรู้โดย สำนวจการทำงานของ ศูนย์องค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge ในปัจจุบันองค์การแห่งการเรียนรู้นี้ รักษาความแข็งแกร่งได้อย่างไร โดยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายให้ข้อมูลในการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีส่วนเสริมด้วยการ ทบทวนคำราที่เกี่ยวของอย่างละเอียด ที่เกี่ยวข้อง กับองค์การแห่งการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการประกันคุณภาพ

การตั้งข้อเสนอแนะสร้างความแข็งแกร่งของศูนย์ ทั้งยังมีกลยุทธ์ที่จะพัฒนาความสามารถเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย

Susana Pérez López (2012 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน
องค์กรการเรียนรู้ที่ได้รับการกล่าวจากจำนวนนักวิจัย จะชี้ให้เห็นว่าบางส่วนของฟังก์ชันบุคลากร
แบบดั้งเดิมมากขึ้นของผู้ปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลอาจจะเหมาะที่จะส่งเสริมให้มีความสำคัญกับ
การเรียนรู้และจึงจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่มีการขาดการศึกษาเชิงประจักษ์ที่สำรวจ
ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเรียนรู้ขององค์กร บทความนี้มี
วัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดประสงค์ของบทความนี้คือการวิเคราะห์
ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติทรัพยากรมนุษย์ (การจ้างงานการฝึกอบรมการชดเชยและการ
ตัดสินใจ) และการเรียนรู้ขององค์กร สมมติฐานที่นำเสนอมีการทดสอบตัวอย่างจาก 195 บริษัท
สเปน โดยใช้เทคนิคการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการสนับสนุนการจ้างงานการ
คัดเลือกฝึกอบรมเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจในเชิงบวกมีผลต่อการ
เรียนรู้ขององค์กร



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้กับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือในการวิจัย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาประกอบด้วยพนักงานบริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด พนักงานประจำ 879 คน (ข้อมูลเดือนกันยายน 2558 จากแผนกทรัพยากรบุคคล) การเก็บข้อมูลใช้กลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบไปด้วยกลุ่มพนักงานประจำ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่ยอมรับได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ว่าเพียงพอที่จะใช้เป็นตัวแทนประชากร ได้นั้นจากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของแต่ละฝ่าย โดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane(1967) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนของขนาดตัวอย่างที่ร้อยละ 5 เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่จะสามารถวิเคราะห์โดยสถิติต่างๆ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

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

เมื่อ n แทนขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N แทนขนาดของประชากรทั้งหมด

e แทนความคลาดเคลื่อน เท่ากับ 0.05

$$\begin{aligned} \text{ดังนั้นจะได้} \quad n &= \frac{879}{1+879(0.05)^2} \\ &= 274.90 \end{aligned}$$

จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างของพนักงานประจำบริษัทเม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ต้องการ สุ่มตัวอย่างมีขนาดตัวอย่างเท่ากับ 275 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามมาจากการ ค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎี ตำรา แนวคิด และกรอบทฤษฎีงานที่เกี่ยวข้อง นำมาปรับประยุกต์ใช้เป็นคำถาม โดยแบ่งได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพงาน ตำแหน่ง ซึ่งลักษณะคำถามจะเป็นแบบเลือกตอบหลายตัวเลือก

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ จำนวน 22 ข้อ ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบสเกลการให้คะแนน ประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท(Likert Scale)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้าน ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจ การจัดการองค์ความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำนวน 25 ข้อ ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบสเกลการให้คะแนน ประเมินค่า 5 ระดับ(Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท(Likert Scale)

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือหน่วยงาน จำนวน 3 ข้อ

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดประเด็นและขอบข่ายของคำถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อขอความคิดเห็นในการพิจารณาด้านความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข แล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา พร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้องของภาษาที่ใช้จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
ดร. พยัค วุฒิรงค์	อาจารย์ประจำ คณะการบริหารและจัดการ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ดร. ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ	อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
นายอภิวัตร สดมณี	ผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคล ส่วนงานการฝึกอบรมและพัฒนา	บริษัทเม็กเทค พีริซิชั่น คอมโพนেন্ট(ประเทศไทย) จำกัด

6. แบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ มาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ให้พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง ขึ้นสุดท้ายจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา

7. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานบริษัทเม็กเทค พีริซิชั่น คอมโพนেন্ট(ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

8. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยจะใช้วิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้ เรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา”(α) ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยจะค่าระหว่าง 0 1 ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแสดงด้ตารางที่ 3.2 และตารางที่ 3.3 ซึ่งมีสูตรในการหาความเชื่อมั่นวิธีนี้ คือ

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \sum \frac{S_i^2}{S^2} \right\} \quad (3.2)$$

α แทน ค่าความเชื่อมั่น

k	แทน	จำนวนข้อของเครื่องวัด
$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
S_t^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าความเชื่อมั่น Cronbach' Alpha Coefficient
ผลวัดการเรียนรู้	0.849
การปรับเปลี่ยนองค์การ	0.927
การเพิ่มอำนาจ	0.911
การจัดการองค์ความรู้	0.913
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	0.930
โดยรวม	0.970

ตารางที่ 3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ค่าความเชื่อมั่น Cronbach' Alpha Coefficient
การฝึกอบรมและการพัฒนา	0.882
การพัฒนาองค์การ	0.957
การพัฒนาสายอาชีพ	0.949
โดยรวม	0.974

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและค้นหาข้อมูลใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากคณะกรรมการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท เม็กเท็ค พีริซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูล

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้วไปแจกให้แก่พนักงานประจำ บริษัท เม็กเท็ค พีริซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด โดยขอความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากร

บุคคลของกลุ่มบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้แจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานประจำ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัดจำนวน 275 ชุด

3. หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดก่อนที่จะนำมาวิเคราะห์

4. นำผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า รวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร สถิติในรายงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบเนื้อหา และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ การวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม

2. บัญชีส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและบริษัท วิธีการนำเสนอแต่ละข้อมูล คือค่าความถี่และร้อยละ

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรฐานตามแบบของ Likert Scale และมีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ มาตรวจให้คะแนนคำตอบแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) ของปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด สามารถแบ่งได้ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
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

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. ต่ำกว่า 1.000 หมายถึง ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. ตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันมาก

4. แบบสอบถามด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรฐานตามแบบของ Likert Scale มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ มาตรฐานให้คะแนน คำตอบแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) ของด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถแบ่งได้

ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้
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

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ต่ำกว่า 1.000 หมายถึง ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันมาก

5. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มารายงานผล โดยผู้วิจัยจะรายงานแบบเชิงพรรณนา

6. การทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อผลวัดการเรียนรู้	Multiple Linear Regression

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์กร	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการเพิ่มอำนาจ	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม	Multiple Linear Regression

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นสถิติที่นำมาใช้ในการบรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษาครั้งนี้ คือ

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งและบริษัทที่สังกัด ได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลของแต่ละข้อ} \times 100}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \quad (3.3)$$

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n} \quad (3.4)$$

เมื่อ	\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum x_i$	แทน ผลรวมของค่าต่างๆ ของกลุ่มตัวอย่าง
	n	แทน ขนาดตัวอย่าง

3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับค่าเฉลี่ยเลขคณิตเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละข้อซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\text{S.D.} = \sqrt{\frac{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}{n(n-1)}} \quad (3.5)$$

เมื่อ	S.D.	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
	X_i	แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
	n	แทน จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Analysis Statistics) เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงการพัฒนาศูนย์การแพทย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเทค พีริซัน คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (ชูศรี วงศ์รัตน์ 2541) เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวรวมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Independent Variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตั้งแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เรียกว่า ตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้ ดังนี้

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \quad (3.6)$$

เมื่อ	Y_i	แทน ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรประชากร
	X_{1i}	แทน ค่าที่สังเกตที่ i ของตัวแปรอิสระที่ j เมื่อ $j = 1, 2, \dots, k$
	β_0	แทน ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง (เมื่อ X_i ทุกค่าเป็น 0)
	β_k	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระที่ k
	ε_i	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่ i

ข้อสมมติฐาน (Assumptions) ของความคลาดเคลื่อน

1. ε_i มีการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) โดยมีค่าคาดหวัง (Expected Value) เป็นศูนย์และมีความแปรปรวนคงที่

2. ε_i และ ε_j สำหรับ $i \neq j$ เป็นอิสระต่อกัน

3. X_{ij} แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

โดยทั่วไปการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือโดยกำหนดค่าต่างๆ ดังนี้

สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณค่า Y_i ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการ เรียกว่า สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยสมการเป็นดังนี้

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1X_{1i} + b_2X_{2i} + \dots + b_kX_{ki} \quad (3.7)$$

โดยที่ \hat{Y}_i เป็นค่าประมาณของ Y_i และ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ เป็นค่าประมาณ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ ตามลำดับในการหาตัวประมาณ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ ของ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ จะหาได้โดยวิธี Least Squares Method

ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณจะให้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือจะได้สูตรการประมาณค่า ดังนี้

$$b = (X'X)^{-1}X'Y \quad (3.8)$$

เมื่อกำหนดให้

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

การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ในการทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณเพื่อทดสอบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกัน มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบคือ

