



ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม

โดย

นางสาวเบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม

โดย

นางสาวเบญจพร พงษ์เจริญธรรม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE ORGANIZATIONAL FACTORS AFFECTING HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT :
A CASE STUDY OF CARBONATE SOFT DRINK COMPANY**

**By
Benjaporn Phongcharoenthum**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF ARTS

Program of Public and Private Management

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2009

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ของ บริษัท ผลิตภัณฑ์น้ำอัดลม” เสนอโดย นางสาวเบญจพร พงษ์เจริญธรรม เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.ธนินท์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร. พรธิดา วิเศษศิลปานนท์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ธนินท์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ)

...../...../.....

50601343 : สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

คำสำคัญ : ปัจจัยองค์กร ทุนมนุษย์ น้ำอืดลม

เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม : ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอืดลม. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อ.ดร.ธนินท์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ. 117หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอืดลม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอืดลม จำนวน 157 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็น แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับปัจจัยองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และด้านความสุขในงาน ในทัศนะของพนักงานในบริษัทผลิตน้ำอืดลมพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กร ในทัศนะของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอืดลม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการพัฒนาทักษะ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และการพัฒนาทัศนคติ อยู่ในระดับมากรองลงมา
3. ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคล และ การการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอืดลม พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกัน
4. ปัจจัยองค์กรทั้งด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และความสุขในงาน มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอืดลม

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2552
ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

50601343 : MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT

KEY WORDS: ORGANIZATIONAL/ FACTORS HUMAN CAPITAL/CARBONATE SOFT DRINK
BENJAPORN PHONGCHAROENTHUM: THE ORGANIZATIONAL FACTORS
AFFECTING HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT: A CASE STUDY OF CARBONATE
SOFTDRINK COMPANY. THESIS ADVISOR: TANINRAT RATTANAPONGPINYO, Ph.D. 117 pp.

The purpose of this research was to identify: the organizational factors affecting human capital development: a case study of carbonate soft drink company. The samples were 157 operation staff's at carbonate soft drink company. The research instruments were questionnaire and interviewing and analyzing by Percentage, Mean, Standard Deviation, One – way ANOVA and Correlation Coefficient Statistic.

The results of this research were:

1. The level of organizational factors as a whole were high, the internal environment and joys at work were high.
2. The level of carbonate soft drink staff's human capital development in their opinion as a whole were high, skill development was highest, learning development and attitude development was high average as following.
3. The difference of personal characteristics factors were affected on human capital development attitude of carbonate soft drink company staff's.
4. The organizational factors such as internal environment and joys at work affected organizational human capital development attitude of carbonate soft drink company staff's also.

Program of Public and Private Management Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009

Student's signature

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร. ธนินทร์รัฐ รัตนพงษ์ภิญโญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.พรธิดา วิเศษศิลปานนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอก และประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ คำปรึกษา ช่วยเหลือและ ตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตั้งแต่เริ่มทำวิจัย จนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอ กราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานของบริษัทผลิตน้ำอัดลมทุกท่านที่สละเวลา และให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยในครั้งนี้ให้สำเร็จด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์คณะวิทยาการจัดการสาขาการจัดการภาครัฐ และ ภาคเอกชนทุกท่านที่กรุณาถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ รวมถึงเพื่อนการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน รุ่นที่ 1 ทุกคน ที่คอยเป็นกำลังใจ ให้คำแนะนำด้วยดี เสมอมา

ทั้งนี้ขอขอบคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และน้องสาว ที่คอยดูแลและให้กำลังใจ จนทำให้ ความสำเร็จนี้เกิดขึ้นอีกครั้ง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดของการวิจัย	5
ขอบเขตในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
องค์กร	9
ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร	20
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทุนมนุษย์.....	26
การพัฒนาทุนมนุษย์.....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	50
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	56
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57
ตัวแปรที่ศึกษา.....	58
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	59
การเก็บรวบรวมข้อมูล	60
การวิเคราะห์ข้อมูล	60
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62

บทที่	หน้า
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่ปฏิบัติงานใน บริษัทผลิตน้ำอัดลม	62
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงระดับของปัจจัยองค์กรและการพัฒนา ทุนมนุษย์ของพนักงาน	64
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พนักงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	66
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวปัจจัยองค์กรและการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน	77
ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทุนมนุษย์	83
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	84
สรุปผลการวิจัย	85
การอภิปรายผล	86
ข้อเสนอแนะ	93
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	102
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	103
ภาคผนวก ข ค่าความเชื่อมั่น	113
ประวัติผู้วิจัย.....	117

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ ในองค์กร.....	47
2	จำนวนและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม	57
3	จำนวนและร้อยละของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม โดย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	62
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ระดับของความคิดเห็นต่อปัจจัย องค์กร และการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน	65
5	การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีเพศแตกต่างกัน.....	66
6	การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีอายุแตกต่างกัน.....	67
7	การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีอายุ แตกต่างกัน.....	68
8	การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน	69
9	การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีระดับ การศึกษาแตกต่างกัน.....	70
10	การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน	71
11	การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีตำแหน่ง ปัจจุบันแตกต่างกัน.....	72
12	การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน ...	73
13	การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีรายได้ต่อ เดือนแตกต่างกัน.....	74
14	การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีประสบการณ์การทำงาน	75
15	การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีประสบ การณ์การทำงานแตกต่างกัน.....	76
16	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการพัฒนา ทุนมนุษย์ของพนักงาน	78
17	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและการพัฒนาทักษะ	78

ตารางที่	หน้า
18	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการพัฒนา การเรียนรู้..... 79
19	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการพัฒนา ทัศนคติ..... 80
20	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสุขในงาน และการพัฒนาทุนมนุษย์ ของพนักงาน..... 80
21	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสุขในงานและการพัฒนาทักษะ..... 81
22	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสุขในงานและการพัฒนาการเรียนรู้..... 82
23	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสุขในงานและการพัฒนาทัศนคติ..... 82

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
2	วิธีการประเมินโครงการฝึกอบรม ของเคริกแพ็คทริก Kirkpatrick.....	37
3	องค์ประกอบของการประเมินโครงการฝึกอบรม	39
4	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติได้	44
5	แสดงกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง.....	45
6	Strategic Based Development Program : SBDP	46
7	ขั้นตอนการสร้างStrategic Based Development Program : SBDP	49

บทที่ 1

บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ความหลากหลายของกำลังแรงงานที่เพิ่มมากขึ้นและการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสามารถอำนวยความสะดวกในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร และการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร โดยผ่านกระบวนการส่งข่าวสาร แนวโน้มด้านความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) และนวัตกรรมใหม่ๆ ด้านเทคโนโลยีกำลังเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการขององค์กร การเปลี่ยนแปลงขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร สิ่งที่ทำให้พฤติกรรมของคนในองค์กรเปลี่ยนแปลงไป คือ การเรียนรู้ ของคนในองค์กร (Learning Organization) นอกจากนี้ บริดจ์ (Bridges 1994 ,อ้างถึงใน อรรถวิชัย 2548 : 1) ทำนายว่าในยุคสารสนเทศนี้ ทักษะความรู้และสิ่งแวดล้อมที่บุคคลในองค์กรแต่ละคนได้รับจากการเรียนรู้ที่เป็นทางการจะล้ำสมัยเร็วมาก ดังนั้นองค์กรที่จะประสบความสำเร็จและยืนหยัดอยู่ได้ในกระแสของการเปลี่ยนแปลงได้นั้น ล้วนเป็นองค์กรที่มีรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมสามารถปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในองค์กรของตนให้สอดคล้องรับกับกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ทั้งในด้านปรัชญา แนวนโยบาย การบริหารงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนจิตสำนึกและรูปแบบการเป็นผู้นำของผู้บริหาร

ในอดีต ทรัพยากรบุคคล หรือ ทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งในปัจจัยการผลิตเท่านั้น แต่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงเช่นนี้ ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ในบรรดาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยการผลิตทั้งหมด ที่จะสามารถตอบสนองต่อการท้าทายที่เกิดขึ้น ซึ่งปัจจุบันแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไป โดยจะให้ความสำคัญกับคำว่า “ทุน” (Capital) โดยเฉพาะการสร้าง การสะสม และการบริหาร ทุน อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ทุนมนุษย์” (Human Capital) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ ในการสร้างสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ (Strategic Capability) และขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับองค์กรมากกว่าที่จะเน้นการจับคู่คนให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ และมีศักยภาพเพียงพอสามารถจัดการกับสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่แวดล้อมองค์กรทั้งใน

ปัจจุบันและในอนาคต ในยุคปัจจุบันการแข่งขันศักยภาพของมนุษย์ในด้านความรู้ ถือว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผลผลิตส่วนบุคคลและประเทศชาติ ตัวอย่างที่ชัดเจนที่มีจากการลงทุนทางมนุษย์

ทั้งในเรื่องการศึกษา การฝึกอบรม และสุขภาพ เช่น ญี่ปุ่น ไต้หวัน ฮองกง เกาหลีใต้ และประเทศอื่นๆอีกหลายประเทศ ซึ่งได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์มาก พบว่าการที่ประชาชนมีการศึกษาที่ดี มีสุขภาพดี มีความสามารถสูง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้เป็นปัจจัยนำพาประเทศไปสู่ความสำเร็จ (คณัย เทียนพุด 2551: 21) การสร้างเสริมความรู้ทางทฤษฎีทุนมนุษย์จะเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ นำไปสู่การพัฒนาองค์กรและสังคม จากสภาพการพัฒนามาของนโยบายระดับประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงงานอุตสาหกรรม กล่าวคือ เป็นการมุ่งเน้นการขยายตัวทางเศรษฐกิจมากเกินไปทำให้ พิจารณา “คน” เป็นเพียงปัจจัยการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน ขาดการพัฒนาคน ในความหมายของการพัฒนาคนอย่างแท้จริง โดยเฉพาะการพัฒนาคนเพื่อเพิ่มศักยภาพที่ครอบคลุมทุกด้านตลอดจนการเพิ่มขีดความสามารถในทุกระดับ ทุกกลุ่มอายุ โดยผ่านกระบวนการศึกษา ฝึกอบรม วิจัยและพัฒนา เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง ทั้งนี้กระบวนการในการพัฒนาจะต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และครอบคลุมทุกด้านดังที่ได้กล่าวมาแล้วและต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร ดังนั้นการเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เพื่อสร้างศักยภาพด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้เกิดขึ้นในทุกๆระดับของสังคมถือว่ามีความจำเป็นหัวใจและกลไกสำคัญของกระบวนการพัฒนา ดังนั้น การพัฒนาคน (Human Development) หรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) จะต้องได้รับการเอาใจใส่โดยองค์กร ต้องมีการพัฒนาให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง เพราะเชื่อว่าหากทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพ ก่อให้เกิดทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2547: 1) การพัฒนาทุนมนุษย์จึงถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยที่องค์กรจะต้องมีกรอบทางการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติโดยต้องมีกระบวนการสำคัญในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะคิด เพื่อสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เพราะสภาพแวดล้อมและปัจจัยภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จำเป็นต้องนึกถึงสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศในองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากคน หรือพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมต่างๆ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์กรจะต้องส่งเสริมสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ (พรชิตา วิเชียรปัญญา 2547: 15)

จากสภาพการณ์แข่งขันอย่างรุนแรงในระบบธุรกิจตลาดน้ำอัครมในปัจุบันนี้ ตลอดจนภาวะความผันผวนของราคาน้ำมัน อัตราการแลกเปลี่ยน และปัจจัยทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อภาวะทางเศรษฐกิจภายในประเทศและนอกประเทศ ทำให้ภาวะอุตสาหกรรมไทยที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดโลก และจากภาวะคู่แข่งที่มีต้นทุนต่ำ ส่งผลให้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่รวมถึงบริษัทผลิตน้ำอัครม ต้องหันกลับมามองในด้านการบริหารงาน โดยการหาข้อได้เปรียบที่จะทำให้ลดต้นทุนด้านอื่นๆ เพื่อที่จะรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันให้สู้กับตลาดคู่แข่งไว้ได้ ในบรรดาต้นทุนดังกล่าวของผู้ประกอบการ ต้นทุนด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นต้นทุนหนึ่งของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไทยควรให้ความสำคัญในการเร่งพัฒนา (กฤษฎา กลศาสตร์บรร 2544:10) สรุปลให้ทุนมนุษย์เป็นสินค้าประเภททุนอย่างหนึ่ง เฉพาะแต่ในเชิงคณิตศาสตร์และนามธรรมเท่านั้น แต่จะไม่อาจเปรียบเทียบมนุษย์เป็นทุนได้เลยในทางปฏิบัติอย่างธรรมดา และเห็นว่าแรงงานแต่ละบุคคลย่อมมีประสิทธิภาพในการผลิตต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับปริมาณการลงทุนในแรงงานแต่ละบุคคลนั้น ทำให้บริษัทผลิตน้ำอัครม มีนโยบายในการนำวิธีการจัดการแบบใหม่มาใช้เพื่อให้สามารถดำรงความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องดื่มได้อย่างยั่งยืน ซึ่งวิธีการจัดการแบบใหม่นี้จะครอบคลุมทุกด้านขององค์กร ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานและการปรับโครงสร้างการจัดการที่ทันสมัย เพื่อให้สนองต่อความต้องการของลูกค้าได้โดยเร็วที่สุด (Meet customer requirement) ดังนั้นการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมจึงหันมาสนใจในเรื่องของ "เวลา" (Time) "ความเร็ว" และความสามารถในการสนองต่อลูกค้า (Ability to respond) เพื่อที่จะสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในอนาคตได้ ซึ่งปัจจุบันขีดความสามารถของการพัฒนาทุนมนุษย์ของไทยยังมีจำกัด แต่มีแนวโน้มการพัฒนาที่สูงขึ้นเรื่อยๆตามลำดับของการพัฒนาของเทคโนโลยี โดยในการศึกษา (สมนา ยอดมณี 2551 : บทคัดย่อ) พบว่าโดยรวมแล้วด้านคุณภาพและการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แต่คุณภาพของทุนมนุษย์ในองค์กรไม่ตรงกับความต้องการของอุตสาหกรรม ทุนมนุษย์ในองค์กรจึงขาดทักษะในเชิงปฏิบัติและมีข้อจำกัดด้านต่างๆเกิดขึ้นมากมายในตัวของบุคลากร เช่น ข้อจำกัดทางด้านทักษะการทำงาน การเรียนรู้และการพัฒนา และทัศนคติของพนักงาน แม้กระทั่งการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ซึ่งล้วนเป็นปัญหาที่สำคัญต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องดื่มในส่วนของการผลิตและการจัดจำหน่าย แต่อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการส่วนใหญ่ก็จะมีจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังมีกรหมุนเวียนการทำงานเพื่อสร้างให้มีความหลากหลายในทักษะ (Multi - Skill) แต่อยู่บนพื้นฐานทักษะที่แต่ละคนถนัดตามความเหมาะสม ดังนั้นองค์กรแต่ละองค์กรจึงมีค่านิยม ความเชื่อที่แตกต่างกันออกไปซึ่งมีผลต่อการกำหนดทิศทางทั้งหมดขององค์กร ทำหน้าที่คอยควบคุมดูแล จัดสรรทรัพยากร ตัดสินใจ

โครงสร้างขององค์กร ตลอดจนสร้างระบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (เสาวลักษณ์ สุขวิรัช 2544: 234) การบริหารจัดการทั้งหลายทั้งปวงเหล่านี้จะประสบความสำเร็จได้ย่อมได้รับอิทธิพลมาจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นรูปแบบของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีอยู่ในแต่ละองค์กร รวมถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ 2547 : 257)

จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นพนักงานในองค์กร มีความสนใจในเรื่อง ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของ บริษัทผลิตน้ำอัดลม เพื่อที่จะนำข้อมูลและผลที่ได้ มาใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อให้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงในส่วนของการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ให้ได้มาซึ่งความคุ้มค่าและให้ผลตอบแทนที่สูง สร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรให้เกิดผลสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาถึงปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม

สมมติฐานในการวิจัย

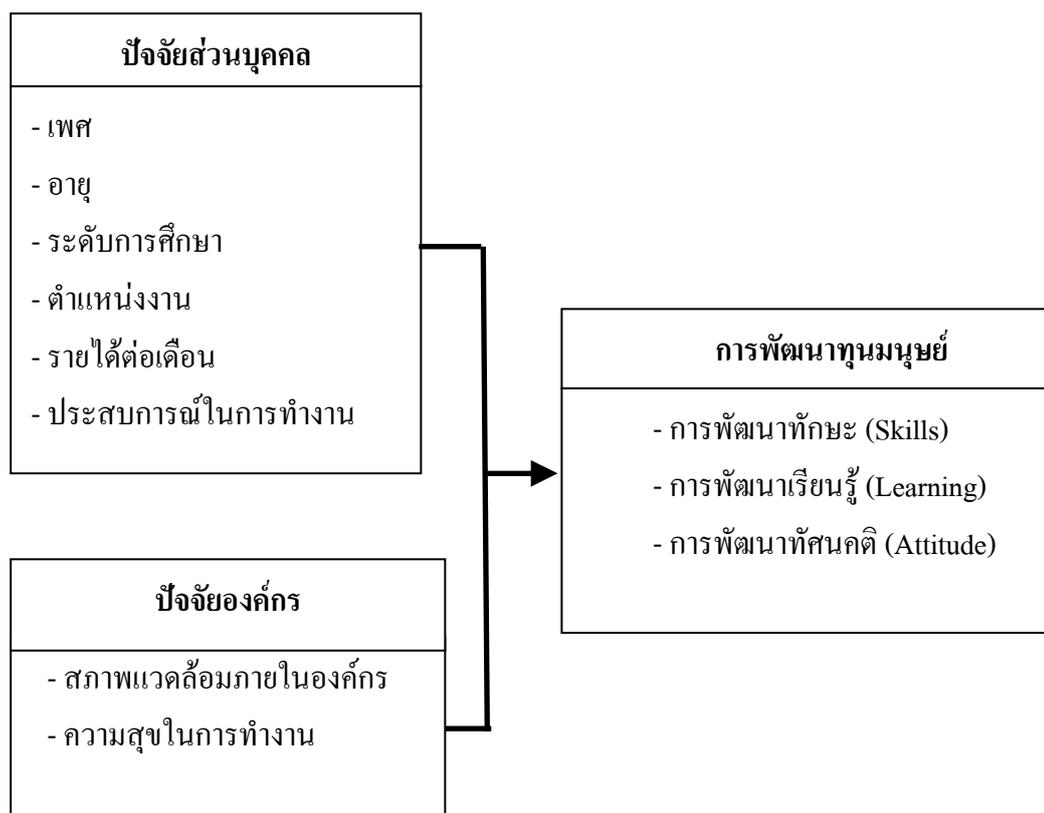
1. พนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีการพัฒนาทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน
 - 1.1 พนักงาน ที่มีเพศแตกต่างกัน การพัฒนาทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน
 - 1.2 พนักงาน ที่มีอายุแตกต่างกัน มีการพัฒนาทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน
 - 1.3 พนักงาน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีการพัฒนาทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน
 - 1.4 พนักงาน ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีการพัฒนาทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน
 - 1.5 พนักงาน ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีการพัฒนาทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน
 - 1.6 พนักงาน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีการพัฒนาทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน
2. สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานในองค์กร
3. ความสุขในงาน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานในองค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาจากเอกสารและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถเขียนกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลมจำนวน 260 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของตาราง เครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด 2540 : 40) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 157 คน

โดยจะใช้เวลาในศึกษาและวิจัย ตั้งแต่เดือน เมษายน 2552 - สิงหาคม 2552 รวมระยะเวลาในการศึกษาวิจัยเป็นเวลา 4 เดือน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน

1.2 ปัจจัยองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ ความสุขในการทำงาน

2. ตัวแปรตาม ได้แก่

2.1 การพัฒนาทุนมนุษย์ ได้แก่ การพัฒนาทักษะ (Skills) การพัฒนาเรียนรู้ (Learning) และ การพัฒนาทัศนคติ (Attitude)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และปัจจัยองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรและ ความสุขในการทำงาน มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร

2. ผลการศึกษาสามารถนำไปใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานและการปรับโครงสร้างการจัดการให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในอนาคตได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ศัพท์บางคำให้ความหมายและขอบเขต ดังนี้

ทุนมนุษย์ (Human Capital) หมายถึง เทคโนโลยีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ซึ่งติดตัวคนในองค์กร และมีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะเชิงเทคนิค นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และสมรรถนะในการเป็นผู้นำ หรือ คุณภาพที่มีคุณลักษณะเหมาะสม (Human Competency) กับสมรรถภาพหลักขององค์กร (Organizational Core Competency) ย่อมทำให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่พึงประสงค์

การพัฒนาทุนมนุษย์ หมายถึง ความสามารถสูงสุดที่เป็นไปได้ของบุคคลนั้นถ้าหากบุคคลนั้นได้รับการบำรุงส่งเสริมอย่างเต็มที่และถูกทางทั้งทางกายและทางจิตใจโดยวัดได้จากการเรียนรู้ ทักษะ และทัศนคติของพนักงานในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. การพัฒนาทักษะ (Skills) ได้แก่ การมีความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงาน (ทางด้านถ้อยคำ และการกระทำ) ได้อย่างมีคุณภาพตามข้อกำหนด และปฏิบัติงานแล้วเสร็จตามมาตรฐานที่กำหนด ทักษะเช่นนี้ เกิดจากการฝึกฝนและสะสมประสบการณ์

