การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

STRUCTURAL EQUATION MODEL DEVELOPMENT OF VARIABLES AFFECTING PERFORMANCE OF THAI SMEs IN INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY INDUSTRY

กิตติ เกียรติสุรนนท์
KITTI KIATSURANON

ดุษฎีนิพนธ์นี้สำหรับการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
คณะการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2561

KMITL-2018-FAM-D-011-068

การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

STRUCTURAL EQUATION MODEL DEVELOPMENT OF VARIABLES AFFECTING PERFORMANCE OF THAI SMEs IN INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY INDUSTRY



กิตติ เกียรติสุรนนท์

KITTI KIATSURANON

ดุษฎีนิพนธ์นี้สำหรับการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

คณะการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ.2561

KMITL-2018-FAM-D-011-068

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

STRUCTURAL EQUATION MODEL DEVELOPMENT OF VARIABLES AFFECTING PERFORMANCE OF THAI SMEs IN INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY INDUSTRY

KITTI KIATSURANON

A DISSERTATION SUBMITTED IN FULFILLMENT

OF THE REQUIRMENTS FOR THE DEGREE OF

DOCTOR OF PHILOSOPHY IN INDUSTRIAL BUSINESS ADMINISTRATION

FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2018

KMITL-2018-FAM-D-011-068

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

COPYRIGHT 2018

FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
นักศึกษา	นายกิตติ เกียรติสุรนนท์
รหัสนักศึกษา	55671161
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2561
อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โอปอลล์ สุวรรณเมฆ
อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลิตา ศรีนวล

บทคัดย่อ

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เนื่องจากธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในประเทศไทยมีการเติบโตอย่างมาก จึงส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำหรับวิธีดำเนินการวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยศึกษาจากผู้บริหารองค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 280 ราย ผู้วิจัยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อวิเคราะห์สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามและใช้โปรแกรม LISREL Version 9.10 ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์เส้นทางเชิงสาเหตุและการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า การวิจัยเชิงปริมาณเป็นจริงและยอมรับสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ $p \leq 0.01$ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยรวม ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์กรได้แก่ ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีค่า 0.88 การจัดการความรู้ในองค์กร มีค่า 0.50 สมรรถนะของพนักงานในองค์กร มีค่า 0.13 ตามลำดับ ข้อค้นพบจากการศึกษานี้ พบว่า หากองค์กรมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Dissertation	Structural Equation Model Development of Variables Affecting Performance of Thai SMEs in Information and Communication Technology Industry
Student	Kitti Kiatsuranon
Student ID	55671161
Degree	Doctor of Philosophy
Major	Industrial Business Administration
Year	2018
Dissertation Advisor	Assistant Professor Dr.Opal Suwannamek
Dissertation Co-Advisor	Assistant Professor Dr.Chalita Srinuan

ABSTRACT

The study investigated the factors affecting the performance of Thai information and communication technology (ICT) small and medium-sized enterprises (SMEs). The research used both quantitative and qualitative research methods. Quantitative data was collected by use of a questionnaire from 280 ICT professionals. Qualitative analysis was undertaken by use the Statistical Program for the Social Sciences (SPSS) to analyze descriptive statistics including percentage, means, and standard deviation. Further characterization of the data included analysis of skewness and kurtosis, as well as the reliability of the questionnaire and its use. LISREL 9.10 for Windows software was additionally used to run a confirmatory factor analysis (CFA) on the individual elements, as well as to conduct a path analysis and structural equation model. Actual accepted assumptions were $p \leq 0.01$, with the qualitative research being consistent with quantitative research. The research determined that human resource management has the greatest effect on an organization's performance (0.88). This was followed by knowledge management in the organization (0.50), and employee performance in the organization (0.13). The findings from this study found that if an ICT organization has good human resource management systems, these processes then positively affected the development of staff competencies, which consequently lead to increased organizational competitiveness.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์เรื่อง"การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร" ฉบับนี้สำเร็จลงได้ตามวัตถุประสงค์ด้วยความปรารถนาดีและการได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลและองค์กรหลายฝ่ายโดยการให้คำชี้แนะให้คำปรึกษาและการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย โดยการให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจอย่างดียิ่งจนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดีมีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โอปอล์ สุวรรณเมฆ อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลิตา ศรีนวล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้องค์ความรู้ในเรื่องของงานวิจัยและช่วยเหลือตรวจสอบทำให้งานวิจัยออกมามีความสมบูรณ์

ขอบพระคุณคณะกรรมการสอบหัวข้อและเค้าโครงดุษฎีนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปกป้องดุษฎีนิพนธ์ทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างมากในการจัดทำดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ให้สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆของเครื่องมือวิจัยและให้ข้อมูลสำหรับงานวิจัยนี้

คุณงามความดีอันใดที่เกิดจากการดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ ข้าพเจ้าขอมอบแด่ครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่งและขอขอบพระคุณครู อาจารย์ที่เคารพทุกท่านที่ได้ให้วิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่ดีตลอดมา

กิตติ เกียรติสุรนนท์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย		I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		III
กิตติกรรมประกาศ		IV
สารบัญ		V
สารบัญตาราง		VII
สารบัญภาพ		IX
บทที่ 1	บทนำ	1
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 คำถามการวิจัย	8
	1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	9
	1.4 ขอบเขตของการวิจัย	9
	1.5 สมมติฐานของการวิจัย	10
	1.6 ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิจัย	10
	1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
	1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ	11
บทที่ 2	ทบทวนวรรณกรรม	14
	2.1 ภาวะอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ	14
	2.2 แนวคิดและทฤษฎีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	20
	2.3 แนวคิดและทฤษฎีผลการดำเนินงานขององค์กร	26
	2.4 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้	40
	2.5 แนวคิดและทฤษฎีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	51
	2.6 แนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะพนักงานในองค์กร	93
	2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	103
	2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย	114
	2.9 สมมุติฐานการวิจัย	115

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย	116
	3.1 แนวทางในการวิจัย	117
	3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	117
	3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	119
	3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	120
	3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	126
	3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	126
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	129
	4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา	129
	4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน	132
	4.3 ผลการพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้าง	136
	4.4 ผลการวิเคราะห์สมมุติฐานของกรอบแนวคิดการวิจัย	140
	4.5 สรุปผลการวิเคราะห์	143
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	145
	5.1 สรุปผลการวิจัย	145
	5.2 อภิปรายผล	147
	5.3 ข้อเสนอแนะ	154
บรรณานุกรม		159
ภาคผนวก		173
	ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	174
	ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ตรวจแบบสอบถาม	183
	ภาคผนวก ค ผลวิเคราะห์ข้อมูล	185
ประวัติผู้วิจัย		237

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	เกณฑ์การกำหนดขนาดของ SMEs	21
2.2	ลักษณะ SMEs ที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย	21
2.3	ความหมายผลการดำเนินงานขององค์กร	28
2.4	การทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์กร	32
2.5	ความหมายการจัดการความรู้	41
2.6	การทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรการจัดการความรู้ในองค์กร	45
2.7	ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	52
2.8	การทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์	54
2.9	ความสัมพันธ์ของแนวคิดกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์	61
2.10	ความแตกต่างการฝึกอบรมและการพัฒนา	75
2.11	ความหมายของสมรรถนะ (Competency)	96
2.12	การทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรสมรรถนะ	100
3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างตาม จำแนกตามที่ตั้งและภาค	119
3.2	ตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถามตัวแปร ผลการดำเนินงานขององค์กร	122
3.3	ตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถามตัวแปร ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	122
3.4	ตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถามตัวแปร การจัดการความรู้ในองค์กร	123
3.5	ตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถามตัวแปร สมรรถนะของพนักงานในองค์กร IT	123
3.6	จำนวนข้อคำถามในแต่ละตัวแปรที่ศึกษา	124
4.1	จำนวน ร้อยละ และลำดับที่ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	129
4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้อง	131
4.3	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเที่ยง และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	133
4.4	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเที่ยง และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝงผลการดำเนินการขององค์กร	134

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.5	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเที่ยง และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝงสมรรถนะของพนักงานในองค์กร	135
4.6	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเที่ยง และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ในองค์กร	136
4.7	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (ρ_C) และความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average variance extracted: AVE)	137
4.8	ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของอิทธิพลในแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	138
4.9	ค่าดัชนีความเที่ยงตรงของแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดย่อมในประเทศไทย	138
4.10	สรุปลำดับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร..	140
4.11	ผลการทดสอบสมมุติฐานการวิจัย	141

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	โครงสร้างของกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ	16
2.2	จำนวนบริษัทที่ลงทุนทางด้านวิจัยและพัฒนาของประเทศไทย	25
2.3	ตัวแปรแฝงผลการดำเนินงานขององค์กร	40
2.4	การเชื่อมโยงระหว่างเทคโนโลยีและองค์ความรู้ นวัตกรรมการจัดการในองค์กร	44
2.5	Knowledge Asset Management Model	44
2.6	ตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ในองค์กร	51
2.7	ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management System)	59
2.8	องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์	61
2.9	กระบวนการสรรหา Mondy & Noe	64
2.10	องค์ประกอบของค่าตอบแทน	84
2.11	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	90
2.12	แปรแฝงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์	93
2.13	ตัวแปรแฝงสมรรถนะของพนักงาน	103
2.14	กรอบแนวคิดการวิจัย	114
4.1	โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	132
4.2	โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรแฝงผลการดำเนินการขององค์กร	133
4.3	โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรแฝงสมรรถนะของพนักงานในองค์กร	134
4.4	โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ในองค์กร	135
4.5	แบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	137
4.6	ผลการวิเคราะห์สมมุติฐานของกรอบแนวคิดการวิจัย	142

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ได้ส่งผลให้ประชาคมโลกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายและรวดเร็ว ภายใต้สังคมและระบบเศรษฐกิจที่มีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันมากขึ้น กิจกรรมด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง การศึกษา สิ่งแวดล้อมถูกเชื่อมโยงด้วยข้อมูลข่าวสารที่สื่อถึงกันอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดกระแสสากลเชื่อมโยงกันทั่วโลก โลกถูกหลอมเป็นหนึ่งเดียว ไร้ซึ่งพรมแดน ประชาคมโลกจึงต้องเร่งเตรียมความพร้อมในการสร้างระบบกลไก และพัฒนาคนให้มีศักยภาพสูงขึ้น เพื่อสามารถปรับตัวอย่างรู้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลง และก้าวสู่ระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ที่ใช้ "ฐานความรู้และนวัตกรรม" เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนา ตลอดจนเรียนรู้ที่จะยกระดับการพัฒนาด้านจิตใจและคุณธรรม เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาที่มีความสมดุลแห่งความเจริญทางวัตถุในอนาคต สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises หรือ SMEs) เป็นกลไกที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไม่น้อยไปกว่า วิสาหกิจขนาดใหญ่ (Large Enterprises หรือ LEs) มหัทธน พฤทธิ์ขจรชัย (2554) เป็นที่ ประจักษ์ในทุกประเทศทั้งที่พัฒนาแล้ว และประเทศที่กำลังพัฒนา ประเทศที่พัฒนาแล้ว ได้แก่ สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป และประเทศพัฒนาใหม่ ได้แก่ ประเทศเกาหลีใต้ ประเทศไต้หวัน สัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีมากกว่าร้อยละ 50 ในประเทศสหรัฐอเมริกา และ มากกว่าร้อยละ 70 ของจำนวนการจ้างงานรวมในประเทศอื่นๆ นอกจากนั้นวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ยังเป็นเศรษฐกิจที่สร้างผลิตภัณฑ์มวลรวมให้กับแต่ละประเทศตั้งแต่ร้อยละ 30 ไป จนถึงร้อยละ 50 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศและมีแนวโน้มที่กำลังเติบโตมากขึ้น สำหรับ ประเทศไทยจะเห็นได้จากจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีอยู่ถึงร้อยละ 99.8 ของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด และมีการจ้างงานถึงร้อยละ 78 ของการจ้างงานทั้ง ประเทศ แต่ข้อจำกัดเรื่องขนาดและโอกาสในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงและอาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น ภัยพิบัติทาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธรรมชาติ หรือการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน (Asian Economic Community หรือ AEC) ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ดำเนินธุรกิจได้อย่างยากลำบาก จำเป็นที่ภาครัฐต้องเข้าไปช่วยส่งเสริมและ สนับสนุนเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถแข่งขันได้ในบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป มหัทธน พฤทธิ์ขจรชัย (2554)

จากความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีอยู่ทั่วประเทศจำนวน 2.647 ล้านราย ก่อให้เกิดการจ้างงาน 10.996 ล้านคน สามารถสร้างรายได้จากการส่งออก 2.069 ล้านบาท สะท้อนได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นรากฐานและกลไกสำคัญของระบบเศรษฐกิจประเทศ แต่ที่ผ่านมา วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยังคงมีอุปสรรคทั้งในเรื่องความสามารถ ในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงช่องทางการตลาด ฯลฯ ซึ่ง ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงการปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2555) จากการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมมีจุดแข็งด้านความคล่องตัว ยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์แวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความสามารถและความเชี่ยวชาญด้านทักษะงานฝีมือและงานบริการ (Craftsmanship & Hospitality) และด้านการผลิตสินค้าบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่ม ผู้บริโภคเป้าหมาย ในขณะที่มีจุดอ่อนด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ความสามารถในการพัฒนา สินค้าและบริการ โอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ความสามารถในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม รวมไปถึงความก้าวหน้าและพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานแต่ละหน่วยงานมากขึ้น องค์การต่างๆ ในฐานะที่เป็นระบบย่อยภายในระบบสังคมมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัว เพื่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตในอนาคต

หลายหน่วยงานได้ปรับโครงสร้างขององค์การจากโครงสร้างแบบลำดับขั้นเข้าสู่โครงสร้างระบบเครือข่าย พัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยลดขั้นตอนการทำงาน ช่วยให้การตัดสินใจและการประสานงานระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ จึงไม่ต้องมีการตรวจสอบและควบคุมเป็นลำดับขั้น นอกจากบุคลากรรุ่นใหม่ยังมีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสูงกว่าในอดีต จึงพร้อมที่จะรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของตนและกลุ่มมากขึ้น

องค์การขนาดใหญ่ปรับตัวเป็นกลุ่มองค์การขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การประสานงาน การแข่งขัน และรองรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีการสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยที่ผู้จัดการหรือหัวหน้างานจะเปลี่ยนหน้าที่จากผู้สั่งการมาเป็นผู้ฝึกสอน ผู้ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการทำงาน

ระบบการเข้าทำงานแบบยืดหยุ่นจะถูกนำมาใช้ แรงงานบางส่วนจะสามารถทำงานอยู่ที่บ้าน ขณะที่หลายฝ่ายสามารถเลือกเวลาเข้าทำงานและเลือกงานที่เหมาะสมได้เอง

นอกจากนี้กิจกรรมทางธุรกิจก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามการพลวัตรของสังคมที่ถูกผลักดันด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น กิจกรรมทางการเงินที่ต้องกระทำต่อเนื่องตลอดทั้งวันทั้งคืน การผลิตและการตลาดต้องปรับตัว เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีหลากหลายขึ้น ช่องทางการจัดจำหน่ายจะมีมากขึ้นกว่าในอดีต เป็นต้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆ จะต้องติดตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของตนต่อไป โดยมีข้อแนะนำในการเตรียมตัว เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยความงานของตนต่อไป โดยมีข้อแนะนำในการเตรียมตัวเพื่อก้าวสู่ยุคสารสนเทศอย่างมั่นคง ดังต่อไปนี้ 1) ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น ตลอดจนทำความเข้าใจบทบาทของเทคโนโลยีใหม่ที่จะมีผลกระทบต่อองค์การและในอนาคต 2) พิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและกำลังเกิดขึ้นในแต่ละหน่วยงาน โดยเฉพาะความต้องการทางด้านข้อมูลข่าวสาร เพื่อหาแนวโน้มความต้องการ จัดทำแผน และแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีขององค์การ และ 3) เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรและงบประมาณ เพื่อรองรับต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ เนื่องจากการจัดการเทคโนโลยีไม่สามารถใช้เงินซื้อหามาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีความเข้าใจในศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรประกอบด้วย

จะเห็นว่าการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นพื้นฐาน โดยเทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้ให้เป็นประโยชน์แก่องค์การในหลายด้าน ตั้งแต่ การประมวลผลงานประจำวัน การตัดสินใจของผู้จัดการ ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ขององค์การ นอกจากนี้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยส่งเสริมรูปแบบใหม่ในการสื่อสารข้อมูล และการเพิ่มผลผลิตขององค์การ

ปัจจุบันพัฒนาการและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งก่อให้เกิดความท้าทายแก่ผู้บริหารในอนาคตให้นำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธุรกิจ โดยผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และวิสัยทัศน์ต่อแนวโน้มของเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถตัดสินใจนำเทคโนโลยีมาใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถจำแนกผลกระทบของเทคโนโลยีที่มีต่อการทำงานขององค์การออกเป็น 5 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) การปรับปรุงรูปแบบการทำงานขององค์การ เทคโนโลยีหลายอย่างได้ถูกนำเข้ามาใช้ภายในองค์การ และส่งผลให้กระบวนการในการทำงานได้เปลี่ยนรูปแบบไป ตัวอย่างเช่น การนำเอาเทคโนโลยีไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronics Mail) เข้ามาใช้ภายในองค์การ ทำให้การส่งข่าวสารไม่ต้องใช้พนักงานเดินหนังสืออีกต่อไป ตลอดจนลดการใช้กระดาษที่ต้องพิมพ์ข่าวสาร และสามารถส่งข่าวสารไปถึงบุคคลที่ต้องการได้เป็นจำนวนมาก และรวดเร็ว หรือเทคโนโลยีสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation) ที่เปลี่ยนรูปแบบของกระบวนการทำงานและประสานงานของผู้บริหารในระดับต่างๆ ขององค์การ

2) การสนับสนุนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ โดยเทคโนโลยีสารสนเทศผลิตสารสนเทศที่สำคัญให้แก่ผู้บริหารที่จะใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจและการสร้างความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่งขัน โดยอนาคตการแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรมจะมีความรุนแรงมากขึ้น การบริหารงานของผู้บริหารที่อาศัยเพียงประสบการณ์และโชคชะตาอาจจะไม่เพียงพอ แต่ถ้าผู้บริหารมีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาประกอบในการตัดสินใจ ก็จะสามารถแก้ไขปัญหาและบริหารงานได้มีประสิทธิภาพขึ้น ดังนั้นผู้บริหารในอนาคตจะต้องสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสร้างสารสนเทศที่ดีให้กับตนเองและองค์การ

3) เครื่องมือในการทำงาน เทคโนโลยีถูกนำเข้ามาใช้ภายในองค์การ เพื่อให้การทำงานคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถที่จะนำมาประยุกต์ในหลายๆ ด้าน โดยเทคโนโลยีจะช่วยเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงคุณภาพของการทำงานให้ดีขึ้น หรือแม้กระทั่งช่วยลดค่าใช้จ่ายในเรื่องของแรงงาน และวัสดุสิ้นเปลืองต่างๆ ลง แต่ยังคงรักษา หรือเพิ่มคุณภาพในการทำงานหรือการให้บริการลูกค้าที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าเทคโนโลยีจะถูกนำเข้ามาใช้ในการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินขององค์การมากขึ้นในอนาคต

4) การเพิ่มผลผลิตของงาน โดยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล ปัจจุบันคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล หรือ PC ถูกพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนการใช้งานสะดวกและไม่ซับซ้อนเหมือนอย่างคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ นอกจากนี้ในท้องตลาดยังมีชุดคำสั่งประยุกต์ (Application Software) อีกมากมายที่สามารถใช้งานกับเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล และสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิตของงานได้อย่างมาก และเมื่อต่อคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลเข้ากับระบบเครือข่าย ก็จะทำให้องค์การสามารถรับส่งข้อมูลและข่าวสารจากทั้งภายในและภายนอกองค์การได้อีกด้วย ดังนั้นในอนาคตคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลจะกลายเป็นเครื่องมือหลักของพนักงานและผู้บริหารขององค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5) เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร ในช่วงแรกของการนำคอมพิวเตอร์มาใช้งานทางธุรกิจ คอมพิวเตอร์จะถูกใช้เป็นเพียงอุปกรณ์หลักที่ช่วยในการเก็บและคำนวณข้อมูลต่างๆ เท่านั้น ปัจจุบัน คอมพิวเตอร์ได้ถูกพัฒนาให้มีศักยภาพจากทั้งภายในองค์การหรือภายนอกองค์การ โดยไม่จำกัดขอบเขตว่าผู้ใช้จะอยู่ห่างไกลกันเท่าใด ปัจจุบันผู้ใช้สามารถติดต่อเพื่อที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันได้จากทุกหนทุกแห่งทั่วโลก คอมพิวเตอร์จึงมีบทบาทที่สำคัญมากกว่าการเป็นเครื่องที่เก็บและประมวลผลข้อมูลเหมือนอย่างในอดีตต่อไป

แนวโน้มของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขององค์การวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แสดงให้เห็นได้ว่าในอนาคตผู้ที่จะเป็นนักบริหารและนักวิชาชีพที่ประสบความสำเร็จจะต้องไม่เพียงแค่รู้จักคอมพิวเตอร์ แต่จะต้องสามารถใช้คอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ และรู้จักการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผู้บริหารในอนาคตจะต้องรู้จักการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับงานของตนเอง มีความคิดในการที่จะสร้างระบบสารสนเทศที่ตนเองต้องการ เพื่อช่วยในการตัดสินใจในภาวะที่มีการแข่งขันสูง ทำให้การบริหารของตนเองมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด ขณะที่นักวิชาชีพจะใช้ระบบสารสนเทศในการรวบรวม และประมวลผล และจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการค้นหาและตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ผ่านระบบเครือข่ายอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีบทบาทที่สำคัญต่อวิถีชีวิตและสังคมของมนุษย์ เทคโนโลยีสารสนเทศได้สร้างการ เปลี่ยนแปลงและโอกาสให้แก่องค์การ เช่นเปลี่ยนโครงสร้างความสัมพันธ์และการแข่งขันในอุตสาหกรรม ปรับโครงสร้างการดำเนินงานขององค์การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและบริการ เป็นต้นเนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศก่อให้เกิดรูปแบบใหม่ในการติดต่อสื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้มีการพัฒนาและกระจายตัวของภูมิปัญญา ซึ่งต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้และความเข้าใจในการใช้งานเทคโนโลยี โดยที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมสำหรับองค์การดังต่อไปนี้

ทำความเข้าใจต่อบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อธุรกิจปัจจุบันระบบสารสนเทศเกี่ยวข้องกับการจัดการข้อมูลขององค์การวางแผนที่จะสร้างและพัฒนาระบบ

โดยที่การเตรียมงานเพื่อให้การดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์การประสบความสำเร็จ ควรประกอบด้วยการเตรียมการในด้าน บุคลากร การเตรียมบุคลากรให้พร้อมเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะสร้างและพัฒนา ตลอดจนการใช้งานระบบสารสนเทศเมื่อจัดสร้างเรียบร้อยแล้ว บุคลากรที่ต้องจัดเตรียมควรเป็นทั้งระดับผู้บริหาร นักเทคโนโลยีสารสนเทศ นักวิชาชีพเฉพาะ และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานปฏิบัติการ เพื่อให้มีความรู้ทักษะ และความเข้าใจในขีดความสามารถและศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการจัดฝึกอบรมหรือบรรยายพิเศษ รวมทั้งการสรรหาบุคลากรทางสารสนเทศให้สอดคล้องกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคตของหน่วยงาน

Hamel and Prahalad (1994) Hamel and Prahalad เสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร ในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้นๆ

พสุ เดชะรินทร์ (2546) แสดงว่า สมรรถนะหลัก (Core competency) จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้นหน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนามาใช้ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น องค์ประกอบของสมรรถนะ หลักตามแนวคิดของ แมคเคลลแลนด์ (2555) มี 5 ส่วนคือ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น 2) งบประมาณ เตรียมกำหนดจำนวนเงินและวางแนวทางในการจัดหาเงินที่จะมาพัฒนาระบบสารสนเทศให้เพียงพอกับแผนที่วางไว้ ตลอดจนจัดทำงบประมาณสำหรับการพัฒนาระบบในอนาคต เนื่องจากเทคโนโลยีขององค์การอาจจะล้าสมัย และสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในระยะเวลาสั้น และ 3) การวางแผน ผู้บริหารต้องจัดทำแผนการจัดสร้างหรือพัฒนาระบบทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งอาจจะต้องมีการจัดตั้งคณะทำงาน ซึ่งอาจจะประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ใช้ นักออกแบบระบบ และผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาปฏิบัติงานร่วมกัน

การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่เจริญเติบโตในอนาคตต้องสามารถประยุกต์เทคโนโลยีเข้าไปในโครงสร้างการบริหารงาน และการติดต่อสื่อสารโดยเทคโนโลยีสารสนเทศเปรียบเสมือนเส้นประสาทของธุรกิจ แต่การประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและบุคลากรมากกว่าการเพิ่มประสิทธิภาพ หรือการลดขั้นตอนในการทำงาน การจัดการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เทคโนโลยีสารสนเทศจะเกี่ยวข้องกับจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม เช่น การไหลเวียนของข้อมูลผ่านขอบเขตขององค์การและเขตแดนของประเทศ การติดตามผลและตรวจสอบการทำงานกับความเป็นส่วนตัวของพนักงาน การทุจริตหรือฉ้อโกงในระบบเครือข่าย การก่อนการร้ายหรือการโจรกรรมซึ่งผู้บริหารจะต้องติดตามทำความเข้าใจในศักยภาพและผลกระทบของเทคโนโลยีที่มีต่อองค์การและสังคม เพื่อให้เลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เกิดประโยชน์สูงสุดและก่อให้เกิดผลกระทบในด้านลบน้อยที่สุดต่อองค์การและสังคมแวดล้อม

ปัญหา อุปสรรค และความท้าทายที่มีผลกระทบต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ของประเทศ โดยมีประเด็นสำคัญที่จะมุ่งเน้นในการส่งเสริม 3 เรื่อง สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม (2555) ดังนี้ 1) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เนื่องจากผลการจัดอันดับความสามารถในการ แข่งขันของสถาบันต่างๆ ในปี 2555 บ่งชี้ว่า ประเทศไทย มีขีดความสามารถในการแข่งขันลดลง เช่น สถาบันการจัดการนานาชาติ (IMD) พบว่า ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 31 ปรับลดลงจากอันดับ ที่ 27 ในปี 2554 ขณะที่ World Economic Forum (WEF) พบว่า ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 39 เช่นเดียวกับปี 2554 นอกจากนี้ยังมีปัจจัยต่างๆ ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการสร้างความแตกต่าง ผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น มีการใช้เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นนวัตกรรมในสินค้า และบริการมากขึ้น รวมทั้งพัฒนาผู้ประกอบการ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่าย เพื่อเพิ่มผลิตภาพ และความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น ฯลฯ 2) การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องเร่งให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มี ความพร้อมทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการแข่งขัน ความสามารถในการใช้ประโยชน์รวมถึงจัดให้มีแหล่งข้อมูล ข่าวสาร องค์ความรู้เชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับ AEC ที่วิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกและง่ายต่อความเข้าใจ 3) การรับมือวิกฤติการณ์ต่างๆ ที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมไทย ไม่ว่าจะเป็นภัยพิบัติจากธรรมชาติ โรคระบาด ภาวะโลกร้อน ภัยที่มนุษย์ก่อให้เกิด ขึ้น และวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจระดับโลก จึงจำเป็นต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง การ เตรียมความพร้อมเพื่อรองรับต่อสถานการณ์ฉุกเฉินในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการเสริมศักยภาพของ ประเทศให้มีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีภูมิคุ้มกันสามารถรองรับฟื้นฟู และบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในปี 2558 การเข้าสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนจะส่งผลกระทบด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมทั้งเชิงบวกและลบ ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือในเชิงสร้างสรรค์ และการแข่งขันกันเองในระหว่างประเทศสมาชิกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น สิ่งที่ประเทศไทยจะต้องเร่งดำเนินการ ก็คือ การเตรียมพร้อมของพลเมืองไทยที่จะก้าวเข้าไปยืนอยู่ในประชาคมอาเซียน เพื่อให้พลเมืองของไทยอยู่ในในประชาคมอาเซียนได้อย่างมีศักยภาพที่ได้มาตรฐาน พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ และสามารถเป็นพลเมืองอาเซียนที่มีคุณภาพได้อย่างสมบูรณ์ ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2554) ในบริบทดังที่กล่าวมาย่อมจะส่งผลกระทบ การปรับตัวและการเตรียมความพร้อมของธุรกิจไทย โดยที่เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือไอซีที (Information and Communication Technology : ICT) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การจัดการความรู้ในองค์กร สมรรถนะของพนักงานในองค์กรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำเป็นต้องมี สมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะด้านเทคนิค ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีของพนักงานและยกระดับคุณภาพ/มาตรฐานของพนักงานในองค์กร

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.2.2 ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีลักษณะอย่างไรและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อพัฒนาตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.3.2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.4.1 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรได้แก่ องค์กร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 23,152 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 280 ราย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้หลักการของ Lindeman, Merenda & Gold (1980) เสนอแนะหลักทั่วๆ ไปว่า อัตราส่วนระหว่างจำนวนหน่วยตัวอย่างกับจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรเป็น 20 : 1

1.4.2. ด้านเนื้อหา ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การจัดการความรู้ในองค์กร สมรรถนะของพนักงานในองค์กร มีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานดำเนินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.4.3. ด้านเวลา ทำการศึกษาระหว่างเดือน มีนาคม 2559 – กันยายน 2559

1.4.4. ด้านพื้นที่ องค์กรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในประเทศไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5 สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัย ดังตารางต่อไปนี้

1.5.1 สมมติฐานที่ 1 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ในองค์กร

1.5.2 สมมติฐานที่ 2 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรส่งผลต่อสมรรถนะของพนักงานในองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.5.3 สมมติฐานที่ 3 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

1.5.4 สมมติฐานที่ 4 การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลต่อสมรรถนะของพนักงานในองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.5.5 สมมติฐานที่ 5 การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

1.5.6 สมมติฐานที่ 6 สมรรถนะของพนักงานในองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

1.6 ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาประชากรเฉพาะ ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผลที่ได้จากการวิจัยทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อีกทั้งหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สามารถนำผลวิจัยไปใช้ในการวางแผนข้อมูลพื้นฐานและการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.7.2 ผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรใช้เป็นแนวทางการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อจูงใจให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนสร้างความจงรักภักดีแก่พนักงานในองค์กร

1.7.3 เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในประเทศไทย เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์กร โดยเน้นปัจจัยทางด้านสมรรถนะของพนักงานเป็นสำคัญเพื่อเตรียมพร้อมในการเข้าสู่การแข่งขันในระดับสากล

1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.8.1 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หมายถึง การจัดระเบียบดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลให้ได้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขันและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุด รวมตลอดถึงการดำเนินการต่างๆอันเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในองค์กร

1.8.1.1 การสรรหา/การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร การคัดเลือกจากบุคลกรที่เป็นมืออาชีพและคุณวุฒิตรงสายงาน นโยบายการส่งเสริมบุคคลภายในให้บรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างลง และรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง

1.8.1.2 การฝึกอบรม/พัฒนา หมายถึง การที่บุคลากรได้รับความรู้จาการฝึกอบรม การฝึกโดยผู้จัดการหรือหัวหน้าสายงานจะช่วยเพิ่มทักษะการทำงานในองค์กร และการเลือกทีมงานของด้วยตนเองเป็นการจูงใจบุคลากรในองค์กรในการเรียนรู้

1.8.1.3 การจ่ายค่าจ้าง/ผลประโยชน์ หมายถึง การที่บุคลากรได้รับผลตอบแทน มีความยืดหยุ่นเรื่องเวลาในการทำงาน เกี่ยวข้องโดยตรงกับประสิทธิภาพและสนับสนุนการทำงานองค์กรมีความชัดเจนของนโยบายค่าตอบแทนและสามรถดำเนินการได้ และ

1.8.1.4 ประเมินผล/รักษา หมายถึง อำนาจและการตัดสินโดยผู้บังคับบัญชา ทักษะของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ฝ่ายบุคคลให้ความชัดเจนในเกณฑ์การประเมิน อันดับ / คะแนนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับประสิทธิภาพในการทำงาน และระบบการประเมินผลที่เป็นธรรมจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทในการพัฒนาองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.8.2 การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการขององค์กร กลุ่ม บุคคล หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กร การจัดการความรู้ประกอบด้วยกิจกรรมและกระบวนการต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย ได้แก่ การขุดค้นและรวบรวมความรู้ คัดเลือกเอาไว้เฉพาะความรู้ที่จำเป็นสำหรับการใช้ประโยชน์ การจัดหมวดหมู่ความรู้ ให้เหมาะสมต่อการใช้งาน การจัดเก็บความรู้เพื่อให้ค้นหาได้ง่าย การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดความรู้ การจัดกิจกรรมและกระบวนการเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อยกระดับความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ การประยุกต์ใช้ความรู้และการเรียนรู้จากการใช้ความรู้ ประกอบไปด้วย

1.8.2.1 การสร้างและการค้นหาความรู้ หมายถึง การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

1.8.2.2 การจัดเก็บความรู้ หมายถึง เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต จัดการความรู้ที่ได้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ โดยการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนกันมาแยกแยะ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และหลอมรวมความรู้ที่ได้ในรูปแบบที่สะดวกแก่การศึกษา การทำความเข้าใจ โดยเขียนเป็นบทความที่มีเนื้อหาที่ประกอบด้วย หัวข้อต่างๆ เป็นขั้นเป็นตอน

1.8.2.3การเผยแพร่ความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่ผ่านการจัดการให้เป็นระบบแล้วนำไปเผยแพร่ให้ผู้สอนและผู้เรียนได้ใช้ประโยชน์ต่อไป เผยแพร่โดย บทความในคู่มือปฏิบัติการ VDO แนะนำการใช้ ข้อควรระวัง แจ้งบุคคลากรในภาคที่ต้องการใช้ประโยชน์ได้รับรู้

1.8.2.4 การใช้ความรู้ หมายถึง จัดเก็บความรู้ที่ได้เป็นแหล่งความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเตอร์เน็ตและอินทราเน็ต เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

1.8.3 สมรรถนะของพนักงานในองค์กร หมายถึง เป็นทักษะ ความรู้และความสามารถของพนักงานในองค์การที่จำเป็นต้องมี ซึ่งประกอบไปด้วย

1.8.3.1 สมรรถนะทางสังคม คือ เป็นสมรรถนะที่บุคคลในองค์กรควรจะต้องมีเหมือนกันทุกแผนก เน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกันเพื่อการประสานงานกันด้วยดีซึ่งสมรรถนะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวนี้จะมุ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์กรให้ทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น เช่น การติดต่อสื่อสาร มนุษย์สัมพันธ์ เป็นต้น

1.8.3.2 สมรรถนะเชิงหน้าที่ หมายถึง คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งงาน ซึ่งบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งงานต่างกันอาจจะมีเหมือนกันหรืออาจจะไม่จำเป็นต้องมีก็ได้ เป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างประสบผลสำเร็จ

1.8.3.3 สมรรถนะส่วนบุคคล หมายถึง ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ของพนักงานในองค์กรที่แต่ละคนจะมีไม่เท่ากัน เช่น ความสามารถและทักษะทางการบริหารจัดการ ที่มีในระดับบริหารและระดับพนักงานตามบทบาทหน้าที่ของงานนั้น เช่น การวางแผน การแก้ปัญหา การสั่งงาน และการปกครองบังคับบัญชา

1.8.4 ผลการดำเนินขององค์กร หมายถึง ผลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในองค์กร โดยผลการดำเนินงาน ประกอบไปด้วย

1.8.4.1 กำไรเพิ่ม หมายถึง ความสามารถในบริหารองค์กร ซึ่งมาจาก การทำกำไรจากการดำเนินงาน กำไรขั้นต้นก่อนหักภาษี กำไรสุทธิต่อปี ผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า

1.8.4.2 การเติบโตของกิจการ หมายถึง ความก้าวหน้าของกิจการ เช่น ยอดขายหรือรายรับรวมเพิ่มขึ้น การเพิ่มขึ้นของแบ่งส่วนทางการตลาด จำนวนลูกค้าเพิ่ม

1.8.4.3 สินทรัพย์เพิ่มขึ้น หมายถึง ความสามารถในบริหารองค์กร สินทรัพย์รวมเพิ่ม จำนวนกิจการหรือการลงทุนเพิ่มขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้วิจัยได้ทำการสืบค้นจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และได้ทำการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว เพื่อกำหนดและสร้างเป็นกรอบแนวคิดของผู้วิจัย แบ่งออกเป็น 7 ส่วน คือ

2.1 ภาวะอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.3 แนวคิดและทฤษฎีผลการดำเนินงานขององค์กร

2.4 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้

2.5 แนวคิดและทฤษฎีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

2.6 แนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะพนักงานในองค์กร

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ภาวะอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ

แนวโน้มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการเติบโตสูงขึ้นและเป็นปัจจัยที่ทุกหน่วยงานจำเป็นต้องมีและพัฒนาเพื่อสร้างการแข่งขันเชิงเปรียบเทียบ ส่งผลให้ตลาดมีการขยายตัวสูง การก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ส่งผลให้เกิดการปรับตัวของภาคธุรกิจ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก จึงจำเป็นต้องสร้างความพร้อมของระบบสารสนเทศของหน่วยงานเพื่อรองรับ โดยในช่วงทศวรรษนี้เป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแนวเทคโนโลยีใหม่ (Paradigm Shift) ในการสร้าง Application บนระบบ Cloud Computing และการใช้อุปกรณ์พกพา (Tablet and Smart Phone) ในการทำธุรกรรมและสันทนาการต่างๆ ทำให้ตลาดเกิดความต้องการ Software แบบใหม่อย่างมาก อีกทั้งรัฐบาลมีการส่งเสริมอุตสาหกรรม Software และ Digital Media อย่างเต็มที่ โดยมีหน่วยราชการเช่น SIPA, NIA, OSMEP ช่วยสนับสนุนด้านเงินทุน นวัตกรรมและส่งเสริมการตลาด รวมทั้งการ

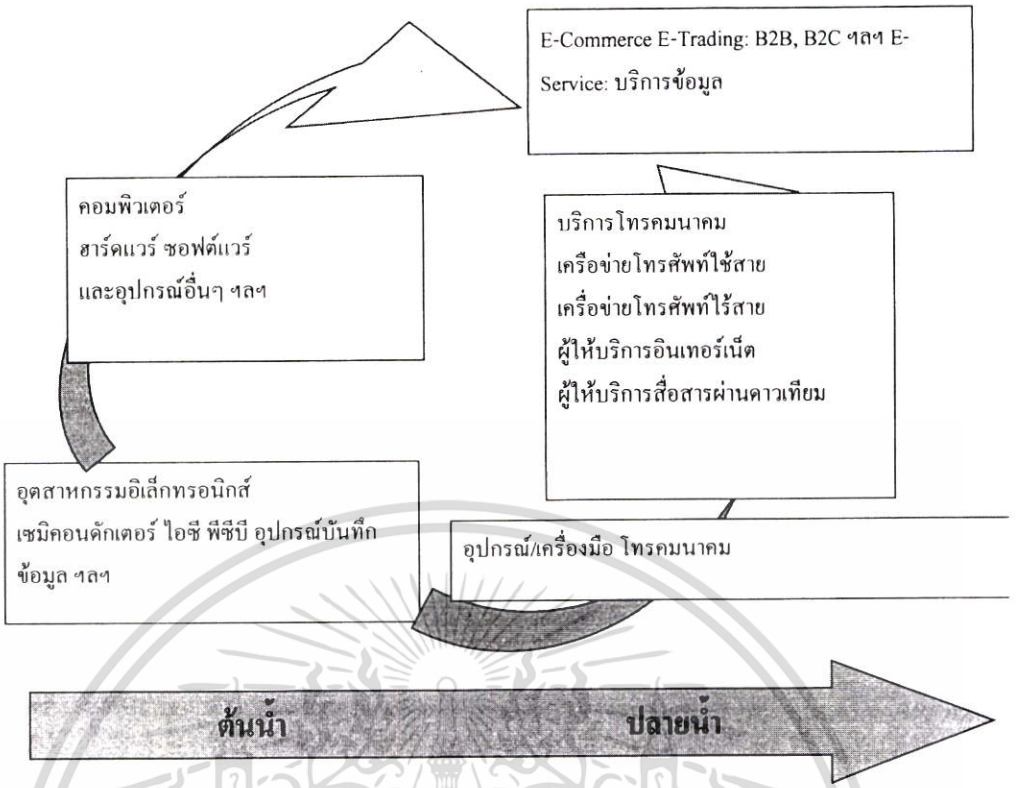
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้บริการผ่าน Internet เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ทำให้เกิดโอกาสการขายผลิตภัณฑ์ Digital อย่างกว้างไกล ไร้ขอบเขต ไม่จำกัดภูมิประเทศและชนชั้น

อย่างไรก็ตามภาวะการแข่งขันในธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นการเปิดเขตการค้าเสรีและการรวมตัวกันของประชาคมเศรษฐกิจต่างๆ ส่งผลให้เกิดภาวะการแข่งขันจากบริษัทข้ามชาติที่มีแนวโน้มสูงขึ้นและรุนแรงมากขึ้นตามการเติบโตของอุตสาหกรรม และการเปิดเสรีทางการค้าระหว่างประเทศรวมทั้งการรวมกลุ่มกันของประชาคมเศรษฐกิจระดับภูมิภาคและระดับโลก นอกจากนี้ปัญหาภาวะเศรษฐกิจถดถอยในหลายภูมิภาค อาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในประเทศและในภูมิภาค ซึ่งอาจทำให้การจัดซื้อชะลอตัว ส่งผลต่อยอดขายของบริษัทฯ

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) กำลังเป็นคำนิยมที่ใช้โดยทั่วไปในบริบทของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีการจัดการข้อมูลและการสื่อสาร อย่างไรก็ตาม การศึกษาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ ภายใต้บริบทนี้จะพบว่าขอบเขตตามคำจำกัดความดังกล่าวกว้างมาก และทำให้เกิดข้อจำกัดสำคัญในการกำหนดขอบเขตการศึกษา อุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่ประกอบด้วย 3 กลุ่มอุตสาหกรรมย่อย ได้แก่ 1) กลุ่มการผลิตฮาร์ดแวร์ ประกอบด้วย อุตสาหกรรมต้นน้ำต่างๆ ตั้งแต่อุตสาหกรรมเซมิคอนดักเตอร์ วงจรรวม (Integrated Circuit: IC) แผงวงจร (Printed Circuit Board: PCB) และคอมพิวเตอร์และชิ้นส่วน เป็นต้น 2) กลุ่มการผลิตซอฟต์แวร์ ประกอบด้วย อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ ที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Consultancy) และการพัฒนาระบบ (Systems Development) 3) กลุ่มบริการ ประกอบด้วย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการโทรคมนาคม การบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และบริการอินเทอร์เน็ต เป็นต้น กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2005)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ

ที่มา : ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (2545)

ในภาพรวม อุตสาหกรรมต้นน้ำของเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นผู้ผลิตฮาร์ดแวร์ และอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบในอุตสาหกรรมกลางน้ำ อย่างอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์และบริการโทรคมนาคม โดยมีอุตสาหกรรมปลายน้ำเป็น E–Commerce

2.1.1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กับโอกาสทางการตลาดของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

จากประสบการณ์การพัฒนาประเทศของประเทศต่างๆ ไม่วาจะเป็น ญี่ปุ่น ไต้หวัน เกาหลีใต้ ฯลฯ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs) มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจในแง่ของการเป็นธุรกิจที่สามารถดูดซับกำลังแรงงานจำนวนมากในประเทศ และ เป็นแหลงผลิตชิ้นส่วน อุปกรณ์ เพื่อป้อนธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศ โดยคาดว่ามจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศทั้งสิ้นกว่า 4 แสนราย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลเบื้องตนจากการสำรวจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรม 3 สาขา แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย (2545) คือ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์ และอุตสาหกรรมอาหาร พบว่าวิสาหกิจขนาดเล็กที่มีการบริหารแบบธุรกิจครอบครัว ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาประยุกต์ในการดำเนินธุรกิจมากนัก เนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่แท้จริง และยังไม่เห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจนจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนในธุรกิจที่มีรูปแบบการบริหารแบบบริษัท ส่วนใหญ่จะมีความเขาใจและเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะเข้ามามีบทบาทในการทำธุรกิจในอนาคต แต่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีอยู่ยังไม่เต็มประสิทธิภาพที่ และผู้ประกอบการบางแห่ง ยังไม่เข้าใจถึงวิธีที่จะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เหล่านั้น รวมทั้งมีความเห็นว่า ภาครัฐยังไม่มีมาตรการหรือให้ความสนับสนุนในด้านนี้อย่างเพียงพอ ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (2545)

2.1.2 ทิศทางและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลภาพรวมการพัฒนา สถานการณ์ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จากแหล่งข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่าในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายในโลกของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร และแนวโน้มในอนาคตข้างหน้า เทคโนโลยีที่นักวิเคราะห์จากหลายๆ สำนักรวมไปถึง ผู้เชี่ยวชาญและนักคิดระดับโลกต่างลงความเห็นว่า จะเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จะส่งผล กระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและในอีก 5-10 ปีข้างหน้า ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญในการที่จะ เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต และวิธีการในการดำเนินการทางธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงแนวนโยบายของรัฐต่อประชาชน โดยประกอบด้วย เทคโนโลยีพกพา (Mobile) เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) การประมวลผลแบบก้อนเมฆ (Cloud Computing) และเทคโนโลยีจัดการข้อมูลจำนวนมหาศาล (Big Data) การหลอมรวมเทคโนโลยีทั้งสี่เรื่องดังกล่าวนี้เข้าด้วยกันได้อย่างเหมาะสมลงตัว จะก่อให้เกิดการยกระดับ ในการพัฒนาประเทศได้อย่างมีนัยสำคัญ

2.1.2.1 เทคโนโลยีพกพา (Mobile) เทคโนโลยีพกพาหรือ Mobile ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการดำเนินชีวิตของประชาชนอย่างมากที่สุด เทคโนโลยีหนึ่ง ตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรม ข้อมูลจาก ITU (International Telecom Union) ระบุว่า ทั่วโลกมีผู้ใช้โทรศัพท์พกพา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อยู่กว่า 6,800 ล้านคน หรือราวร้อยละ 96 ของประชากรทั้งโลก ในขณะที่ ประเทศไทย การแพร่กระจายของโทรศัพท์พกพา (Mobile penetration rate) เมื่อเดือนตุลาคม ปี 2556 อยู่ที่อัตราร้อยละ 136[2] เทคโนโลยี mobile ทำให้สามารถเชื่อมต่อการสื่อสาร (Connected) ได้ตลอดเวลา และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ทุกที่ทุกเวลาด้วยอุปกรณ์พกพาที่มีอยู่ (Ubiquitous) แม้ว่า Mobile penetration rate ของประเทศไทยจะเกินอัตราร้อยละ 100 แล้วก็ตาม แต่การเข้าถึง Internet ยังมีไม่มาก นักราวร้อยละ 26.5 จากการสำรวจในปี 2554[3] หากประเด็นค่าใช้จ่ายของ Mobile internet เหมาะสม ตามอัตราค่าครองชีพ จะทำให้การเข้าถึง Internet ผ่านอุปกรณ์พกพามีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งหมายถึง ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม อันจะช่วยยกระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการพัฒนาด้าน ICT ของประเทศตามหลักการสากล

2.1.2.2 เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เครือข่ายสังคมออนไลน์ผนวกกับเทคโนโลยี Mobile จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิถีของการ ติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคล ระหว่างธุรกิจและลูกค้า รวมไปถึงภาครัฐและประชาชน ตัวอย่างที่เห็น ประจักษ์ เช่น ในกรณีของ Facebook ในทางเศรษฐกิจ กิจการมีอายุไม่ถึง 10 ปีแต่มีมูลค่าสินทรัพย์สูงถึง หนึ่งแสนสี่หมื่นล้านเหรียญสหรัฐ และในทางสังคม การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของหลายประเทศ ในตะวันออกกลาง ประชาชนได้ใช้ช่องทางเครือข่ายสังคม ในการติดต่อสื่อสารกันในวงกว้างจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ ปัจจุบัน มีปริมาณการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ในการติดต่อสื่อสารกันเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในประเทศไทยมีผู้ใช้ Facebook กว่า 24 ล้านคนและกรุงเทพมหานครเป็นเมืองที่มีผู้ใช้ Facebook มากที่สุดในโลก ภาคธุรกิจโดยเฉพาะใน ภาคบริการมีการนำเทคโนโลยีเครือข่ายสังคมออนไลน์เข้า มาใช้ใน การให้บริการลูกค้า ประชาชนทั่วไปสามารถเปิดร้านค้าผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ก่อให้เกิดรายได้ในการเลี้ยงชีพได้ ภาครัฐเริ่มมีการนำมาใช้ในการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนและเป็นช่องทางในการ รับฟังเสียงสะท้อนจากภาคประชาชนด้วยเช่นกัน เช่น การใช้ Twitter และ Facebook ในการเผยแพร่ข่าวสาร สู่ประชาชน

2.1.2.3 เทคโนโลยีจัดการข้อมูลจำนวนมหาศาล (Big Data) การที่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการออนไลน์ได้ง่ายขึ้นผ่านเทคโนโลยีพกพาผ่านเครือข่ายสังคม ออนไลน์ (Social Online) บวกกับอุปกรณ์ Sensor ที่มีราคาถูกลงทำให้ Sensor เหล่านี้ได้รับการติดตั้ง ในอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล ในขณะเดียวกัน ปัจจุบันอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลมีราคาลดลง อย่างมาก ทำให้มีการจัดเก็บข้อมูลจำนวนมหาศาลและจำเป็นต้องมีการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ รายงาน ของบริษัทที่ปรึกษา IDC ชี้ให้เห็นว่าในปี 2555 มีข้อมูลจำนวนประมาณ 2.8 Zettabyte (1 Zettabyte

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เท่ากับ 1,000 ล้าน Terabyte) ได้รับการจัดเก็บและประมาณการว่าในภายในปี 2563 ทั่วโลก จะมีการจัดเก็บข้อมูลประมาณ 40 Zettabyte ข้อมูลจำนวนมหาศาลเหล่านี้หรือที่เรียกว่า Big Data ซึ่งมีองค์ประกอบคุณลักษณะ 3 ประการ (3Vs) ได้แก่ มีขนาดใหญ่ (Volume) เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (Velocity) และ ในรูปแบบที่หลากหลาย (Variety) Big Data หากนำมาใช้ประโยชน์ในเชิงวิเคราะห์ให้เห็นภาพผลลัพธ์ (Visualized) ในเชิงพฤติกรรม รูปลักษณ์ และรูปธรรมของแนวโน้ม (Datafication) จะช่วยให้ภาครัฐและ ธุรกิจเอกชนเข้าใจและคาดการณ์ถึงปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถใช้ข้อมูลจาก Datafication ในการ ตัดสินใจได้ ตัวอย่างการใช้ประโยชน์ในภาคธุรกิจ เช่น ในกรณี Google ที่ได้ใช้ Big Data ในการทำนาย การแพร่กระจายของไข้หวัดจาก Search term ได้อย่างแม่นยำและรวดเร็ว เมื่อเปรียบเทียบกับการวิเคราะห์ ของ CDC-Center of Disease Control[5] ตัวอย่างในภาครัฐ ได้แก่ กรณีสหรัฐอเมริกาซึ่งนับว่าเป็นประเทศ สำคับแรกๆที่ให้ความสำคัญกับเรื่อง Big Data โดยในปี 2555 ประธานาธิบดี Barack Obama แห่งสหรัฐอเมริกาได้ประกาศให้ Big Data เป็นโครงการแห่งชาติ (National Initiative) เพื่อที่จะใช้ประโยชน์ จาก Big Dataในการแก้ปัญหาของประเทศ ในด้านพลังงาน สาธารณสุขและวิทยาศาสตร์ โดยในโครงการ ดังกล่าวมีหน่วยงานเข้าร่วมจำนวน 84 หน่วยงานจาก 6 กระทรวง

2.1.2.4 การประมวลผลแบบก้อนเมฆ (Cloud Computing) การเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ (Information) ในโลกของเครือข่ายสังคมออนไลน์ ผ่านทางอุปกรณ์ พกพา จะดำเนินการโดยใช้บริการ Cloud ซึ่งเป็นบริการในรูปแบบทำนองเดียวกันบริการสาธารณูปโภคพื้นฐานประเภท ไฟฟ้า ประปา และโทรศัพท์ ช่วยให้องค์กรและธุรกิจไม่จำเป็นต้องรับภาระโดยตรงในการจัดเก็บและการบริหารจัดการระบบข้อมูลและสารสนเทศซึ่งเป็นภาระของผู้ให้บริการ Cloud นอกจากนี้ ยังสามารถกำหนดขอบเขตและปริมาณการใช้งานตามความจำเป็นและความเหมาะสมกับการใช้งานที่อาจ เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ซึ่งช่วยให้สามารถวางแผนการใช้งานในช่วงการเริ่มต้นและในช่วงการขยาย เพิ่มเติมได้ โดยไม่ต้องมีภาระเกี่ยวข้องกับเรื่องงบประมาณหรือเงินลงทุนในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ อุปกรณ์ ระบบเครือข่าย และการบริหารจัดการ ด้วยบริการ Cloud องค์กรและธุรกิจสามารถดำเนินการได้คล่องตัว และยืดหยุ่นมากขึ้น ทำให้สามารถทุ่มเทกับภารกิจหลักของตนในการรังสรรค์นวัตกรรมสร้างสรรค์ใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้าและบรรลุผลลัพธ์การพัฒนา ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.3 กรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระยะ พ.ศ. 2554-2563 ของประเทศไทยหรือกรอบนโยบาย ICT2020

กรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระยะ พ.ศ.2554-2563 ของประเทศไทย หรือกรอบนโยบาย ICT2020 นั้น จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของประเทศ ไทยในระยะ 10 ปีข้างหน้า และเพื่อให้การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของประเทศไทยมีทิศทางที่ชัดเจนและมีความต่อเนื่อง ของกรอบนโยบายในภาพรวม โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมที่อยู่บนพื้นฐาน ของความรู้เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน และมีเป้าหมายในการเพิ่มการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศของประชาชน ให้ทั่วถึง ส่งเสริมให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากสารสนเทศได้ รวมไปถึงการเพิ่มบทบาท ของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ และยกระดับความพร้อมด้าน ของประเทศ ให้ทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยกรอบนโยบาย ICT2020 กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (2558)ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีความทันสมัย มีการกระจายทั่วถึงและมีความปลอดภัย 2) พัฒนาทุนมนุษย์ที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้สารสนเทศอย่างมประสิทธิภาพที่ 3) ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการของภาครัฐ 5) พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้างความเข้มแข็งภาคการผลิต 6) พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม และ 7) พัฒนาและประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2.2 แนวคิดและทฤษฎีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.2.1 ความหมาย SMEs

SMEs หรือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises) เป็นธุรกิจที่มีจานวนมากในประเทศไทย ผู้ประกอบการส่วนมากประกอบการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มิใช่นิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจากัด หรือกิจการร่วมค้า (กรมสรรพากร) ครอบคลุมกลุ่มประเภทกิจการ 3 กลุ่ม ใหญ่ๆ ดังนี้ 1) การผลิต (Manufacturing Sector) ครอบคลุมการผลิตในภาคเกษตรกรรม (Agricultural Processing) ภาคอุตสาหกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Manufacturing) และเหมืองแร่ (Mining) 2) การค้า (Trading Sector) และ 3) การบริการ (Services Sector) ตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรม ณ วันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2545 การกำหนดขนาดของ SMEs ใช้เกณฑ์ของการกำหนดจากจำนวนการจ้างงานหรือจากมูลค่าสินทรัพย์ถาวร (ไม่รวมที่ดิน) โดยให้ถือจานวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาของวิสาหกิจ ซึ่งหลักเกณฑ์ทั้งสองดังกล่าวได้จำแนกตามลักษณะวิสาหกิจดังแสดงไว้ใน ตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์การกำหนดขนาดของ SMEs

ลักษณะวิสาหกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-60
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

ที่มา : กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม (2542)

ในกรณีที่จำนวนการจ้างงานของกิจการใดเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางหรือมีจำนวนการจ้างงานเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม ให้ถือจำนวนการจ้าง งานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์การพิจารณา

ตารางที่ 2.2 ลักษณะ SMEs ที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย