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

$$H_1 : \beta_i \text{ อย่างน้อย 1 ค่าที่ } \neq 0 ; i = 1, 2, 3, \dots, k$$

เมื่อ β_k เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ซึ่งแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลง สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541)

$$F = \frac{(b'X'Y - ny^2)/k}{(Y'Y - b'X'Y)/(n-k-1)} \quad (3.9)$$

เมื่อ	k	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ
	n	แทน	ขนาดตัวอย่างทั้งหมด
	x	แทน	ค่าเฉลี่ย

เปรียบเทียบค่า F ที่ได้จากการคำนวณกับค่า F ที่ได้จากรางที่ $df = n - k - 1$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ เท่ากับ α

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากรางที่ $df = k, (n - k - 1)$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามรูปเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ α

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากรางที่ $df = k, (n - k - 1)$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือยอมรับว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามรูปเชิงเส้นนัยสำคัญทางสถิติ

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

$$H_0 : \beta_j = 0$$

$$H_1 : \beta_j \neq 0$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{S_{b_j}} \quad (3.10)$$

เมื่อ S_{b_j} หาได้จากการถอดรากกำลังสองของ $\text{Var}(b_j)$ ซึ่งได้คำนวณได้จากสูตร

$$\text{Var}(b_j) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.11)$$

เมื่อ σ^2 คือค่าความแปรปรวนของความคาดเคลื่อนซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{(Y'Y - b'X'Y)}{(n - k - 1)} \quad (3.12)$$

เปรียบเทียบค่า t ที่ได้จากการคำนวณกับค่า t ที่ได้จากรางที่ $df = n - k - 1$ เมื่อกำหนดค่านัยสำคัญของ α เท่ากับ 0.05 และ 0.01

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

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $t\alpha/2$ (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ (กรณีมีทิศทาง) จากตารางที่ $df = n-k-1$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า มากกว่าค่า ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p - value มีค่าน้อยกว่า α 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 บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์โดยบอกให้ทราบถึงสัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ Y ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ คำนวณจากสูตร

$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \times 100, 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.13)$$

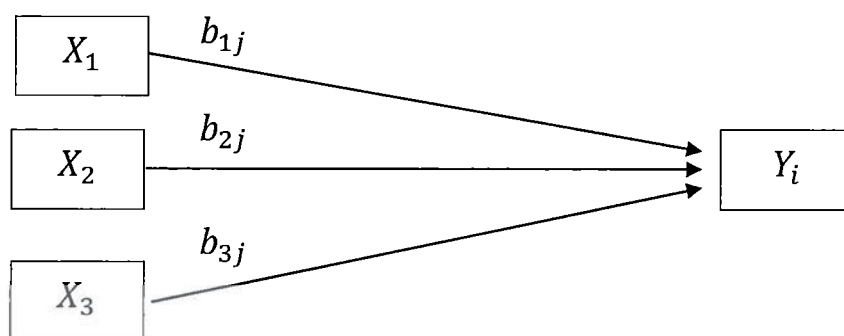
โดยการศึกษาครั้งนี้มีการกำหนดตัวแปรต่างๆ ดังนี้

เมื่อ	k	แทนจำนวนตัวแปรอิสระ คือ 3
	Y	แทนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
	X_1	แทนการฝึกอบรมและการพัฒนา
	X_2	แทนการพัฒนางานองค์กร
	X_3	แทนการพัฒนาสายอาชีพ

วิธีการนี้ใช้ทดสอบสมมติฐานที่ 1-6

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 3.1 สมการถดถอยเชิงเส้น

สมการที่ 1 :	\hat{Y}_1	=	$b_0 + b_{11}X_1 + b_{21}X_2 + b_{31}X_3$
สมการที่ 2 :	\hat{Y}_2	=	$b_0 + b_{12}X_1 + b_{22}X_2 + b_{32}X_3$
สมการที่ 3 :	\hat{Y}_3	=	$b_0 + b_{13}X_1 + b_{23}X_2 + b_{33}X_3$
สมการที่ 4 :	\hat{Y}_4	=	$b_0 + b_{14}X_1 + b_{24}X_2 + b_{34}X_3$
สมการที่ 5 :	\hat{Y}_5	=	$b_0 + b_{15}X_1 + b_{25}X_2 + b_{35}X_3$
สมการที่ 6 :	\hat{Y}_6	=	$b_0 + b_{16}X_1 + b_{26}X_2 + b_{36}X_3$

เมื่อ

\hat{Y}_1	แทนค่าพยากรณ์ พลวัตแห่งการเรียนรู้
\hat{Y}_2	แทนค่าพยากรณ์ การปรับเปลี่ยนองค์การ
\hat{Y}_3	แทนค่าพยากรณ์ การเพิ่มอำนาจ
\hat{Y}_4	แทนค่าพยากรณ์ การจัดการองค์ความรู้
\hat{Y}_5	แทนค่าพยากรณ์ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี
\hat{Y}_6	แทนค่าพยากรณ์ องค์การแห่งการเรียนรู้
b_{ij}	แทน สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้น
b_0	แทน ค่าคงที่

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด และเพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

จากการส่งแบบสอบถาม ไปยังกลุ่มตัวอย่าง พนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 275 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย ผู้วิจัยได้ทำการเก็บแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด ผู้วิจัยขอเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังต่อไปนี้

- 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับองค์การแห่งการเรียนรู้
- 4.3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 4.4 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 4.5 ผลการวิเคราะห์ปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หน่วยงานที่สังกัด อายุงาน ของพนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	152	55.3
หญิง	123	44.7
รวม	275	100.0
2. อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	28	10.2
มากกว่า 25 ปี แต่ไม่เกิน 30 ปี	90	32.7
มากกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 35 ปี	92	33.5
มากกว่า 35 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี	50	18.2
มากกว่า 40 ปี	15	5.4
รวม	275	100.0
3. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย / วิชา	45	16.4
อนุปริญญาโท	104	37.8
ปริญญาตรี	115	41.8
ปริญญาโท	11	4.0
รวม	275	100.0
4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 15,000 บาท	83	30.2
มากกว่า 15,000-25,000 บาท	96	34.9
มากกว่า 25,000-35,000 บาท	49	17.8
มากกว่า 35,000-45,000 บาท	31	11.3
มากกว่า 45,000 บาท	16	5.8
รวม	275	100.0
5. หน่วยงานที่สังกัด		
(ICT)	12	4.4
(PED)	60	21.8
ทรัพยากรมนุษย์(HR)	25	9.1
โมลล์(MSD)	39	14.2

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
บัญชี(ACC)	11	4.0
คุณภาพ(QAD)	17	6.2
ผลิต(PDD)	76	27.6
วางแผน(SCM)	35	12.7
รวม	275	100.0
6. ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 1 ปี	61	22.2
มากกว่า 1-5 ปี	112	40.7
มากกว่า 5-10 ปี	70	25.5
มากกว่า 10-15 ปี	27	9.8
มากกว่า 15 ปี	5	1.8
รวม	275	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่าพนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด มีข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 275 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 55.3 รองลงมา คือ เพศหญิง จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 275 คน ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 35 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 รองลงมา คือ อายุมากกว่า 25 ปี แต่ไม่เกิน 30 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 32.7 อายุมากกว่า 35 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 อายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 และอายุมากกว่า 40 จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 275 คน ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 41.8 รองลงมา คือ ระดับอนุปริญญา หรือปวส. จำนวน 104 คน คิด

เป็นร้อยละ 37.8 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือปวช. จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4 และระดับปริญญาโท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค พีริซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 275 คน ส่วนใหญ่รายได้มากกว่า 15,000 บาท แต่ไม่เกิน 25,000 บาท จำนวน 96 คน คิดเป็นจำนวน 34.9 รองลงมา คือ รายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 รายได้มากกว่า 25,000 บาท แต่ไม่เกิน 35,000 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 รายได้มากกว่า 35,000 บาท แต่ไม่เกิน 45,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3 และรายได้มากกว่า 45,000 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 ตามลำดับ

หน่วยงานที่สังกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค พีริซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 275 คน ส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงาน PDD จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6 รองลงมา คือ สังกัดหน่วยงาน PED จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 สังกัดหน่วยงาน MSD จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 สังกัดหน่วยงาน SCM จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7 สังกัดหน่วยงาน HR จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1 สังกัดหน่วยงาน QAD จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 สังกัดหน่วยงาน ICT จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 และสังกัดหน่วยงาน ACC จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค พีริซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 275 คน ส่วนใหญ่ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 40.7 รองลงมา คือ ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด

ด้าน	องค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	ผลวัดการเรียนรู้	3.506	0.778	มาก	3
2	การปรับเปลี่ยนองค์การ	3.501	0.718	มาก	4
3	การเพิ่มอำนาจ	3.540	0.690	มาก	2
4	การจัดการองค์ความรู้	3.465	0.783	มาก	5
5	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	3.594	0.777	มาก	1
	โดยรวม	3.521	0.676	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก รองลงมาคือ การเพิ่มอำนาจ ผลวัดการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ และการจัดการองค์ความรู้ ตามลำดับ