2.การพัฒนาเรียนรู้ (Learning) ได้แก่ การมีความรู้ที่จำเป็นเพื่อให้ทำงานได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ การได้มาของความรู้ของบุคคล ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ คือ การเรียนรู้หรือความจำ ความเข้าใจ การประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์และการประเมินผล

3.การพัฒนาทัศนคติ (Attitude) ได้แก่ การมีความคิดเห็น จิตสำนึก หรือลักษณะนิสัยในการทำงานที่ดี และมีความเหมาะสม เช่น ความขยัน ความซื่อสัตย์ต่องาน การรู้จักประหยัดวัสดุ การบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องจักร และตระหนักถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยองค์กร หมายถึง องค์ประกอบต่างๆที่ทำให้การบริหารงานขององค์กรเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมขององค์กร และ ความสุขในการทำงาน

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) หมายถึง การรับรู้บรรยากาศหรือสิ่งที่อยู่รอบตัวในหน่วยงานที่ส่งเสริมหรือ เอื้ออำนวยต่อการทำงานของพนักงานในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1.โครงสร้างการทำงาน หมายถึง ระดับความชัดเจนของวิธีการทำงาน เป้าหมาย นโยบาย ขั้นตอนและความเข้มงวดในการดำเนินงาน

2. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานให้มีโอกาสในการเข้ารับ ศึกษาอบรม และพัฒนา และมีส่วนร่วมในช่วยเหลือและการแก้ไขปัญหาต่างๆในองค์กรอย่างเต็มใจและยินดีฟังเรื่องราวต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

3. สภาพการทำงาน หมายถึง ภาระงานที่พนักงานได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและความสามารถ มีการใช้เวลาในการทำงาน ตลอดจนมีความสนับสนุนด้านการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ ในการทำงานอย่างเพียงพอและมีความทันสมัย

4.รางวัลตอบแทน หมายถึง การระดับของความยุติธรรมเหมาะสมและเพียงพอของการให้รางวัลตอบแทน

5.การสนับสนุนให้มีการอบรมพนักงาน หมายถึง ระดับของการสนับสนุนขององค์กรให้พนักงานมีการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมเพื่อก้าวหน้าของพนักงาน

6.ความเป็นอิสระของหน่วยงาน (Autonomy) หมายถึง การที่พนักงานสามารถมีความคิดสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลง กำหนดวิธีการทำงานต่างๆได้ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระ

ความสุขในการทำงาน (Joys at Work) หมายถึง การมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1.การติดต่อ (Connection) หมายถึง สัมพันธภาพที่ดี ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรและผู้ร่วมงาน โดยการให้ความร่วมมือ ดูแลซึ่งกันและกัน ได้รับความช่วยเหลือ

2. ความรักในงาน (Love of the Work) หมายถึง การที่พนักงานมีความผูกพันเหนียวแน่นในงาน มีความกระตือรือร้น ปรารถนาจะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความภูมิใจในหน้าที่ความรับผิดชอบต่องาน

3. ความสำเร็จในงาน (Work Achievement) หมายถึง การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามบรรลุปเป้าหมาย โดยได้รับความสำเร็จในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

4. การเป็นที่ยอมรับ (Recognition) หมายถึง การที่พนักงานได้รับรู้ว่าตนเองเป็นที่ยอมรับและความเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน ในการทำงานได้ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงานได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบหรือทำงานพิเศษเพิ่มขึ้นตลอดจนได้ใช้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา เรื่อง “ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม” ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจน เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

1. องค์กร
 - 1.1 ความหมายขององค์กร
 - 1.2 ปัจจัยขององค์กร
2. ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์
 - 2.1 สภาพแวดล้อมในองค์กร
 - 2.2 ความสุขในงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทุนมนุษย์
4. การพัฒนาทุนมนุษย์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. องค์กร

1.1 ความหมายขององค์กร

องค์กร ตามความหมายของพจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา หมายถึง การจัดระเบียบเป็นกระบวนการที่จำแนกความแตกต่างของส่วนหนึ่ง โดยให้แต่ละส่วนทั้งหมดนั้นให้กระทำหน้าที่ประสานกัน (ราชบัณฑิตยสถาน 2540 : 249)

บาร์นาร์ด (Bernard 2005, อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน 2540:1) ได้ให้ความหมายขององค์กร ว่าหมายถึง หน่วยทางสังคมอย่างหนึ่งที่เกิดจากระบบความร่วมมือของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งได้กำหนดและยอมรับโดยสังคม อย่างมีระบบ มีแบบแผน มีอาณาเขตสัมพันธ์เฉพาะตัวและมีกรรมวิธีที่จะเสริมสร้างบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อให้สมาชิกในองค์กรดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจและมีการติดต่อสื่อสารที่ดี

ฮิกส์ และกุลเลตต์ (Hicks and Gullett 1976, อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน 2540:1) กล่าวว่า องค์กร คือ กระบวนการที่ถูกกำหนดขึ้นเป็น โครงสร้างเพื่อบุคคลฝ่ายต่างๆ ได้ปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุที่ตั้งไว้

อรุณ รักธรรม (2547: 55) กล่าวว่า องค์กร คือ การที่บุคคลมารวมตัวกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์กรและเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติของบุคคล การมารวมตัวกันจำเป็นต้องมีหลักในการดำเนินการอยู่หลายประการ เช่น การแบ่งความรับผิดชอบหน้าที่ต่างๆ โดยการรวมตัวเป็นองค์กรนั้นมีลักษณะที่เป็นทางการ

ประยูร ศรีประสาธน์ (2547: 62) องค์กร คือกลุ่มคนที่รวมตัวกันเพื่อดำเนินการในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในการรวมตัวดังกล่าวจะต้องมีการจัดระเบียบการติดต่อ การแบ่งงานกันทำและต้องมีการประสานประโยชน์ของบุคคลด้วย

จากความหมายข้างต้นกล่าวโดยสรุป องค์กร คือ การรวมตัวกันของบุคคลตั้งแต่สองคน ขึ้นไป ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเพื่อทำงานร่วมกันภายใต้โครงสร้างขององค์กรเดียวกัน มีการทำงานและประสานงานกันอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการจัดการองค์กรด้านต่างๆร่วมกันเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในองค์กรแต่ละแห่งย่อมประกอบด้วย ผู้ร่วมงานที่มีลักษณะแตกต่างกันทั้งในด้าน ความรู้ความสามารถ ผู้บริหารทำอะไรจึงทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องคิดค้น กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถจริงจังและจริงจัง เพื่องานที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลดีแก่องค์กรวิธีหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ได้เป็นอย่างดี คือ วิธีการจูงใจบุคลากรในองค์กรให้ทำงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถนอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญในตัวบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปฏิบัติการต่างๆซึ่งปฏิบัติการเหล่านี้ต่างมีหน้าที่ของตน (กมล ปิยภักดิ์ 2531:37)

1.2 ปัจจัยองค์กร

เพื่อให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ นักทฤษฎีหลายท่าน ได้กล่าวถึงปัจจัยองค์กรที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนี้ ชี้น (Chien 1976 ,อ้างถึงใน สุธธิลักษณ์ ศิลดา 2545 : 19) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง สมรรถนะ(Capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (survive) ปรับตัว (Adapt)รักษาสภาพ(Maintain) และสร้างความเติบโต (Growth) ไม่ว่าองค์กรนั้นจะทำหน้าที่ใดจะต้องทำให้ลุล่วงไป สเตียร์(Steers 1991,อ้างถึงใน

สุทธิลักษณ์ ศีลดา 2545 : 19) เสนอถึงปัจจัยกำหนดประสิทธิผลขององค์กร (Factors Contributing to Organization Effectiveness) ซึ่งจำแนกออกเป็นลักษณะใหญ่ๆ ได้ 4 ประการ คือ 1)ลักษณะขององค์กร 2)ลักษณะของสภาพแวดล้อม 3)ลักษณะของบุคลากร 4)นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ สำหรับลักษณะดังกล่าวแล้วมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ลักษณะขององค์กร (organization characteristics)

ลักษณะขององค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จ หรือประสิทธิผลขององค์กร ในการวิเคราะห์ลักษณะขององค์กร จะรวมถึงสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้คือ

1.1. โครงสร้างองค์กร สเตียร์ (Steers 1991 ,อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548: 21) ให้ความหมายไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์การเป็นการวางแผนการร่วมกัน เริ่มด้วยการกำหนดนโยบาย การจัดสายงาน การกำหนดองค์ประกอบคุณลักษณะของสมาชิก การจัดบุคคลตามความเหมาะสมของงาน เป็นแผนผังแสดงให้เห็นถึงการแบ่งงานกันทำ ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดแผนงาน และระดับการบริหาร เหมือนกับการมอบหมายงาน (work assignment) ดังนั้น การวิเคราะห์โครงสร้างจึงรวมถึงการวิเคราะห์สิ่งต่างๆ ต่อไปนี้

1.1.1 การกระจายอำนาจ (decentralization) หมายถึง การบริหารองค์กรซึ่งมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป การกระจายอำนาจมีความสัมพันธ์กับแนวคิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยิ่งองค์กรมีการกระจายอำนาจมากขึ้นเท่าไร โอกาสที่คนระดับล่างจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานและกิจกรรมในอนาคตขององค์กรก็มากขึ้น และเชื่อว่าผู้บริหารที่ใช้อำนาจน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารที่ดีที่สุด

1.1.2 ความชำนาญเฉพาะอย่าง (specialization) แนวคิดเรื่องการแบ่งส่วนงานไปตามความชำนาญเฉพาะอย่างหรือเฉพาะหน้าที่ ผลงานของแต่ละคนมีส่วนเป็นกิจกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมายได้สูงมากขึ้น และจำช่วยแก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน

1.1.3 เทคโนโลยีและอุปกรณ์ (technology & materials) หมายถึง เครื่องมือหรือวิธีการ (mechanism) ซึ่งองค์กรใช้ในการแปรสภาพตัวป้อน (input) ออกไปเป็นผลผลิต (output) ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร เทคโนโลยีดังกล่าวมีหลายแบบรวมทั้งความแตกต่างในความรู้ทางวิชาการเพื่อเป้าหมายขององค์กรและความแตกต่างทางเทคโนโลยีนี้ยังมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรในการสร้างประสิทธิผล สเตียร์ (Steers 1991,อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548:23) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยี(technology) หมายถึงเครื่องมือหรือวิธีการ (mechanism) ซึ่งองค์กรใช้ในการแปรสภาพตัวป้อน (input) ออกไปเป็นผลผลิต (output) ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร เทคโนโลยีดังกล่าวมีหลายแบบ รวมทั้งความแตกต่างในกระบวนการทาง

เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต ความแตกต่างในวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้และความรู้ทางวิชาการที่ใช้กิจกรรม เพื่อเป้าหมายขององค์กร ส่วนความแตกต่างด้านเทคโนโลยี สัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรในการสร้างประสิทธิผล และองค์กรที่ใช้เทคโนโลยีคล่องตัวหรือเปลี่ยนแปลงง่าย มักนำไปสู่บรรยากาศของการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีการไว้วางใจสร้างสรรค์และยอมรับความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม (Environment characteristics)

สเตียร์ (Steers 1991, อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548: 24) กล่าวว่า องค์กรถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อม บทบาทของนักบริหาร คือ การทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อม และปรับโครงสร้างและการปฏิบัติให้เข้ากับสภาวะ โดยสภาพแวดล้อมของงานเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ หรือประสิทธิผลขององค์กร และได้แบ่งสภาพแวดล้อมของงานออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal environment) ซึ่งจำเพาะเจาะจงลงที่สภาพแวดล้อมของเศรษฐกิจและการเมืองและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (external environment) หมายถึง บรรยากาศองค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ

2.1 ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (nature of external environment) มุ่ง จำเพาะเจาะจงที่สภาพแวดล้อมของงาน (task environment) ซึ่งได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น ซึ่งมีความหมายต่อกิจกรรมในการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร สภาพแวดล้อมของงานดังกล่าวสามารถแบ่งแยกออกได้ 3 ลักษณะ คือ

2.1.1 ลักษณะของความไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน (simple complex dimension) สภาพแวดล้อมซึ่งไม่ยุ่งหรือสงบบرابเรียบ หมายถึงปัจจัยภายนอกซึ่งองค์กรจะต้องเกี่ยวข้องกับตัวนั้นมีจำนวนน้อยและค่อนข้างเหมือนกัน

2.1.2 ลักษณะความมั่นคงและเคลื่อนไหว (static - dynamic dimension) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความมั่นคงในการทำงานและมีบางส่วนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นกว่าเดิม

2.1.3 ลักษณะความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม (environment uncertainty) เกิดจากสภาวะ 3 ประการ คือ 1) การขาดข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อม ซึ่งสัมพันธ์กับสภาวะการตัดสินใจขององค์กร 2) การขาดความสามารถในการคาดคะเนความน่าจะเป็นไป ปัจจัยแวดล้อมจะมีผลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตัดสินใจอย่างไร 3) การขาดข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่าแห่งการสูญเสียอันเกิดจากการตัดสินใจหรือการกระทำที่ไม่ถูกต้อง

2.2 ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal environment) หมายถึง บรรยากาศภายในองค์กร ซึ่งมีลักษณะของสภาพแวดล้อมของการทำงานในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร นั้น มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล มิลตัน (Milton 1992 , อ้างถึงใน พัทธินันท์ โตะบุตรินทร์ 2548:24) กล่าวถึงองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมในการทำงานว่า โดยสภาพแวดล้อมของงาน ประกอบด้วย 1) สิ่งแวดล้อมปัจจุบัน ได้แก่ เพื่อร่วมงาน และหัวหน้างานระดับสูงกว่าตน 2) บรรยากาศขององค์กร ได้แก่ ระบบการให้รางวัล การสนับสนุน ลินวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer 1986 ,อ้างถึงใน พัทธินันท์ โตะบุตรินทร์ 2548:24) พบว่า องค์กรที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์กรจะมีความรู้สึกไม่พอใจในงาน ไม่เกิดความริเริ่ม มีทัศนคติไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน อิวานเซวิช (Ivancevich 1994 ,อ้างถึงใน พัทธินันท์ โตะบุตรินทร์ 2548:24) มีความเชื่อเรื่องบรรยากาศในองค์กรว่า มีตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศในองค์กร หรือบรรยากาศในการทำงานในองค์กรหลายปัจจัย อาทิเช่น ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของคนในองค์กร โครงสร้างองค์กรและกระบวนการขององค์กร แต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ย่อมทำให้ประสิทธิผลในการทำงานแตกต่างกันด้วย

โดย สเตียร์ (Steers 1991 ,อ้างถึงใน พัทธินันท์ โตะบุตรินทร์ 2548:25) กล่าวว่า องค์กรถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อมบทบาทของนักบริหาร คือ การทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมและปรับโครงสร้างและการปฏิบัติให้เข้ากับสภาวะ ซึ่งได้สรุปมิติของสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรไว้ 10 มิติ ได้แก่ 1) โครงสร้างของงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัล – การลงโทษ 3) การรวมการตัดสินใจ 4) การเน้นบรรลุเป้าหมาย 5) การเน้นการฝึกอบรมและพัฒนา 6) ความมั่นคงและความเสี่ยง 7) ความเปิดเผยและการป้องกันตนเอง 8) สถานภาพและขวัญ 9) การยอมรับและการส่งข้อมูลกลับและ 10) ความสามารถและความคล่องตัวทั่วไปขององค์กร

3. ลักษณะของบุคลากร (Employee characteristics)

สเตียร์ (Steers 1991, อ้างถึงใน พัทธินันท์ โตะบุตรินทร์ 2548 : 27) กล่าวว่า ตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร คือ พฤติกรรมของคนในองค์กรนั่นเอง โดย มิลตัน (Milton 1992, อ้างถึงใน พัทธินันท์ โตะบุตรินทร์ 2548 : 27) ได้กล่าวถึงลักษณะเฉพาะของบุคคลในองค์กร ที่เป็นตัวแปรสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย 1) ความสนใจ 2) เจตคติ 3) ความสามารถในการปฏิบัติงาน 4) ทักษะความชำนาญ 5) ความต้องการ ซึ่ง แคทซ์ และ โรเซนวิงซ์ (Katz and Rosensweig 1978 ,อ้างถึงใน พัทธินันท์ โตะบุตรินทร์ 2548 : 27) เห็นว่าพฤติกรรมสำคัญ 3 ประการด้วยกันที่องค์กรจะต้อง ได้รับการสนองตอบจากคนในองค์กร เพื่อองค์กรจะสามารถมี

ประสิทธิผลสูงสุดคือ 1) องค์กรจะต้องมีความสามารถในการสรรหา และธำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีคุณภาพ 2) องค์กรจะต้องมีความสามารถที่จะทำให้พนักงานขององค์กรปฏิบัติงานได้ทั้งในส่วนของเครื่องมือเครื่องใช้ และในส่วนของคน ฝ่ายบริหารต้องแน่ใจได้ว่าพนักงานทุกคนจะต้องปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุดเต็มความสามารถ ดังนั้นองค์กรจะมีประสิทธิผลได้ ไม่ได้หมายความว่า สมาชิกทุกคนจะต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ แต่จะต้องปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เฉพาะบทบาทของตนตามความรับผิดชอบของตน จึงจะมีความหมาย 3) องค์กรยังต้องการให้พนักงานมีพฤติกรรมทางสร้างสรรค์และเป็นธรรมชาติอีกด้วย โดยตัวแปรที่สเตียร์ (Steers 1991, อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548 : 27) เสนอว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมี 2 ตัวแปร คือ

3.1 ความผูกพันต่อองค์กร (attraction) หมายถึง ความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร เต็มใจที่ทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมายได้สะดวกขึ้น ส่วนพอร์เตอร์ (Porter 2003 ,อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548: 27) มีความเชื่อต่อความผูกพันต่อองค์กรว่า สามารถพิจารณาในรูปของ 1) ความปรารถนาอย่างแรกกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น 2) ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างดีที่สุดเต็มความสามารถ และ 3) มีความเชื่อ ยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Steers and Porter 2003 ,อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548 : 28) กล่าวว่า ความผูกพันกับองค์กร (organizational commitment) แยกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) ความผูกพันเป็นทางการ (formal attraction) ซึ่งแสดงออกโดยการไปปรากฏตัว ทำงานตามเวลาที่กำหนด 2) ความผูกพันทางจิตใจ (commitment) คือ ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีเจตคติที่ดีที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสาเหตุของความผูกพันหรือห่างเหินองค์กรมี 4 ประการ คือ 1) ปัจจัยด้านองค์กร ซึ่งได้แก่ อัตราค่าจ้าง การปฏิบัติเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนของขนาดขององค์กร 2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบภาวะผู้นำ รูปแบบความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน 3) ปัจจัยด้านลักษณะของงาน ได้แก่ ความซ้ำซาก ความจำเจของงาน ความมีอิสระ ความชัดเจนของบทบาท ปัจจัยส่วนตัว ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน บุคลิกภาพ และความสนใจด้านอาชีพ โดย สเตียร์ (Steers 1991 ,อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548 : 28) ได้สรุปว่ามีปัจจัย 3 ประการที่ส่งผลต่อความรู้สึกใส่ใจผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ 1) ด้านลักษณะส่วนตัวของบุคลากร ซึ่งรวมถึงอายุทำงานในองค์กรและความต้องการความสำเร็จในชีวิต ความใส่ใจในวิชาชีพ 2) ด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความสำคัญของงานในโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 3) ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ความน่าเชื่อถือได้ขององค์กรในอดีตและความรู้สึกของบุคคลอื่นที่มีต่อองค์กร

3.2 การปฏิบัติงานตามบทบาท (performance) ความชัดเจนของบทบาทเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องคำนึงถึงและพิจารณาอย่างรอบคอบ เหมาะสม เพื่อผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจและยอมรับบทบาทของงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง สเตียร์ (Steers 1991, อ้างถึงใน พัทธินทร์ โตะบุรินทร์ 2548:28) กล่าวว่าปัจจัยสำคัญของการปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละบุคคลในองค์กร ประกอบด้วย

3.2.1 ความสามารถ ลักษณะเฉพาะตัว และความสนใจของบุคคล โดยทั้ง 3 ปัจจัยนี้เป็นเครื่องกำหนดสมรรถนะ (capacity) ของบุคคลในการทำงานเพื่อองค์กร

3.2.2 ความชัดเจนของบทบาทและการยอมรับ (role clarity and acceptance) คือ ความมากน้อยของความเข้าใจและการยอมรับของบุคคลเกี่ยวกับงานที่ได้รับหมาย นอกจากนี้ ยังพบว่าความชัดเจนของบทบาทและข้อกำหนดเฉพาะอย่างของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อเป้าหมายของงานเพิ่มขึ้น ทั้งยังสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าตัวแปรที่จะสร้างปัญหาในความพยายามในการทำงาน คือ ความไม่ชัดเจนต่อบทบาท (role ambiguity) และความขัดแย้งของบทบาท (role conflict) นั่นเอง การปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น ผู้นำองค์กรต้องใช้ความสามารถในการทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด และต้องปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ งานหรือกิจกรรมนั้นจึงจะบรรลุเป้าหมาย

4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (managerial policies and practices)