ลำดับที่	ลักษณะ
1	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของ รอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้จากการขายสินค้าและบริการใน รอบระยะเวลาบัญชีไม่เกิน 30 ล้านบาท
2	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลมีสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินไม่เกิน 200 ล้านบาท และจ้างแรงงานไม่เกิน 200 คน
3	เป็นกิจการขายสินค้าหรือให้บริการที่อยู่ในบังคับภาษีมูลค่าเพิ่มที่มีรายรับไม่เกิน 1.8 ล้านบาทต่อปีหรือต่อรอบระยะเวลาบัญชีได้รับการยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่ม

ที่มา : กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม (2542)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.2. ความสำคัญของ SMEs ต่อระบบเศรษฐกิจไทย

ความสำคัญของ SMEs ต่อเศรษฐกิจและสังคมไทยนั้นอยู่ที่การเป็นกิจการที่สร้างมูลค่าแก่ระบบเศรษฐกิจอย่างมหาศาล ทั้งในแง่ของการสร้างงาน สร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างรายได้ในบทบาทที่หลากหลายเป็นได้ทั้งผู้ผลิต ผู้กระจายสินค้าและผู้ให้บริการ นับเป็นผู้ประกอบการ ที่ทำหน้าที่ทั้งในด้านการสร้างสรรค์และอำนวยความสะดวกต่อธุรกรรมทางเศรษฐกิจ ด้วยจำนวนที่ มากมายหลากหลายประเภท SMEs จึงมีบทบาทอย่างสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทยในหลายๆ ด้าน ได้แก่

1) เป็นวิสาหกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่เศรษฐกิจไทยในแง่การจ้างงาน

2) เป็นจุดกำเนิดของผู้ที่จะสนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ เนื่องจาก กิจการ SMEs ใช้เงินทุนไม่สูงและมีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

3) เป็นแหล่งหรือโรงเรียนฝึกอาชีพของบรรดาแรงงานประเภทต่างๆ ซึ่งสามารถ ฝึกฝนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง

4) ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่ หรือกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ในรูปรับช่วงการผลิตหรือเป็นแหล่งรับซื้อวัตถุดิบจากภาคการเกษตร เป็นต้น

5) เป็นส่วนสำคัญของระบบเศรษฐกิจเนื่องจาก SMEs ครอบคลุมแทบทุก วิสาหกิจทั้งภาคการผลิต การค้าส่ง-ค้าปลีกและภาคบริการ

6) เป็นวิสาหกิจที่สนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เพราะ SMEs คือ ภาคการ ผลิตที่จะผลิตสินค้าขั้นกลาง (Intermediate Goods) ป้อนโรงงานดังกล่าว

7) เป็นวิสาหกิจที่เพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบในประเทศเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก

8) มีส่วนสร้างรายได้ให้ประเทศโดยเฉพาะจากภาคการผลิตเพื่อการส่งออก

9) ป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ เนื่องจาก SMEs ช่วยให้เกิดการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันที่เป็นธรรมซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจ

2.2.3 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจของ SMEs

แม้ว่า SMEs จะมีความสำคัญของต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมไทย แต่ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2558) พบว่าอุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนาความ เป็นผู้ประกอบการในประเทศไทย คือ ขาดการพัฒนาในเชิงการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของผล ประกอบการ ระบบการจัดการ เงินทุน การตลาด การพัฒนาทักษะบุคลากร การพัฒนา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลิตภัณฑ์ และบริการ รวมถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทำให้ขาดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะในช่วงที่ประเทศไทยกำลังเผชิญวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ SMEs จำนวนมากต้องปิดกิจการลง โดย ในปี 2557 มีจำนวน SMEs ที่ยกเลิกกิจการทั้งสิ้น 18,968 ราย เพิ่มขึ้นจากปี 2556 จำนวน 1,533 ราย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2557) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการศึกษาวิจัยของกรม ส่งเสริมอุตสาหกรรม พบว่าปัญหาที่ SMEs ยังประสบอยู่ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา สรุปได้โดยสังเขป ดังนี้ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เครือข่ายมหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2548)

2.2.3.1 ปัญหาด้านการเงิน SMEs จะมีเงินทุนในการดำเนินธุรกิจค่อนข้างจำกัด และเข้าถึงแหล่งเงินทุน ค่อนข้างยาก แม้ว่าจะมีการสนับสนุนทางการเงินจากธนาคารพาณิชย์มากขึ้นในปัจจุบัน แต่การ ช่วยเหลือดังกล่าวยังคงไม่เพียงพอ เนื่องจากเงื่อนไขการอนุมัติที่ยังคงขาดความยืดหยุ่น ศูนย์สำรวจความคิดเห็น "นิด้าโพล" สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ได้ร่วมกับสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) เปิดเผยผลสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการในภาคอุตสาหกรรม เรื่อง "SMEs กับอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ภายใต้เศรษฐกิจ ปี 2558" โดยสอบถาม ความคิดเห็นจากผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) กระจายทุกกลุ่มอุตสาหกรรมทั่ว ประเทศ รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,054 หน่วยตัวอย่าง เมื่อถามถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่พบจากการ ยื่นขอสินเชื่อหรือแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ SMEs (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ , 2559) มีดังต่อไปนี้ ระยะเวลาในการพิจารณาอนุมัตินาน เอกสารประกอบการขอสินเชื่อมีจำนวน มาก ดอกเบี้ยสูง ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน งบการเงินไม่สมบูรณ์ วงเงินค้ำประกันสูงเกินไป ค่าธรรมเนียมในการกู้สูง ติดเครดิตบูโร เพิ่งตั้งบริษัท ไม่มีประวัติการทำธุรกิจ ไม่มีแหล่งสินเชื่อหรือ สถาบันทางการเงิน/เข้าถึงได้ยากมาก จำนวนสาขาของสถาบันการเงินของรัฐมีน้อย สถาบันการเงิน ไม่อนุมัติการปล่อยสินเชื่อ เพราะถูกมองว่าไม่มีความสามารถในการชำระ อีกทั้งผลประกอบการไม่ดี โดยปัญหาและอุปสรรค์ที่ผู้ประกอบการ SMEs พบเจอมากที่สุด คือ ระยะเวลา ในการพิจารณาอนุมัตินานมากถึงร้อยละ 40 รองลงมา คือ เอกสารประกอบการขอสินเชื่อมีจำนวน มาก และดอกเบี้ยสูงตามลำดับ สำหรับวงเงินสินเชื่อประมาณการที่ผู้ประกอบการ SMEs ต้องการ กู้ยืม พบว่าส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 30 ต้องการ 5-10 ล้านบาท รองลงมา ร้อยละ 20 ต้องการน้อยกว่า 5 ล้าน และ ร้อยละ 15 ต้องการมากกว่า 50 ล้านบาท

2.2.3.2 ปัญหาด้านแรงงาน SMEs มักประสบปัญหาการหมุนเวียนเข้าออกของแรงงาน (Turnover) ที่อยู่ใน ระดับสูง เนื่องจากแรงงานที่มีฝีมือและมีความชำนาญสูงมักจะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เคลื่อนย้ายไปสู่ธุรกิจและอุตสาหกรรม ที่มีขนาดใหญ่กว่าด้วยเหตุผลในเรื่องของผลตอบแทนและโอกาสที่ดีกว่าในแง่ความเจริญก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน ทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอและการพัฒนาไม่ต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ซึ่งพบว่ามีแรงงานกว่า 10 ล้านคน อยู่ในธุรกิจ SMEs ขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในลักษณะของธุรกิจครอบครัว สภาพการจ้างงานจึงมีความสุ่มเสี่ยงต่อการไม่ได้รับค่าจ้าง และสวัสดิการตามกฎหมาย จึงมักมีอัตรา การเข้าออกของแรงงานสูงถึง 25-30% จึงกลายเป็นภาระของผู้ประกอบการในการสรรหาบุคลากรมา ทดแทนแรงงานที่ออกไปอยู่อย่างต่อเนื่อง (ยงยุทธ แฉล้มวงษ์. 2555) ผู้ประกอบการ SMEs จำเป็นต้องมีต้นทุนและความเสียหายอันเกิดจากการต้อง เร่งพัฒนาฝีมือแรงงานใหม่เพื่อให้ทำงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานและมีความชำนาญพอเพียงอยู่ ตลอดเวลาสอดคล้องกับผลสำรวจของนิด้าโพล ที่พบว่าผู้ประกอบการ SMEs มากกว่าร้อยละ 59 มี ปัญหาบุคลากรแรงงาน ขาดแคลน ทำงานไม่มีประสิทธิภาพที่ ขาดความรู้ทักษะฝีมือแรงงาน

2.2.3.3 ปัญหาด้านการตลาด แม้ว่าผู้บริโภคในประเทศจะมีการเปิดรับต่อสินค้าและบริการใหม่ๆ แต่ ผู้ประกอบการรายเล็กในประเทศไทยยังคงไม่สามารถแข่งขันได้ในตลาดอย่างเสรี เนื่องจากยังคงได้รับ การกีดกัน จากธุรกิจรายใหญ่ รวมถึง SMEs มักขาดข้อมูลทางด้านการตลาด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลคู่แข่ง ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค รวมถึงช่องทางการเข้าถึงผู้บริโภค ทำให้การกระจายสินค้าเป็น อุปสรรค การทำการตลาดเป็นไปได้ยาก นอกจากนี้คุณภาพผลิตภัณฑ์ยังมีความโดดเด่นไม่เพียงพอ ส่งผลให้ไม่เกิดการจดจำผลิตภัณฑ์จากผู้บริโภค จากผลสำรวจของนิด้าโพล ระบุว่า ผู้ประกอบการ SMEs ประสบปัญหาด้านการตลาด โดยส่วนใหญ่ ร้อยละ 47 ระบุว่า ความหลากหลายของสินค้าใน ตลาดที่มีอยู่จำนวนมาก ส่งผลให้ผู้บริโภคจดจำสินค้าได้ยาก รองลงมา ร้อยละ 24 ระบุว่า มีช่องทาง การจัดจำหน่ายที่จำกัด ร้อยละ 20 ระบุว่า การเข้ามาแข่งขันของสินค้าต่างประเทศ ร้อยละ 13 ระบุว่า ขาดบุคลากรด้านการตลาด ร้อยละ 6 ระบุว่า ไม่สามารถหาทำเลที่ตั้งร้านค้าที่ดีๆ ร้อยละ 4 ระบุว่า ไม่มีงบโฆษณาประชาสัมพันธ์ ร้อยละ 2 ระบุว่า ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างครบถ้วน ร้อยละ 0.94 ระบุว่า การถูกละเมิดลิขสิทธิ์สินค้าและการบริการ ร้อยละ 19 ระบุ อื่นๆ ได้แก่ กำลังการซื้อ ลดลง เศรษฐกิจชะลอตัว มีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้น ราคาหรือต้นทุนการผลิตสูงกว่าคู่แข่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.4 ปัญหาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม

เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพที่ ลดต้นทุนการผลิต และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการ จากบทความ "โจทย์ SME...โจทย์ประเทศ" (สถาบันอนาคตไทยศึกษา, 2556) กล่าวว่า SMEs ยังขาดความสนใจ ในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับมูลค่าสินค้า รวมถึงการให้ความสนใจในการวิจัยและพัฒนา เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าไม่มากนัก ในปี 2011 ที่ผ่านมา มีบริษัทขนาดใหญ่ขอยื่นรับสิทธิประโยชน์ ทางภาษีจากมาตรการสนับสนุนการวิจัย และพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐมากถึง 332 โครงการ ในขณะที่ SMEs ยื่นขอรับสิทธิฯ เพียง 81 โครงการ หรือคิดเป็นเพียง 20% ของโครงการที่ยื่นรับสิทธิ์ทั้งหมด สอดคล้องกับผลสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการของ Global Entrepreneurship Monitor-GEM ในปี 2012 ที่ชี้ให้เห็นว่า SMEs ไทยส่วนมากไม่สนใจลงทุนในเทคโนโลยีและ นวัตกรรมเพื่อยกระดับมูลค่าสินค้าหรือเพิ่มผลิตภาพแรงงานแต่อย่างใด นอกจากนี้ การคิดค้น นวัตกรรมใหม่ๆ และการจดสิทธิบัตรหรือลิขสิทธิ์ที่คิดค้นของไทยยังอยู่ในระดับต่ำ จากข้อมูลการจัด อันดับความสามารถในการแข่งขันของไทยประจำปี 2015 โดย World Economic Forum (WEF) การยื่นจดสิทธิบัตรอยู่อันดับที่ 55 มีสถิติการยื่นจดสิทธิบัตรเพียง 0.76 รายการต่อประชากร 1 ล้าน คนเท่านั้น ทำให้การพัฒนาธุรกิจยังเป็นแบบการนำเทคโนโลยีมาใช้ มากกว่าการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ อันจะช่วยสร้างมูลค่า ซึ่งปัญหาเหล่านี้จะต้องได้รับการแก้ไขจากภาครัฐ ผ่านการบังคับใช้กฎหมาย และผลักดันให้เกิดการจดสิทธิบัตรหรือลิขสิทธิ์กันอย่างกว้างขวาง (ชำนาญ งามมณีอุดม และคณะ. 2556)



ภาพที่ 2.2 จำนวนบริษัทที่ลงทุนทางด้านวิจัยและพัฒนาของประเทศไทย

ที่มา : สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (2554)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากภาพที่ 2.2 แสดงให้เห็นถึงจำนวนบริษัทที่ลงทุนทางด้านวิจัยและพัฒนาของ ประเทศไทย ซึ่งบริษัทขนาดใหญ่จะเป็นผู้ได้ประโยชน์จาก Tax Benefit จากค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนามากกว่า SMEs ซึ่งมีจำนวนเพียงร้อยละ 20 เท่านั้น

จากผลสำรวจของนิด้าโพล ในด้านการประสบปัญหาและอุปสรรคในการนำ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช่ในกระบวนการผลิตของผู้ประกอบการ SMEs พบว่าส่วนใหญ่ ร้อยละ 44 ระบุว่า ขาดแคลนเงินทุนสำหรับการลงทุนเพื่อการปรับเปลี่ยนเครื่องจักรและการนำ เทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ รองลงมาพบว่า แรงงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาการที่ทันสมัย ร้อยละ 12 ขาดความรู้Inการบริหารจัดการวัตถุดิบการควบคุมคุณภาพเทคโนโลยีการผลิต รวมถึงไม่สามารถหาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่มีความเหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิตได้

ในส่วนของรัฐบาลเองก็ได้พยายามผลักดันและส่งเสริม SMEs เพื่อมุ่งหวังให้ SMEs ได้รับการยกระดับเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดมูลค่าทาง เศรษฐกิจประมาณ 45,000 ล้านบาท และสามารถส่งเสริมผู้ประกอบการได้ไม่น้อยกว่า 177,100 ราย โดยมอบหมายให้สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เป็นหน่วยงานหลักในการประสานและบูรณาการงานส่งเสริม SMEs ซึ่ง สสว.ได้ร่วมกับส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐรัฐวิสาหกิจ เพื่อจัดทำแผนงานบูรณาการด้านการส่งเสริม SMEs โดยหนึ่งในแนวทางหลักนั้น คือ การ สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการใหม่เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมแบบครบวงจร (Start Up) และสร้าง SME เกษตรจากวิสาหกิจชุมชน และ Smart Farmer โดยให้ความสำคัญกับผู้ประกอบการใหม่ที่มี การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นพื้นฐานในการประกอบธุรกิจ (ข่าวสด. 2559)

2.3 แนวคิดและทฤษฎีผลการดำเนินงานขององค์กร

ปัจจัยความสำเร็จขององค์กรนั้นอยู่ที่ "คน" เป็นสำคัญ ดังนั้น ควรมีการมุ่งเน้นเรื่องของคนให้มากขึ้น บางองค์กรคิดเพียงว่าหากนำเครื่องมือหรือหลักการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการแล้ว องค์กรต้องประสบความสำเร็จแน่นอน นับเป็นการเข้าใจผิดอย่างมาก เพราะหลักการเหล่านั้นเป็นเพียงเครื่องมือ เป็นวิทยาการ แต่การจัดการองค์กรนั้นต้องใช้ทั้ง ศิลปะและวิทยาการประกอบเข้าด้วยกัน ศิลปะ ที่กล่าวนั้นคือเรื่องของคนนั่นเอง หากเราไม่เข้าใจเรื่องคน ไม่เข้าใจเรื่องความรู้สึก ความคิด ความเชื่อของคนแล้ว ต่อให้นำเครื่องมือหรือหลักการสมัยใหม่ร้อยแปดพัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างมาใช้ในองค์กร ก็คงล้มเหลว เพราะ "คน" ในองค์กรไม่ยอมรับ ไม่เข้าใจและไม่ให้ความร่วมมือ จะส่งผลให้องค์กรเกิดความล้มเหลวได้ทั่วไปในหลายองค์กร(สุภชัย เมืองรักษ์. 2557) โดยผู้บริหารองค์กรต่างมีความต้องการที่จะให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงใน ทิศทางที่ก้าวหน้าขึ้นในอนาคต โดยใช้ความรู้ทางด้านการบริหารและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประยุกต์เป็นหลักและทิศทางที่ก้าวหน้าขององค์กรในอนาคต เป็นระบบที่องค์กรได้จัดรูปแบบให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพให้ทำงานอย่างมีประสิทธิผลให้กับองค์กร (Armstrong. 2006)

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2528) ให้คำนิยามของผลการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินงาน หมายถึงคุณค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน

จำเนียร จวงตระกูล (2531) ให้คำนิยามของ ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลงานที่พนักงานผู้นั้นปฏิบัติได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทั้งในแง่คุณภาพที่ ปริมาณ และแบบอย่างของการปฏิบัติที่แสดงออกมาว่าเป็นอย่างไร

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิธมัชฌกร (2542) ให้คำนิยามของผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลที่ได้จากการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

กัลยาณี สนธิสุวรรณ (2542) ให้คำนิยามของผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของผลงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานการปฏิบัติงานได้กำหนดไว้

พิจิตรา ใช้เอกปัญญา (2551) ให้คำนิยามของผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์ ที่เกิดจากการทำงานซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพประสิทธิภาพของบุคคลในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

วัชระ เลิศพงษ์วรพันธ์ (2553) ให้คำนิยามของ ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการประเมินค่า จากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

Yoder and Staudohar (1982) ได้ให้ความหมายของผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของพฤติกรรมหรือการประเมินพฤติกรรม ผลที่ได้นี้อาจจะอยู่ในรูปของเชิงปริมาณ

White (1991) กล่าวอ้างใน กัลยาณี (2542) ให้คำนิยามของผลการปฏิบัติงาน คือ ระดับ ของผลการผลิตที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลของการประกอบการผลิต หรืออาจอยู่ในรูปของเชิงคุณภาพที่ เช่น ความถูกต้องเที่ยงตรงของรายงานผลทางหนังสือพิมพ์ เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Bovee et al. (1993) ให้คำนิยามของ ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของความสำเร็จของแต่ละองค์การที่จะสามารถบรรลุเป้าหมาย ด้วยความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Beach (1970) กล่าวว่าผลการปฏิบัติงานหมายถึง ผลการทำงานของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงความมีศักยภาพที่ความรู้ ความสามารถของเราจากการทำงาน

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจาก พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ที่แสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติงานที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพที่ และประสิทธิภาพของบุคลากร โดยวัดผลการปฏิบัติงานจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่องค์กรได้ กำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐานไว้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพและบรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร

จากการศึกษาได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายผลการดำเนินงานขององค์กรไว้ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 ความหมายผลการดำเนินงานขององค์กร

นักวิชาการ	ความหมาย
Stewart (2010)	ผลกำไรที่เป็นเป้าหมายขององค์กรใดองค์กรหนึ่งในสถานประกอบการเพื่อที่จะเริ่มต้นการปรับปรุงอยู่กับการตรวจสอบของวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร
Nash (1993)	ความสามารถในการทำกำไรเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีที่สุดที่จะระบุว่าองค์กรจะทำสิ่งที่ถูกต้องหรือไม่และด้วยเหตุนี้ในการทำกำไรที่สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดหลักของผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร
Doyle (1994)	ความสามารถในการทำกำไรเป็นตัวชี้วัดที่พบมากที่สุดของการทำงานในตะวันตกบริษัท
Ricardo (2001)	ผลการดำเนินงานเป็นตัวบ่งชี้ในวงกว้าง อาจรวมถึงการเพิ่มผลผลิตให้มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงปัจจัยอื่นๆ และ มุ่งเน้นการประเมินผล
Pearson & McAdam (2004)	สามารถวัดได้จาก ด้านการเงิน และ ไม่ใช่ด้านการเงิน
Kaplan & Norton (1992)	สามารถวัดได้จากมุมมอง 4 มุมมอง คือ 1) การเงิน 2) กระบวนการภายใน 3) ลูกค้า และ 4) การเรียนรู้และเติบโตขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมาย
Daft (2000)	ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายของตนโดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรมจึงสามารถสรุปได้ว่า การวัดผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในองค์กร โดยผลการดำเนินงานในการวัดผลการดำเนินงานในองค์กรจำเป็นต้องประเมิน กระบวนการวัดผลการดำเนินการขององค์กร จะต้องมีองค์ประกอบ 4 เรื่องด้วยกันและในแต่ละองค์ประกอบองค์กรต้องอธิบายคำถามต่างๆ เหล่านี้

1) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures) องค์กรมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (Key Organizational Performance Measures) รวมทั้งตัววัดด้านการเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาวอะไรบ้าง เช่น ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของ K&M Management ซึ่งดำเนินธุรกิจร้านอาหารประกอบด้วยตัววัดระยะสั้น ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพอาหาร ความถูกต้องของการรับคำสั่งรายการอาหาร ความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการเข้าออกของพนักงาน, ยอดขายรายวัน สำหรับตัววัดระยะยาวได้แก่ อัตราการเติบโตของยอดขาย ความสามารถในการทำกำไร ความพึงพอใจของลูกค้า อัตราการเข้าออกของพนักงาน ผลกระทบต่อชุมชน เงินสดหมุนเวียน การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ จะเห็นได้ว่าตัววัดความพึงพอใจของพนักงาน และอัตราการเข้าออกของพนักงาน K&M Management ใช้เป็นทั้งตัววัดทั้งระยะสั้นและระยะยาว

2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) องค์กรมีกระบวนการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิผล องค์กรต้องอธิบาย 2 ประเด็นคือ (1) กระบวนการที่องค์กรใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะต้องสะท้อนถึงประสิทธิผลของกระบวนการด้วย เช่น องค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของระบบการนำองค์กร การเปรียบเทียบประสิทธิภาพขององค์กรกับองค์กรคู่แข่งหรือองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่คล้ายคลึงกัน การกำหนดเป้าหมาย และการสนับสนุนการตัดสินใจ โดยองค์กรมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบคือการพร้อมใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งาน ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ การเปรียบเทียบด้วยการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices), ระบุหน่วยงานหรือบริการที่ทำการเปรียบเทียบ และต้นทุนของสารสนเทศ เป็นต้น และ (2) แหล่งของข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ซึ่งอาจรวมถึงวารสารทางอุตสาหกรรมและสิ่งตีพิมพ์ กระบวนการเทียบเคียงวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) รายงานประจำปีของบริษัทมหาชน

3) ข้อมูลลูกค้า (Customer Data) องค์กรมีกระบวนการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศด้านความต้องการของลูกค้ารวมถึงข้อร้องเรียนของลูกค้าเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิผล โดยที่องค์กรต้องอธิบายถึงกระบวนการที่องค์กรใช้ในการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กรกับที่มีต่อองค์กรคู่แข่ง ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ที่เป็นคู่แข่งหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นทางเลือกอื่น และ/หรือผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้อาจได้มาจากการศึกษาเชิงเปรียบเทียบที่ทำโดยองค์กรเองหรือโดยหน่วยงานอิสระ โดยประเด็นของการศึกษานั้นจะต้องระบุปัจจัยที่มีผลต่อความชอบของลูกค้าเนื่องจากเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการทำความเข้าใจกับปัจจัยต่างๆ ที่ผลักดันตลาด และมีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวรวมถึงความยั่งยืนขององค์กร

4) ความไวในการวัด (Measurement Agility) องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่ากระบวนการวัดผลการดำเนินการดังกล่าวสามารถสนองรับต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด องค์กรต้องอธิบายถึงกระบวนการที่องค์กรใช้เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการวัดผลการดำเนินการดังกล่าวมีความไว เช่น การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากภายในและข้อมูลการปรับปรุงจากการติดตามแผนเชิงกลยุทธ์รายเดือน และการประชุมกลยุทธ์รายไตรมาส และจากผลการดำเนินงานรายเดือน การทบทวนประสิทธิภาพรายเดือนและมีการปรับแผนรายไตรมาส, การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากคู่ค้า ลูกค้า และผู้ส่งมอบที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ พนักงานทุกคนจะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์แนวโน้มอุตสาหกรรม การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ ข้อมูลเหล่านี้อาจนำไปสู่การปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงในระบบการวัดประสิทธิภาพการทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้องค์กรควรส่งเสริมให้มีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร

แนวคิดในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพแตกต่างกับแนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบเดิมที่มักกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicator : KPI) ที่มุ่งเน้นที่ข้อมูลทางการเงินและการบัญชีจากภายนอก แต่การวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพกำหนดตัวชี้วัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ครอบคลุมทั้งประเด็นทางการเงินและประเด็นที่มิใช่การเงิน กล่าวคือ การวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพกำหนดตัวชี้วัดครอบคลุมใน 4 มิติ คือ Kaplan and Norton (1992) 1) มุมมองด้านการเงิน (The Financial Perspective) เช่น ROA, ROI, ส่วนแบ่งทางการตลาด ผลกำไรสุทธิ สภาพคล่องทางการเงิน เป็นต้น 2) มุมมองด้านลูกค้า (The Customer Perspective) เน้นความพึงพอใจของลูกค้า การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ เป็นต้น 3) มุมมองด้านกระบวนการ (The Business Process Perspective) เป็นการปรับปรุงพัฒนากระบวนการภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่ การประสานงานภายในองค์กร การจัดการสายงานผลิตที่มีประสิทธิภาพที่ เป็นต้น และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (The Learning and Growth Perspective) เน้นการสร้างเสริมความสามารถของพนักงานและระบบงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน การพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

นอกจากการเปิดมุมมองในการบริหารจัดการให้กว้างขวางมากขึ้นแล้ว แนวความคิดที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพที่ (Balance Scorecard) ก็คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการกำหนดตัวชี้วัดในด้านต่างๆ โดยยึดหลักการที่ว่า “อะไรที่วัดค่า (วัดผล) ไม่ได้ ก็บริหารจัดการไม่ได้ (ได้ยาก)” และ “ผู้คนจะทำการใดๆ ตามที่ถูกวัด (ถูกประเมิน) เสมอ”

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.4 การทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์กร

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	เรื่องที่ศึกษา	ตัวแปรเชิงประจักษ์	อุตสาหกรรม
กฤตกร กัญญารัตน์ (2553)	ผลกระทบเชิงประจักษ์ของสถานการณ์การแข่งขัน การจัดการความรู้บรรยากาศการเรียนรู้ ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงานและผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน	ธนาคาร
ปรัชญา จันทราทิพย์ (2553)	ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจหลังการฟื้นฟูทางการเงินที่ได้รับการปรับปรุง	กำไรสุทธิ ผลตอบแทนจากการลงทุน กำไรต่อราคาขายและผลตอบแทนต่อทรัพย์สิน	SMEs
วนิดา สุวรรณนิพนธ์ (2553)	การวัดผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย	ผลสำเร็จในมุมมองด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านการเงิน	E-commerce
ณชัยศักดิ์ จุณณะปิยะ (2555)	ตัวแบบความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาด กลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดและความตระหนักถึง การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีต่อการเพิ่มขึ้นของ ผลการดำเนินงานทางการตลาดในโรงแรมระดับสี่และห้าดาวในประเทศไทย	1)รักษาลูกค้าเก่าได้เพิ่มขึ้น 2)ยอดขายเพิ่มขึ้น 3)ลูกค้าพึงพอใจเพิ่มขึ้น 4)ผลกำไรเพิ่มขึ้น 5)สร้างลูกค้าใหม่ได้เพิ่มขึ้น 6)ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น	โรงแรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ความสามารถในการบริหารองค์กรโดยมุ่งเน้น ความสามารถในการทำกำไร สินทรัพย์ของกิจการเพิ่มขึ้นและความเติบโตของกิจการ และพบว่าในการทบทวนตัวแปรสังเกตได้ ประกอบไปด้วย กำไรเพิ่ม สินทรัพย์เพิ่มและความเติบโตของกิจการ

1) กำไรเพิ่ม คือ ผลตอบแทนที่นายทุนได้รับในฐานะที่เป็นเจ้าของและเป็นผู้จัดการธุรกิจตลอดจนเป็นผู้จัดหาทุนและปัจจัยการผลิตเพื่อดำเนินธุรกิจ โดยคิดคำนวณเป็นร้อยละจากทุนทั้งหมด ดังนั้นกำไรนั้นจะประกอบด้วยอัตราดอกเบี้ย ค่าเสี่ยงภัย (Risk Premium) และค่าจ้างในการจัดการ (Wage of Management) จากทฤษฎีกำไรของริคาร์โด ซึ่งก็คือ ทฤษฎีอัตราดอกเบี้ยในปัจจุบัน สามารถแยกประเด็นในการพิจารณา ดังนี้ 1) กำไรเกิดขึ้นได้อย่างไรนั้น ทั้งนี้มีสาเหตุมาจากการออมและการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพที่ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ดังนั้นผู้ออมและผู้ลงทุนจึงควรได้รับผลตอบแทนเป็นกำไร 2) อัตรากำไรถูกกำหนดขึ้นอย่างไรนั้น ริคาร์โดกล่าวว่า อัตรากำไรนั้นขึ้นอยู่กับค่าจ้าง ซึ่งขึ้นอยู่กับราคาของสินค้าจำเป็นสำหรับแรงงานที่มีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ เนื่องมาจากการเพิ่มของประชากรจึงทำให้อัตรากำไรมีแนวโน้มที่จะลดลง แต่ริคาร์โดมีความเชื่อว่าอัตรากำไรมีแนวโน้มที่จะเท่ากันในทุกอุตสาหกรรม ทั้งนี้เนื่องมาจากการแข่งขันอย่างเสรีทำให้ทุนสามารถเคลื่อนย้ายได้จนทำให้อัตรากำไรเท่ากันหมด จะเห็นได้ว่ากำไรเป็นทั้งบ่อเกิดและสิ่งจูงใจของการออมและการลงทุนของเจ้าของทุน แต่ผลสุดท้ายการเพิ่มของประชากรจะทำให้อัตรากำไรลดต่ำลง จนทำให้ระบบเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะการชะงักงัน คือ ภาวะที่ไม่มีการลงทุนสุทธิ เนื่องจากอัตราค่าจ้างสูงขึ้นทำให้กำไรลดลงจนไม่เกิดแรงจูงใจในการลงทุน การแก้ไขปัญหาดังกล่าวทำได้โดยการลดต้นทุนการผลิตสินค้าประเภทอาหารเพื่อให้ค่าจ้างลดลง ทั้งโดยการปรับปรุงเทคนิคการผลิต และการสั่งสินค้าประเภทอาหารราคาถูกเข้ามาในประเทศ

กำไรเพิ่มขึ้น หมายถึง ส่วนที่เจ้าของหรือผู้ถือหุ้นจะได้รับเมื่อดำเนินงานมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เช่น ผลตอบแทนแก่เจ้าของ การจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการแก่พนักงาน ระยะเวลาในการคืนเงินลงทุน การเพิ่มเงินตอบแทนพิเศษแก่พนักงาน (ลัดดา ปินตา. 2555) Stefea (2002) ได้ให้ความหมายว่า ความสามารถในการสร้างความมั่งคั่งของกิจการ เกี่ยวข้องกับกิจกรรม รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

การวัดความสามารถในการทำกำไรสามารถวัดได้จาก 1) กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายล่วงหน้า (Earnings Before Interest, Taxation, Depreciation and Amortization: EBITDA) ความหมาย กำไรที่ยังไม่หักต้นทุนทางการเงิน EBITDA

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถนำไปใช้ได้หลายทางเช่น การวิเคราะห์ DCF (Discounted Cash flow) หรือการประเมินมูลค่าบริษัทในอนาคต 2) อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Income Margin) ต่อยอดขาย = กำไรจากการดำเนินงาน / ขายสุทธิ ความหมาย แสดงรายได้จากกาขายที่เหลือหลังจากหักค่าใช้จ่ายทั้งหมดแล้ว หากอัตราส่วนนี้ลดลง อาจจะมีสาเหตุจากกำไรขั้นต้นต่ำเกินไปเนื่องจากต้นทุนสูง หรือค่าใช้จ่ายอื่นๆ สูงขึ้นไม่สัมพันธ์กับยอดขาย ซึ่งต้องปรับปรุงแก้ไขและควบคุมอย่างเร่งด่วน 3) อัตราผลตอบแทน (กำไรจากการดำเนินงาน) จากสินทรัพย์ทั้งหมด (Basic Earning Power) = กำไรจากการดำเนินงาน / สินทรัพย์ทั้งหมดเฉลี่ย ความหมาย ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหาผลตอบแทนที่ได้จากสินทรัพย์ทั้งหมดของบริษัท โดยพิจารณากำไรทั้งหมดก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเทียบกับการใช้สินทรัพย์ทั้งหมด 4) อัตราผลตอบแทน (กำไรสุทธิ) จากสินทรัพย์ทั้งหมด (Return on Asset: ROA) = กำไรสุทธิ / สินทรัพย์ทั้งหมด ความหมาย วัดความสามารถในการทำกำไรของเงินลงทุนที่มาจากสองส่วนคือ หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น 5) อัตราส่วนผลตอบแทนจากส่วนผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) = กำไรสุทธิ / ส่วนของผู้ถือหุ้นความหมาย ใช้ในการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากส่วนผู้ถือหุ้น สะท้อนให้เห็นความสามารถในการบริหารงานเพื่อให้เกินผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นที่เป็นเจ้าของ จากการทบทวนวรรณกรรมโดยสรุป กำไรเพิ่ม หมายถึงความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานจะส่งผลให้กำไรขั้นต้น กำไรสุทธิเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน

ความเติบโตของกิจการ (Firm Growth) เป้าหมายหลักที่เจ้าของธุรกิจทุกคนต้องการจะทำให้สำเร็จนั้นก็คือการทำให้บริษัท “เติบโต” อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น การเติบโตด้านขนาดองค์กร หรือการเติบโตทางด้านส่วนแบ่งของตลาด แต่การ “เติบโต” นี้ก็มีหลายรูปแบบและทิศทางที่จะเป็นไปได้แล้วแต่กลยุทธ์หรือสถานการณ์ที่พาไป สำหรับความหมายของความเติบโตของกิจการของ Carpenter and Petersen (2002) มุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างข้อจำกัดทางการเงินและความเติบโตของกิจการ

เลอทัด ศุภดิลก (2012)กล่าวว่าการเติบโตหรือขยายตัวขององค์กรนั้นมักจะแบ่งกันออกเป็นสองลักษณะกว้างๆ คือการเติบโตโดยธรรมชาติ (Organic Growth) และ การเติบโตโดยปัจจัยอื่น (Non-Organic Growth)การเติบโตโดยธรรมชาติ (Organic Growth) เป็นการเปรียบเปรยถึงการเติบโตที่เกิดขึ้นได้ด้วยกำลังของบริษัทเอง ผ่านการขายสินค้าหรือบริการของบริษัทให้กับลูกค้าเดิมหรือลูกค้าใหม่ หรืออาจเรียกได้ว่า เป็นการเติบโต “ตามธรรมชาติ” ส่วนการเติบโตแบบ Non-Organic Growth จึงหมายถึง การมีปัจจัยหรือองค์กรภายนอกเข้ามาทำให้บริษัทเติบโต เช่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การควบรวมกิจการอื่นๆ หรือการได้รับเงินสนับสนุนจากภาครัฐ หรือการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนที่เอื้อประโยชน์ให้กับบริษัท เป็นต้นในมุมมองของนักบริหารหรือนักลงทุนนั้น มักจะให้ความสำคัญกับ Organic Growth มากกว่า เพราะเป็นการบ่งบอกถึงความสามารถในการบริหารและจัดสรรทรัพยากรขององค์กร เพื่อที่จะสร้างยอดขาย ขยายฐานลูกค้า หรือเพิ่มผลผลิตของบริษัท ฯลฯ การเติบโตแบบ Organic Growth นั้นบางทีจึงเรียกว่า "Core Growth" หรือการเติบโตของ "แก่นหลัก" ของบริษัททั้งนี้การเติบโตแบบ Organic Growth ที่ดีนั้น ควรจะเป็นการเติบโตที่เร็วกว่าการเติบโตของขนาดตลาด เพราะจะหมายความว่า เราสามารถชิงส่วนแบ่งการตลาดได้มากขึ้น แต่หากเราเติบโตได้ช้ากว่าตลาด แม้เราอาจจะได้กำไรมากขึ้น แต่ก็หมายความว่าเราอาจกำลังถูกแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดไปและอาจจะประสบปัญหาได้ในอนาคตสำหรับการเติบโตแบบ Inorganic Growth นั้น แม้ชื่อจะดูไปในทางลบ แต่แท้จริงแล้วก็ไม่ได้หมายความว่าจะเป็นสิ่งที่ไม่ดี เพียงแต่เป็นการเติบโตที่อาจเรียกได้ว่า ไม่ได้เกี่ยวข้องกับความสามารถในการบริหารงานอย่างแท้จริง โดยบริษัทอาจจะเลือกโตแบบ Inorganic Growth เพื่อที่จะขยายช่องทางการจัดจำหน่าย หรือรับพนักงานหรือแนวความคิดใหม่ๆ เพื่อที่จะนำมาสร้าง Organic Growth ต่อไปในอนาคต

การศึกษาของ Rahman & Fatima (2011) ได้ศึกษา กิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเติบโต ประกอบไปด้วย กิจกรรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีแก่องค์กร ให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของแก่พนักงานและจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ มีอิทธิพลโดยตรงต่อ การเพิ่มกำไรของกิจการ ส่วน Jupp & Younger (อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์, 2549) คุณลักษณะขององค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงควรประกอบด้วยคุณลักษณะทั้งหมด 7 ประการ ได้แก่ 1) มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการนำเสนอคุณค่าอย่างต่อเนื่อง 2) มีประสิทธิภาพสูง 3) ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและพร้อมจะเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัติ 4) มุ่งเน้นในสิ่งที่ตนเองมีความสามารถหรือโดดเด่น และการจัดหาผู้อื่นให้มาทำในกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมหลัก 5) เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง 6) ให้ความสำคัญต่อการเติบโตและพัฒนาของบุคลากร 7) มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและกล้า

สินทรัพย์เพิ่ม สินทรัพย์ (Assets) หมายถึง สิ่งที่มีตัวตน หรือไม่มีตัวตนอันมีมูลค่า ซึ่งบุคคลหรือกิจการเป็นเจ้าของหรือสามารถถือเอาประโยชน์ได้จาก กรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ สังหาริมทรัพย์ สิทธิเรียกร้องมูลค่าที่ได้มา รายจ่ายที่เกิดสิทธิ และรายจ่ายของงวดบัญชีถัดไป 1) สินทรัพย์ที่เป็นตัวเงินหรือเทียบเท่าเงิน เช่น เงินสด และตั๋วเงินรับต่างๆ 2) สินทรัพย์ที่เป็นสิทธิเรียกร้อง เช่น ลูกหนี้ 3) สินทรัพย์ที่มีตัวตน เช่น ที่ดิน อาคาร รถยนต์ 4) สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน เช่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ สัมปทาน และ 5) รายจ่ายที่จ่ายไปแล้วจะให้ประโยชน์ต่องวดบัญชีถัดไป ได้แก่ ค่าใช้จ่ายล่วงหน้าประเภทต่างๆ เช่น ค่าโฆษณาจ่ายล่วงหน้า

สินทรัพย์สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) สินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่มีสภาพคล่อง สามารถจะเปลี่ยนเป็นเงินสด เช่น เงินสด เงินฝากธนาคาร เป็นต้น หรือสินทรัพย์อื่นที่เปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็ว โดยปกติจะไม่เกิน 1 ปี เช่น ตั๋วเงินรับ ลูกหนี้การค้า สินค้าคงเหลือ เป็นต้น

2) สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (Non – Current Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่ไม่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้โดยเร็วซึ่งมีระยะเวลามากกว่า 1 ปี เช่น เงินลงทุนระยะยาว เงินให้กู้ยืมระยะยาวและการลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัทต่างๆ เป็นต้น สินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets) หรือเป็นสินทรัพย์ที่มีตัวตน มีลักษณะการใช้งานที่คงทน และมีอายุการใช้งานนานเกินกว่า 1 ปี เช่น ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ รถยนต์ เป็นต้น สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (Intangible Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่ไม่มีรูปร่างไม่สามารถจับต้องได้ทางกายภาพที่ แต่สามารถตีราคาให้มีมูลค่าเป็นเงินตรา และถือกรรมสิทธิ์ได้ เช่น เครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ค่าความนิยม เป็นต้นสินทรัพย์ประกอบไปด้วย สินทรัพย์ถาวรที่มีตัวตน (Tangible Fixed Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่เป็นวัตถุ มองเห็นได้ จับต้องได้ และ สินทรัพย์ถาวรที่ไม่มีตัวตน (Intangible Fixed Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน ไม่อาจจับต้องได้ แต่สิทธิที่มีอยู่นั้น มีมูลค่าคิดเป็นตัวเงินได้

ปัญญา สัมฤทธิ์ประดิษฐ์ (2545) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถของกำไรทางบัญชีและมูลค่าตามบัญชีในการใช้อธิบายหลักทรัพย์หุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่ามูลค่าตามบัญชีและกำไรทางบัญชีสามารถอธิบายราคาหลักทรัพย์ได้ถึง 44.20 % และเมื่อเทียบกับสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ขององค์ประกอบมูลค่าตามบัญชีพบว่า สินทรัพย์สามารถอธิบายราคาหลักทรัพย์ได้มากกว่าหนี้สิน สำหรับ ประภารัตน์ ตั้งปัญญาธร(2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งของผู้ถือหุ้นทุนและผู้ถือหุ้นกู้กับความระมัดระวังทางการบัญชี พบว่าความระมัดระวังทางบัญชีเป็นลักษณะเชิงคุณภาพของความเชื่อถือได้ตามแม่บทการบัญชี ในกรณีที่กิจการอาจพิจารณาการเลือกวิธีปฏิบัติทางการบัญชีได้มากกว่าหนึ่งวิธีควรเลือกที่จะแสดงสินทรัพย์และกำไรในเชิงต่ำไว้ก่อน เนื่องจากความไม่แน่นอนในการดำเนินงานอาจเกิดขึ้นเสมอ ดังนั้นการจัดทำงบการเงินต้องใช้หลักความระมัดระวังเพื่อรับรู้ความไม่แน่นอน ความระมัดระวังได้แสดงบทบาทสำคัญทางบัญชี และWatts (2003) พบว่า ความระมัดระวังทางการบัญชีจะช่วยลดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ระหว่างผู้ถือหุ้นทุนและผู้ถือหุ้นกู้ที่เกิดขึ้นเนื่องจากการ แบ่งปัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความมั่งคั่งของกิจการ โดยผู้ถือหุ้นทุนอาจย้าย ความมั่งคั่งจากผู้ถือหุ้นกู้ไปยังผู้ถือหุ้นทุนดังนั้นผู้ถือหุ้นกู้จึงเกรงว่าผู้ถือหุ้นทุนอาจได้รับผลประโยชน์มาก เกินไปทำให้สินทรัพย์สุทธิที่ผู้ถือหุ้นกู้มีสิทธิเรียกร้อง จากการทบทวนวรรณกรรมโดยสรุป สินทรัพย์เพิ่ม หมายถึง ความสามารถในบริหารองค์กร สินทรัพย์รวมเพิ่ม จำนวนกิจการหรือการลงทุนเพิ่มขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งในและต่างประเทศ อาทิเช่น

กรณีบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการสร้างองค์กรสมรรถนะสูงและถือได้ว่าเป็นความมุ่งมั่นตั้งใจจริงที่ได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลายาวนาน ต่อเนื่อง โดยผ่าน 5 เสาหลักคือ 1) เทคโนโลยีสารสนเทศ(Information technology) 2) นวัตกรรม (Innovation) 3)การบริหารจัดการองค์ความรู้(Knowledge Management) 4) ภาวะผู้นำ (Leadership)และ 5)ความเป็นเลิศและฉับไวในการดำเนินการ(Operational Agility and Excellence) ทั้งนี้โมเดลการผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศขององค์กร ส่วน กฤตกร กัญญารัตน์ (2553) ได้ศึกษาผลกระทบเชิงประจักษ์ของสถานการณ์การแข่งขัน การจัดการความรู้บรรยากาศการเรียนรู้ ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยมีปัจจัยผลการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงานและผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินและ ปรัชญา จันทราทิพย์ (2553) ศึกษาผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจหลังการฟื้นฟูทางการเงินที่ได้รับการปรับปรุง ด้านตัวแปรผลประกอบการวิสาหกิจ ประกอบไปด้วย กำไรสุทธิ ผลตอบแทนจากการลงทุน กำไรต่อราคาขายและผลตอบแทนต่อทรัพย์สินจากการศึกษาในการวัดความสำเร็จของผลสำเร็จของสถานประกอบการ Kotze (2006) กล่าวว่า ผลการดำเนินงาน คือ การกระทำในสิ่งที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสมและขึ้นอยู่กับพฤติกรรมเป็นสำคัญ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรคือการบรรลุเป้าหมาย โดยประกอบไปด้วยการชี้วัดด้วยมิติต่างๆ ทั้งนี้ บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์กรหนึ่ง ในขณะที่อาจไม่มีความสำคัญกับอีกองค์กรหนึ่งก็เป็นได้(Singer & Edmondson, 2008) สามารถวัดได้จากการลดลงของต้นทุนในการดำเนินงาน เช่น ค่าบำรุงรักษาพนักงาน ด้านความปลอดภัย ต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนการดำเนินงาน (Habersam & Piper. 2003 อ้างถึงใน Zigan, Macfarlane& Desombre. 2008) การศึกษาตัวบ่งชี้ที่เป็นสากล แบ่งประเภทของการวัด โดยสามารถใช้ได้กับทุกๆ กระบวนการ ประกอบไปด้วย รอบระยะเวลา เวลาที่ใช้ในการสนองตอบลูกค้า อัตราการไม่ยอมรับคำสั่งของพนักงาน ความรู้ความสามารถ ระดับของกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับต้นทุน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และปริมาณผลผลิตที่ได้ (Nenada'l. 2008 : 463) สำหรับ วนิดา สุวรรณนิพนธ์ (2553) การวัดผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ได้ศึกษาตัวแปรดังต่อไปนี้ ความสามารถของบุคลากร สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ความสามารถของระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ความสามารถในการจัดการธุรกิจ ความสามารถ ในการทำงานร่วมกันของธุรกิจ และการสนับสนุนของภาครัฐ ตามลาดับ และค่าเฉลี่ยของผลสำเร็จขององค์กร เรียงจากมากไปน้อยคือ ผลสำเร็จในมุมมองด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านการเงิน ส่วน ณชัยศักดิ์ จุณณะปิยะ(2555)ได้ศึกษา ตัวแบบความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาด กลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดและความตระหนักถึง การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีต่อการเพิ่มขึ้นของ ผลการดำเนินงานทางการตลาดในโรงแรมระดับสี่และห้าดาวในประเทศไทย การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการนำกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดและ กลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดรวมถึงปัจจัยความตระหนักถึงผลกระทบในการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมทางการตลาดไปใช้ในการพัฒนาผลการดำเนินงานทางการตลาดของธุรกิจ โรงแรมในประเทศไทยให้เพิ่มขึ้นและศึกษาระดับของผลการดำเนินงานทางการตลาดที่คาดว่า จะเพิ่มขึ้นจากการที่โรงแรมนำกลยุทธ์ไปใช้ดำเนินงานของโรงแรมระดับสี่และห้าดาวใน ประเทศไทย 2)ศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดและกลยุทธ์นวัตกรรมทางการ ตลาดรวมถึงความตระหนักถึงผลกระทบในการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการตลาด ที่มีต่อการเพิ่มขึ้นของผลการดำเนินงานทางการตลาดของโรงแรมระดับสี่และห้าดาวใน ประเทศไทย 3) พัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาด กลยุทธ์นวัตกรรม ทางการตลาดและความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีต่อ ผลการทางดำเนินงานการตลาดในโรงแรมระดับสี่และห้าดาวในประเทศไทยโดยมีระเบียบวิธี การวิจัยเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารฝ่ายขายและฝ่าย การตลาดของโรงแรมระดับสี่และห้าดาว 97 แห่ง ทั่วประเทศไทยที่เป็นสมาชิกของสมาคม โรงแรมไทย ผลการวิจัยพบว่าสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่1 ผู้บริหารฝ่ายการตลาดและฝ่ายขาย ได้นำสภาพแวดล้อมทางการตลาดมาใช้ในการพัฒนาผลการดำเนินงานทางการตลาดให้เพิ่ม ขึ้นมากซึ่งค่าเฉลี่ยมากที่สุดโดยมีการนำกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาด และนวัตกรรมทางการตลาด มาใช้พัฒนาในระดับรองลงมาตามลำดับ และ ระดับของผลการดำเนินงานทางการตลาด ที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นเมื่อมีการนำกลยุทธ์การมุ่งเน้นการตลาดและกลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดรวมถึงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางการตลาดไปใช้พัฒนาผลการดำเนินงานทางการ ตลาดให้เพิ่มขึ้นพบว่าระดับของผลการดำเนินงานทางการตลาดด้านการรักษาลูกค้าเก่ามีค่า เฉลี่ยสูงสุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์ทางบวก โดยตรงไปยังผลการดำเนินงานทางการตลาดและมีความสัมพันธ์ทางบวกโดยอ้อมผ่านทาง กลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดและปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการตลาดไปยังผลการดำเนิน งานทางการตลาดโดยส่งผลโดยอ้อมผ่านปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางการตลาดมากกว่าผ่านกลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาด และสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 งานวิจัยนี้มี ตัวแบบคือ MP = 0.187* MO + 0.168* MKI + 0.936* ME เมื่อ MP หมายถึง ผลการดำเนินงานทางการ ตลาด MO หมายถึง กล ยุทธ์การมุ่งเน้นตลาด MKI หมายถึง กลยุทธ์นวัตกรรมทางการ ตลาด และ ME หมายถึง สภาพแวดล้อมทางการตลาด ซึ่งผลวิจัยมีประโยชน์ยิ่งต่อธุรกิจ โรงแรมของไทยให้นำไปใช้การ พัฒนาผลการดำเนินงานทางการตลาดให้เพิ่มสูงขึ้นเพื่อพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการตลาดในการเปิดเสรีการแข่งขันเมื่อเข้าสู่ ประชาคมอาเซียนของประเทศไทย ในอนาคตผลการดำเนินงานทางการตลาดประกอบไปด้วย 1) รักษาลูกค้าเก่าได้เพิ่มขึ้น 2) ยอดขายเพิ่มขึ้น 3) ลูกค้าพึงพอใจเพิ่มขึ้น 4) ผลกำไรเพิ่มขึ้น 5) สร้างลูกค้าใหม่ได้เพิ่มขึ้น 6) ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น

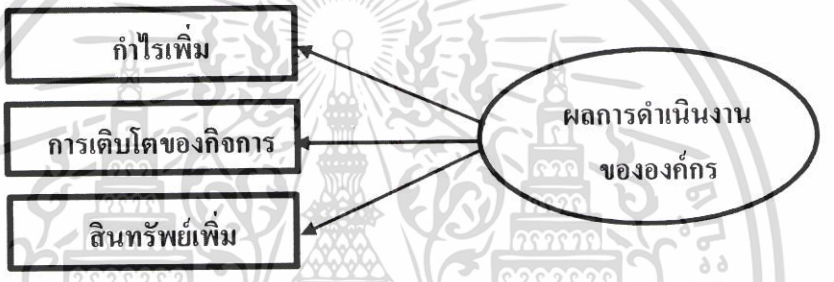
Waal (2012) เรื่อง Characteristics of High Performance Organizations ได้ศึกษาตัวแปรองค์กรที่มีผลการดำเนินงานสูงควรจะมีลักษณะ ดังต่อไปนี้ มีความเป็นอิสระ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องเปิดกว้างและวางแผนการดำเนินงาน คุณภาพทางการบริหารจัดการ คุณภาพของแรงงานและเน้นการทำงานในระยะยาว เช่นเดียวกับ Waal& Chachage (2011). Applicability of the high-performance organization framework at an East African university The case of Iringa University College ผลการศึกษาพบว่า ในสถาบันการศึกษาของแอฟริกานั้นในการวัดองค์กรที่มีผลการดำเนินงานสูง มิใช่เพียงแต่ทางการเงินเสมอไป หากแต่ว่าใช้ปัจจัยความสามารถทางการบริหารงานของผู้บริหาร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องเปิดกว้างและวางแผนการดำเนินงาน คุณภาพทางการบริหารจัดการ คุณภาพของแรงงานและเน้นการทำงานในระยะยาวเช่นเดียวกัน

จากการศึกษาของปรารถนา หลีกภัย (2556) เรื่อง ปัจจัยนำความสามารถทางนวัตกรรมและผลต่อผลการดำเนินงานองค์กร พบว่า ปัจจัยการมุ่งเน้นตลาด ปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นปัจจัยนำความสามารถทางนวัตกรรม และมีผลทางตรงทิศทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม และความสามารถทางนวัตกรรมมีผลทางตรงทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานองค์กร ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อนักวิชาการ เพื่อเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวิจัยในอนาคต และเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหารใน การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมและผลการ ดำเนินงานองค์กรต่อไป

จากการทบทวนวรรณกรรมตัวแปรผลการดำเนินขององค์กร สามารถสรุปความหมายได้ดังนี้ ผลการดำเนินขององค์กร หมายถึง ผลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในองค์กร โดยผลการดำเนินงาน ประกอบไปด้วย 1) กำไรเพิ่ม หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานจะส่งผลให้กำไรขั้นต้น กำไรสุทธิเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน 2) สินทรัพย์เพิ่มขึ้น หมายถึง ความสามารถในบริหารองค์กร สินทรัพย์รวมเพิ่ม จำนวนกิจการหรือการลงทุนเพิ่มขึ้น และ 3) ความเติบโตของกิจการหมายถึงความก้าวหน้าของกิจการ เช่น ยอดขายหรือรายรับรวมเพิ่มขึ้น การเพิ่มขึ้นของแบ่งส่วนทางการตลาด จำนวนลูกค้าเพิ่ม สินทรัพย์รวมเพิ่ม จำนวนกิจการหรือการลงทุนเพิ่มขึ้นและจำนวนพนักงานในกิจการเพิ่มขึ้น



ภาพที่ 2.3 ตัวแปรแฝงผลการดำเนินงานขององค์กร

ที่มา : ผู้วิจัย

2.4 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นการรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์ โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้และการจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น การจัดการความรู้ จึงเป็นศิลปะของการสร้างคุณค่าหรือการเพิ่มคุณค่าจากสินทรัพย์ที่แตะต้องไม่ได้ขององค์กร ชุมชนท้องถิ่น ทั้งสินทรัพย์ที่เป็นความรู้ ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้งหรือความรู้ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) การจัดการความรู้จึงเป็น แนวปฏิบัติที่ให้ความสำคัญ กับคนใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์กร ชุมชนท้องถิ่น เป็นหลักซึ่งองค์กรแต่ละองค์กรรวมทั้งองค์กรในชุมชนท้องถิ่น มีโครงสร้าง มีการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีความซับซ้อน และมีการพัฒนาตามบริบทของตนเอง การจัดการ ความรู้จึงเปรียบเสมือนกรอบหรือระเบียบปฏิบัติที่เอื้อให้คนในองค์กร ชุมชนท้องถิ่น มี กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูล สังเคราะห์เป็นความรู้และใช้ความรู้ร่วมกน เพื่อนำไปสู่ การพัฒนาคุณภาพของงานให้ดียิ่งขึ้นไป

จากการทบทวนวรรณกรรม ได้มีนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ ไว้อาทิเช่น

ตารางที่ 2.5 ความหมายการจัดการความรู้

นักวิชาการ	ความหมาย
วิจารณ์ พานิช (2548)	การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้แก่องค์กร การประเมิน “ต้นทุนทางปัญญา” (Intellectual Capital) และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เป็นดัชนีบอกว่าองค์กรมีการจัดการความรู้อย่างได้ผลหรือไม่ การจัดการความรู้มี 3 สิ่งที่เกี่ยวข้องกัน และต้องแยกจากกันให้ชัดเจน คือ ข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) และความรู้ (Knowledge)
Papavassiliou & Mentzas (2003)	การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ คุณลักษณะของการจัดการความรู้ คือ การริเริ่มและรักษางานด้านการจัดการความรู้ ความรู้เป็นสิ่งที่ผู้ใช้ต้องค้นหา การไหลของความรู้เกี่ยวข้องระหว่างคน เนื้อหาของความรู้ การค้นพบและการใช้เทคโนโลยี ความรู้จะถูกถ่ายโอนจากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่งโดยใช้ข้อมูล โดยการจัดการความรู้และกระบวนการทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กัน
บูรชัย ศิริมหาสาคร (2550)	การบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้คนในองค์กร ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อต่อยอดความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่ให้สมบูรณ์ แล้วนำไปใช้สร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน
ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2552)	กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมาย
Scarbrough (2003)	ความร่วมมือกันของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อการจัดการความรู้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ในองค์กร
Kucza (2001)	กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกบการจัดกระบวนการการสร้างความรู้ จัดเก็บและการแบ่งปันความรู้ ซึ่งรวมถึงการระบุสภาพปัจจุบัน การกำหนดความต้องการและการปรับปรุงกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ให้ดีขึ้นเพื่อบรรลุถึงความต้องการขององค์กร

การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2549) โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

สำหรับระดับของงานการจัดการความรู้มี 6 ระดับ คือ ความต้องการด้านการจัดการความรู้ เอกสารและองค์ความรู้ การพัฒนา การแลกเปลี่ยน การประยุกต์ใช้และการประเมินผลองค์ความรู้ (Weggeman. 1999 อ้างถึงใน Papavassiliou & Mentzas. 2003) ประโยชน์ของการจัดการความรู้ในองค์กรเกิดจากการเรียนรู้บนฐานของกลยุทธ์ทางเทคโนโลยี ภายใต้สภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กร ผู้ใช้เทคโนโลยีการผลิตและกระบวนการสร้างสรรค์ องค์ความรู้ สามารถส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันขององค์กรได้ (Ahmad&Schroeder. 2011) ส่วนสารสนเทศและข้อมูลของลูกค้า ต้องมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความถูกต้องและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอสามารถเรียกดูได้จากทุกหน่วยงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า มีการแยกประเภทลูกค้าจากฐานข้อมูลเนื่องจากลูกค้าแต่ละรายมีมูลค่าไม่เท่ากัน ซึ่งลูกค้าประกอบด้วย ลูกค้าเริ่มแรก ลูกค้าที่ช่วยประชาสัมพันธ์และลูกค้าที่ซื้อซ้ำ การรักษาลูกค้าเนื่องจากข้อมูลและระบบฐานข้อมูลขององค์กร สามารถทำให้องค์กรแยกแยะลูกค้าได้ว่ากลุ่มใดที่เป็นกลุ่มที่ทำกำไรสูงสุดให้แก่องค์กร

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไรและเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

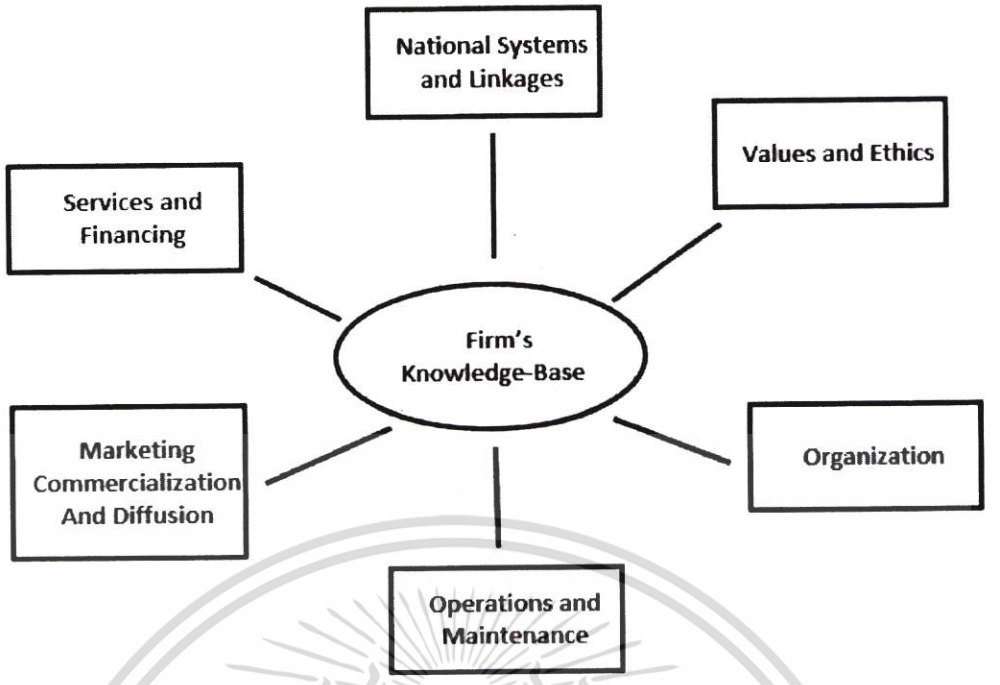
4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

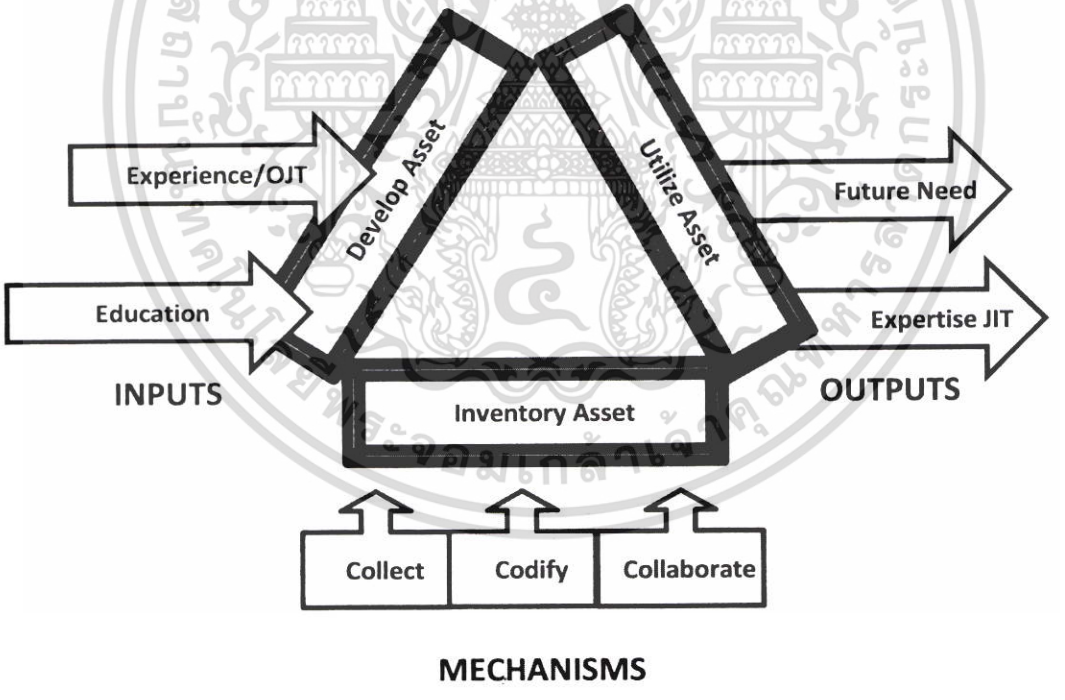
7) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.4 การเชื่อมโยงระหว่างเทคโนโลยีและองค์ความรู้ นวัตกรรมการจัดการในองค์กร

ที่มา : Liyanage& Poon (2003)



ภาพที่ 2.5 Knowledge Asset Management Model

ที่มา : Jackson (2004)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากภาพที่ 2.5 การจัดการความรู้ เป็นการรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้ และการจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของ Jafariet al. (2013) และ Cheong and Tsui (2011) ที่ได้เสนอแนวทางการจัดการความรู้ยุคใหม่ว่ามีการแบ่งเป็น 2 ระดับคือการจัดการความรู้ระดับบุคคล (Personal Knowledge Management) และการจัดการความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Management) โดยกระบวนการจัดการความรู้ต้องเริ่มที่ระดับบุคคลก่อน เนื่องจากบุคลากรในองค์กรเป็นผู้เชี่ยวชาญและเป็นผู้สร้างทุนทางปัญญาที่องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้

ตารางที่ 2.6 การทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรการจัดการความรู้ในองค์กร

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	เรื่องที่ศึกษา	ตัวแปรเชิงประจักษ์	อุตสาหกรรม
Brad Hinton (2003)	Knowledge Management and Communities of Practice: an experience from Rabobank Australia and New Zealand	การสร้างความรู้ ข้อมูล การถ่ายโอน การใช้ประโยชน์	ธนาคาร
กฤตกร กัญญารัตน์ (2553)	ผลกระทบเชิงประจักษ์ของสถานการณ์การแข่งขัน การจัดการความรู้บรรยากาศการเรียนรู้ ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีต่อผลสำเร็จสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	การสร้างและค้นหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ความรู้ การใช้ความรู้	ธนาคาร
Susana Pérez-López, Joaquin Alegre (2012)	Information technology competency, knowledge processes and firm performance	การได้มาของความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการใช้ความรู้	IT managers

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยวิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้แก่องค์กร การประเมิน "ต้นทุนทางปัญญา" (Intellectual Capital) และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ เป็นดัชนีบอกว่าองค์กรมีการจัดการความรู้อย่างได้ผลหรือไม่ การจัดการความรู้มี 3 สิ่งที่เกี่ยวข้องกัน และต้องแยกจากกันให้ชัดเจน คือ ข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) และความรู้ (Knowledge) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ คุณลักษณะของการจัดการความรู้ คือ การริเริ่มและรักษางานด้านการจัดการความรู้ ความรู้เป็นสิ่งที่ผู้ใช้ต้องค้นหา การไหลของความรู้เกี่ยวข้องระหว่างคน เนื้อหาของความรู้ การค้นพบและการใช้เทคโนโลยี ความรู้จะถูกถ่ายโอนจากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่งโดยใช้ข้อมูล โดยการจัดการความรู้ และกระบวนการทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์กัน (Papavassiliou & Mentzas. 2003) และ Davenport and Prusak (1998) ความรู้ คือส่วนผสมที่เลื่อนไหลของประสบการณ์กรอบค่านิยมข้อมูลบริบทและเข้าใจผู้เชี่ยวชาญที่ให้กรอบสำหรับการประเมินผลและการผสมผสานประสบการณ์และข้อมูลใหม่ มันมาและถูกนำไปใช้ในจิตใจ ความรู้ว่า "ความรู้นั้นมีการเชื่อมโยงภายในเพื่อความคิดของมนุษย์และประสบการณ์ ซึ่งความร่วมมือกันของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการจัดการความรู้ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ในองค์กร (Scarbrough. 2003) และจากการศึกษาผลกระทบเชิงประจักษ์ของสถานการณ์การแข่งขัน การจัดการความรู้บรรยากาศการเรียนรู้ ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีต่อผลสำเร็จสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) พบว่าสถานประกอบการที่มีผลสำเร็จสูง ตัวแปรด้านสถานการณ์การแข่งขัน ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกกับการจัดการความรู้ ส่วนตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อม โดยผ่านตัวแปรคั่นกลางคือ นวัตกรรม ได้แก่ บรรยากาศการเรียนรู้ อนึ่งการที่การจัดการความรู้มีอิทธิพลเชิงลบต่อผลสำเร็จของสาขาที่มีผลสำเร็จสูง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมชี้ว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลเชิงลบต่อตัวแปรระดับความพึงพอใจของพนักงาน นั่นคือ หากมีการจัดการความรู้ที่เน้นเพียงกระบวนการมากกว่าการสร้างการตระหนักถึงคุณค่าจะส่งผลให้ความพึงพอใจของพนักงานลดลง (กฤตกร กัญญารัตน์. 2553) สำหรับ Brad Hinton (2003) ศึกษาเรื่อง Knowledge Management and Communities of Practice: an experience from Rabobank Australia and New Zealand พบว่า การจัดการความรู้และการถ่ายโอนข้อมูลมีความสำคัญต่อการได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ส่งต่อการสร้างความรู้ ข้อมูล การถ่ายโอน การใช้ประโยชน์และเพื่อที่จะสร้างนวัตกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์นี้เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ของชุมชนนักปฏิบัติ เหล่านี้เป็นเครือข่ายของบุคคลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดกลุ่มร่วมกัน เพื่อความสะดวกในการสร้างความรู้ การสร้างความคิดและการแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์ ตลอดจนการสร้างชุมชนนักปฏิบัติที่ธนาคารออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ และ Franz Lehner and Nicolas Haas (2010) ได้ศึกษาเนื่อง Knowledge Management Success Factors – Proposal of an Empirical Research เพื่อค้นหาปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ในการวัดประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า ในบริบทของความสำเร็จของการจัดการความรู้นั้น เป็นรูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีเชิงพฤติกรรมและมีการปรับให้เข้ากับบริบทของการจัดการความรู้ จึงจะส่งผลให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ สามารถเห็นได้ในระดับบุคคล หมายความว่า การจัดการความรู้ที่ประสบความสำเร็จจะนำไปสู่การจัดหาความรู้ ความพึงพอใจของสมาชิกองค์กร สุดท้ายคือการพบข้อจำกัดของการทำงาน

ผลจากการทบทวนวรรณกรรม สรุปความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการขององค์กร กลุ่ม บุคคล หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กร การจัดการความรู้ประกอบด้วยกิจกรรมและกระบวนการต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย การขุดค้นและรวบรวมความรู้ คัดเลือกเอาไว้เฉพาะความรู้ที่จำเป็นสำหรับการใช้ประโยชน์ การจัดหมวดหมู่ความรู้ ให้เหมาะสมต่อการใช้งาน การจัดเก็บความรู้เพื่อให้ค้นหาได้ง่าย การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดความรู้ การจัดกิจกรรมและกระบวนการเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ การวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อยกระดับความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ การประยุกต์ใช้ความรู้และการเรียนรู้จากการใช้ความรู้ ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ

1) การสร้างและการค้นหาความรู้ หมายถึง การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

มาแควดท์ Marquardt (2002) การสร้างความรู้ (Creation) หมายถึง การพัฒนาความรู้ใหม่ หรือ นวัตกรรมซึ่งเกิดขึ้นได้จากความสามารถในการมองเห็นถึงความสัมพันธ์ใหม่ โดยมีการเชื่อมโยงกับองค์ประกอบต่างๆ ของความรู้ และผสมผสานกันอย่างมีเหตุมีผล

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation หรือ Knowledge Generation) เป็นกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อแสวงหาความรู้หรือสร้างความรู้ใหม่ขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

เจษฎา นกน้อย (บรรณาธิการ, 2552) โดยรวบรวมกระบวนการจัดการความรู้ของ วิก (Wiig. 2003) มาแควดท์ (Marquardt. 1996) พาริคน์ Parikn (2001) และ ฮอร์วิช และ อาร์มาโคส Horwitch & Armacost (2002) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างความรู้เป็นสิ่งที่ต้องสร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Generative) ซึ่งการสร้างความรู้ขึ้นใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กรทุกคนต้องสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้

กานสุดา มาฆะศิรานนท์ (2546) การสร้างความรู้ มี 7 ขั้นตอนย่อย คือ กำหนดนโยบายในการสร้างความรู้และนวัตกรรม ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ จัดกิจกรรมสร้างสรรค์ผลงานใหม่ รวบรวมความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั่วทั้งองค์กร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่ ทดลองใช้ความรู้ที่องค์กรสร้างขึ้น และประกาศองค์ความรู้และนวัตกรรม

2) การจัดเก็บความรู้ หมายถึง เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต จัดการความรู้ที่ได้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ โดยการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนกันมาแยกแยะ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และหลอมรวมความรู้ที่ได้ในรูปแบบที่สะดวกแก่การศึกษา การทำความเข้าใจ โดยเขียนเป็นบทความที่มีเนื้อหาที่ประกอบด้วย หัวข้อต่างๆ เป็นขั้นเป็นตอน

มาแควดท์ (Marquardt. 2002) การจัดเก็บความรู้ (Storage) หมายถึง การจัดระบบข้อมูลและการนำไปจัดเก็บไว้สร้างคุณค่าของความรู้ให้ง่ายต่อการเข้าถึงของบุคลากรที่สามารถนำไปใช้ได้ทุกเวลาและทุกสถานที่

เจษฎา นกน้อย (บรรณาธิการ. 2552 : 42-44) โดยรวบรวมกระบวนการจัดการความรู้ของ วิก (Wiig. 1993) มาแควดท์ (Marquardt. 1996) พาริคน์ (Parikn. 2001) และ ฮอร์วิช และ อาร์มาโคส (Horwitch & Armacost. 2002) การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) องค์กรจะต้องเก็บสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ วิธีการในการเก็บรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามต้องการ

กานสุดา มาฆะศิรานนท์ (2546) การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ มี 9 ขั้นตอนย่อย คือ กำหนดนโยบายในการจัดเก็บและสืบค้นความรู้ในองค์กร ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ กำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ความรู้ที่จะนำมาจัดเก็บ ทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้ประเมินความรู้เดิมที่องค์กรมีอยู่ บูรณาการความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่ ทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้กลั่นกรองตรวจสอบ คัดเลือกความรู้ เตรียมบุคลากร และเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดเก็บความรู้และปรับปรุงให้ทันสมัย และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548 : 5-6) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

3) การเผยแพร่ความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่ผ่านการจัดการให้เป็นระบบแล้ว นำไปเผยแพร่ให้ผู้สอนและผู้เรียนได้ใช้ประโยชน์ต่อไป เผยแพร่โดย บทความในคู่มือปฏิบัติการ VDO แนะนำการใช้ ข้อควรระวัง แจ้งบุคคลลากรในภาคที่ต้องการใช้ประโยชน์ได้รับรู้

มาแควดท์ (Marquardt. 2002) การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ (Transfer and Dissemination) หมายถึง เทคนิค วิธีการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และภายในบุคคลที่มีการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ ทั้งมีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์กร

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548) การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) องค์กรจะต้องทำหน้าที่การประสานงานให้มีการเผยแพร่หรือแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร และภายนอกองค์กร โดยทำหน้าที่ จัดการและประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ทำหน้าที่เชื่อมโยงงานของผู้ปฏิบัติงานด้านความรู้กับงานทุกระดับ และทำหน้าที่เชื่อมโยงองค์กรกับองค์กรภายนอก

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็นความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

4) การใช้ความรู้ หมายถึง จัดเก็บความรู้ที่ได้เป็นแหล่งความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเตอร์เน็ตและอินทราเน็ต เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548) การใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) องค์ควรสนับสนุนให้มีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความสามารถและนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผล

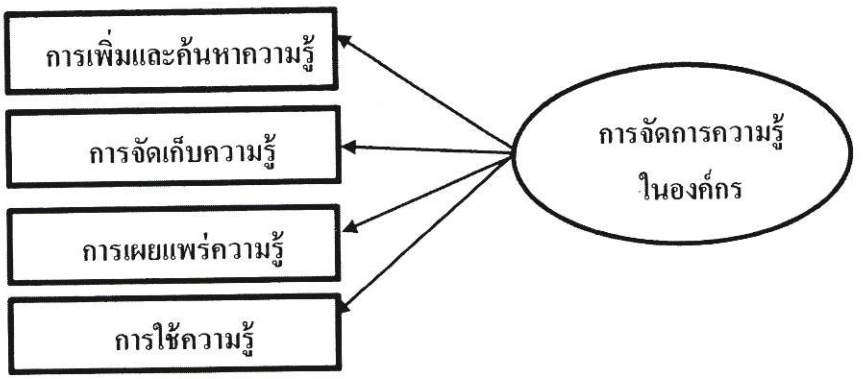
มาแควดท์ (Marquardt. 2002) การประยุกต์ใช้และการทำข้อมูลให้ถูกต้อง (Application and Validation) หมายถึง การใช้และการประเมินผลความรู้โดยบุคลากรในองค์กร โดยความสำเร็จสามารถพิจารณาได้จากความต่อเนื่องหมุนเวียนและการใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์สำหรับความรู้และประสบการณ์ที่มากมายขององค์กร

เจษฎา นกน้อย (บรรณาธิการ. 2552) โดยรวบรวมกระบวนการจัดการความรู้ของ วิก (Wiig, 1993) มาแควดท์ (Marquardt. 1996) พาริคน์ (Parikn. 2001) และ ฮอร์วิช และ อาร์มาโคส (Horwitch & Armacost. 2002) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) ซึ่งเป็นความจำเป็นขององค์กรเนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อมีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548 : 5-6) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เว็บบอร์ด บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

กานสุดา มาฆะศิรานนท์ (2546) การถ่ายโอนและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ มี 8 ขั้นตอนย่อย คือ กำหนดนโยบาย ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ เตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อโสตทัศน์ เลือกวิธีการที่จะถ่ายโอนความรู้ เปิดโอกาสให้พนักงานมีการถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามวาระ และเปิดโอกาสให้พนักงานถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้เพื่อประโยชน์ขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.6 ตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ในองค์กร

ที่มา : ผู้วิจัย

2.5 แนวคิดและทฤษฎีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคของการแข่งขันในแต่ละองค์กรจะต้องมีการปรับตัวเป็นอย่างมาก เนื่องจากกระแสของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพของแต่ละองค์กรก็จะมีการพิจารณาในส่วนของโครงสร้างการบริหารให้เหมาะสมตามสถานการณ์ การสร้างรากฐานขององค์กรจะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงในส่วนของการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) การกำหนดคุณสมบัติบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (Job Specification) และ การกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) ที่สอดคล้องกับขีดความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) การพัฒนากระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ทันสมัยต่อเหตุการณ์โดยการใช้โครงข่าย Internet ให้มากขึ้น ตลอดจนการคัดเลือกให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีขีดความสามารถสูง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีขีดความสามารถสูงขึ้นในระดับที่คู่แข่งขันตามไม่ทัน ถึงแม้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนในสินทรัพย์ที่มองไม่เห็นและไม่สามารถระบุผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในระยะเวลาอันรวดเร็ว จำเป็นต้องใช้เวลาพิสูจน์ชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการพัฒนาในอนาคตก็ตาม การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้สึกร่วมสร้างองค์กรให้มาก องค์กรไม่ควรที่จะปฏิบัติตนให้สูญเสียทรัพยากรมนุษย์ที่มีขีดความสามารถสูงไปจากองค์กร การนำระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็จะต้องคัดเลือกให้สอดคล้องกับความต้องการ และบ่งบอกถึงความเป็นสากลขององค์กรได้เป็นอย่างดีจึงจะสามารถทำให้ประสิทธิภาพทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดียิ่งนัก (อาชว์ เตาลานท์. 2544)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็น การใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงค่าขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีภารกิจหลัก 7 ด้าน คือ การวางแผนด้านกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล การดูแลสุขภาพความปลอดภัย แรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (Robert and David. 2001: 4) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น เกี่ยวข้องผูกพันทุกขั้นตอนของการบริหารงาน นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อ สรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติ การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม การศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพราะหากไม่ดำเนินการตามกระบวนการอย่างเป็นระบบนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรในอนาคตได้ เพราะผลที่ได้รับจากการบริหารนั้นไม่สอดคล้องกับความสำเร็จขององค์กร โดยได้มีผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างน่าสนใจโดยได้รวบรวมแนวคิดและความหมายไว้ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.7 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการ	ความหมาย
Arnett & Obert (1995); Dessler (1999); Pfeffer & Veiga (1999) อ้างถึงใน Binoy Joseph (2012)	เป็นนวัตกรรมใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรและการรักษาพนักงานที่มีความสามารถในองค์กร
Carrell, Ebert and Hatfield (2000)	การปฏิบัติอย่างมีแผนขององค์กรที่จะปรับปรุงความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงาน หรือเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากรและองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
Swanson (1995)	กระบวนการของการพัฒนาเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคล โดยผ่านกระบวนการพัฒนาองค์กร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร โดยมีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมาย
Dale S. Beach (1965)	การกำหนดนโยบายและแผนงานการเลือกสรรบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และบรรยากาศในการทำงานของบคคลในหน่วยงาน
Dessler (1997)	การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ซึ่งหมายถึงทรัพยากรบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน อุทิศเวลาเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
Havey & Bowin (1996)	การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารกิจการที่ดำเนินการดึงดูด (Attract) พัฒนา (Develop) และธำรงรักษา (Maintain) กำลังคนให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสูง (High Performing Workforce) รวมไปถึงการมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร (Corporate Excellence) โดยการผสานความต้องการความเจริญรุ่งเรือง และการพัฒนา บุคคลตามเป้าหมายขององค์กร
Raymond Noe et al. (2006)	นโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และระบบ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
พยอม วงศ์สารศรี (2545)	กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา บำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุทุพพลภาพที่ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการบริหารงานบุคคลที่มีอยู่ภายในองค์กร ที่ช่วยให้องค์กรได้มีบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานและตรงตามความต้องการขององค์กร รวมไปถึงส่งเสริม พัฒนา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคคลให้มีศักยภาพและมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น อันส่งผลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และผลการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานขององค์กรจะมีขนานเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยจะต้องคำนึงว่ามนุษย์มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกันทุกคน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยในการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นสำคัญ ผู้ศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อศึกษาตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ ดังตารางที่ ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.8 การทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	เรื่องที่ศึกษา	ตัวแปรเชิงประจักษ์	อุตสาหกรรม
Cheng Ling Tan and Aizzat Mohd Nasurdin (2011)	Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: Assessing the Mediating Role of Knowledge Management Effectiveness	การประเมินผล ความก้าวหน้าในอาชีพ การฝึกอบรม ระบบการให้รางวัลและการสรรหา	Malaysian Manufacturing Firms
Muhammad Hamid, Sumra Maheen, Ayesha Cheem and Rizwana Yaseen (2017)	Impact of Human Resource Management on Organizational Performance	การพัฒนาพนักงาน การบริหารค่าตอบแทน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกในองค์กร	Telecommuni-cation in Pakistan

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	เรื่องที่ศึกษา	ตัวแปรเชิงประจักษ์	อุตสาหกรรม
Brenda Vermeeren (2014)	HRM and its effect on employee, organizational and financial outcomes in health care Organizations	การพัฒนาและการฝึกอบรม ผลการดำเนินงานและค่าจ้าง ทีมงาน การออกแบบงาน	Health Care

แนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถแบ่งออกเป็น 6 ภารกิจที่สำคัญดังนี้ คือ (Pucki, Tichy & Barnett, 1992)

1) การออกแบบงานในองค์กร (Organization Design) เป็นแนวคิดใหม่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดโครงสร้างของงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภาระหน้าที่ เป้าหมายขององค์กร ตลอดจนการวางแผนกลยุทธ์ เป็นเรื่องที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก การออกแบบและจัดระบบงานต้องสอดคล้องกับคนกับเทคโนโลยีและวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ด้วย องค์กรจะมีประสิทธิภาพได้ ปริมาณของบุคลากรต้องได้สัดส่วนสัมพันธ์กับภารกิจของงาน กล่าวคือ ปริมาณงานกับปริมาณคนต้องสมดุลกัน ดังนั้น ในการจัดวางโครงสร้างขององค์กรจึงต้องมี การวางแผนกำลังคน การวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน การกำหนดทีมงาน และการพิจารณาถึงเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในงาน(นิสดารก์ เวชยานนท์. 2538)

2) การสรรหา (Staffing) กระบวนการใน คัดเลือก บรรจุ ตลอดจนกล่อมเกลาให้บุคคลเหล่านั้นมีวัฒนธรรม การคัดเลือกคนในแนวคิดใหม่ จะมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจในงานเป็นสำคัญ โดยพยายามเลือกคนให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรมากที่สุด เพราะแต่ละองค์กรก็มีวัฒนธรรมเฉพาะของตัวเอง ถ้าสามารถเลือกคนที่สอดคล้องกับองค์กรได้แล้ว คนก็จะทำงานอย่างมีความสุข ปัญหาของการออกจากงานก็จะน้อยลงกระบวนการของการสรรหาได้ครอบคลุมไปถึงการกล่อมเกลาพนักงานใหม่ด้วย กระบวนการในการกล่อมเกลานี้จะแบ่งได้ 2 ส่วนใหญ่ คือ เมื่อแรกบรรจุพนักงานทุกคน จะต้องได้รับการปฐมนิเทศ โดยองค์กรต้องพยายามชี้แจงให้พนักงานใหม่ทุกคนได้ทราบถึงเป้าหมาย ภารกิจ ตลอดจนวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้เกิดการหล่อหลอมแนวความคิดในการทำงานร่วมกันเรียนรู้กฎระเบียบ ของการทำงานในส่วนที่สอง องค์กรต้องช่วยให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3) ระบบการให้รางวัลและผลตอบแทน (Reward System) การให้รางวัลถือว่าเป็นวิธีการดึงดูดคนดี มีความสามารถให้เข้ามาสู่องค์กร และก็ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาคนเหล่านี้ไว้ให้อยู่กับองค์กรตลอดไป ด้วยการที่จะรักษาคนเก่าและดึงดูดคนใหม่ไว้ได้นั้น ระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต้องสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและต้องมีความเป็นธรรมสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้ การให้รางวัลนี้ควรที่จะมีความหลากหลายในรูปแบบ คือ มีทั้งแรงจูงใจหรือตอบแทนทั้งในระยะสั้น เช่น เงินเดือน ระยะกลาง เช่น โอกาสในการศึกษาอบรมระยะยาว เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่ง โอกาสในการพัฒนาตนเองความมั่งคงในอาชีพ นอกจากนี้รูปแบบของรางวัล หรือเครื่องจูงใจต่างๆ ควรนำเข้ามาใช้ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น การให้พนักงานเพื่อพัฒนาตนเองโดยได้รับเงินเดือน หรือให้สวัสดิการที่เรียกว่า การให้บริหารดูแลประจำวัน การดูแลบุตรของกำลังพล

4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) นับว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญมากกับการบริหารทรัพยากร การประเมินผลการปฏิบัติงานได้พยายามที่จะหาเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันของผู้ที่ประเมิน คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้ที่ถูกประเมิน โดยมีการวางเป้าหมายการทำงานร่วมกันและกำหนดเกณฑ์ในการวัดผลร่วมกัน โดยพยายามที่จะมุ่งวัดผลงานมากที่สุด การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นถูกประเมิน โดยลูกค้าที่มาติดต่อหรือได้รับบริการจากองค์กร การประเมินผลจะทำโดยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมงาน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงวิธีการเหล่านี้ก็จะลดบทบาทของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาลงและทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือตัวพนักงานทุกคนต้องรับผิดชอบหรือให้บริการกับลูกค้าดีขึ้น

5) การพัฒนาการบริหาร (Management Development) โดยเน้นการพัฒนาพนักงานและพัฒนาองค์กร ยังนำวิธีการอบรมไปใช้สร้างมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน ช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่างๆ เพื่อช่วยให้บุคลากรขององค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น การให้การศึกษาก็ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยหน่วยงานได้ให้การสนับสนุนทั้งในด้านการเป็นผู้จัดการศึกษาให้เอง เช่น การจัดหลักสูตรการศึกษา โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ หรือบางองค์กรใช้วิธีการส่งบุคลากรของตนเข้ารับการศึกษาในสถานศึกษา หรือให้การสนับสนุนทั้งในด้านค่าใช้จ่าย เวลา และสนับสนุนทางด้านจิตใจ ซึ่งการพัฒนาทั้งในด้านการศึกษา และการอบรม นี้จัดว่าเป็นการพัฒนาที่มุ่งตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์กร การพัฒนาสายงานและความก้าวหน้าในอาชีพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นอีกมิติหนึ่งของการพัฒนาการบริหารเพื่อให้มีความสอดคล้องทั้งในแง่ของบุคคล ตำแหน่งงาน และการพัฒนาองค์กรในภาพรวม

6) การสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร (Communication) ในทุกระดับ ก็นับว่าเป็นมิติใหม่ ข้อมูลต่างๆ ที่จะช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้จำเป็นที่พนักงานทุกคนควรมีสิทธิได้รับทราบ การส่งผ่านข้อมูลหรือข่าวอาจทำได้โดยนำเอาเทคโนโลยีต่างๆ เข้าช่วย นอกเหนือจากข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจในเชิงธุรกิจแล้ว ข้อมูลที่เกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กรต่อผู้บริหารต่างๆ ก็จะต้องถูกส่งผ่านมาให้ผู้บริหารได้รับทราบด้วยควรมีช่องทางที่พนักงานสามารถเสนอแนวความคิดของเขา อาจจะเป็นการพบปะกันโดยตรงหรือผ่านทางสื่อต่างๆ

สำหรับ บุญศรี พรมมาพันธ์ สมคิด พรมจุ้ย และเสน่ห์ จุ้ยโต (2547) สรุปไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมุ่งเน้นภารกิจที่สำคัญ 4 ด้าน คือ 1) การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มีกิจกรรมย่อยที่ต้องดำ เนินการ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การทดลองปฏิบัติงานและการบรรจุแต่งตั้งให้ดำ รงตำแหน่ง เป็นต้น 2) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มีกิจกรรมย่อยที่ต้องดำเนินการ ได้แก่ ทฤษฎีแรงจูงใจและการออกแบบงาน การจูงใจพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลประโยชน์ของพนักงาน รางวัลและค่าตอบแทน เป็นต้น 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีกิจกรรมย่อยที่ต้องดำเนินการ ได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรมและพัฒนาการศึกษา การวางแผนและพัฒนาอาชีพ เป็นต้น และ 4) การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มีกิจกรรมย่อยที่ต้องดำเนินการ ได้แก่พนักงานสัมพันธ์ สุขภาพที่ ความปลอดภัยและความมั่นคงและการวินัยพนักงาน เป็นต้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ถูกเสนอโดย (Arnett และ Obert 1995; Dessler 1999; Pfeffer และVeiga. 1999) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรและจะรักษาพนักงานที่มีความสามารถในองค์กร ในขณะที่บางนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์อาจส่งผลกระทบต่อพนักงานโดยตรง โดยสรุป กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 1) การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน 2) การฝึกอบรมและการพัฒนา 3) การจ่ายค่าจ้าง/ผลประโยชน์ และ 4) ประเมินผล/ดูแล ซึ่งสอดคล้องกับ Fombrun et al. (1984) อ้างถึงใน Fiona Edgar & Alan Geare (2005) กล่าวว่ากิจกรรมที่เน้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ 1) กระบวนการคัดเลือก 2) กระบวนให้รางวัล 3) กระบวนการพัฒนา และ 4) กระบวนการประเมิน โดยจะต้องมีการใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยภาพรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Mondy Noe & Premeaux (อ้างถึงใน สมชาย หิรัญกิตติ. 2542) กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การปฏิบัติและนโยบายในการใช้งานทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร กิจกรรมทรัพยากรมนุษย์ มีดังต่อไปนี้

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็น ซึ่งใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการออกแบบงาน และวิเคราะห์งานก่อน การออกแบบงาน (Job Design) เป็นกระบวนการกำหนดโครงสร้างงานและกิจกรรมการทำงานเฉพาะอย่างของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Byars & Rue. 1997) การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และแยกแยะข้อมูลเกี่ยวกับงาน (Ivancevich, 1998) เป็นกระบวนการที่มีระบบในการกำหนดทักษะ หน้าที่ และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์กร (Mondy Noe & Premeaux. 1999)

2) การสรรหา (Recruitment) เป็นกิจกรรมขององค์กรที่ใช้จูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่องค์กรต้องการมาสมัครงานในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ (Ivancevich. 1998)

3) การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดโดยคัดเลือกจากผู้สมัครงาน (Mondy Noe & Premeaux. 1999)

4) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อแลกเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายองค์กร (Byars & Ru. 1997) หรือเป็นกิจกรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานปัจจุบัน (Mondy Noe & Premeaux. 1999) ส่วน การพัฒนา (Development) เป็นการจัดหาความรู้การทำให้บุคคลมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

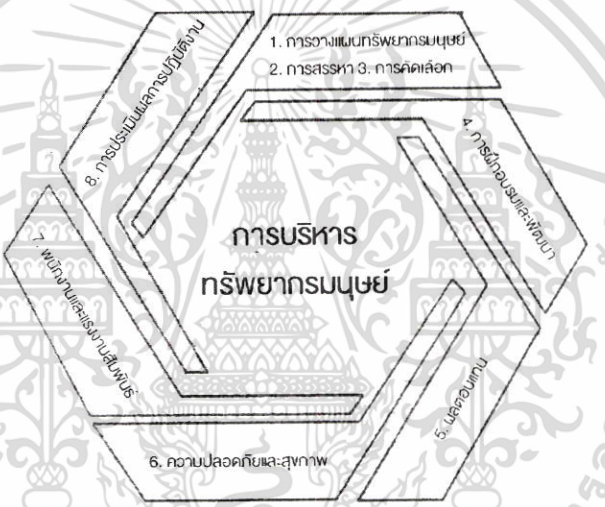
5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์ (Compensation and Benefits) ผลตอบแทน (Compensation) หมายถึง รางวัลที่ได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน (Ivancevich. 1998) อันประกอบไปด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง รางวัลหรือส่วนที่ได้เพิ่มอันเป็นผลจาการจ้างงานและตำแหน่งงานภายในองค์กร (Byars & Rue. 1997) เช่น ประกันชีวิต ประกันสุขภาพที่ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การศึกษา การให้ส่วนลดของผลิตภัณฑ์บริษัท การแบ่งกำไร เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6) ความปลอดภัยและสุขภาพที่ (Safety and Health) ความปลอดภัย (Safety) เป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน (Mondy Noe & Premeaux. 1999) สุขภาพที่ (Health) เป็นสภาพร่างกาย จิตใจ และสังคม (Ivancevich. 1998)

7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations) พนักงาน (Employee) เป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงอย่างยิ่งเพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต้องมาจากพนักงานนั่นเอง (Ivancevich. 1998)

8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นกระบวนการการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบรรทุกผลลัพธ์และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรงและพนักงาน



ภาพที่ 2.7 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management System)

ที่มา : Mondy Noe & Premeaux (1999)

พิชิต เทพวรรณ์ (2554) กล่าวว่า นักบริหารทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่ในการดำเนินการตามภารกิจโดยอาศัยระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยแต่ละหน้าที่มีความสำคัญดังต่อไปนี้ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก (Human Resource Planning, Recruitment and Selection) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องมีการวางแผนที่เป็นระบบเพื่อทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่ามีทรัพยากรที่เพียงพอกับความต้องการ การสรรหา เป็นกระบวนการในการชักจูงให้ได้ทรัพยากรที่เพียงพอ ส่วนการคัดเลือก เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการเลือกสรรทรัพยากรที่มา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

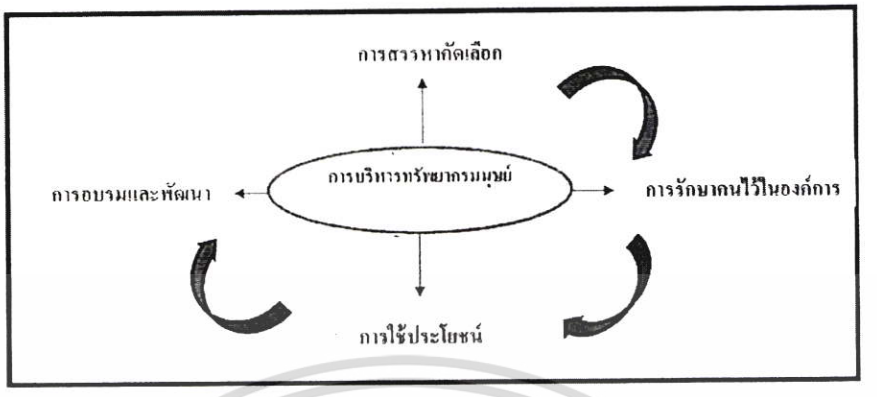
สมัครเพื่อให้ได้พนักงานที่เหมาะสมที่สุด 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ประกอบด้วย การศึกษา การพัฒนา การฝึกอบรม และการเรียนรู้ เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์เข้ามาร่วมในองค์กรและดำเนินอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยังรวมไปถึงการวางแผนอาชีพและการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย 3) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Compensation and Benefits) เป็นการจัดระบบค่าตอบแทนที่จะช่วยให้พนักงานได้รับผลตอบแทนที่เพียงพอและเท่าเทียมกัน โดยค่าตอบแทนจะเป็นในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน ส่วนผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นสิ่งที่องค์กรให้เพิ่มเติมจากค่าตอบแทน เช่น การลาป่วย วันหยุด เป็นต้น 4) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) พนักงานที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์นั้นจะช่วยทำให้สร้างผลผลิตและก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้ในระยะยาว 5) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations) เป็นหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างรวมถึงบทบาทของสหภาพแรงงานและการต่อรองกับสหภาพในแนวทางที่เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย และ 6) การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Research) จะช่วยให้องค์กรสามารถหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอันเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้

กิตแมน และ แม็คแดเนียล (Gitman and McDaniel. 2008 อ้างถึงใน ลักษณชัย ธนะวังน้อย. 2554) กล่าวว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการทำงานแบบเป็นขั้นตอนตั้งแต่การได้ทรัพยากรมนุษย์มาจนถึงออกไปจากองค์กร ซึ่งแบ่งเป็นขั้นตอนได้ดังนี้ 1) การกำหนดความต้องการและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การตอบสนองความต้องการมนุษย์ ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ และ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการธำรงรักษา ได้แก่ การฝึกอบรมพนักงาน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ แรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วันชัย มีชาติ (2552) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1) การสรรหาและคัดเลือก เพื่อให้ได้คนดี คนเก่งเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร 2) การรักษาคนไว้ในองค์กร เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งคนดี คนเก่งให้เต็มใจทุ่มเทปฏิบัติงานผลักดันองค์กรให้เจริญก้าวหน้าไปตามเป้าหมาย 3) การใช้ประโยชน์ เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรที่มีคุณภาพเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรอย่างเต็มที่ ตรงตามที่ได้กำหนดไว้ในแผน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยุทธศาสตร์ขององค์กร และ 4) การอบรมและพัฒนา อันเป็นการลงทุนด้านทุนมนุษย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ทวีศักยภาพส่งผลให้องค์การเจริญก้าวหน้า



ภาพที่ 2.8 องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : วันชัย มีชาติ (2552)

อภิชัย ศรีเมือง (2552) แนวคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหา (Recruitment) การพัฒนา (Development) และการบำรุงรักษา (Retention) คนดี คนเก่งให้อยู่กับองค์การ จากแนวคิดดังกล่าวรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงสัมพันธ์กับกระบวนการต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 2.9 ความสัมพันธ์ของแนวคิดกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

แนวคิด	กระบวนการ
การสรรหา (Recruitment)	การวางแผน เพื่อกำหนดความต้องการกำลังคน กำหนดวิธีการสรรหา การคัดเลือก บุคลากร การทำสัญญาจ้างงาน การปฐมนิเทศพนักงานใหม่
การพัฒนา (Development)	การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น โดยการสอนงาน การฝึกอบรม สร้างการเรียนรู้แก่บุคลากร โดยวิธีการต่างๆ
การบำรุงรักษา (Retention)	การให้ค่าตอบแทน และสวัสดิการเกื้อกูลต่างๆ ในรูปของค่าจ้าง เงินเดือน เบี้ยขยัน ค่าล่วงเวลา ค่าตำแหน่ง สวัสดิการรักษาพยาบาล การประกันชีวิต ฯลฯ รวมทั้งการสร้างเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน แก้ไขปัญหาขัดแย้งต่าง ๆ ได้ด้วยความเข้าใจ ซึ่งเป็นกระบวนการด้านแรงงานสัมพันธ์

ที่มา : อภิชัย ศรีเมือง (2552)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 2.9 จะเห็นได้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นไปเพื่อการสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กรและบุคลากรในลักษณะการสร้างมูลค่าให้แก่บุคลากร และให้บุคลากรสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร เป็นการสร้างความพันธ์กันระหว่างองค์กรและบุคลากร

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ที่เป็นระบบเพื่อทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่ามีทรัพยากรที่เพียงพอกับความต้องการ 2) การสรรหา จูงใจบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน 3) การพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการเรียนรู้ รวมไปถึงการวางแผนอาชีพด้วย 4) การรักษาพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความพอใจในงานที่ทำอยู่ รวมทั้งการให้ความสำคัญและให้การดูแลทางด้านสุขภาพที่ (Health) ความปลอดภัย (Safety) และแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation) และค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Compensation and Benefits) สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และ 5) การดูแลและใช้ประโยชน์พนักงาน คือการที่องค์กรใช้คนให้ได้ประโยชน์อย่างเต็มที่ ตรงกับงานและความรู้ความสามารถของคนด้วยการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรและเป็นการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพียง 4 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหา 2) การพัฒนา 3) การรักษาพนักงาน และ 4) ดูแลและใช้ประโยชน์พนักงาน ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีประกอบ ดังต่อไปนี้

การสรรหา การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ให้ได้ตามขีดความสามารถที่องค์กรต้องการ ซึ่งในปัจจุบันอาจเรียกได้ว่าเป็นยุคของ E-Recruiting การสรรหาคนก็สามารถใช้โครงข่ายอัจฉริยะระบบ Internet ก็ทำให้ทั้งองค์กรและผู้สนใจที่จะร่วมงานกับเรานั้นเข้าถึงกันได้ง่ายและมีความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังมีช่องทางที่เราเรียกว่า Head Hunter ก็เป็นช่องทางที่ดีสำหรับการสรรหาบุคลากรได้ไม่น้อยทีเดียว สิ่งที่อยากจะกล่าวถึงซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างหนึ่งคือ การคัดเลือกโดยการสัมภาษณ์งาน ในอดีตเราจะเห็นได้ว่าการสัมภาษณ์จะเป็นแบบไร้กระบวนท่าเสียโดยส่วนใหญ่ แต่ในยุคของการแข่งขันในปัจจุบันอาจใช้ไม่ได้อีกต่อไป เพราะคำถามที่เราใช้กันอยู่นั้นมันไม่ได้บ่งบอกหรือสามารถวัดระดับขีดความสามารถของผู้สมัครงานได้ ในปัจจุบันองค์กรจะต้องกำหนดรูปแบบการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งคำถามที่เราใช้นั้นสามารถบ่งชี้วัดระดับขีดความสามารถของผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เป็นอย่างดี แล้วจะส่งผลให้องค์กรได้ทรัพยากรมนุษย์ตามที่ต้องการ โดยระบบการคัดเลือกที่ถูกต้อง และอย่างเข้มงวด ช่วยในการระบุผู้สมัครที่เหมาะสมกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศักยภาพจะดำเนินการในองค์กร(Pfeffer. 1994 อ้างถึงใน Oladipo Jimoh Ayanda & Abdulkadir Danlami Sani. 2011) และการคัดเลือกคนไม่ตรงกับงานสามารถขัดขวางระดับประสิทธิภาพที่ในขณะที่มีความซับซ้อนของระบบการเลือกสามารถมั่นใจได้ว่าได้บุคคลที่ความสามารถเหมาะสมความต้องการขององค์กร (Terpsra And Rozell. 1993 อ้างถึงใน Oladipo Jimoh Ayanda & Abdulkadir Danlami Sani. 2011)

ความหมายของการสรรหา การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการแสวงหา และจูงใจบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน ดังที่นักวิชาการแต่ละท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ชูชัย สมิทธิไกร (2552) กล่าวไว้ว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการของการค้นหาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานกับองค์การ เวอร์เทอร์ (Werther & Davis. 1993) กระบวนการนี้เริ่มต้นเมื่อบุคคลได้รับการติดต่อและสิ้นสุดลงมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครเข้าทำงานกับองค์การ ดังนั้น ผลลัพธ์ของกระบวนการสรรหาบุคคลากร คือ กลุ่มผู้สมัครงานซึ่งได้รับการคัดเลือกให้เข้าทำงาน

ธัญญา ผลอนันต์ (2546) กล่าวไว้ว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการต่างๆที่องค์กรใช้ชักจูงให้ผู้สมัครงานที่มีความรู้ ความสมารถ มีประสบการณ์ และมีทัศนคติตรงตามที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่างๆ มาสมัครในตำแหน่งงานที่ต้องการ เพื่อช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

Cheerington (1995 อ้างถึงใน วิลาวรรณ รพีพิศาล. 2549) กล่าวไว้ว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาบรรจุในตำแหน่งงานว่างในปัจจุบัน หรือตำแหน่งที่คาดว่าจะว่างในอนาคต ทำให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Dale S. Beach (1970) ได้ให้ความหมายของการสรรหาไว้ว่า การสรรหา หมายถึง การพัฒนาและการเก็บรักาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการสร้างสรรค์แหล่งทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถนำมาสนองความต้องการขององค์กรเมื่อต้องการเมื่อต้องการอัตรากำลังคนเพิ่มเติม

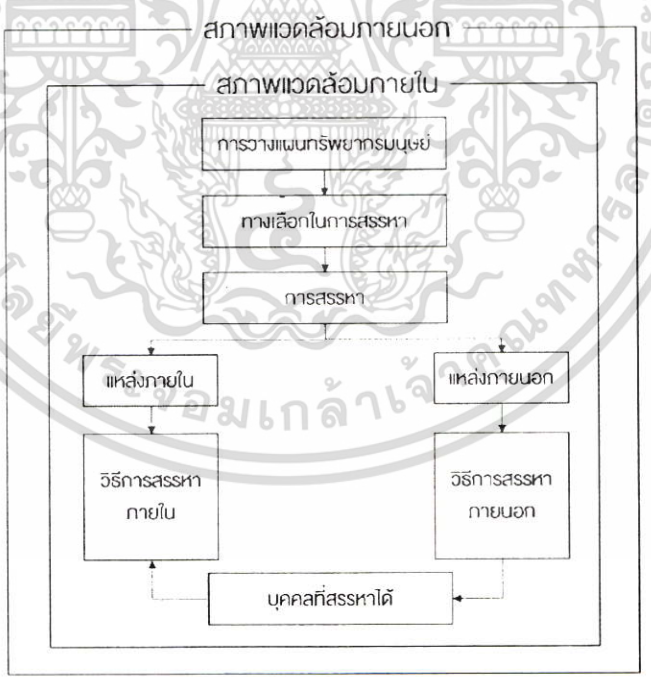
David (1999) กล่าวไว้ว่า การสรรหา เป็นกระบวนการแสวงหากลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับแต่ละงาน และเป็นขันตอนแรกของกระบวนการจ้างงาน (Employment Process) โดยองค์กรจะต้องประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานที่ต้องการให้ตลาดแรงงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทรายบเพื่อจูงใจผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาสมัครงานกับองค์กร อาจเป็นการแสวงหาบุคลากรทั้งจากแหล่งภายในหรือภายนอกองคกรก็ได้

จากความหมายที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสรรหา เป็นอีกหนึ่งกระบวนการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะต้องอาศัยวิธีการแสวงหาและจูงใจให้บุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติต่างๆ ที่องค์กรต้องการให้เข้ามาร่วมงานในตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อที่จะสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุผลเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

กระบวนการสรรหา มีวัตถุประสงค์เพื่อที่รวมเอาผู้สมัครที่มีความรู้ ความสามารถตามที่องค์กรต้องการ ความยากลำบากในการสรรหาจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ดังนั้น ความสำเร็จของการสรรหาจึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะบอกถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ที่ต้องประเมินทางเลือกเพื่อบรรลุความต้องการดังกล่าว ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาความจำเป็นในการสรรหาพนักงาน รวมไปถึงรายละเอียดงาน เพื่อพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่จะสรรหา ขั้นตอนต่อไปองค์กรจึงพิจารณาแหล่งสรรหาจากภายในหรือภายนอก กระบวนการสรรหาได้แสดงไว้ในภาพที่ (Mondy & Noe. 1996 อ้างถึงใน ลักษณชัย ธนะวังน้อย. 2554)



ภาพที่ 2.9 กระบวนการสรรหา Mondy & Noe

ที่มา : เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อนิรัช แก้วจำนงค์ (2552) ได้อธิบายขั้นตอนของกระบวนการสรรหา ไว้ดังนี้ 1) การจัดทำข้อมูลตำแหน่งงานที่ต้องการสรรหา โดยอาจจะดำเนินการได้หลายรูปแบบ อาทิ การสำรวจความต้องการของหน่วยงานภายในองค์กร และการจัดทำแผนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร เป็นต้น กรณีที่องค์กรมีการขยายกิจกรรม จะต้องจัดทำข้อมูลตำแหน่งงาน และวิเคราะห์งาน ซึ่งจะถูกนำไปใช้ในกระบวนการสรรหาต่อไป 2) นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานมาใช้ในการสรรหา ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานจะเกิดประโยชน์สูงสุดเมื่อนำมาจัดเก็บในรูปแบบของคำอธิบายลักษณะงาน และกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะมาทำงานนั้น 3) กำหนดวิธีการสรรหา โดยทั่วไปแล้วจะมี 2 วิธี ได้แก่ การสรรหาจากภายในองค์กร และ การสรรหาจากภายนอกองค์กร 4) ดำเนินการสรรหา โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจตำแหน่งงานว่าง และประกาศให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรทราบ และ 5) ประเมินผลการสรรหา อันเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการสรรหา เพื่อตรวจสอบว่าการสรรหาบรรลุผลสำเร็จหรือไม่อย่างไร

Werther And Davis (1986) ข้อกำหนดที่ควรนำมาพิจารณาในกระบวนการสรรหามีดังต่อไปนี้

1) นโยบายขององค์กร (Organization Policies) โดยทั่วไปมุ่งแสวงหาความสำเร็จ

1.1) นโยบายการส่งเสริมบุคคลภายในให้บรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างลง (Promote from-within Policies) องค์กรต้องการที่จะสนับสนุนให้โอกาสแก่บุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กรของตนได้มีโอกาสเลื่อนหรือเปลี่ยนไปทำงานในตำแหน่งที่ว่างลง โดยเชื่อว่าจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่ทำงานอยู่

1.2) นโยบายรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง (Promote from Outside Policies) องค์กรต้องการบุคคลที่มีแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กรแทนที่จะวนเวียนเฉพาะคนในองค์กรของตน

1.3) นโยบายค่าตอบแทน (Compensation Policies) คือ บริษัทที่กำหนดราคาเงินเดือนต่ำกว่าราคาที่ตลาดกำหนดจะไดรับบุคคลที่หมดโอกาสจากที่อื่นๆ แล้วอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในองค์กร

1.4) นโยบายด้านสถานภาพการจ้างงาน (Employment Status Policies) บางองค์กรได้กำหนดนโยบายที่จะรับบุคคลเข้าทำงานนอกเวลา (Part-Time) และทำงานเป็นลูกจ้างชั่วคราว

1.5) นโยบายการจ้างคนต่างชาติ (International Hiring Policies) ผู้สรรหาจะต้องทำการศึกษาหาความรู้ต่างๆ ด้านกฎหมายเพื่อให้การจ้างงานประเภทนี้เป็นไปอย่างถูกต้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2) แผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Plans) จะทำให้ผู้สรรหาได้รับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับพนักงาน และการเลื่อนขั้นของพนักงาน รู้ว่างานที่กำหนดในแผนนั้นควรหาบุคคลจากแหล่งภายในองค์กรเองหรือจากแหล่งภายนอก

3) สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) ผู้สรรหาควรได้มีการตรวจสอบกับมาตรการ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

3.1) ดัชนีชี้นำทางเศรษฐกิจที่ภาครัฐบาลได้สรุปให้เห็นทิศทางของสภาพเศรษฐกิจนับว่าเป็นสิ่งที่ควรนำมาประกอบการพิจารณาด้วย

3.2) การพิจารณาข้อเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินการจริงและที่คาดการณ์ไว้ เพื่อจะได้เห็นความแปรผันในสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รู้แน่ชัดว่าบุคลากรที่มีอยู่นั้นมีลักษณะเช่นไร ต้องการบุคลากรลักษณะใดมาเพิ่มเติม

3.3) การพิจารณาข้อมูลจากการประกาศการหางานทำในหน้าหนังสือพิมพ์ เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นดัชนีชี้ให้เห็นถึงการแข่งขันกันด้านแรงงาน เพื่อผู้ทำหน้าที่สรรหาจะได้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ช่วงชิงให้คนที่มีความสามารถสนใจงานในบริษัทของเราก่อนบริษัทคู่แข่ง

4) การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงาน (Job Requirements) ผู้สรรหาจะต้องศึกษาและเรียนรู้ความต้องการต่างๆ จากสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งานและคำร้องขอของผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ความรู้ด้านคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงานจะเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสิ่งที่ควรคิดบางประการ คือ สำหรับคนบางคนในงานบางประเภท การมีประสบการณ์"10 ปี แต่ทำงาน อย่างเดียวกันทุกปีซ้ำกันถึง 10 ปี อาจจะไม่มีคุณค่าทางประสบการณ์ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ 1 ปีก็ได้"

5) คุณสมบัติของผู้สรรหา (Recruiter Qualification) นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กระบวนการสรรหาเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ผู้สรรหาจะทำหน้าที่ได้ดีเพียงไรขึ้นอยู่กับเขามีคุณสมบัติตามที่กำหนดหรือไม่