4.2.1 ผลวัดการเรียนรู้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับผลวัดการเรียนรู้ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลวัดการเรียนรู้

ข้อ	ผลวัดการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	ผู้บริหารระดับสูงในบริษัทของท่านให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)	3.469	0.959	มาก	3

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อ	ผลวัดการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
2	พนักงานคาดหวังให้บริษัท สนับสนุนในด้านการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของพนักงาน	3.716	0.956	มาก	1
3	พนักงานมีทักษะในการฟัง และให้ข้อมูลย้อนกลับ(Feedback) อย่างมีประสิทธิภาพ	3.440	0.866	มาก	4
4	พนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อทำให้รู้ว่าจะเรียนรู้ได้อย่างไร(Learning How to Learn)	3.378	0.905	ปานกลาง	5
5	พนักงานมีการเพิ่มพูนความรู้ โดยปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์	3.527	0.868	มาก	2
	โดยรวม	3.506	0.778	มาก	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับผลวัดการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.506 และระดับผลวัดการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.778 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 พนักงานคาดหวังให้บริษัท สนับสนุนในด้านการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของพนักงาน พบว่า ระดับผลวัดการเรียนรู้ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.716 และระดับผลวัดการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.956

ลำดับที่ 2 พนักงานมีการเพิ่มพูนความรู้ โดยปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ พบว่า ระดับผลวัดการเรียนรู้ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.527 และระดับผลวัดการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.868

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารระดับสูงในบริษัทของท่านให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า ระดับผลวัดการเรียนรู้ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.469 และระดับผลวัดการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.959

ลำดับที่ 4 พนักงานมีทักษะในการฟัง และให้ข้อมูลย้อนกลับ(Feedback) อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ระดับพฤติกรรมการเรียนอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.440 และระดับพฤติกรรมการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.866

ลำดับที่ 5 พนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อทำให้รู้ว่าจะเรียนรู้ได้อย่างไร(Learning How to Learn) พบว่า ระดับพฤติกรรมการเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.378 และระดับพฤติกรรมการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.905

4.2.2 การปรับเปลี่ยนองค์กร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับการปรับเปลี่ยนองค์กร ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.4

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

ข้อ	การปรับเปลี่ยนองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	ทุกคนในบริษัทมีความรู้ความเข้าใจต่อความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.483	0.807	มาก	4
2	พนักงานมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงการทำงาน	3.610	0.813	มาก	1
3	บริษัทมีบรรยากาศ/สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้	3.509	0.881	มาก	2
4	บริษัทมีการประสานงานและร่วมมือกัน โดยใช้เป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้มากกว่าการที่จะจำกัดการทำงานในหน่วยงานของตนเท่านั้น	3.490	0.838	มาก	3
5	บริษัทให้รางวัลแก่บุคคลและทีมงานที่มีการเรียนรู้ และช่วยให้ผู้อื่นเกิดการเรียนรู้	3.410	0.868	มาก	5
	โดยรวม	3.501	0.718	มาก	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.501 และระดับการปรับเปลี่ยนองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณา

จากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.718 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 พนักงานมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงการทำงาน พบว่าระดับการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.610 และระดับการปรับเปลี่ยนองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.813

ลำดับที่ 2 บริษัทมีบรรยากาศ/สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ พบว่า ระดับการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.509 และระดับการปรับเปลี่ยนองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.881

ลำดับที่ 3 บริษัทมีการประสานงานและร่วมมือกัน โดยใช้เป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้มากกว่าการที่จะจำกัดการทำงานในหน่วยงานของตนเท่านั้น พบว่า ระดับการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.490 และระดับการปรับเปลี่ยนองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.838

ลำดับที่ 4 ทุกคนในบริษัทมีความรู้ความเข้าใจต่อความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ระดับการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.483 และระดับการปรับเปลี่ยนองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.807

ลำดับที่ 5 บริษัทให้รางวัลแก่บุคคลและทีมงานที่มีการเรียนรู้ และช่วยให้ผู้อื่นเกิดการเรียนรู้ พบว่า ระดับการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.410 และระดับการปรับเปลี่ยนองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.868

4.2.3 การเพิ่มอำนาจ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับการเพิ่มอำนาจได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการเพิ่มอำนาจ

ข้อ	การเพิ่มอำนาจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	บริษัทมุ่งมั่นที่จะพัฒนาพนักงานและให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และปฏิบัติงานของตนเอง	3.505	0.784	มาก	5
2	บริษัทกระจายอำนาจจากส่วนกลางและมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ	3.516	0.751	มาก	4
3	ผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการสอนงานให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้	3.585	0.843	มาก	1
4	ผู้บังคับบัญชาสร้างและให้โอกาสพนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ได้	3.570	0.804	มาก	2
5	บริษัทให้ข้อมูลกับบุคคลและหน่วยงานเกี่ยวข้อง รวมทั้งฟังความคิดเห็นเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาการทำงาน	3.523	0.834	มาก	3
	โดยรวม	3.540	0.690	มาก	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่าระดับการเพิ่มอำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.540 และระดับการเพิ่มอำนาจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.690 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการสอนงาน ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ พบว่า ระดับการเพิ่มอำนาจอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.585 และระดับการเพิ่มอำนาจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.843

ลำดับที่ 2 ผู้บังคับบัญชาสร้างและให้โอกาสพนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ได้ พบว่า ระดับการเพิ่มอำนาจอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.570 และระดับการเพิ่มอำนาจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.804

ลำดับที่ 3 บริษัทให้ข้อมูลกับบุคคลและหน่วยงานเกี่ยวข้องรวมทั้งฟังความคิดเห็น เพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาการทำงาน พบว่า ระดับการเพิ่มอำนาจอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.585 และระดับการเพิ่มอำนาจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.834

ลำดับที่ 4 บริษัทกระจายอำนาจจากส่วนกลางและมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ พบว่า ระดับการเพิ่มอำนาจอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.516 และระดับการเพิ่มอำนาจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.751

ลำดับที่ 5 บริษัทมุ่งมั่นที่จะพัฒนาพนักงานและให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และปฏิบัติงานของตนเอง พบว่า ระดับการเพิ่มอำนาจอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.505 และระดับการเพิ่มอำนาจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.784

4.2.4 การจัดการองค์ความรู้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับการจัดการองค์ความรู้ ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการจัดการองค์ความรู้

ข้อ	การจัดการองค์ความรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	บริษัทมีบรรยากาศการทำงานที่พนักงานกระตือรือร้นในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่จะปรับปรุงการทำงานของบริษัท	3.454	0.955	มาก	4
2	บริษัทมีระบบที่สามารถเข้าถึงระบบจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศจากภายในและภายนอกบริษัท	3.516	0.855	มาก	1
3	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมในด้านการสร้างนวัตกรรมด้านต่างๆ	3.374	0.896	ปานกลาง	5
4	บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องจัดเก็บความรู้ของบริษัท พร้อมทั้งมีการแบ่งความรู้ให้ผู้อื่น	3.483	0.851	มาก	3

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อ	การจัดการองค์ความรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
5	บริษัทมีระบบการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญโดย ความรู้จะถูกเข้ารหัสและจัดเก็บ เพื่อให้บุคคลที่ ต้องการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้	3.498	0.897	มาก	2
	โดยรวม	3.465	0.783	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับการจัดการองค์ความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.465 และระดับการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.783 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมีระบบที่สามารถเข้าถึงระบบจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศจากภายในและภายนอกบริษัท พบว่า ระดับการจัดการองค์ความรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.516 และระดับการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.855

ลำดับที่ 2 บริษัทมีระบบการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ โดยความรู้จะถูกเข้ารหัสและจัดเก็บเพื่อให้บุคคลที่ต้องการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ พบว่า ระดับการจัดการองค์ความรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.498 และระดับการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.897

ลำดับที่ 3 บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องจัดเก็บความรู้ของบริษัท พร้อมทั้งมีการแบ่งความรู้ให้ผู้อื่น พบว่า ระดับการจัดการองค์ความรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.483 และมีระดับระดับการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.851

ลำดับที่ 4 บริษัทมีบรรยากาศการทำงานที่พนักงานกระตือรือร้นในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่จะปรับปรุงการทำงานของบริษัท พบว่า ระดับการจัดการองค์ความรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.454 และระดับการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.955

ลำดับที่ 5 บุคลากรได้รับการฝึกอบรมในด้านการสร้างนวัตกรรมด้านต่างๆ พบว่า ระดับการจัดการองค์ความรู้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.374 และระดับ

การจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.896

4.2.5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่

4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ข้อ	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	บริษัทมีระบบข้อมูลสารสนเทศผ่านระบบคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ	3.585	0.798	มาก	3
2	บริษัทมีการนำระบบสารสนเทศความเร็วสูง เช่น ระบบเครือข่ายท้องถิ่น(Lan) อินเทอร์เน็ต ออนไลน์ (Online) เป็นต้น มาใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม	3.535	0.867	มาก	5
3	บริษัทมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุมสัมมนา มีการใช้สื่อประสม อิเล็กทรอนิกส์ (Multimedia) และสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ใช้ศิลปะในการนำเสนอ อย่างเหมาะสม ด้วย สี เสียง และภาพ	3.581	0.933	มาก	4
4	บริษัทมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ช่วยในการเรียนรู้	3.603	0.915	มาก	2
5	บริษัทมี "ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน" (Electronic Performance Support System) เพื่อให้เกิดเรียนรู้ดียิ่งขึ้น	3.665	0.894	มาก	1
	โดยรวม	3.594	0.777	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.594 และระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่แตกต่างกันมาก

โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.777 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมี "ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน" (Electronic Performance Support System) เพื่อให้เกิดเรียนรู้ดียิ่งขึ้น พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.665 และระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.894

ลำดับที่ 2 บริษัทมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ช่วยในการเรียนรู้ พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.603 และระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.915

ลำดับที่ 3 บริษัทมีระบบข้อมูลสารสนเทศผ่านระบบคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.585 และระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.798

ลำดับที่ 4 บริษัทมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุมสัมมนา มีการใช้สื่อประสมอิเล็กทรอนิกส์(Multimedia) และสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ใช้ศิลปะในการนำเสนอ อย่างเหมาะสม ด้วยสี เสียง และภาพ พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.581 และระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.933

ลำดับที่ 5 บริษัทมีการนำระบบสารสนเทศความเร็วสูง เช่น ระบบเครือข่ายท้องถิ่น(Lan) อินเทอร์เน็ต(Internet) ออนไลน์(Online) เป็นต้น มาใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.535 และระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.867

4.3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด

ด้าน	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	การฝึกอบรมและการพัฒนา	3.529	0.695	มาก	1
2	การพัฒนาองค์การ	3.414	0.700	มาก	3
3	การพัฒนาสายอาชีพ	3.459	0.708	มาก	2
	โดยรวม	3.467	0.656	มาก	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่าระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยการฝึกอบรมและการพัฒนา อยู่ในระดับมากเป็น ลำดับแรก รองลงมาคือ การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์การ ตามลำดับ

4.3.1 การฝึกอบรมและการพัฒนา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา

ข้อ	การฝึกอบรมและการพัฒนา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	บริษัทของท่านมีแผนการอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความสามารถที่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน	3.698	0.792	มาก	1
2	บริษัทของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาแก่บุคลากรอย่างเพียงพอ	3.414	0.794	มาก	5
3	บริษัทของท่านจัดให้มีวิทยากรที่มีความสามารถในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม	3.458	0.824	มาก	4

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อ	การฝึกอบรมและการพัฒนา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
4	บริษัทของท่านมีการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม	3.523	0.829	มาก	3
5	บริษัทของท่านมีการประเมินผลภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม	3.550	0.796	มาก	2
	โดยรวม	3.529	0.695	มาก	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่าระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.529 และระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.695 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทของท่านมีแผนการอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความสามารถที่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน พบว่าระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.698 และระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.792

ลำดับที่ 2 บริษัทของท่านมีการประเมินผลภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม พบว่า ระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.550 และระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.796

ลำดับที่ 3 บริษัทของท่านมีการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม พบว่า ระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.523 และระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.829

ลำดับที่ 4 บริษัทของท่านจัดให้มีวิทยากรที่มีความสามารถในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม พบว่า ระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.458 และระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.824

ลำดับที่ 5 บริษัทของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาแก่บุคลากรอย่างเพียงพอ พบว่า ระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.414 และระดับการฝึกอบรมและการพัฒนาไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.794

4.3.2 การพัฒนาองค์การ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับการพัฒนาองค์การได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการพัฒนาองค์การ

ข้อ	การพัฒนาองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	บริษัทของท่านมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านกรจัดการความรู้	3.541	0.920	มาก	2
2	บริษัทของท่านสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์สำคัญต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก	3.563	0.827	มาก	1
3	บริษัทของท่านมีการสอนหรืออบรมแก่บุคลากรเพื่อนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาองค์การอย่างสม่ำเสมอ	3.363	0.849	ปานกลาง	7
4	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในงาน บริษัทของท่านจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่เหมาะสม	3.425	0.826	มาก	4 ^a
5	บริษัทของท่านมีการวางแผนพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบและเหมาะสมที่ทำงานมีประสิทธิภาพ	3.418	0.860	มาก	6
6	บริษัทของท่านมีการสำรวจความต้องการของพนักงานก่อนการจัดกิจกรรม หรือ โครงการต่างๆ	3.277	0.927	ปานกลาง	10
7	บริษัทของท่านมีการประชุมเพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานทั้งระบบ	3.472	0.816	มาก	3
8	บริษัทของท่านมีการจัดทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาองค์การ เช่น การละลายพฤติกรรม การสร้างทีมงาน การปฏิบัติงานมาตรฐานที่เป็นเลิศ การเรียนรู้องค์การ เพื่อเป็นการเรียนรู้ร่วมกันทั้งบริษัท	3.294	0.961	ปานกลาง	9

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อ	การพัฒนาองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
9	บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถนำความรู้ และผลปฏิบัติงานที่ดีมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร	3.425	0.767	มาก	4 ^a
10	เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาพนักงาน จะมีประชุมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหา โดยใช้มติของคนส่วนใหญ่ในบริษัท	3.363	0.831	ปานกลาง	8
	โดยรวม	3.414	0.700	มาก	-

หมายเหตุ a หมายถึง ลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.10 พบว่าระดับการพัฒนาองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.414 และระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.700 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทของท่านสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์ สำคัญต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.563 และระดับการพัฒนาองค์กร ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.827

ลำดับที่ 2 บริษัทของท่านมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.541 และระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.920

ลำดับที่ 3 บริษัทของท่านมีการประชุมเพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานทั้งระบบ พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.523 และระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.829

ลำดับที่ 4 เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในงาน บริษัทของท่านจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่เหมาะสม พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.425 และระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.826

บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถนำความรู้ และผลปฏิบัติงานที่ดีมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.425 และระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.767

ลำดับที่ 6 บริษัทของท่านมีการวางแผนพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและเหมาะสมที่ทำงานมีประสิทธิภาพ พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.418 และมีระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.860

ลำดับที่ 7 บริษัทของท่านมีการสอนหรืออบรมแก่บุคลากรเพื่อนำความรู้ใหม่ๆมาพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.472 และระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.816

ลำดับที่ 8 เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาพนักงาน จะมีประชุมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหา โดยใช้มติของคนส่วนใหญ่ในบริษัท พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.363 และระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.831

ลำดับที่ 9 บริษัทของท่านมีการจัดทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาองค์กร เช่น การละลายพฤติกรรม การสร้างทีมงาน การปฏิบัติงานมาตรฐานที่เป็นเลิศ การเรียนรู้องค์กร เพื่อเป็นการเรียนรู้ร่วมกันทั้งบริษัท พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.294 และระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันปานกลาง โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.961

ลำดับที่ 10 บริษัทของท่านมีการสำรวจความต้องการของพนักงานก่อนการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ พบว่า ระดับการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.277 และระดับการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกันปานกลาง โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.927

4.3.3 การพัฒนาสายงานอาชีพ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับการพัฒนาสายงานอาชีพ ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่

4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการพัฒนาสายงานอาชีพ

ข้อ	การพัฒนาสายงานอาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	บริษัทของท่านมีการสำรวจข้อมูลเพื่อนำมาวางแผนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ	3.294	0.953	ปานกลาง	7
2	บริษัทของท่านมีการวางแผนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ	3.378	0.864	ปานกลาง	6
3	บริษัทของท่านส่งเสริมให้พนักงานนำผลที่รู้ดีจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน	3.425	0.902	มาก	4
4	บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งในและนอกแผนก	3.403	0.815	มาก	5
5	ท่านได้รับการพัฒนาการปฏิบัติงานโดยการสอนงาน เพื่อให้เกิดทักษะสูงขึ้น	3.509	0.838	มาก	3
6	การพัฒนาการทำงานของท่านเกิดจากการทดลองปฏิบัติงาน และการสอนงาน	3.680	0.744	มาก	1
7	บริษัทของท่านสนับสนุนการพัฒนาความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน	3.527	0.765	มาก	2
	โดยรวม	3.459	0.708	มาก	-

จากตารางที่ 4.11 พบว่าระดับการพัฒนาสายงานอาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.459 และระดับการพัฒนาสายงานอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.708 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การพัฒนาการทำงานของท่านเกิดจากการทดลองปฏิบัติงาน และการสอนงาน พบว่า ระดับการพัฒนาสายงานอาชีพอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.680

และระดับการพัฒนาสายงานอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.744

ลำดับที่ 2 บริษัทของท่านสนับสนุนการพัฒนาความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน พบว่า ระดับการพัฒนาสายงานอาชีพอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.527 และระดับการพัฒนาสายงานอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.765

ลำดับที่ 3 ท่านได้รับการพัฒนาการปฏิบัติงานโดยการสอนงาน เพื่อให้เกิดทักษะสูงขึ้น พบว่า ระดับการพัฒนาสายงานอาชีพอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.509 และระดับการพัฒนาสายงานอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.838