ความหมายของนโยบาย (policies) คือ แนวทางสำหรับการคิดโดยกว้างๆ เป็นข้อความโดยทั่วไป ที่ใช้เป็นแนวทางสำหรับการคิดของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจนโยบาย จะกำหนดขอบเขตของกิจกรรมต่างๆไว้ แต่ไม่ได้ชี้ชัดว่า จะต้องทำอะไรไว้ชัดเจน ดังนั้น นโยบายจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ โดยสเตียร์ (Steers 1991, อ้างถึงใน พัทธินทร์ โตะบุรินทร์ 2548 : 29) ได้กล่าวว่า นโยบายการบริหารและการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์เป้าหมาย 2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร 3) การติดต่อสื่อสาร 4) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ 5) การปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การกำหนดเป้าหมาย (strategic goal setting) กลยุทธ์และนโยบาย มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพราะบอกทิศทางทั้ง โครงสร้างงานสำหรับแผน โดยใช้เป็นเกณฑ์สำหรับแผนปฏิบัติการ ซึ่งมีผลต่อขอบเขตของการบริหาร องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ต้องการได้เฉพาะเจาะจง และชัดเจน การตั้งเป้าหมาย ถือว่าเป็นจุดสำคัญ เป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารที่กำหนดให้บุคคลใน

องค์กรได้ทราบบทบาทและสถานภาพของตนที่มีต่อการบริหารงานทั้งหมดในองค์กรของตนเอง เป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงต้องเป็นสิ่งที่บุคคลทั้งหมดจักต้องรับรู้ เป้าหมายจึงควรเป็นสิ่งที่สนองความต้องการของบุคคล หรือ ทำให้บุคคลได้รับความพึงพอใจในการบริหารงาน ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจในการกระทำที่มีเป้าหมายร่วมกันให้สำเร็จ งานชิ้นแรกของผู้บริหารจึงต้องทำให้องค์กรทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าหากองค์กรได้กำหนดเป้าหมายที่แน่นอนจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะให้บรรลุถึงได้อย่างจำเพาะเจาะจงและชัดเจน หากไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจด้วยตนเองว่า จะใช้ทรัพยากรแต่ละประเภทซึ่งมีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร ซึ่งมักจะก่อให้เกิดความขัดแย้งและสูญเสียพลังงานไป ทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานเพื่อเป็นการป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าว การกำหนดเป้าหมายในองค์กรควรประกอบด้วย กระบวนการที่สัมพันธ์กันสองกระบวนการคือ เริ่มแรกในระดับทั้งองค์กร ฝ่ายบริหารจะต้องตัดสินใจกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และวัตถุประสงค์ในการทำงานที่วัดได้ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย กระบวนการนี้เรียกว่า การวิเคราะห์ทางเป้าหมาย (means-ends analysis) ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดการกำหนดวัตถุประสงค์ที่จำเพาะเจาะจงและจับต้องได้ ใช้ประโยชน์ในการจัดสรรทรัพยากรต่อไปได้ กระบวนการขั้นตอนต่อมาก็คือ การแปรเป้าหมายระดับองค์กรนี้ไปสู่หน่วยย่อยขององค์กรในแนวดิ่ง จนถึงระดับผู้ปฏิบัติแต่ละคน

4.2 การจัดหาและการใช้ทรัพยากร (resource acquisition and utilization) การจัดหาและการใช้ทรัพยากรหลังจากที่มีการตัดสินใจแน่นอนแล้วว่า เป้าหมายและทิศทางของการทำงานขององค์กรจะเป็นไปในทิศทางใด ควรคำนึงถึงประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การประสานระบบและประสานงาน (system integration and coordination) 2) บทบาทของนโยบาย (role of policy) 3) ระบบควบคุมองค์กร (organization control system) สำหรับการประสานและระบบการประสานงานประกอบด้วยระบบย่อยหลายระบบ ซึ่งแกทซ์และคาน (Katz and Kahn 1978, อ้างถึงในพัชรินทร์ โต้ะบุรินทร์ 2548 : 32) ระบุว่า มี 5 ระบบย่อยด้วยกันคือ ระบบผลิต ระบบสนับสนุน ระบบรักษาสภาพ ระบบปรับตัว และระบบบริหาร ดังนั้นบทบาทสำคัญในการบริหาร เพื่อประสิทธิผลขององค์กรจะต้องบำรุงรักษา และประสานระบบย่อยต่างๆ เหล่านี้ให้สามารถทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียว เพื่อบรรลุเป้าหมาย โยคแต่ละระบบจะต้องได้รับการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอที่จะรักษาสภาพไว้ได้ แต่อย่างไรก็ตาม ในบางโอกาส นโยบายก็อาจจะมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ด้วยการนำไปสู่พฤติกรรมที่บั่นทอนการทำงาน เช่น ขั้นตอนการทำงานมากเกินไปจนเกิดความจำป็น หรืออุปสรรคต่อการริเริ่มสิ่งใหม่และการปรับตัวขององค์กร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ผู้บริหารจำต้องระมัดระวังการใช้นโยบายให้มีความเหมาะสมเป็น

แนวทางไปสู่เป้าหมายมิใช่เป็นเครื่องควบคุมที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผล หากจำเป็นต้องมีเครื่องมือช่วยในการควบคุมผู้บริหารก็ต้องพยายามแสวงหาเทคนิค และดูแลงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

4.3 การติดต่อสื่อสาร (communication) หมายถึง การเคลื่อนย้ายข้อมูลข่าวสารจากผู้ส่ง (sender) ไปยังผู้รับ (receiver) ด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทำให้ผู้รับเข้าใจ โดยรูปแบบนี้จะพิจารณาเสียงรบกวน ซึ่งเข้ามาสอดแทรกการติดต่อสื่อสารที่ตีรวมทั้งข้อมูลป้อนกลับที่ทำให้การติดต่อสื่อสารสะดุดขึ้น ในขณะที่ เดสเลอร์ (Dessler 2001 ,อ้างถึงในพัชรินทร์ โต้ะบุรินทร์ 2548 : 32) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารคือการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่างๆ เบอร์นาร์ด (Bernard 2005 ,อ้างถึงในพัชรินทร์ โต้ะบุรินทร์ 2548 : 32) ให้นิยามการติดต่อสื่อสารว่าเป็นสิ่งที่บุคคลสามารถถูกเชื่อมโยงเข้าด้วยกันในองค์กร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การติดต่อสื่อสารเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดในขบวนการบริหาร จะเห็นได้ว่าองค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดในกระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวก การตัดสินใจสั่งการ การประสานงานและควบคุม ล้วนต้องอาศัยการติดต่อสื่อสาร เป็นหลักในการเชื่อมโยงความคิดจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง วิรัช สงวนวงษ์วาน (2551: 132-137) ได้ให้ความหมาย การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ การถ่ายโอนและการทำความเข้าใจในความหมาย ดังนั้นการติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจอย่างถูกต้อง การติดต่อสื่อสารอาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล หรือเป็นเครือข่ายในองค์กรที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าการติดต่อสื่อสารขององค์กรการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร (Organization Communication) อาจแบ่งได้ 2 แบบ คือ การติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา หรือการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติในองค์กร ส่วนการติดต่อสื่อสารไม่เป็นทางการ (Informal Communication) คือ การติดต่อสื่อสารที่ไม่ได้เป็นไปตามโครงสร้างของสายการบังคับบัญชา โดยได้แบ่งการติดต่อสื่อสารออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ 1) แบบบนลงล่าง (Downward Communication) คือ การติดต่อสื่อสารจากผู้บริหารมายังพนักงาน 2) แบบล่างขึ้นบน (Upward Communication) คือ การติดต่อสื่อสารจากพนักงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา 3) แบบแนวราบ (Laterally Communication) คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานในระดับเดียวกันขององค์กรเดียวกัน เป็นการติดต่อสื่อสารในแนวนอน ทำให้เกิดความร่วมมือ หรือประสานงานกันเพื่อประโยชน์ขององค์กร 4) แบบทแยงมุม (Diagonally Communication) คือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเดียวกัน ข้ามแผนกงานและข้ามระดับสายการบังคับบัญชา

ส่วน สเตียร์ (Steers 1991 ,อ้างถึงในพัชรินทร์ โต้ะบุรินทร์ 2548 : 33) ได้แบ่งการติดต่อสื่อสารออกเป็น 3 เส้นทาง คือ 1) การติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง (Downward Communication) คือ การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาลงสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาคดหล่นตามอำนาจและความรับผิดชอบ 2) การติดต่อสื่อสารแบบล่างขึ้นบน (Upward Communication) คือ การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การรายงานผลการปฏิบัติงานงบประมาณ การร้องเรียนเพื่อขอความเป็นธรรม 3) การติดต่อสื่อสารแบบแนวนอน (Horizontal Communication) คือ การส่งข่าว การให้ข้อมูลระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในตำแหน่งเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันในองค์กร เป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อการประสานงานกัน หรือสร้างความเข้าใจ

4.4 ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (leadership and decision making) องค์กรจะต้องสามารถบริหาร ดูแลและโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกรักและพร้อมที่จะทำงานให้องค์กร โดยเป้าหมายขององค์กรนั้นสามารถตอบสนองเป้าหมายส่วนตัวของสมาชิกด้วยในขณะเดียวกัน โดยกระบวนการดังกล่าวตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นผู้นำอันหมายถึงกาทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำตามบุคคลอื่น ซึ่งต้องสนองความพึงพอใจของผู้ตามด้วยในการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้นผู้นำต้องรู้จักใช้เทคนิคการจูงใจในการปฏิบัติงานและนำองค์กรเดินต่อไปข้างหน้าอย่างงดงาม

4.4.1 ภาวะผู้นำ (leadership) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจหรือจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือหมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นทำตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม วิรัช สงวนวงษ์วาน (2551: 229) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ (Leader) หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถหรือศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นคิดตามหรือปฏิบัติตาม ส่วนความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ สิ่งที่ผู้นำกระทำ ซึ่งก็คือ กระบวนการจูงใจให้กลุ่มหรือองค์กรปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรนั้น วิรัช สงวนวงษ์วาน (2551: 230-231) ได้สรุปความแตกต่างของคุณลักษณะของผู้นำกับผู้ที่มีได้เป็นผู้นำไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) Drive มีพลังความพยายามและความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะฟันฝ่าอุปสรรค ทำให้งานที่รับผิดชอบประสบผลสำเร็จ 2) Desire to Lead มีความมุ่งมั่นที่จะมีอิทธิพลหรือผู้อื่นโดยการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมทำงานด้วยความเต็มใจ 3) Honesty and Integrity มีความซื่อสัตย์และความมั่นคงในความคิดและการกระทำ เพื่อให้ได้รับความเชื่อ และศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง 4) Self – Confident มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ และพร้อมจะปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้นำ 5) Intelligence มีความเฉลียวฉลาด สามารถรวบรวมวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

6) Job-Relevant Knowledge มีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับบริษัทของตนที่ดำเนินการอยู่ และเทคนิคการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการตัดสินใจในฐานะผู้นำได้อย่างถูกต้อง 7) Extraversion มีพลังมีความกระตือรือร้น ชอบสังคม สามารถพูดคุย มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ไม่เก็บตัวเงียบ อยู่ตามลำพัง นอกจากนี้ สเตียร์ (Steers 1991 ,อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะะบุรินทร์ 2548 : 36) ได้แบ่งรูปแบบความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันใน 4 รูปแบบ คือ 1) ผู้นำแบบบงการ 2) ผู้นำแบบให้การสนับสนุน 3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ

4.4.2 การตัดสินใจ (decision making) เป็นกระบวนการในการแก้ปัญหาโดยการรวบรวม วิเคราะห์และประมวลข้อมูล และข้อจำกัด ในการเลือกทางเลือกที่เหมาะสม การตัดสินใจจึงเป็นหัวใจของการบริหาร เป็นภาระหน้าที่สำคัญของการบริหารเพราะผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมีภาระหน้าที่ที่ต้องตัดสินใจสั่งการอยู่ตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องศึกษาให้ทราบกระบวนการในการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งตระหนักถึงความสำคัญของการตัดสินใจที่เป็นอุปกรณ์เสริมสร้างบรรยากาศขององค์กรให้เกื้อหนุนการบริหารงาน และการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร วิรัช สงวนวงษ์วาน (2551: 67) ได้ให้ความหมาย การตัดสินใจ (Decision) คือ การเลือกทำการอย่างใดอย่างหนึ่งในทางเลือกที่มีอยู่ตั้งแต่สองทางขึ้นไป โดยผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต้องตัดสินใจเสมอ เบอรันาร์ด (Bernard 2005 ,อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะะบุรินทร์ 2548 : 37) ได้จำแนกการตัดสินใจออกเป็น 3 ประเภทคือ 1) การตัดสินใจเมื่อผู้มีอำนาจที่อยู่เบื้องบนสั่งมาหรือเป็นคำบัญชา หรือนโยบายให้ปฏิบัติ 2) การตัดสินใจเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบอำนาจให้แล้วไม่อาจตัดสินใจได้ เสนอให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจเอง 3) การตัดสินใจที่เกิดจากตัวผู้บริหารเอง

4.5. การปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่ (organization adaptation and innovation)

แนวคิดที่ว่าการจัดการองค์กรที่แตกต่างกันของสภาพแวดล้อมที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพได้ เป็นการเห็นความสำคัญของความสามารถในการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา สเตียร์ (Steers 1991, อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะะบุรินทร์ 2548:41) กล่าวว่า การบริหารซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตามฝ่ายบริหารที่มีความรับผิดชอบจะต้องสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้น ระหว่างความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงและริเริ่มสิ่งใหม่กับความต้องการที่จะรักษาความมั่นคงและความต่อเนื่องของการปฏิบัติ

แนวคิดดังกล่าวเป็นเครื่องยืนยันให้เห็นว่า ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงมีอยู่อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการปรับตัวและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้การจัดการบรรลุ

เป้าหมายและบังเกิดประสิทธิผล ตลอดจนตอบสนองต่อสัญญาณการเรียกร้องในการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติ ในด้านการบริหาร นโยบาย สภาพแวดล้อมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การบริหารองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้และการที่จะทำให้งานต่างๆขององค์กรประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆหลายประการ ทั้งที่สามารถจะเป็นตัวสนับสนุนหรือเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังเอื้อต่อการปฏิบัติงานต่างๆให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้

2. ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยองค์กรที่ได้จากการศึกษา รวบรวม จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ 2 องค์ประกอบคือ

2.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าสภาพแวดล้อมในองค์กร นอกจากจะช่วยวางรูปแบบคาดหวังของสมาชิกต่อองค์ประกอบขององค์กรแล้วยังเป็นตัวกำหนด ทศนคติที่ดีและความพอใจที่จะอยู่กับองค์กรของสมาชิกด้วย ดังนั้นหากต้องการปรับปรุงพัฒนาองค์กร และพัฒนาทุนมนุษย์แล้ว สิ่งที่มีบทบาทสำคัญที่ควรพิจารณาเป็นอันดับแรกคือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การสร้างบรรยากาศภายในองค์กรนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายส่วนบุคคลของบรรดาสมาชิกทุกคนในองค์กรและผู้บริหารจำเป็นจะต้องสร้างบรรยากาศ ที่ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดีให้แก่องค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาทุนมนุษย์

จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าสภาพแวดล้อมในองค์กร นอกจากจะช่วยวางรูปแบบคาดหวังของสมาชิกต่อองค์ประกอบขององค์กรแล้วยังเป็นตัวกำหนด ทศนคติที่ดีและความพอใจที่จะอยู่กับองค์กรของสมาชิกด้วย ดังนั้นหากต้องการปรับปรุงพัฒนาองค์กร และพัฒนาทุนมนุษย์แล้ว สิ่งที่มีบทบาทสำคัญที่ควรพิจารณาเป็นอันดับแรกคือ บรรยากาศภายในองค์กร การสร้างบรรยากาศภายในองค์กรนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายส่วนบุคคลของบรรดาสมาชิกทุกคนในองค์กรและผู้บริหารจำเป็นจะต้องสร้างบรรยากาศ ที่ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดีให้แก่องค์กร

เชียวชาญ อาศวีวัฒนกุล (2530 : 221 - 222) กล่าวถึง บรรยากาศขององค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ว่าประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. เกี่ยวกับ โครงสร้างองค์กร ซึ่งต้องมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ไม่ใช่รวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง เป้าหมายขององค์กรและการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบต้องชัดเจน ไม่มี

ลักษณะซ้ำซ้อนกันระบบการประสานงานต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ต้องมีลักษณะยืดหยุ่นไม่เข้มงวดเกินไป

2. ความมีอิสระในการทำงาน ซึ่งหมายความว่า องค์กรอนุญาตให้พนักงานมีอิสระอย่างเพียงพอที่จะตัดสินใจหรือคิดค้นวิธีการทำงานหรือแนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ ได้

ความอบอุ่นและการสนับสนุน ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารจะต้องให้ความอบอุ่นแก่พนักงานและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้เกิดประสิทธิผลขึ้นมา

3. เรื่องของการเสี่ยง ลักษณะดังกล่าวนี้ได้แก่ การที่องค์กรมีนโยบายอย่างแน่วแน่ที่สนับสนุนมาตรฐานการทำงานที่คิดว่าจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการยินยอมให้มีการเสี่ยงในการทำงานอย่างสมเหตุสมผล ถ้าหากว่าการเสี่ยงนั้นอาจทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรขึ้นมาได้

4. ความอดกลั้นต่อความขัดแย้ง หมายความว่า องค์กรจะต้องมีบรรยากาศที่ทำให้พนักงานรู้สึกได้ว่า ความคิดเห็นที่แตกต่างกันสามารถได้รับการยอมรับให้เกิดขึ้นได้โดยไม่มีผลกระทบต่อชีวิตหรือความมั่นคงในการทำงานของพวกเขา

5. ความต้องการที่จะนำสิ่งใหม่ๆ มาปรับใช้ในองค์กร หมายความว่า องค์กรเห็นความจำเป็นที่จะต้องที่มีการเปลี่ยนแปลงให้มีความสามารถอยู่ตลอดเวลาโดยไม่จำเป็นต้องรอให้เกิดปัญหาขึ้นมาเสียก่อน สภาพเช่นนี้องค์กรต้องสนับสนุนให้มีนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง

6. การยอมรับในผลงาน ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารจะต้องยอมรับและสรรเสริญผลงานที่ดีเด่น ของพนักงาน

7. ระบบรางวัลตอบแทน หมายถึงการ ให้รางวัลตอบแทนจะต้องมีความยุติธรรม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของระบบคุณธรรม ซึ่งได้แก่การพิจารณาถึงความรับผิดชอบ และความสามารถในการสร้างผลงานให้กับองค์กรเป็นสำคัญ

8. ความกลมเกลียวและการมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ลักษณะประการนี้ หมายถึงว่า องค์กรจะต้องสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความภาคภูมิใจ จงรักภักดี มีความรักกันฉันเพื่อน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจหรือมีขวัญในการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร

สุพัตรา เพชรมณี (2531:23-25) ได้สรุปลักษณะของ บรรยากาศขององค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. มีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและนโยบายดังกล่าวจะต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูงรวมทั้งมีการกำหนดเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ

ของฝ่ายบริหาร ซึ่งการกระทำดังกล่าวเป็นปัจจัยผลักดันบุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองเป็นความต้องการขององค์กร

2. ปรัชญาการจัดการ ในองค์กรที่จะส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรนั้น จะต้องไม่มีลักษณะเป็นอนุรักษนิยมหรือเผด็จการ หากแต่จะต้องมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย คือเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยมีแนวคิดพื้นฐานที่ว่ามนุษย์ในองค์กรปรารถนาที่จะพัฒนาตนเองสร้างสรรค์ผลงานแสวงหางานที่ท้าทาย หรืองานที่มีความสำคัญต่อองค์กร และต้องการความรับผิดชอบในการทำงาน

3. โครงสร้างองค์กร จะต้องมีความยืดหยุ่นมีความคล่องตัว และกระจายอำนาจ ซึ่งโครงสร้างแบบราชการจะมีลักษณะตรงข้ามกล่าวคือ มีลักษณะไม่ยืดหยุ่น และเป็นการรวมอำนาจ ทำให้สมาชิกในองค์กรมีลักษณะอนุรักษนิยม เคยชินอยู่กับระเบียบแบบฟอร์ม เป็นผู้ที่ดีและทำแต่งานประจำวัน จนไม่มีโอกาสสร้างสรรค์ผลงาน

4. ควรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงสร้างแก่การพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ เพราะงบประมาณจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรมีนโยบายให้ความสำคัญแก่การพัฒนาบุคลากรมากน้อยเพียงใด อย่างไรก็ตามมิได้ หมายความว่า ถ้าหากขาดงบประมาณเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งเท่านั้นที่ช่วยเสริมสร้างให้เกิดการพัฒนาบุคลากร

5. ระบบการให้รางวัลตอบแทน จะต้องมีความสัมพันธ์กับความต้องการของบุคคล ความต้องการขององค์กรกล่าวคือ ระบบการให้รางวัลขององค์กรจะต้องตอบสนองต่อบุคลากรที่ประสบผลสำเร็จหรือมีศักยภาพในการพัฒนาตัวของเขาเอง การให้รางวัลตอบแทนอาจมีหลายลักษณะเช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน การปรับวุฒิ การเผยแพร่ผลงานและการประกาศเกียรติคุณ ซึ่งการให้รางวัลดังกล่าวจะต้องมีความยุติธรรม ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากองค์กรไม่สามารถทำให้ระบบการให้รางวัลสอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กรแล้ว เช่น ภายหลังจากที่บุคลากรสำเร็จการศึกษากลับมาแล้ว ไม่มีตำแหน่งเหมาะสมกับความสามารถของเขาหรือที่อยู่ระหว่างการลาศึกษาต่อจะไม่ได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นซึ่งบรรยากาศเช่นนี้จะเป็นอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร

6. ฝ่ายบริหารจะต้องมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการที่จะแสดงออก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความกล้าที่จะกระทำสิ่งต่างๆ โดยตัวของเขาเองไม่เกิดความรู้สึกว่า กำลังเสี่ยงอันตราย ถ้าหากผู้บริหารไม่เล่นด้วย ไม่ให้กำลังใจ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ลักษณะการเป็นผู้นำจะต้องมีลักษณะที่เป็นประชาธิปไตย เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดโอกาสให้แสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ และมีความจริงใจต่อการพัฒนาของ

ผู้ได้บังคับบัญชา ตรงกันข้ามถ้าหากเป็นผู้นำแบบอำนาจนิยม ก็อาจกล่าวได้ว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาลักษณะสภาพแวดล้อมในองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ผู้ศึกษามีความสนใจจะใช้ตัวแปร ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ สเตียร์ (Steers 1991, อ้างถึงใน สิริพร ไกรสุวรรณ (2540:45) มาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวแปรในเรื่องของ “สภาพแวดล้อมในองค์กร” ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. โครงสร้างในงาน หมายถึง ระดับความชัดเจนของนโยบาย วิธีการขั้นตอน ความเข้มงวด ในการดำเนินงาน และระดับความมากน้อยของวิธีการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดขึ้นโดยองค์กร ในบางองค์กรที่มีโครงสร้างเรียบง่ายและมีสายการบังคับบัญชาน้อยจะเป็นการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานและฝ่ายบริหารในระดับต่างๆ ได้มีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกันในรูปแบบของการทำงาน เป็นทีมหรือในรูปแบบของคณะกรรมการแบบต่างๆ ซึ่งปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังกล่าวร่วมกัน

2. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานให้มีโอกาสในการเข้ารับ ศึกษา อบรม และพัฒนา และมีส่วนร่วมในช่วยเหลือและการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในองค์กรอย่างเต็มที่และยินดีฟังเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

3. สภาพการทำงาน หมายถึง ภาระงานที่พนักงานได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและความสามารถ มีการใช้เวลาในการทำงาน ตลอดจนมีความสนับสนุนด้านการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ ในการทำงานอย่างเพียงพอและมีความทันสมัย

4. ระบบรางวัลตอบแทน หมายถึง ระดับของความยุติธรรมเหมาะสมและความเพียงพอของการให้รางวัลตอบแทนแก่พนักงานในการพิจารณาความรับผิดชอบและความสามารถในการสร้างผลงานให้กับองค์กรเป็นสำคัญ และนอกจากนี้การให้รางวัลตอบแทนต้องมีความสัมพันธ์กับความต้องการของบุคลากรและความต้องการขององค์กร กล่าวคือ ระบบการให้รางวัลขององค์กร จะต้องตอบสนองต่อบุคลากรที่ประสบความสำเร็จหรือมีศักยภาพในการพัฒนาตัวเอง การให้รางวัลตอบแทนอาจมีลักษณะหลายลักษณะ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน การปรับวุฒิ การเผยแพร่ผลงานและประกาศเกียรติคุณ ซึ่งการให้รางวัลดังกล่าวจะต้องมีความยุติธรรม

5. การสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง ระดับของการสนับสนุนขององค์กรให้พนักงานมีการอบรมพัฒนาที่เหมาะสมเพื่อความก้าวหน้าของพนักงาน

6. ความเป็นอิสระของหน่วยงาน หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความเป็นอิสระในการทำงานหรือการตัดสินใจซึ่งเป็นลักษณะขององค์กรที่อนุญาตให้พนักงานมีอิสระอย่างเพียงพอที่จะตัดสินใจ หรือคิดค้นสร้างสรรค์วิธีการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อน

ร่วมงาน และมีระดับความต้องการทำงานให้สำเร็จในระดับสูง รวมทั้งมีผลผลิตและมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง

2.2 ความสุขในการทำงาน (Joys at work)

ความหมายของ “ความสุขในการทำงาน” (Joys at work) ตามแนวคิดของ แมนเนี่ยน (Manion 2003, อ้างถึงใน กัลยารัตน์ อ่องคณา 2549:25) คือ การเรียนรู้จากการกระทำ การสร้างสรรค์ของตนเอง การแสดงออกโดยการยิ้ม หัวเราะ มีความปลาบปลื้มใจ นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการคำนึงการรับรู้ การแสดงออก การปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกอยากที่จะทำงาน บุคลากรมีความผูกพันและมีความพึงพอใจที่จะได้ปฏิบัติงานร่วมกัน

นอกจากแนวความคิดความสุขของ แมนเนี่ยน (Manion 2003, อ้างถึงใน กัลยารัตน์ อ่องคณา 2549:25) ได้มีผู้กล่าวถึงความสุขในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

ศิริพร ดันติพลวินัย (2538:36) กล่าวว่า การทำงานให้สนุกและบังเกิดผลดี จำเป็นต้องสร้างทัศนคติที่เป็นบวกขึ้น เพื่อร่างกายจะได้หลั่งสารสุขออกมา ทำให้ชีวิตมีความสุข ทำงานให้เกิดผลดีมีคุณภาพ เพราะจิตใจสบายทำให้เกิดชีวิตสร้างสรรค์และเกิดพลังงานในการทำงาน

สุธรรม รัตนโชติ (2541:321) กล่าวว่า การทำงานให้มีความสุข บุคคลต้องเคารพและศรัทธาในงานที่ทำ เพราะงานทุกงานต่างมีความสำคัญในตนเอง และมีความแตกต่างตามทัศนคติของบุคคลแต่ละคน จิตวิญญาณ จะนำมาซึ่งความสุข เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ (2547:45) กล่าวว่า ความสุขในการทำงานไม่มีสูตรสำเร็จ แต่สิ่งที่ต้องมีคือวินัยในตนเอง ต้องรู้จักตนเอง ว่าชอบอะไร ทำอะไรแล้วมีความสุข เป็นสิ่งสำคัญมากกว่า รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า เกิดความภาคภูมิใจจึงส่งผลให้เกิดความสุขได้

กล่าวโดยสรุปความสุขในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนเองรัก รู้สึกสนุกสนาน และศรัทธาในงานที่ทำ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเกิดการสร้างสรรค์ในทางบวก

แนวคิดความสุขในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาทุนมนุษย์

ความสุข(Joys at work) ตามแนวคิดของ กาวิน และ มาสัน (Gavin and Mason 2004, อ้างถึงใน กัลยารัตน์ อ่องคณา 2549:26) กล่าวถึงความสุขในการทำงานว่า เป็นผลจากความรู้สึกภายในตนแต่ละคน เป็นผลทำให้เกิดความรู้สึกทางบวก เช่น ชื่นชอบ พึงพอใจ ความสุขประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ กล่าวคือ

1. ความมีอิสระ กล่าวคือ บุคคลมีความสามารถที่จะคิดและเลือกในสิ่งที่ต้องการ มีอำนาจเสรีภาพในการตัดสินใจ ทำให้ตนมีความพึงพอใจในชีวิต สามารถควบคุมและกำหนดการกระทำของตนได้ตอบสนองความสุขของตน

2. ความรู้ เป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการได้ถูกต้อง รู้ว่าควรใช้ความรู้
อย่างไร เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์ และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคล
อื่น โดยได้รับความไว้วางใจจากบุคคลรอบข้าง

3. ความสามารถเป็นลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล สามารถฝึกฝนได้โดยการจัดอบรม
ต่างๆ ให้ความรู้ความชำนาญ ส่งเสริมให้เกิดวิสัยทัศน์และประสบการณ์ที่กว้างขวางขึ้น

แมนเนียน (Manion 2003, อ้างถึงใน กัลยารัตน์ อังคณา 2549:25) กล่าวถึงความสุขใน
การทำงานว่า คือการเรียนรู้จากการกระทำ การสร้างสรรค์ของตนเอง การแสดงออกโดยการยิ้ม
หัวเราะ มีความปลาบปลื้มใจ นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการคำนึงการรับรู้ การ
แสดงออก การปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกลึกซึ้งที่ทำงาน บุคลากรมีความผูกพันและมีความพึง
พอใจที่จะได้ปฏิบัติงานร่วมกัน สำหรับความสุขในการทำงานเป็นการแสดงอารมณ์ในทางบวก
เกิดความสนุกสนาน แสดงพฤติกรรมให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความคิดสร้างสรรค์ การ
ตัดสินใจที่ดี สัมพันธภาพระหว่างบุคคล เกิดความรักในงานและมีความยึดมั่นในองค์กรสูง ซึ่งมุ่ง
อธิบายด้วยปัจจัยหรือองค์ประกอบของความสุข 4 องค์ประกอบ คือ

1. การติดต่อ (Connections) เป็นพื้นฐานทำให้เกิดความสัมพันธ์ ของบุคลากรใน
สถานที่ทำงาน โดยที่บุคลากรมาร่วมกันทำงานเกิดสังคมการทำงานขึ้น เกิดสัมพันธภาพที่ดีกับ
บุคลากรที่ตนปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสนทนา พูดคุยอย่างเป็นมิตร
ให้การช่วยเหลือและได้รับการช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน เกิดมิตรภาพระหว่างการปฏิบัติงานกับ
บุคลากรต่างๆ

2. ความรักในงาน (Love of the work) เป็นการรับรู้ถึงความรู้สึกรักและผูกพันอย่างแน่น
เหนียวกับงาน ระบุว่าตนมีพันธกิจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความยินดีในส่วนที่เป็น
องค์ประกอบของงาน กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกในทางบวกที่ได้ปฏิบัติงาน มี
ความเพลิดเพลิน สนุกสนานเมื่อได้ปฏิบัติงาน และปรารถนาที่จะปฏิบัติงาน รู้สึกเป็นสุขเมื่อได้
ปฏิบัติงาน ภูมิใจที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน

3. ความสำเร็จในงาน (Work achievement) เป็นการรับรู้ว่าคุณได้ปฏิบัติงานได้บรรลุ
เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยได้รับความสำเร็จในการทำงาน ได้รับมอบหมายที่ท้าทายให้สำเร็จ เกิด
ผลลัพธ์การทำงานไปในทางบวก ทำให้รู้สึกมีคุณค่าในชีวิต เกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน
ให้สำเร็จ มีความก้าวหน้า องค์การเกิดการพัฒนา

4. การเป็นที่ยอมรับ (Recognition) เป็นการรับรู้ว่าคุณเองได้รับความเชื่อถือจากผู้
ร่วมงาน ผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึงความพยายามของตนเกี่ยวกับเรื่องงาน ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

และผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ได้รับความคาดหวังที่ดีในการปฏิบัติงานและความไว้วางใจ จากผู้ร่วมงาน ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากผู้ร่วมงาน ใช้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

จากองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ ดังกล่าว แมนเนียน (Manion 2003, อ้างถึงใน กัลยารัตน์ อ่องคณา 2549:26) กล่าวว่า ความสุขในการทำงานมีส่วนให้ผู้บริหารสามารถนำไป พิจารณา ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรักอยากทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้หุ้ใจอยากที่จะทำงาน ซึ่งมีผลให้บุคลากรเกิดความยินดีในงานที่ทำ มีส่วนร่วม ในงาน และเกิดความสุขในงานตามมา

การศึกษาองค์ประกอบความสุขในการทำงานที่กล่าวมาข้างต้นผู้ศึกษามีความสนใจจะ ใช้ตัวแปร หรือมิติ ทั้ง 4 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ แมนเนียน (Manion 2003) โดยพัฒนามา จากแนวทางของ กัลยารัตน์ อ่องคณา (2549) ได้แก่ ปัจจัยด้านการติดต่อ, ด้านความรักในงาน, ด้าน ความสำเร็จในงาน และด้านการเป็นที่ยอมรับ มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทุนมนุษย์

3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทุนมนุษย์

เดิมนักเศรษฐศาสตร์ไม่ได้แยกประเด็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์และกำลังคนออก ต่างหากจากเศรษฐศาสตร์แรงงาน จนกระทั่งภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ และสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้ กระทบถึงแรงงานในแง่ของการว่างงาน สภาพและบรรยากาศของสถานที่ทำงาน การทำงานมาก ชั่วโมง ค่าจ้างแรงงานต่ำ ตลอดจนปัญหาการใช้แรงงานเด็กและสตรี จึงมีการรวมกลุ่มแรงงานเป็น สหภาพซึ่งมีสถานะทางกฎหมายรองรับ และมีบทบาทในเชิงสถาบันมากขึ้นในการเรียกร้องและ ต่อรอง อิทธิพลของแนวคิดตามเคนส์ (Keynesian) จึงมีบทบาทมากขึ้น ทำให้นักเศรษฐศาสตร์แยก ประเด็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์และกำลังคนมาศึกษาวิเคราะห์ต่างหากจากเศรษฐศาสตร์แรงงาน เพราะทรัพยากรส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ในกำลังแรงงาน จึงได้มีการพัฒนาแนวคิดทางทฤษฎีเพื่ออธิบาย ประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์และกำลังคน ซึ่งได้รับการหยิบยกขึ้นมาวิเคราะห์พิจารณา จากนักเศรษฐศาสตร์ และนักวิชาการสาขาอื่น ๆ ในเชิงสหสาขาวิชาด้วย เช่น ในกรณีของ สหรัฐอเมริกา ได้มีการศึกษาเป็นการเฉพาะในชื่อว่า “Manpower Report of the President” ซึ่งใน ส่วนที่เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์และกำลังคน มีประเด็นสำคัญมากทางเศรษฐศาสตร์รวมอยู่ด้วย คือ การสร้าง “ทุนมนุษย์” ซึ่งจัดได้ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถในการผลิตทาง เศรษฐศาสตร์ของทรัพยากรมนุษย์โดยการลงทุน ซึ่งมีความสำคัญต่อต่อกำลังคนใน 3 ประเด็น กล่าวคือ

3.1.1 เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดสรรทรัพยากรความเจริญและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และความเป็นธรรมในการกระจายรายได้เพราะการพัฒนากำลังคนโดยการลงทุนในมนุษย์จะเกี่ยวโยงถึงประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้นจากทักษะความชำนาญการที่เพิ่มขึ้นคุณภาพของกำลังคนที่ดีขึ้นจะส่งผลต่อความเจริญทางเศรษฐกิจไม่น้อยกว่าปริมาณของกำลังคน และช่วยให้กระจายผลตอบแทนปัจจัยการผลิตมีความเท่าเทียมกันมากขึ้น

3.1.2 การลงทุนมนุษย์โดยทั่วไปมักเข้าใจว่าเป็นบทบาทและหน้าที่ของรัฐฝ่ายเดียวทั้ง ๆ ที่ส่วนบุคคลเองก็ได้รับประโยชน์จากการลงทุนมนุษย์ทำให้ประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการใช้และการกระจายทรัพยากรสำหรับการลงทุนมนุษย์ไม่เป็นที่ทราบกันมากนัก และมักจะถือว่าอยู่นอกระบบตลาดทางเศรษฐกิจ ซึ่งแท้จริงแล้วการศึกษา การสาธารณสุข และอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการลงทุนมนุษย์นั้นเป็นทั้งสินค้าสาธารณะ และสินค้าส่วนบุคคลพร้อม ๆ กันไป

3.1.3 ขนาดของการลงทุนในทุนมนุษย์อาจใหญ่มาก และกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้มาก

ความหมายของทุนมนุษย์จึงมีลักษณะเป็นนามธรรม และใกล้เคียงกับความหมายที่ใช้ในปัจจุบันมากขึ้น ซึ่งได้มีนักเศรษฐศาสตร์หลายท่านนิยามความหมาย และมีแนวคิดในแง่มุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นรากฐานนำไปสู่แนวคิดเกี่ยวกับ “ทุนมนุษย์” ดังนี้

สมิท (Smith 1737, อ้างถึงใน เทียนฉาย กิระนันท์ 2532:1) นิยามทักษะและความสามารถของมนุษย์ไว้เป็นทุนคงที่อย่างหนึ่ง กล่าวคือ ทักษะของมนุษย์นั้นเปรียบเสมือนเครื่องจักรซึ่งมีต้นทุนค่าใช้จ่ายอยู่ส่วนหนึ่งและยังให้เกิดผลได้ในรูปของกำไร

เซย์ (Say 1821, อ้างถึงใน เทียนฉาย กิระนันท์ 2532 :3) ได้ขยายความชัดเจนขึ้นว่า ทักษะและความสามารถของมนุษย์นั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้โดยมีค่าใช้จ่ายจำนวนหนึ่ง และผลของการใช้จ่ายนั้นทำให้ผลิตภาพของมนุษย์เพิ่มสูงขึ้น

วิทสไตน์ (Wittstein 1867, อ้างถึงใน เทียนฉาย กิระนันท์ 2532 :4) ยอมรับว่ามนุษย์นั้นถือเป็นสินค้าประเภททุนอย่างหนึ่งและใช้วิธีการของฟาร์ ที่เรียกว่าวิธีการประเมินรายได้เป็นทุน (capitalized-earnings) มาประยุกต์ในการคำนวณประเมินค่าเงิน ที่จะต้องชดเชยให้กับครอบครัวในกรณีที่บุคคลหนึ่ง ๆ ต้องเสียชีวิตไป ทั้งนี้ฟาร์มีข้อสมมติว่า ผลได้ตลอดชีพของบุคคลหนึ่ง ๆ จะเท่ากับค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาตลอดชีพ ซึ่งรวมเอาค่าใช้จ่ายในการศึกษาไว้ด้วย จากการจัดข้อสมมติดังกล่าว จึงเท่ากับมนุษย์ทุกคนมีค่าเป็นศูนย์เมื่อแรกเกิด แล้วจึงค่อย ๆ มีค่าเป็นตัวเงินเพิ่มสูงขึ้นตามเกณฑ์อายุ พัฒนาการในแนวคิดที่พยายามประเมินค่ามนุษย์เป็นเงิน เริ่มกระจายกว้างขึ้นอีก กิฟฟิน (Giffen 1880 , อ้างถึงใน เทียนฉาย กิระนันท์ 2532:5) ได้พยายามประเมินค่า

ความสูญเสียทางเศรษฐกิจจากการสงครามระหว่างฝรั่งเศสและเยอรมันและแคปปี (Kapp 1870, อ้างถึงใน เทียนฉาย กิระนันท์ 2532:6) ได้ประเมินค่าเป็นตัวแทนของทุนมนุษย์ของผู้อพยพเข้าไปสู่สหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีคำนวณจากต้นทุนการผลิตแต่ไม่ได้คิดรวมค่าเสื่อมราคา และค่าบำรุงรักษา ด้วย ผลจากการคำนวณ พบว่า ถ้าหากยังมีผู้อพยพเข้าไปสู่สหรัฐอเมริกาในจำนวนเท่าเดิมต่อไปอีก สหรัฐอเมริกาจะมีผลได้ (จากทุนมนุษย์) ถึงวันละเกือบ ๆ จะหนึ่งล้านเหรียญ

เอนเจล (Engel 1883 , อ้างถึงใน เทียนฉาย กิระนันท์ 2532 :6) ได้ใช้การคำนวณแบบต้นทุนและการผลิตของแคปปีเพื่อประเมินค่าทุนมนุษย์ไว้โดยละเอียดยิ่งขึ้นอีก โดยพิจารณาต้นทุนการผลิตที่บิดามารดาต้องใช้จ่ายในการเลี้ยงดูบุตรนั้นทั้งหมด

แม้ว่าในขณะที่นักศึกษาศรษฐศาสตร์หลายคนต่างพิจารณาเอามนุษย์หรือความสามารถ และทักษะของมนุษย์เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของทุนด้วยก็ตาม แต่นักเศรษฐศาสตร์อีกหลายคนก็ไม่ได้คำนึงถึงเรื่องนี้ และไม่ได้คำนึงถึงการลงทุนในทุนมนุษย์ในฐานะที่เป็นปัจจัยในการเพิ่มผลิตภาพของมนุษย์นี้เลย และยังมีปัญหาตามมาอีกว่า สิ่งที่น่าจะรวมเข้าเป็นทุนประเภทหนึ่งนั้นถือตัวมนุษย์เองแต่ละคน หรือว่าถือเฉพาะแต่ทักษะและความสามารถของมนุษย์แต่ละคนเท่านั้น

ซิดจวิค (Sidgwick 1901, อ้างถึงใน เทียนฉาย กิระนันท์ 2532 :7) เห็นว่าควรพิจารณา มนุษย์ในฐานะถูกจัดไว้เป็นปัจจัยร่วม ร่วมกับปัจจัยแรงงานในการสร้างผลผลิต ทั้งนี้เพราะว่า เฉพาะแรงงานแท้ ๆ นั้นอาจสร้างผลผลิตได้เพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้น (การที่มีทักษะและความสามารถเท่ากับเป็นการเพิ่มการสร้างผลผลิตให้มากขึ้นอีกได้) จึงต้องทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างคำว่า “ทุน” และ “แรงงาน” ให้ดี

มาร์แชล (Marshall 1959, อ้างถึงใน เทียนฉาย กิระนันท์ 2532 :7) สรุปให้มนุษย์เป็นสินค้าประเภททุนอย่างหนึ่งเฉพาะแต่ในเชิงคณิตศาสตร์และนามธรรมเท่านั้น แต่จะไม่อาจเปรียบเทียบมนุษย์เป็นทุนได้เลยในทางปฏิบัติอย่างธรรมดา นักเศรษฐศาสตร์รุ่นเก่าจึงต่างถือกันว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่แยกต่างหากจากทุน ไม่ว่าจะในรูปแบบของปัจจัยการผลิตหรือในรูปแบบของผลของการลงทุนก็ตาม การนับปริมาณแรงงานเป็นรายบุคคลจึงไม่แตกต่างกับการนับจำนวนชิ้นของเครื่องจักร แต่ทว่าแรงงานแต่ละบุคคลย่อมมีประสิทธิภาพในการผลิตต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับปริมาณการลงทุนในแรงงานแต่ละบุคคลนั้น