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการสรรหา ประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจำเป็นต้องสอดคล้องต่อนโยบายและความต้องการขององค์กร การกำหนดวิเคราะห์งานเพื่อทราบรายละเอียดของงานและคุณสมบัติของผู้ที่จะมาทำงาน การกำหนดช่องทางในการสรรหาว่าจะเป็นการสรรหาจากภายในหรือภายนอกองค์กร การสรรหาบุคลากร และการประเมินผลการสรรหา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีการสรรหาบุคลากร วิเชียร วิทยอุดม (2552) กล่าวว่า วิธีการสรรหาบุคลากรสามารถสรรหาจากแหล่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) การสรรหาจากบุคคลภายใน (Internal Sources) การสรรหาบุคคลจากภายในองค์กรนอกจากจะประหยัดแล้วยังเป็นการให้โอกาสแก่พนักงานเก่าได้ก้าวหน้า ถือเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจและยังส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ อุทิศตนเพื่อองค์กร ลดเวลาการปรับตัวของพนักงานในการปฏิบัติงานด้วย เพราะบุคคลภายในองค์กรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอยู่แล้วตลอดจนคุ้นเคยกับระบบเป็นอย่างดี ในการสรรหาบุคคลภายในองค์กรนั้น สามารถดำเนินการได้หลายวิธีดั งต่อไปนี้

1.1) การเลื่อนตำแหน่งและโยกย้าย องค์กรส่วนมากนิยมเลือกใช้วิธีการเลื่อนตำแหน่ง หรือโยกย้ายภายในองค์กร เพื่อเติมเต็มตำแหน่งว่าง เป็นวิธีการแรกที่สะดวกและได้ผลดีในระดับหนึ่ง แต่การเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กรนั้นอาจเกิดผลเสียได้ เช่นกัน กล่าวคือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในตำแหน่งหนึ่งไม่สามารถที่จะบอกถึงผลการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นในอีกตำแหน่งหนึ่งได้ เนื่องจากงานในแต่ละตำแหน่งต้องการทักษะของความชำนาญที่แตกต่างกัน

1.2) การแนะนำจากพนักงานคนปัจจุบัน โดยการที่พนักงานนั้นชี้แจงถึงข้อดีของผู้สมัครให้แก่บริษัทได้รับทราบ แต่ข้อเสียก็คือเกิดการไม่ยอมรับกันขึ้น เมื่อพนักงานที่รู้จักกันหรือเพื่อนต้องมาเป็นหัวหน้า

1.3) การรับสมัครจากพนักงานเก่าและผู้สมัครคนเก่า เป็นแหล่งภายในที่ดีอีกแหล่งหนึ่งเพราะทั้งสองกรณีเป็นการประหยัดเวลา เนื่องจากองค์กรมีข้อมูลอยู่แล้วทำให้สามารถทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับพนักงานนั้นเป็นอย่างดี และพนักงานเหล่านี้ย่อมมีความเข้าใจในลักษณะของงานและนโยบายขององค์กรเป็นอย่างดีอยู่แล้ว จึงทำให้มีการปรับตัวในองค์กรเป็นไปได้เหมาะสมกว่า แต่ข้อเสียก็คือ ทำให้ขาดความคิดเห็นแปลกๆ ใหม่ๆ ที่อาจจะได้รับจากบุคคลภายนอก ซึ่งอาจมีความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป และดีกว่าพนักงานในองค์กรที่มีอยู่แล้วก็ได้

2) การสรรหาจากบุคคลภายนอก (External Sources)

2.1) การลงโฆษณาประกาศรับสมัคร เป็นการสื่อสารความต้องการขององค์กรในการรับสมัครผ่านสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ ประกาศแหล่งข่าวสาธารณะ วารสาร วิทยุ โทรทัศน์ สำนักงานขององค์กรเอง หรือสถาบันการศึกษาและสถานที่ชุมชนต่างๆ ในการลงโฆษณาประกาศรับสมัครควรจะต้องมี รายละเอียดของงาน (Job Description) เช่น ชื่อตำแหน่งของงาน ข้อกำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของงาน (Job Specification) เช่น คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เป็นต้นและการโฆษณาสมัครงานควรประกาศล่วงหน้าก่อนวันรับสมัครให้นานพอสมควร อย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 15 วัน

2.2) การใช้สำนักงานจัดหาแรงงาน สำนักงานจัดหางานจะเป็นแหล่งที่เก็บรวบรวมข้อมูลแรงงานและจัดทำการหาข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้ว่างงานและติดต่อผู้ว่างงานและนายจ้างได้พบกัน

2.3) การแนะนำของพนักงานในองค์กร วิธีนี้เป็นวิธีที่ยอมรับกันว่าดี เพราะบุคคลที่ได้ถูกแนะนำเข้ามาทำงานส่วนใหญ่แล้วจะแนะนำคนที่มีคุณวุฒิ คุณสมบัติและความสามารถตรงกับลักษณะของงานในตำแหน่งที่ว่างให้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ได้ทันที โดยที่ไม่ต้องเสียเวลาในการพัฒนาอบรมพนักงานใหม่ และยังเป็นผลดีกับองค์กรในการสรรหาพนักงานที่ดีให้เข้ามาทำงานเพราะเป็นการอ้างอิงจากพนักงานเก่าที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร พนักงานเก่าก็ชักจูงคนที่ดีและมีความสามารถเข้ามาทำงาน ด้วยกลัวว่าถ้าชักจูงคนที่ไม่ดีและไม่มีความสามารถเข้ามาทำงานแล้ว ก็จะทำให้ตนเองพลอยเสียชื่อเสียงไปด้วย

2.4) ผู้สมัครที่เดินเข้ามาสมัครเอง ในองค์กรที่นิยมจ้างลูกจ้างชั่วคราวหรือจ้างการอาจจะมีผู้สมัครเดินเข้ามาสมัครเป็นพนักงานเองกับบริษัท ทำให้องค์กรสามารถคัดเลือกผู้สมัครได้ง่าย วิธีนี้องค์กรจะใช้วิธีรับสมัครไว้ล่วงหน้า กำหนดให้ผู้สมัครมาเขียนแบบฟอร์มหรือเอกสารใบสมัครและรอการเรียกตัว เมื่อองค์กรมีตำแหน่งงานว่างลงในตำแหน่งต่างๆ ก็สามารถที่จะเรียกบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงานได้ทันจากบัญชีรายชื่อตามแบบฟอร์มหรือเอกสารใบสมัครที่มีอยู่ก่อนหน้านี้แล้ว

2.5) การรับสมัครทางอินเตอร์เน็ต โดยการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งที่ต้องการบนกระดานรายงานข่าว (Bulletin Board Service) บนอินเตอร์เน็ต (Internet) เพื่อที่จะให้กลุ่มเป้าหมายนั้นสนใจและติดต่อเข้ามา จากนั้นบางบริษัทก็ต้องติดต่อกับผู้สมัครทาง E-mail ในปัจจุบันไม่เพียงแต่บริษัทเท่านั้นที่จะประกาศตำแหน่งว่างและรับใบสมัครบนอินเตอร์เน็ต แต่ก็ยังมีการสัมภาษณ์งานตามตำแหน่งงานบนอินเตอร์เน็ตได้อีกด้วย

2.6) การรับสมัครตามโรงเรียน วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย อาจเป็นแหล่งที่ดีสาหรับบางองค์กรที่ต้องการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถตรงตามความเหมาะสมขององค์กร โดยรับบัณฑิตที่กำลังจะสำเร็จศึกษาให้เข้ามาทำงาน ซึ่งปัจจุบันก็เป็นที่นิยมในหลายองค์กร และโรงเรียน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยส่วนมากก็มีความยินดีเสมอที่จะเป็นตัวกลางในการสนับสนุนให้นายจ้างมาสรรหาบุคคลเข้าไปทำงานในองค์กรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552) ได้อธิบายวิธีการสรรหาแต่ละรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

1) การสรรหาจากภายในองค์กร

1.1) การสรรหาโดยการประกาศรับสมัครอย่างเป็นทางการ (Job Posting) เป็นวิธีการทั่วๆ ไปที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะทำการประกาศให้พนักงานทราบเพื่อให้พนักงานที่สนในดำเนินการเพื่อการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้านหน่วยงานได้ตามนโยบายยขององค์กร

1.2) การสรรหาโดยไม่ประกาศรับสมัครอย่างเป็นทางการ โดยผู้บริหารเห็นว่าไม่ควรประกาศตำแหน่งงานว่าง แต่อาจมอบหมายให้คนใดคนหนึ่งทำหน้าที่ในการสรรหาจากบุคคลภายในองค์กร

2) การสรรหาจากภายนอกองค์กร โดยการประกาศตำแหน่งงานว่างผ่านช่องทางการสื่อสารมวลชนประเภทต่างๆ ตามงบประมาณที่ได้จัดสรรไว้ เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน นิตยสาร วิทยุ เป็นต้น นอกจากนี้ องค์กรสมัยใหม่ยังสามรถดำเนินการสรรหาบุคลากรได้โดยวิธีดังต่อไปนี้

2.1) การสรรหาทางอินเตอร์เน็ต (E-Recruiting) โดยผู้ที่สนใจสมัครงานสามารถเข้าไปกรอกประวัติส่วนตัวและตำแหน่งานที่สนใจทางอินเตอร์เน็ต เมื่อองค์กรได้รับข้อมูล มีความสนใจหรือมีตำแหน่งงานว่าง ก็จะติดต่อผู้สมัครงานกลับไป วิธีนี้ช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายและไม่ยุ่งยากต่อองค์กร ลดการทำงานที่ต้องต้อนรับผู้สมัครงานได้ ส่วนผู้สมัครงานก็ไม่ต้องเสียเวลาเดินทางไปสมัครงาน สะดวกและประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

2.2) ใช้บริการสรรหาจากบริษัทเอกชน (Recruit Company) บางครั้งองค์กรต้องการสรรหาบุคลากรในระดับบริหาร ต้องใช้ความระมัดระวังและความรอบคอบ ตำแหน่งงานนั้นมีความซับซ้อนและยุ่งยากในการสรรหา องค์กรก็อาจหันมาใช้บริษัทเอกชนที่เป็นมืออาชีพในการสรรหาและคัดเลือกในตำแหน่งบริหารก็เป็นได้ และยังช่วยลดภาระและความยุ่งยากในการดำเนินการได้

2.3) การใช้บริการสำนักงานจัดหางาน (Employment Agency) โดยทั่วไปจะให้บริการสำหรับตำแหน่งงานที่ไม่ต้องการใช้ความรู้มากนัก เช่น ตำแหน่งแม่บ้าน พนักงานส่งเอกสาร เป็นต้น

2.4) การสรรหาจากสถานศึกษา (Education Institutes) โดยองค์กรจะสรรหาพนักงานจากสถานศึกษาโดยใช้วิธีที่แตกต่างกัน เช่น การให้ทุนการศึกษากับนิสิตนักศึกษาที่มีคุณสมบัติตรง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตามความต้องการขององค์กร การทำความตกลงร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและองค์กรเมื่อนิสิตนักศึกษาสำเร็จการศึกษาก็ให้เข้าทำงานร่วมกับองค์กรได้ทันที การเข้าไปทิ้งใบสมัครไว้กับสถานศึกษาและกำหนดให้สถานศึกษาเป็นผู้จัดส่งนิสิตนักศึกษาที่เหมาะสมให้ เป็นต้น วิธีการนี้ช่วยลดความยุ่งยากและการแย่งชิงแรงงานฝีมือในปัจจุบัน

2.5) การจัดตลาดแรงงาน (Job Fairs) เป็นอีกหนึ่งวิธีที่นิยมดำเนินการทั้งในสถานศึกษาและงานการศึกษาประจำจังหวัด ตลาดนัดแรงงาน จะเป็นที่ชุมนุมของตลาดแรงงานทั้งที่มีฝีมือและไร้ฝีมือ ดังนั้น องค์กรต้องเปิดโอกาสและให้ความเสมอภาคกับผู้สมัครทุกคนเพื่อรวบรวมข้อมูลไปใช้ในการพิจารณาผู้สมัครงานต่อไป

2.6) การให้พนักงานในองค์กรเป็นผู้แนะนำ (Employee Referrals) เป็นวิธีที่ได้รับความนิยมในหลายๆ องค์กร เนื่องจากเสียค่าใช้จ่ายน้อย และดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว มีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วิธีการสรรหา สามารถดำเนินการสรรหาได้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรและความจำเป็นขององค์กรที่ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการ และขึ้นอยู่กับงบประมาณที่จัดสรรไว้ด้วย

การคัดเลือก

จอร์จ โบห์แลนเดอร์ และคนอื่นๆ (2001 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. 2549) ให้ความหมายว่า การคัดเลือกเป็นกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานเพื่อบรรจุในตำแหน่งงานที่มีอยู่หรือที่คาดจะเปิดรับ

จอห์น อิแวนเซวิช (2003) ได้ให้ความหมาย การคัดเลือกว่า เป็นกระบวนการที่องค์กรเลือกคนจากรายชื่อของผู้สมัครที่มีความเหมาะสมมากที่สุดกับเกณฑ์การคัดเลือกสำหรับตำแหน่งงานว่าง โดยพิจารณาจากสภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน

วิลาส สิงหวิสัย (2544) การคัดเลือกบุคลากร เป็นกระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมมากที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่ได้เลือกสรรไว้

สุนันทา เลาหนันทน์ (2546) กล่าวไว้ว่า การคัดเลือก เป็นกระบวนการที่ใช้ความพยายามในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความสามารถและคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดจากบรรดาบุคคลทั้งหลายที่เข้ามาสมัครงาน เพื่อให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ ที่ต้องการกำลังคน โดยการใช้เครื่องมือต่างๆ ที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้ใกล้เคียงว่า บุคคลใดน่าจะประสบความสำ เร็จในการทำงานตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธัญญา ผลอนันต์ (2546) กล่าวไว้ว่า การคัดเลือก เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กรและเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการ โดยการคัดเลือกจากผู้สมัครหรือวิธีการสรรหาแบบอื่นที่ผสมผสานกัน

เติมพงศ์ สุนทโรทก (2550) กล่าวไว้ว่า การคัดเลือก เป็นกระบวนการที่องค์กรรใช้เครื่องมือและเทคนิคมาดำเนินการคัดเลือกบุคคลที่มาสมัครงานซึ่งมีจำนวนมากกว่าความต้องการและเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับลักษณะงานที่องค์กรต้องการจะจ้างเข้ามาทำงาน ซึ่งต้องกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก ผู้มีอำนาจสามารถใช้ทั้งระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์เพื่อให้ได้บุคคลที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด

หลักการคัดเลือกบุคคล

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549) กล่าวไว้ว่า การคัดเลือกบุคคลในปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยหลักปฏิบัติ 3 องค์ประกอบ หรือที่เรียกว่า 3M มีดังนี้

1) M ตัวแรก คือ MENTAL หมายถึง การวิจัยศึกษาเกี่ยวกับภูมิปัญญาของบุคลากร โดยหลักปฏิบัติ คือ

1.1) ต้องการสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และพัฒนาแล้วมีแนวพัฒนาได้ โดยการวัดด้านสติปัญญา ปัจจุบันมุ่งเน้นความสามารถเป็นสำคัญ

1.2) วัดผลในสิ่งที่บุคลากรได้เรียนรู้มา ซึ่งบางองค์กรอาจจะวัดผลด้านนี้ หรือบางองค์กรจะไม่วัดผลสิ่งที่เรียนมาก็ได้หากเชื่อถือในชื่อเสียงและผลการศึกษา

1.3) วัดความรู้ ความสามารถที่เป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงาน เช่น วัดความรู้เฉพาะชีพ หรือเฉพาะตำแหน่ง เป็นต้น

1.4) วัดความถนัดทางสติปัญญา (Attitude) หรือระดับ IQ (Intelligence Quotient) และ EQ (Emotion Quotient) ว่าเป็นอย่างไร โดยพิจารณาว่าเป็นผู้ที่พัฒนาได้ยากหรือง่าย

2) M ตัวที่สอง คือ MIND หมายถึง จิตใจโดยเราต้องการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพที่หรือมีคุณค่าทางจิตใจที่ยึดมั่นในความดีหรือกฎระเบียบของสังคมที่เราอาศัยอยู่โดยวัดด้านจิตพิสัย (Affective) ที่เกี่ยวกับทัศนคติ จริยธรรม คุณค่าส่วนบุคคล ซึ่งปัจจุบันได้มีการพัฒนาเพื่อวัดความสามารถทางอารมณ์เพิ่มข้ามาในระดับผู้บริหาร

3) M ตัวที่สาม คือ META PHYSICAL หมายถึง การสอบวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่ เพื่อสรรหาบุคลากรที่เข้ากับวัฒนธรรมองค์การได้ โดยทั่วไปจะวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระบวนการในการคัดเลือก การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานของแต่ละองค์กรก็จะมีการคัดเลือกที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับขนาดและความเหมาะสมขององค์กร สามารถอธิบายได้ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2545) ได้อธิบายกระบวนการในการคัดเลือก โดยแบ่งเป็นขั้นตอนสำคัญๆ ไว้ดังนี้ 1) การรับสมัคร เป็นกระบวนการแรกของการคัดเลือก โดยเริ่มต้นตั้งแต่แจกจ่ายใบสมัครและรายละเอียดการสมัครงาน เช่น คุณสมบัติของตำแหน่งงาน วิธีการกรอกใบสมัคร เอกสารประกอบการสมัครงาน ขั้นตอนและระยะเวลาในการคัดเลือก เป็นต้น 2) การสัมภาษณ์ขั้นต้น เป็นกระบวนการคัดบุคคลที่ขาดคุณสมบัติในตำแหน่งงานที่ต้องการอย่างชัดเจนออกจากกระบวนการคัดเลือก เพื่อจะได้ไม่ต้องเสียเวลา ค่าใช้จ่าย ความรู้สึกทั้งองค์กรและผู้สมัคร 3) การกรอกใบสมัคร เพื่อรวบรวมข้อมูลผู้สมัครงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณสมบัติที่องค์กรต้องการเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการพิจารณาความเหมาะสมในขั้นตอนต่อไป 4) การสอบคัดเลือก หลายองค์กรให้ความสำคัญ เพราะเชื่อว่าการสอบที่ได้รับการวางแผนอย่างดี มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ จะแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงานได้ ตลอดจนจำแนกถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลที่เหมาะสมกับงานนั้น กับบุคคลที่ขาดคุณสมบัติได้ระดับหนึ่ง 5) การสัมภาษณ์ ขั้นตอนนี้ช่วยตรวจสอบถึงความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร บุคลิก ทัศนคติ และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ ซึ่งข้อมูลที่ได้สามารถนำมาประกอบในการพิจารณาถึงความเหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือไม่ 6) การสอบประวัติ เป็นการตรวจสอบความถูกต้องและความเป็นจริงของผู้สมัคร โดยอ้างอิงกับข้อมูลพื้นฐานตั้งแต่ ครอบครัว การศึกษา การทำงาน ประวัติอาชญากรรม ตลอดจนทำการตรวจสอบจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ เช่น สถาบันการศึกษา ที่ทำงานปัจจุบัน และที่ทำงานเก่า เพื่อให้แน่ใจว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรต้องการและไม่มีแนวโน้มที่จะเกิดปัญหากับบริษัทได้ 7) การตรวจสุขภาพที่ เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการคัดเลือก โดยจะดำเนนการกับบุคลที่ผ่านการทดสอบ การสัมภาษณ์ และการตรวจประวัติเรียบร้อยแล้ว เนื่องจากขั้นตอนนี้สิ้นเปลืองทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายสูง สาเหตุสำคัญของการตรวจสุขภาพที่ มีดังนี้ (1) เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีสุขภาพแข็งแรงและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน(2) เพื่อลดค่าใช้จ่าที่ไม่จำเป็นขององค์กรอันเนื่องมาจากบุคลากรอาจมีโรคประจำตัว หรือสุขภาพไม่แข็งแรง (3) เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดต่อภายในองค์กร 8) การคัดเลือกขั้นสุดท้าย โดยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ในการคัดเลือกเพื่อตัดสินใจว่าจะรับบุคคลที่ผ่านกระบวนการข้างต้นเข้าร่วมงานกับองค์กรหรือไม่ โดยนำข้อมลที่ได้จากขั้นตอนต่างๆ มาประกอบการพิจารณา และ 8) การรับเข้าทำงาน องค์กรทำการจัดบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในช่วงแรกอาจมีการทดลองงานเพื่อตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานและขององค์กรหรือไม่ เพียงใด

ผู้วิจัยกล่าวสรุปได้ว่า การคัดเลือก คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่างๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีเกณฑ์กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ การคัดเลือกจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีนั้น จะต้องมีตัวป้อนเข้าที่ดีด้วย ตัวป้อนเข้าที่จะไปสู่การคัดเลือกนั้น มี 3 ประเภทด้วยกัน คือ 1) การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) 2) แผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Plans) 3) การสรรหา (Recruitment) เพื่อให้ได้บุคคลที่ใกล้เคียงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากที่สุด การคัดเลือกที่ไม่เหมาะสมก็ย่อมก่อให้เกิดความล้มเหลวในวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ และยังทำให้ความหวังของบุคคลและองค์กรล้มเหลวไปด้วย ดังนั้น ความตระหนักและความเอาใจใส่กระบวนการคัดเลือก จึงเป็นเรื่องมีความสำคัญมากของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนา

Burushat (1996) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางความรู้ ทักษะ ทัศนคติและพฤติกรรม โดยผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานและร่วมกันทำกิจกรรมอื่นๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร ให้ตอบสนองความต้องการขององค์การและทั้งในปัจจุบันและอนาคต

Harvey & Bowin (1996 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2550) การฝึกอบรมและการพัฒนามีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน แต่มีความแตกต่างกันบ้างประการ การฝึกอบรมเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยการเอาใจใส่ที่ทักษะเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานปัจจุบัน เป้าหมายของการฝึกอบรม คือ เพื่อให้พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมเกิดความมั่นใจว่าทักษะของพนักงานที่ใช้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับคุณภาพที่ การฝึกอบรมเป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์

William G. Socott (อ้างถึงใน ชาญชัย ลวิตรังสิมา. 2520) การพัฒนา เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างให้บุคคลแต่ละคนก้าวไปในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น เพื่อช่วยให้ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ตลอดจนช่วยให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Werner and DeSimone (2006 อ้างถึงใน อนิวัช แก้วจำนงค์. 2552) การพัฒนา คือ การจัดระบบลารวางแผนออกแบบกิจกรรมเพื่อการเตรียมการให้สมาชิกในองค์กรได้มีโอกาสในการเรียนรู้ที่จำเป็นต่อทักษะในการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understand) ความชำนาญ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ที่ดีเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ

วิเชียร วิทยอุดม (2552) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่รวมเอาทักษะของการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม แนวคิดกฎระเบียบหรือทัศนคติ ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยปกติผู้จัดการของพนักงานใหม่ เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบเบื้องต้นในการฝึกอบรมให้กับพนักงาน บางครั้งหน้าที่ของการฝึกอบรมนี้มักถูกมอบหมายให้กับพนักงานเก่ารุ่นพี่ที่อยู่ในแผนกงาน เป็นผู้ดำเนินการแทน ซึ่งประสิทธิผลของการฝึกอบรมมีอิทธิพลสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับพนักงานและสร้างทัศนคติที่ดีต่องานด้วย

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2546) ได้อธิบายว่า การฝึกอบรม เป็นการทำให้คนเหมาะสมกับงาน โดยจะเป็นการเน้นคนสู่ตำแหน่งหน้าที่หรืออาชีพ ซึ่งถือเป็นกรรมวิธีในการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ความชำนาญ และการแสดงออก และยังเป็นกระบวนการที่ใช้เสริมความรู้ (Knowledge) ทักษะในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity) ของบุคคลให้สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

สุนันทา เลาหนันทน์ (2546) ได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากนักวิชาการชาวตะวันตก ได้แก่ เลียวนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler) และการ์แลน ดี วิกส์ (Garland D. Wiggs) ซึ่งได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่วางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและการปรับปรุงและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยามนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่องด้วยกัน คือ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ดังนั้น สุนันทาจึงได้สรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ค่อนข้างเจาะจงลงไปในองค์กร โดยหมายถึง กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมและการพัฒนา กล่าวได้ว่า การฝึกอบรมมุ่งที่งานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนามุ่งทั้งปัจจุบันและอนาคต การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มความรู้ ทัศนคติ และทักษะให้แก่พนักงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้บริหาร ขอบเขตของการฝึกอบรมก็คือ พนักงานแต่ละคน แต่ละขอบเขตของการพัฒนาคือ กลุ่มพนักงานหรือองค์กร การฝึกอบรมเจาะจงเฉพาะงาน และกระทำกับการปฏิบัติงานที่ยังขาดอยู่หรือมีปัญหาเฉพาะด้าน ขณะที่การพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับทักษะกำลังคน และความคล่องตัว หรือให้สามารถทำได้ทุกอย่าง การฝึกอบรมมุ่งให้ความรู้เฉพาะองค์กร ขณะที่การพัฒนามุ่งที่ความต้องการเป็นการถาวร เป้าหมายของการพัฒนาคือ การปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรทั้งหมด การฝึกอบรมมีอิทธิพลอย่างมากต่อระดับการปฏิบัติการปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาให้ความเอาใจใส่ต่อความสามารถและความยืดหยุ่นของทรัพยากรมนุษย์ให้มากขึ้นในระยะยาว ความแตกต่างดังกล่าวแสดงให้เห็นชัดเจนได้ ดังนี้ (Mejia, Balkin & Cardy. 1998 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2550)

ตารางที่ 2.10 ความแตกต่างการฝึกอบรมและการพัฒนา

สาระสำคัญ	การฝึกอบรม	การพัฒนา
จุดมุ่งหมาย	งานปัจจุบัน	งานปัจจุบันและอนาคต
ขอบเขต	พนักงานแต่ละคน	กลุ่มงานและองค์กร
กรอบเวลา	ระยะสั้น	ระยะยาว
เป้าหมาย	ทักษะปัจจุบัน	เตรียมความต้องการในอนาคต

ที่มา : เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550)

จากความหมายของการฝึกอบรมข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของการฝึกอบรมได้ว่า เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะที่จำเป็นในงานปัจจุบันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และจากความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ว่า เป็นกิจกรรมที่ได้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อการเรียนรู้หรือเพิ่มทักษะเฉพาะด้านให้แก่พนักงานอันจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2545) ได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ดังนี้ 1) เพื่อที่จะเพิ่มปริมาณผลผลิต บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วจะมีความรู้ทักษะในงานที่ถูกต้องและยังเป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้สูงขึ้น 2) เพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพของผลผลิต เมื่อบุคลากรมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานและผลผลิตีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ 3) เพื่อลดต้นทุนของงาน เมื่อบุคลากรมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นย่อมส่งผลให้ปัญหาในการซ่อมแซมหรือค่าเสียหายอันเกิดจากการปฏิบัติงานผิดพลาดลดลง 4) เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติอันจะส่งผลต่อการลดต้นทุนที่เกี่ยวข้อง การที่บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและสามารถปฏิบัติงานได้อย่งถูกวิธีแล้วนั้น จะช่วยลดอัตราการสูญเสียและการเกิดอุบัติเหตุมีแนวโน้มลดลง และ 5) เพื่อลดอัตราการหมุนเวียนและการขาดงานของบุคลากร เมื่อบุคลากรได้รับการฝึกอบรมแล้วจะทำให้มีขวัญและกำลังใจที่ดี ลดความเบื่อหน่ายในการทำงานได้

ชูชัย สมิทธิไกร (2548) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ว่า 1) การฝึกอบรมมุ่งเน้นในการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ 2) การฝึกอบรมมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะและความสามารถ และ 3) การฝึกอบรมมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ

จากวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ 2 ประเด็นคือ 1) วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมต่องค์กร ได้แก่ เสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงานให้บุคลากรทุกระดับ เสริมสร้างศักยภาพในการทำงานให้มากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ปรับปรุงและลดปัญหาและช่วยให้องค์กรลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นการจากไม่เข้าใจงาน และ 2) วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมต่อบุคลากร ได้แก่ บุคลากรได้เสริมสร้างความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการทำงานให้มากขึ้น ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับพฤติกรรมขององค์กร เข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์กร ได้เรียนรู้งานและลดความผิดพลาดจากการไม่รู้งาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงบุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน

ประโยชน์ของการฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่จะต้องสอดคล้องกับการที่จะทำให้มีระดับเพิ่มขึ้นของศักยภาพและขีดความสามารถซึ่งเรียกกันว่า Competency Based Training หรือองค์กรอาจมีการสร้างมาตรฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะของ Training Map ใช้สำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีขีดความสามารถและศักยภาพที่ต้องการได้ ซึ่งจะต้องเปลี่ยนจากแนวคิด วิธีการปฏิบัติแบบเดิมๆ จากในอดีตที่มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบไร้ทิศทาง โดยที่มีความพึงพอใจหลักสูตรใด เรื่องใด ก็ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมโดยหา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้คำนึงไม่ว่าในบางครั้งเป็นการลงทุนในสินทรัพย์ที่มองไม่เห็นแบบสูญเปล่า เพราะไม่ตรงกับความต้องการที่จะต้องพัฒนา โดย Barak et al. (1999 อ้างถึงใน Oladipo Jimoh Ayanda & Abdulkadir Danlami Sani. 2011) กล่าวว่า องค์กรสามารถพัฒนาและยกระดับคุณภาพของพนักงานในปัจจุบันโดยการฝึกอบรมที่ครอบคลุม และการพัฒนาแสดงให้เห็นว่าเป็นการลงทุนก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร แนวคิดระบบการฝึกอบรมเพิ่มทักษะของบุคลากรในองค์กรในลักษณะเป็นวงจรการฝึกอบรมและประเมินผล โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ความจำเป็นเพื่อแสวงหาวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้นๆ ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม ได้แก่ 1) ผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม (1) ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน (2) พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่างๆ ของหน่วยงาน (3) ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปให้ตำแหน่งและหน้าที่ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดกำลังขวัญในการทำงาน2) ผลประโยชน์ต่อผู้จัดการผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน (1) ประหยัดเวลาในการที่จะใช้สอนหรือแนะนำงานต่างๆ ให้กับพนักงาน (2) ประหยัดเวลาที่จะใช้ควบคุมดูแล สามารถเอาเวลาไปใช้ในการวางแผนงานและบริหารด้านอื่นได้ (3) ทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ผลประโยชน์ต่อองค์กร (1) ช่วยทำให้ผลผลิต มีคุณภาพได้มาตรฐาน (2) ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร (3) ช่วยลดอุบัติเหตุ การสิ้นเปลืองและการเสียหายต่างๆ

กระบวนการในการฝึกอบรมและพัฒนา Dessler (2005) กล่าวว่า กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้ 1) การวิเคราะห์ความต้องการ ระบุทักษะเฉพาะในงานที่ต้องการ ประเมินทักษะที่คาดหวัง และการพัฒนาแบบเฉพาะเจาะจง ความรู้และผลงานที่วัดได้จากสิ่งที่ขาด 2) การออกแบบการสอน การออกแบบ การรวบรวม และการผลิตโครงการฝึกอบรม รวมถึงคู่มือการใช้ แบบฝึกหัดและกิจกรรม 3) การพิสูจน์ว่าใช้ได้ โดยการนำไปใช้กับกลุ่มผู้ฝึกอบรมที่มีขนาดเล็กเพื่อหาข้ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น 4) การดำเนินการฝึกอบรม กับกลุ่มเป้าหมาย และ 5) การประเมินผล เป็นการประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารโครงการฝึกอบรม

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2545) ได้อธิบายกระบวนการการฝึกอบรม ไว้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม โดยเรื่องที่จะนำมาอบรมนั้นอาจมีสาเหตุมาจากข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน 2) การตรวจสอบความต้องการ โดยเปรียบเทียบถึงความจำเป็นในการอบรม และต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการจัดฝึกอบรมว่าจะสามารถนำมาปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานนั้นๆ ได้ 3) การออกแบบโครงการฝึกอบรม จากข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ผ่านมา และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องคำนึงถึงประเภทของการฝึกอบรม หัวข้อในการฝึกอบรม จำนวนผู้เข้าฝึกอบรม สถานที่ และผู้บรรยาย 4) การนำเสนอโครงการต่อผู้บริหาร เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติ 5) การจัดวางระเบียบการดำเนินงาน เช่น การฝึกอบรมควรมีลักษณะอย่างไร หรือมีการปรับคุณวุฒิที่สอดคล้องกับกฎระเบียบขององค์กรอย่างไร 6) การฝึกอบรม ผู้จัดการอบรมเปิดโครงการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้ที่สนใจหรือคัดเลือกบุคคลกลุ่มเป้าหมายเข้ารับการฝึกอบรม ติดต่อวิทยากร จัดเตรียมสถานที่ และเริ่มดำเนินการจัดการฝึกอบรม 7) การประเมินผล ภายหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นเพื่อจะได้ตรวจสอบได้ว่าการฝึกอบรมบรรลุเป้าหมายหรือไม่ และ 8) การติดตามผล ของผู้เข้ารับการอบรมว่ามพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงหรือมีพัฒนาการจากเดิมหรือไม่

ชูชัย สมิทธิไกร (2548) ได้อธิบายถึงกระบวนการการฝึกอบรม ไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม ประกอบด้วย 3 ประการ คือ การวิเคราะห์องค์กร การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ และการวิเคราะห์บุคลากร

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม วัตถุประสงค์นั้นเปรียบเสมือนเข็มทศที่ช่วยสำหรับการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรของการฝึกอบรมในครั้งต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การคัดเลือกและออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยนำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล ซึ่งควรทำควบคู่ไปกับขั้นตอนที่ 3 เกณฑ์ที่ใชนการอ้างอิงจะต้องระบุถึงพฤติกรรมของผู้ที่เข้าร่วมการฝึกอบรมว่าต้องการพัฒนาในด้านใด และพฤติกรรมดังกล่าวนั้นมีผลเสียต่อองค์กรอย่างไร

ขั้นตอนที่ 5 การจัดการฝึกอบรม ผู้จัดการฝึกอบรมมีหน้าที่ในการจัดหาสถานที่ประสานงานวิทยากร และในระหว่างการฝึกอบรมอาจพบเจอปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นผู้จัดการฝึกอบรมต้องเตรียมการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าไว้ด้วย

ขั้นตอนที่ 6 กระบวนการปะเมินผลการฝึกอบรม เป็นตัววัดที่ทำให้ทราบผลได้ว่าวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรมนั้นเป็นไปตามความต้องการหรือไม่

จากกระบวนการฝึกอบรมดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการฝึกอบรมมีขั้นตอนดังนี้ 1) วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม 2) กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม 3) ทำแผนการฝึกอบรม 4) เสนออนุมัติแผนการฝึกอบรมต่อผู้บริหาร 5) จัดการฝึกอบรมตามแผน 6) ประเมินผลการฝึกอบรม และ 7) ติดตามผลการฝึกอบรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การรักษาพนักงาน

การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งคนดี คนเก่งให้เต็มใจทุ่มเทปฏิบัติงานผลักดัน องค์กรให้เจริญก้าวหน้าไปตามเป้าหมาย การบริหารงานให้ได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรเป็นส่วนสำคัญ เพราะบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยบุคลากรแสดงออกถึงความขยันขันแข็ง กระตือรือร้น มีความสุขกายสบายใจ มีความเชื่อมั่นในตนเองและองค์กร ในทางกลับกันหากบุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายในงาน ขาดซึ่งความรับผิดชอบต่องาน แสดงให้เห็นว่าบุคลากรนั้นขาดความสุข ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงควรสร้างแรงจูงใจพนักงานให้อยู่ในสภาวะปกติหรือให้สูงมากขึ้น ดังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง แรงจูงในใจในการทำงานไว้ดังต่อไปนี้

Greenberg and Baroon (2003) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นชุดของกระบวนการที่ปลุกเร้ากำหนดทิศทาง และรักษาพฤษติกรรมของมนุษย์ให้บรรลุถึงเป้าหมายบางอย่าง

ขวัญจิรา ทองนำ (2547) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่างๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ

ธร สุนทรายุทธ (2553) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงที่เกี่ยวกับกระบวนการในการเลือกของแต่ละบุคคลกับกิจกรรมต่างๆ อาจกล่าวได้ง่ายๆก็คือ สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นในการแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย เพื่อความต้องการ (Need) ในการทำงานที่มุ่งพยายามให้ประสบความสำเร็จ

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537) กล่าวว่า แรงจูงใจกับการทำงาน หมายถึง การพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานของคนตามความต้องการของเขา และต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการของหน่วยงานด้วย เพื่อให้บังเกิดผลงานที่ดีสุดยอดตามเป้าหมายของการทำงาน

ปราสาท อิศรปรีดา (2538) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังต่างๆ ที่ผลักดันหรือกระตุ้นให้บุคลากร ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

บุศรา เตียรบรรจง (2546) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจพร้อมใจและพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดอลตัน และคนอื่นๆ (Dalton; el al. 2000) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นความรู้สึกที่เป็นสาเหตุให้เราแสดงพฤติกรรม ตัวกระตุ้นอาจเป็นความต้องการหรือแรงขับที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมบางอย่าง

จากที่กล่าวมาข้างต้น แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง การใช้แรงจูงใจในการทำงานเป็นการกระทำที่มีส่วนช่วยให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและประสบผลสำเร็จเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

แรงจูงใจในการทำงานกับแนวทางการทำงาน ธร สุนทรายุทธ (2553) กล่าวว่า เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กรคือบุคคล หากมีวิธีการจูงใจให้คนทำงานที่ถูกต้องงานที่ได้จะมีประสิทธิภาพที่ ดังนั้นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจ จึงต้องพิจารณาถึงความต้องการของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจแบ่งเป็นทางกายภาพและจิตใจ สรุปเป็นรูปแบบจูงใจได้ ดังนี้ 1) สร้างแรงจูงใจโดยรางวัลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน เงินเดือน โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ และบริการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย เป็นต้น นอกจากนี้ยังอาจสร้างแรงจูงใจตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงานส่วนตัว โอกาสไปศึกษาต่อ อบรมสัมนา และการยกย่องเชิดชูเกียรติ ประกาศนียบัตรต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินต้องคำนึงถึงความเหมาะสม กาละเทศะ ความเป็นธรรม และการให้ความสำคัญเกี่ยวกับบุคคลอย่างยิ่ง 2) สร้างแรงจูงใจด้วยงาน เป็นการใช้เงื่อนไขของงาน เป็นการสร้างแรงจูงใจ เช่น การมอบหมายงานที่มีคุณค่าแก่บุคคลอย่างเหมาะสมในระบบบริหารการจัดการ พบว่า การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ทำให้ไม่มีสภาพความจำเจ เกิดความกระตือรือร้น และที่สำคัญพนักงานได้เรียนรู้งาน มอบอำนาจหน้าที่ แสดงถึงความไว้ใจของผู้บังคับบัญชาขั้นสูง และ 3) สร้างแรงจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีส่วนจูงใจให้บุคลากรจงรักภักดีต่อองค์กร บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

สมพงษ์ เกษมสิน (2539 อ้างถึงใน ประยูร สุขพิทักษ์, 2551) กล่าวว่า ขวัญเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีความพอใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ หรือไม่ขึ้นอยู่กับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานที่มีสูงหรือต่ำ ขวัญในการปฏิบัติงานนั้น มีความหมายกว้าง และครอบคลุมถึงสภาวะทางจิตใจของบุคลากร ดังนั้นการให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมี 5 องค์ประกอบดังนี้ 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2) การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน 3) ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา 4) ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และ 5) สวัสดิการ

จากการศึกษาถึงขวัญและกำลังใจของ Keith Davis (1967 อ้างถึงใน วิจิตร อาวะกุล, 2535) ที่เรียกว่า Employee Attitude Questionnaire หรือ Employee Inventory พบว่า ขวัญในการทำงานจะประกอบไปด้วยองค์ประกอบใหญ่ 5 ส่วนดังนี้ 1) เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารงาน 2) เกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชา 3) เกี่ยวกับรางวัลตอบแทน 4) เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน และ 5) ความพอใจในงาน

ผู้วิจัยกล่าวโดยสรุปได้ว่า เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติที่ไร้ประสิทธิภาพอันส่งผลต่อองค์กรโดยตรง เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับต่ำ อาจมาจากหลายปัจจัย เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน ระดับค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล รวมไปถึงสภาพความเป็นอยู่ที่บุคลากรได้ปฏิบัติงาน เป็นต้น ผู้บริหารจึงต้องสังเกตว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่บุคลากรในองค์กรต้องการ และหาวิธีที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการเกิดแรงจูงใจ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550) กล่าวถึง กระบวนการเกิดแรงจูงใจสามารถอธิบายเข้าใจได้ง่าย โดยพิจารณาองค์ประกอบพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ดังนี้

1) ขั้นความต้องการ (Needs) บุคคลจะเกิดแรงจูงใจได้ จะต้องมีความต้องการหรือมีสิ่งเร้ามากระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ความต้องการนี้อาจเป็นความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ หรือความต้องการทางด้านจิตใจ เช่น ความรัก เพื่อน การยอมรับ ตำแหน่ง ชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกมีคุณค่า ในบุคคลคนเดียวอาจจะมีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกัน

2) ขั้นแรงขับ (Drives) หรือแรงผลักดัน เป็นพลังภายในที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลอยู่ในสภาพที่มีความต้องการ และถ้ามีความต้องการมาก แรงขับก็จะมากด้วย แรงขับเป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำ มีความต้องการน้ำ ก็จะเกิดแรงขับให้ร่างกายแสดงพฤติกรรม เพื่อให้ได้น้ำมา เมื่อได้น้ำมาแล้ว ความต้องการได้รับการตอบสนอง ร่างกายสมดุล แรงขับก็ลดลง หรือเมื่อบุคคลมีความต้องการเงินเพิ่มมากขึ้นก็จะเกิดแรงขับกระตุ้นบุคคลให้แสดงพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3) ขั้นพฤติกรรม (Behaviors) เมื่อบุคคลมีความต้องการและเกิดแรงขับ แรงขับก็จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย เป็นพฤติกรรมที่มีทิศทางที่จะตอบสนอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความต้องการของบุคคล เช่น เมื่อต้องการเงินเพิ่มมากขึ้น ก็จะเกิดแรงขับที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ บางคนอาจจะทำงานหนักมากเกินขึ้น เพื่อให้ได้เงินค่าจ้างหรือค่าล่วงเวลามากขึ้นหรือบางคนอาจจะเอาเวลาว่างไปทำงานพิเศษ เช่น ขายประกัน ขายเครื่องสำอาง หรือบางคนก็อาจไปซื้อลอตเตอรี่ ไปเล่นการพนัน ไปขโมยของคนอื่น แรงขับจะทำให้เกิดพฤติกรรมแบบใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ ทั้งปัจจัยภายในตัวบุคคลเอง เช่น สติปัญญา การเรียนรู้ ความสามารถ ค่านิยม บุคลิกภาพที่ คุณธรรม ความเพียรพยายาม และปัจจัยภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมทางสังคม ครอบครัว โอกาส และเวลา เป็นต้น

4) ขั้นแรงต้องการได้รับการตอบสนอง (Needs Satisfactions) หรือแรงขับลดลง (Drive Reduction) เมื่อบุคคลมีพฤติกรรมที่สามารถทำให้ความต้องการตามเป้าหมายได้รับการตอบสนอง หรือเกิดความพึงพอใจแล้ว แรงขับก็จะลดลง แต่ถ้าหากว่าพฤติกรรมนั้นยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ แรงขับก็ยังไม่ลดลง แต่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เพื่อตอบสนองพฤติกรรมนั้นต่อไป หรือหากบุคคลพบปัญหาอุปสรรค ทำให้ไม่สามารถบรรลุความต้องการหรือเป้าหมายได้ บุคคลอาจจะเลือกวิธีการเปลี่ยนความต้องการใหม่ ความต้องการเดิมก็จะไม่ส่งผลให้เกิดแรงขับเพื่อแสดงพฤติกรรม แต่ความต้องการใหม่ก็จะมาแทนที่ และเช่นเดียวกัน หากความต้องการใหม่ได้รับการตอบสนองแรงขับก็จะลดลงและบุคคลก็จะเกิดความต้องการใหม่มาแทนที่และหมุนไปตามวงจรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจต่อไปเรื่อยๆ

แรงขับและการลดแรงขับนี้ไม่ใช่จะสัมพันธ์กันเสมอไป คือ การลดแรงขับจะไม่หมดสิ้นในทุกครั้งเป็นต้นว่า สิ่งที่เคยสนองความต้องการของคนในครั้งหนึ่ง อาจจะไม่ทำให้พอใจในครั้งต่อไปอีกก็ได้ หรือสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของคนหนึ่งจะไม่สนองความต้องการของคนอื่น การเรียนรู้และการรับรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลจะมีอิทธิพลต่อผลของการตอบสนองที่ทำให้พอใจหรือไม่พอใจก็ได้และความต้องการที่ขัดแย้งกันภายในตัวบุคคลก็จะมีอิทธิพลต่อการตอบสนอง ทำให้แต่ละคนตอบสนองด้วยวิธีการและระดับความมากน้อยแตกต่างกันไป

ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล อีกหนึ่งในวิธีสำคัญในการรักษาพนักงาน คือการให้ผลประโยชน์ตอบแทน ไม่ว่าจะเป็นการค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆ ในมิติของการรักษาพนักงานนั้น การให้ประโยชน์ทดแทน การจ่ายสวัสดิการและการจ่ายผลตอบแทนที่มีการเปรียบเทียบกับในลักษณะที่เป็นธุรกิจเดียวกัน อาจไม่เหมาะสมกับบางพื้นที่ซึ่งมีสถานประกอบการหลายประเภทตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกัน ซึ่งก็จะต้องมีการพิจารณาเป็นรายกรณีไป หรือ ในปัจจุบันที่กำหนดให้มีรูปแบบการจ่ายผลตอบแทนตามระดับขีดความสามารถ (Competency Based Pay) ก็เป็นลักษณะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารผลตอบแทนที่น่าสนใจอย่างยิ่งสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคนี้ โดยเฉพาะการจัดสวัสดิการนั้นก็ควรจะสอดคล้องกับความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร อาจเรียกได้ว่าเป็นลักษณะของสวัสดิการยืดหยุ่น (flexible welfare) องค์กรที่มีการจัดทำสวัสดิการยืดหยุ่นอาจยังมีน้อย ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของสวัสดิการที่องค์กรนั้นกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะให้อะไรแก่ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยที่ไม่ได้คำนึงว่าสวัสดิการที่จัดให้นั้นตรงกับความต้องการของทรัพยากรมนุษย์เพียงใด โดยบริษัทสามารถสร้างแรงจูงใจของพนักงานในหลายวิธี ได้แก่การชดเชยผลตอบแทนแก่พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บริษัทกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน (Milkovich and Boudreau. 1998 อ้างถึงใน Oladipo Jimoh Ayanda & Abdulkadir Danlami Sani. 2011) จุดมุ่งหมายของการออกแบบระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีประสิทธิผล และเหมาะสมก็เพื่อเป็นการดึงดูดใจ และสรรหาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถที่จะช่วยองค์กรได้บรรลุภารกิจหรือเป้าหมายที่ได้วางไว้ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาสมตามสภาพการณ์ โดยส่วนประกอบของค่าตอบแทน มีดังนี้ 1) Skilled – Based Pay เป็นระบบการจ่ายค่าจ้างตอบแทนพนักงาน โดยยึดหลักความรู้ความสามารถ หรือทักษะของพนักงาน 2) ค่าจ้างหรือเงินเดือนส่วนเพิ่ม (Wage and salary add – on) เป็นการจ่ายค่าตอบแทนเพิ่มจากคุณวุฒิหรือความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน อันเนื่องมาจากมีประสบการณ์ในการทำงานสูง หรือเป็นอาชีพที่ขาดแคลน หรือมีความสามารถพิเศษ 3) ค่าแรงจูงใจ (Incentive pay) เป็นการจ่ายค่าจ้างเพิ่มในกรณีที่ทำงานได้เกินมาตรฐานที่กำหนด หรือเป็นค่าจ้างที่ได้ตั้งไว้เพื่อจูงใจพนักงานได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เช่น ค่าธรรมเนียม (Commission) จากการขาย โบนัส ฯลฯ และ 4) ผลประโยชน์อื่นๆ และบริการ (Benefits and Services) เป็นค่าตอบแทนที่ให้พนักงานนอกเหนือจากค่าจ้างประจำหรือค่าจ้างจูงใจซึ่งอาจเป็นรูปตัวเงิน หรือไม่ก็ได้ เช่น ค่าอาหาร ค่ารถ วันหยุดพักผ่อน วันลา การยกย่องจากองค์กรภายในและภายนอก ฯลฯ

Milkovick & Newman (1996 อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน. 2551) กล่าวไว้ว่า ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (Compensation) หมายถึง เงิน หรือสินทรัพย์ หรือ บริการ ที่สามารถวัดค่าเป็นตัวเงินได้ ตลอดจนสิทธิประโยชน์ต่างๆ ซึ่งพนักงานได้รับเป็นสิ่งตอบแทนจากการทำงานให้องค์กรตามเงื่อนไขของการทำงาน

ธัญญา ผลอนันต์ (2546) กล่าวว่า ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ค่าแรง ค่าจ้าง เงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่องค์กรจัดให้แก่บุคคล เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานหรืออาจ

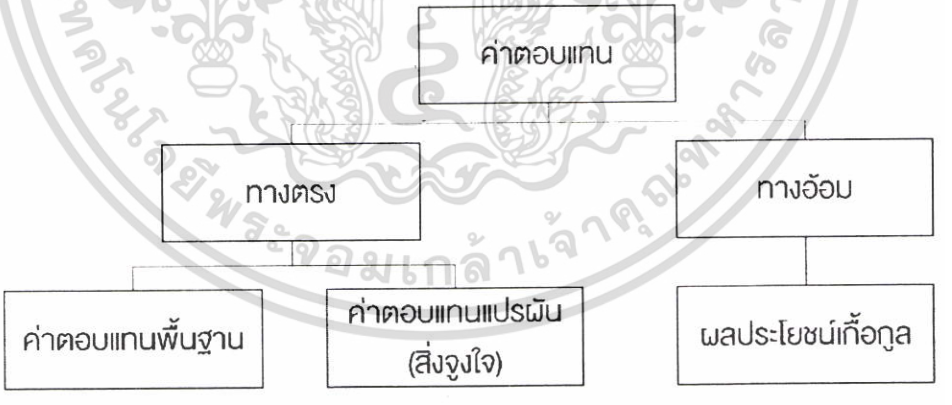
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หมายถึง ค่าทดแทนที่องค์กรจ่ายเป็นการตอบแทนความสูญเสียต่างๆ ของบุคลากร โดยจ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

สุดา สุวรรณาภิรมย์ (2547) กล่าวว่า ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง การที่องค์กรจ่ายผลประโยชน์ให้แก่พนักงานสำหรับการปฏิบัติงานที่ทำให้องค์กร ผลประโยชน์ที่องค์กรจ่ายให้เป็นได้ทั้งรูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่านายหน้า โบนัส สิ่งจูงใจและผลประโยชน์อื่นๆ

เสนาะ ติเยาว์ (2545) กล่าวว่า ค่าตอบแทน หมายถึง ต้นทุนอย่างหนึ่งในการประกอบธุรกิจที่จ่ายให้กับการปฏิบัติงานอาจเรียกเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนก็ได้ โดยค่าจ้างนั้นเป็นเงินที่บุคลากรได้รับโดยถือเกณฑ์ชั่วมงการปฏิบัติงาน ส่วนเงินเดือนเป็นรายได้ที่ได้รับประจำ นวนคงที่ไม่เปลี่ยนแปลงหากเปรียบเทียบกับต้นทุนอย่างอื่น เราถือว่าค่าจ้างและเงินเดือนเป็นรายจ่ายที่มีความสำคัญรองลงมาจากค่าวัตถุดิบ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงค่าตอบแทน จะมีผลโดยตรงต่อต้นทุนการผลิต และเป็นตัวการสำคัญที่จะทำให้คนดีมีความรู้เข้ามาปฏิบัติงาน

วิเชียร วิทยอุดม (2552) กล่าวว่า องค์ประกอบของแผนการจ่ายค่าตอบแทนโดยทั่วไป 2 รูปแบบ ซึ่งมีค่าตอบแทนทางตรงอันเป็นรางวัลที่จัดให้โดยนายจ้าง คือ ค่าตอบแทนพื้นฐาน (Base Pay) และค่าตอบแทนผันแปร (Variable Pay) ส่วนค่าตอบแทนทางอ้อมประกอบด้วยผลประโยชน์เกื้อกูลของนายจ้าง (Fringe Benefit) ดังภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 องค์ประกอบของค่าตอบแทน

ที่มา: Robert L. Mathis and John it Jackson (2000)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การกำหนดค่าตอบแทน

1) ค่าตอบแทนพื้นฐาน (Base Pay) ที่ให้กับลูกจ้าง โดยปกติเป็นค่าจ้าง (Wage) หรือเป็นเงินเดือน (Salary) ซึ่งองค์การส่วนใหญ่จะมีวิธีการจ่ายค่าตอบแทนเป็น 2 รูปแบบคือ เป็นรายชั่วโมงและรายเดือน เพื่อให้วิธีการแจกแจงไปตามธรรมชาติของงาน การจ่ายเป็นรายชั่วโมงเป็นค่าจ้างที่ขึ้นอยู่กับเวลาที่ลูกจ้างทำ ค่าจ้างรายชั่วโมง มักเรียกกันว่า อัตราค่าจ้าง (Wage) ซึ่งอัตราค่าจ้างที่คำนวณโดยตรงจากจำนวนเวลาที่ทำงานจริง ส่วนค่าจ้างรายเดือนจะได้รับการจ่ายที่มีความมั่นคงโดยเป็นการรวมช่วงเวลาหนึ่งในการเหมาจ่ายให้

2) ค่าตอบแทนผันแปร (Variable Pay) มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยธรรมดาแล้วชนิดของค่าตอบแทนผันแปรเป็นการจ่ายค่าตอบแทนที่ให้กับพนักงานที่ทำให้เกิดผลผลิตหรือกำไร ด้วยการคำนวณค่าใช้จ่ายเป็นเปอร์เซนต์หรือจำนวนทวีคูณของค่าจ้างหรือเงินเดือนและประสิทธิภาพแต่ละคนซึ่งทั่วไปมักจ่ายเป็นเงินครั้งเดียวที่เรียกว่า Bonus

3) ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe Benefit) องค์กรส่วนใหญ่มีการให้รางวัลภายนอกด้วยการจ่ายผลตอบแทนโดยทางอ้อม ผลประโยชน์เกื้อกูลจึงเป็นรางวัลทางอ้อมที่พนักงานได้รับนอกเหนือไปจากเงินเดือนค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ไดรับตามปกติเช่น บำเหน็จ บำนาญ การประกันสุขภาพที่ ค่ารักษาพยาบาล ค่าจ้างในวันหยุดงาน และเงินเลี้ยงชีพที่ให้กับลูกจ้างหรือกลุ่มลูกจ้างที่เป็นสมาชิกขององค์กร

วิเชียร วิทยอุดม (2552) กล่าวว่า สิทธิประโยชน์ (Benefits) นับได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญของการจ่ายเงินให้แก่ลูกจ้างทุกคน หากจะนิยามคำว่าสิทธิประโยชน์ให้ชัดเจนจะมีความหมายว่าเป็นการจ่ายในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน อันเป็นการจ่ายในทางอ้อมให้แก่ลูกจ้างเพื่อจูงใจให้ลูกจ้างทำงานให้กับองค์กรต่อไป สิทธิประโยชน์จะมีความหมายรวมไปถึง การลาหยุดโดยได้รับเงิน การประกันสุขภาพและการประกันภัย บำนาญ แผนการศึกษา และสิ่งอำนวยในการให้สวัสดิการแก่ลูกจ้าง โดยปกติแล้วนายจ้างก็พยายามจะจัดหาสิทธิประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ มาเสริมค่าจ้างหรือเงินเดือนที่จ่ายให้แก่ลูกจ้าง เพื่อกระตุ้นความสนใจในการทำงานของลูกจ้างและการให้สิทธิประโยชน์แก่ลูกจ้างนั้นก็จะทำให้ลูกจ้างมีความรู้สึกพอใจและมีความรู้สึกดีต่อองค์กร สิทธิประโยชน์สามารถพิจารณาจัดเป็นกลุ่มได้ 6 ประเภท ดังนี้ 1) สิทธิประโยชน์ด้านกฎหมาย กฎหมายของสหรัฐอเมริกาให้ฝ่ายนายจ้างให้สิทธิประโยชน์ 4 ประเภทต่อลูกจ้างโดยมีข้อยกเว้นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น สิทธิประโยชน์เหล่านั้น ได้แก่การประกันสังคม เงินทดแทน การประกันการว่างงาน การลาป่วย และการลากิจส่วนตัว สิทธิประโยชน์อย่างอื่นขึ้นอยู่กับความสมัครใจของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นายจ้าง 2) การประกันสุขภาพที่ การประกันสุขภาพครอบคลุมค่าโรงพยาบาล ค่าแพทย์ ค่าบริการทางการแพทย์อื่นๆ เนื่องจากประกันสุขภาพมีความสำคัญอย่างมาก จึงแยกต่างหากจากการประกันภัยแบบอื่นๆ 3) การเกษียณอายุ สิทธิประโยชน์ด้านนี้คือการให้เงินแก่ลูกจ้างหลังออกจากงาน 4) การลาหยุดโดยได้รับค่าจ้าง แทนการลาหยุดทำให้ลูกจ้างหยุดงานได้โดยได้รับหรือไม่ได้รับค่าจ้างซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์กรเป็นสำคัญ 5) การประกันภัย แผนประกันภัยสามารถคุ้มครองลูกจ้างจากปัญหาทางการเงิน ซึ่งอาจเกิดขึ้นจาการทุพพลภาพและการเสียชีวิตของลูกจ้าง 6) บริการสำหรับลูกจ้าง ได้แก่ การยกเว้นภาษีหรือการได้คิดภาษีในอัตราที่ต่ำ ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของลูกจ้าง