ลำดับที่ 4 บริษัทของท่านส่งเสริมให้พนักงานนำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนา และปรับปรุงงาน พบว่า ระดับการพัฒนาสายงานอาชีพอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.425 และระดับการพัฒนาสายงานอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.902

ลำดับที่ 5 บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งในและนอกแผนก พบว่า ระดับการพัฒนาสายงานอาชีพอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.403 และระดับการพัฒนาสายงานอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.815

ลำดับที่ 6 บริษัทของท่านมีการวางแผนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ พบว่า ระดับการพัฒนาสายงานอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.378 และระดับการพัฒนาสายงานอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.864

ลำดับที่ 7 บริษัทของท่านมีการสำรวจข้อมูลเพื่อนำมาวางแผนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่า ระดับการพัฒนาสายงานอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.294 และระดับการพัฒนาสายงานอาชีพไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.953

4.4 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

กำหนดให้สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร ดังนี้

X_1 แทนค่าการฝึกอบรมและการพัฒนา

X_2 แทนค่าการพัฒนาองค์การ

X_3 แทนค่าการพัฒนาสายอาชีพ

\hat{Y}_1 แทนค่าพยากรณ์ผลวัดการเรียนรู้

\hat{Y}_2 แทนค่าพยากรณ์การปรับเปลี่ยนองค์การ

\hat{Y}_3 แทนค่าพยากรณ์การเพิ่มอำนาจ

\hat{Y}_4 แทนค่าพยากรณ์การจัดการองค์ความรู้

\hat{Y}_5 แทนค่าพยากรณ์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

\hat{Y}_6 แทนค่าพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้

4.4.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อผลวัดการเรียนรู้ ของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนา
องค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อผลวัดการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอม
โพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนา
องค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อผลวัดการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอม
โพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อผลวัดการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	beta	t	p-value
การพัฒนาองค์การ(X_2)	0.268	3.586	0.000**
การพัฒนาสายอาชีพ(X_3)	0.554	7.392	0.000**

$R = 0.799$; $R^2 = 0.639$; $SEE = 0.46950$; $F = 240.213$; $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.639 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้งสองตัวสามารถอธิบายความผันแปรของผลวัดการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 63.90 โดยการพัฒนาสายอาชีพมีผลทางบวกต่อผลวัดการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($\beta_3 = 0.554$) ที่นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือการพัฒนาองค์การมีผลทางบวกต่อผลวัดการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($\beta_2 = 0.268$) ที่นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อผลวัดการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_1 = 0.268**X_2 + 0.554**X_3$$

4.4.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์การ ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์การ

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์การของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์การของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	beta	t	p-value
การพัฒนาองค์การ(X_2)	0.416	5.910	0.000**
การพัฒนาสายอาชีพ(X_3)	0.436	6.188	0.000**

$R = 0.825$; $R^2 = 0.680$; $SEE = 0.40788$; $F = 289.410$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.680 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้งสองตัวสามารถอธิบายความผันแปรของการปรับเปลี่ยนองค์การของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 68.00 โดยการพัฒนสายอาชีพมีผลทางบวกต่อการปรับเปลี่ยนองค์การของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($\beta_3 = 0.436$) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การพัฒนาองค์การมีผลทางบวกต่อการปรับเปลี่ยนองค์การของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($\beta_2 = 0.416$) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์การของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_2 = 0.416^{**}X_2 + 0.436^{**}X_3$$

4.4.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจ

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โพนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	beta	t	p-value
การพัฒนาองค์การ(X_2)	0.410	5.388	0.000**
การพัฒนาสายอาชีพ(X_3)	0.408	5.364	0.000**

$R = 0.792$; $R^2 = 0.627$; $SEE = 0.42312$; $F = 228.585$; $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.14 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.627 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้งสองตัวสามารถอธิบายความผันแปรของการเพิ่มอำนาจของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โพนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 62.70 โดยการพัฒนาองค์การมีผลทางบวกต่อการเพิ่มอำนาจของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โพนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($\beta_2 = 0.410$) ที่นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การพัฒนาสายอาชีพมีผลทางบวกต่อการเพิ่มอำนาจของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โพนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($\beta_3 = 0.408$) ที่นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โพนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_3 = 0.410**X_2 + 0.408**X_3$$

4.4.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โพนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ซิชั่น คอม โพนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	beta	t	p-value
การฝึกอบรมและการพัฒนา(X_1)	0.263	4.583	0.000**
การพัฒนาสายอาชีพ(X_3)	0.556	9.676	0.000**

$R = 0.771$; $R^2 = 0.595$; $SEE = 0.50044$; $F = 199.934$; $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.595 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้งสองตัวสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการองค์ความรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 59.50 โดยการพัฒนาศายอาชีพมีผลทางบวกต่อการจัดการองค์ความรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($\beta_3 = 0.556$) ที่นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การฝึกอบรมและการพัฒนาที่มีผลทางบวกต่อการจัดการองค์ความรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($\beta_1 = 0.263$) ที่นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_4 = 0.263**X_1 + 0.556**X_3$$

4.4.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	beta	t	p-value
การพัฒนาองค์การ(X_2)	0.246	2.740	0.007**
การพัฒนาสายอาชีพ(X_3)	0.469	5.230	0.000**

$R = 0.694$; $R^2 = 0.482$; $SEE = 0.56144$; $F = 126.414$; $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.482 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้งสองตัวสามารถอธิบายความผันแปรของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 48.20 โดยการพัฒนสายอาชีพมีผลทางบวกต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($\beta_3 = 0.469$) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การพัฒนาองค์การมีผลทางบวกต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($\beta_2 = 0.246$) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_5 = 0.246**X_2 + 0.469**X_3$$

4.4.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบStepwise ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	beta	t	p-value
การพัฒนาองค์การ(X_2)	0.373	5.844	0.000**
การพัฒนาสายอาชีพ(X_3)	0.513	8.024	0.000**

$R = 0.858$; $R^2 = 0.737$; $SEE = 0.34814$; $F = 380.882$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.737 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้งสองตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 73.70 โดยการพัฒนสายอาชีพมีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($\beta_3 = 0.513$) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การพัฒนาองค์การมีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($\beta_2 = 0.373$) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_6 = 0.373^{**}X_2 + 0.513^{**}X_3$$

4.5 ผลการวิเคราะห์ปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากแบบสอบถามส่วนที่ 4 โดยเป็นถามปลายเปิด ที่สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีพนักงานแสดงความคิดเห็นทั้งสิ้น 65 คน คิดเป็นร้อยละ 23.63 สามารถสรุปได้ดังนี้

4.5.1 การฝึกอบรม

(1) มีการจัดการฝึกอบรมอย่างน้อย 3-4 ครั้งต่อปี หรือมีการวางแผนแบ่งระยะเวลาในการฝึกอบรมให้ชัดเจน

- (2) มีการอบรมจากวิทยากรภายนอก หรือจัดอบรมนอกสถานที่

4.5.2 การพัฒนาองค์การ

- (1) สร้างมาตรฐานความรู้ความเข้าใจในสายงาน และสร้างองค์การให้ดีและมั่นคง เพื่อให้พนักงานไว้วางใจต่อไป
- (2) สนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในบริษัท และระดมค้ำให้พนักงานมีส่วนร่วม
- (3) มีการจัดซื้อหรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ตามจุดต่างๆ ให้มากกว่านี้ เพื่อค้นหา ข้อมูลจากภายนอกและภายใน ได้ทุกระดับ

4.5.3 การพัฒนาอาชีพ

- (1) เพิ่มทักษะการทำงานที่เหมาะสมต่อความสามารถของแต่ละบุคคล
- (2) เสริมทักษะความเข้าใจในเรื่องของการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในงาน
- (3) จัดทำกรเรียนการสอนในสายอาชีพต่างๆ ให้พนักงานเพื่อให้ได้รับความรู้
- (4) มีการปรับปรุงการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อจะสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหา ด้วยความร่วมมือจากหลายแผนก รวมทั้งเข้าใจในภาพรวมของกระบวนการทำงานทั้งหมด



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยแยกตามหัวข้อดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ตามลำดับดังนี้

5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานประจำบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุมากกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 35 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 15,000 บาท สังกัดหน่วยงาน Production(PDD) และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี

5.1.2 ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การฝึกอบรมและการพัฒนา อยู่ในระดับมากเป็น ลำดับแรก รองลงมาคือ การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์กร ตามลำดับ

5.1.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อพลวัตการเรียนรู้

จากการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนา องค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อพลวัตการเรียนรู้ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้น พหุคูณแบบStepwise จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อ พลวัตการเรียนรู้ของ บริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ซัน คอม โพนেন্ট (ประเทศไทย) จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญ ทางสถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้งสองตัว สามารถอธิบายความผันแปรขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ได้ ร้อยละ 63.90

5.1.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์กร

จากการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนา องค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิง เส้นพหุคูณแบบStepwise จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการ ปรับเปลี่ยนองค์กรของ บริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ซัน คอม โพนেন্ট (ประเทศไทย) จำกัด ที่ระดับ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้งสองตัว สามารถอธิบายความผันแปรขององค์กรแห่ง การเรียนรู้ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรได้ ร้อยละ 68.00

5.1.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจ

จากการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนา องค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้น พหุคูณแบบStepwise จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการ เพิ่มอำนาจของ บริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ซัน คอม โพนেন্ট (ประเทศไทย) จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทาง

สถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้งสองตัว สามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเพิ่มอำนาจได้ ร้อยละ 62.70

5.1.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้

จากการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบStepwise จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้ และการฝึกอบรมและการพัฒนา ของ บริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ซัน คอม โพนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้งสองตัว สามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการองค์ความรู้ได้ ร้อยละ 59.50

5.1.7 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

จากการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบStepwise จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ บริษัท เม็กเท็ค ฟริซ์ซัน คอม โพนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้งสองตัว สามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้ ร้อยละ 48.20

5.1.8 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม

จากการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบStepwise จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาสายอาชีพ ที่มีผลต่อ องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัท เม็กเท็ค 프리ชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้งสองตัว สามารถอธิบายความผันแปรขององค์กร แห่งการเรียนรู้โดยรวมได้ ร้อยละ 73.70

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค 프리ชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

5.2.1 ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค 프리ชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย)

จำกัด

ผลการวิจัยพบว่าระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค 프리ชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก เป็น ลำดับแรก รองลงมาคือ การเพิ่มอำนาจ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร และการจัดการ องค์กรความรู้ ตามลำดับ

1. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่า บริษัท เม็กเท็ค 프리ชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย)

จำกัด มีระดับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากบริษัทมีระบบ อิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติการ โดยมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และมีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น มีการใช้สื่อประสมอิเล็กทรอนิกส์ และสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ ใช้ศิลปะในการนำเสนอ อย่างเหมาะสม ด้วยสี เสียง และภาพ เป็นต้น เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี ยิ่งขึ้น จึงนำไปสู่การมีระบบข้อมูลสารสนเทศผ่านระบบคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิด Marquardt(1996) ที่กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ หากองค์กรใดมี ความสามารถด้านเทคโนโลยี ก็จะสามารถก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่น ๆ องค์ประกอบนี้ประกอบด้วย เช่น การจัดเก็บ ประมวลผล รวมถึงเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสื่อสาร โทรคมนาคม ซึ่งจะ ช่วยสนับสนุนบุคลากรในการเรียนรู้และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ กุศล ทองวัน(2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้ เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กร

นวัตกรรม พบว่าบริษัทมีความสามารถด้านเทคโนโลยีที่สามารถก้าวหน้าองค์กรอื่น ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรทุกคนในองค์กรให้มีโอกาสในการเรียนรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ โดยการออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามความต้องการในการเรียนรู้ขององค์กร และบุคลากรสามารถเรียนรู้ผ่านโปรแกรม คอมพิวเตอร์ต่างๆ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การเพิ่มอำนาจ พบว่า บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด มี ระดับการเพิ่มอำนาจ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการสอนงาน ให้ คำปรึกษา อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และยังเปิดโอกาสให้พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ สามารถนำความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ได้ ในด้านการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และปฏิบัติงานของ ตนตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Marquardt(1996) ที่กล่าวว่าองค์กร แห่งการเรียนรู้ด้านการเพิ่มอำนาจ คือการเรียนรู้ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ บุคคลต้องได้รับการ เสริมอำนาจในการทำงานและการเรียนรู้เพื่อนำไปปรับใช้กับการปฏิบัติงาน องค์ประกอบของการ เสริมอำนาจบุคคลประกอบด้วย การมอบหมายงานโดยให้ทั้งอำนาจและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาณิศา ปานเกษม(2548) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ผู้บริหาร หัวหน้างานทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอน รวมทั้ง ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ให้กับพนักงานเพื่อมุ่งพัฒนาและให้พนักงานกล้าตัดสินใจในส่วนงานที่ ได้รับมอบหมาย

3. พลวัตการเรียนรู้ พบว่า บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด มี ระดับพลวัตการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก พนักงานมีความหวังให้บริษัท สนับสนุน ในด้านการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ โดยปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงในบริษัทจึงให้ความสำคัญ ต่อการเรียนรู้ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความสามารถในการฟัง การให้ข้อมูลย้อนกลับ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการได้รับการฝึกอบรมเพื่อทำให้รู้ว่าจะเรียนรู้ได้อย่างไร ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิด Marquardt(1996) ที่กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้ การสอนให้ บุคคลเรียนรู้เทคนิค ในการแก้ปัญหา และทักษะการทำงาน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและ จิตความสามารถซึ่งเกิดจากความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาณิศา ปานเกษม(2548) ได้ ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการ

พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) พบว่าระดับการดำเนินงานการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านพลวัตการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก องค์การให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของพนักงานทุกคน เป็นสิ่งที่สำคัญทางธุรกิจอย่างยิ่ง และบุคลากรมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อน ได้อย่างเป็นระบบ

4. การปรับเปลี่ยนองค์การ พบว่า บริษัท เม็กเท็ค ฟริชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับการปรับเปลี่ยนองค์การ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก พนักงานมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงการทำงาน องค์การต้องมีสภาพแวดล้อม บรรยากาศที่สนับสนุนให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ มีการประสานงานและร่วมมือกัน โดยใช้เป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้มากกว่าการที่จะจำกัดการทำงานในหน่วยงานของตนเท่านั้น และทุกคนในบริษัทมีความรู้ความเข้าใจต่อความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Marquardt(1996) ที่กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ค่านิยมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การ ระบบงาน กลยุทธ์ที่ปรับเปลี่ยนไปตามสภาพการเปลี่ยนแปลง โดยการการเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่นจากการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงตนเองและทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาณีศุภา ปานเกษม(2548) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) พบว่าระดับการดำเนินงานการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากบุคลากรต้องการที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเอง ทีมงาน และองค์การเพื่อปรับปรุงการทำงาน และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีให้กับพนักงาน

5. การจัดการองค์ความรู้ พบว่า บริษัท เม็กเท็ค ฟริชชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับการจัดการองค์ความรู้ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก บริษัทมีระบบที่สามารถเข้าถึงระบบจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศจากภายในและภายนอกบริษัท โดยระบบมีการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญจะต้องถูกเข้ารหัสและจัดเก็บเพื่อให้บุคคลที่ต้องการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สร้างบรรยากาศการทำงานที่กระตือรือร้นในการค้นหาสารสนเทศที่จะปรับปรุงการทำงานของบริษัท พร้อมทั้งได้รับการฝึกอบรมในด้านการสร้างนวัตกรรมด้านต่าง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Marquardt(1996) ที่กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการองค์ความรู้ องค์ประกอบสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้และความรู้กลายเป็นสิ่งสำคัญขององค์การสมัยใหม่ ประกอบด้วย การ

สร้างความรู้โดยถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองรู้กับผู้อื่น สร้างความรู้จากการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วทั้งองค์กร ภายในองค์กรและภายนอกองค์กรองค์กรต้องกำหนดความรู้ที่ต้องการจัดเก็บ โดยใช้วิธีการต่างๆ ควรจำแนกและจัดเก็บข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบที่สามารถนำมาใช้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร ความรู้ควรได้รับการเผยแพร่และถ่ายทอดในองค์กรอย่างรวดเร็วและทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุศล ทองวัน(2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่าองค์กรมีการสร้างความรู้ในองค์กร ตลอดจนการนำเอาความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์

5.2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พีริซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

จากการศึกษาโดยวิธีการวิเคราะห์การทดลองเชิงเส้นพหุคูณแบบ stepwise พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด คือ การพัฒนาสายอาชีพ รองลงมาคือ การพัฒนาองค์การ ซึ่งตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 73.7 ซึ่งอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การพัฒนาสายอาชีพ มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พีริซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด ทั้งนี้เนื่องมาจากการพัฒนาการทำงานของบริษัทเกิดจากการทดลองปฏิบัติงาน การสอนงาน และเปิด โอกาสให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งในและนอกแผนก เพื่อพัฒนาทักษะให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมให้พนักงานนำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนา และปรับปรุงงาน เพื่อนำมาวางแผนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ อันจะส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เนื่องจากองค์การสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนาระบบสารสนเทศผ่านระบบคอมพิวเตอร์ การจัดเก็บข้อมูล การตัดสินใจและปฏิบัติงานโดยมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรางคนา ชูเชิตรีตนา (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าพนักงานเอกชนมีการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น ทั้งด้านความรู้ ทักษะและ

ความสามารถ รวมถึงประเมินถึงความสามารถตลอดจนจุดเด่น จุดด้อยของตนเองเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาอาชีพของตนต่อไป และพนักงานเอกชนส่วนใหญ่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานกับผู้อื่น เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ El-Fekey (2015) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้: ธนาคารในอียิปต์ พบว่าการพัฒนาอาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยธนาคารมีการสนับสนุนให้เตรียมความพร้อมของพนักงานในการพัฒนาความรู้รูปแบบใหม่ๆ เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ต่อกัน และเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพความก้าวหน้าของตนเอง และมีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