ไวสบรอด (Weisbrod 1966, อ้างถึงใน เทียนฉาย กิระนันท์ 2532 :8) พิจารณาเห็นว่า ทุนนั้นประกอบด้วย 2 ประเภท คือ ทุนที่มองเห็น และทุนที่มองไม่เห็น การศึกษาความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากผลของทุนส่วนที่มองเห็น ได้เพียงอย่างเดียว จะได้ผลลัพธ์ที่ไม่สมบูรณ์ เพราะจะทำให้มองข้ามการลงทุนใน “ทุนมนุษย์” ซึ่งเพิ่มขึ้นเป็นอันมากและอย่างรวดเร็ว

ด้วยแนวคิดในประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้นักเศรษฐศาสตร์ส่วนหนึ่งให้ความเห็นว่า ควรจะพิจารณาทุนมนุษย์ไว้ให้เป็นส่วนของทุนทางเศรษฐกิจประเภทหนึ่ง ที่นอกเหนือไปจากทุนกายภาพ ซึ่งเป็นความเชื่อเดิมของนักเศรษฐศาสตร์สำนักคลาสสิก ทั้งนี้ เพราะเหตุว่าการพัฒนาและสร้างทรัพยากรมนุษย์ (ซึ่งส่วนใหญ่ก็โดยการศึกษา) นั้นมีต้นทุนค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นและเกี่ยวข้องด้วยผลผลิตที่ได้จากทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะนั้น ทำให้ผลผลิตของชาติเพิ่มขึ้นไม่น้อย ค่าใช้จ่ายที่ใช้ไปเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทำให้ผลผลิตของชาติเพิ่มขึ้นได้ในที่สุดนั้น ทำให้ความมั่งคั่ง (Wealth) ของชาติเพิ่มขึ้น

สรุปได้ว่า นักเศรษฐศาสตร์ได้พยายามแยกมนุษย์กับสิ่งที่แฝงอยู่ (embody) ในตัวของมนุษย์ซึ่งมีอิทธิพลและบทบาทอย่างยิ่งต่อความสามารถในการผลิตทางเศรษฐกิจของมนุษย์นั้นออกต่างหากจากกัน สิ่งที่แฝงอยู่ในตัวมนุษย์นี้มีลักษณะที่เป็นนามธรรม จับต้องไม่ได้ สัมผัสไม่ได้ มองไม่เห็น และซื้อขายแลกเปลี่ยนไม่ได้ และเรียกกันว่า ทุนมนุษย์ ทุนมนุษย์ดังกล่าวนี้ จึงสื่อความหมายถึง ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ ฝีมือ ตลอดจนไปจนถึงสุขภาพอนามัยที่ดี ซึ่งแฝงหรือมีอยู่ในตัวมนุษย์แต่ละคน และแต่ละคนก็มีทุนมนุษย์นี้มากหรือน้อยแตกต่างกันไป นักเศรษฐศาสตร์ในปัจจุบัน (กฤษณา กลศาสตร์บรร 2544)

สุมาลี ปิตยานันท์ (2535:105) ได้อธิบายความแตกต่างในทุนมนุษย์ที่แฝงอยู่ในตัวมนุษย์แต่ละคน เนื่องมาจากสาเหตุสำคัญ 2 ประการ กล่าวคือ

1. เป็นส่วนของทุนมนุษย์ที่มีติดตัวนับแต่แรกเกิด (Endowment) ซึ่งนักเศรษฐศาสตร์หลายคนได้พยายามชี้ต่อไปว่า ส่วนของทุนมนุษย์ที่มีติดตัวมานับแต่เกิดนี้ อาจแตกต่างกันทั้งสภาวะทางกายและทางจิต อันเนื่องมาจากการสืบทอดกรรมพันธุ์นั้นส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งมาจากการบำรุงดูแลรักษากรรมมารดา นับตั้งแต่ตั้งครรภ์จนถึงคลอด

2. เป็นส่วนของทุนมนุษย์ที่ได้รับการสร้างเพิ่มเติมขึ้น (โดยการลงทุนในทุนมนุษย์) รวมทั้งแต่สภาวะแวดล้อมในครอบครัว การเลี้ยงดูอบรมบ่มนิสัยของพ่อแม่และญาติในครอบครัว ตลอดจนไปจนถึงการศึกษาอบรม การอนามัย และอื่น ๆ (สุมาลี ปิตยานันท์ 2535: 107)

3.2 การตัดสินใจลงทุนในทุนมนุษย์และลักษณะของความชำนาญ

สมมติว่า บุคคลแต่ละคนทำหน้าที่เหมือนกับผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นเจ้าของความสามารถของตนและคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในงาน ตลอดจนจัดหาทุนเพื่อการศึกษาของตนเอง และเมื่อทราบผลตอบแทนแล้ว เขาจะทำการตัดสินใจว่าเขาควรจะลงทุนการศึกษาอย่างไร ก็ต่อเมื่อเขาทราบว่าความชำนาญงานที่เขาจะเรียนรู้จะต้องนำไปใช้ในอาชีพอื่นในตลาดแรงงานได้ การโยกย้ายเปลี่ยนงานขึ้นอยู่กับลักษณะของความชำนาญงานที่เกี่ยวข้องจะมีอิทธิพลต่อรูปแบบการหารายได้

ทุนมนุษย์มีความแตกต่างกับทุนกายภาพอื่น ๆ ซึ่งทุนมนุษย์ไม่สามารถซื้อขายได้ เช่นเดียวกับทุนกายภาพ และนายจ้างไม่สามารถที่จะซื้อไปเป็นเจ้าของ ดังนั้น นายจ้างจำเป็นที่ต้องจัดการฝึกอบรมให้แก่ลูกจ้างเพื่อจะได้มีความชำนาญ หรือทักษะตรงกับที่ตนต้องการซึ่งความรู้ความชำนาญต่าง ๆ นั้นจะมีความแตกต่างกันมากมายหลายประการ

ในที่นี้จะจำแนกความชำนาญเป็นสองประเภทคือ ความชำนาญทั่วไป (general skills) และความชำนาญเฉพาะทาง (specific skills) ความชำนาญทั่วไปมีส่วนช่วยให้ลูกจ้างเพิ่มความสามารถในการผลิตไม่ว่าจะไปทำงานที่ใด ส่วนความชำนาญเฉพาะทางจะใช้ได้เฉพาะในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเท่านั้น (สุมาลี ปิตยพันธ์ 2535 : 112 - 114)

การฝึกอบรมทั่วไป

พนักงานจะมีแรงจูงใจลงทุนสำหรับการฝึกอบรมทั่วไปเพราะว่าเขาทราบที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในหน่วยงานธุรกิจอื่นถ้าตนต้องย้ายงาน ซึ่งรายได้ของตนก็จะเพิ่มขึ้น ถ้าจะให้ตัดสินใจว่าตนเข้ารับการฝึกอบรมประเภทใด แรงงานจะตัดสินใจก็ต่อเมื่อมีค่าจ้างที่มีขีดอัตราส่วนลดแล้วมีค่าสูงกว่าค่าใช้จ่ายที่ลงทุนเข้ารับการฝึกอบรม แต่ถ้าเขาไม่ได้พิจารณาระยะยาวเขาอาจจะไม่ลงทุนฝึกอบรมทั่วไปก็ได้ นอกจากนี้แรงงานบางส่วนอาจไม่มีเงินพอที่จะจ่ายเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งในกรณีนี้รัฐบาลจะจำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องในการจัดการฝึกอบรมให้หรืออาจจะให้การสนับสนุนในด้านทุนหรือเครื่องมือในการฝึกอบรมอื่นๆซึ่งก็เป็นเรื่องได้แย้งกันว่าเมื่อไรรัฐหรือหน่วยงานธุรกิจควรจะได้รับผิดชอบในการฝึกอบรม

ถ้าพิจารณาอย่างผิวเผินแล้ว หน่วยงานธุรกิจจะไม่จัดงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมทั่วไป ทั้งนี้เพราะจะไม่ได้รับประโยชน์โดยตรง นอกจากนั้นยังมีความเสี่ยงที่พนักงานของตนอาจลาออกไปทำงานที่อื่น ซึ่งให้ค่าจ้างสูงกว่าได้ ยกเว้นหน่วยงานธุรกิจบางแห่งเห็นว่าตนจะมีกำไรสูงขึ้น ถ้าได้จัดให้มีการฝึกอบรมทั่วไปให้แก่พนักงานของตน

การฝึกอบรมเฉพาะทาง

พบว่าพนักงานหรือคนงานส่วนใหญ่ไม่สนใจที่จะลงทุนโดยใช้เงินของตนเองในการฝึกอบรมเฉพาะทาง ทั้งนี้เพราะถือประโยชน์จะตกอยู่กับหน่วยธุรกิจเท่านั้น โดยตนไม่สามารถนำไปใช้กับหน่วยธุรกิจอื่นเมื่อตนลาออกหรือจำเป็นต้องย้ายงาน

ดังนั้นเขาจะเต็มใจฝึกอบรมหรือไม่ขึ้นอยู่กับความมั่นคงในการทำงานในอาชีพนั้นๆ และคนงานที่ฝึกอบรมเฉพาะอย่างมักได้รับค่าจ้างในอัตราที่ต่ำกว่าผลผลิตหน่วยสุดท้าย ทั้งนี้เพราะตนจะต้องทำงานให้กับธุรกิจนั้นธุรกิจเดียว โดยที่หน่วยธุรกิจมีอำนาจต่อรองที่สูงกว่า หน่วยธุรกิจเต็มใจที่จะจัดการฝึกอบรมเฉพาะอย่างหรือไม่ ซึ่งเราถือว่าหน่วยธุรกิจนั้นยินดีที่จะฝึกอบรมเฉพาะอย่างให้แก่พนักงานของตน ในกรณีฝึกอบรมทั่วไปหน่วยธุรกิจจะจัดเพียงแต่เพียงแต่ให้พนักงาน

ของตน โดยได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน โดยการปรับค่าจ้าง ส่วนในกรณีการฝึกอบรมเฉพาะอย่าง หน่วยธุรกิจจะจ่ายค่าจ้างให้เท่ากับผลผลิตหน่วยสุดท้าย ในช่วงการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะต้องการกระตุ้นให้พนักงานเข้าฝึกอบรม โดยป้องกันมิให้เกิดการลาออกกลางคัน แต่จะจัดหาทุนคืนให้ด้วยการจ่ายหลังการฝึกอบรมต่ำกว่าผลผลิตหน่วยสุดท้าย การที่หน่วยธุรกิจยินดีที่จะจัดการฝึกอบรมเฉพาะอย่างให้ ก็เพราะความชำนาญดังกล่าวไม่สามารถนำติดตัวไปใช้ที่อื่นได้ และผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมยินดีที่จะอยู่กับบริษัทไปจนกว่าบริษัทจะรับผลตอบแทนคืนมา พนักงานยินดีเข้ารับการฝึกอบรมเฉพาะทางตรงไปตรงมาที่ค่าจ้างที่ผ่านมาการฝึกอบรมเฉพาะทางสูงกว่าค่าจ้างที่ผ่านการฝึกอบรมทั่วไป

อย่างไรก็ตามหน่วยธุรกิจยินดีที่จะฝึกอบรมเฉพาะทางมากกว่าการฝึกอบรมทั่วไป ด้วยเหตุที่ว่าในลักษณะของการฝึกอบรมเฉพาะทางสามารถจัดขึ้นภายในสถานที่ทำงาน และจัดในเวลาว่างได้ ผลจากการได้รับความรู้ทางเทคนิคเพื่อการทำงานจึงสูงกว่าการฝึกอบรมทั่วไป นอกจากนี้โอกาสของการขาดแคลนของการชำนาญเฉพาะอย่างมีมากกว่า จึงทำให้หน่วยธุรกิจสนใจที่จะลงทุนในด้านนี้ เพราะได้รับประโยชน์ตอบแทนจากการลงทุนดังกล่าว สัญญาการจ้างและข้อตกลงต่างๆที่ทำร่วมกับสหภาพแรงงานในการคุ้มครองพนักงาน หรือคนงานจะผูกมัดให้พนักงานหรือคนงานผูกพันกับหน่วยธุรกิจมากยิ่งขึ้น ดังนั้นแม้หน่วยธุรกิจจะมีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ หน่วยธุรกิจก็ยังคงหวังจะได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนนั้นเพิ่มขึ้นในอนาคต

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะแรงงาน

การฝึกอบรมถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาทักษะแรงงาน เพื่อให้คนในสถานประกอบการมีคุณภาพในการทำงาน ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้นี้จึงเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมโดยตรง ผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดนี้มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาด้วย

3.3.1 ความหมายการฝึกอบรม

ฟิลลิปส์ (Phillips 1960, อ้างถึงใน สุมาลี ปีตยพันธ์ 2535:114) ให้ความหมายว่าการฝึกอบรม คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรในอันที่จะพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพิ่มพูนประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ฮาบิสัน และ มายเยอร์ (Habison and Myers 1964, อ้างถึงใน สุมาลี ปีตยพันธ์ 2535:115) กล่าวถึงการฝึกอบรม คือ กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ฝีมือในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity) ของบุคคลทั้งมวลในสังคมใดสังคมหนึ่ง

คิงส์เบอรี (Kingsbury 1957, อ้างถึงใน สุมาลี ปีตยพันธ์ 2535:116) ได้ให้ความหมาย การฝึกอบรมว่าการฝึกอบรมเป็นความพยายามขององค์กรที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานให้ไปในทางที่พัฒนาขึ้น ทั้งในด้านทัศนคติ ทักษะในการทำงาน พัฒนาศักยภาพความรู้ และความคิด

แนดเลอร์ (Naddler 1970, อ้างถึงใน สุมาลี ปีตยพันธ์ 2535:116) เห็นว่า การฝึกอบรมคือ กิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งได้ถูกออกแบบขึ้นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของคน ทั้งเพื่อนานใน ปัจจุบันและอนาคต

บุญคง จางหันสิทธิ์ (2540 : 229) ให้ความหมายของการฝึกอบรม คือ กรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้พัฒนาในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ ต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะยกระดับ ประสิทธิภาพในการทำงาน และการผลิตในปัจจุบันและอนาคต

จากความหมายของนักวิชาการที่กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปถึงความหมายของการ ฝึกอบรมได้ว่าเป็นกิจกรรมที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ สิ่งใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น ตลอดจนเพื่อจุด ประกายให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน ตลอดจนคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในอนาคต

3.3.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร

เจคิงส์ (J.King , อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2533:332) ได้กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นในการจัดให้มีการฝึกอบรม ซึ่งมีสาเหตุอย่างน้อย 5 ประการ คือ

1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใด ๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานใน องค์กรต่าง ๆ ได้ทันที ซึ่งการรับคนเข้าทำงานต้องมีการฝึกอบรมให้คนเหล่านี้สามารถปฏิบัติงาน ในหน้าที่เฉพาะอย่าง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลา โดยเฉพาะในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เป็นผลให้มีการ เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานตลอดเวลา องค์กรมีความสลับซับซ้อน องค์กรจึงต้องหาหนทางที่จะทำ ให้บุคคล หรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ ภายในระยะเวลาอัน สั้น และการฝึกอบรมที่ดีจะช่วยให้บุคลากร ได้เรียนรู้ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3. บุคลากรส่วนมากย่อมต้องการที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน การ ฝึกอบรมจะช่วยให้พัฒนาความสามารถของบุคคล ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง ให้สูงขึ้น ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

4. การลองผิดลองถูกอาจจะไม่ใช่วิธีการเรียนรู้การทำงานที่ถูกต้อง และดีที่สุด เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนตนเองโดยการลองผิดลองถูก หรือสังเกตจากผู้อื่น ดังนั้นจึงต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้งานและอาจจะไม่ใช่วิธีการเรียนรู้การทำงานที่ถูกต้องและดีที่สุด

5. เมื่อองค์กรสลับซับซ้อนย่อมเกิดปัญหาข้อบกพร่องในการบริหารงานที่ควรจัดการ แก้ไข ปรับปรุงอย่างเร่งด่วนมาก (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2533:333)

ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรให้มีการเรียนรู้ อย่างพอเพียงที่จะปฏิบัติงานนั้น มีทัศนคติที่ดีต่องาน เพราะถ้าคนเรามีความพึงพอใจในงานย่อม ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และมีความสามารถอย่างชำนาญ หรือ มีทักษะในงานนั้น ๆ เป็น อย่างดี และจำเป็นที่จะต้องมีการอบรมจากเหตุผล ดังนี้ คือ (พะยอม วงศ์สารศรี 2542:169)

1. องค์กรหลังผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ผู้ที่จะทำให้ผลผลิตไปสู่ จุดหมายปลายทางที่องค์กรกำหนดไว้คือ บุคคลในองค์กรจำเป็นจะต้องให้เขาได้เรียนรู้งาน สอน งาน นั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจงานอันนำไปสู่ความรวดเร็วในการทำงาน และยังป้องกันการ ผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงานนั้น ๆ ได้

2. ลักษณะงานในองค์กรมีความแตกต่างจากความรู้ในสถานศึกษา เพราะ สถานศึกษาจะให้ความรู้และฝึกฝนในสิ่งต่าง ๆ อาจไม่ได้เฉพาะเจาะจง และมีลักษณะพิเศษตาม ลักษณะเฉพาะขององค์กร ฉะนั้นผู้สำเร็จการศึกษาจำเป็นจะต้องได้เรียนรู้งานนั้นก่อนเพื่อเป็นการ สร้างความเชื่อมั่น ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อันเป็นผลให้ทำงานด้วยความสบายใจ

3. งานในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงนี้ จำเป็นต้องมีการปรับสิ่งต่าง ๆ ให้เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน หรือ เปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี

4. บุคคลในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา โดยธรรมชาติมนุษย์ เมื่อทำงานไป นาน ๆ ความเฉื่อยชา ความเบื่อหน่ายจะเกิดขึ้น ฉะนั้นองค์กรจะต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นใจให้ คนงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมในงาน จะช่วยยกระดับฝีมือให้ลูกจ้างทำงานในหน้าที่ รับผิดชอบของตนเองได้ดีขึ้น เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนจากการทำงานสูงขึ้น ซึ่งมีผลต่อการพัฒนา ความเป็นอยู่ และโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งมุ่งยกระดับหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ของลูกจ้างให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ถ้าปราศจากการฝึกอบรมในงานจะทำให้ เกิดปัญหาความกดดัน คุณภาพชีวิต และประสิทธิภาพในการทำงานของลูกจ้าง นอกจากนั้นการ

ฝึกอบรมในงานจะทำให้ลูกจ้างมีโอกาสแสดงความสามารถพิเศษ หรือศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ (จำเนียร จวงตระกูล 2533 : 8)

3.3.3 รูปแบบและวิธีการฝึกอบรม

เบคเกอร์ (Becker 2006, อ้างถึงใน พิพัฒน์ ก้องกิจกุล 2548) ได้เสนอทฤษฎีที่เกี่ยวกับการลงทุนฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานว่า นายจ้างจำดำเนินการจัดฝึกอบรมแก่คนงานโดยหวังผลกำไรสูงสุด โดยนายจ้างยินดีที่จะฝึกอบรมคนงานไปจนกระทั่งคนงานหน่วยสุดท้ายทำรายได้เพิ่มขึ้นเท่ากับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มจากการฝึกคนงานคนนั้นพอดี โดยที่ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการฝึกงานมีทั้งค่าใช้จ่ายทางตรง (Direct Costs) และค่าใช้จ่ายทางอ้อม (Indirect Costs) ทั้งที่เป็นค่าใช้จ่ายที่มองเห็นได้ (Tangible Costs) และค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถมองเห็นได้ (Intangible Costs) ได้แก่ ค่าพาหนะของคนงานในการเข้ารับการอบรมในกรณีที่ต้องอบรมภายนอกองค์กร ค่าทำการฝึกอบรม ค่าเสียโอกาสของเวลาหรือรายได้ที่สูญเสียไป (Forgone Earning) ของนายจ้าง เนื่องจากคนงานใช้เวลาไปกับการอบรม จึงไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ สำหรับผลตอบแทนที่จะได้จากการฝึกอบรม คือ ประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้นของคนงาน โดยที่ค่าใช้จ่ายเป็นเรื่องที่ต้องลงทุนในปัจจุบัน แต่จะได้รับการตอบแทนในอนาคต เบคเกอร์ได้พยายามกำหนดบทบาทของผู้รับภาระในการลงทุนฝึกอบรม และพบว่าการลงทุนระหว่างการทำงานมี 2 ลักษณะ ที่มีผลต่อการแบกรับภาระค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

การฝึกอบรมสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การฝึกอบรมโดยทั่วไป (General training)

เป็นการฝึกอบรมที่มีได้เจาะจงงานใดงานหนึ่งโดยเฉพาะ แต่เป็นการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ต่าง ๆ และเป็นประสบการณ์สำหรับงานทั่ว ๆ ไป ผู้รับการฝึกอบรมสามารถนำเอาความรู้ที่ได้นั้น ๆ ไปใช้ประโยชน์แก่ตนเองได้ และสามารถนำไปใช้ในการทำงานในหน่วยธุรกิจอื่น ๆ ได้

2. การฝึกอบรมเฉพาะอย่าง (Specific training)