จากที่กล่าวมาข้างต้น ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยดึงดูดและรักษาพนักงานไว้ องค์กรจะละเลยไม่ได้ ค่ยิ่งในยุคปัจจุบันเป็นยุคแห่งการแขงขัน องค์กรจำเป็นต้องจัดสรรค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มีน่าสนใจ สามารถแข่งขันในการดึงดูดและถนอมรักษาพนักงานขององค์การที่มีขีดความสามารถสูงไว้กับองค์กรไว้ได้ นอกจากนี้ยังควรเป็นระบบที่จ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์กับตำแหน่งงานต่างๆ ภายในองค์กรอย่างเป็นธรรม รวมทั้งเป็นระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

การดูแลและใช้ประโยชน์ การดูแลและใช้ประโยชน์บุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรที่มีคุณภาพเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร ตรงตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร หนึ่งในวิธีที่จะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการดูแลและใช้ประโยชน์บุคลากร คือ การประเมินผลพนักงาน ดังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการประเมินผลไว้ดังต่อไปนี้

Mathis & Jackson (2000. อ้างถึงใน ชูชัย สมิทธิไกร. 2552) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) คือ กระบวนพิจารณาตัดสินว่าบุคลากรปฏิบัติงานได้ดีเพียงใร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กาหนดไว้ และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้นๆ

Gomes-Mejia, Bakin & Candy (1996 อ้างถึงใน วิลาวรรณ รพีพิศาล. 2549) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์การทั้งหลายใช้พิจารณาเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อประเมินค่าว่าบุคลากรปฏิบัติงานได้ในระดับใด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Wendell French (1994) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อนำมาประเมินค่าในปริบทของวัตถุประสงค์ขององค์กรและให้ข้อมูลย้อนกลบแก่พนักงาน ยังผลทำให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

เสนาะ ติเยาว์ (2545) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคลากรในด้านการปฏิบัติงานที่จะระบุได้ว่า การปฏิบัติงานนั้นได้ผลสูงกว่าเงินที่จ่ายให้สำหรับงานนั้นหรือไม่ และทำให้ทราบว่าบุคลากรแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกันอย่างไร หากมีการเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรระดับเดียวกัน

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิตา สัชฌุกร (2545) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินคุณค่าของบุคลากรว่ามีความสามารถ ประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บริหารได้บันทึกไว้ หรือสังเกต วินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทน

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทียบกับความคาดหวังขององค์กร

จากความหมายที่กล่าวว่ามา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือกระบวนการวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงานในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้บุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าอยู่ในระดับใด เป็นข้อมูลให้พนักงานได้รู้จุดบกพร่องของตนเอง และนำไปปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ต้องสร้างความชัดเจนในแผนการต่างๆ สำหรับการประเมินผล และทำการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจในการประเมินผลปฏิบัติหน้าที่การทำงานได้เป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการประเมินผลลัพธ์ออกมา

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลที่มีต่อการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์หลายประการ แต่จุดที่สำคัญที่สุด คือการได้มาซึ่งข้อมูลของพนักงานที่จะช่วยส่เสริมประสิทธิภาพให้องค์กร นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลไว้ต่างๆ กันดังนี้

สุนันทา เลาหนันทน์ (2546) ได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการประเมินผลไว้ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์เชิงปริมาณ (Evaluative Objectives) มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาในอดีต และนำผลการประเมินไปประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้แก่ (1) เพื่อประกอบการพิจารณาความเหมาะสมเรื่องเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนในการทำงาน (2) เพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบของพนักงาน เป็นการปูนบำเหน็จรางวัลประจำปี (3) เพื่อพิจารณาเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานภาพของพนักงานในการเลื่อนตำแหน่ง หรือให้ออกจากงาน และ (4) เพื่อพิจารณาความมีประสิทธภาพของระบบการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้งของหน่วยงาน 2) วัตถุประสงค์เชิงพัฒนา (Developmental Objectives) มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะและเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคตที่ดีขึ้น และมีการนำผลการปฏิบัติงานไปประกอบการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้แก่ (1) เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้หัวหน้างาน ให้ทราบถึงพฤติกรรมของพนักงานซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานมุ่งปรับปรุงสมรรถภาพในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต (2) เพื่อตรวจสอบจุดเด่นและจุดบกพร่องในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนา และ (3) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดความต้องการด้านฝึกอบรมและการพัฒนาของพนักงาน

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552) ได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการประเมินผลไว้ดังนี้ 1) ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน (Performance) เป็นวัตถุประสงค์แรกในการประเมินผล โดยหัวหน้าต้องแจ้งผลการประเมินให้พนักงานทราบเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขตนเองต่อไป 2) เป็นเครื่องมือในการจัดการสำหรับผู้บริหาร (Management Tools) โดยหัวหน้างานใช้ผลที่ได้จากการประเมินผลในการพิจารณาความดีความชอบของพนักงานแต่ละคน ใช้ในการควบคุมพนักงานให้อยู่ในกฎระเบียบขององค์กร และใช้ในการติดต่อสื่อสารพนักงานอีกทางหนึ่ง 3) เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (Human Resource Development) ผลที่ได้จากการประเมินผลจะทำให้ทราบถึงความบกพร่องหรือความสามารถในการปฏบัติงานของพนักงานในแต่ละด้าน จึงสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 4) เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและพนักงาน (Good Relations) ผลการประเมินการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรมในสายตาพนักงานในหน่วยงาน จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน 5) เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (Efficiency) ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนเป็นเครื่องมือสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กร เมื่อเทียบกับองค์กรคู่แข่ง 5) เพื่อวางแผนการจ้างงาน (Employment Planning) โดยองค์กรอาจปฏิเสธการจ้างงานได้หากพนักงานมีขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานขององค์กรหลายๆ ปีติดกัน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549) การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การดังต่อไปนี้ 1) ทำให้การพิจารณาความดีความชอบดำเนินไปด้วยความโปร่งใสยุติธรรม มีระบบ เป็นระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน ไม่ถูกกลั่นแกล้งเอารัดเอา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

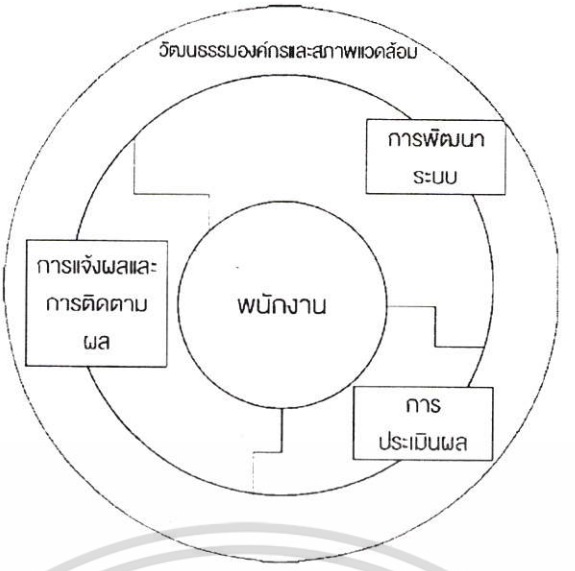
เปรียบ หรือเล่นพรรคเล่นพวกโดยปราศจากเหตุผล 2) ทำให้การจัดการตำแหน่ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลดขั้น ลดตำแหน่ง และการเลิกจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรม 3) ใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามตรวจสอบเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ 4) ทำให้บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่า บรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด และควรปรับปรุงตนเองในจุดใดบ้าง 5) เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ ความสามารถ โดยไม่ต้องคอยกังวลว่าตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรม 6) เป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมความเข้าใจและความสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และ 7) ช่วยในการพัฒนาแนวทางการวางแผนพัฒนาอาชีพ การกำหนดอัตราการกำลังคนการสรรหา คัดเลือกบุคลากร และพัฒนาระบบงานให้แก่องค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากวัตถุประสงค์ของการประเมินผลข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินผล คือเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อใช้ประกอบการประเมินผล เป็นเครื่องมือที่ใช้สื่อสารสองทางระหว่างหัวหน้างานและพนักงานเพื่อพนักงานได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนเองได้ทราบถึงจุดดีและจุดที่ต้องปรับปรุง ทำให้สามารถกำหนดแนวทางในการบริหารพนักงานแต่ละคนได้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีความยุติธรรม ควรที่จะมีความเที่ยงตรง ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นมีการตระเตรียม การวางแผนและดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยทั่วไปแล้ว กระบวนการประเมินการปฏิบัติงานจะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การพัฒนาระบบ การประเมินและการแจ้งผล (Gilliland & Langlon, 1998) ดังแสดงในภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.11 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ที่มา : ชูชัย สมิทธิไกร (2552)

สุนันทา เลาหนันทน์ (2546) กล่าวว่า ขั้นตอนสำคัญของการประเมินผล มีขั้นตอนดังต่อไปนี้ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดรูปแบบและมิติของวักษณะงานที่จะประเมิน ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดตัวผู้ทำการประเมินและการอบรมผู้ประเมิน ขั้นตอนที่ 6 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนที่ 7 การอภิปรายผลการประเมินร่วมกับพนักงาน และขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานในอนาคต

จากกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายขององค์กร 2) กำหนดเป้าหมายรวมไปถึงเกณฑ์การประเมินผลของแต่ละเป้าหมายให้กับหน่วยานและพนักงานโดยต้องสอดคล้องกับเป้าหมาขององค์กร 3) เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 4) ทบทวนและประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกับพนักงาน ทั้งนี้ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพต้องอาศัยการร่วมมือกันระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการให้ข้อมูลกันและเน้นการสื่อสารแบบสองทาง

อย่างไรก็ตามการสำรวจ พบว่า ความสำเร็จของการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง และทัศนคติที่เป็นบวกเกี่ยวกับการฝึกอบรมของผู้บริหารก็เป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรม เพราะทัศนคติที่ดีของผู้บริหารจะช่วยให้เกิดการสนับสนุนต่างๆ ตามมา (Rynes & Rosen. 1995) เช่นเดียวกับข้อค้นพบของ Lien and McLean (2004) ที่ว่าความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นกับวิสัยทัศน์และการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง และจากการสำรวจเกี่ยวกับการฝึกอบรมและการพัฒนาในเชิงปฏิบัติของบริษัทต่างๆ พบว่า การที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดให้การฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรนั้นจะทำให้การฝึกอบรมเกิดประสิทธิผลเป็นอย่างมาก (วิจิตร อาวะกุล. 2540; Cascio. 1992) การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงควรดำเนินการอย่างจริงจัง ซึ่งจะเห็นได้จากการจัดสรรงบประมาณให้แก่ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเพียงพอ การกระตุ้นให้ผู้บริหารระดับรองลงมาตระหนักถึงการประเมินคุณภาพงานในส่วนที่รับผิดชอบ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญ เช่น การบริการลูกค้า ความสามารถในการแข่งขัน ความพึงพอใจของพนักงาน เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงควรมีบทบาทในการกระตุ้นให้ผู้บริหารระดับรองลงมาพัฒนาวิสัยทัศน์และปรัชญาในการปรับปรุงการทำงาน รวมทั้งให้การช่วยเหลือในการสร้างเป้าหมาย และการพัฒนากลยุทธ์และแผนงานต่างๆ (Cocheu. 1993; Ivancevich. 1998) นอกจากบทบาทด้านการบริหารดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารระดับสูงควรมีบทบาทในการสนับสนุนกิจกรรมการฝึกอบรมโดยตรง เช่น การกำหนดนโยบายการฝึกอบรม กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมที่เฉพาะการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่ผู้บริหารระดับต้นต้องการ กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรมปฐมนิเทศให้แก่พนักงานใหม่ การให้การสนับสนุนด้านงบประมาณที่ใช้ในโครงการฝึกอบรม ตลอดจนการสนับสนุนให้ผู้บริหารลงมาและพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพราะการที่ผู้บริหารเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมก็จะจูงใจให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากยิ่งขึ้น (Garavan, Barnicle & Heraty. 1993; Ivancevich. 1998) จากการศึกษาพบว่า ในหลายๆ องค์กร ผู้บริหารระดับสูงจะให้ความสนใจต่อกิจกรรมการฝึกอบรมน้อยมาก ซึ่งสามารถดูได้จากการจัดสรรงบประมาณให้แก่งานฝึกอบรม รวมทั้งการกำหนดบทบาทและสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (Garavan, Barnicle & Heraty. 1993) ผลการวิจัยของ Nath (1996) พบว่าคุณลักษณะของทีมผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์และผลลัพธ์ขององค์กร และผลการสำรวจเกี่ยวกับคุณภาพของการฝึกอบรมของ Mathews, Kekale, Pereira, Ueno, Repka & Silva (2001) ค้นพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานมีผลต่อการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นอย่างมากและเมื่อศึกษา ผลการวิจัยของ Cromwell (2000) พบว่า องค์กรที่มีระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การสนับสนุนของผู้บริหารในระดับสูงขึ้น ย่อมทำให้การนำโปรแกรมการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติ (Transfer of Training) มีระดับสูงขึ้น และผลการวิจัยของ Green (2002) พบว่า การสนับสนุนทางสังคม ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการจูงใจให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญในด้านการประเมินผลการฝึกอบรม ผลการวิจัยของ McGough (1998) พบว่า ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อการประเมินผลที่ใช้ผลลัพธ์ที่แท้จริงของธุรกิจ (Actual Business Results) เป็นเกณฑ์ในการประเมินมากกว่าเกณฑ์อื่นๆ

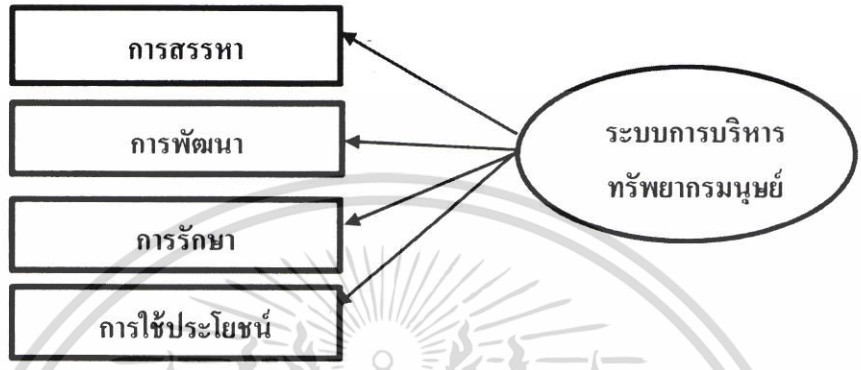
การศึกษาของ Anastasia A. Katou (2012) พบว่านโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์สัมพันธ์กับตัวแปร การสรรหา การคัดเลือก ความยืดหยุ่นในการทำงาน การออกแบบงาน ประสิทธิภาพการประเมินผล การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง แรงจูงใจ การมีส่วนร่วม และการติดต่อสื่อสาร ผลการศึกษายังพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลในองค์กรจะส่งผลให้พนักงานพึงพอใจในงานและสามารถสร้างผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้อัตราการลาออกลดลง ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิเคราะห์ LISREL measurement model diagram ของ Tsung-Hsien Kuo (2011)

ส่วน Mudor & Tooksoon (2011) ได้พัฒนากรอบแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์พึงพอใจในงานและการลาออก ผลการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน และมีผลเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อการลาออก ผลลัพธ์ของวิธีการปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความพึงพอใจในงานสามารถพยากรณ์การลาออกของพนักงานในอนาคตได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Lee and Lee. 2007) ซึ่งประกอบไปด้วยมาตรวัดด้านการฝึกอบรม การพัฒนาทีมงาน ค่าตอบแทน/สิ่งจูงใจ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลงาน จะส่งผลให้พนักงานพึงพอใจในงานและนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุปความหมายตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ 1) การคัดเลือก/ว่าจ้าง หมายถึง การคัดเลือกจกบุคลกรที่เป็นมืออาชีพและคุณวุฒิตรงสายงาน นโยบายการส่งเสริมบุคคลภายในให้บรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างลง และรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง 2) การฝึกอบรม/พัฒนา หมายถึง การที่บุคลากรได้รับความรู้จาการฝึกอบรม การฝึกโดยผู้จัดการหรือหัวหน้าสายงานจะช่วยเพิ่มทักษะการทำงานในองค์กร และการเลือกทีมงานของด้วยตนเองเป็นการจูงใจบุคลากรในองค์กรในการเรียนรู้ 3) การจ่ายค่าจ้าง/ผลประโยชน์ หมายถึง การที่บุคลากรได้รับผลตอบแทน มีความยืดหยุ่นเรื่องเวลาในการทำงาน เกี่ยวข้องโดยตรงกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสิทธิภาพและสนับสนุนการทำงาน องค์กรมีความชัดเจนของนโยบายค่าตอบแทนและสามรถดำเนินการได้ และ 4) ประเมินผล/ดูแล หมายถึง อำนาจและการตัดสินโดยผู้บังคับบัญชา ทักษะของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ฝ่ายบุคคลให้ความชัดเจนในเกณฑ์การประเมิน อันดับ / คะแนนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับประสิทธิภาพในการทำงาน และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมีบทบาทในการพัฒนาองค์กร



ภาพที่ 2.12 ตัวแปรแฝงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : ผู้วิจัย

2.6 แนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะพนักงานในองค์กร

รูปแบบการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างหนึ่งที่น่าจับตามอง ระยะหลังมานี้ผู้ประกอบการหันมาเลือกใช้ผู้จัดจ้างภายนอก เข้ามาดำเนินงานแทนในส่วนที่ไม่ถนัด หรือช่วยรับผิดชอบงานในเชิงปฏิบัติการมากขึ้น เช่น งานด้านประชาสัมพันธ์ งานด้านอี-คอมเมิร์ซ งานด้านการตลาด และงานด้านเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน และลดภาระในการจ่ายค่าจ้างและสวัสดิการพนักงานประจำต่างจากเมื่อ 10 ปีก่อนที่ผู้ประกอบการมีความกังวลในเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลองค์กร ทำให้ไม่กล้าที่จะให้บุคคลภายนอกมารับผิดชอบดำเนินการแทน แต่ปัจจุบันการว่าจ้างผู้จัดจ้างภายนอก ได้รับการยอมรับมากขึ้น ในฐานะเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่มีทั้งมูลค่าเพิ่มและคุ้มค่าต่อการลงทุน ซึ่งความได้เปรียบด้านต้นทุน (Cost Advantage) ทำให้องค์กรสามารถตั้งราคาผลิตภัณฑ์ต่ำกว่าคู่แข่งได้ ส่วนความได้เปรียบเชิงแข่งขันสำหรับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างคือ ความสามารถในการสร้างสิ่งที่เป็นคุณค่า (Value) ที่ลูกค้าต้องการให้เกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์ขององค์กรในขณะที่ผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งไม่มีคุณค่าดังกล่าว ผลิตภัณฑ์ขององค์กรที่ใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างจึงมีความโดดเด่นเหนือผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งจนสามารถจำหน่ายในราคาที่สูงกว่าคู่แข่งได้ ธุรกิจที่มีขีดความสามารถในการแข่งขัน ในแต่ละกิจการอาจมีปัจจัยที่ก่อกำเนิดความได้เปรียบต่างกัน ทำให้การวิเคราะห์ที่มาของขีดความสามารถในการแข่งขันแต่ละกิจการจึงต้องดูว่าบริษัทเหล่านี้มีความได้เปรียบเพราะเหตุใด บางบริษัท อาจมีข้อมูลที่รวดเร็วกว่าคู่แข่ง บางบริษัทอาจได้สัมปทานจากรัฐ บางบริษัทอาจได้สิทธิบัตรคุ้มครองผลิตภัณฑ์ของตนเอง อย่างไรก็ดี ปัจจัยเหล่านี้มีเฉพาะในบางกิจการเท่านั้นและไม่สามรถนำมาใช้ได้ กับการวิเคราะห์กิจการโดยทั่วไปได้ ตามปกติแล้ว ความได้เปรียบในการแข่งขันที่แท้จริง (Genuine Competitive Advantage) มีต้นกำเนิดจากปัจจัยสำคัญเพียง 3 ประการ 1) ความได้เปรียบในการจัดหาวัตถุดิบ (Supply advantage) กิจการใดที่สามารถจัดหาวัตถุดิบ ผลิต และจัดส่งสินค้าไปยังลูกค้า ด้วยราคาต่ำกว่าคู่แข่ง ย่อมมีความได้เปรียบอย่างแท้จริงและยากที่คู่แข่งจะทำสงครามราคาได้ ตัวอย่างเช่น บริษัทที่มีแหล่งวัตถุดิบเป็นของตนเอง หรือมีกรรมวิธีการผลิตที่เป็นต้นแบบเฉพาะหรือมีสิทธิบัตรในการผลิตที่คู่แข่งไม่สามารถทำได้ 2) ความได้เปรียบจากอุปสงค์ของลูกค้า (Demand Advantage) บางกิจการมีตลาดของลูกค้าที่คู่แข่งแข่งขันได้ลำบาก และความได้เปรียบนั้นไม่ได้เกิดขึ้นเนื่องจากผลิตภัณฑ์นั้นมีตลาดเฉพาะ หรือยี่ห้อดังเพียงอย่างเดียว เพราะคู่แข่งสามารถจะสร้างผลิตภัณฑ์ หรือยี่ห้อขึ้นมาแข่งขันได้ตลอดเวลา แต่ความได้เปรียบของกิจการมักเกิดจากการที่ลูกค้ายึดติด ต่อสินค้าไม่ว่าด้วย เหตุผลความเคยชิน ความยากลำบากในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคู่แข่ง หรือความลำบากในการหาผลิตภัณฑ์ที่จะมาทดแทนได้ 3) การประหยัดต่อขนาด (Economies Of Scale) ถ้าต้นทุนต่อหน่วยสินค้าลดลงเมื่อปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากการผลิตนั้นมีต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) ในสัดส่วนที่สูงมาก เจ้าตลาดที่มีการผลิตมากกว่าย่อมมีความได้เปรียบกว่า

ปัจจุบัน การแข่งขันศักยภาพของมนุษย์ในด้านความรู้ ถือว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผลผลิตส่วนบุคคลและประเทศชาติ ตัวอย่างที่ชัดเจนที่มีการลงทุนทางมนุษย์ทั้งในเรื่องการศึกษา การฝึกอบรมและสุขภาพที่ เช่น ญี่ปุ่น ไต้หวัน ฮ่องกง เกาหลีใต้ และประเทศอื่นๆ อีกหลายประเทศ ซึ่งได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์มาก ผลปรากฏว่าประชาชนมีความศึกษาดี สุขภาพดี มีความสามารถสูง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้เป็นปัจจัยนำพาประเทศไปสู่ความสำเร็จ การสร้างเสริมความรู้ทางทฤษฎีทุนมนุษย์จะเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ นำไปสู่การพัฒนาองค์กรและสังคม จากการที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 8) ได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในภาครัฐของไทยโดยเชื่อว่า จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไม่ว่าจะเป็นในเรื่อง การคัดเลือก การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาและการบริหารผลงานกล่าวคือ ในการคัดเลือกที่เดิมเน้นเพียงการวัดความถนัดและความรู้เฉพาะในงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน แต่ว่ายังไม่เพียงพอ ยังต้องเน้นส่วนที่อยู่ใต้น้ำของบุคคล ซึ่งได้แก่ ค่านิยม ทัศนคติ บุคลิกภาพที่ เพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์กรต้องการหรือไม่ ในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกอบรมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่องค์กรต้องการ ส่วนการบริหารผลงานซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งเดิมอาจเน้นเพียงผลงานที่บุคคลสามารถผลิตได้ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงานโดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และจ่ายค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมในการทำงาน แทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้น อีกประการหนึ่งในหน่วยงานที่ผลผลิตสุดท้ายเห็นได้ไม่ชัดเจน การเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการทำงานจะทำให้สามารถวัดผลงานได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

สมรรถนะ (Competency) ถือเป็นอีกหนึ่งมาตรวัดที่ช่วยให้สามารถวัดผลงานได้อย่างครอบคลุมทั้งในด้าน กลุ่มความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่มีความเกี่ยวข้องกัน และสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ สามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานโดยผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา (Scott B. Parry อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2548)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เกิดขึ้นโดย David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด เป็นผู้ริเริ่มศึกษาและวิจัยว่า เหตุใดบุคลากรที่ทำงานตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานแตกต่างกัน และในปี ค.ศ.1973 David C. McClelland ได้เขียนบทความ “Testing For Competence Rather Than For Intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดอันเป็นต้นกำเนิดของ สมรรถนะ (Competency) และสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลงานดี (McClelland. 1973)

ในการวิจัยครั้งนี้จึงได้นำแนวคิดสมรรถนะและความหมายจากนักวิชาการหลายท่าน ดังตารางที่ 2.11

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.11 ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

นักวิชาการ	ความหมาย
David C. McClelland (1993)	บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผล การปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ
Spencer and Spencer (1993)	เป็นส่วนหนึ่งที่ฝังลึกอยู่ในลักษณะเฉพาะของบุคคล (Underlying Characteristic) ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
Scott Parry (1998)	องค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคล ที่มีอิทธิพลอย่างมาก ต่อผลสัมฤทธิ์ของ การทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาทหรือ ความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับ ผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบ กับเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม
Good (1973)	ทักษะ (Skill) ความคิดรวบยอด (Concept) และเจตคติ (Attitude) ที่ต้องมีในการปฏิบัติงานทุกประเภท
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548)	กลุ่มของความรู้ความสามารถทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่จำเป็น ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ และประสิทธิผล คุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ส่วนหนึ่งประกอบขึ้นจากทักษะความรู้ความสามารถ ทัศนคติ บุคลิกภาพที่ ค่านิยมของบุคคล หรือพฤติกรรม ของผู้ที่มีผล การปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานหนึ่งๆ
ณรงค์วิทย์แสงทอง (2546)	ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้นๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะ พฤติกรรมแต่ละมองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย
อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2547)	ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะไว้ 4 แบบ ดังต่อไปนี้ แบบที่ 1 คือ ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะบุคคล ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แบบที่ 2 คือ สิ่งที่เชื่อมโยงมาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ทางธุรกิจ แบบที่ 3 คือ ส่วนหนึ่งของระบบบริหารผลงาน แบบที่ 4 คือ ปัจจัยหนึ่งที่ใช้ในการประเมินผลงาน โดยเน้นการวัดพฤติกรรมในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากความหมายของสมรรถนะที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะ ประกอบไปด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ซึ่งจะต้องมีการประยุกต์ทั้งความรู้ ทักษะ รวมทั้งพฤติกรรมการทำงานในบทบาทต่างๆ กับการทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีตามที่องค์กรต้องการ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

องค์ประกอบของสมรรถนะ

David C. McClelland (McClelland. 1973) สมรรถนะ มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ 1) แรงจูงใจ (Motive) 2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) 3) แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) 4) ความรู้ (Knowledge) 5) ทักษะ (Skill) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ส่วน จะรวมเป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล และก่อให้เกิดสมรรถนะที่ซ่อนอยู่ภายใน จะเห็นได้เฉพาะพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นเท่านั้น Spencer and Spencer (1993) จึงได้เปรียบเทียบ คุณลักษณะ ดังกล่าว เปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง กล่าวคือ คุณลักษณะของบุคคลนั้นมีส่วนน้อยที่ลอยอยู่เหนือน้ำที่สังเกตเห็นและวัดผลได้ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) และ ทักษะ (Skill) และส่วนที่จมอยู่ภายใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มากกว่านั้น ไม่อาจสังเกตเห็นได้ชัดเจนและวัดผลยากกว่า ได้แก่ อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) คุณลักษณะเฉพาะหรืออุปนิสัย (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการหรือคิดตรงกันในการกระทำ อันเป็นแรงขับ หรือเป็นการเลือกพฤติกรรมที่แสดงออกหรือเป้าหมาย 2) คุณลักษณะเฉพาะ (Traits) เป็นลักษณะทางกายภาพที่ รวมไปถึงลักษณะนิสัยของบุคคลที่ต้องแสดงออกต่อสถานการณ์ต่างๆ เป็นรูปแบบนั้นๆ อย่างสม่ำเสมอ 3) อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) หมายถึง ทัศนคติ (Attitudes) ค่านิยม (Values) หรือจินตนาการ (Self-Image) 4) ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลหรือองค์ความรู้อย่างเฉพาะเจาะจงที่บุคคลนั้นมีความรู้เป็นสมรรถนะที่มีความซับซ้อน และ 5) ทักษะ (Skills) เป็นสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิดและจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผล หรือวางแผนจัดการและในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

สมรรถนะในส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นมีความสัมพันธ์กับความรู้และทักษะ ซึ่งยังไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้มีผลงานที่โดดเด่นได้ ยังจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึกคือส่วนที่อยู่ใต้น้ำอันได้แก่ อัตมโนทัศน์ คุณลักษณะเฉพาะหรืออุปนิสัย และแรงจูงใจด้วย จึงจะทำให้ผลงานโดดเด่นขึ้นมาได้

Boyatzis (1982) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานกับองค์กรที่มีผลงานดีเลิศ เกิดจาก 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) บุคคล 2) งาน และ 3) องค์กร โดยปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคคล ได้แก่ วิสัยทัศน์ ปรัชญาในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำงาน วิธีการทำงาน ความรู้ สมรรถนะของแต่ละบุคคลต้องมีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของงานและสิ่งแวดล้อมขององค์กร

Houston (1972 อ้างถึงใน ชมพันธ์ กุญชร ณ อยุธยา, 2530) ได้กล่าวว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรต้องประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ คือ 1) พัฒนาให้บุคคลเกิดความรู้ ความคิด ทักษะและเจตคติในสิ่งที่จะปฏิบัติ 2) ให้บุคคลได้ลงมือปฏิบัติในสิ่งนั้น และ 3) ให้บุคคลได้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติสิ่งนั้น จนกระทั่งแสดงออกซึ่งการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

จากที่ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม สรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) สมรรถนะที่สังเกตเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ และทักษะซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้ง่าย และ 2) สมรรถนะที่ซ่อนอยู่ (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ และอุปนิสัย ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดผลและการพัฒนา นอกจากสมรรถนะทั้ง 2 กลุ่มหลักที่กล่าวมาแล้ว ยังมีอัตมโนทัศน์ ได้แก่ ทัศนคติ และค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ดังนั้น การประยุกต์ใช้สมรรถนะในองค์กรจึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ และจำเป็นต้องใช้เวลานานและต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การวัดความสำเร็จที่สำคัญขององค์กรมีประสิทธิผล (Effectiveness) เพิ่มมากขึ้น

ประเภทของสมรรถนะ

David C. McClelland (1993) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถในการทำงานที่สูงกว่า หรือซับซ้อนกว่าได้ 2) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

McLagan (1997) ให้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 ลักษณะ ดังต่อไปนี้ 1) สมรรถนะตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงว่าสมรรถนะต่างๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อยๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้ 2) สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) เป็นสมรรถนะที่สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่างๆ จะรวมกันไปสู่ผลลัพธ์ร่วมกัน 3)สมรรถนะตามผลของการกระทำ (Competency as Outputs) เป็นสมรรถนะที่จำเป็นต้องค้นหาวามต้องการจากลูกค้าภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้ความต้องการในการผลิตสินค้าหรือบริการ แล้วแบ่งผลที่ได้ออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ และกำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คุณภาพและมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 4) สมรรถนะตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as Knowledge, Skills, and Attitudes) สมรรถนะในลักษณะนี้จะต้องแยกแยะออกมาให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะและทัศนคติอะไรบ้างที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ และ 5) สมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่ (Competency as Attribute Bundle) เป็นการประยุกใช้กระบวนการของสมรรถนะทางด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคต ซึ่งเป็นสมรรถนะที่แท้จริงของบุคคลที่มีอยู่

เทื้อน ทองแก้ว (2550) ได้จำแนกสมรรถนะออกเป็น 5 ประเภท ดังต่อไปนี้ 1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ 2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว 3) สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น 4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ 5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

จิรประภา อัครบวร (2549) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงค่านิยมหลักขององค์กร 2) สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) หมายถึง ความสามารถในด้านการบริหารที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จอละสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ขององค์กร และ 3) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) หมายถึง ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการทำงานให้สำเร็จ

จากการศึกษาประเภทของสมรรถนะ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งได้หลายประเภทตามบทบาทหน้าที่หลักอันนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความสามารถเฉพาะต่อไป โดยอาจแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก สมรรถนะหลัก สมรรถนะบริหาร และสมรรถนะในงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถกำหนดประเภทของสมรรถนะและนำไปประยุกต์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

โดยผู้วิจัยได้ทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรสมรรถนะดังตารางต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.12 การทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรสมรรถนะ

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	เรื่องที่ศึกษา	ตัวแปรเชิงประจักษ์	อุตสาหกรรม
Vichita Vathanophas& Jintawee Thai-ngam (2007)	Competency Requirements for Effective Job Performance in the Thai Public Sector	Job or Function Competency Technical Competency Hidden or Behavioral Competencies	The Thai Public Sector
Richard E. Boyatzis (2007)	Competencies in The 21st Century	Emotional, Social and Cognitive Intelligence Competencies	Many Sectors
Antwi John Osei & Owusu Ackah (2015)	Employee'S Competency and Organizational Performance in The Pharmaceutical Industry an Empirical Study of Pharmaceutical Firms in Ghana	Employee Competent, Training and Development	Pharmaceutical Firms in Ghana.
อัจฉรา หล่อตระกูล (2559)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	ตัวแปรการทำงานเป็นทีม ตัวแปรการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตัวแปรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และตัวแปรการบริการที่ดี	มหาวิทยาลัยในประเทศไทย
รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์ และคณะ (2559)	ผลการดำเนินงานของธุรกิจและสมรรถนะของผู้ประกอบการกับขอบข่ายการแข่งขันและศักยภาพองค์กร	1. Personal Competencies 2. Job Competencies 3. Firm Competencies 4. Core Competencies 5. Functional Competencies	SMEs ประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรมมาตรวัดของสมรรถนะ หากพิจารณาประเภทของสมรรถนะประกอบไปด้วย 1) สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความรู้ ความสามารถ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role – Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ต้องการคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น 2) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ ความ สามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่างๆ (Job – Based) เช่น ตำแหน่งนักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านการบัญชี ตำแหน่งโปรแกรมเมอร์ จำเป็นต้องมีความรู้ทางด้านการเขียนโปรแกรม หรือช่างเทคนิค วิศวกรคอมพิวเตอร์ จำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานทางด้านอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมอย่างเชี่ยวชาญ เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิดนี้ สามารถเรียก สมรรถนะตามหน้าที่หรือเป็น สมรรถนะในงาน เป็น สมรรถนะทางเทคนิค ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าขีดความสามารถชนิดเป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน และสมรรถนะมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้ 1) ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่นความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง 2) ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่าน การเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน 3) พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้ว จะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ และ 1) สมรรถนะหลัก เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผลงานของบุคคลแต่ละคน และผลประกอบการโดยรวมขององค์กร C.K. Prahalad และ Gray Hamel ได้กล่าวถึงสมรรถนะหลักไว้ในหนังสือของเขาชื่อ การแข่งขันในอนาคต (Competing for the Future) ว่า “องค์กรจะมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ด้วยการนำสมรรถนะ เพียงไม่กี่ตัวที่ส่งผลกระทบต่อสินค้าทั้งหมดขององค์กรมาใช้” C.K. Prahalad และ Gray Hamel ได้ให้ความหมายของสมรรถนะหลักไว้ คือ กลุ่มความรู้ทางด้านเทคนิคที่เป็นหัวใจขององค์กร และก่อให้เกิดความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้เปรียบทางด้านการแข่งขัน อีกทั้งเป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก สมรรถนะหลักเป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กรจงใจสร้างหรือกำหนดขึ้นมา 2)สมรรถนะเชิงหน้าที่ หมายถึง คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) ของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งนั้นๆ โดยกำหนดว่าผู้ที่จะทำงานในตำแหน่งนั้นควรมีสมรรถนะใดที่สำคัญ

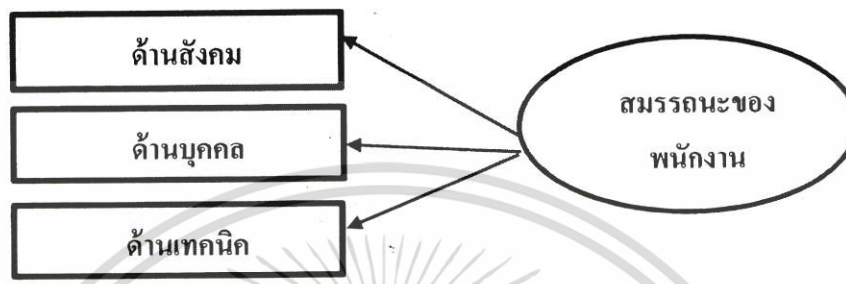
ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรม สมรรถนะสามารถแบ่งได้ คือ 1) สมรรถนะเชิงสังคม (Social Competency) คือ คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) ที่เน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกันเพื่อการประสานงานกันด้วยดีซึ่งสมรรถนะตัวนี้จะมุ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์กรให้ทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น เช่น การติดต่อสื่อสาร มนุษย์สัมพันธ์ เป็นต้น 2) สมรรถนะส่วนบุคคล (Individual/Personal Competency) คือ คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) เฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถพิเศษที่จะช่วยเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุสำเร็จได้ดีเป็นพิเศษ ในบางองค์กรก็อาจจะมีการกำหนดสมรรถนะส่วนบุคคลที่ควรจะมีในตำแหน่งงานไว้เป็นพื้นฐานด้วย เพราะมองว่าจะมีส่วนช่วยเหลือให้งานสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น 3) สมรรถนะพื้นฐาน เป็นคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งงาน ซึ่งบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งงานต่างกันอาจจะมีเหมือนกันหรืออาจจะไม่จำเป็นต้องมีก็ได้ เป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างประสบผลสำเร็จ แตกต่างจากสมรรถนะ คือ สมรรถนะหลักเป็นสมรรถนะที่บุคคลในองค์กรควรจะต้องมีเหมือนกันทุกแผนก 4)สมรรถนะเชิงบริหาร เป็น คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) ที่พูดถึงการเป็นผู้นำโดยทั่วไปมักเป็นสมรรถนะที่กำหนดสำหรับคนที่จะต้องไปรับตำแหน่งเป็นผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน ว่าจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้างในตำแหน่งนั้นๆ เช่น การวางแผน การนำเสนอ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปมาตรวัด สมรรถนะ หมายถึง เป็นทักษะ ความรู้และความสามารถของพนักงานในองค์กรที่จำเป็นต้องมี ประกอบไปด้วย 1) สมรรถนะทางสังคม คือ เป็นสมรรถนะที่บุคคลในองค์กรควรจะต้องมีเหมือนกันทุกแผนก เน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกันเพื่อการประสานงานกันด้วยดีซึ่งสมรรถนะตัวนี้จะมุ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์กรให้ทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น เช่น การติดต่อสื่อสาร มีมนุษยสัมพันธ์ ทัศนคติที่ดีการเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น จรรยาบรรณในวิชาชีพ 2) สมรรถนะเชิงหน้าที่หรือสมรรถนะทางด้านเทคนิค หมายถึง คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งงาน ซึ่งบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งงานต่างกันอาจจะมีเหมือนกันหรืออาจจะไม่จำเป็นต้องมีก็ได้ เป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างประสบผลสำเร็จ เช่น ความสามารถในงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดรวบยอด และ 3) สมรรถนะส่วนบุคคล หมายถึง ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ของพนักงานใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์กรที่แต่ละคนจะมีไม่เท่ากัน เช่น ความสามารถและทักษะทางการบริหารจัดการ ที่มีในระดับบริหารและระดับพนักงานตามบทบาทหน้าที่ของงานนั้น เช่น การวางแผน การแก้ปัญหา การสั่งงาน และการปกครองบังคับบัญชา เป็นต้น

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถกำหนดตัวแปรแฝงสมรรถนะของพนักงานและตัวแปรสังเกตได้ ดังภาพที่ ต่อไปนี้



ภาพที่ 2.13 ตัวแปรแฝงสมรรถนะของพนักงาน

ที่มา : ผู้วิจัย

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Felice, Toni, Fornasier, Montagner & Nonino (2007) ศึกษาเรื่อง A Performance Measurement System for Facility Management the Case Study of a Medical Service Authority ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของผลสำเร็จในสถานประกอบการสามารถวัดได้จาก Service Balance scorecard ได้แก่ 1) การลดต้นทุน 2) ความสามารถในการเข้าถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย 3) ความแตกต่างด้านการให้บริการ และ 4) การเติบโตและเรียนรู้ของพนักงานในการวัดประสิทธิผลและการตรวจสอบการดำเนินการสำหรับกิจกรรมใบสั่งซื้อ เพื่อให้เกิดคุณภาพในการรับใบสั่งซื้อจากลูกค้า การวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระบวนการผู้รับจ้างผลิต/ให้บริการในการประเมินผลการรับคำสั่งซื้อจากผู้ให้บริการ การขยายระดับการบูรณาการสำหรับผู้ให้บริการและที่ปรึกษางานให้บริการและลูกค้าเพื่อการให้บริการที่ต่อเนื่อง ซึ่งในการให้บริการเพื่อให้เกิดผลสำเร็จจำเป็นต้องมีเครื่องมือโปรแกรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการประสานงานสำหรับเจ้าของอุตสาหกรรม

Ismael Younis Abu-Jarad, Nor' Aini Yusof and Davoud Nikbin (2010) A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับมาตรวัดและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นการกำหนดแนวความคิดและการวัดการปฏิบัติ ขององค์กร อีกทั้งยังได้แสดงให้เห็นว่าจำนวนของการศึกษาที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร

Felice, Toni, Fornasier, Montagner& Nonino (2007) ความสำเร็จของผลสำเร็จในสถานประกอบการสามารถวัดได้จาก Service Balance scorecard ได้แก่ 1) การลดต้นทุน 2) ความสามารถในการเข้าถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย 3) ความแตกต่างด้านการให้บริการ และ 4) การเติบโตและเรียนรู้ของพนักงานในการวัดประสิทธิผลและการตรวจสอบการดำเนินการสำหรับกิจกรรมใบสั่งซื้อเพื่อให้เกิดคุณภาพในการรับใบสั่งซื้อจากลูกค้า การวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระบวนการผู้รับจ้างผลิต/ให้บริการในการประเมินผลการรับคำสั่งซื้อจากผู้ให้บริการ การขยายระดับการบูรณาการสำหรับผู้ให้บริการและที่ปรึกษางานให้บริการและลูกค้าเพื่อการให้บริการที่ต่อเนื่อง ซึ่งในการให้บริการเพื่อให้เกิดผลสำเร็จจำเป็นต้องมีเครื่องมือโปรแกรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการประสานงานสำหรับเจ้าของอุตสาหกรรม

วนิดา สุวรรณนิพนธ์ (2553) การวัดผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ดุษฎีนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และสภาพของผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่เป็น นิติบุคคลในประเทศไทย 2) พัฒนาโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ที่มีการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) ศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน การสนับสนุนของภาครัฐ ความสามารถของบุคลากร ความสามารถในการจัดการธุรกิจ ความสามารถของระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และความสามารถในการทางานร่วมกันของธุรกิจ ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในมุมมองของผลสำเร็จ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ด้านกระบวนการภายใน ด้านลูกค้า และด้านการเงิน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และ LISREL ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพได้ดาเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เรียงจากมากไปน้อย คือ ความสามารถของบุคลากร สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ความสามารถของระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ความสามารถในการจัดการธุรกิจ ความสามารถ ในการทางานร่วมกันของธุรกิจ และการสนับสนุนของภาครัฐ ตามลาดับ และค่าเฉลี่ยของผลสำเร็จขององค์กร เรียงจากมากไปน้อยคือ ผลสำเร็จใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มุมมองด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านการเงิน ตามลำดับ 2) โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ด้วยค่าดัชนีวัดความกลมกลืน = 276.594, df = 260, /df = 1.064, p value = 0.229, RMSEA = 0.014, SRMR = 0.029, GFI = 0.943, AGFI = 0.910 โดยที่ผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตได้รับอิทธิพลรวมจากการสนับสนุนของภาครัฐ (0.783) มากที่สุด รองลงมา เป็นความสามารถของบุคลากร (0.509) ผลสำเร็จของพาณิชย์-อิเล็กทรอนิกส์ด้านกระบวนการภายในได้รับอิทธิพลรวมจากความสามารถในการจัดการธุรกิจ (0.432) มากที่สุด รองลงมา เป็นความสามารถของบุคลากร (0.414) ผลสำเร็จ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (0.303) และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (0.168) ตามลาดับ ผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ด้านลูกค้าได้รับอิทธิพลจากผลสำเร็จ ด้านกระบวนการภายใน (0.901) และผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ด้านการเงินได้รับอิทธิพลจากผลสำเร็จด้านลูกค้า (0.876) โดยตัวแปรเชิงสาเหตุร่วมอธิบายความ-แปรปรวนของผลสำเร็จด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ผลสำเร็จด้านกระบวนการภายใน ผลสำเร็จด้านลูกค้า และผลสำเร็จด้านการเงินได้ประมาณร้อยละ 71.7, 91.6, 91.0 และ 76.7 ตามลาดับ และ 3) ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จ ของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์พบว่า ปัจจัย ด้านสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสำเร็จด้านกระบวนการภายใน ปัจจัยด้านการสนับสนุนของภาครัฐมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถของบุคลากร ความสามารถในการจัดการธุรกิจ และผลสำเร็จด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ปัจจัยด้านความสามารถของบุคลากรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการจัดการธุรกิจ ความสามารถของระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ผลสำเร็จด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และผลสำเร็จด้านกระบวนการภายใน ปัจจัยด้านความสามารถในการจัดการธุรกิจ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถของระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ความสามารถในการทางานร่วมกันของธุรกิจ และผลสำเร็จด้านกระบวนการภายใน รวมทั้งผลสำเร็จด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสำเร็จด้านกระบวนการภายใน ผลสำเร็จด้านกระบวนการภายในมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสำเร็จด้านลูกค้า และผลสำเร็จด้านลูกค้ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสำเร็จด้านการเงิน จากผลการศึกษา มีข้อเสนอแนะ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ควรมีการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรในหลายด้าน มีการกาหนกลยุทธ์ ที่เหมาะสมต่อสภาพการแข่งขัน มีการลงทุนในเทคโนโลยีพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และการทาให้เกิด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทางานร่วมกันได้ รวมทั้งภาครัฐควรมีนโยบายสนับสนุนและช่วยเหลือให้เห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้น ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐานพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสนับสนุนด้านการเงินและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ด้านกระบวนการภายใน ด้านลูกค้า และด้านการเงิน

Lin,T-Z (2555)เรื่อง ความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันต่อ ผลการดำเนินงานด้านการเงินงานวิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานของธุรกิจตัวแทน ด้านการท่องเที่ยวของไต้หวันโดยใช้ตัวแบบแนวคิดทางการตลาด การศึกษาตรวจสอบ ผลกระทบของแนวคิดทางการตลาดและผลการดำเนินงานด้านการเงินและระบุความ สำคัญของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดทางด้าน การตลาดและผลการดำเนินงานด้านการเงิน การศึกษาควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ สภาพแวดล้อมภายนอกทางการแข่งขัน และใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยระดับ ปานกลางสำหรับวิเคราะห์ตัวแบบงานวิจัย ผลการวิจัยเผยให้เห็นว่าความสัมพันธ์ ระหว่างแนวคิดทางการตลาดและผลการดำเนินงานด้านการเงินขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย คือธุรกิจตัวแทนด้านการท่องเที่ยวอาจปรับปรุงความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้ เหนือกว่าคู่แข่งขันโดยนำเทคโนโลยีใหม่ล่าสุดเข้าไปใช้ในองค์กร แนวคิดทางการตลาด สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานด้าน การเงิน ธุรกิจตัวแทนด้านการท่องเที่ยว

Donkor (2003) ศึกษาเรื่อง Performance Measurement in the e-commerce Industry เป็นการศึกษาเกี่ยวกับโมเดลการวัดผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้แนวคิดการวัดผลองค์กรแบบสมดุล แบ่งการวัดผลเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) การวัดผลด้านการเงิน (Financial Measures) วัดจากการเติบโตของรายได้ ต้นทุน และการใช้ทรัพยากรของธุรกิจ (2) การวัดผลด้านลูกค้า (Customer Measures) วัดจากส่วนแบ่งการตลาด การรักษาลูกค้า การหาลูกค้าใหม่ และความพึงพอใจของลูกค้า (3) การวัดผลด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Measures) วัดจากประสิทธิผลทางการตลาดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน คุณภาพของการจัดการขนส่ง คุณภาพของการให้บริการหลังการขาย และ (4) การวัดผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Measures) วัดจากความสามารถของพนักงาน ประสิทธิภาพของการจัดการเทคโนโลยีการสร้างแรงจูงใจ และความพึงพอใจของพนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Chatterjee and Segars (2006) ศึกษาเรื่อง "Assessing e-business Capabilities and Effectiveness: A Set of key e-business Metrics" เป็นการศึกษาเกี่ยวกับโมเดลการวัดผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จากปัจจัย 3 ด้าน คือ 1) การเข้าถึงความพร้อมทางดิจิตอล (Assess Digital Readiness) ได้แก่ การทำรายการธุรกรรมของลูกค้า/ผู้ขาย ข้อมูลของลูกค้า/ผู้ขายที่มีอยู่ในฐานข้อมูล 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกัน (Collaborative Capability) ได้แก่ การตอบกลับไปยังลูกค้า การเข้ามาเยี่ยมเยียนของลูกค้า และยอดขายและ 3) การติดต่อผ่านตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (Viability of Electronic Marketplaces) ได้แก่ ราคาเฉลี่ยของสินค้า การหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง

สายฝน เป้าพะเนา (2012) ได้ทำ การศึกษาสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านความรู้ เช่น ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารความรู้เกี่ยวกับข่าวสารทางเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัย ความรู้พื้นฐานในการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ ความรู้พื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ ความรู้พื้นฐานในการใช้อินเทอร์เน็ต 2) สมรรถนะด้านทักษะ ประกอบด้วย ทักษะในการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ การเชื่อมต่อสัญญาณอุปกรณ์บนโทรศัพท์ไปยังอินเทอร์เน็ต ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะในการใช้อินเทอร์เน็ต ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์และแก้ปัญหา 3) สมรรถนะด้านเจตคติ ประกอบด้วย การยอมรับข้อตกลงร่วมกัน การมีเจตคติแง่บวกต่อเทคโนโลยี การมีความพยายามในการแก้ปัญหาขณะเมื่อใช้เทคโนโลยี ความสนใจติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี มีวินัยเคารพกฎการใช้ รับผิดชอบต่อข้อมูลที่นำมาใช้ ตระหนักและใช้เทคโนโลยีไปในทางที่ถูกต้องไม่ขัดต่อศีลธรรม หลักกฎหมาย เห็นคุณค่าและประโยชน์ในการใช้เพื่อสนับสนุนในกิจกรรมการเรียน ใช้เพื่อพัฒนาทักษะด้านอื่น

นายเอนก เทียนบูชา (2552) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดสมรรถนะหลัก (Key competences) จัดทำมาตรฐานสมรรถนะหลักและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลัก โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจในการกำหนดสมรรถนะหลักจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญจากสถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตที่เป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 753 แห่ง โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อกำหนดสมรรถนะหลัก และนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณไปพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลัก คำอธิบายสมรรถนะ มาตรฐานสมรรถนะและโมดูลการพัฒนาสมรรถนะหลัก ประเมินสิ่งที่พัฒนาโดยการสัมมนากลุ่มย่อย (Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและการทดลองรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลัก ผลการวิจัยพบว่าสามารถกำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมรรถนะหลักแบ่งเป็น 3 ด้าน ด้านละ 3 องค์ประกอบ รวมเป็น 9 องค์ประกอบ 29 หน่วยสมรรถนะ และ 125 หน่วยสมรรถนะย่อย ได้แก่สมรรถนะเพื่อการดำรงชีวิตประกอบด้วยการพัฒนาอาชีพ สัญลักษณ์ในชีวิต สุขวิถีและชีวิตพอเพียง สมรรถนะหลักเพื่อการทำงานประกอบด้วยการแก้ปัญหา การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและ สมรรถนะพื้นฐานประกอบด้วยการสื่อสาร การประยุกต์ใช้ตัวเลข และเทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะที่สถานประกอบการให้ความสำคัญที่สุดคือสมรรถนะหลักด้านการสื่อสารโดยเฉพาะสมรรถนะด้านการพูด สมรรถนะหลักของบุคลากรในสถานประกอบการมีระดับต่ำสุดคือสมรรถนะด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ จากการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักที่เหมาะสมมี 5 ขั้นตอนคือการวิเคราะห์ การออกแบบ การพัฒนา การนำไปปฏิบัติและการประเมินผล ส่วนประกอบที่สำคัญของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักคือการกำหนดคำอธิบายสมรรถนะหลัก การกำหนดระดับของสมรรถนะหลักโดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะหลักและการจัดทำโมดูลการพัฒนาสมรรถนะหลัก กระบวนการพัฒนาสมรรถนะหลักที่สำคัญ มี 3 ขั้นตอนได้แก่การสร้างความตระหนัก การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และการฝึกปฏิบัติ การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักมีความเหมาะสมสามารถนา ไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2555) ทำการศึกษา การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) เพื่อจัดทำต้นแบบขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) เพื่อดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามขีดสมรรถนะหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มตัวอย่างได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย องค์กรบริหารส่วนจังหวัด องค์กรบริหารส่วนตำบล และเทศบาล จำนวน 370 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารท้องถิ่นและพนักงานท้องถิ่นขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจำนวน 2,500 คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาบุคลากรด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า องค์กรบริหารส่วนจังหวัดมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ มีความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เทศบาลมีความคิดเห็นต่อสภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพที่ การปฏิบัติงานบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก องค์กรบริหารส่วนตำบลมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรอยู่ในระดับมาก 2) ผลการจัดทำต้นแบบขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ต้นแบบสมรรถนะหลักขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดมี 6 ประการ ได้แก่ ความรอบรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กร การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ความรอบรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการทำงานเป็นทีม ต้นแบบสมรรถนะหลักของเทศบาลมี 6 ประการ ได้แก่ จิตสำนึกบริการ คุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม การทำงานเป็นทีม การคิดนอกกรอบ/ริเริ่ม การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพและการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ต้นแบบสมรรถนะหลักขององค์กรบริหารส่วนตำบลมี 6 ประการ ได้แก่ จิตสำนึกบริการ ความรอบรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กร การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม จิตสำนึกประชาธิปไตย ความรอบรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการทำงานเป็นทีม 3) ผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่มืออาชีพทั้งองค์กรบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี เทศบาลตำบลบึงยี่โถ และองค์กรบริหารส่วนตำบล บึงทองหลาง มีความพึงพอใจต่อการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักด้วยเทคนิคการฝึกอบรมเชิงระบบอยู่ในระดับมาก