2. การพัฒนาองค์การ มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด ทั้งนี้เนื่องมาจากบริษัทมีการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์ สำคัญต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ และมีการประชุมเพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานทั้งระบบเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ให้พนักงานเกิดทักษะสามารถนำความรู้ไปใช้ และนำผลปฏิบัติงานที่ดีมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบและเหมาะสมที่ทำงานมีประสิทธิภาพเพื่อนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาองค์การอย่างสม่ำเสมอ เช่น การสอน การอบรมแก่บุคลากร ในด้านของกิจกรรมบริษัทมีการสำรวจความต้องการของพนักงานก่อนการจัดกิจกรรม หรือโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนาองค์การ เช่น การละเลยพฤติกรรม การสร้างทีมงาน การปฏิบัติงานมาตรฐานที่เป็นเลิศ เป็นต้น อันจะส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เนื่องจากองค์การสามารถมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีชัยพัส ศรีสวัสดิ์(2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความคิดเห็นของพนักงานในบริษัทผู้จำหน่ายรถยนต์จังหวัดเชียงราย พบว่า การพัฒนาองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์การมีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจนที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบภายในองค์การ โดยมีการวางแผนล่วงหน้าในเรื่องต่างๆ เช่น การกำหนดผู้รับผิดชอบขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง ศึกษาผลกระทบและวิธีแก้ไขในการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรยา ศรีสถิตย์(2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการพัฒนาองค์การและความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจส่งออกอุปกรณ์รถยนต์ในประเทศไทย พบว่าการพัฒนาองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการวางแผนการดำเนินงาน โดยมีพนักงานทุกฝ่ายเข้า

มามีส่วนร่วมเพื่อทบทวนแผนการดำเนินงานทั้งระบบเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง นำประโยชน์ที่ได้จากการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การจากแผนการดำเนินงานมาใช้อย่างคุ้มค่า และตระหนักถึงความสำคัญของการปรับเปลี่ยนการพัฒนาองค์การให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและนอก เพื่อพัฒนาให้พนักงานเกิดทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น

3. การฝึกอบรมและการพัฒนา ไม่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์(ประเทศไทย) จำกัด ทั้งนี้เนื่องมาจากบริษัทไม่มีแผนการอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน เพื่อให้มีความสามารถที่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลภายหลัง และมีการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งน้อยครั้งที่การจัดให้มีวิทยากรที่มีความสามารถในการฝึกอบรมและพัฒนา อันจะส่งผลกระทบต่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เนื่องจากองค์การมีการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน การนำความรู้ใหม่ๆ มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศจากภายในและภายนอก และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิศา ผงพิลา(2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัท ไอดีเอส มาร์เก็ตติ้ง(ประเทศไทย) จำกัด พบว่า บริษัทไม่มีแผนการอบรมที่ชัดเจนออกมาในแต่ละปี และไม่มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ไม่มีการจัดเตรียมเนื้อหาในการอบรมที่เหมาะสมกับพนักงานทุกกลุ่ม

5.3 อภิปรายผลการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้บริษัทมีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรให้การส่งเสริมดังต่อไปนี้ การพัฒนาสายอาชีพของบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ควรให้ความสำคัญในการจัดเตรียมการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพ และออกแบบผังความก้าวหน้า การประเมินศักยภาพให้แก่พนักงาน รวมทั้งควรมีการให้คำปรึกษาแก่พนักงานเพื่อที่จะสามารถเตรียมความพร้อมต่อความก้าวหน้าในอนาคต และเพื่อให้มี โอกาสบรรลุเป้าหมายในองค์การให้สูงขึ้นไป

2. การพัฒนาองค์การของบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ขององค์การ รวมทั้งการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพนักงานจะได้รับรู้และเข้าใจองค์การมากขึ้น เพื่อให้พนักงานเกิดความรักและผูกพันต่อองค์การ และส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าขององค์การ

3. การฝึกอบรมและการพัฒนาของบริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ควรมีการแก้ไขในด้านการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาแก่บุคลากร และมีการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1.ให้นำผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ และควรศึกษาตัวแปรที่สามารถเชื่อมโยงกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นทฤษฎีของท่านอื่นๆ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์การมากยิ่งขึ้น

2. ให้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านอื่นๆ เช่น การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะให้เป็นผู้มีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ดีในงานอาชีพ ที่สามารถเชื่อมโยงกับองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์การมากยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์ และสุวรรธนา เทพจิต. 2550. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า
- ชนิกา ผงพิลา. 2551. “ทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัท ไอทีเอส มาร์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด.” ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เชาว์ โรจนแสง. 2554. “เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”, ครั้งที่พิมพ์ 3, สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี.
- ชูชัย สมितिไกร. 2542. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ญาณีดา ปานเกษม. 2548. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)”. ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นรินทร์ แจ่มจรัส. 2542. การพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. 2548. การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบไทยๆ. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญเลิศ ไพรินทร์. 2548. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ปัญญา อัสกุลประดิษฐ์. 2544. “การศึกษาเปรียบเทียบการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติระหว่างองค์กรภาครัฐกับองค์กรภาคเอกชน: กรณีศึกษาธนาคารออมสินกับบริษัทยูโนแคล, ไทยแลนด์ จำกัด”. ปรินญาวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตบริหารศาสตร์.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์, อาชญญา รัตนอุบล, ศิริชัย กาญจนวาที, สุวิมล ว่องวาณิช และวชิราพร อัจฉริยโกศล. 2550. สัตตศิลา: หลัก 7 ประการสำหรับการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ยุทธศักดิ์ คณาสวัสดิ์. 2553. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการพัฒนาประเทศในอนาคต. [Online] Available: http://www.boei.go.th/thai/download/publication_economy_extra/189/ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการพัฒนาประเทศในอนาคต.pdf [2559, มกราคม 10].
- วรรณารต แสงมณี. 2543. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วรางคณา ชูเชิดรัตน์. 2557. “แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วรพงศ์ มหาโพธิ์. 2547. การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ: ทิพีเอ็น เพรส.
- วิน เชื้อโพธิ์หัก. 2537. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.
- วิจิตร อาวะกุล. 2537. การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิศิษฐ์ ชูวงษ์. 2540. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บ้านใหม่ หนังสือที่ระลึก ประจำปี เล่มที่ 14. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- วิจารณ์ พานิช. 254. “คู่มือสร้างสรรค์สูงส่งเต็มศักยภาพ: การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยไทย [Online] Available: http://kmi.trf.or.th/Document/Experience/km_university. [2558, กันยายน 9].
- วีรยา ศรีสถิตย์. 2551. “ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการพัฒนาองค์กรและความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจส่งออกผู้ประกอบการรถยนต์ในประเทศไทย.” ปรินญาการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วีรวิฑูร มาณะศิริานนท์. 2548. องค์การเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2549. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศรัณย์พัส ศรีสวัสดิ์. 2552. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามความคิดเห็นของพนักงานในบริษัทผู้จำหน่ายรถยนต์ จังหวัดเชียงราย.” ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ศรียรัตน์ ไร่ไพศรี และวราภรณ์ จิรชนาวุฒิ. 2555. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาอาชีพ (CAREER DEVELOPMENT) ของกลุ่มข้าราชการกองวิเคราะห์และวิจัย สำนักงานโยธา

กรุงเทพมหานคร.” ปรินญาหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาธุรกิจทั่วไป มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศุภชัย บานพับทอง. 2553. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การราชการวิชาชีพ : การศึกษารวมตรวจบัญชีสหกรณ์. [Online]. Available: http://ndc.rtarf.mi.th/RESEARCH/T_NDC/NDC44/T_4301.DOC [2559, มกราคม 10].

สมชาติ กิจขรรยง. 2537. เทคนิคการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคย์.

สมชาย หิรัญกิตติ. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

สินีมาศ สร้อยศิริ. 2550. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)”. วิทยานิพนธ์การศึกษาระดับปริญญาตรี ปรินญาคุณวุฒิบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุโขทัยธรรมมาธิดา, มหาวิทยาลัย. 2537. เอกสารสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การ หน่วยที่ 7-15. พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิดา.

สุจิตรา ชนานันท์. 2551. การพัฒนาองค์การ. [Online]. Available: <http://www.ubonratchathani.go.th/nidaubon/paper/sujitra.doc>. [2559, มกราคม 10].

สุนันทา มิ่งเจริญพร. 2556. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์การของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่”. ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันนโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุนันทา เลานันท์. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจ และสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

อุทัย เลาหวิเชียร. 2542. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. [Online]. Available: <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=6242.0> [2559, มกราคม 10].

Dessler, G. 2005. **Human Resource Management**. 7th ed.. New Jersey: Prentice Hall.

Gob, S. C.. 1998. **Toward a learning organization: The strategic building blocks**. SAM Advanced Management Journal 63.

Goldstein, I.L. 2002. **Training in organizations: needs assessment, development and evaluation**. 4th ed.. California: Books/Cole.