เป็นการฝึกอบรมที่จำเป็นสำหรับงานใดงานหนึ่งของบริษัทหรือหน่วยงานในงานหนึ่งโดยเฉพาะ โดยปกติแล้วการฝึกอบรมประเภทนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าพนักงาน เพราะงานดังกล่าวจะมีลักษณะเฉพาะ และใช้อยู่ในบริษัท หรือหน่วยงานนั้นเท่านั้น หากพนักงานย้ายไปทำงานกับหน่วยงานอื่น ก็แทบจะไม่ได้ใช้ประโยชน์กับความรู้และความชำนาญที่ได้ฝึกอบรมมา การฝึกอบรมประเภทนี้จะเป็นการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานช่างเฉพาะ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมหลังจากเข้าทำงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาทักษะแรงงานอย่างยิ่ง เพราะจะเป็นประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ของผู้เข้ารับการอบรมให้เป็นไปตาม

วัตถุประสงค์ที่ต้องการ เพื่อนำความรู้ ทักษะ ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ในงาน เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี การฝึกอบรมประเภทนี้มีขึ้นเนื่องจากเหตุผลที่ว่าบุคคลใดก็ตามหลังจากการทำงานแล้วในช่วงเวลาหนึ่ง ย่อมมีความจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องราวต่างๆ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บุคคลนั้นจะได้รับปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพการณ์ต่างๆ ได้ดี ซึ่งการอบรมประเภทนี้ยังแยกย่อยได้หลายอย่างเช่น การฝึกอบรมโดยให้ลงมือปฏิบัติงาน (On the job training) การฝึกอบรมให้ห้องทดลองปฏิบัติการ (vestibule training) การฝึกอบรมนอกสถานที่ เป็นต้น

นอกจากนี้ยังได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรมหลังเข้าทำงาน ออกเป็นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงาน (Skill-training) เป็นการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้เกิดสมรรถภาพในการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง การฝึกอบรมแบบนี้จัดได้หลายวิธี เช่น

1. การฝึกอบรมโดยให้ลงมือปฏิบัติงาน เป็นการสอบให้ทำงานจริงเพื่อเข้าใจ ได้เรียนรู้ และเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานโดยให้ลงมือทำจริง ๆ ในสถานที่ทำงานอยู่จริง มีการจัดให้มีผู้สอนคอยแนะนำช่วยเหลือ แสดงการทำงานพร้อมทั้งอธิบายประกอบ แล้วจึงให้ผู้เข้ารับการอบรมปฏิบัติตาม ผู้สอนจะคอยติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีข้อบกพร่องหรือไม่ ควรมีข้อแก้ไขอย่างไร ซึ่งการฝึกอบรมแบบนี้จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้งานได้เร็ว แต่จะต้องมีค่าใช้จ่ายที่สูงเนื่องจากจะต้องมีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ประกอบด้วย

2. การฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการ จะจัดขึ้นในห้องจำลองขึ้นมาให้มีลักษณะคล้ายกับสถานที่ทำงานจริง โดยจำลองทั้งเครื่องมือและสภาพการทำงาน เหมาะสมกับการฝึกอบรมงานง่าย ๆ เช่น การใช้เครื่องมือเครื่องใช้ เป็นต้น โดยใช้ระยะเวลาไม่นานนัก และสามารถฝึกอบรมคนจำนวนมากให้ทำงานได้ในเวลาเดียวกันในลักษณะการทำงานเหมือนกันได้

3. การฝึกงาน เป็นการฝึกอบรมที่ร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษากับองค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยการนำความรู้ตามหลักสูตรที่เรียนมาชั่วระยะเวลาหนึ่งมาผนวกเข้ากับการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ที่สมดุลกันระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ (กุลธนะ ธนาพงศธร และ ไตรรัตน์ โภคพรากรณ์ 2533 : 343)

สำหรับลักษณะของการฝึกอบรมมี ดังต่อไปนี้

1. เป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่งในการพัฒนาสถานประกอบการโดยอาศัยการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีการวางแผนที่ดี และเป็นการกระทำอย่างต่อเนื่องกันไปไม่หยุดยั้ง

2. การกระทำทั้งหมดมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่ศักยภาพของพนักงาน หรือทุนมนุษย์

3 ด้าน คือ

2.1 เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) เนื่องจากความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของวิทยาการในปัจจุบัน ก่อให้เกิดความจำเป็นที่คนงานจำเป็นจะต้องขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

2.2 เพิ่มพูนทักษะ (Skill) หรือความชำนาญ เพื่อบรรเทาความสูญเสียอันเกิดจากการทำงาน โดยขาดทักษะและประสบการณ์

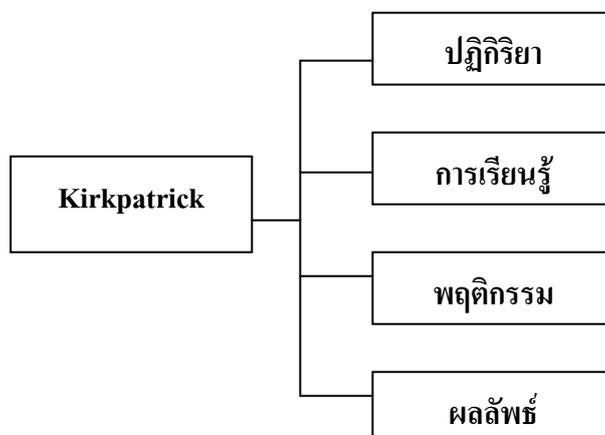
2.3 เปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitudes) เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ ๆ เปลี่ยนแปลงความเชื่อเก่าที่ล้าสมัยและเสื่อมถอย เพื่อให้เกิดทัศนคติที่มีประโยชน์ตามความประสงค์ของหน่วยงาน ตลอดจนพัฒนานิสัยหรือพฤติกรรมให้เหมาะสมกับการทำงาน

2.4 เป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความสามารถ (Ability) ประสิทธิภาพ (Efficiency) อันก่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) ต่อหน่วยงานเป็นสำคัญ (ศุภณัฐ วงศ์วิริยะธรรม 2537:15)

3.3.4 วิธีการในการประเมินโครงการฝึกอบรม

ปัจจุบันมีผู้ให้ความสำคัญและความสนใจในการติดตามและตรวจสอบผลการฝึกอบรมมากกว่าในอดีต เนื่องจากความตื่นตัวของผู้บริหารที่จะต้องบริหารองค์กรให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถวัดผลได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม ตลอดจนการปรับโครงสร้างการบริหารงานให้มีค่าใช้จ่ายอย่างเกิดประโยชน์อย่างเกิดผลสูงสุด ทำให้มีผู้พัฒนาเทคนิคและวิธีการประเมินผลโครงการฝึกอบรมออกมาหลายรูปแบบ โดยมีผู้เสนอแนวทางหรือวิธีการในการประเมินโครงการฝึกอบรมที่นิยมใช้งาน ต่อไปนี้

เคริกแพ็คทริก (Kirkpatrick 1987, อ้างถึงใน ัญญุพันธ์ เขจรนันท์ 2543:43) เป็นแนวความคิดที่สำคัญในการประเมินผลการฝึกอบรม ที่ได้รับการยอมรับและความนิยมจากองค์กรต่างๆ โดย Kirkpatrick กล่าวว่า ผู้ประเมินควรเก็บข้อมูล 4 ระดับ และตั้งคำถามที่ควรถามดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 วิธีการในการประเมินโครงการฝึกอบรมของ เคริกแพ็คทริก (Kirkpatrick, 1987)

ที่มา : ญัฐพันธ์ เจริญนันทน์, การประเมินผลงานฝึกอบรม (กรุงเทพมหานคร:ธีระป้อมวรรณกรรม, 2543), 43.

1.ปฏิกิริยา(Reaction) หมายถึง สิ่งต่างๆที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีปฏิกิริยาต่อ โครงการ เช่น วัสดุ เครื่องมือ ระยะเวลา วิทยากร สิ่งอำนวยความสะดวก เนื้อหาสาระ และอื่นๆ แต่ไม่รวม วิธีการวัดการเรียนรู้ เนื่องจากปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการอบรมจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดว่าโครงการ จะดำเนินต่อไปหรือไม่ การประเมินปฏิกิริยาจะช่วยให้ผู้ประเมินทราบถึงปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วม อบรมทั้งหมด หรือส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถาม ทำให้มองเห็นความรู้สึกของกลุ่มผู้เข้าร่วมอบรม ที่มีต่อโครงการและลดปัญหาอันเกิดจากการใช้คำวิจารณ์จากผู้เข้าร่วมการอบรมเพียงไม่กี่คน เกี่ยวกับโครงการ นอกจากนี้ถ้ามีเจ้าของโครงการหรือผู้บริหารคิดว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ปฏิกิริยา (Reaction Questionnaire) เพียงพอหลักการก็ไม่จำเป็นต้องประเมินผลถึงขั้นสัมฤทธิ์ผล ของการเรียนรู้

2. การเรียนรู้ (Learning) เกี่ยวข้องกับการวัดการเรียนรู้ หลักการเท็จจริง เทคนิคและ ทักษะที่กำหนดไว้ในโครงการ ซึ่งวัดได้ยากกว่าปฏิกิริยาต่อโครงการ โดยจัดทำมาตราวัด วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นดัชนีเชิงปริมาณ (Quantifiable Indicators) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้เข้าร่วม โครงการเข้าใจและเรียนรู้เนื้อหาสาระต่างๆของหลักสูตรได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งมาตราวัดดังกล่าว ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในงานโดยตรง มาตราวัดการเรียนรู้มีหลายชนิด เช่น การ สอบด้วยดินสอ ปากกา เส้นโค้งการเรียนรู้ ทักษะการปฏิบัติ การจำลองสถานการณ์ของงาน (Job Simulation) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของโครงการ

3. พฤติกรรม (Behavior) หมายถึง มาตรการวัดการปฏิบัติหน้าที่ (Job Performance) เนื่องจากปฏิกิริยาที่ดีต่อโครงการมิได้หมายถึงการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ของการเรียนรู้ไม่ได้หมายถึง พฤติกรรมที่ดีขึ้นหรือเป็นที่ต้องการในงาน ยังมีปัจจัยต่างๆอีกที่นอกเหนือจากการฝึกอบรมที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน ซึ่งการประเมินพฤติกรรม จะครอบคลุมถึงสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้

3.1 การเปรียบเทียบก่อนและหลัง (Before – and - After Comparisons)

3.2 การสังเกตจากพฤติกรรมโดยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

3.3 การเปรียบเทียบเชิงสถิติ (Statistical Comparisons)

3.4 การติดตามช่วงระยะยาว (Long – Range Follow – ups)

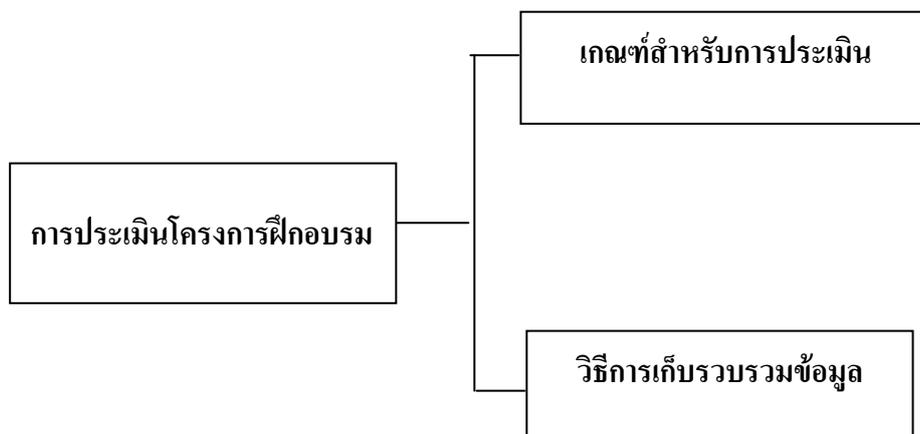
4. ผลลัพธ์ (outcomes) จะนำมาใช้เพื่อเชื่อมโยงผลของโครงการเข้ากับการปรับปรุงองค์การ(Organizational Improvement) โดยผลลัพธ์บางอย่างอาจวัดได้จากการลดต้นทุน (Cost Saving) เนื้อหาของผลงานที่เพิ่มขึ้นและคุณภาพของงานที่เปลี่ยนไป ซึ่งต้องอาศัยการเก็บข้อมูลก่อนและหลังโครงการ และวิเคราะห์การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการประเมินดังกล่าว ผู้ประเมินจะต้องพยายามทุกทางที่จะต้องระบุแยกตัวแปรอื่นที่อาจมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และนำตัวแปรเหล่านั้นมาพิจารณาในการวิเคราะห์ประเมินผลโครงการด้วย

3.3.5 ประเภทของเกณฑ์สำหรับประเมินโครงการฝึกอบรม

ณัฐพันธ์ เจชรินทร์ (2543:60) กล่าวในหนังสือ “การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ” โดยสรุปว่า การประเมินผลการฝึกอบรมที่ดีประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่

1. เกณฑ์สำหรับการประเมิน หมายถึง สิ่งที่บอกให้ผู้จัดการฝึกอบรมทราบว่า อะไรคือความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของโครงการฝึกอบรม

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกอบรม บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเกณฑ์กำหนดหรือไม่



ภาพที่ 3 องค์ประกอบของการประเมินโครงการฝึกอบรม

ที่มา : ญัฐพันธ์ เจริญนันทน์, การประเมินผลงานฝึกอบรม (กรุงเทพมหานคร:ธีระป้อมวรรณกรรม, 2543), 60.

เคริกแพททริก (Kirkpatrick 1987, อ้างถึงใน ญัฐพันธ์ เจริญนันทน์ 2543: 60) กล่าวถึงเกณฑ์สำหรับการประเมินการฝึกอบรม 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) ปฏิกริยา (Reaction) หมายถึง ความรู้สึกของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรมซึ่งเขาสามารถวัดได้จากการแสดงออกของแต่ละคนว่าเขาชอบหรือไม่ชอบโครงการ ซึ่งผู้ประเมินสามารถทำการประเมินปฏิกริยาของผู้เข้ารับการอบรมในรายละเอียดของเนื้อหาหลักสูตร วิทยากร เอกสารประกอบ การอบรม สถานที่ และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยที่ โกลด์สตีเยส (Goldstien 1993, อ้างถึงใน ญัฐพันธ์ เจริญนันทน์ 2543: 60) นักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสหรัฐอเมริกา กล่าวถึงแนวทางการประเมินปฏิกริยาของผู้เข้ารับการอบรม ดังต่อไปนี้

1.1 สร้างแบบประเมิน โดยอาศัยข้อมูลที่ได้รับระหว่างการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม (Need Analysis) โดยแบบการประเมินควรได้รับการตรวจสอบก่อนนำไปปฏิบัติ เพื่อให้แน่ใจว่าสามารถสะท้อนความรู้สึกหรือปฏิกริยาที่ผู้เข้ารับการอบรมต่อโครงการอย่างแท้จริง

1.2 แบบประเมินควรมีคำถามและคำตอบที่เป็นรูปธรรม โดยผู้ประเมินอาจทำการกำหนดค่าของคำตอบเป็นตัวเลข เช่น 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก และ 5 = มากที่สุด เป็นต้น เพื่อให้สามารถนำผลลัพธ์ที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยหลักการทางสถิติต่อไป

1.3 ไม่ควรกำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมใส่ชื่อหรือรหัสที่แทนตัวบุคคลลงในแบบประเมิน เพื่อให้ผู้ตอบสามารถตอบคำถามอย่างอิสระ ไม่มีแรงกดดัน แต่ผู้ประเมินอาจจะมีคำถามหรือวิธีการที่สามารถจำแนกกลุ่มของผู้ตอบคำถาม เพื่อผลลัพธ์ที่ต้องการในการประเมินได้

1.4 เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมแสดงความคิดเห็น ในกรณีที่เขาต้องการแสดงความคิดเห็นนอกเหนือจากคำถามในแบบประเมิน หรือแบบประเมินมิได้ถูกออกแบบให้ถามคำถามที่ครอบคลุมในสิ่งที่ผู้เข้ารับการอบรมต้องการแสดงออก โดยใส่ในช่องหมายเหตุ ... หรืออื่นๆ ในท้ายคำถาม หรือแบบประเมิน เพื่อให้แบบสอบถามมีความยืดหยุ่นและสามารถรวมข้อมูลที่ต้องการอย่างสมบูรณ์

1.5 ทำการทดสอบแบบประเมิน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่สามารถสะท้อนความสมบูรณ์ของคำถามและแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้ประเมินสามารถแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ก่อนนำไปใช้งานจริง

2) การเรียนรู้ (Learning) จะเป็นเกณฑ์ที่บ่งชี้ว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาไปในทิศทางที่ต้องการหรือไม่ โดยเกณฑ์สำหรับการประเมินการเรียนรู้ในการประเมินโครงการฝึกอบรมจะมีอยู่ 3 ลักษณะ ต่อไปนี้

2.1 ความรู้ (Knowledge) การประเมินระดับความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริง ทฤษฎี หลักการ และวิธีการทำงาน ปกติสามารถประเมินความรู้ของผู้เข้ารับการอบรมผ่านแบบทดสอบ โดยบททดสอบที่นิยมใช้จะมีอยู่ 4 ลักษณะ คือ

2.1.1 ข้อสอบแบบอัตนัย (Essay Test) ข้อสอบที่ถามคำถามโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเขียนบรรยายความเข้าใจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตอบสามารถตอบแบบสอบถามได้อย่างอิสระ แต่ข้อสอบแบบอัตนัยจะมีข้อจำกัด คือ ยากต่อการกำหนดมาตรฐานของคำตอบ ตลอดจนปัจจัยอื่นๆ เช่น อารมณ์ของผู้ตรวจ ถายมือของผู้ตอบ ซึ่งอาจจะมีผลต่อการให้คะแนน

2.1.2 ข้อสอบแบบเติมคำ (Short – answer Test) ข้อสอบจะถามคำถามเพื่อให้ผู้ตอบเขียนตอบแบบสั้นๆ ข้อดี คือ จำกัดคำตอบให้อยู่ในขอบเขตที่ผู้ประเมินต้องการ ง่ายต่อการให้คะแนน ข้อจำกัด คือ จำกัดอิสระในการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบ

2.1.3 ข้อสอบแบบถูก – ผิด (True – False Test) ข้อสอบจะถามคำถามโดยเลือกตอบระหว่างถูกหรือผิด ง่ายต่อการตรวจให้คะแนน แต่มีข้อจำกัด คือ จำกัดอิสระในการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบประการสำคัญ ผู้ตอบอาจเดาหรือลอกข้อสอบกันง่าย ซึ่งทำให้ไม่สามารถวัดผลการเรียนรู้ที่แน่นอน

2.1.4 ข้อสอบแบบปรนัย (Multiple – Choice Test) ข้อสอบที่จัดทำตัวเลือกให้แก่ผู้ตอบมีความชัดเจนเป็นรูปธรรม ข้อจำกัด คือ ยากต่อการออกข้อสอบ จำกัดอิสระในการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบ ผู้ตอบอาจเดาซึ่งทำให้ไม่สามารถวัดผลการเรียนรู้ที่แน่นอน

2.2 ทักษะ (Skill) เป็นการตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการอบรมได้พัฒนาทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมหรือไม่ วิธีการที่นิยมในการทดสอบทักษะ คือการให้ผู้เรียนปฏิบัติงานตามที่ได้รับ การฝึกอบรม โดยทำการทดสอบในสถานการณ์จริงหรือจำลอง ซึ่งการทดสอบนี้เรียกว่า การทดสอบการปฏิบัติงาน (Performance Test) หรือการทดสอบความสามารถ (Competency Test)

2.3 ทศนคติ (Attitude) เป็นการประเมินการปรับเปลี่ยนความรู้สึกรู้สึกของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อสิ่งใดซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นผ่านการรับรู้และประสบการณ์ที่ได้จากกระบวนการฝึกอบรม เช่น ความสำนึกในทีมงาน การสร้างความซื่อสัตย์ (Loyalty) และความรู้สึกร่วม (Commitment) ที่บุคคลมีต่อองค์กร เป็นต้น การตรวจสอบทัศนคติอาจทำได้โดยอาศัยแบบทดสอบมาตรฐานทางจิตวิทยา หรือแบบทดสอบที่ผู้ประเมินพัฒนาขึ้น

3) พฤติกรรม (Behavior) พิจารณาว่า การฝึกอบรม ช่วยให้บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการหรือไม่ โดยเฉพาะพฤติกรรมภายหลังการฝึกอบรมมีแนวทางที่สำคัญในการประเมินพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

3.1 วางแผนการประเมินพฤติกรรมอย่างเป็นระบบทั้งก่อน ระหว่าง และหลัง การฝึกอบรม

3.2 เก็บข้อมูลจากกลุ่มอ้างอิงที่นอกเหนือจากผู้เข้ารับการอบรม เช่น ผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน ลูกค้าและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับผู้รับการอบรม

3.3 นำหลักการทางสถิติและวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ เพื่อให้การประเมินพฤติกรรมมีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

3.4 ดำเนินการหลังการฝึกอบรมประมาณ 3 เดือน และกระทำเป็นช่วงๆ ในระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และสถานการณ์ที่เหมาะสม

3.5 ควรหากกลุ่มควบคุม ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานใกล้เคียงกับการเข้ารับการอบรม แต่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ เพื่อเปรียบเทียบผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากการประเมินพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นเรื่องละเอียดอ่อน มีความซับซ้อน และเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่หลากหลายและไม่สามารถวัดได้ชัดเจนตามที่ต้องการ ผู้ที่ประเมินจึงต้องทำการสังเกตและจดบันทึกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานมาอ้างอิงกับข้อมูลที่เก็บได้จากวิธีการอื่น

4) ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่ได้จากการฝึกอบรมที่มีผลต่อดำเนินงานขององค์กร เช่น ค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ลดลง ลดการหมุนเวียนงาน (Turn Over) ลดความผิดพลาดในงาน ลดของเสียในการผลิต คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการที่สูงขึ้น ขวัญและกำลังใจของบุคลากร เป็นต้น โดยแนวทางในการประเมินผลลัพธ์จากโครงการฝึกอบรมมี ดังต่อไปนี้

4.1 พิจารณาว่าควรประเมินผลลัพธ์หรือไม่ การประเมินโครงการเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและใช้เวลามาก ผู้ประเมินจึงต้องพิจารณาตามความเหมาะสม เช่น หากการฝึกอบรมส่งผลกระทบต่อความสามารถประเมินได้ต่อการดำเนินงานขององค์กรก็สมควรประเมินผลลัพธ์ แต่หากการฝึกอบรมนั้นมิได้จัดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาการดำเนินงานขององค์กร ก็ไม่มีความจำเป็นต้องประเมินผลลัพธ์ นอกจากนี้ผู้จัดการอบรมต้องตัดสินใจว่า จะเป็นผู้ประเมินเองหรือให้บุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นกลางมาเป็นผู้ประเมิน

4.2 ระบุผลลัพธ์ที่ต้องการประเมิน โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการและวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม ปกติผู้ประเมินโครงการจะจำแนกข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

4.2.1 ข้อมูลเชิงผลิตภาพ (Hard Data) เป็นข้อมูลที่ง่ายต่อการเก็บรวบรวมและแปลงให้เป็นมูลค่าทางการเงิน เช่น ผลผลิต ค่าใช้จ่ายหรือปริมาณเวลาที่ใช้ในการผลิต

4.2.2 ข้อมูลเชิงพฤติกรรม (Soft Data) เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคลซึ่งยากต่อการวัดและการแปลงให้เป็นมูลค่าเงิน เช่น ขวัญและกำลังใจ ความพอใจในการทำงาน หรือความจงรักภักดีต่อองค์กร

4.3 กำหนดแนวทางในการประเมินที่เป็นรูปธรรม กำหนดรูปแบบและวิธีการประเมิน โดยมีเกณฑ์ในการเลือก คือ วิธีการประเมินจะต้องให้ข้อสรุปที่เชื่อถือได้และตรงกับความเป็นจริง

4.4 ดำเนินการและตรวจสอบผลการประเมิน ว่าผลลัพธ์เป็นไปในทิศทางที่ต้องการหรือไม่ และต้องปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้สามารถประเมินได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรมได้ว่าเป็นกิจกรรมที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ สิ่งใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น ตลอดจนเพื่อจุดประกายให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานตลอดจนคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในอนาคต และการประเมินโครงการฝึกอบรม เป็นปัจจัยสำคัญ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินโครงการจะมีความเหมาะสม

ก็คือเมื่อ เกณฑ์นั้นประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ หรือความสามารถที่ได้มาจากการฝึกอบรม และมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development)

วิวัฒนาการความเข้าใจพื้นฐานของ “ทุนมนุษย์” ในอดีตจนกระทั่งปัจจุบันได้มีงานวิจัยที่สอดคล้องกันในเรื่อง การลงทุนเพื่อพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของคน ที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายมากขึ้นเรื่อยๆ ประกอบกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง และไร้ทิศทางตามแต่บริบทของปัจจัยที่เกี่ยวข้องของโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ในปัจจุบัน ทำให้หลายองค์กรต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและแข่งขันได้ภายใต้สภาวะการณ์ที่เต็มไปด้วยคู่แข่งทั้งจากภายในประเทศและนอกประเทศ ในขณะที่ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถแข่งขันได้คือ “การพัฒนาทุนมนุษย์” ในองค์กร เนื่องจากสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added) ให้กับองค์กรได้ ด้วยความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่แตกต่างกันไปตามประสบการณ์ของแต่ละบุคคล หลายองค์กรจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมาจนกระทั่งปัจจุบัน มีความพยายามลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การสรรหาพนักงานที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการบำรุงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความคุ้มค่าและให้ผลตอบแทนที่สูง สร้างความได้เปรียบให้กับองค์กร สุดท้ายแล้วจะเป็นผลตอบแทนไปสู่ทั้งในระดับสังคม ประเทศชาติต่อไป (ปรัชญา ชุมนานเสียว 2549:710)

4.1 แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์

พริธดา วิเชียรปัญญา(2547 : 15) ได้เสนอแนวความคิดของการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อตอบสนองและรองรับต่อการท้าทายของความเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นแนวทางหนึ่งที่จะมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับขององค์กร หลายองค์กรได้นำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาเป็น “กลยุทธ์ในการแข่งขันและพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และแข่งขันได้ในระดับโลก” ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีสมมติฐานที่เชื่อว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งขององค์กร ซึ่งเป็นพลังสำคัญที่จะผลักดันการบริหารจัดการในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ และผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ดีที่สุด ดังนั้นสิ่งสำคัญที่องค์กรยุคใหม่จะต้องเร่งดำเนินการกระทำก็คือ การสร้างความทันสมัยและความคล่องตัว รวมถึงการเตรียมทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดใหม่ ให้เป็นกระบวนการคิดในเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงสร้างสรรค์และการคิดแบบองค์รวมในเชิงบูรณาการ

รวมทั้งกระบวนการทัศน์ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีวิสัยทัศน์ในการมองการณ์ไกล กล้านำ และผลักดันการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามทิศทางของ กระแสสังคมโลก และสังคมรอบข้างได้อย่างเหมาะสม วิธีการที่สำคัญที่จะสามารถสร้างสิ่งต่างๆ เหล่านี้ให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้ก็คือ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic) ซึ่งจะหมายถึงโครงสร้างหรือ ภาพรวมของวิถีทางต่างๆ ที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การ กำหนดกลยุทธ์ (Strategic Setting) เป็นการระบุถึงแนวทาง วิธีการ หรือขั้นตอนการดำเนินงาน ว่า องค์กรควรทำอย่างไรให้สามารถบรรลุ ถึงวัตถุประสงค์ต่างๆภายใต้ภารกิจหลักขององค์กร อย่างไรก็ตามการมีแผนกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างดีก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์กรนั้นจะก้าวไปสู่ ความสำเร็จได้ หากองค์กรนั้นไม่สามารถทำกลยุทธ์ที่วางได้ไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จเป็น รูปธรรม ดังนั้นแผนกลยุทธ์ที่ดีจึงควบคู่ไปกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพด้วย โดยสามารถพิจารณาได้จากภาพ ที่ 4 ดังนี้

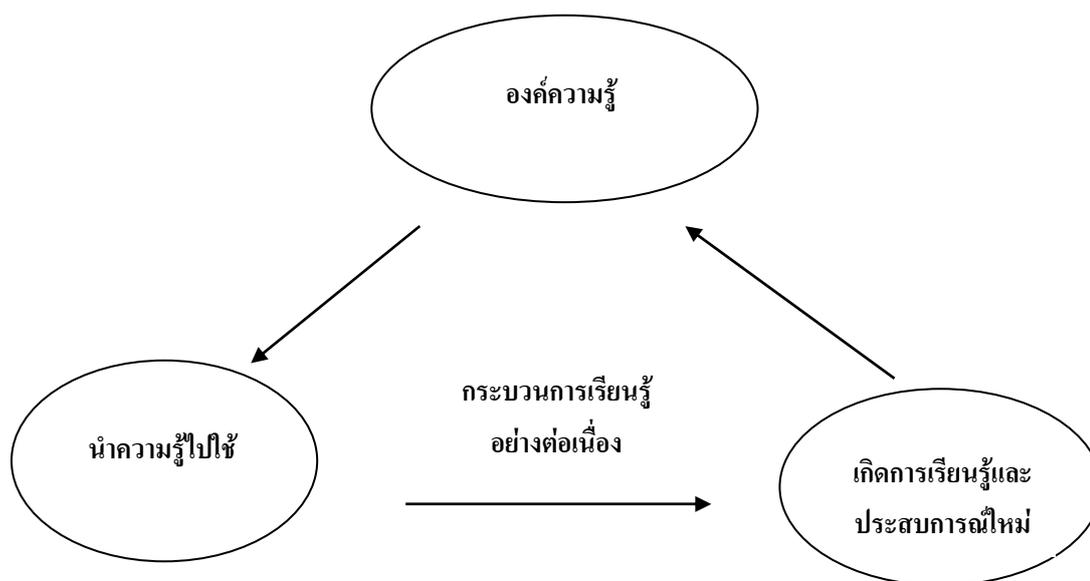
	การนำไปปฏิบัติดี	การนำไปปฏิบัติไม่ดี
กลยุทธ์ดี	<p>สำเร็จ</p> <p>Success</p>	<p>เพื่อเจือ</p> <p>Sweet Dream</p>
กลยุทธ์ไม่ดี	<p>เสี่ยงดวง</p> <p>Gambling</p>	<p>ล้มเหลว</p> <p>Failure</p>

ภาพที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติได้

ที่มา : ปรัชญา ชุ่มนาเสียว, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ในองค์กร,” วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2, 2 (เมษายน - มิถุนายน 2549) : 141.

อย่างไรก็ตาม การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ใน องค์กรให้เกิดประสิทธิภาพนั้น องค์กรจะต้องเริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือที่ เรียกว่า SWOT Analysis ซึ่งจะประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อพิจารณาถึง โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อ พิจารณาถึงจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนขององค์กร (Weaknesses) ทั้งในปัจจุบันและอนาคต แล้วมากำหนดเป็นกลยุทธ์ใน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ โดยกลยุทธ์ที่วางนี้ จะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรในลักษณะที่เป็นแบบการไหลเวียน

ต่อเนื่องของความรู้ตามวงจรการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างบุคลากรกับบุคลากร บุคลากรกับองค์กร หรือบุคลากรกับภายนอกองค์กร เป็นต้น ตามภาพที่ 5 ดังนี้

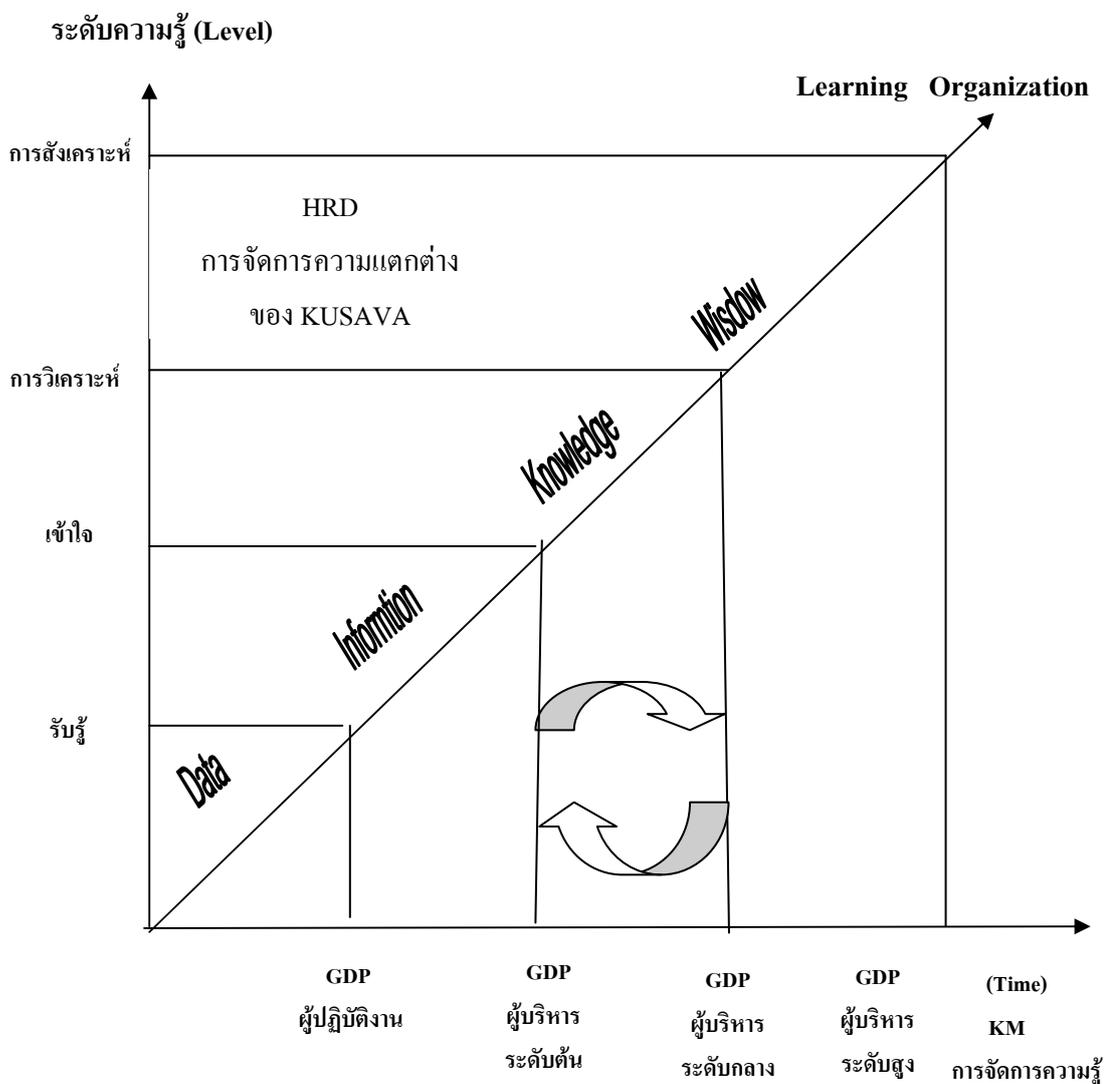


ภาพที่ 5 แสดงกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ที่มา : ปรัชญา ชุมนานเสียว, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ในองค์กร,” วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2 , 2 (เมษายน - มิถุนายน 2549): 142.

จากภาพที่ 5 องค์กรจะต้องมั่นใจว่าทุกองค์ประกอบของระบบการจัดการความรู้จะต้องมีการบูรณาการกัน เพื่อให้กระบวนการเรียนรู้สามารถหมุนได้อย่างต่อเนื่อง สำหรับกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ในองค์กรนั้น ได้สร้างกลยุทธ์ที่เรียกว่า Strategic Based Development Program : SBDP โดยการจัดทำแผนพัฒนารายกลุ่ม หรือที่เรียกว่า Groups Development Plan : GDP ให้เกิดขึ้นในแต่ละระดับ อาทิเช่น กลุ่มผู้ปฏิบัติการ กลุ่มผู้บริหารระดับต้น กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง และกลุ่มผู้บริหารระดับสูง โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการจัดการความแตกต่างที่เรียกว่า KUSAVA ซึ่งจะอาศัยเครื่องมือในการพัฒนาโดย การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างทุนมนุษย์ในองค์กรให้เกิดขึ้นแล้วจึงมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต จากที่กล่าวมาทั้งหมดสร้างเป็น Strategic Based Development Program ไว้สำหรับเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรให้ตรงกับความจำเป็นและระยะเวลาที่เหมาะสมแก่การพัฒนา
ดังนี้



ภาพที่ 6 Strategic Based Development Program

ที่มา : ปรัชญา ชุ่มนาเสียว, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ในองค์กร,”
วารสารการพัฒนทรัพยากรมนุษย์ 2 , 2 (เมษายน - มิถุนายน 2549): 143.

จากภาพ Strategic Based Development Program พบว่าองค์กรจะสามารถสร้างกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรเพื่อสร้างทุนมนุษย์ให้ได้นั้นจะต้องเข้าใจในเรื่องของความแตกต่างของแต่ละบุคคล ในองค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องจัดการกับ KUSAVA โดยอาจใช้วิธีการ Groups – SWOT

Analysis เพื่อจัดการความแตกต่างนี้ จากนั้นก็นำแนวความคิดในเรื่องของการเรียนรู้ และระดับการพัฒนาการเรียนรู้เข้ามาประยุกต์ใช้จากระดับการรับรู้ ผู้การเข้าใจ ผู้การวิเคราะห์ได้ และตั้งเคราะห์เป็นโดยเชื่อมโยงกับแนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยพัฒนาการไหลเวียนของ Tacit และ Expilcit Knowledge ให้เป็นฐานความรู้ที่สำคัญในการไต่ระดับความรู้จากข้อมูล ไปสู่สารสนเทศที่จำเป็นไปสู่การมีความรู้ และการตกผลึกทางปัญญา เป็นภูมิปัญญาให้ได้ ซึ่งก็ต้องอาศัยระยะเวลาในการสั่งสม โดยจะสอดคล้องกับการเลื่อนระดับตำแหน่งของบุคลากรในองค์กร จากระดับปฏิบัติการจนไปสู่ผู้บริหารระดับสูง เป็นกระบวนการ ที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้อยู่ตลอดเวลา จากนั้นองค์กรก็สามารถกำหนดแนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ดังนี้ (ปรัชญา ชุ่มนาเสียว 2549:145)

ตารางที่ 1 แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ในองค์กร

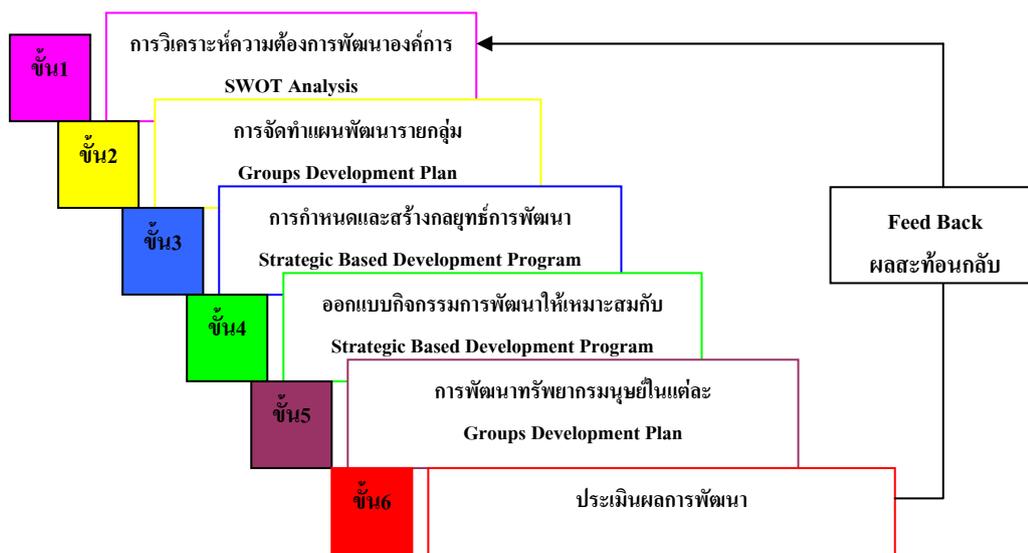
GDP	ระดับการพัฒนา	ระดับการสร้างความรู้	แนวทางการสร้างกลยุทธ์
1. ผู้ปฏิบัติการ	Data	รับรู้	พัฒนาระดับ Data เพื่อสร้างการรับรู้โดยกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนากลุ่มนี้ให้เกิดทักษะ และความชำนาญ ในงานที่ตนรับผิดชอบ
2. ผู้บริหารระดับต้น	Information	เข้าใจ	พัฒนาระดับ Data + Information เพื่อสร้างการเข้าใจ โดยกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาให้สามารถสอนงานได้ เป็นระดับที่มีความรู้ทักษะ และความชำนาญในงานเป็นอย่างดี

ตารางที่ 1 (ต่อ)

GDP	ระดับการพัฒนา	ระดับการสร้าง ความรู้	แนวทางการสร้างกลยุทธ์
3. ผู้บริหาร ระดับกลาง	Knowledge	วิเคราะห์	พัฒนาระดับ Data + Information + Knowledge เพื่อสร้างการวิเคราะห์ เป็น โดยกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานอย่างดีเลิศ พัฒนาทักษะด้านการบริหาร สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานในองค์กรของตนเองได้
4. ผู้บริหาร ระดับสูง	Wisdom	สังเคราะห์	พัฒนาระดับ Data + Information + Knowledge + Wisdom เพื่อสร้างการสังเคราะห์ได้โดยกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาให้มีความสามารถในการวางแผนงาน และจัดระบบงานเป็นและยังสามารถกำหนดทิศทางและ กลยุทธ์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้สามารถสรุปได้ว่า แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ ในองค์กร ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรจะต้องคำนึงถึงสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในปัจจุบัน ทั้งที่เป็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอก และการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งก็จะหมายถึงการพยายามสร้างทุนทางปัญญา ขององค์กร(Intellectual Capital) ให้เกิดขึ้นภายใต้การบริหารจัดการที่เปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) ควบคู่กับการสร้างทุนโครงสร้าง (Structural Capital) และทุนความสัมพันธ์ (Relationship Capital) ให้เกิดขึ้นอย่างบูรณาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

องค์กรจะต้องเตรียมความพร้อมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละระดับภายในองค์กรให้มีความพร้อมอยู่เสมอ เพื่อชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ ในระดับผู้ปฏิบัติการ ทรัพยากรมนุษย์ในระดับผู้บริหารระดับต้น ทรัพยากรมนุษย์ในระดับผู้บริหารระดับกลาง ตลอดจนทรัพยากรมนุษย์ในระดับผู้บริหารระดับสูง ให้มีศักยภาพตามแนวทางการพัฒนาที่เรียกว่า KUSAVA โดยอาศัยการ Groups SWOT Analysis เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาในระดับ Groups Development Plan ตามความต้องการของระดับการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กร ตามที่องค์กรได้แบ่งออกเป็นแต่ละกลุ่ม ในการพัฒนาระดับการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรให้มีความสอดคล้องกับระยะเวลาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสอดคล้องกับแต่ละระดับ และกลุ่มของการปฏิบัติงานตามแต่ละตำแหน่งและสถานภาพ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันดังที่กล่าวมาแล้วนั้น โดยสามารถสรุปเป็นขั้นตอนของการสร้าง Strategic Based Development Program ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ได้ ดังนี้



ภาพที่ 7 ขั้นตอนการสร้าง Strategic Based Development Program

ที่มา : ปรัชญา ชุ่มนาเสียว, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ในองค์กร,” วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2 , 2 (เมษายน - มิถุนายน 2549): 146.