พูนสุข อุดม (2556) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลกระทบต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้านกระบวนการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้รวม 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านการจัดการชั้นเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ 2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ 3) วิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ และ 4) วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ การวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 ข้อ 3 และ ข้อ 4 กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรในสถานศึกษา สังกัด สพฐ.ในจังหวัดภาคใต้ ได้มาโดยการเจาะจง เก็บข้อมูลโดยการรวมรวมเอกสาร การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการเสวนา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา การวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอน สังกัด สพฐ. ในจังหวัดภาคใต้ จานวน 390 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เก็บข้อมูลโดยใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามความคิดเห็นและการปฏิบัติของครูผู้สอนเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ มีลักษณะมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนก .3112 - .7719 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .8319 - .9649 วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะของครูในภาคใต้ ด้วยโปรแกรมลิสเรล 8.72 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ ด้านการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านการจัดการชั้นเรียน ได้แก่ ประสบการณ์ในการสอน ภาระงานของครู การพัฒนาตนเองของครู ความพร้อมด้านวิชาการของสถานศึกษา บรรยากาศวิชาการของสถานศึกษา และความพร้อมของนักเรียน 2ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ พบว่า ประสบการณ์ในการสอน และการพัฒนาตนเองของครู มีอิทธิพลทางตรง แต่ ภาระงานของครู มีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านการพัฒนาตนเองของครู ต่อสมรรถนะด้านการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านการจัดการชั้นเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความพร้อมด้านวิชาการของสถานศึกษา บรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา และความพร้อมของนักเรียน มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ มากที่สุด คือ การพัฒนาตนเองของครู รองลงไป คือ ประสบการณ์ในการสอน และภาระงานของครู ตามลาดับ โดยครูผู้สอนควรจะพัฒนาตนเองเรื่อง การจัดกระบวนการเรียนรู้ การใช้/การพัฒนาสื่อ การวัดและประเมินผล และควรได้รับการพัฒนาเรื่อง การเป็นผู้นาทางวิชาการ การปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประชาสัมพันธ์ผลงานครูและผู้เรียน และ 4) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในภาคใต้ พบว่า หน่วยงานทั้งระดับ สพฐ. ระดับเขตพื้นที่การศึกษา (สพป./สพม.) และระดับสถานศึกษา ควรมีรูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนาสมรรถนะครูโดยกำหนดนโยบาย การปฏิบัติ การนิเทศ การประเมิน และการนาผลการประเมินไปใช้อย่างจริงจัง เป็นระบบ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม (คำนึงถึงการมีชีวิตรอดจากเหตุการณ์การก่อความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ด้วย) ซึ่งจะส่งผลการพัฒนา คือ ครูที่เพียบพร้อมด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพครู มีจิตวิญญาณความเป็นครู และผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการอย่างแท้จริง

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรให้มีความรู้

ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2555) ศึกษา เรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน ความสามารถและมีสมรรถนะในการแข่งขันซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมให้องค์กรบรรลุ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป้าหมายตามกลยุทธ์ที่วางไว้ เป็นปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันรวมทั้งเป็นปัจจัยต่อการพัฒนาองค์กร การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถให้การแข่งขันต้องมีการวางแผนอย่างมีกลยุทธ์โดยสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะในการแข่งขัน ประกอบด้วย 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีอย่างมีระบบ 2) การสร้างคุณค่าให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ 3) การทำให้ทรัพยากรมนุษย์หายาก และ 4) การทำให้ทรัพยากรมนุษย์เลียนแบบได้ยาก องค์ประกอบสี่ประการนี้จะช่วยในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้มีสมรรถนะในการแข่งขันได้เป็นอย่างดี ดังนั้น การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะในการแข่งขันเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์ได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะและสร้างศักยภาพให้แก่ตนเองซึ่งส่งผลให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนตลอดไป

เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ (2555) สมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ผลการศึกษาสมรรถนะของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 คือ ความรู้ประกอบไปด้วย Technical Skill และ Focus Skill องค์ประกอบที่ 2 คือทักษะ ประกอบไปด้วย Communication และ Teamwork และองค์ประกอบที่ 3 คือ คุณลักษณะ ประกอบไปด้วย Innovation, Leadership, Flexibility, Motivate และ Building Relationship

The National Workforce for Emerging Technologies (NWCET) ได้กำหนดกรอบมาตรฐานสำหรับจัดกลุ่มงานและอาชีพเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นรูปปิรามิด 3 ระดับ จำแนกตามความสามารถ ดังนี้ ระดับที่ 1 กลุ่มทักษะพื้นฐาน มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติส่วนบุคคลเท่าที่คนทำงานทั้งหลายพึงมีเพื่อความสำเร็จในสถานที่ทำงาน ระดับที่ 2 กลุ่มทักษะเฉพาะเบื้องต้น มีความรู้ ความสามารถทั่วไปในทุกประเภทงานในกลุ่มอาชีพสาขาต่างๆ ระดับที่ 3 กลุ่มทักษะเฉพาะขั้นพิเศษ มีความรู้ และความสามารถโดดเด่นในธุรกิจหรือองค์กร (Neil. 2002 : 28)

พรรณี ลีกิจวัฒนะ (2551) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับบุคลากรตามความต้องการของสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมสังกัดการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานประกอบการต้องการทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวมในระดับมากโดยมีทักษะที่เป็นความต้องการสูงที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ทักษะด้านการซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์ ทักษะด้านการออกแบบและพัฒนาระบบงานฐานข้อมูล และทักษะในการพัฒนาความสามารถในระดับสูงขึ้นตามสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี 2) สถานประกอบการใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคกลางต้องการทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวมในระดับปานกลาง ส่วนสถานประกอบการภาคตะวันออกต้องการทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพในรวมระดับมาก

สุดารัตน์ วงศ์ยศ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเล พบว่า สถานประกอบการต้องการทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวมทั้ง 8 ด้าน ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และระดับปานกลาง 4 ด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ทักษะในการใช้ความรู้พื้นฐานในการพัฒนาความสามารถในระดับสูงขึ้นตามสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี 2) ทักษะในการออกแบบและการพัฒนาระบบงานฐานข้อมูล 3) ทักษะในการวิเคราะห์ วางแผน ควบคุม โครงงานทางด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนการประเมินผลงานและการเขียนรายงานจากการค้นคว้าวิจัย 4) ทักษะในการสรุปประเมินผล เขียนรายงานและนำเสนอผลงานด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ทักษะในการเป็นผู้ประสานงานระหว่างวิศวกร และช่างฝีมือ ในการสั่งการ การควบคุมการตรวจสอบ และวิเคราะห์ปัญหาในงานคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ทักษะในการออกแบบและพัฒนา Interactive Web Site 7) ทักษะในการพัฒนา Applications ด้วย Object Oriented Techniques และ 8) ทักษะในการพัฒนา Enterprise Web Based Applications ด้วย Extensible Markup Language

Susana & Alegre (2011) Information technology competency, knowledge processes and firm performance ผลการศึกษา พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการวิเคราะห์การเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ การศึกษาครั้งนี้มีได้ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากว่าหากพนักงานในองค์กรมีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอที่จะ สร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทได้ และบริษัทยังคงต้องการสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ การจัดการความรู้ ช่วยเป็นส่วนเสริมด้วยเช่นกัน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของบริษัท ซึ่งสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทประกอบไปด้วย ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสาธารณูปโภคทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

Ahmad Bakeri Abu Bakar (2005) IT competencies in academic libraries: the Malaysian experience ผลการศึกษา พบว่า จำเป็นต้องมีสมรรถนะ 13 สมรรถนะ ดังนี้ สมรรถนะทางข้อมูลสารสนเทศเบื้องต้น สมรรถนะการใช้ Word-processing สมรรถนะ Electronic mail (e-mail)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

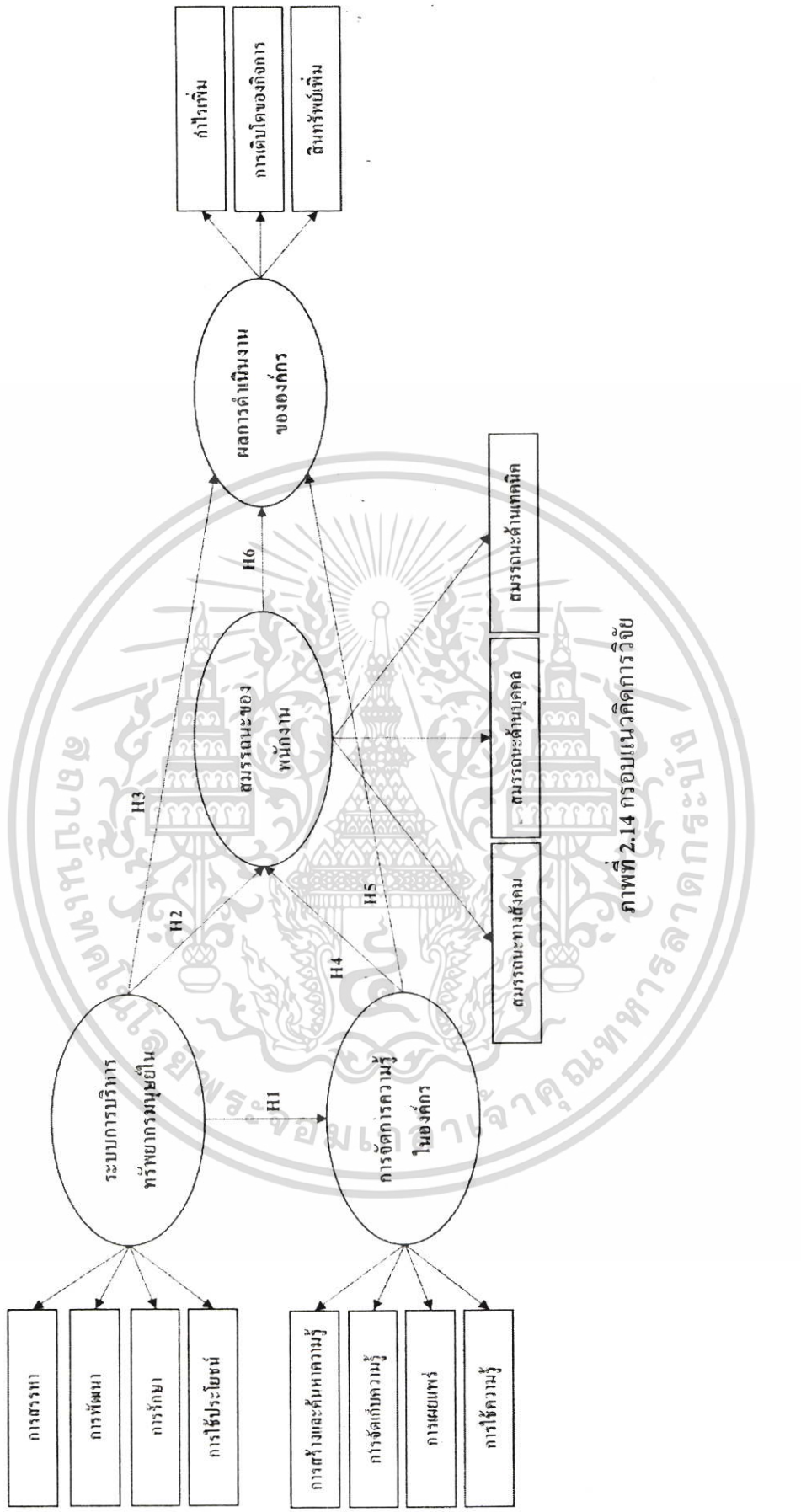
สมรรถนะการใช้ระบบอินเตอร์เน็ตและอินทราเน็ต สมรรถนะทางกราฟฟิค สมรรถนะทางการนำเสนองาน สมรรถนะทางด้านการเผยแพร่งาน สมรรถนะทางด้าน Spreadsheet and project management สมรรถนะทางด้านฐานข้อมูล สมรรถนะการบำรุงรักษาระบบ สมรรถนะด้านการออกแบบเวบไซด์และสมรรถนะด้านการวิเคราะห์ระบบและการเขียนโปรแกรม

กันยปริณ ทองสามสีและคณะ (2559) เรื่องการพัฒนาแบบวัดการจัดการความรู้ระดับบุคคลในงานประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษา ผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบวัดพบว่าทุกตัวแปรมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.79-0.92 ถือว่าผ่านเกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคแต่ละองค์ประกอบมีค่าอยู่ระหว่าง 0.79-0.90 มีค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.88-0.93 และผ่านเกณฑ์การประเมินความตรงเชิงเหมือน และความตรงเชิงจำแนก ขณะที่ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดอันดับที่สองพบค่าสัมประสิทธิ์การทำนายระดับสูง 2 องค์ประกอบและระดับปานกลาง 2 องค์ประกอบ ค่าน้ำหนักอิทธิพลรวมขององค์ประกอบที่สะท้อนผ่านการจัดการความรู้ พบว่าทุกองค์ประกอบมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0001 จากข้อมูลข้างต้นสะท้อนว่าเครื่องมือดังกล่าวมีคุณภาพและสามารถนำไปใช้วัดการจัดการความรู้ในงานประกันคุณภาพได้

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้น จึงกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2.14 กรอบแนวคิดการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.9 สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้นและกรอบแนวคิดทำให้ได้ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆซึ่งสามารถกำหนดสมมติฐานของการวิจัยได้ดังนี้

2.9.1 สมมติฐานข้อที่ 1 H1 : ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ในองค์กร

2.9.2 สมมติฐานที่ข้อ 2 H2 : ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรส่งผลต่อสมรรถนะของพนักงานในองค์กร

2.9.3 สมมติฐานข้อที่ 3 H3 : ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

2.9.4 สมมติฐานข้อที่ 4 H4 : การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลต่อสมรรถนะของพนักงานในองค์กร

2.9.5 สมมติฐานข้อที่ 5 H5 : การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

2.9.6 สมมติฐานข้อที่ 6 H6 : สมรรถนะของพนักงานในองค์กร ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้วิจัยทำการศึกษาวิจัย โดยมีแนวทางที่จะปฏิบัติ 3 แนวทางคือ จากการวิจัยเอกสารเพื่อทบทวนวรรณกรรม วิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี หลักการ ตลอดจนนโยบายมาตรการต่างๆ และดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) โดยใช้กระบวนการและเครื่องมือทางสถิติในการวิจัย วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวแบบและตรวจสอบความสอดคล้องของ ตัวแบบความสัมพันธ์สมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ดังรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่หนึ่ง ผู้วิจัยเริ่มต้นจากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นที่เป็นข้อมูลทุติยภูมิ เช่น เอกสารสถิติมาจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตำราและเอกสารทางวิชาการ รวมทั้งบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงและที่มีเนื้อหาใกล้เคียง ข่าวสารและสื่อเอกสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำมากลั่นกรองแนวคิด ทฤษฎี และนำองค์ความรู้ที่ได้ จัดกลุ่มตัวแปรจนได้เป็นองค์ประกอบของปัจจัย

ขั้นที่สอง ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน แบ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ 3 ท่านและผู้เชี่ยวชาญในสถาบันการศึกษา 2 ท่านแล้วทำการปรับปรุงคำถามให้มีความตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นที่สาม นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทำการทดสอบ (Pilot study) จำนวน 30 รายกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทดสอบความเข้าใจคำถามและการสื่อความหมายแต่ละคำถาม เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย แบบสอบถามประกอบไปด้วย คำถามปลายเปิดและคำถามปลายปิด

ขั้นที่สี่ นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่และทำการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัย

ขั้นที่ห้า นำผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.1 แนวทางในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณได้เก็บรวบรวมข้อมูล 2 ชนิด คือ ข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ โดยข้อมูลปฐมภูมิเป็นข้อมูลที่ถูกจัดเก็บมาจากต้นกำเนิดของข้อมูลโดยตรงคือ ได้มาจากคำตอบของผู้ตอบ แต่ข้อมูลที่นำมาจัดระเบียบ รวบรวม ตีความและประมวลผลก่อน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลที่ได้นำมาใช้ได้ง่ายยิ่งขึ้น ส่วนข้อมูลทุติยภูมิเป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวม สรุปผลและเผย แพร่ให้ทราบในรูปแบบต่างๆ เช่น ตำราและเอกสารทางวิชาการ รวมทั้งบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงและที่มีเนื้อหาใกล้เคียง ข่าวสารและสื่อเอกสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำมากลั่น กรองแนวคิด ทฤษฎี และองค์ความรู้

การวิจัยเชิงปริมาณ รูปแบบของการสำรวจประชากรหรือหน่วยในการวิเคราะห์ คือ ผู้บริหารองค์กรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตามโครงสร้างของกรอบแนวคิดในการวิจัย และแผนภาพเส้นทางตามทฤษฎีโดยใช้การวิเคราะห์กำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (Partial Least Squares) ตามแนวทางการวิเคราะห์ของ Barclay, Higgins และ Thompson (1995) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยแสดงเป็นแบบจำลองโครงสร้าง และการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Model) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ลิสเรล (Lisrel) ในการตรวจสอบมาตรวัด และใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยครั้งนี้

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณทำโดยการสำรวจ ประชากรหรือหน่วยวิเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสามารถนำเสนอรายละเอียดดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2.1 ประชากรเป้าหมาย

ประชากรตามแนวทางการศึกษาเชิงปริมาณ คือ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในประเทศไทย จำนวน 23,152 แห่ง (สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2551)

3.2.2 วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในประเทศไทย จำนวน 280 ราย (คำนวณได้จากตัวแปรสังเกตได้ 14 ตัวแปร X 20 เท่า) (Hair et al., 2006)

3.2.3 กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างยังไม่มีกฎเกณฑ์ที่ตายตัว (เสรี ชัดแช้ม. 2547 : 22) โดยที่โบลเลน (Bollen. 1989) ได้เสนอแนะไว้กว้าง ๆ ว่าการประมาณค่าพารามิเตอร์อิสระ 1 ตัว ต้องใช้หลายหน่วยตัวอย่าง ส่วนลินเดแมน มีเรนดาและโกลด์ (Lindeman, Merenda & Gold. 1980) เสนอแนะหลักทั่ว ๆ ไปว่า อัตราส่วนระหว่างจำนวนหน่วยตัวอย่างกับจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรเป็น 20 : 1 ฮูและเบนท์เลอร์ (Hu & Bentler. 1999) เสนอหลักปฏิบัติในเรื่องนี้ว่า ควรมีจำนวนหน่วยตัวอย่างมากกว่า 15 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์อิสระ ถ้าลักษณะการแจกแจงข้อมูลเป็นแบบปกติพหุนามและความตรง/ความเที่ยงของเครื่องมืออยู่ในเกณฑ์ดี ส่วนกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามคำแนะนำของ Hair et al. (2006) โดยใช้อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์ที่จะประมาณค่าไม่น้อยกว่า 10 ต่อ 1 สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้หลักการของ Hair et al. (2006: 112) โดยใช้อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์ที่จะประมาณค่าไม่น้อยกว่า 20 ต่อ 1 เพื่อให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย เป็นการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling) ผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของจำนวนตัวแปร

ผู้วิจัยจะเลือกการสุ่มตัวอย่าง โดยเลือกการสุ่มตัวอย่างเทคนิคการเลือกตัวอย่างที่ทราบความน่าจะเป็นแบบ (Probability sampling) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโดยได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random sampling) จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 280 ราย (คำนวณได้จากตัวแปรสังเกตได้ 14 ตัวแปร X 20 เท่า) ตามภาค ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างตาม จำแนกตามที่ตั้งและภาค

ภาค	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เหนือ	4,816	58
กลาง (ยกเว้น กทม.)	6,179	75
กรุงเทพมหานคร	3,385	41
ตะวันออกเฉียงเหนือ	4,445	54
ภาคใต้	4,327	52
รวม	23,152	280

ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2551)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยนี้ เป็นการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง(Structure Equation Modeling) โดยใช้โปรแกรมทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบ SEM ได้แก่ ด้วยโปรแกรมลิสเรล (Analysis of Moment Structure : Lisrel) เป็นโปรแกรมที่ถูกออกแบบมาสำหรับตัวแปรแฝงและแบบจำลองสมการโครงสร้างสำหรับตัวแปรที่สังเกตได้ และยังสามารถใช้กับวิธีทางสถิติอื่นๆ ได้อีกหลากหลาย เช่น การวิเคราะห์การถดถอย การวิเคราะห์ความแปรปรวน เป็นต้น โดยใช้โปรแกรม SPSS for windows

3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบในโมเดลสมการโครงสร้างของงานวิจัยหลายตัวแปรจากกรอบแนวคิดการวิจัยประกอบด้วยตัวแปรแฝง/สาเหตุ ทั้งหมด 4 ตัวแปร และมีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 14 ตัวแปร โดยผู้วิจัยสามารถแบ่งตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

3.3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก มี 2 ตัวแปร คือ 1) ตัวแปรระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ การสรรหา การพัฒนา การรักษา การใช้ประโยชน์ และ 2) ตัวแปรการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างและค้นหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ การใช้ความรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.2 ตัวแปรคั่นกลาง มี 1 ตัวแปร คือ สมรรถนะของพนักงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ สมรรถนะทางสังคม สมรรถนะด้านบุคคล สมรรถนะทางเทคนิค

3.3.3 ตัวแปรแฝงภายใน มี 1 ตัวแปร คือ ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ กำไรเพิ่ม การเติบโตของกิจการ สินทรัพย์เพิ่ม

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยเป็นสิ่งที่ใช้ในการวัดค่าของตัวแปรการวิจัยที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นตามปัญหาการวิจัย ซึ่งจะนำไปวัดกับกลุ่มตัวอย่างของประชากรการวิจัยที่กำลังจะศึกษา เครื่องมือวิจัยมีหลายชนิดซึ่งเราต้องเลือกให้เหมาะสมกับตัวแปรและประชากรที่จะศึกษา ผลจากการใช้เครื่องมือวัดค่าของตัวแปร ผู้วิจัยจะได้ข้อมูลมาจำนวนหนึ่งที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อตอบประเด็นปัญหาของการวิจัยทุกข้อและผลของการวิจัยจะเชื่อถือได้มากน้อยแค่ไหนก็ขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือของข้อมูล ซึ่งได้มาจากเครื่องมือที่มีคุณภาพเป็นที่เชื่อถือได้ด้วย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงเลือกใช้เครื่องมือในการ เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire)

3.4.1 แบบสอบถาม

แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการวิจัยครั้งนี้สร้างขึ้นมาเพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดตามกรอบแนวคิดและนิยามเชิงปฏิบัติ การสร้างเครื่องมือวัดหรือแบบสอบถามจะใช้มาตรวัดแบบ 7-Point Likert Scale (Likert. 1970) แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งส่วนของแบบสอบถามเป็น 3 ส่วนประกอบด้วย

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ

2) ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้ของธุรกิจ สมรรถนะของพนักงาน และผลการดำเนินงานองค์กร จำนวน 60 ข้อ และ

3) ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับข้อคำถามส่วนที่ 2 แบบเลือกตอบแบบ Scale มีจำนวน 7 ตัวเลือก ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ มีข้อคำถามจำนวน 60 ข้อคำถาม ได้กำหนดค่าคะแนนดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

6 หมายถึง เห็นด้วย

5 หมายถึง เห็นด้วยเล็กน้อย

4 หมายถึง ไม่มีความเห็น

3 หมายถึง ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เกณฑ์การแปลผล ระดับปัจจัยด้านต่างๆ จะแปลผลคะแนนเป็น 7 ระดับ โดยใช้ระดับคะแนนดังนี้

$$\text{การแปลผล} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับที่ต้องการ}}$$

$$= \frac{7-1}{7} = 0.85$$

ซึ่งมีเกณฑ์ดังนี้

แปลผล	ช่วงคะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	6.11-7.00
เห็นด้วย	5.26-6.10
เห็นด้วยเล็กน้อย	4.41-5.25
ไม่มีความเห็น	3.56-4.40
ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย	2.71-3.55
ไม่เห็นด้วย	1.86-2.70
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1.00-1.85

เกณฑ์การแปลความหมายระดับค่าเฉลี่ยข้างต้นนี้ ผู้วิจัยทำตามแนวทางของ Best & Kahn (1998)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4.2 มาตรวัดตัวแปรที่ศึกษา

3.4.2.1 รายการข้อคำถามของตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้ สร้างรายการข้อคำถามของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาแต่ตัวแปรจากการทบทวนวรรณกรรม โดยผู้วิจัยได้แสดงตัวอย่างข้อคำถาม ตามกลุ่มตัวแปรที่จะวัดมีการระบุไว้ 4 กลุ่มตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรแรก คือ ผลการดำเนินงานขององค์กร วัดจากข้อคำถาม ดังตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถาม ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถามตัวแปร ผลการดำเนินงานขององค์กร

ข้อความ	1	2	3	4	5	6	7
0 องค์กรของท่านได้มีการจ่ายโบนัสให้พนักงานเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่แล้ว							
00 พนักงานในองค์กรของท่านมีเป้าหมายในการทำงาน							

ตัวแปรที่สอง คือ ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร วัดจากข้อคำถามดังตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถาม ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถามตัวแปร ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

ข้อความ	1	2	3	4	5	6	7
0 พนักงานในองค์กรของท่านมีความพึงพอใจที่มีต่อนโยบายและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท							
00 องค์กรของท่านได้ชี้แจงให้พนักงานใหม่ทุกคนได้ทราบถึงเป้าหมาย ภารกิจ ตลอดจนวิสัยทัศน์ขององค์กร							

ตัวแปรที่สาม คือ การจัดการความรู้ในองค์กร วัดจากข้อคำถามรายการดังตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถาม ดังตารางที่ 3.4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.4 ตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถามตัวแปร การจัดการความรู้ในองค์กร

ข้อความ	1	2	3	4	5	6	7
0 เทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์กรและกับองค์กรภายนอก							
00 องค์กรของท่านมีความกระตือรือร้นที่จะนำเทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานสื่อสารเชื่อมโยงกันและประสานงานกันได้ดีขึ้น มาใช้ในองค์กร							

ตัวแปรที่สี่ สมรรถนะของพนักงานในองค์กร IT วัดจากข้อคำถามรายการ ดังตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถาม ดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 ตัวอย่างข้อคำถามในแบบสอบถามตัวแปร สมรรถนะของพนักงานในองค์กร IT

ข้อความ	1	2	3	4	5	6	7
0 พนักงานของท่านสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ที่มีอยู่องค์การ							
00 พนักงานของท่านมีความรู้พื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์							

ผู้วิจัยได้สรุปข้อคำถามของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาแต่ละตัวแปรที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม โดยนำข้อคำถามมาจากนักวิชาการที่ได้ศึกษามาก่อนแล้วนำมาบูรณาการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ ดังตารางที่ 3.6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.6 จำนวนข้อคำถามในแต่ละตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปร	ข้อคำถามจากนักวิชาการ	จำนวนข้อคำถาม
ผลการดำเนินงานขององค์กร	ลัดดา ปีนตา (2555); Habersam & Piper (2003); Zigan, Macfarlane & Desombre (2008); (Nenada´l (2008); พสุ เดชะรินทร์ (2549)	14
ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	บุญศรี พรมมาพันธ์ และคณะ (2547); Arnett & Obert (1995); Dessler (1999); Pfeffer &Veiga (1999)	17
การจัดการความรู้ในองค์กร	Liyanage & Poon (2003); Jackson (2003); Ahmad&Schroeder (2011); Papavassiliou & Mentzas (2003)	16
สมรรถนะของพนักงานในองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	Grover et al. (1996); Lee and Kim (1999); Saunders et al. (1997); Gewald (2010)	13
	รวม	60

3.4.2.2 การตรวจสอบคุณภาพมาตรวัด

การตรวจสอบคุณภาพมาตรวัดจากแบบสอบถาม ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็นหาความเที่ยงตรง (Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

1) ความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยนำข้อคำถามผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน และได้รับการแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ นำมาปรับปรุงข้อคำถาม โดยได้รับการเสนอแนะและคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องด้านอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารการนำเสนอความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาในรายงานการวิจัย นอกจากการเสนอค่า IOC ของคำถามแต่ละข้อแล้ว จากนั้นนำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมารวมกันคำนวณหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งคำนวณจากความสอดคล้องระหว่างประเด็นที่ต้องการวัดกับข้อคำถามที่สร้างขึ้น ดัชนีที่ใช้แสดงค่าความสอดคล้องเรียกว่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index : IOC) (Rovinelli & Hambleton. 1977) โดยให้คะแนนระดับความสอดคล้องดังนี้ 1=สอดคล้อง 0=ไม่แน่ใจ -1= ไม่สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n} \tag{3.1}$$

เมื่อ R = ผลคูณของคะแนนกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละระดับความสอดคล้อง

n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

การแปลความหมาย ค่า IOC มีค่าระหว่าง -1 ถึง 1 ข้อคำถามที่ดีควรมีค่า IOC ใกล้ๆ 1 ส่วนข้อที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรมีการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งจากการประเมินโดย ผู้เชี่ยวชาญพบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.6-1.00

2) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบวัดแต่ละฉบับที่ได้หาค่าความเที่ยงตรงแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารองค์กรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 ราย จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อในข้อคำถามที่เป็นมาตรวัดเชิงจิตพิสัยด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) และเลือกเฉพาะข้อที่มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (R) เป็นบวก ต้องได้ค่าจำแนกรายข้อ มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α-Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ในการใช้วิธีวัดความสอดคล้องภายในด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α-Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) เพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ยของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้ ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้ข้อมูลสเกลแบบช่วงโดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เป็น Likert Scale (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2552) ดังสูตร

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right] \tag{3.2}$$

เมื่อ α = สัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ

k = จำนวนข้อคำถามในเครื่องมือ

S_i^2 = ความแปรปรวนของคะแนนคำถามแต่ละข้อ

S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนคำถามรวมของผู้ตอบทั้งหมด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การแปลผล หากค่า α อยู่ระหว่าง 0.50-0.65 ถือว่ามีความเชื่อถือได้ในระดับปานกลาง หากมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ถือว่ามีความเชื่อถือได้สูง หากค่าอัลฟ่ามีค่าต่ำกว่า 0.50 ถือว่ามีความเชื่อถือได้น้อย

ผู้วิจัยยังวัดด้วยวิธีอื่นขนานกันไปคือความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent validity) และความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (discriminant validity) อีกครั้งตามวิธีที่กระทำในการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีข้อมูลจาก 2 แหล่ง วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจึงแตกต่างกันไป ดังนี้

3.5.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ การศึกษาข้อมูลเบื้องต้นที่เป็นข้อมูลทุติยภูมิ เช่น เอกสารสถิติมาจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ ตำราและเอกสารทางวิชาการ รวมทั้งบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงและที่มีเนื้อหาใกล้เคียง ข่าวสารและสื่อเอกสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำมากลั่นกรองแนวคิด ทฤษฎี และเพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาจัดกลุ่มตัวแปร นำมาทบทวนวรรณกรรมแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการอภิปรายผลการวิจัย

3.5.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ การจัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งส่วนของแบบสอบถามเป็น 3 ส่วนประกอบด้วย 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ 2) ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้ของ สมรรถนะของพนักงาน และผลการดำเนินงานองค์กร จำนวน 60 ข้อ และ 3) ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามกลับมา ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูล เพื่อกำหนดหมวดหมู่และรหัสการลงข้อมูลเพื่อตรวจสอบข้อมูลพื้นฐานให้ตรงตามข้อกำหนดของการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและโปรแกรมวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เป็นการวิเคราะห์เพื่อแสดงลักษณะของการแจกแจงข้อมูลของตัวแปร โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) สามารถดูค่าที่ Outlier ตรวจสอบที่ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ซึ่งต้องมีค่าสูงกว่าค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) สามารถแสดงว่าการกระจายตัวอยู่ในเกณฑ์ปกติ หรือใช้สถิติในการทดสอบการกระจายตัวปกติของข้อมูล (Skewness หรือ Kurtosis) ในการอธิบายถึงลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าสถิติ เพื่อจัดกลุ่มข้อคำถามตามตัวแปรแฝง 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) การจัดการความรู้ 3) สมรรถนะของพนักงาน 4) ผลการดำเนินงาน ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ของตัวแปรแต่ละรายการ แล้ววิเคราะห์ค่าความน่าเชื่อถือได้ของมาตรวัดตัวแปรแต่ละรายการโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยค่า Cronbach's Alpha ที่เหมาะสมต้องไม่ต่ำกว่า 0.5 ตามคำแนะนำของ Hair et.al. (2006:773) ด้วยการใช้โปรแกรม SPSS for Windows จากนั้นทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรม Lisrel 9.1 เพื่อตรวจสอบความตรงและความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ที่มีต่อตัวแปรแฝง ได้แก่ 1) ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) การจัดการความรู้ 3) สมรรถนะของพนักงาน 4) ผลการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานการวิจัย เพื่อทดสอบโมเดลที่ทำการศึกษาเปรียบเทียบกับโมเดลทางทฤษฎีสถิติที่ใช้วิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equations Model : SEM) เพื่อตอบคำถามวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Model Causality) ซึ่งในการใช้เทคนิควิเคราะห์ต่าง ๆ ตามกรอบแนวความคิดที่ได้กำหนดไว้เป็นไปตามคุณสมบัติระดับการวัด โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) โปรแกรมทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบ SEM ได้แก่ โปรแกรม Lisrel การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลสถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง หรือ Structural Equation Modeling (SEM) เป็นสถิติวิเคราะห์ที่ได้รับการพัฒนาใหม่ โดยยังคงความเป็นสถิติวิเคราะห์ที่ใช้หลักการวิเคราะห์แบบเดิมแต่มีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น ให้ลดข้อจำกัด และให้สามารถใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้กว้างขวางมากกว่าเดิม โมเดล SEM เป็นโมเดลที่พัฒนาโดย Karl G. Joreskog เมื่อ ปี 1960 โดยบูรณาการโมเดลการวัดตามหลักการวิเคราะห์องค์ประกอบ และโมเดลโครงสร้างตามหลักการวิเคราะห์อิทธิพล กับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ตามหลักวิชาเศรษฐ์มิติ กล่าวได้ว่าการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเป็นสถิติวิเคราะห์ขั้นสูงที่ได้รับการพัฒนาใหม่ แต่ยังคงมีหลักการพื้นฐานทางสถิติแบบเดิม Kuhnel (2001) สรุปว่า "การเรียนรู้เรื่องการวิเคราะห์ SEM ไม่เพียงแต่จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่มีตัวแปรจำนวนมากในการวิจัยที่มีพื้นฐานทางทฤษฎีรองรับเท่านั้น แต่การเรียนรู้เรื่องการวิเคราะห์ SEM ยังเป็นประโยชน์ช่วยให้เรียนรู้หลักการพื้นฐานของสถิติวิเคราะห์ทั้งหมด และมีประสบการณ์ตรงในการทำความเข้าใจบทบาทของสถิติวิเคราะห์ต่อการวิจัยด้วย" ตามภาพจะเห็นได้ว่าสถิติวิเคราะห์โมเดล SEM มีศักยภาพสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เช่นเดียวกับสถิติวิเคราะห์ทุกชนิดที่ได้กล่าวมาทั้งหมดและยังวิเคราะห์ข้อมูลนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วได้อีก จุดเด่นของสถิติวิเคราะห์ SEM สรุปได้ดังนี้

1) มีศักยภาพสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้กว้างขวาง SEM มีหลักการวิเคราะห์ ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เช่นเดียวกับสถิติวิเคราะห์ที่ง่ายที่สุด เช่น t-test ไปจนถึงสถิติขั้นสูงที่ซับซ้อน

2) โมเดลการวิจัยกับโมเดลการวิเคราะห์ SEM ความเหมาะสมของ SEM อยู่ที่นักวิจัยสามารถใช้สถิติวิเคราะห์เป็นภาพรวมได้โมเดลการวิเคราะห์ตรงตามโมเดลการวิจัย และมีสถิติทดสอบความตรงของโมเดลการวิจัย

3) การผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ ปกติสถิติวิเคราะห์ยิ่งเป็นสถิติขั้นสูง จะยิ่งมีข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติมากขึ้น แต่ SEM กลับมีข้อตกลงเบื้องต้นน้อยลง ดังนั้น ความเหมาะสมที่สำคัญอีกประการหนึ่งของ SEM จึงอยู่ที่การผ่อนคลาย (Relax) ข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ การที่ SEM นำเทอมความคลาดเคลื่อนมาวิเคราะห์ด้วย ทำให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลกรณีที่เทอมความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ ผลการวิเคราะห์ถูกต้องมากกว่าเดิม

การกำหนดข้อมูลจำเพาะของแบบจำลอง (Specification of the Model) ซึ่งมีขั้นตอนของการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง Structural Equation Modeling (SEM) กัลยา วานิชย์บัญชา (2553) ดังนี้ การทบทวนวรรณกรรมและศึกษาตัวแปรที่จะนำมาใช้ในการทำวิจัย การเขียนโครงสร้างของโมเดล การเขียนโครงสร้างวิธีการ การเก็บรวบรวมข้อมูลทดสอบโมเดลดูผลการทดสอบและการแปลความหมาย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows และ โปรแกรมตัวแบบสมการโครงสร้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการที่ใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย จำนวน 280 ราย โดยมีช่วงระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึง เดือนกันยายน 2559 มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

4.3 ผลการพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้าง

4.4 ผลการวิเคราะห์สมมุติฐานของกรอบแนวคิดการวิจัย

4.5 สรุปผลการวิเคราะห์

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ และลำดับที่ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ	ลำดับ
1. เพศ			
- ชาย	147	52.50	1
- หญิง	133	47.50	2
รวม	280	100	-
2. อายุ			
- น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	71	25.36	2
- ระหว่าง 31-40 ปี	164	58.57	1
- มากกว่า 40 ปี ขึ้นไป	45	16.07	3
รวม	280	100	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ	ลำดับ
3. ประสบการณ์การทำงาน			
- น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	62	22.14	2
- ระหว่าง 6-10 ปี	168	60.00	1
- มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	50	17.86	3
รวม	280	100.0	-
4. ระดับการศึกษาสูงสุด			
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	94	33.57	2
- ปริญญาตรี	159	56.79	1
- ปริญญาโท	27	9.64	3
รวม	280	100	-
5. ภูมิภาคที่ตั้งองค์กร			
- ภาคเหนือ	58	20.70	2
- ภาคกลาง (ยกเว้น กทม.)	75	26.80	1
- กรุงเทพมหานคร	41	14.60	5
- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	54	19.30	3
- ภาคใต้	52	18.60	4
รวม	280	100	-

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 280 ราย ที่ได้ดำเนินการจัดเก็บกับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดกลางและขนาดย่อมทั่วประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 52.50 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.57 มีประสบการณ์การทำงานระหว่างระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.00 มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.79 และส่วนใหญ่สำนักงานขององค์กรตั้งอยู่ในเขตภาคกลาง (ยกเว้น กทม.) คิดเป็นร้อยละ 26.80

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้อง

ตัวแปรแฝง/ตัวแปรสังเกตได้	ผู้บริหาร (n=280)				
	$\bar{X}$	S	Skew.	Kur.	ระดับ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM)	4.64	1.38	-.69	-.39	เห็นด้วยเล็กน้อย
1. การสรรหา (X1)	4.59	1.44	-.50	-.58	เห็นด้วยเล็กน้อย
2. การพัฒนา (X2)	4.58	1.41	-.54	-.38	เห็นด้วยเล็กน้อย
3. การรักษา (X3)	4.66	1.52	-.54	-.59	เห็นด้วยเล็กน้อย
4. การใช้ประโยชน์ (X4)	4.71	1.49	-.60	-.36	เห็นด้วยเล็กน้อย
ผลการดำเนินการขององค์กร (OP)	4.49	1.33	-.52	-.52	เห็นด้วยเล็กน้อย
5. กำไรเพิ่มขึ้น (Y1)	4.33	1.42	-.26	-.51	เห็นด้วยเล็กน้อย
6. การเติบโตของกิจการ (Y2)	4.59	1.40	-.49	-.58	เห็นด้วยเล็กน้อย
7. สินทรัพย์เพิ่มขึ้น (Y3)	4.56	1.43	-.42	-.59	เห็นด้วยเล็กน้อย
สมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO)	4.89	1.35	-.70	-.16	เห็นด้วยเล็กน้อย
8. สมรรถนะเชิงสังคม (Y4)	4.95	1.42	-.63	-.30	เห็นด้วยเล็กน้อย
9. สมรรถนะส่วนบุคคล (Y5)	4.89	1.41	-.61	-.42	เห็นด้วยเล็กน้อย
10. สมรรถนะด้านเทคนิค (Y6)	4.86	1.43	-.60	-.28	เห็นด้วยเล็กน้อย
การจัดการความรู้ในองค์กร (KM)	4.60	1.34	-.54	-.61	เห็นด้วยเล็กน้อย
11. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Y7)	4.53	1.40	-.59	-.46	เห็นด้วยเล็กน้อย
12. การจัดเก็บความรู้ (Y8)	4.57	1.42	-.56	-.51	เห็นด้วยเล็กน้อย
13. การเผยแพร่ความรู้ (Y9)	4.68	1.45	-.50	-.66	เห็นด้วยเล็กน้อย
14. การใช้ความรู้ (Y10)	4.63	1.41	-.41	-.88	เห็นด้วยเล็กน้อย

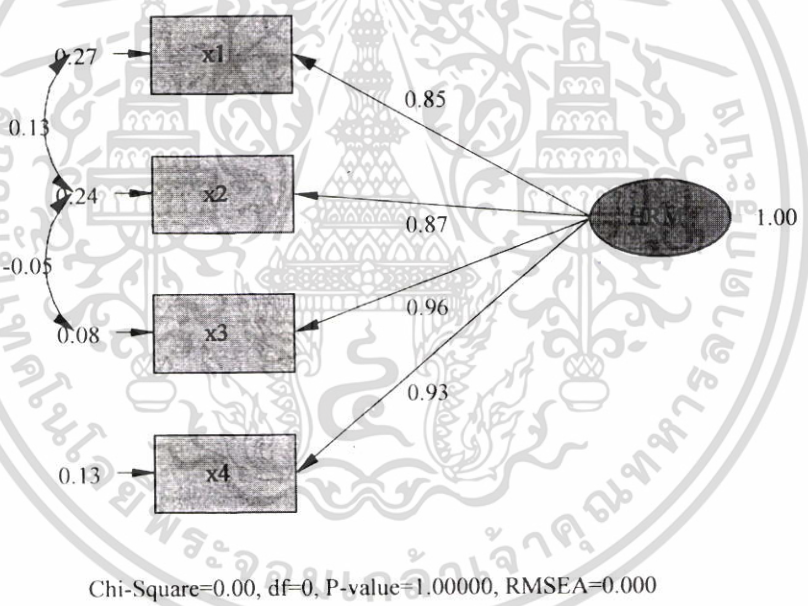
จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรอยู่ในระดับเห็นด้วยเล็กน้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรแฝงจากมากไปน้อย คือ สมรรถนะของพนักงานในองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การจัดการความรู้ในองค์กร และผลการดำเนินการขององค์กร ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

วิเคราะห์องค์ประกอบครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยทำการวิเคราะห์กับตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล และใช้เกณฑ์ค่าสถิติวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Statistics) ที่คัดมาบางส่วนจาก นงลักษณ์ วิรัชชัย (2538 : 45–52) และ สุภมาส อังศุโชติ และคณะ (2554 : 24–30) ดังนี้คือ ค่า χ^2 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p>0.05$) หรือ ค่า $\chi^2/df < 2.00$ ค่า RMSEA < 0.05 ค่า GFI > 0.90 ค่า AGFI > 0.90 และค่า SRMR < 0.05 และมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

4.2.1 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายนอก



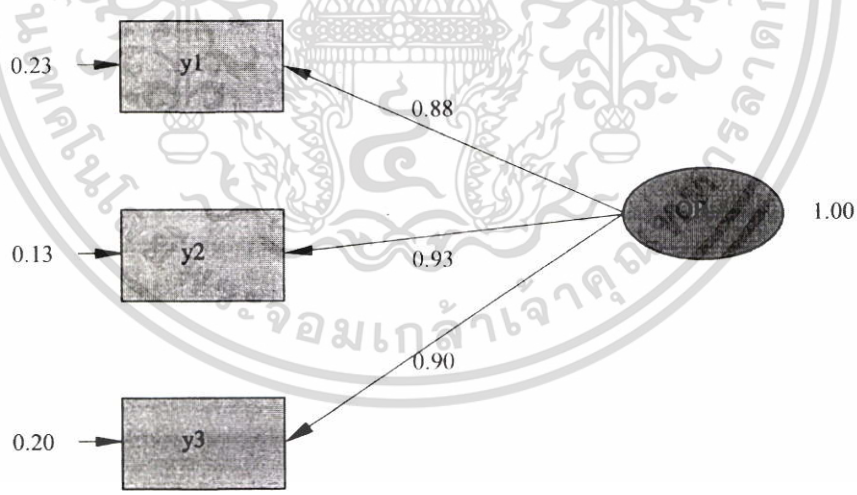
ภาพที่ 4.1 โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเที่ยง และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

ตัวแปรแฝง	α	ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	R^2	CR	AVE
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM)	0.94	การสรรหา (X1)	0.85	0.73	0.95	0.82
		การพัฒนา (X2)	0.87	0.76		
		การรักษา (X3)	0.96	0.92		
		การใช้ประโยชน์ (X4)	0.93	0.87		

จากภาพที่ 4.1 และตารางที่ 4.3 พบว่า โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีความเที่ยงตรง เนื่องจากโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์ดีทุกตัว ได้แก่ ค่า χ^2 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p=1.00) หรือ ค่า χ^2/df = 0 ค่า RMSEA=0.00 และ The Model is Saturated, the Fit is Perfect ตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.85–0.96



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

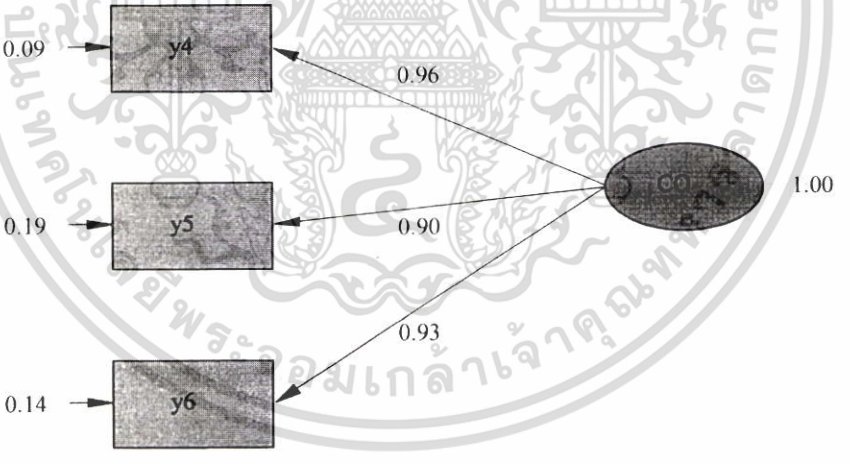
ภาพที่ 4.2 โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรแฝงผลการดำเนินการขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเที่ยง และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝงผลการดำเนินการขององค์กร

ตัวแปรแฝง	α	ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	R^2	CR	AVE
ผลการดำเนินการขององค์กร (OP)	0.92	กำไรเพิ่มขึ้น (Y1)	0.88	0.77	0.93	0.81
		การเติบโตของกิจการ (Y2)	0.93	0.87		
		สินทรัพย์เพิ่มขึ้น (Y3)	0.90	0.80		

จากภาพที่ 4.2 และตารางที่ 4.4 พบว่า โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงผลการดำเนินการขององค์กร มีความเที่ยงตรง เนื่องจากโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์ดีทุกตัว ได้แก่ ค่า χ^2 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p=1) หรือ ค่า χ^2/df = 0 ค่า RMSEA=0.00 และ The Model is Saturated, the Fit is Perfect ตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.88–0.93



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

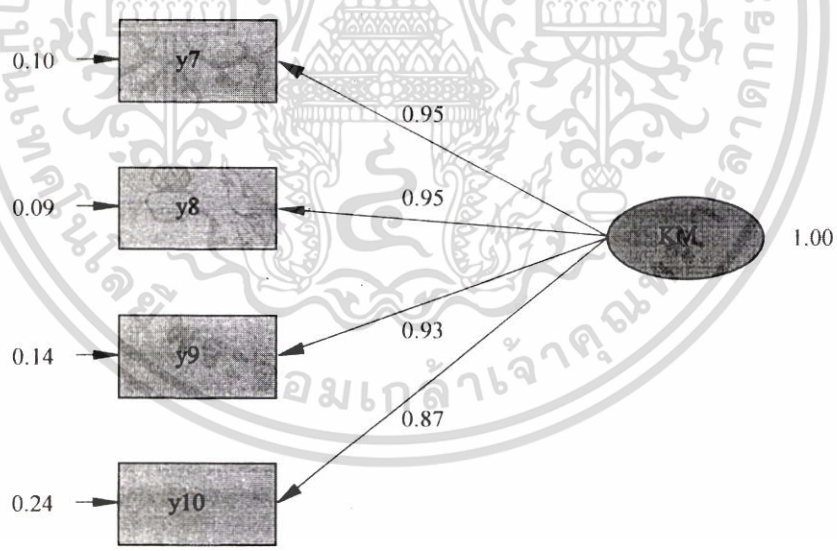
ภาพที่ 4.3 โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรแฝงสมรรถนะของพนักงานในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเที่ยง และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝงสมรรถนะของพนักงานในองค์กร

ตัวแปรแฝง	α	ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	R^2	CR	AVE
สมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO)	0.94	สมรรถนะเชิงสังคม (Y4)	0.96	0.91	0.95	0.86
		สมรรถนะส่วนบุคคล (Y5)	0.90	0.81		
		สมรรถนะด้านเทคนิค (Y6)	0.93	0.86		

จากภาพที่ 4.3 และตารางที่ 4.5 พบว่า โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงสมรรถนะของพนักงานในองค์กร มีความเที่ยงตรง เนื่องจากโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์ดีทุกตัว ได้แก่ ค่า χ^2 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p=1) หรือ ค่า χ^2/df = 0.ค่า RMSEA=0.00 และ The Model is Saturated, the Fit is Perfect ตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.90-0.96



Chi-Square=0.94, df=2, P-value=0.62597, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.4 โมเดลองค์ประกอบของตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเที่ยง และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ของตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ในองค์กร

ตัวแปรแฝง	α	ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน	R^2	CR	AVE
การจัดการความรู้ในองค์กร (KM)	0.92	การสร้างและแสวงหาความรู้ (Y7)	0.95	0.90	0.96	0.86
		การจัดเก็บความรู้ (Y8)	0.95	0.91		
		การเผยแพร่ความรู้ (Y9)	0.93	0.86		
		การใช้ความรู้ (Y10)	0.87	0.76		

จากภาพที่ 4.4 และตารางที่ 4.6 พบว่า โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ในองค์กร มีความเที่ยงตรง เนื่องจากโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์ดีทุกตัว ได้แก่ ค่า χ^2 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p=0.63) หรือ ค่า χ^2/df = 0.47 ค่า RMSEA=0.00 ค่า GFI=0.99 ค่า AGFI=0.99 และค่า SRMR=0.00 ตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.87–0.95

4.3 ผลการพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้าง

วิเคราะห์ความเที่ยงตรงของแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่พัฒนาขึ้น และค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรในโมเดลด้วยวิธีการวิเคราะห์อิทธิพลแบบมีตัวแปรแฝง โดยใช้โปรแกรม LISREL 9.1 และใช้เกณฑ์ค่าสถิติวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Statistics) คัดมาบางส่วนจาก นงลักษณ์ วิรัชชัย (2538 : 45–52) และ สุภมาส อังศุโชติ และคณะ (2554 : 24–29) ดังนี้คือ ค่า χ^2 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p>0.05) หรือ ค่า χ^2/df < 2.00 ค่า RMSEA < 0.05 ค่า GFI > 0.90 ค่า AGFI > 0.90 ค่า RMR < 0.05 SRMR < 0.05 ค่า NFI > 0.90 และค่า CFI > 0.90

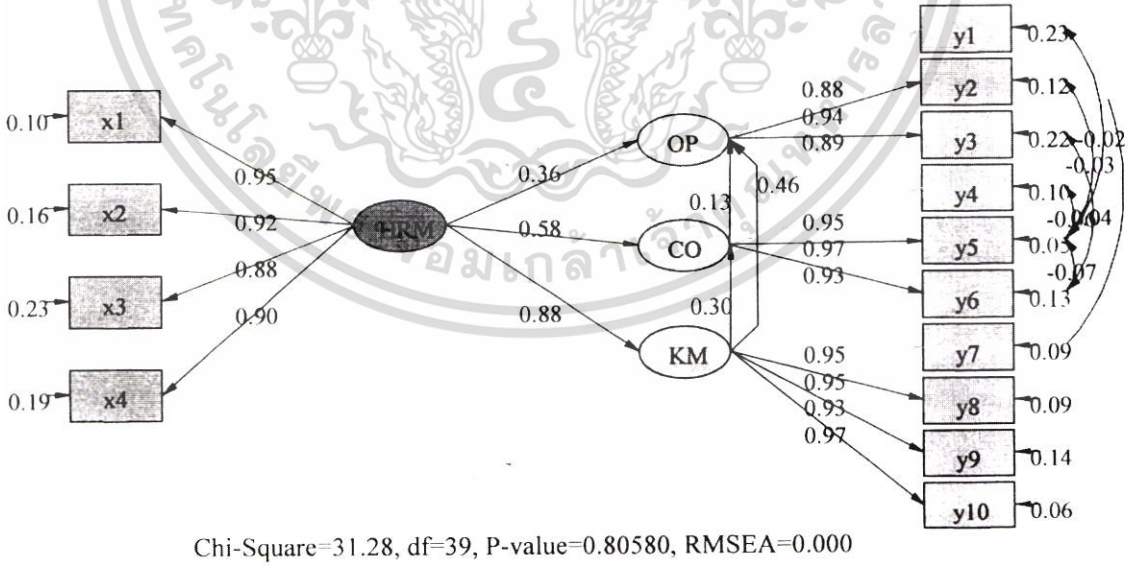
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (ρ_C) และความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average variance extracted: AVE)

ตัวแปรแฝง	HRM	OP	CO	KM
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM)	1.00			
ผลการดำเนินการขององค์กร (OP)	.82**	1.00		
สมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO)	.84**	.77**	1.00	
การจัดการความรู้ในองค์กร (KM)	.86**	.86**	.80**	1.00
ρ_C (Construct Reliability : C.R.)	0.95	0.93	0.95	0.96
ρ_V (AVE)	0.82	0.81	0.86	0.86
$\sqrt{AVE}$	0.91	0.90	0.93	0.93

**Sig. < .01

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินการขององค์กร (OP) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) และสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.86 0.82 และ 0.77 ตามลำดับ



Chi-Square=31.28, df=39, P-value=0.80580, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.5 แบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของอิทธิพลในแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตัวแปรตาม	R^2	อิทธิพล	ตัวแปรอิสระ		
			HRM	CO	KM
ผลการดำเนินการขององค์กร (OP)	.77	ทางตรง	0.36**	0.13*	0.46**
		ทางอ้อม	0.52**	-	0.04
		รวม	0.88**	0.13*	0.50**
สมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO)	.72	ทางตรง	0.58**	-	0.30**
		ทางอ้อม	0.27**	-	-
		รวม	0.85**	-	0.30**
การจัดการความรู้ในองค์กร (KM)	.78	ทางตรง	0.88**	-	-
		ทางอ้อม	-	-	-
		รวม	0.88**	-	-

**Sig. < 0.01

ตารางที่ 4.9 ค่าดัชนีความเที่ยงตรงของแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดย่อมในประเทศไทย

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ผลวิเคราะห์	ผล
1. ค่า χ^2 ไม่มีนัยสำคัญ	p > 0.05	0.81	ผ่าน
2. ค่า RMSEA	< 0.05	0.00	ผ่าน
3. ค่า GFI	> 0.90	0.98	ผ่าน
4. ค่า AGFI	> 0.90	0.96	ผ่าน
5. ค่า RMR	< 0.05	0.01	ผ่าน
6. ค่า SRMR	< 0.05	0.01	ผ่าน
7. ค่า NFI	> 0.90	0.99	ผ่าน
8. ค่า CFI	> 0.90	1.00	ผ่าน

จากภาพที่ 4.5 และตารางที่ 4.7-4.9 พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารสนเทศและการสื่อสาร ที่พัฒนาขึ้นมีความเที่ยงตรง เนื่องจากโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์ทุกตัว ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า p = 0.81 ค่า RMSEA = 0.00 ค่า GFI = 0.98 ค่า AGFI = 0.96 ค่า RMR=0.01 ค่า SRMR = 0.01 ค่า NFI = 0.99 และค่า CFI = 1.00

ตัวแปรสาเหตุทั้งหมดในโมเดลมีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรผลการดำเนินการขององค์กร (OP) โดยสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (R^2) ได้ร้อยละ 77 ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน มีจำนวน 3 ตัว คือ ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) ตัวแปรการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) และตัวแปรสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.88, 0.50 และ 0.13 ตามลำดับ โดยตัวแปรสาเหตุแต่ละตัวมีรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและค่าอิทธิพลต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1) ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP) มากที่สุดเป็นลำดับแรก โดยเป็นอิทธิพลทางทางตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.36 อิทธิพลทางอ้อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.52 และอิทธิพลรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.88

2) ตัวแปรการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) เป็นตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP) มากเป็นลำดับที่ 2 โดยเป็นอิทธิพลทางทางตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.46 อิทธิพลทางอ้อม ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.04 และอิทธิพลรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.50

3) ตัวแปรสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) เป็นตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP) มากเป็นลำดับที่ 3 โดยมีเฉพาะอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 สรุปลำดับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตัวแปรแฝง	อิทธิพลต่อผลการดำเนินการขององค์กร	ค่า
1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM)	ทางตรง + ทางอ้อม	0.36 + 0.52 = 0.88
2. การจัดการความรู้ในองค์กร (KM)	ทางตรง + ทางอ้อม	0.46 + 0.04 = 0.50
3. สมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO)	ทางตรง	0.13