- Jackson, S.E., Schuler, R.S. & Werner, S. 2009. **Managing Human Resource**. Ohio: SouthWestern Cengage Learning.
- Marquardt, M.. 1996. **Building the Learning Organization: A Systems approach to quantum improvement and global success**. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt M and Reynolds A.. 1994. **The Global Learning Organization**. New York : IRWIN.
- McLagan, P.A. 1989. **Models for HRD practice**. Training and Development Journal.
- Senge, Peter M.. 1990. **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. Doubleday Currency. New York.
- Sherine Fathy El-Fekey. 2015. "The Effect of Human Resource Development Practices on Creating Learning Organizations: An Empirical Study on the Banking Sector in Egypt." **Journal of Business and Management Sciences**, 3(4): 130-137.
- Sims, R.R. 2007. **Human Resource Management: Contemporary issues, challenges, and opportunity**. North Carolina: Information Age.
- Susana Pérez López, 2012. **Human Resource Management as a Determining Factor in Organizational Learning**. Management Learning 43.
- Swart, J., Mann, C., Brown, S. and Price, A. 2005. **Human Resource Development Strategy and Tactics**. Oxford, U.K. : Elsevier Butterworth-Heinemann.





แบบสอบถาม
เลขที่.....
สถานที่.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค พีริซัน
คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อจัดเก็บข้อมูลวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อ
องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค พีริซัน คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่ง
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะการ
บริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่
ท่านตอบจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด เนื่องจากข้อมูลที่
นำเสนอในผลงานวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม มิได้นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ข้อมูลเพื่อ
ประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค พีริ
ซัน คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค พีริซัน
คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อ
องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค พีริซัน คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือ

นางสาวอภิญญา หาสุนทร

นักศึกษา ระดับปริญญาโท

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า หรือเท่ากับ 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 – 50 ปี

มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ ต่ำกว่า

มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

อนุปริญญา / ปวส.

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท

มากกว่า 10,000 บาท - 15,000 บาท

มากกว่า 15,000 บาท - 20,000 บาท

มากกว่า 20,000 บาท - 25,000 บาท

มากกว่า 25,000 บาท - 30,000 บาท

มากกว่า 30,000 บาท - 35,000 บาท

มากกว่า 35,000 บาท - 40,000 บาท

มากกว่า 40,000 บาท - 45,000 บาท

มากกว่า 45,000 บาท - 50,000 บาท

มากกว่า 50,000 บาท

5. หน่วยงานที่สังกัด

ICT

PED (Production Engineering)

HR (Human Resource)

MSD (Mold & Machine Shop)

ACC (Account & Finance)

QAD (Quality Assurance)

PDD (Production)

SCM (Supply Chain)

6. ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทแห่งนี้

น้อยกว่า หรือเท่ากับ 1ปี

มากกว่า 1 ปี – 5 ปี

มากกว่า 5 ปี – 10 ปี

มากกว่า 10 ปี – 15 ปี

มากกว่า 15 ปี – 20 ปี

มากกว่า 20 ปี

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว ท่านมีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ มากน้อยเพียงใด

ข้อ	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
การฝึกอบรมและการพัฒนา						
1.	บริษัทของท่านมีแผนการอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความสามารถที่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน					
2.	บริษัทของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาแก่บุคลากรอย่างเพียงพอ					
3.	บริษัทของท่านจัดให้มีวิทยากรที่มีความสามารถในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม					
4.	บริษัทของท่านมีการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม					
5.	บริษัทของท่านมีการประเมินผลภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม					

ข้อ	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
การพัฒนางานองค์กร						
6.	บริษัทของท่านมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้					
7.	บริษัทของท่านสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาข้อมูลข่าวสารเหตุการณ์สำคัญต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก					
8.	บริษัทของท่านมีการสอนหรืออบรมแก่บุคลากรเพื่อนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ					
9.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในงานบริษัทของท่านจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทักษะที่เหมาะสม					
10.	บริษัทของท่านมีการวางแผนพัฒนางานอย่างเป็นระบบและเหมาะสมที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพ					
11.	บริษัทของท่านมีการสำรวจความต้องการของพนักงานก่อนการจัดกิจกรรม หรือโครงการต่างๆ					

ข้อ	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
12.	บริษัทของท่านมีการประชุมเพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานทั้งระบบ					
13.	บริษัทของท่านมีการจัดทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาองค์กร เช่น การละลายพฤติกรรม การสร้างทีมงาน การปฏิบัติงานมาตรฐานที่เป็นเลิศ การเรียนรู้องค์กร เพื่อเป็นการเรียนรู้ร่วมกันทั้งบริษัท					
14.	บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานสามารถนำความรู้และผลปฏิบัติงานที่ดีมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร					
15.	เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาพนักงาน จะมีประชุมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหา โดยใช้มติของคนส่วนใหญ่ในบริษัท					
การพัฒนาสายงานอาชีพ						
16.	บริษัทของท่านมีการสำรวจข้อมูลเพื่อนำมาวางแผนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ					

ข้อ	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
17.	บริษัทของท่านมีการวางแผนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ					
18.	บริษัทของท่านส่งเสริมให้พนักงานนำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน					
19.	บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งในและนอกแผนก					
20.	ท่านได้รับการพัฒนาการปฏิบัติงานโดยการสอนงานเพื่อให้เกิดทักษะสูงขึ้น					
21.	การพัฒนาการทำงานของท่านเกิดจากการทดลองปฏิบัติงาน และการสอนงาน					
22.	บริษัทของท่านสนับสนุนการพัฒนาความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เม็กเท็ค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว
ท่านมีระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านต่างๆมากน้อยเพียงใด

ข้อ	องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
พลวัตการเรียนรู้						
1.	ผู้บริหารระดับสูงในบริษัทของท่านให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)					
2.	พนักงานคาดหวังให้บริษัทสนับสนุนในด้านการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของพนักงาน					
3.	พนักงานมีทักษะในการฟัง และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างมีประสิทธิภาพ					
4.	พนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อทำให้รู้ว่าจะเรียนรู้ได้อย่างไร (Learning How to Learn)					
5.	พนักงานมีการเพิ่มพูนความรู้ โดยปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์					

ข้อ	องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อย ที่สุด
การปรับเปลี่ยนองค์กร						
7.	พนักงานมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงการทำงาน					
8.	บริษัทมีบรรยากาศ/สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้					
9.	บริษัทมีการประสานงานและร่วมมือกัน โดยใช้เป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้มากกว่าการที่จะจำกัดการทำงานในหน่วยงานของตนเท่านั้น					
10.	บริษัทให้รางวัลแก่บุคคลและทีมงานที่มีการเรียนรู้ และช่วยให้ผู้อื่นเกิดการเรียนรู้					
การเพิ่มอำนาจ						
11.	บริษัทมุ่งมั่นที่จะพัฒนาพนักงานและให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และปฏิบัติงานของตนเอง					
12.	บริษัทกระจายอำนาจจากส่วนกลางและมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ					

ข้อ	องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
13.	ผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการสอนงาน ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้					
14.	ผู้บังคับบัญชาสร้างและให้โอกาสพนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นมาใช้งานได้ประโยชน์ได้					
15.	บริษัทให้ข้อมูลกับบุคคลและหน่วยงานเกี่ยวข้องรวมทั้งฟังความคิดเห็น เพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาการทำงาน					
การจัดการองค์ความรู้						
16.	บริษัทมีบรรยากาศการทำงานที่พนักงานกระตือรือร้นในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่จะปรับปรุงการทำงานของบริษัท					
17.	บริษัทมีระบบที่สามารถเข้าถึงระบบจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศจากภายในและภายนอกบริษัท					
18.	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมในด้านการสร้างนวัตกรรมด้านต่างๆ					

ข้อ	องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
19.	บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องจัดเก็บความรู้ของบริษัท พร้อมทั้งมีการแบ่งความรู้ให้ผู้อื่น					
20.	บริษัทมีระบบการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญโดยความรู้จะถูกเข้ารหัสและจัดเก็บ เพื่อให้บุคคลที่ต้องการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้					
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี						
21.	บริษัทมีระบบข้อมูลสารสนเทศผ่านระบบคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ					
22.	บริษัทมีการนำระบบสารสนเทศความเร็วสูง เช่น ระบบเครือข่ายท้องถิ่น(Lan) อินเทอร์เน็ต(Internet) ออนไลน์(Online) เป็นต้น มาใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม					
23.	บริษัทมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุมสัมมนา มีการใช้สื่อประสมอิเล็กทรอนิกส์ (Multimedia) และสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ใช้ศิลปะในการนำเสนออย่างเหมาะสม ด้วยสี เสียง และภาพ					

ข้อ	องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
24.	บริษัทมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ช่วยในการเรียนรู้					
25.	บริษัทมี "ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน" (Electronic Performance Support System) เพื่อให้เกิดเรียนรู้ที่ยั่งยืน					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ วิทยาลัย บริษัท เม็กเทค ฟริชชั่น คอม โฟเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

4.1 ท่านมีความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการฝึกอบรมและการพัฒนาของบริษัทท่านอย่างไร

4.2 ท่านมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์การของบริษัทท่านอย่างไร

4.3 ท่านมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสายอาชีพของบริษัทท่านอย่างไร

ขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลา ในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ผู้วิจัย

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	อภิญา হাসุนทรี
วัน เดือน ปีเกิด	27 มิถุนายน พ.ศ. 2532
ที่อยู่	90 หมู่ 1 หมู่บ้านมนเทียรทิพย์ แขวงลาดพร้าว เขตลาดพร้าว จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10230
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2553 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
E-mail	strawberry_hunter@hotmail.com