4.4 ผลการวิเคราะห์สมมุติฐานของกรอบแนวคิดการวิจัย

4.4.1 อิทธิพลทางตรง

สมมุติฐานที่ 1 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการความรู้ในองค์กร มีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.88 โดยยอมรับสมมุติฐานที่นัยสำคัญทางสถิติที่ $\rho < .001$ (ความเชื่อมั่น 99.99%)

สมมุติฐานที่ 2 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะของพนักงานในองค์กร มีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.58 โดยยอมรับสมมุติฐานที่นัยสำคัญทางสถิติที่ $\rho < .001$ (ความเชื่อมั่น 99.99%)

สมมุติฐานที่ 3 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินการขององค์กร มีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.36 โดยยอมรับสมมุติฐานที่นัยสำคัญทางสถิติที่ $\rho < .001$ (ความเชื่อมั่น 99.99%)

สมมุติฐานที่ 4 : การจัดการความรู้ในองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะของพนักงานในองค์กร มีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.30 โดยยอมรับสมมุติฐานที่นัยสำคัญทางสถิติที่ $\rho < .001$ (ความเชื่อมั่น 99.99%)

สมมุติฐานที่ 5 : การจัดการความรู้ในองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินการขององค์กร มีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.46 โดยยอมรับสมมุติฐานที่นัยสำคัญทางสถิติที่ $\rho < .001$ (ความเชื่อมั่น 99.99%)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมมุติฐานที่ 6 : สมรรถนะของพนักงานในองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินการขององค์กร มีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.13 โดยยอมรับสมมุติฐานที่นัยสำคัญทางสถิติที่ $\rho < .05$ (ความเชื่อมั่น 95%)

ตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบสมมุติฐานการวิจัย

สมมุติฐาน	Coef.	t-test	สรุป
H1 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้ในองค์กร (KM)	0.88	17.32***	สอดคล้อง
H2 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO)	0.58	8.02***	สอดคล้อง
H3 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP)	0.36	4.50***	สอดคล้อง
H4 : การจัดการความรู้ในองค์กร (KM) มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO)	0.30	4.64***	สอดคล้อง
H5 : การจัดการความรู้ในองค์กร (KM) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP)	0.46	6.81***	สอดคล้อง
H6 : สมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP)	0.13	2.12*	สอดคล้อง

*Sig. < .05, **Sig. < .001

4.4.2 อิทธิพลทางอ้อมและโดยรวม

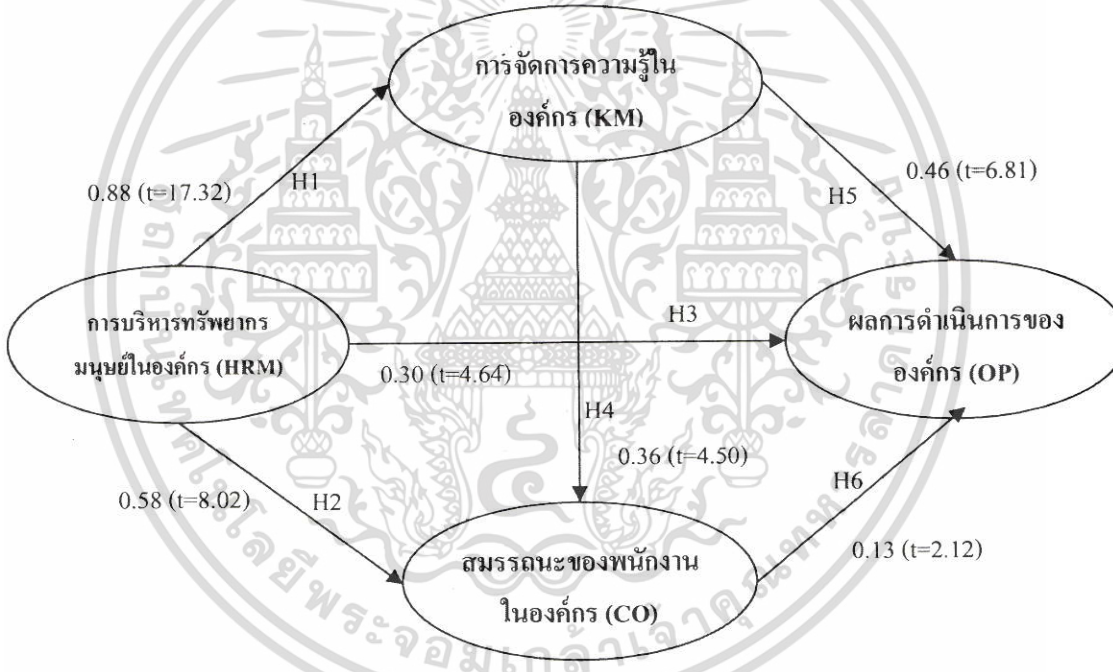
จากการทดสอบสมมุติฐานทำให้ผู้วิจัยทราบอิทธิพลของตัวแปรแฝงขั้นต้นที่มีต่อตัวแปรแฝงขั้นกลาง และตัวแปรแฝงขั้นกลางมีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงขั้นปลาย ซึ่งในส่วนนี้ผู้วิจัยจะแสดงอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรแฝงขั้นต้นที่มีอิทธิพลส่งผ่านตัวแปรแฝงขั้นกลางไปยังตัวแปรแฝงขั้นปลาย (รายละเอียดค่าสถิติดังแสดงในตารางที่ 4.8) ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP) ผ่านทั้งการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) และสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) HRM ⟹ KM & CO ⟹ OP = (0.36) + (0.52) = 0.88

2) การจัดการความรู้ในองค์กร (KM) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP) ผ่านสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) KM ⟹ CO ⟹ OP = (0.46) + (0.04) = 0.50

ดังนั้น สรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดย่อมในประเทศไทย ได้รับอิทธิพลเชิงบวกทั้งทางตรงและทางอ้อมจากตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และการจัดการความรู้ในองค์กร



ภาพที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สมมุติฐานของกรอบแนวคิดการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.5 สรุปผลการวิเคราะห์

จากผลวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการประเมินความสอดคล้อง (IOC : Index of Item-Objective Congruence) ซึ่งจากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มทดสอบที่เป็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย พ.ศ. 2559 และไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้ววิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นโดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α-coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามระหว่าง 0.92-0.94 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือสูง

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในรูปแบบการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความโด่ง และความเบ้ (ตารางที่ 4.1-4.2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis : CFA) ของตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบว่าองค์ประกอบของตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยใดบ้าง และแต่ละองค์ประกอบย่อยนั้นองค์ประกอบย่อยใดมีความสำคัญมากกว่า (ภาพที่ 4.1-4.4 และตารางที่ 4.3-4.6) โดยผลการวิเคราะห์จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง พบว่า

1) องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว มีค่าความเชื่อถือได้เชิงโครงสร้าง (CR) เท่ากับ 0.95 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) เท่ากับ 0.82 ตัวแปรแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.85-0.96

2) องค์ประกอบผลการดำเนินการขององค์กร (OP) ประกอบด้วยตัวแปรตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว มีค่าความเชื่อถือได้เชิงโครงสร้าง (CR) เท่ากับ 0.93 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) เท่ากับ 0.81 ตัวแปรแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.77-0.87

3) องค์ประกอบสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) ประกอบด้วยตัวแปรตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว มีค่าความเชื่อถือได้เชิงโครงสร้าง (CR) เท่ากับ 0.95 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) เท่ากับ 0.86 ตัวแปรแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.81-0.91

4) องค์ประกอบการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) ประกอบด้วยตัวแปรตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว มีค่าความเชื่อถือได้เชิงโครงสร้าง (CR) เท่ากับ 0.96 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) เท่ากับ 0.86 ตัวแปรแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.87-0.95

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งพบว่ามีความเที่ยงตรง เนื่องจากโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์ทุกตัว ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า $p = 0.81$ ค่า $\chi^2/df < 2.00$ ค่า RMSEA < 0.05 ค่า GFI > 0.90 ค่า AGFI > 0.90 ค่า RMR < 0.05 SRMR < 0.05 ค่า NFI > 0.90 และค่า CFI > 0.90 โดยตัวแปรสาเหตุทั้งหมดในโมเดลมีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรผลการดำเนินการขององค์กร (OP) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (R^2) ได้ร้อยละ 77 ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน มีจำนวน 3 ตัว คือ ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) ตัวแปรการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) และตัวแปรสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.88, 0.50 และ 0.13 ตามลำดับ

และสุดท้ายผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการทดสอบสมมุติฐานของแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านความสอดคล้องของทั้ง 6 สมมุติฐาน ดังผลการวิเคราะห์ที่แสดงในภาพที่ 4.6 และตารางที่ 4.11 พบว่า ทั้ง 6 สมมุติฐาน มีความสอดคล้อง ตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพลเชิงบวกต่อตัวแปรผลการดำเนินการขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าผลการวิจัยครั้งจึงมีความสอดคล้องตามสมมุติฐานกรอบแนวคิดการวิจัยทุกข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อแสนอแนะ

การวิจัยเพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการที่ใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้โมเดลการวิจัยแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.60-1.00 และค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.92-0.94 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ปี 2559 จำนวน 280 คน ที่ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติต่างๆ ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความโด่ง (Kurtosis) ความเบ้ (Skewness) และการใช้สถิติอ้างอิง (Inferential Statistic) สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ของตัวแปรแฝงทั้ง 4 คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) ผลการดำเนินการขององค์กร (OP) สมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) และการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) และการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของแบบจำลองโมเดลสมการโครงสร้างของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ศึกษา และค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรในโมเดล ด้วยวิธีการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) แบบมีตัวแปรแฝง (Latent Variable) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 9.10

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1.2 ผลการวิจัย

แบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่พัฒนาขึ้นมีความเที่ยงตรง เนื่องจากโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์ทุกตัว ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า p = 0.81 ค่า χ^2/df < 2.00 ค่า RMSEA < 0.05 ค่า GFI > 0.90 ค่า AGFI > 0.90 ค่า RMR < 0.05 SRMR < 0.05 ค่า NFI > 0.90 และค่า CFI > 0.90

ตัวแปรสาเหตุทั้งหมดในโมเดลมีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรผลการดำเนินการขององค์กร (OP) โดยสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (R^2) ได้ร้อยละ 77 ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน มีจำนวน 3 ตัว คือ ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) ตัวแปรการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) และตัวแปรสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.88, 0.50 และ 0.13 ตามลำดับ โดยตัวแปรสาเหตุแต่ละตัวมีรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและค่าอิทธิพลต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1) ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP) มากที่สุดเป็นลำดับแรก โดยเป็นอิทธิพลทางทางตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.36 อิทธิพลทางอ้อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.52 และอิทธิพลรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.88

2) ตัวแปรการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) เป็นตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP) มากเป็นลำดับที่ 2 โดยเป็นอิทธิพลทางทางตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.46 อิทธิพลทางอ้อม ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.04 และอิทธิพลรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.50

3) ตัวแปรสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) เป็นตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการขององค์กร (OP) มากเป็นลำดับที่ 3 โดยมีเฉพาะอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 (H1) : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) มีอิทธิพลทางตรงกับการจัดการความรู้ในองค์กร (KM)

สมมติฐานที่ 2 (H2) : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) มีอิทธิพลทางตรงกับสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO)

สมมติฐานที่ 3 (H3) : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) มีอิทธิพลทางตรงกับผลการดำเนินการขององค์กร (OP)

สมมติฐานที่ 4 (H4) : การจัดการความรู้ในองค์กร (KM) มีอิทธิพลทางตรงกับสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO)

สมมติฐานที่ 5 (H5) : การจัดการความรู้ในองค์กร (KM) มีอิทธิพลทางตรงกับผลการดำเนินการขององค์กร (OP)

สมมติฐานที่ 6 (H6) : สมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) มีอิทธิพลทางตรงกับผลการดำเนินการขององค์กร (OP)

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

5.2.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่พัฒนาขึ้นมีความเที่ยงตรง เนื่องจากโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์ทุกตัว ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า p = 0.81 ค่า RMSEA = 0.00 ค่า GFI = 0.98 ค่า AGFI = 0.96 ค่า RMR=0.01 ค่า SRMR = 0.01 ค่า NFI = 0.99 และค่า CFI = 1.00 ซึ่งตัวแปรสาเหตุทั้งหมดในโมเดลมีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในองค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของผลการดำเนินงานของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในองค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (R^2) ได้ร้อยละ 77 แสดงให้เห็นว่าโมเดลดังกล่าวที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการศึกษาหนังสือตำรา และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผลการดำเนินงานขององค์กรคือความสามารถในการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นความสามารถในการทำกำไร การมีสินทรัพย์ของกิจการเพิ่มขึ้น และการเติบโตของกิจการ สอดคล้องกับ Donkor (2003) ที่ศึกษาเพื่อวัดผลการดำเนินงานในอุตสาหกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับโมเดลการวัดผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้แนวคิดการวัดผลองค์การแบบสมดุล ซึ่งแบ่งการวัดผลเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย การวัดผลด้านการเงิน (Financial Measures) วัดจากการเติบโตของรายได้ ต้นทุน และการใช้ทรัพยากรของธุรกิจ การวัดผลด้านลูกค้า (Customer Measures) วัดจากส่วนแบ่งการตลาด การรักษาลูกค้า การหาลูกค้าใหม่ และความพึงพอใจของลูกค้า การวัดผลด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Measures) วัดจากประสิทธิผลทางการตลาดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน คุณภาพของการจัดการขนส่ง คุณภาพของการให้บริการหลังการขาย และการวัดผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning And Growth Measures) วัดจากความสามารถของพนักงาน ประสิทธิภาพของการจัดการเทคโนโลยี การสร้างแรงจูงใจ และความพึงพอใจของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ มณีวรรณ คนยืน (2558 : 164) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อวัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้ มีอิทธิพลผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดวงฤดี เสมาพู (2559 : 98) ก็ศึกษาอิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม การประสานงานข้ามฝ่าย ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ Steers (1991 : 124-129) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การได้รับอิทธิพลมาจากทั้งปัจจัยบุคคลและองค์การ คือ ปัจจัยบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถ บุคลิกภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ ความชัดเจนในบทบาท และการยอมรับบทบาท หากบุคคลมีความคลุมเครือในบทบาทและความขัดแย้งในบทบาทก็จะมีอิทธิพลต่อความพยายามในการทำงาน ส่วนปัจจัยองค์การ ก็ประกอบด้วย โครงสร้างงาน บรรยากาศ และรูปแบบการบริหาร Daniel and Raquel (2011) ได้ศึกษาตัวแปรนวัตกรรม การเรียนรู้ขององค์กร และผลการดำเนินงาน โดยได้ทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สาม ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรทั้งสองคือ ตัวแปรนวัตกรรม และตัวแปร การเรียนรู้ขององค์กร มีผลกระทบเชิงบวกต่อตัวแปรผลการดำเนินงานของธุรกิจ และตัวแปรการ เรียนรู้ขององค์กรมีผลกระทบต่อนวัตกรรมด้วย และ ปฐพร ตวิษาประกิต (2558 : 194) ที่ศึกษาอัตลักษณ์ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ การจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ แห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้ อัตลักษณ์ภาวะผู้นำ และการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน

5.2.2 จากผลการวิจัยเพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า ตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการขององค์กรมากที่สุดคือ ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (HRM) ตัวแปรการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) และตัวแปรสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.88, 0.50 และ 0.13 ตามลำดับ โดยตัวแปรสาเหตุทั้งหมดนี้สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 77 ทั้งนี้เป็นเพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นปัจจัยที่สำคัญมากเนื่องจากเป็นกระบวนการแรกในการได้พนักงานเข้ามาทำงานในองค์กร กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมาก่อนที่จะสรรหาและคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ องค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต้องมีการวางแผนจะต้องมีการกำหนดแนวทางหรือวิธีการซึ่งหมายถึงการกำหนดกลยุทธ์นั่นเอง การวางแผนงานและกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เช่น การวางแผนเกี่ยวกับอัตรากำลังคนที่ต้องการ การวางแผนกำลังคนและกลยุทธ์ที่จะใช้ การวิเคราะห์ปริมาณงาน การวิเคราะห์กำลังคน การวิเคราะห์งาน รายละเอียดลักษณะงาน คุณสมบัติของผู้ที่จะทำงาน เป็นต้น ถือได้ว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแม่แบบสำหรับงานด้านอื่นๆ ทั้งหมดในองค์กร โดยระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เนื่องจากมีองค์ประกอบที่มากและครอบคลุมมากกว่าปัจจัยอื่นๆ สอดคล้องกับ Arnett และ Obert (1995); Dessler (1999); Pfeffer และ Veiga (1999) ที่พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ถูกเสนอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรและจะรักษาพนักงานที่มีความสามารถในองค์กร ในขณะที่บางนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์อาจส่งผลกระทบต่อพนักงานโดยตรง ซึ่งกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าจ้าง/

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลประโยชน์ และการประเมินผล/ดูแล ซึ่งสอดคล้องกับ Fombrun & et al. (1984. อ้างใน Fiona Edgar, Alan Geare. 2005 : 534-549) ที่กล่าวว่ากิจกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการคัดเลือก กระบวนให้รางวัล กระบวนการพัฒนา และกระบวนการประเมิน โดยจะต้องมีการใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยภาพรวม และการศึกษาของ Anastasia A. Katou, (2012 : 134-156) พบว่า นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการสรรหา การคัดเลือก ความยืดหยุ่นในการทำงาน การออกแบบงาน ประสิทธิภาพการประเมินผล การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง แรงจูงใจ การมีส่วนร่วม และการติดต่อสื่อสาร และผลการศึกษายังพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลในองค์กรจะส่งผลให้พนักงานพึงพอใจในงานและสามารถสร้างผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้อัตราการลาออกลดลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ของ Tsung-Hsien Kuo (2011 : 581-603) ส่วน Mudor Tooksoon (2011) ได้พัฒนากรอบแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในงาน และการลาออก ผลการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน และมีผลเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อการลาออก ผลลัพธ์ของวิธีการปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความพึงพอใจในงานสามารถพยากรณ์การลาออกของพนักงานในอนาคตได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee and Lee (2007) ที่พบว่า การฝึกอบรม การพัฒนาทีมงาน ค่าตอบแทน/สิ่งจูงใจ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลงาน จะส่งผลให้พนักงานพึงพอใจในงานและนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตในการทำงาน ดังนั้น ปัจจัยทางด้านบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมด เพราะสามารถที่จะจัดการหรือหาวิธีที่จะดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมการทำงาน การจูงใจและความสนใจ การสรรหา การรักษา สัญญาการจ้างงาน รายละเอียดของงาน ความเชี่ยวชาญบุคลากร สุขภาพและความปลอดภัย โครงสร้างงาน อำนาจหน้าที่ ข่าวลือ วินัย และการขาดงาน เป็นต้น (Delery. 1998), (Huselid และ Becker. 1996) การลงทุนด้านการศึกษาและฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะแก่พนักงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดที่องค์กรจะได้รับคือการเพิ่มผลผลิตในงานและผลผลิตที่เพิ่มขึ้น (Becker. 1993) สอดคล้องกับ รัตนา เถลิงพล (2557 : 243) ที่การศึกษาเพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ และการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาคัดเลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมโดยผู้บริหารระดับสูงของการรถไฟฯ ซึ่งผลการศึกษาได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของการรถไฟแห่งประเทศ 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างบทบาทฝ่ายบริหารงานบุคคลให้เป็น HR Strategic Partner ยุทธศาสตร์ที่ 4 การปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาบุคลากรเป็นทุนมนุษย์ ส่วน Nigro และ Nigro (1984) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์คือความสามารถในการรับสมัครผู้คน การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจคัดกรองผู้สมัครเช่นเดียวกับการจัดหาพนักงานใหม่ซึ่งตรงกับความต้องการของพนักงาน นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาขีดความสามารถของแต่ละบุคคลรวมทั้งความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรซึ่งบุคคลสามารถทำงานได้เต็มที่ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนั้น บุคลากรจึงเป็นที่มาของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร นอกจากนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นตัวแปรสำคัญในการก่อให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งในการวิจัยนี้ตัวแปรการจัดการทรัพยากรมนุษย์นอกจากจะมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แล้วยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเป็นอิทธิพลผ่านตัวแปรการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร และตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินการขององค์กรในลำดับรองลงมา นอกจากนั้นยังพบเพิ่มเติมว่าการจัดการความรู้ในองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านสมรรถนะของพนักงานในองค์กรต่อผลการดำเนินการขององค์กร ทั้งนี้เป็นเพราะการจัดการความรู้ในองค์กรในการวิจัยนี้ประกอบด้วย การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ความรู้ และการใช้ความรู้ ซึ่งความรู้นั้นมีการเชื่อมโยงภายในเพื่อความคิดของมนุษย์และประสบการณ์ การจัดการความรู้ในองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยที่การจัดการความรู้ในองค์กร เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2549) การจัดการความรู้ในองค์กรเกิดจากการเรียนรู้บนฐานของกลยุทธ์ทางเทคโนโลยี ภายใต้สภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กร ผู้ใช้เทคโนโลยีการผลิตและกระบวนการสร้างสรรค์ องค์ความรู้สามารถส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันขององค์กรได้ (Ahmad & Schrmoeder. 2011) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กฤตกร กัญญารัตน์ (2553) เรื่อง ผลกระทบเชิงประจักษ์ของสถานการณ์การแข่งขัน การจัดการความรู้ บรรยากาศการเรียนรู้ ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีต่อผลสำเร็จสาขาของธนาคารไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พาณิชย์ จำกัด (มหาชน) พบว่า สถานประกอบการที่มีผลสำเร็จสูง ตัวแปรด้านสถานการณ์การแข่งขัน ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกกับการจัดการความรู้ ส่วนตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อม โดยผ่านตัวแปรคั่นกลางคือ นวัตกรรม ได้แก่ บรรยากาศการเรียนรู้ และผลการศึกษาของ Brad Hinton (2003) เรื่อง Knowledge Management and Communities of Practice: an experience from Rabobank Australia and New Zealand พบว่า การจัดการความรู้และการถ่ายโอนข้อมูลมีความสำคัญต่อการได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ส่งต่อการสร้างความรู้ ข้อมูล การถ่ายโอน การใช้ประโยชน์และเพื่อที่จะสร้างนวัตกรรม และการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์นี้เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ของชุมชนนักปฏิบัติ เหล่านี้เป็นเครือข่ายของบุคคลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดกลุ่มร่วมกัน เพื่อความสะดวกในการสร้างความรู้ การสร้างความคิดและการแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์ ตลอดจนการสร้างชุมชนนักปฏิบัติที่ธนาคารออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ และ Franz Lehner and Nicolas Haas (2010) ได้ศึกษาเนื่อง Knowledge Management Success Factors – Proposal of an Empirical Research เพื่อค้นหาปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ในการวัดประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า ในบริบทของความสำเร็จของการจัดการความรู้นั้น เป็นรูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีเชิงพฤติกรรมและมีการปรับให้เข้ากับบริบทของการจัดการความรู้ จึงจะส่งผลให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จสามารถเห็นได้ในระดับบุคคล หมายความว่า การจัดการความรู้ที่ประสบความสำเร็จจะนำไปสู่การจัดหาความรู้ ความพึงพอใจของสมาชิกองค์กร สุดท้ายคือการพบข้อจำกัดของการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Susana & Alegre (2011) เรื่อง Information technology competency, knowledge processes and firm performance พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิเคราะห์การเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการการจัดการความรู้ และประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ การศึกษาครั้งนี้มีได้ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากว่าหากพนักงานในองค์กรมีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอที่จะสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทได้ และบริษัทยังคงต้องการสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ การจัดการความรู้จะช่วยเป็นส่วนเสริมด้วยเช่นกัน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของบริษัท ซึ่งสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทประกอบไปด้วย ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสาธารณูปโภคทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และสมรรถนะของพนักงานในองค์กร (CO) ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการขององค์กรนั้น เพราะสมรรถนะของพนักงานในองค์กรในการวิจัยนี้ประกอบด้วยสมรรถนะเชิงสังคม สมรรถนะส่วนบุคคล และสมรรถนะด้านเทคนิค ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ จิรประภา อัครบวร (2549) ที่กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นพฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร สมรรถนะบริหาร (Professional competency) เป็นคุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร และสมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency) โดยสมรรถนะเป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรต่างๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่างๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนางานบริการหรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น (เทื้อน ทองแก้ว. 2550) สอดคล้องกับ สุรพงษ์ สิริพงศ์ดี (2557 : 32) ที่เสนอว่า การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดทักษะและสมรรถนะในการให้บริการ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษารายละเอียดที่มาของสมรรถนะ อันเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถเพิ่มทักษะในการให้บริการ สอดคล้องกับความต้องการกับผู้รับบริการ โดยสมรถนะสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Boyatzis. 1982) สอดคล้องกับ Susana & Alegre (2011) ที่กล่าวว่า หากพนักงานในองค์กรมีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอที่จะสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทได้ และบริษัทยังคงต้องการสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ การจัดการความรู้จะช่วยเป็นส่วนเสริมด้วยเช่นกัน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของบริษัท ซึ่งสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทประกอบไปด้วย ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสาธารณูปโภคทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และ ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2555) ได้ศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถในการแข่งขัน ความสามารถ และมีสมรรถนะในการแข่งขันซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ที่วางไว้ เป็นปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งเป็นปัจจัยต่อการพัฒนาองค์กร การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถให้การแข่งขัน ต้องมีการวางแผนอย่างมีกลยุทธ์โดยสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะในการแข่งขันประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีอย่างมีระบบ การสร้างคุณค่าให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ การทำให้ทรัพยากรมนุษย์หายาก และการทำให้ทรัพยากรมนุษย์เลียนแบบได้ยาก องค์ประกอบสี่ประการนี้จะช่วยในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้มีสมรรถนะในการแข่งขันได้เป็นอย่างดี ดังนั้น การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะในการแข่งขันเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์ได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะและสร้างศักยภาพให้แก่ตนเองซึ่งส่งผลให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนตลอดไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในองค์กรอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในประเทศไทย ผู้วิจัยจะกล่าวถึงข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงและพัฒนา โดยนำเสนอใน 4 ประเด็น ดังนี้ 1) ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ 2) ข้อเสนอแนะเชิงระเบียบวิธีวิจัย 3) ข้อเสนอแนะเชิงวิชาชีพ และ 4) ข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต ดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

จากผลการศึกษาพบว่า ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรและระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในองค์กร เพราะตระหนักถึงความจำเป็นในการคัดเลือกและการรักษาบุคลากรขององค์กร ที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร เพื่อความได้เปรียบในเชิงแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน ดังนั้น ในแต่ละองค์กรจึงหันมาให้ความสำคัญกับระบบและการบริหารข้อมูลสารสนเทศทางด้านทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในด้านการบริหาร การวาง แผนกำลังคน การพัฒนาและฝึกอบรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การรักษาพนักงานในองค์กร และสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งคือ การพัฒนาคุณภาพ ของบุคลากรในองค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศจำเป็นต้องมีสมรรถนะสูง เช่น การคัดเลือกพนักงานใหม่ของบริษัท Google ได้กำหนดคุณสมบัติของพนักงานที่จะสามารถร่วมงานกับบริษัท Google ไว้ดังนี้ คือ 1) มีความเป็นผู้นำ 2) มีความรู้ ความสามารถและมีความรับผิดชอบตามบทบาทที่เกี่ยวข้อง 3) วิธีที่คุณคิด 4) มีความ Googley (วัฒนธรรมขององค์กร Google) อยู่ในตัว" เป็นต้น ดังนั้น ระบบการสรรหาและคัดเลือกขององค์กรต้องมีศักยภาพเพื่อจะช่วยคัดกรองพนักงานเข้ามาทำงานในองค์กรในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรสมัยใหม่ หัวใจสำคัญคือ ผู้นำเก่ง กลยุทธ์ดี บุคลากรมีความสามารถ เครื่องมือ การบริหารทันสมัย ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะสามารถขับเคลื่อนองค์กร สร้างความสามารถในการแข่งขันระยะยาว และมุ่งสู่การ สร้างความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะด้านระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยที่เน้นการวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักสำคัญ ผู้วิจัยได้ทดสอบมาตรวัดที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์นานาชาติที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ความเที่ยงตรง (Valid) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Valid) และความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Valid) การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 9.10 และโปรแกรม SPSS for windows ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติที่แสดงถึงความถูกต้อง การยอมรับและความเหมาะสมของการวิจัยในระดับนานาชาติ รวมทั้งพิจารณาความเหมาะสมระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลสมการโครงสร้างตามทฤษฎีการวิจัยและทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ในการศึกษาครั้งนี้

ดังนั้น ผู้วิจัยเสนอว่าควรนำระเบียบวิจัยวิธีอื่น หรือนำโปรแกรมการวิเคราะห์ผลอื่นมาวิเคราะห์ผลเชิงเปรียบเทียบ เช่น โปรแกรม AMOS EQS หรือ M-Plus เป็นต้น ใช้ในการวิเคราะห์ผล เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบในด้าน model fit มาใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3.3 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาชีพ

สมรรถนะ(Competency) หมายถึง ทักษะหรือความสามารถ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่มีผลต่อพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและผลก็คือทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีที่สุด สำหรับ สมรรถนะของพนักงานทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ที่ตลาดแรงงานคาดหวังและต้องการนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะ 13 สมรรถนะ ดังนี้ สมรรถนะทางข้อมูลสารสนเทศเบื้องต้น สมรรถนะการใช้ Word-processing สมรรถนะ Electronic mail (e-mail) สมรรถนะการใช้ระบบอินเตอร์เน็ตและอินทราเน็ต สมรรถนะทางกราฟฟิค สมรรถนะทางการนำเสนองาน สมรรถนะทางด้านการเผยแพร่งาน สมรรถนะทางด้าน Spreadsheet and project management สมรรถนะทางด้านฐานข้อมูล สมรรถนะการบำรุงรักษาระบบ สมรรถนะด้านการออกแบบเว็บไซด์ และสมรรถนะด้านการวิเคราะห์ระบบและการเขียนโปรแกรม ซึ่งในปัจจุบันนี้หากองค์กรจะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจจึงจำเป็นที่จะต้องยกระดับขีดความสามารถของพนักงานในองค์กรให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของพนักงานโดยให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ดังนั้น สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีในองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น จำเป็นต้องเพิ่มสมรรถนะที่นอกเหนือจากสมรรถนะพนักงานอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ ระดับที่ 1 กลุ่มทักษะพื้นฐาน มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติส่วนบุคคลเท่าที่คนทำงานทั้งหลายพึงมีเพื่อความสำเร็จในสถานที่ทำงาน ระดับที่ 2 กลุ่มทักษะเฉพาะเบื้องต้น มีความรู้ ความสามารถทั่วไปในทุกประเภทงานในกลุ่มอาชีพสาขาต่าง ๆ ระดับที่ 3 กลุ่มทักษะเฉพาะขั้นพิเศษ มีความรู้ และความสามารถโดดเด่นในธุรกิจหรือองค์กร

ดังนั้น องค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศจำเป็นต้องนำการวางแผนจัดทำขีดความสามารถมาใช้ในองค์กร จะต้องให้มีความชัดเจน มีความเข้าใจตรงกันทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง ให้สอดคล้องกับขีดความสามารถที่องค์กรกำหนด การสร้างความมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะ เป็นเรื่องสำคัญและจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วม จะสามารถสร้างการยอมรับและลดการต่อต้านการนำสมรรถนะเข้ามาใช้ในหน่วยงานได้ ฝ่ายฝึกอบรมต้องการเน้นให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานตรงตามความรู้ความสามารถ ในการเป็นผู้ปฏิบัติงานรวม อีกทั้งยังต้องการกำหนดและหาแนวทางในการพัฒนาระบบงานที่เอื้อต่อการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะ มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3.4 ข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขนาดย่อมในประเทศไทย หากทำวิจัยในครั้งต่อไป

5.3.4.1 ข้อเสนอแนะในการวิจัยเกี่ยวกับตัวแปร

การศึกษาถึงตัวแปรต่างในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอตัวแปรดังนี้ คือ การจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเนื่องจาก การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

อุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะเกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจดิจิทัลในประเทศ ปัจจุบันคนไทยจำนวนมากใช้เทคโนโลยี Digital ทั้งการเล่น Facebook, Smartphone และ Tablet แต่สิ่งที่พบมากที่สุดคือการใช้เพื่อความบันเทิง และไม่ได้ถูกนำใช้ในด้านการทำงานมากนัก ดังนั้น การเร่งพัฒนาความรู้ การสร้างความตระหนักด้านการใช้เทคโนโลยี Digital ให้กับทุกภาคส่วนนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งภาคธุรกิจ การศึกษา ราชการ เกษตรกรรม การท่องเที่ยว การขนส่ง และการทำอุตสาหกรรม เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยเข้าสู่ Digital Economy โดยเน้นการปฏิรูปการศึกษาให้เยาวชนไทยมีความสามารถทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น มีพื้นฐานของงานวิจัยและพัฒนาทางด้านไอทีเพื่อลดการนำเข้าอุปกรณ์ Hardware, Communication และ Software จากต่างประเทศ ทั้งยัง พัฒนาให้มีการใช้ซอฟต์แวร์ที่ผลิตภายในประเทศ ผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของนักพัฒนาซอฟต์แวร์ทั่วโลกโดยผลิตบุคลากรที่มีความสามารถทางด้านไอทีให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน เมื่อสังคมไทยมีความตระหนักด้าน Digital มากขึ้น การใช้ข้อมูลออนไลน์ต่างๆ ก็มากขึ้นด้วย สังคมและธุรกิจก็จะเข้าสู่การเป็น Digital Economy และเศรษฐกิจของสังคมไทยจะก้าวเข้าสู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Real-Time Economy เนื่องจากรัฐบาลได้มุ่งส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็น ไทยแลนด์ 4.0 จะส่งผลต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ประเทศไทย 4.0" จึงเป็นการเปลี่ยนผ่านทั้งระบบ มีกลไกขับเคลื่อน (Engines of Growth) ชุดใหม่ ประกอบด้วย 1) Productive Growth Engine ซึ่งเป้าหมายสำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนประเทศไทยสู่ประเทศที่มีรายได้สูง (High Income Country) ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และ ความคิดสร้างสรรค์ 2) Inclusive Growth Engine เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์และเป็นการกระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งที่เกิดขึ้น 3) Green Growth Engine การสร้างความมั่งคั่งของไทยในอนาคต จะต้องคำนึงถึงการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อตอบโจทย์การหลุดออกจากกับดักความไม่สมดุลของการพัฒนาระหว่างคนกับสภาพแวดล้อม

5.3.4.2 ข้อเสนอแนะในประเด็นการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรที่จะศึกษาประเด็นที่สำคัญต่อหน่วยงานภาครัฐ คือ

1) ประเด็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในกลุ่มประเทศอาเซียน เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างไรในยุคที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์

2) ประเด็นทางด้านสมรรถนะของบุคลากรในกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในปัจจุบันเป็นยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีบทบาทสำคัญในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ ภาคการศึกษาฯ ซึ่ง เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ปริมาณบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในตลาดแรงงานนั้น ยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของภาคอุตสาหกรรม เราขาดแคลนผู้ที่มีพื้นฐานและความรอบรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอีกมาก แม้ว่าจะพยายามใช้ระบบการศึกษาเข้ามาสนับสนุน แต่ก็ยังไม่สามารถพัฒนาคนเพื่อให้ทันต่อสังคมยุค เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งจำเป็นต้องเตรียมบุคลากรให้พร้อมกับการแข่งขันในการที่ประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่เวทีโลก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. 2005. **อุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ICT และอิเล็กทรอนิกส์**. กรุงเทพฯ : กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์.

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. **กรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระยะ พ.ศ. 2554 - 2563 ของประเทศไทย.** กรุงเทพฯ : กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.

กฤตกร กัลยารัตน์. 2553. "ผลกระทบเชิงประจักษ์ของสถานการณ์การแข่งขัน การจัดการความรู้ บรรยากาศการเรียนรู้ ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีต่อ ผลการ ดำเนินงานสาขาของ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด มหาชน." รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

กานต์สุดา มาฆะศิรานนท์. 2546. "การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน." วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2552. **สถิติสำหรับงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.

กัลยาณี สนธิสุวรรณ. 2542. "ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์บุคลิกภาพกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจโทรคมนาคม เครือเจริญโภคภัณฑ์." มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

กัลยาณี คำแดง. 2542. "ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษา : องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย." บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2550. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : บริษัท รุ่งเรืองรัตน์ พริ้นติ้ง จำกัด.

ขจรศักดิ์ ศิริมัย. 2554. เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ. [ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก : http://competency.rmutp.ac.th/.doc.

ขวัญจิรา ทองนำ. 2547. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลปกรมศิลปากร." ปริญญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จิรประภา อัครบวร. 2549. **สร้างคนสร้างผลงาน.** กรุงเทพฯ : ก.พลพิมพ์.

จำเนียร จวงตระกูล. 2531. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

เจษฎา นกน้อย, ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล, พยัต วุฒิรงค์, กรภัทร์ จารุกำเนิด, กนก เกรียงไกรพันธุ์ไทย และวัชรพงศ์ อินทรวงศ์. 2552. **นานาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชาญชัย ลวิตรังสิมา. 2520. **การพัฒนาบุคลากรในองค์การ.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ชูชัย สมิทธิไกร. 2548. **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชูชัย สมิทธิไกร. 2552. **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากร.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง. 2528. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ณชัยศักดิ์ จุณณะปิยะ. 2555. "ตัวแบบความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาด กลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดและความตระหนักถึง การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีต่อการเพิ่มขึ้นของ ผลการดำเนินงานทางการตลาดในโรงแรมระดับสี่และห้าดาวในประเทศไทย." **วารสารสุทธิปริทัศน์**. 26 : 78.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2545. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณรงค์วิทย์ แสงทอง. 2546. **เทคนิคการจัดทำ JD โดยใช้ Competency และ KPI.** กรุงเทพฯ: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

ดวงฤดี เสมาพู. 2559. "ศึกษาอิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย." วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เติมพงศ์ สุนทโรทก. 2550. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2552. **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่.** กรุงเทพฯ : บริษัท ดี.เค.ปริ้นติ้งเวิลด์ จำกัด.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2548. **องค์กรแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : แซท์โฟร์พริ้นติ้ง.

ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน. 2551. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ : ทีพีเอ็น เพรส.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เทื้อน ทองแก้ว. 2550. **สมรรถนะ Competency : หลักการและแนวปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ธัญญา ผลอนันต์. 2546. **คำคน: หนังสือรวมศัพท์บริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ป.

ธร สุนทรายุทธ. 2553. **การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา หลักการการประยุกต์ และกรณีศึกษา.** กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.

นิสดารก์ เวชยานนท์. 2538. "การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการรีเอนจิเนียริ่ง." **วารสารการบริหารและการจัดการ**. 41 : 42-68.

บุญฑวรรณ วิงวอน ,มนตรี พิริยะกุล และถวิล นิลใบ. 2553 "ตัวแบบเส้นทาง PLS ของบุพปัจจัยและผลลัพธ์ของการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดลำปาง." **วารสารสมาคมนักวิจัย**. 15(3).

บุศรา เตียรบรรจง. 2546. "แรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลสิงห์บุรี." สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บูรชัย ศิริมหาสาคร. 2550. **จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ : แสงดาว.

ปฐพร ตวิษาประกิต. 2558. "อัตลักษณ์ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ การจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ แห่งประเทศไทย." วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ประไพทิพย์ ลือพงษ์. 2555. การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน [ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก : http://www.inded.kmitl.ac.th/journal/images/stories/year10_2/vol10_02_a4.pdf.

ประภารัตน์ ตั้งปัญญาธร. 2549. "ความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งของผู้ถือหุ้นทุน และผู้ถือหุ้นกู้กับความระมัดระวังทางการบัญชี." วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประยูร สุขพิทักษ์. 2551. "ยุทธศาสตร์การส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงานราชการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคเหนือ ลพบุรี." วิทยานิพนธ์ ศิลปะศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัญญา สัมฤทธิ์ประดิษฐ์. 2545. "ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถของกำไรทางบัญชีและมูลค่าตามบัญชีในการใช้อธิบายราคาหลักทรัพย์หุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย." วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชีดุษฎีบัณฑิต สาขาการบัญชี, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิชิต เทพสุวรรณ์. 2554. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด มหาชน.

พวงเพชร วัชรอยู่. 2537. **แรงจูงใจกับการทำงาน.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

พิจิตรา ใช้เอกปัญญา. 2551. "ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการของโรงพยาบาลเอกชน." บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

พสุ เดชะรินทร์. 2546. **การจัดการความรู้.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

มณีวรรณ คนยืน. 2558. "อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อวัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มหาชน." วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต การจัดการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มหัทธน พฤทธิ์ขจรชัย. 2554. ทิศทางการส่งเสริม SMEs ไทย 2555-2559 ตอนที่ 1. [ออนไลน์]. เข้าถึง ได้จาก : http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=15dca7fb-bf2e-464e-97e5440321040570&ID=1368&Source=http%3A%2F%2F www.sme.go.th%wFLists%2FEditorInput%2Fview7. aspx [2556, 20 ตุลาคม].

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2550. **มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ลักษณะชัย ธนะวังน้อย. 2554. "ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือเบทาโกร." วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ลัดดา ปินตา. 2555. "อิทธิพลของลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหารและคุณภาพในการบริการต่อผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจบริการผู้สูงอายุในประเทศไทย." ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

วันชัย มีชาติ. 2552. **การบริหารองค์การ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วนิดา สุวรรณนิพนธ์. 2553. **การวัดผลสำเร็จของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิจารณ์ พานิช. 2548. การวิจัยท้องถิ่นกับการจัดการความรู้. [ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก : http://blog-for-thai-km.blogsport.com .

วิจารณ์ พานิช. 2548. ทัศนุภาพของการจัดการความรู้. [ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก : http://www.kmi.or.th.

วิจารณ์ พานิช. 2548. ทศวิบัติของการจัดการความรู้ในหน่วยราชการ. [ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก : http://www.kmi.or.th.

วิจิตร อาวะกุล. 2540. **การฝึกอบรม.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิลาศ สิงหวิสัย. 2520. **การประเมินผลการฝึกอบรมในปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.

วิจิตร อาวะกุล. 2545. **เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิชัย โถสุวรรณจินดา. 2546. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: โฟร์เพซ.

วิเชียร วิทยอุดม. 2552. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. 2549. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : วิจิตรหัตถกร.

ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ 2555. **สรุปผลการสำรวจตลาดเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศ ไทย ประจำปี 2554 และประมาณการปี 2555 Thailand ICT Market 2011 and Outlook 2012.** พิมพ์ครั้ง ที่ 1. สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ และสำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติองค์การมหาชน.

สายฝน เป้าพะเนา. 2555. “การศึกษาสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ของนักศึกษาปริญญาตรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ วิทยาเขตวังไกลกังวล.” **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal.** 5(1).

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2548. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Base Learning.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นท์ จำกัด มหาชน.

สุนันทา เลาหนันท์. 2546. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์.

เสน่ห์ จุ้ยโต. 2555. “ตัวแบบการพัฒนาธรรมาภิบาลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ.” มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสรี ชัดแช้ม. 2547. "การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน." **วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษา**. 2(1) : 15-42.

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. 2549. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักการและแนวคิด.** กรุงเทพฯ : เวิลด์เทรดประเทศไทย.

สมชาย หิรัญกิตติ. 2542. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับสมบูรณ์.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัทธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548. การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. [ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก : http://osc.go.th/veform/PDF/competency.pdf.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2551. **รายงานผลที่สำคัญสำรวจอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย พ.ศ. 2551**. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดบางกอกบล็อก.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548. **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548. **คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2555. **สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559.** กรุงเทพฯ:สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2550. **รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2549 และแนวโน้มปี 2550**. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2556. เกณฑ์การจำแนกลักษณะ SMEsของประเทศในอาเซียน. [ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก : http://ww.rd.go.th/publish/fileadmin/user_upload/kormor/smesl_1 11056.pdf.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2556. ลักษณะของการประกอบธุรกิจ. [ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก : http://www.smeservicecenter.net/public/uploads/pl37992258562105612 32.pdf.

สุรพงษ์ สิริพงศ์ดี. 2557. "การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการแถวคอยของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค." ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

เสนาะ ติเยาว์. 2545. **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อนิวัช แก้วจำนงค์. 2552. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** สงขลา : โรงพิมพ์ บริษัท นำศิลป์โฆษณา จำกัด.

อภิชัย ศรีเมือง. 2552. **กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ.** กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.

อลงกรณ์ มีสุทธา. 2549. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น.

อาชว์ เตาลานนท์. 2544. "บทบาทใหม่ของ HR ในยุค New Economy." **วารสารการบริหารคน.** 4 : 16–19.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. 2547. การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของ Competency. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : https://www.hrcenter.co.th/file/columns/f_20170426_175425.pdf.

เอนก เทียนบูชา. 2552. **การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งาน.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิธ มัชฌุกร. 2542. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดีการพิมพ์

Ahmad Bakeri & Abu Bakar. 2005. "IT competencies in academic libraries: the Malaysian experience." **Library Review**. 54(4) : 267 – 277.

Ahmad Bakeri Abu Bakar. 2005. "IT competencies in academic libraries." **The Malaysian experience Library Review**. 54(4) : 267-277.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Ahmad S. & Schroeder R. G. 2003. "The impact of human resource management practices on operational performance : Recognizing country and industry differences." **Journal of Operations Management.** 211 : 19-43.

Anastasia a. Katou. 2012. "Investigating reverse causality between human resource management policies and organizational performance in small firms." **Management Research Review**. 35(2) : 134-156.

Armstrong, Michael. 2006. **A handbook of human resource management practice.** 10th ed. New York : Macmillan.

Barclay D., Hinggins C. & Thompson R. 1995. "The partial least square PLS approach to causalmodeling, personal computer adoption and use as an illustration." **Technology Studies**. 22 : 285 -324.

Beach D.S. 1970. **Personal : The management of people at work**. 2nd ed. New York : Macmillan.

Beach Dale S. 1965. **Personnel: Management of People at Work**. New York : Macmillan.

Best J. W. & Kahn J. V. 1998. **Research in education**. 8th ed. Boston : Allyn and Bacon.

Bollen K. A. 1989. **Structural Equations with Latent Vaiables.** New York : Wiley.

Bovee C. L. et al. 1993. **Management**. New York : McGraw-Hill.

Boyatzis R. E. 1982. **The Competent Manager**. New York : Wiley & Son.

Burusphat, L. 1996. **Training Planning**. Unpublished manuscript.

Byars, Lloyd L & Leslie W. Rue. 1997. **Human Resource Management**. 5th ed. Illinois : Richard D. Irwin, Inc.

Carrell M. R., Elbert N. F. & Hatfield R. D. 2000. **Human resource management**. 6th ed. Orlando, FL: Dryden Press.

Cocheu T. 1993. "Building a leadership foundation for quality." **Training & Development**. 479 : 51-58.

Daft R. L.2000. **Organization Theory and Design**. 7th ed. South-Western College Publishing,

Dale S. Beach. 1962. **Public Personnel Administrator**. New York: Harper & Row.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Dalton M.D. Hoyle & M. W. Watts. 2000. **Human Relations.** 2nd ed. Ohio : South-Western Educational Publishing.

Daniel, Jiménez- Jiménez and Raquel Sanz-alle. 2011. "Innovation, organizational learning, and performance." **Journal of Business Research**. 644 : 408-417.

Davenport, Thomas H. and Laurence Prusak. 1998. **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know**. Boston : Harvard Business School Press.

David H. 1999. **Business Driven Human Resource Management**. New York: John Wiley & Sons Ltd.

Dessler G. 1999. "How to win your employees commitment." **Academy of Management Executive**. 13(2) : 58.

Dessler G. 2005. **Human Resource Management**. 10th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Donkor S. 2003. "Performance Measurement in the eCommerce Industry" A Professional Master Project Submitted to the Faculty of Worcester Polytechnic Institute in Partial Fulfillment of the requirements for the Degree of Professional Master of Science in Financial Mathematics.

Doyle Peter. 1994. "Setting Business Objectives and Measuring Performance." **European Management Journal**. 12(2) : 123-132.

Felice A., Toni D., Fornasier A., Montagner M. & Nonino F. 2007. "A performance measurement system for facility management, The case study of a medical service authority." **International Journal of Productivity and Performance Management**. 56(5/6) : 417-435.

Fiona Edgar & Alan Geare. 2005 "HRM practice and employee attitudes: different measures – different results." **Personnel Review**. 34(5) : 534 – 549.

Garavan T. N., Barnicle B. & Heraty N. 1993. The training and development function: Its search for power and influence in organizations. [Online].Available : http://203.144.248.21/asap/detail.nsp.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

George P. Huber. & William H. Glick. 1993. **Organizational Change and Redesign: Ideas and Insights for Improving Performance.** New York : Oxford University Press.

Good C.V. 1973. **Dictionary of Education**. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.

Green E. C. 2002. The influence of environment characteristics on trainee motivation and training effectiveness measures. [Online].Available : http://proquest.umi.com/pqdweb?index.

Greenberg, Jerald & Baron A. Robert. 2003. **Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work**. 8th ed. New Jersey : Prentice Hall.

Grover Varun, Cheon Myun Joong and Teng James T. C. 1996. "The effect of service quality and partnership on the outsourcing of information systems functions." **Journal of Management Information Systems**. 124 : 89-116.

Hair J. F., Black W. C., Babin B. J., Anderson R. E. and Tatham R. L. 2006. **Multivariate data analysis.** 6th Edition. New Jersey : Pearson Prentice Hall.

Henseler J., Ringle C. M. & Sinkovics R. R. 2009. The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. [Online].Available : http://www.phpportals.mbs.ac.uk/Portals/49/docs/rsinkovics/pubs/200AIMHenselerRingleSinkovicsPLS.pdf.

Horwitch M. and Armacost J. 2002. "Helping Knowledge management be all it can be." **The Journal of Business Strategy**. 23(3) : 26-31.

Hu & Bentler. 1999. "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives" **Structural Equation Modeling**. 61 : 1-55.

Ismael Younis, Abu-Jarad, Nor'Aini Yusof & Davoud Nikbin. 2010. "A Review Paper on Organizational Performance." **International Journal of Busines and Sosial Science**. 1(3) : 26-46.

Ivancevich John M. 1998. **Human Resource Management**. 7th ed. USA: Mc Graw Hill, Inc.

Joseph Binoy. 2012. "Innovative HR Practices and Employee Outcomes" [Online].Available : http://ilera2012.wharton.upenn.edu/refereedpapers/josephbinoy.pdf.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Kandampully J. 2002. "Innovation as the core competency of a service organization : the role of technology, knowledge and networks." **European Journal of Innovation Management**. 5(1) : 18 – 26.

Kaplen R. S. & Norton D. P. 1992. "The balance scorecard measures that drive performance" **Harvard Business Review**. 70(1) : 71-79.

Krystin Zigan, Fraser Macfarlane, Terry Desombre. 2008 "Intangible resources as performance drivers in European hospitals." **International Journal of Productivity and Performance Management**. 57(1) : 57 – 71.

Lauro, Carlo. & Vinzi Vincenzo Esposito. 2004. "Some Contribution of PLS Path Modeling and a System for the European Customer Satisfaction" [Online].Available : http://wwwstatistica.it/files/pdf.

Lee Jae-Nam and Kim Young Gul. 1999. "Effect of partnership quality on IS outsourcing: Conceptual framework and empirical valudation." **Journal of Management Information Systems**. 154 : 29-61.

Lehner F. and Haas N. 2010. "Knowledge Management Success Factors – Proposal of an Empirical Research." **Electronic Journal of Knowledge Management**. 8(1) : 79 - 90.

Lien B. Y. & Mclean G. N. 2004. "Portraits of Taiwanese HR practitioners performing HRD tasks." **Human Resource Development International**. 71 : 73-83.

Lindeman R. H., Merenda P. F. & Gold R. Z. 1980. **Introduction to bivariate and multivariate analysis**. Glenview, IL: Scott, Foresman and company.

Liyanage, Shantha and Patrick Poon. 2003. "Technology and Innovation Management Learning in the Knowledge Economy: A Techno-Managerial Approach." **Journal of Management Development**. 22(7) : 579-602.

Marquardt M. J. 2002. **Building the Learning Organization Mastering the 5 Elements for Corporate Learning**. USA: Prentice-Hall.

Mathews B. P., Kekale T., Pereira Z. L., Ueno A., Repka M. & Silva G. 2001. Quality training: Needs and evaluation-findings. [Online].Available : http://web4.infotrac .galegroup.com.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

McClelland D. C. 1993. "Intelligence is not the best predictor of job performance." **Current Directions in Psychological Science**. 21 : 5-6.

McClelland D.C. 1973. "Test for competence, rather than intelligence." **American Psychologists**. 28.

McGough D. R. 1998. Evaluation and support of training by senior executives. [Online].Available: http://proquest.umi.com/ pqdweb?index.

McLagan P. A. 1997. **Competencies: The next generation.** Training & Development.

Mondy R. Wayne, Robert M. Noe & Shane R. Premeaux. 1999. **Human Resource Management**. 7th ed. New Jersey : Prentice – Hall International, Inc.

Mudor H., Tooksoon P. 2011. "Conceptual Framework on the Relationship Between Human Resource Management Practices." **Job Satisfaction and Turnover. J. Econ. Behav. Stud.** 2 : 41-99.

Nath S. S. 1996. Top management team characteristics and firm R & D intensity. [Online].Available : http://proquest.umi.com/pqdweb?index

Noe Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart & Patrick M. Wright. 2006. **Human Resource Management: Gaining a Competitive advantage**. 5th Ed. New Yark : McGraw-Hill.

Papavassiliou G. & Mentzas G. 2003. "Knowledge modelling in weakly-structured business processes." **Journal of Knowledge Management**. 7(2) : 18-33.

Parikh A., Ali F. and Shah M. K. 1995. "Measurement of economic efficiency in Pakistaniagriculture." **American Journal of Agricultural Economics.** 77 : 675-685.

Patrice Jackson. 2007. "A systems approach for human capital management." **VINE**. 37(4) : 399 – 403.

Pfeffer J. and Veiga J. 1999. "Putting people first for organizational success." **Academy of Management Executive**. 13 : 37-48.

Pucki V., Tichy N. M. & Barnett C. K. 1992. **Globalizing management: Creating and leading the competitive organization.** New York: Wiley

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Robert L. Mathis & John it, Jckson. 2000. **Human Management**. 2nd.ed. South-Western College Publishing.

Rovinelli R. J. & Hambleton R. K. 1977. "On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity." **Tijdschrift voor, Onder wijsresearch**. 2 : 49-60.

Rynes S. & Rosen B. 1995. "A Field survey of factors effecting the adoption and perceived success of diversity training." **Personnel psychology**. 482 : 247-270.

Saunders L., Stoney S. & Weston P. 1997. "The Impact of The Work-Related Curriculum On 14-To 16-Year-Olds." **Journal of Education & Work**. 10 : 151-167.

Scarborough N. M. & Zimmerer T. W. 2003. **Effective small business management: an entrepreneurial approach**. 7th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.

Scott L. 1998. "Perceived needs of critically ill children." **Journal of Pediatric Nurse**. 31 : 4-11.

Sinkey, Joseph F. Jr. and Robert C. N a s h. 1 9 9 3. "Assessing the Riskiness and Profitability of Credit- Card Banks." **Journal of Financial Services Research**. 2 : 127-150.

Sohel Ahmad & Roger G. Schroeder. 2011 "Knowledge management through technology strategy: implications for competitiveness." **Journal of Manufacturing Technology Management**. 22(1) : 6 – 24.

Spencer, Lyle M. and Spencer Signe M. 1993. **Competence at Work Models for Superior Performance**. John Wiley & Sons, Inc.

Steers R. M. 1991. **Introduction to organizational behavior**. 4th ed. New York: Harper Collins.

Stewart Douglas. 2010. Growing the Corporate Culture, obtained. [Online].Available : https://www.wachovia.com/foundation/v/index.jsp?vgnextoid=ab411f07760aa110VgnV CM1000004b0d1872 RCRD&vgnextfmt=default.

Susana & Alegre. 2011. "Information technology competency, knowledge processes and firm performance." **Industrial Management & Data Systems**. 112(4) : 644-662.

Swanson R. A. 1995. "Performance is the key." **Human Resource Development Quarterly**. 62 : 207-213.

Thomson Learning. U.S.A.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Tierney W. G. & Lincoln Y. S. 1994. "Teaching qualitative methods in higher education." **The Review of Higher Education**. 172 : 107–124.

Tsung-Hsien Kuo. 2011. "How to improve organizational performance through learning and knowledge?." **International Journal of Manpower**. (32)5/6 : 581 – 603.

Urich D. & Brockbank W. 2005. **The HR Value Proposition**. Boston: Harvard Business School Press.

Wendell French. 1994. **Human Resource Management**. 3rd ed. Boston, Massachusetts: Houghton Mifflin.

Werther B. W., Davis K., Shwind H. F., Das H. and Miner F. C. 1985. **Canadian Personnel Management and Human Resources**. 2nd ed. Toronto: McGraw- Hill.

Werther W. B. & Davis K. 1986. **Personnel management and human resource**. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.

Werther W. B. & Davis K. 1993. **Human Resources and Personnel Management**. 4th ed. New York: McGraw-Hill.

Wiig & Karl M. 2003. Knowledge Management Has Manta Facets. [Online].Available : http://www.krii.com/downloads/four KM Facets.pdf.

Yoder D. & Staudohar P. D. 1982. **Personnel management and industrial relations**. Englewood Cliffs, N.J : Prentice-Hall.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามชุดนี้ จะถูกนำไปใช้ร่วมกับข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามชุดอื่นโดยประมวลผลออกมาเป็นรายงานทางสถิติ และจะไม่มีการอ้างอิงชื่อหน่วยงานใดหรือบุคคลใดเป็นการเฉพาะเจาะจง

แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งส่วนของแบบสอบถามเป็น 3 ส่วนประกอบด้วย

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ

2) ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้ของธุรกิจ สมรรถนะของพนักงาน และผลการดำเนินงานองค์กร จำนวน 60 ชุด

คำอธิบาย แบบสอบถามจะใช้ Scale 7 point

7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 6 หมายถึง เห็นด้วย

8 หมายถึง เห็นด้วยเล็กน้อย 4 หมายถึง ไม่มีความเห็น

3 หมายถึง ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3) ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างสมบูรณ์ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือให้การทำวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้

หากมีข้อสงสัยหรือต้องการแสดงความคิดเห็นต่อแบบสอบถามนี้กรุณาติดต่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคล

1. เพศ

☐ 1.ชาย ☐ 2.หญิง

2. อายุ.....ปี

3. ประสบการณ์งานของท่าน.....ปี (กรุณาระบุจำนวนตัวเลข)

4. ตำแหน่งงาน (โปรดระบุ).....

5. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาเอก

6. องค์กรของท่าน ตั้งอยู่ภูมิภาคใด.....

7. จำนวนสินทรัพย์ของกิจการ (กรุณาระบุเป็นจำนวนตัวเลข).....ล้านบาท

8. จำนวนพนักงานในองค์กรของท่าน.....คน(กรุณาระบุเป็นจำนวนตัวเลข)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

โปรดทำเครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ผลการดำเนินงานองค์กร	1	2	3	4	5	6	7
1. องค์กรของท่านได้มีการจ่ายโบนัสให้พนักงานเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่แล้ว							
2. องค์กรของท่านได้มีเงินเดือนพนักงานเพิ่มขึ้นเทียบกับปีที่แล้ว							
3. องค์กรของท่านได้มีกำไรสุทธิต่อปีเพิ่มขึ้นเทียบกับปีที่แล้ว							
4. องค์กรของท่านได้มีผลตอบแทนจากการลงทุนของบริษัทเพิ่มขึ้น เทียบกับปีที่แล้ว							
5. องค์กรของท่านได้มีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีหน้า							
6. พนักงานในองค์กรของท่านมีเป้าหมายในการทำงาน							
7. พนักงานในองค์กรของท่านเอาใจใส่ในงานที่ทำและรับผิดชอบในงานของตนเองจนสำเร็จ							
8. จำนวนพนักงานในองค์กรเพิ่มขึ้น							
9. องค์กรมียอดขายเพิ่มในรอบปีที่ผ่านมา							
10. จำนวนลูกค้าขององค์กรเพิ่ม							
11. สินทรัพย์รวมเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้วเพิ่มขึ้น							
12. ระยะเวลาในการคืนทุนแก่เจ้าของมีความเหมาะสม							
13. การจ่ายสวัสดิการแก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง							
14. ต้นทุนทางการตลาดขององค์กรลดลง							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดความรู้	1	2	3	4	5	6	7
15. องค์กรได้ให้ความรู้ความสำคัญในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้ของพนักงานอยู่เสมอ							
16. องค์กรมีระบบให้คำปรึกษา หลังจากลูกค้าใช้บริการไปแล้ว							
17. องค์กรมีระบบการเก็บรักษาข้อมูลลูกค้า โดยเน้นนโยบายความเป็นส่วนตัว							
18. องค์กรส่งเสริมให้พนังงาน นำความรู้ภายในตนให้สื่อสารกันในทีม							
19. องค์กรได้มองเห็นการฝึกอบรม เป็นสิ่งที่มีคุณค่า							
20. องค์กรมีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงในเรื่องความรู้							
21. องค์กรมีการแสวงหาข้อมูล / ความรู้จากแหล่งต่างๆ							
22. ทุกคนในองค์กร มีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆ							
23. องค์กรมีการถ่ายทอด Best Practices อย่างเป็นระบบ							
24. องค์กรเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อส่งเสริม Core Competencies เดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้น และพัฒนา Core Competencies							
25. องค์กรส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร							
26. พนักงานในองค์กรทำงาน โดยเปิดเผยข้อมูลและมีความไว้เนื้อเชื่อใจกันและกัน							
27. ทุกคนในองค์กรถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดความรู้	1	2	3	4	5	6	7
28. เทคโนโลยีที่ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์กรและกับองค์กรภายนอก							
29. องค์กรได้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเน้นความต้องการของผู้ใช้							
30. องค์กรของท่านมีความกระตือรือร้นที่จะนำเทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานสื่อสารเชื่อมโยงกันและประสานกันได้ดีขึ้น มาใช้ในองค์กร							

ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์	1	2	3	4	5	6	7
31. พนักงานในองค์กรของท่านมีความพึงพอใจที่มีต่อนโยบายและเป้าหมายและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท							
32. องค์กรของท่านได้ชี้แจงให้พนังงานใหม่ทุกคนได้รับทราบถึงเป้าหมาย ภารกิจ ตลอดจนวิสัยทัศน์ขององค์กร							
33. เมื่อท่านเข้ามาทำงานใหม่บริษัทได้จัดให้มีการปฐมนิเทศพนักงาน							
34. บริษัทได้คัดเลือกคนที่ทำงานโดยเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กร							
35. องค์กรได้สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้ ความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน							
36. บริษัทได้การจัดเตรียมและพัฒนาแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์	1	2	3	4	5	6	7
37. บริษัทได้สนับสนุนและให้ท่านรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาเป็นประจำบุคลากรทุกเดือน							
38. บริษัทของท่านได้จัดสภาพแวดล้อมได้เอื้อต่อการทำงาน การส่งเสริมอาชีวอนามัย สุขภาพและความปลอดภัย							
39. บริษัทได้จัดสภาพแวดล้อมให้ท่านได้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในงาน							
40. บริษัทจ่ายค่าตอบแทนตามผลการทำงานของท่าน							
41. บริษัทได้ให้โอกาสพนักงานภายในได้เลื่อนตำแหน่งก่อนที่จะสรรหาบุคคลภายนอก							
42. บริษัทมีความชัดเจนในเรื่องการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนตั้งแต่เริ่มต้น							
43. พนักงานในองค์กรของท่านรู้ว่าในอนาคตจะสามารถก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่ได้							
44. บริษัทได้ให้ประสิทธิประโยชน์ซึ่งครอบคลุมครอบครัวของท่าน (บิดา-มารดา ภรรยาและลูก)							
45. บรรยากาศการทำงานของบริษัทได้ส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากรสร้างสรรค์ วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน							
46. ท่านมีสัมพันธภาพกับบุคลากรในหน่วยงานและ ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน							
47. บริษัทของท่านมีระบบการประเมินผลพนักงานที่ชัดเจนและโปร่งใส							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมรรถนะของพนักงาน	1	2	3	4	5	6	7
48. พนักงานของท่านมีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสาร							
49. พนักงานของท่านมีความรู้เกี่ยวกับข่าวสารทางเทคโนโลยี							
50. พนังงานของท่านสามารถใช้เครื่องมือในการค้นหาข้อมูลรวมถึงวิธีการในการค้นหา							
51. พนักงานของท่านมีความรู้พื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์							
52. พนักงานของท่านมีความรู้ด้านการใช้ฮาร์ดแวร์							
53. พนักงานของท่านมีความรู้ด้านการใช้โปรแกรมระบบปฏิบัติการ							
54. พนักงานของท่านมีความรู้ด้านการใช้ซอฟต์แวร์							
55. พนักงานของท่านมีความรู้ด้านการใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูป							
56. พนักงานของท่านมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย มารยาท จรรยาบรรณ ที่เกี่ยวข้องกับคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี							
57. พนักงานของท่านใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารร่วมกันผ่านทางอินเทอร์เน็ต							
58. พนักงานของท่านสามารถใช้การค้นหาจากฐานข้อมูลเฉพาะทาง							
59. พนักงานของท่านสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร							
60. พนักงานของท่านสามถนำเอาเทคโนโลยีไปใช้กับการทำงานได้ อย่างเป็นระบบ							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ตรวจแบบสอบถาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ตรวจแบบสอบถาม

ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ผู้ตรวจสอบแบบสอบถามจำนวน 5 ท่าน มีรายชื่อดังต่อไปนี้

ลำดับ	ชื่อ	ตำแหน่ง	ที่ทำงาน
1	รศ.พีระวุฒิ สุวรรณจันทร์	คณบดี	คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2	รศ.ดร.สัญญา มิตรเอม	อาจารย์	คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3	ดร.มารุต มณีสถิต	กรรมการผู้จัดการ	บริษัทฮิตาชิ ดาต้า ซิสเต็มส์ พีทีอี จำกัด
4	ดร.วิวัฒน์ วงศ์วราวิภัทร์	ประธานบริหาร	บริษัทโจวิซ จำกัด
5	ดร.สุรชัย พรหมพันธ์	กรรมการผู้จัดการ	บริษัทเคเอสซี เพาเวอร์ จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

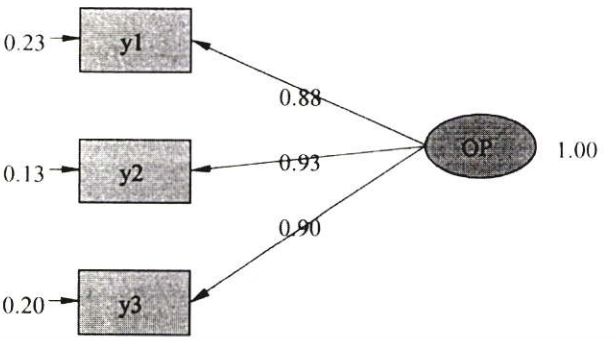


ภาคผนวก ค

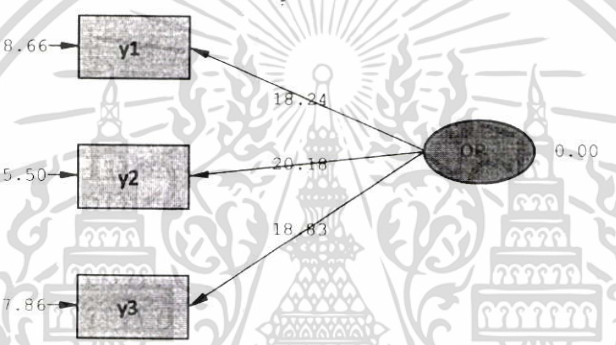
ผลวิเคราะห์ข้อมูล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Kitti_Endo_OP_CFA model



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

DATE: 6/ 3/2018
TIME: 12:56

L I S R E L 9.10

BY

Karl G. J"reskog & Dag S"rbom

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\Stu
Thesis\Kitti\data_4\data_1_CFA.spj:

ICT Organization Performance
Observed variables: x1 x2 x3 x4 y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10
Correlation Matrix

1
.873 1
.821 .790 1
.799 .813 .898 1
.744 .716 .692 .696 1
.784 .766 .685 .669 .819 1
.802 .717 .701 .675 .785 .836 1
.734 .729 .750 .761 .672 .709 .683 1
.770 .773 .744 .766 .672 .707 .693 .861 1
.738 .719 .739 .748 .660 .695 .702 .888 .838 1
.838 .810 .713 .741 .763 .775 .747 .724 .749 .707 1
.846 .807 .709 .727 .752 .811 .776 .718 .752 .703 .906 1
.844 .775 .696 .691 .722 .785 .795 .713 .733 .697 .882 .883 1
.831 .796 .645 .692 .749 .763 .736 .726 .759 .691 .825 .829 .819 1

sample size: 280
latent variables: HRM OP CO KM
relationships:
;x1 - x4 = HRM
y1 - y3 = OP
;y4 - y6 = CO
;y7 - y10 = KM
;KM = HRM
;CO = HRM KM
;OP = HRM KM CO

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

;set the Error Covariance Between x1 and x2 free
;set the Error Covariance Between x2 and x3 free

;set the Error Covariance Between y3 and y9 free
;set the Error Covariance Between y5 and y6 free

LISREL OUTPUT: EF RS SC FS MI AM ND=3 AD=OFF ME=ML SS IT=1000
path diagram
end of problem

ICT Organization Performance

Correlation Matrix

	y1	y2	y3
y1	1.000		
y2	0.819	1.000	
y3	0.785	0.836	1.000

ICT Organization Performance

Parameter Specifications

LAMBDA-X

	OP
y1	1
y2	2
y3	3

THETA-DELTA

y1	y2	y3
4	5	6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ICT Organization Performance

Number of Iterations = 0

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-X

	OP
y1	0.877
	(0.048)
	18.235
y2	0.934
	(0.046)
	20.178
y3	0.895
	(0.048)
	18.832

PHI

	OP
OP	1.000

THETA-DELTA

y1	y2	y3
0.231	0.128	0.199
(0.027)	(0.023)	(0.025)
8.664	5.503	7.859

Squared Multiple Correlations for X - Variables

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

y1	y2	y3
0.769	0.872	0.801

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 0
Minimum Fit Function Chi-Square = 0.00 (P = 1.000)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 0.00 (P = 1.000)

The Model is Saturated, the Fit is Perfect !

ICT Organization Performance

Modification Indices and Expected Change

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for THETA-DELTA

ICT Organization Performance

Factor Scores Regressions

KSI

	y1	y2	y3
OP	0.250	0.481	0.297

ICT Organization Performance

Standardized Solution

LAMBDA-X

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	OP
y1	0.877
y2	0.934
y3	0.895

PHI

	OP
	1.000

ICT Organization Performance

Completely Standardized Solution

LAMBDA-X

	OP
y1	0.877
y2	0.934
y3	0.895

PHI

	OP
	1.000

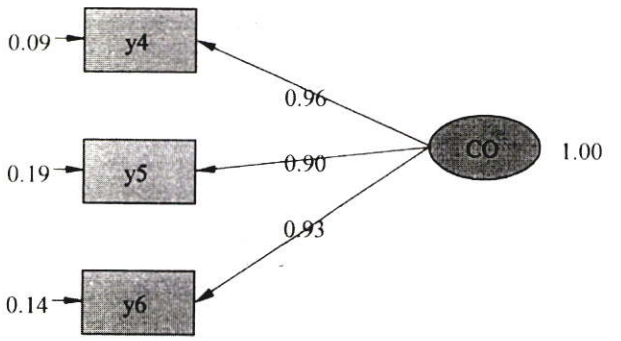
THETA-DELTA

y1	y2	y3
0.231	0.128	0.199

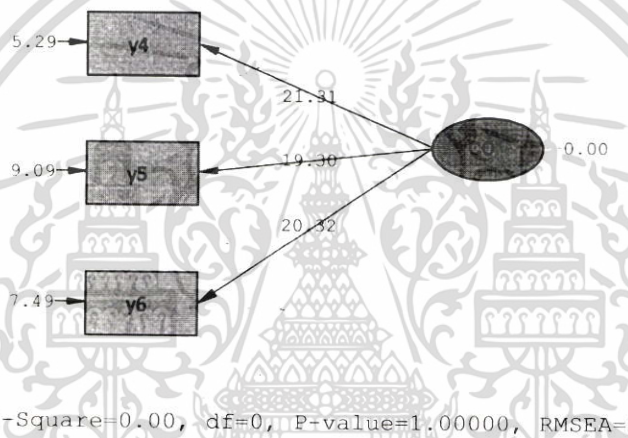
Time used: 0.063 Seconds

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Kitti_Endo_CO_CFA model



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

DATE: 6/ 3/2018
TIME: 13:00

L I S R E L 9.10

BY

Karl G. J”reskog & Dag S”rbom

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\Stu
Thesis\Kitti\data_4\data_1_CFA.spj:

ICT Organization Performance
Observed variables: x1 x2 x3 x4 y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10
Correlation Matrix

1
.873 1
.821 .790 1
.799 .813 .898 1
.744 .716 .692 .696 1
.784 .766 .685 .669 .819 1
.802 .717 .701 .675 .785 .836 1
.734 .729 .750 .761 .672 .709 .683 1
.770 .773 .744 .766 .672 .707 .693 .861 1
.738 .719 .739 .748 .660 .695 .702 .888 .838 1
.838 .810 .713 .741 .763 .775 .747 .724 .749 .707 1
.846 .807 .709 .727 .752 .811 .776 .718 .752 .703 .906 1
.844 .775 .696 .691 .722 .785 .795 .713 .733 .697 .882 .883 1
.831 .796 .645 .692 .749 .763 .736 .726 .759 .691 .825 .829 .819 1

sample size: 280
latent variables: HRM OP CO KM
relationships:
;x1 - x4 = HRM
;y1 - y3 = OP
y4 - y6 = CO
;y7 - y10 = KM
;KM = HRM
;CO = HRM KM
;OP = HRM KM CO

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

;set the Error Covariance Between x1 and x2 free
;set the Error Covariance Between x2 and x3 free

;set the Error Covariance Between y3 and y9 free
;set the Error Covariance Between y5 and y6 free

LISREL OUTPUT: EF RS SC FS MI AM ND=3 AD=OFF ME=ML SS IT=1000
path diagram
end of problem

ICT Organization Performance

Correlation Matrix

	y4	y5	y6
y4	1.000		
y5	0.861	1.000	
y6	0.888	0.838	1.000

ICT Organization Performance

Parameter Specifications

LAMBDA-X

	CO
y4	1
y5	2
y6	3

THETA-DELTA

y4	y5	y6
4	5	6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ICT Organization Performance

Number of Iterations = 0

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-X

	CO
y4	0.955
	(0.045)
	21.309
y5	0.901
	(0.047)
	19.299
y6	0.930
	(0.046)
	20.325

PHI

	CO
CO	1.000

THETA-DELTA

y4	y5	y6
0.088	0.187	0.136
(0.017)	(0.021)	(0.018)
5.291	9.085	7.485

Squared Multiple Correlations for X - Variables

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

y4	y5	y6
0.912	0.813	0.864

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 0
Minimum Fit Function Chi-Square = 0.0 (P = 1.000)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 0.00 (P = 1.000)

The Model is Saturated, the Fit is Perfect !

ICT Organization Performance

Modification Indices and Expected Change

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for THETA-DELTA

ICT Organization Performance

Factor Scores Regressions

KSI

	y4	y5	y6
CO	0.493	0.217	0.310

ICT Organization Performance

Standardized Solution

LAMBDA-X

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	CO
y4	0.955
y5	0.901
y6	0.930

PHI

CO
1.000

ICT Organization Performance

Completely Standardized Solution

LAMBDA-X

	CO
y4	0.955
y5	0.901
y6	0.930

PHI

CO
1.000

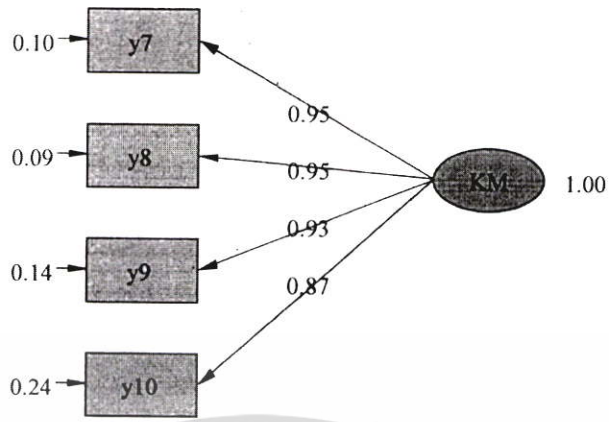
THETA-DELTA

y4	y5	y6
0.088	0.187	0.136

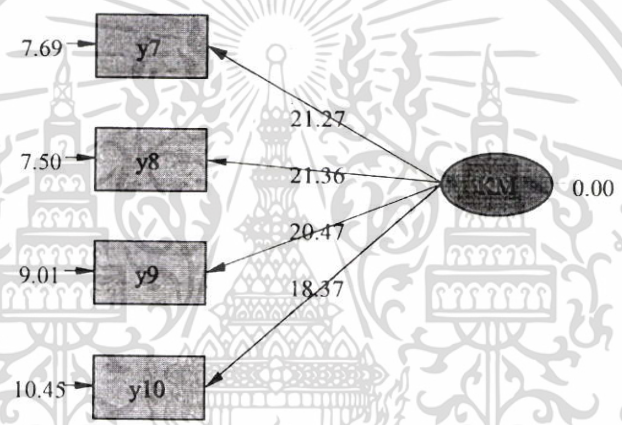
Time used: 0.078 Seconds

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Kitti_Endo_KM_CFA model



Chi-Square=0.94, df=2, P-value=0.62597, RMSEA=0.000



Chi-Square=0.94, df=2, P-value=0.62597, RMSEA=0.000

DATE: 6/ 3/2018
TIME: 13:04

L I S R E L 9.10

BY

Karl G. J"reskog & Dag S"rbom

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\Stu
Thesis\Kitti\data_4\data_1_CFA.spj:

ICT Organization Performance
Observed variables: x1 x2 x3 x4 y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10
Correlation Matrix

1
.873 1
.821 .790 1
.799 .813 .898 1
.744 .716 .692 .696 1
.784 .766 .685 .669 .819 1
.802 .717 .701 .675 .785 .836 1
.734 .729 .750 .761 .672 .709 .683 1
.770 .773 .744 .766 .672 .707 .693 .861 1
.738 .719 .739 .748 .660 .695 .702 .888 .838 1
.838 .810 .713 .741 .763 .775 .747 .724 .749 .707 1
.846 .807 .709 .727 .752 .811 .776 .718 .752 .703 .906 1
.844 .775 .696 .691 .722 .785 .795 .713 .733 .697 .882 .883 1
.831 .796 .645 .692 .749 .763 .736 .726 .759 .691 .825 .829 .819 1

sample size: 280
latent variables: HRM OP CO KM
relationships:
;x1 - x4 = HRM
;y1 - y3 = OP
;y4 - y6 = CO
y7 - y10 = KM
;KM = HRM
;CO = HRM KM
;OP = HRM KM CO

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

;set the Error Covariance Between x1 and x2 free
;set the Error Covariance Between x2 and x3 free
;set the Error Covariance Between y3 and y9 free
;set the Error Covariance Between y5 and y6 free

LISREL OUTPUT: EF RS SC FS MI AM ND=3 AD=OFF ME=ML SS IT=1000
path diagram
end of problem

ICT Organization Performance

Correlation Matrix

	y7	y8	y9	y10
y7	1.000			
y8	0.906	1.000		
y9	0.882	0.883	1.000	
y10	0.825	0.829	0.819	1.000

ICT Organization Performance

Parameter Specifications

LAMBDA-X

	KM
y7	1
y8	2
y9	3
y10	4

THETA-DELTA

y7	y8	y9	y10
5	6	7	8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ICT Organization Performance

Number of Iterations = 3

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-X

	KM
y7	0.950
	(0.045)
	21.270
y8	0.952
	(0.045)
	21.358
y9	0.930
	(0.045)
	20.469
y10	0.873
	(0.048)
	18.369

PHI

	KM
	1.000

THETA-DELTA

y7	y8	y9	y10
0.098	0.094	0.136	0.239
(0.013)	(0.013)	(0.015)	(0.023)
7.688	7.497	9.009	10.448

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Squared Multiple Correlations for X - Variables

y7	y8	y9	y10
0.902	0.906	0.864	0.761

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 2
Minimum Fit Function Chi-Square = 0.925 (P = 0.630)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 0.937 (P = 0.626)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0
90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 5.034)

Minimum Fit Function Value = 0.00331
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.0180)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0950)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.784

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.0645
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.0645 ; 0.0826)
ECVI for Saturated Model = 0.0717
ECVI for Independence Model = 4.446

Chi-Square for Independence Model with 6 Degrees of Freedom = 1232.364
Independence AIC = 1240.364
Model AIC = 16.937
Saturated AIC = 20.000
Independence CAIC = 1258.903
Model CAIC = 54.015
Saturated CAIC = 66.348

Normed Fit Index (NFI) = 0.999
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.003
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.333
Comparative Fit Index (CFI) = 1.000
Incremental Fit Index (IFI) = 1.001

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Relative Fit Index (RFI) = 0.998

Critical N (CN) = 2780.513

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.00292
Standardized RMR = 0.00292
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.998
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.992
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.200

ICT Organization Performance

Fitted Covariance Matrix

	y7	y8	y9	y10
y7	1.000			
y8	0.904	1.000		
y9	0.883	0.885	1.000	
y10	0.829	0.831	0.811	1.000

Fitted Residuals

	y7	y8	y9	y10
y7	0.000			
y8	0.002	0.000		
y9	-0.001	-0.002	0.000	
y10	-0.004	-0.002	0.008	0.000

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.004
Median Fitted Residual = 0.000
Largest Fitted Residual = 0.008

Stemleaf Plot

- 0|42210000
0|2
0|8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Standardized Residuals

	y7	y8	y9	y10
y7	- -			
y8	0.948	- -		
y9	-0.282	-0.620	- -	
y10	-0.620	-0.282	0.948	- -

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -0.620
Median Standardized Residual = 0.000
Largest Standardized Residual = 0.948

Stemleaf Plot

- 0|66
- 0|330000
0|
0|99

Standardized Residuals

ICT Organization Performance

Modification Indices and Expected Change

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for THETA-DELTA

	y7	y8	y9	y10
y7	- -			
y8	0.899	- -		
y9	0.080	0.385	- -	
y10	0.385	0.080	0.899	- -

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Expected Change for THETA-DELTA

	y7	y8	y9	y10
y7	- -			
y8	0.015	- -		
y9	-0.004	-0.009	- -	
y10	-0.009	-0.004	0.013	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	y7	y8	y9	y10
y7	- -			
y8	0.015	- -		
y9	-0.004	-0.009	- -	
y10	-0.009	-0.004	0.013	- -

Maximum Modification Index is 0.90 for Element (4, 3) of THETA-DELTA

ICT Organization Performance

Factor Scores Regressions

KSI

	y7	y8	y9	y10
KM	0.329	0.345	0.233	0.124

ICT Organization Performance

Standardized Solution

LAMBDA-X

	KM
y7	0.950
y8	0.952
y9	0.930

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

y10 0.873

PHI

KM

1.000

ICT Organization Performance

Completely Standardized Solution

LAMBDA-X

KM
---
y7 0.950
y8 0.952
y9 0.930
y10 0.873

PHI

KM

1.000

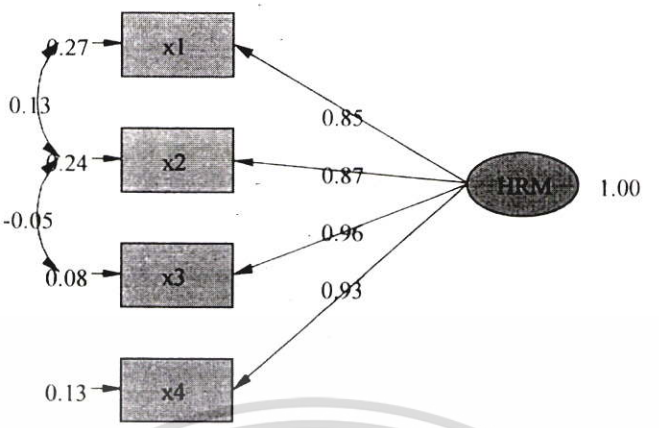
THETA-DELTA

y7	y8	y9	y10
0.098	0.094	0.136	0.239

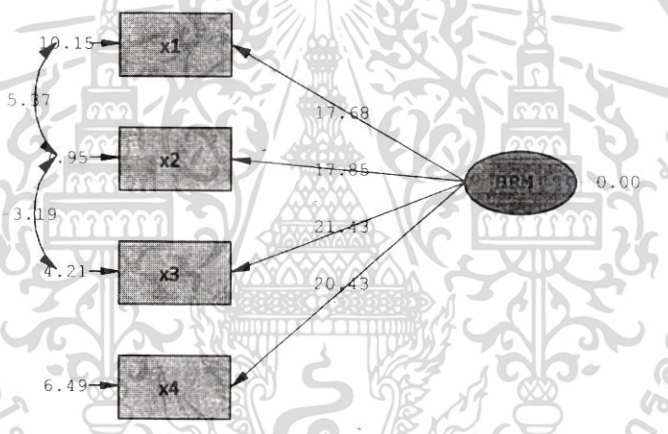
Time used: 0.078 Seconds

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Kitti_Exo_CFA model



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

DATE: 6/ 3/2018
TIME: 12:47

L I S R E L 9.10

BY

Karl G. J"reskog & Dag S"rbom

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\Stu
Thesis\Kitti\data_4\data_1_CFA.spj:

ICT Organization Performance
Observed variables: x1 x2 x3 x4 y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10
Correlation Matrix

1
.873 1
.821 .790 1
.799 .813 .898 1
.744 .716 .692 .696 1
.784 .766 .685 .669 .819 1
.802 .717 .701 .675 .785 .836 1
.734 .729 .750 .761 .672 .709 .683 1
.770 .773 .744 .766 .672 .707 .693 .861 1
.738 .719 .739 .748 .660 .695 .702 .888 .838 1
.838 .810 .713 .741 .763 .775 .747 .724 .749 .707 1
.846 .807 .709 .727 .752 .811 .776 .718 .752 .703 .906 1
.844 .775 .696 .691 .722 .785 .795 .713 .733 .697 .882 .883 1
.831 .796 .645 .692 .749 .763 .736 .726 .759 .691 .825 .829 .819 1

sample size: 280
latent variables: HRM OP CO KM
relationships:
x1 - x4 = HRM
;y1 - y3 = OP
;y4 - y6 = CO
;y7 - y10 = KM
;KM = HRM
;CO = HRM KM
;OP = HRM KM CO

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

set the Error Covariance Between x1 and x2 free
set the Error Covariance Between x2 and x3 free
set the Error Covariance Between y3 and y9 free
;set the Error Covariance Between y5 and y6 free

LISREL OUTPUT: EF RS SC FS MI AM ND=3 AD=OFF ME=ML SS IT=1000
path diagram
end of problem

ICT Organization Performance

Correlation Matrix

	x1	x2	x3	x4
x1	1.000			
x2	0.873	1.000		
x3	0.821	0.790	1.000	
x4	0.799	0.813	0.898	1.000

ICT Organization Performance

Parameter Specifications

LAMBDA-X

	HRM
x1	1
x2	2
x3	3
x4	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

THETA-DELTA

	x1	x2	x3	x4
x1	5			
x2	6	7		
x3	0	8	9	
x4	0	0	0	10

ICT Organization Performance

Number of Iterations = 9

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-X

	HRM
x1	0.855
	(0.048)
	17.676
x2	0.870
	(0.049)
	17.853
x3	0.961
	(0.045)
	21.425
x4	0.935
	(0.046)
	20.432

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

THETA-DELTA

	x1	x2	x3	x4
x1	0.270			
	(0.027)			
	10.153			
x2	0.130	0.244		
	(0.024)	(0.031)		
	5.371	7.950		
x3	- -	-0.045	0.077	
		(0.014)	(0.018)	
		-3.189	4.213	
x4	- -	- -	- -	0.126
				(0.019)
				6.490

Squared Multiple Correlations for X - Variables

x1	x2	x3	x4
0.730	0.756	0.923	0.874

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 0

Minimum Fit Function Chi-Square = 0.00 (P = 1.000)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 0.00 (P = 1.000)

The Model is Saturated, the Fit is Perfect !

ICT Organization Performance

Modification Indices and Expected Change

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for THETA-DELTA

ICT Organization Performance

Factor Scores Regressions

KSI

	x1	x2	x3	x4
HRM	0.000	0.225	0.556	0.253

ICT Organization Performance

Standardized Solution

LAMBDA-X

	HRM
x1	0.855
x2	0.870
x3	0.961
x4	0.935

PHI

	HRM
	1.000

ICT Organization Performance

Completely Standardized Solution

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

LAMBDA-X

	HRM
x1	0.855
x2	0.870
x3	0.961
x4	0.935

PHI

HRM
1.000

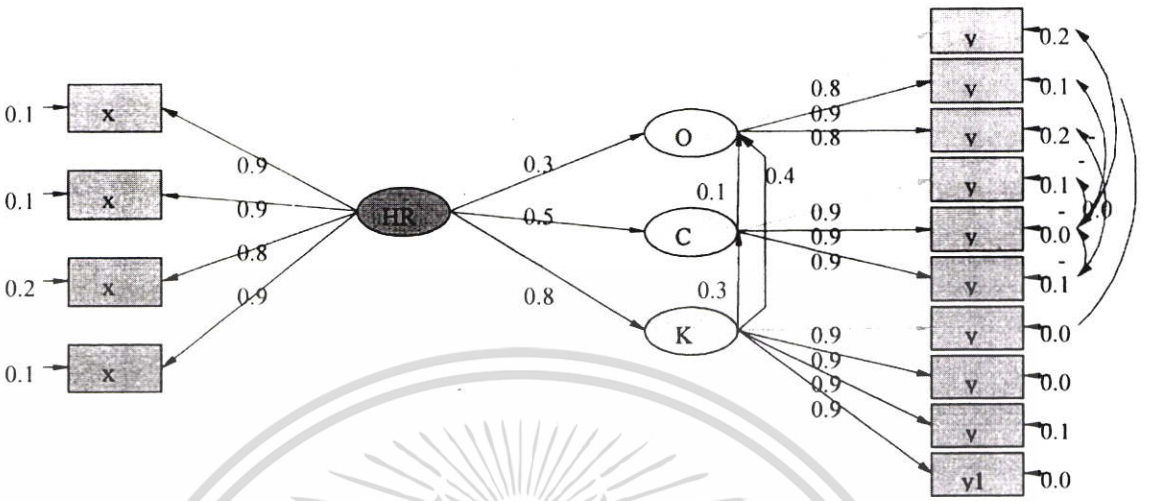
THETA-DELTA

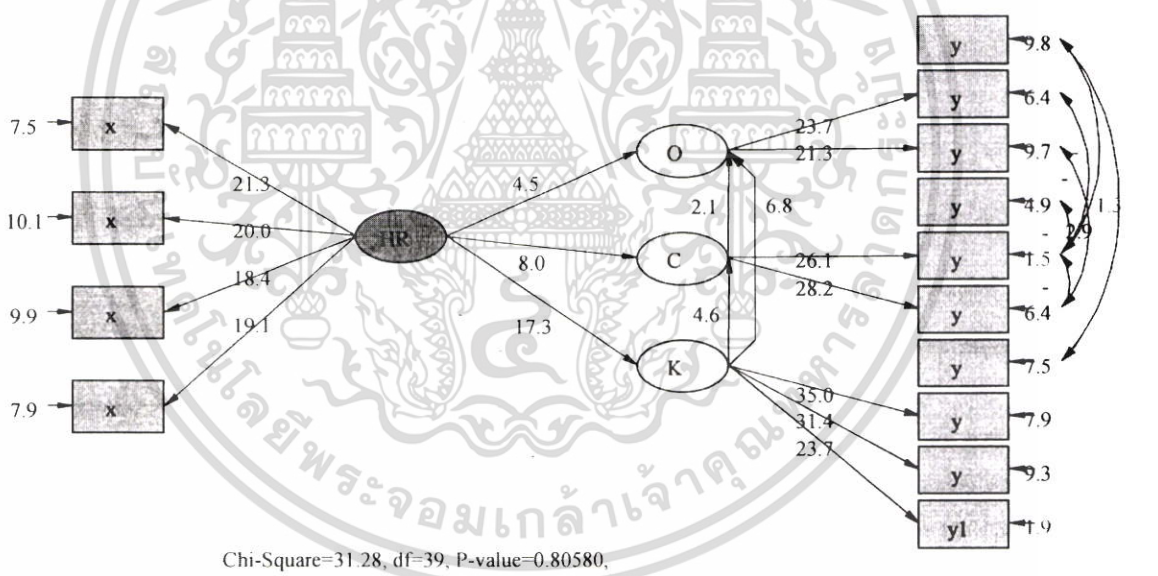
	x1	x2	x3	x4
x1	0.270			
x2	0.130	0.244		
x3	- -	-0.045	0.077	
x4	- -	- -	- -	0.126

Time used: 0.078 Seconds

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Kitti_SEM model





DATE: 6/ 3/2018
TIME: 12:10

L I S R E L 9.10

BY

Karl G. J"reskog & Dag S"rbom

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\Stu
Thesis\Kitti\data_4\data_1.spj:

ICT Organization Performance
Observed variables: x1 x2 x3 x4 y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10
Correlation Matrix

1
.873 1
.821 .790 1
.799 .813 .898 1
.744 .716 .692 .696 1
.784 .766 .685 .669 .819 1
.802 .717 .701 .675 .785 .836 1
.734 .729 .750 .761 .672 .709 .683 1
.770 .773 .744 .766 .672 .707 .693 .861 1
.738 .719 .739 .748 .660 .695 .702 .888 .838 1
.838 .810 .713 .741 .763 .775 .747 .724 .749 .707 1
.846 .807 .709 .727 .752 .811 .776 .718 .752 .703 .906 1
.844 .775 .696 .691 .722 .785 .795 .713 .733 .697 .882 .883 1
.831 .796 .645 .692 .749 .763 .736 .726 .759 .691 .825 .829 .819 1

sample size: 280
latent variables: HRM OP CO KM
relationships:
x1 - x4 = HRM
y1 - y3 = OP
y4 - y6 = CO
y7 - y10 = KM
KM = HRM
CO = HRM KM
OP = HRM KM CO

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

set the Error Covariance Between x3 and x4 free
set the Error Covariance Between x1 and x4 free
set the Error Covariance Between y3 and y9 free
set the Error Covariance Between y5 and y6 free
set the Error Covariance Between y3 and y6 free
set the Error Covariance Between y1 and y7 free
set the Error Covariance Between y1 and y10 free
set the Error Covariance Between y8 and y10 free
set the Error Covariance Between y7 and y10 free
set the Error Covariance Between y9 and y10 free
set the Error Covariance Between y6 and y10 free
set the Error Covariance Between y2 and y10 free
set the Error Covariance Between y2 and y7 free
set the Error Covariance Between y4 and y5 free
set the Error Covariance Between y2 and y5 free
set the Error Covariance Between y3 and y8 free
set the Error Covariance Between y1 and y5 free
set the Error Covariance Between x3 and y10 free
set the Error Covariance Between x4 and y10 free
set the Error Covariance Between x2 and y7 free
set the Error Covariance Between x1 and y3 free
set the Error Covariance Between x1 and y9 free
set the Error Covariance Between x1 and y4 free
set the Error Covariance Between x2 and y9 free
set the Error Covariance Between x1 and y7 free
set the Error Covariance Between x4 and y9 free
set the Error Covariance Between x2 and y8 free
set the Error Covariance Between x2 and y5 free
set the Error Covariance Between x4 and y3 free
set the Error Covariance Between x4 and y2 free
set the Error Covariance Between x3 and y2 free
set the Error Covariance Between x1 and y8 free

LISREL OUTPUT: EF RS SC FS MI AM ND=3 AD=OFF ME=ML SS IT=1000
path diagram
end of problem

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ICT Organization Performance

Correlation Matrix

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	1.000					
y2	0.819	1.000				
y3	0.785	0.836	1.000			
y4	0.672	0.709	0.683	1.000		
y5	0.672	0.707	0.693	0.861	1.000	
y6	0.660	0.695	0.702	0.888	0.838	1.000
y7	0.763	0.775	0.747	0.724	0.749	0.707
y8	0.752	0.811	0.776	0.718	0.752	0.703
y9	0.722	0.785	0.795	0.713	0.733	0.697
y10	0.749	0.763	0.736	0.726	0.759	0.691
x1	0.744	0.784	0.802	0.734	0.770	0.738
x2	0.716	0.766	0.717	0.729	0.773	0.719
x3	0.692	0.685	0.701	0.750	0.744	0.739
x4	0.696	0.669	0.675	0.761	0.766	0.748

Correlation Matrix

	y7	y8	y9	y10	x1	x2
y7	1.000					
y8	0.906	1.000				
y9	0.882	0.883	1.000			
y10	0.825	0.829	0.819	1.000		
x1	0.838	0.846	0.844	0.831	1.000	
x2	0.810	0.807	0.775	0.796	0.873	1.000
x3	0.713	0.709	0.696	0.645	0.821	0.790
x4	0.741	0.727	0.691	0.692	0.799	0.813

Correlation Matrix

	x3	x4
x3	1.000	
x4	0.898	1.000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ICT Organization Performance

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	OP	CO	KM
y1	0	0	0
y2	1	0	0
y3	2	0	0
y4	0	0	0
y5	0	3	0
y6	0	4	0
y7	0	0	0
y8	0	0	5
y9	0	0	6
y10	0	0	7

LAMBDA-X

	HRM
x1	8
x2	9
x3	10
x4	11

BETA

	OP	CO	KM
OP	0	12	13
CO	0	0	14
KM	0	0	0

GAMMA

	HRM
OP	15
CO	16

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

KM 17

PSI

OP	CO	KM
18	19	20

THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	21					
y2	0	22				
y3	0	0	23			
y4	0	0	0	24		
y5	25	26	0	27	28	
y6	0	0	29	0	30	31
y7	32	33	0	0	0	0
y8	0	0	35	0	0	0
y9	0	0	37	0	0	0
y10	39	40	0	0	0	41

THETA-EPS

	y7	y8	y9	y10
y7	34			
y8	0	36		
y9	0	0	38	
y10	42	43	44	45

THETA-DELTA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
x1	0	0	46	47	0	0
x2	0	0	0	0	52	0
x3	0	57	0	0	0	0
x4	0	60	61	0	0	0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

THETA-DELTA-EPS

	y7	y8	y9	y10
x1	48	49	50	0
x2	53	54	55	0
x3	0	0	0	58
x4	0	0	62	63

THETA-DELTA

	x1	x2	x3	x4
x1	51			
x2	0	56		
x3	0	0	59	
x4	64	0	65	66

ICT Organization Performance

Number of Iterations = 18

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	OP	CO	KM
y1	0.876	- -	- -
y2	0.938	- -	- -
	(0.040)		
	23.736		
y3	0.886	- -	- -
	(0.041)		
	21.366		
y4	- -	0.949	- -

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

y5	--	0.973	--
		(0.037)	
		26.146	
y6	--	0.931	--
		(0.033)	
		28.198	
y7	--	--	0.953
y8	--	--	0.952
			(0.027)
			35.068
y9	--	--	0.928
			(0.030)
			31.421
y10	--	--	0.969
			(0.041)
			23.713

LAMBDA-X

	HRM
	--------
x1	0.953
	(0.045)
	21.319
x2	0.918
	(0.046)
	19.999
x3	0.881
	(0.048)
	18.485
x4	0.903
	(0.047)
	19.144

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

BETA

	OP	CO	KM
OP	- -	0.129	0.465
		(0.061)	(0.068)
		2.116	6.814
CO	- -	- -	0.304
			(0.066)
			4.639
KM	- -	- -	- -

GAMMA

	HRM
OP	0.357
	(0.079)
	4.497
CO	0.579
	(0.072)
	8.024
KM	0.882
	(0.051)
	17.325

Covariance Matrix of ETA and KSI

	OP	CO	KM	HRM
OP	1.000			
CO	0.811	1.000		
KM	0.885	0.815	1.000	
HRM	0.876	0.847	0.882	1.000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

PHI

HRM
1.000

PSI
Note: This matrix is diagonal.

OP	CO	KM
0.171	0.262	0.222
(0.023)	(0.031)	(0.026)
7.295	8.430	8.540

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

OP	CO	KM
0.829	0.738	0.778

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

OP	CO	KM
0.768	0.718	0.778

Reduced Form

	HRM
OP	0.876
	(0.057)
	15.477
CO	0.847
	(0.052)
	16.319

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

KM 0.882
(0.051)
17.325

Squared Multiple Correlations for X - Variables

x1	x2	x3	x4
0.902	0.839	0.769	0.810

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 39
Minimum Fit Function Chi-Square = 30.919 (P = 0.819)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 31.281 (P = 0.806)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0
90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 8.191)

Minimum Fit Function Value = 0.111
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.0294)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0274)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.999

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.613
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.613 ; 0.642)
ECVI for Saturated Model = 0.753
ECVI for Independence Model = 52.728

Chi-Square for Independence Model with 91 Degrees of Freedom = 14683.100
Independence AIC = 14711.100
Model AIC = 163.281
Saturated AIC = 210.000
Independence CAIC = 14775.987
Model CAIC = 469.177
Saturated CAIC = 696.653

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Normed Fit Index (NFI) = 0.998
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.001
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.428
Comparative Fit Index (CFI) = 1.000
Incremental Fit Index (IFI) = 1.001
Relative Fit Index (RFI) = 0.995

Critical N (CN) = 564.325

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0137
Standardized RMR = 0.0137
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.984
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.958
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.366

ICT Organization Performance

Fitted Covariance Matrix

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	1.001					
y2	0.821	0.995				
y3	0.776	0.831	1.000			
y4	0.673	0.721	0.681	0.995		
y5	0.669	0.713	0.699	0.859	1.001	
y6	0.661	0.708	0.705	0.883	0.838	0.998
y7	0.756	0.764	0.747	0.737	0.756	0.723
y8	0.737	0.790	0.772	0.736	0.755	0.722
y9	0.719	0.770	0.796	0.717	0.736	0.704
y10	0.754	0.769	0.760	0.749	0.769	0.716
x1	0.731	0.783	0.804	0.743	0.786	0.752
x2	0.705	0.755	0.713	0.738	0.780	0.724
x3	0.676	0.677	0.684	0.708	0.727	0.695
x4	0.693	0.668	0.669	0.726	0.744	0.712

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Fitted Covariance Matrix

	y7	y8	y9	y10	x1	x2
y7	1.002					
y8	0.907	1.000				
y9	0.884	0.883	1.001			
y10	0.816	0.819	0.813	0.999		
x1	0.844	0.853	0.849	0.814	1.006	
x2	0.814	0.813	0.778	0.785	0.875	1.005
x3	0.740	0.740	0.721	0.639	0.840	0.809
x4	0.758	0.758	0.711	0.689	0.812	0.829

Fitted Covariance Matrix

	x3	x4
x3	1.010	
x4	0.905	1.005

Fitted Residuals

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	-0.001					
y2	-0.002	0.005				
y3	0.009	0.005	0.000			
y4	-0.001	-0.012	0.002	0.005		
y5	0.003	-0.006	-0.006	0.002	-0.001	
y6	-0.001	-0.013	-0.003	0.005	0.000	0.002
y7	0.007	0.011	0.000	-0.013	-0.007	-0.016
y8	0.015	0.021	0.004	-0.018	-0.003	-0.019
y9	0.003	0.015	-0.001	-0.004	-0.003	-0.007
y10	-0.005	-0.006	-0.024	-0.023	-0.010	-0.025
x1	0.013	0.001	-0.002	-0.009	-0.016	-0.014
x2	0.011	0.011	0.004	-0.009	-0.007	-0.005
x3	0.016	0.008	0.017	0.042	0.017	0.044
x4	0.003	0.001	0.006	0.035	0.022	0.036

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Fitted Residuals

	y7	y8	y9	y10	x1	x2
y7	-0.002					
y8	-0.001	0.000				
y9	-0.002	0.000	-0.001			
y10	0.009	0.010	0.006	0.001		
x1	-0.006	-0.007	-0.005	0.017	-0.006	
x2	-0.004	-0.006	-0.003	0.011	-0.002	-0.005
x3	-0.027	-0.031	-0.025	0.006	-0.019	-0.019
x4	-0.017	-0.031	-0.020	0.003	-0.013	-0.016

Fitted Residuals

	x3	x4
x3	-0.010	
x4	-0.007	-0.005

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.031
Median Fitted Residual = -0.001
Largest Fitted Residual = 0.044

Standardized Residuals

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	-0.391					
y2	-0.294	0.847				
y3	0.846	0.617	0.030			
y4	-0.083	-1.077	0.108	1.919		
y5	0.271	-0.806	-0.407	0.643	-0.385	
y6	-0.043	-1.051	-0.219	1.345	-0.051	0.554
y7	0.696	1.548	0.009	-0.985	-0.559	-1.221
y8	1.045	1.994	0.503	-1.387	-0.235	-1.459
y9	0.189	1.193	-0.109	-0.293	-0.208	-0.451
y10	-0.535	-0.858	-2.012	-2.046	-0.945	-2.583
x1	0.929	0.096	-0.252	-1.193	-1.718	-1.296
x2	0.680	0.914	0.263	-0.724	-1.011	-0.399

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

x3	0.803	0.782	0.907	2.636	1.177	2.669
x4	0.182	0.109	0.465	2.541	1.685	2.485

Standardized Residuals

	y7	y8	y9	y10	x1	x2
y7	-0.466					
y8	-0.164	0.032				
y9	-0.350	-0.003	-0.157			
y10	1.325	1.463	0.816	0.178		
x1	-1.025	-1.212	-0.748	2.092	-1.292	
x2	-0.757	-1.057	-0.370	1.071	-0.322	-2.552
x3	-1.824	-2.046	-1.480	0.904	-2.352	-1.936
x4	-1.315	-2.339	-1.641	0.578	-1.982	-1.977

Standardized Residuals

	x3	x4
x3	-2.027	
x4	-1.141	-0.799

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -2.583
Median Standardized Residual = -0.219
Largest Standardized Residual = 2.669

Stemleaf Plot

- 2|66
- 2|43000000
- 1|987655
- 1|43332221111000
- 0|99888776555
- 0|4444433333222221110000
0|11122233
0|55666677888889999
1|012233
1|5579
2|01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2|5567
Largest Negative Standardized Residuals
Residual for y10 and y6 -2.583
Largest Positive Standardized Residuals
Residual for x3 and y4 2.636
Residual for x3 and y6 2.669

Standardized Residuals

ICT Organization Performance

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	OP	CO	KM
y1	- -	0.000	0.002
y2	- -	0.097	2.261
y3	- -	0.108	3.858
y4	0.003	- -	0.419
y5	0.076	- -	1.310
y6	0.085	- -	0.177
y7	0.013	0.160	- -
y8	1.100	0.049	- -
y9	0.002	0.443	- -
y10	6.562	0.000	- -

Expected Change for LAMBDA-Y

	OP	CO	KM
y1	- -	0.000	0.004
y2	- -	-0.020	0.130
y3	- -	0.021	-0.204
y4	0.005	- -	-0.053
y5	0.035	- -	0.104
y6	-0.031	- -	-0.035
y7	-0.010	-0.017	- -
y8	0.078	-0.009	- -
y9	0.004	0.030	- -
y10	-0.494	0.000	- -

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	OP	CO	KM
y1	- -	0.000	0.004
y2	- -	-0.020	0.130
y3	- -	0.021	-0.204
y4	0.005	- -	-0.053
y5	0.035	- -	0.104
y6	-0.031	- -	-0.035
y7	-0.010	-0.017	- -
y8	0.078	-0.009	- -
y9	0.004	0.030	- -
y10	-0.494	0.000	- -

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	OP	CO	KM
y1	- -	0.000	0.004
y2	- -	-0.020	0.130
y3	- -	0.021	-0.204
y4	0.005	- -	-0.053
y5	0.035	- -	0.104
y6	-0.031	- -	-0.035
y7	-0.010	-0.017	- -
y8	0.078	-0.009	- -
y9	0.004	0.030	- -
y10	-0.494	0.000	- -

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for BETA

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	- -					
y2	1.397	- -				
y3	0.611	0.055	- -			
y4	0.003	0.101	0.556	- -		
y5	- -	- -	0.027	- -	- -	
y6	0.008	0.002	- -	- -	- -	- -
y7	- -	- -	0.011	0.030	0.059	0.068
y8	0.416	0.822	- -	0.505	1.119	0.115
y9	0.644	0.417	- -	0.072	0.002	0.116
y10	- -	- -	6.509	0.131	0.003	- -

Modification Indices for THETA-EPS

	y7	y8	y9	y10
y7	- -			
y8	0.027	- -		
y9	0.009	0.069	- -	
y10	- -	- -	- -	- -

Expected Change for THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	- -					
y2	-0.025	- -				
y3	0.013	0.004	- -			
y4	-0.001	-0.004	0.011	- -		
y5	- -	- -	-0.003	- -	- -	
y6	-0.001	-0.001	- -	- -	- -	- -
y7	- -	- -	0.002	0.002	-0.002	-0.002
y8	0.008	0.011	- -	-0.006	0.011	-0.003
y9	-0.011	0.008	- -	0.003	0.000	0.004
y10	- -	- -	-0.052	-0.005	0.001	- -

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Expected Change for THETA-EPS

	y7	y8	y9	y10
y7	- -			
y8	0.002	- -		
y9	0.001	-0.004	- -	
y10	- -	- -	- -	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	- -					
y2	-0.025	- -				
y3	0.013	0.005	- -			
y4	-0.001	-0.004	0.011	- -		
y5	- -	- -	-0.003	- -	- -	
y6	-0.001	-0.001	- -	- -	- -	- -
y7	- -	- -	0.002	0.002	-0.002	-0.002
y8	0.008	0.011	- -	-0.006	0.010	-0.003
y9	-0.011	0.008	- -	0.003	0.000	0.004
y10	- -	- -	-0.052	-0.005	0.001	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	y7	y8	y9	y10
y7	- -			
y8	0.002	- -		
y9	0.001	-0.004	- -	
y10	- -	- -	- -	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
x1	0.210	1.383	- -	- -	1.294	0.466
x2	0.029	0.406	0.015	0.453	- -	0.023
x3	0.273	- -	0.293	0.320	0.042	0.732
x4	0.697	- -	- -	0.187	0.204	0.013

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ICT Organization Performance

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	HRM
OP	0.876
CO	0.847
KM	0.882

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	HRM
OP	0.520
CO	0.268
KM	- -

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	OP	CO	KM
OP	- -	0.129	0.504
CO	- -	- -	0.304
KM	- -	- -	- -

Standardized Indirect Effects of ETA on ETA

	OP	CO	KM
OP	- -	- -	0.039
CO	- -	- -	- -
KM	- -	- -	- -

Standardized Total Effects of ETA on Y

	OP	CO	KM
y1	0.876	0.113	0.442
y2	0.938	0.121	0.473

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

y3	0.886	0.115	0.447
y4	--	0.949	0.289
y5	--	0.973	0.296
y6	--	0.931	0.283
y7	--	--	0.953
y8	--	--	0.952
y9	--	--	0.928
y10	--	--	0.969

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	OP	CO	KM
y1	0.875	0.113	0.441
y2	0.940	0.122	0.474
y3	0.886	0.115	0.447
y4	--	0.951	0.290
y5	--	0.973	0.296
y6	--	0.932	0.284
y7	--	--	0.952
y8	--	--	0.952
y9	--	--	0.927
y10	--	--	0.970

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	OP	CO	KM
y1	--	0.113	0.442
y2	--	0.121	0.473
y3	--	0.115	0.447
y4	--	--	0.289
y5	--	--	0.296
y6	--	--	0.283
y7	--	--	--
y8	--	--	--
y9	--	--	--
y10	--	--	--

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	OP	CO	KM
y1	- -	0.113	0.441
y2	- -	0.122	0.474
y3	- -	0.115	0.447
y4	- -	- -	0.290
y5	- -	- -	0.296
y6	- -	- -	0.284
y7	- -	- -	- -
y8	- -	- -	- -
y9	- -	- -	- -
y10	- -	- -	- -

Standardized Total Effects of KSI on Y

	HRM
y1	0.767
y2	0.822
y3	0.776
y4	0.804
y5	0.825
y6	0.789
y7	0.840
y8	0.839
y9	0.818
y10	0.855

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	HRM
y1	0.767
y2	0.824
y3	0.776
y4	0.806
y5	0.824
y6	0.790
y7	0.839
y8	0.839

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

y9	0.818
y10	0.855

Time used: 0.109 Seconds



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประวัติผู้วิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นายกิตติ เกียรติสุรนนท์
วัน เดือน ปีเกิด	22 พฤษภาคม 2511
ที่อยู่	92/92 หมู่บ้านสินทรัพย์นคร พหลโยธิน 48 แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร 10220
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2540	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยเกริก
พ.ศ. 2544	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2552	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2540-2550	ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัท กิจเจริญการ์เมนท์ (1993) จำกัด
พ.ศ. 2551-2560	ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัท พี แอนด์ พี อิเลคทรอนิกส์เทคโนโลยี จำกัด
ผลงานวิจัย	- Kitti Kiatsuranon and Assist.Prof. Dr.Opal Suwunnamek , 2017 " Determinants of Thai information and communication technology (ICT) organization performance: A Structural equation model analysis" Kasetsart Journal of Social Science. ISSN: 2452-3151
	- Kitti Kiatsuranon and Assist.Prof. Dr.Opal Suwunnamek , 2017 "Exploring Antecedents to Thai Information and Communication Technology Organizational Performance" Asia-Pacific Social Science Review. ISSN:0119-8386

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้