อย่างไรก็ตามจากแผนภาพ ขั้นตอนการสร้าง Strategic Based Development Program นั้น ขั้นตอนทั้งหมดจำเป็นจะต้องออกแบบให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การแข่งขันขององค์กร

ความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า อีกทั้งยังต้องตอบสนองต่อกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมของคนในองค์กร โครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหารจัดการในองค์กร พฤติกรรม ความรู้ และทักษะของบุคลากร หรือแม้กระทั่งเทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับองค์กรสมัยใหม่ เป็นต้น

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พุทธรพร ภักดี (2551) ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมกรณีศึกษา ครู โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาการ อำเภอเมือง จังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า ในด้านความต้องการของงาน พบว่ากลุ่มอย่าง ให้ความสำคัญกับความต้องการของงาน เพื่อพัฒนาทักษะและประสบการณ์ของตัวเองให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น เมื่อมีทักษะและประสบการณ์มากย่อมที่จะเกิดความชำนาญในการสอน ซึ่งทำให้ครูนั้นมีคุณภาพสามารถทำงานให้กับสถานศึกษาได้อย่างเต็มที่รองลงมาในด้านความต้องการของบุคคล พบว่ากลุ่มอย่าง เพื่อพัฒนาความรู้ เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ เพื่อเพิ่มคุณค่าของคน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ (Knowledge) พัฒนาทักษะ (Skills) พัฒนาทัศนคติ (Attitude) ดังนั้นเมื่อบุคคลได้รับการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติแล้วกลับไปปฏิบัติงานก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีขึ้น และในด้านความต้องการขององค์กร พบว่ากลุ่มอย่าง ให้ความสำคัญกับความต้องการขององค์กรที่เกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ตามลำดับ

กัลยารัตน์ อังคณา (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้คุณค่าในตน สภาพแวดล้อมในงานกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับที่สูง ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับที่ต่ำกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ส่วนอายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน ในด้านการรับรู้คุณค่าในตนเองและสภาพแวดล้อมในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

วิยะดา วิริยะภูรี (2549) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่จตุระเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ผลการศึกษาพบว่า ประชากรที่ทำการศึกษาได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรเนื่องจากบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อองค์กร ซึ่ง

ช่วยพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น จึงมีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรอย่างชัดเจน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่ให้ประโยชน์สูงสุด คือการฝึกอบรม ภายหลังเสร็จสิ้นโครงการพัฒนาบุคลากรจะมีการประเมินผลทุกครั้ง ควบคู่กับการจัดสรรผลตอบแทนให้เหมาะสม โดยเน้นผลตอบแทนในด้านการเงิน และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน สำหรับปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ด้านกฎหมาย และปัญหาอุปสรรคด้านการพัฒนาบุคลากรที่พบ ได้แก่ ปัญหาด้านวิทยากร ปัญหาด้านตัวบุคคลที่เข้ารับการพัฒนาและปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ประสานงาน

ผลการวิจัยในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลการพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงาน พบว่า ผลต่อองค์กร มีเพียงด้านต้นทุนการผลิตเพียงด้านเดียวที่มีความสำคัญในทิศทางตรงกันข้ามกับผลตอบแทนจากการลงทุน ในขณะที่ผลต่อบุคลากรในทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุน นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากรและจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การพัฒนาบุคลากรประสบความสำเร็จ

สุรพันธุ์ ยะกัณฐะ (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี สภาพการจ้างงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของพนักงาน

วิชัย ใจชื่น (2546) ศึกษาบรรยากาศขององค์กรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศึกษากรณี บริษัท ไทยพลาสติกและเคมีภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานสายการผลิต บริษัท ไทยพลาสติกและเคมีภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์กรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์กรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศึกษากรณี บริษัท ไทยพลาสติกและเคมีภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพต่างกันพบว่า หน่วยงานที่สังกัด ระดับการศึกษาและระยะเวลาทำงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์กรในทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สุวรรณยา ชีราวิทยางกูล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของไทย ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของผู้บริหารส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการด้านทักษะส่วนบุคคลและประสบการณ์ที่แตกต่างกันของผู้บริหารส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการด้านคุณลักษณะพิเศษ เรื่องปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ ทักษะในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยทางด้านตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยี การจัด

โครงสร้างองค์การ ผลตอบแทน และการฝึกอบรมพัฒนา พบว่า มีผลต่อความสามารถทางการจัดการของผู้บริหารในทุกด้าน

ประนอม เฉินบำรุง (2543) ศึกษาการประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมการจัดการธุรกิจขนาดย่อมรูปแบบ CEFE: กรณีศึกษาหลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือน จังหวัดเชียงใหม่ ตามตัวชี้วัดแสดงผลสำเร็จตามเป้าหมาย 2 ด้าน คือ 1) ด้านผลประโยชน์ของการฝึกอบรม 2) ด้านผลการพัฒนาธุรกิจหลังจากผ่านการอบรมไปแล้ว 6 เดือนขึ้นไปคือผู้ผ่านการฝึกอบรมร้อยละ 80 เห็นว่าการฝึกอบรมเป็นประโยชน์และผู้ผ่านการฝึกอบรมร้อยละ 50 ได้มีการพัฒนาธุรกิจในด้านกำไร ยอดขาย กำไร การขยายการลงทุน การจ้างงานเพิ่มขึ้น และมีการลดต้นทุนการผลิต เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนเข้ารับการอบรม ผลการประเมินพบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมร้อยละ 80 ขึ้นไป ให้ความคิดเห็นอยู่ในระดับได้ผลดีมาก โดยเห็นว่าการฝึกอบรมเป็นประโยชน์ทั้งในด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ โดยในด้าน ความรู้ ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจสามารถนำเอาความรู้ที่ได้รับ ไปปรับใช้ในธุรกิจได้ สามารถทราบจุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง และสามารถพัฒนาความรู้ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ไปใช้ในการปรับปรุงกิจการ ด้านทักษะผู้ผ่านการฝึกอบรมรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำธุรกิจเพิ่มขึ้น ทำให้รู้สึกว่าการฝึกอบรมทำให้สามารถนำทักษะต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเพิ่มขึ้น ทำให้รู้สึกว่าการฝึกอบรมทำให้สามารถนำทักษะต่างๆที่ได้รับมาใช้ในการปรับปรุงธุรกิจได้มากขึ้น และทำให้มีทักษะในการนำความรู้เฉพาะทางมาพัฒนาธุรกิจของตนได้ดีขึ้น สำหรับประโยชน์ด้านทัศนคติ ผู้ผ่านการอบรมมีความพึงพอใจในการบริหารธุรกิจมากขึ้น และทำให้มีแรงจูงใจในการที่จะปรับปรุงธุรกิจมากขึ้น

โสรัจ จตุรทิศ (2543) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยเฉพาะด้านผลกระทบทางด้านบุคลากรกับ พบว่าในสถานประกอบการผู้ผลิตอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งไทย ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑลทุกแห่ง มีการจัดฝึกอบรมพนักงาน ทั้งที่เป็นการจัดการภายในองค์กร ภายนอกองค์กร และส่งไปยังต่างประเทศ และยังพบอีกว่าสถานประกอบการมีการเตรียมพนักงานเพื่อรองรับการแข่งขันในเวทีการค้าโลก เช่น การฝึกอบรมที่เน้นภาษาอังกฤษ และการเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการทำงาน เป็นที่น่าสังเกตว่าบริษัทข้ามชาติของตะวันตกและของญี่ปุ่น เน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมากทุกรูปแบบทุกระดับ ซึ่งแตกต่างจากสถานประกอบการของไทยที่ให้ความสำคัญด้านการพัฒนาฝึกรุ่นน้อยกว่า

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542) ศึกษาผลการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับตำแหน่งมีผลต่อการรับรู้บรรยากาศขององค์กรของพนักงานบุคคล ระดับการบังคับบัญชาจะมีระดับการรับรู้บรรยากาศองค์กรในทางที่ดีมากกว่าพนักงานบุคคลระดับปฏิบัติการ แต่อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อการรับรู้บรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล ประเภทธุรกิจที่พนักงานบุคคลปฏิบัติงานอยู่ไม่มีผลต่อการรับรู้บรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมและการรับรู้บรรยากาศด้านโครงสร้างองค์กร นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ลักษณะงาน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และค่าตอบแทน มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานบุคคล โดยที่พนักงานบุคคลที่มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมและบรรยากาศองค์กรด้านโครงสร้างองค์กร ด้านนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และด้านค่าตอบแทนในทางที่ดีกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานบุคคลรับรู้บรรยากาศในด้านต่างๆดังกล่าวในทางที่ด้อยกว่า แต่การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล

दनัย เทียนพุด (2541) ได้กล่าวถึงปัญหาการพัฒนาทักษะการจัดการว่า การฝึกอบรมไม่ได้เป็น เพนซิเลียน (ยาครอบจักรวาล) ที่จะแก้ปัญหาได้ทุกเรื่อง การพัฒนาทักษะการจัดการ (Managerial Skill) ที่ยกมา เช่น การบังคับบัญชา การสั่งการ การสื่อข้อความ ความไม่เข้าใจการระหว่างลูกน้องกับหัวหน้า นั้น จะต้องรู้ก่อนว่า การฝึกอบรมเพียง 1 – 3 วัน แล้วจะมีผลได้ในระยะยาวนั้นเป็นไปได้ ตรงกันข้ามจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบของการฝึกอบรมนั้น ประกอบด้วยวิธีการฝึกอบรม วิทยากร ผู้เข้าอบรม ระยะเวลา เนื้อหาวิชา หน่วยงานฝึกอบรมต้องมุ่งที่ปัญหาของธุรกิจ แล้วดำเนินการพัฒนาเป็นแผนการฝึกอบรมในเรื่องเหล่านั้น การพัฒนาคนต้องทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่สุด

สุจิตราภรณ์ คำสะอาด (2540) พบว่ารูปแบบของการพัฒนาทักษะแรงงานที่สถานประกอบการขนาดกลางที่ดำเนินอยู่นั้นส่วนใหญ่เป็นการจัดฝึกอบรมภายในสถานประกอบการเอง รองลงมาได้แก่ การส่งลูกจ้างไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การส่งลูกจ้างไปอบรมกับหน่วยงานภาคเอกชนและภาครัฐ การสนับสนุนให้ลูกจ้างไปศึกษาต่อนอกเวลางานและการจัดการศึกษานอกโรงเรียนภายในโรงงาน ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญตามลำดับ คือ การไม่สามารถส่งลูกจ้างเข้าไปรับการฝึกอบรมได้เพราะกระบวนการผลิตต้องใช้กำลังแรงงานเต็มที่ การขาดแคลนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และบุคลากรที่จะทำหน้าที่ฝึกอบรมพัฒนาทักษะแรงงาน รวมทั้งขาดการ

ประสานงานกับสถานประกอบการด้วยตนเองและหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนลูกจ้าง ไม่ได้ให้ความสนใจที่จะเข้ารับการพัฒนาทักษะเพิ่มเติม ส่วนในด้านทัศนคติของนายจ้างและการรับทราบมาตรการจูงใจจากรัฐที่ชัดเจนจะส่งผลให้สถานประกอบการมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะแรงงาน ในขณะที่ประเภทของอุตสาหกรรม ระดับการศึกษาและความรู้ความเข้าใจในรูปแบบของการพัฒนาทักษะแรงงานของฝ่ายนายจ้างรวมทั้งบทบาทของสหภาพแรงงานไม่มีผลต่อการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะแรงงานของสถานประกอบการ

งานวิจัยต่างประเทศ

ณัฐพล กานธชัย และคณะ (Nathabhol Khanthachai and Other 1987 : 73 – 76) พบว่าจากการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาทักษะลูกจ้างของบริษัทที่เป็นคนไทยกับบริษัทของชาวต่างชาติ นั้น นโยบายขององค์กรก็เป็นเรื่องสำคัญ บริษัทที่เจ้าของเป็นคนไทยส่วนใหญ่ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากต่างประเทศตามข้อตกลงในการซื้อเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์เท่านั้น ขณะที่บริษัทต่างชาติได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีหลายทาง เช่น การจ้างผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศเข้ามาฝึกสอนลูกจ้าง ทำให้ปริมาณการฝึกอบรมในบริษัทต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยมีมากกว่าบริษัทคนไทยเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจที่เป็นของญี่ปุ่น หรือมีส่วนกับญี่ปุ่น ซึ่งญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมมากกว่าธุรกิจของชาติอื่นๆ และยังพบว่าปัญหาการถ่ายทอดเทคโนโลยีของคนไทยมีความเข้าใจในภาษาต่างประเทศน้อยมากและยังขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ต่อกันด้วย จึงทำให้ขาดการพัฒนาทักษะแรงงานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าใด

ไซเรโน (Sireno 1980) ได้ศึกษาเรื่อง Assessing Management Competency Needs การศึกษาระดับความสามารถที่สำคัญสำหรับการจัดการบุคลากรสำหรับภาคอุตสาหกรรมในด้านของการสื่อสาร ภาวะผู้นำ และการควบคุม จากผลลัพธ์ที่ได้ชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการบุคลากร โดยใช้แบบฟอร์มทักษะทางด้านการสื่อสารกับโรงงานอุตสาหกรรม ด้านการควบคุมทักษะ ด้านใช้ปฏิภาณไหวพริบในการจัดการกับปัญหาและข้อเรียกร้อง ทางด้านภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรมาสร้างสรรค์ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาในการพัฒนาทุนมนุษย์ แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นขององค์กรหรือสถานประกอบการต่าง ๆ ที่ควรพัฒนาทักษะบุคลากรของตน โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การส่งไปศึกษา ดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มพูน ทักษะ ความรู้ความสามารถ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร รวมทั้งการ

เสริมสร้างความสุขในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้
อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและองค์กรสามารถพัฒนาต่อไปได้

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา “ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quatitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยออกเป็นสามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการ

เป็นการเตรียมโครงการตามระบบของการดำเนินการวิจัย ด้วยการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ จากการทำงานของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม โดยศึกษาจาก เอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัย รายงานของหน่วยงานต่างๆ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยองค์กร และการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน เพื่อจัดทำโครงร่างการวิจัย การสร้าง เครื่องมือ และการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วเสนอโครงร่างต่อสาขาวิชา เพื่อขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ โดยวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาและความเชื่อมั่นแล้ว ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วเขียนรายงานผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างการวิจัย นำเสนอต่อผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชา แล้วปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามคำแนะนำของคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ เมื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว จึงจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quatitative Research) ที่มีแบบแผนการวิจัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว และวัดค่าเพียงครั้งเดียวไม่มีการทดลอง (The one shot, Non – Experimental Case Study)

2. ประชากร

ประชากรเป้าหมายสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม จำนวน 260 คน

3. กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของ เครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด 2540:40) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 157 คน โดยจำแนกตามสัดส่วนของประชากร การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ กลุ่มพนักงานที่ได้รับคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 2 แสดงขั้นตอนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
กองงานผู้บริหาร	33	20
กองเลขานุการ	2	1
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	26	15
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	7	47
แผนกบัญชีและการเงิน	13	8
แผนกคอมพิวเตอร์	16	9
แผนกพัสดุ	7	4

ตารางที่ 2 (ต่อ)

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ฝ่ายวิศวกรรม	93	58
แผนกยานพาหนะ	5	3
ฝ่ายการตลาดและโฆษณา	58	35
รวม	260	157

4. ตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับปัจจัยองค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

2.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง การรับรู้บรรยากาศหรือสิ่งที่อยู่รอบตัวในหน่วยงานที่ส่งเสริม หรือเอื้ออำนวยต่อการทำงานของพนักงานในองค์กร โดยพัฒนามาจาก เครื่องมือของ สิริพร ไกรสุวรรณ (2540) ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

2.2 ความสุขในการทำงาน หมายถึง การมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของ Manion (2003) โดยพัฒนามาจาก แนวทางของ กัลยารัตน์ อังคณา (2549)

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่หมายถึง ความสามารถสูงสุดที่เป็นไปได้ของบุคคลนั้นถ้าหากบุคคลนั้นได้รับการบำรุงส่งเสริมอย่างเต็มที่ และถูกทางทั้งทางกายและทางจิตใจ โดยวัดได้จากการเรียนรู้ ทักษะ และทัศนคติของพนักงานในองค์กร โดยพัฒนามาจากแบบสอบถามของ ประนอม เหมินบำรุง (2549)

5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ โดยมีพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลมเป็นผู้ตอบ ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วยข้อความที่เกี่ยวข้องกับผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยพัฒนามาจากเครื่องมือของ สิริพร ไกรสุวรรณ (2540) ตามแนวคิดของสตีร์ (Steers 1991)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดความสุขในงาน โดยพัฒนามาจากเครื่องมือของ กัลยารัตน์ อ่องคณา ตามแนวคิดของ แมนเนียน (Manion 2003)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยพัฒนาจากแบบสอบถามของ ประนอม เฉินบำรุง (2549)

ลักษณะของแบบสอบถามตอนที่ 2 ตอนที่ 3 และตอนที่ 4 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวัดความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามในตอนี่ 2 ตอนที่ 3 และตอนที่ 4 มีดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ 1. “การพัฒนาทุนมนุษย์” มีความสำคัญต่อองค์กรของท่านอย่างไร 2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์

6. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำราทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยองค์กร และการพัฒนาทุนมนุษย์ต่อองค์กร โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์กรของในด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ของ สิริพร ไกรสุวรรณ (2540) ตามแนวคิดของสตีร์และคณะ (Steers and Others 1991) และ ความสุขในการทำงาน ของกัลยารัตน์ อังคณา (2549) ตามแนวคิดของ แมนเนียน (Manion 2003) แล้วนำไปให้อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบแก้ไข

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานโรงงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม จำนวน 30 คน

ขั้นตอนที่ 4 หากความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาตามขั้นตอนของวิธีการของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ในการศึกษาครั้งนี้ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .970

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปสอบถามบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล

7. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการพัฒนาและปรับปรุงจนมีคุณภาพที่ยอมรับได้ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 157 คน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์และใช้ข้อมูลทั้งหมดนี้เป็นกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติต่อไป

8. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและหาค่าสถิติต่างๆ โดยการใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน ได้ใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์การดำเนินงานพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรและปัจจัยองค์กรของบริษัทผลิตน้ำอัดลมโดยใช้ค่าสถิติ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อวิเคราะห์ระดับ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อดูการกระจายของข้อมูล เปรียบเทียบกับแนวคิดของเบสท์ (Best) ตามขอบเขตของค่าเฉลี่ย

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้การทดสอบค่าเฉลี่ยของประชากรสองกลุ่ม (Independent Sample t-test) และวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป ใช้ F-test (One-Way ANOVA)

4. การวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อการทดสอบสมมติฐาน การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อให้หาความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม ” ผู้วิจัยได้ทำการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 แสดงระดับของปัจจัยองค์กรและการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรและการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งมีพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลมเป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวนทั้งสิ้น 157 คน เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงาน โดยแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ปรากฏผลดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	47.1
	หญิง	52.9
	รวม	100.0

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	9	5.7
25 – 30 ปี	55	35.0
31 – 35 ปี	46	29.3
36 – 40 ปี	33	21.0
41 – 55 ปี	13	8.3
56 ปีขึ้นไป	1	0.6
รวม	157	100.0
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	59	37.6
ปริญญาโท	83	52.9
ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	15	9.6
รวม	157	100.0
ตำแหน่งปัจจุบัน		
พนักงานทั่วไป	87	55.4
หัวหน้างานขั้นต้น	35	22.3
ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าโรงงาน	33	21.0
ผู้บริหารระดับจัดการองค์กร	2	1.3
รวม	157	100.0
รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ)		
10,000 – 15,000 บาท	36	22.9
15,001 – 25,000 บาท	44	28.0
25,001 – 35,000 บาท	22	14.0
35,001 – 45,000 บาท	11	7.0
มากกว่า 45,001 บาท	44	28.0
รวม	157	100.0

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงาน		
1 – 5 ปี	68	43.3
6 – 10 ปี	35	22.3
11 – 15 ปี	26	16.6
16 – 20 ปี	23	14.6
20 ปีขึ้นไป	5	3.2
รวม	157	100.0

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม จำนวน 157 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง มีจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 52.9 ผู้ชาย มีจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 25 – 30 ปี มีมากที่สุด จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 น้อยที่สุดคือ อายุ 56 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาโท มีมากที่สุด จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 52.9 น้อยที่สุดคือ ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 9.6 ด้านตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า มีตำแหน่งพนักงานทั่วไปมากที่สุด จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 55.4 น้อยที่สุด คือตำแหน่งผู้บริหารระดับจัดการองค์กร จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 15,001 – 25,000 บาทและมากกว่า 45,001 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 และน้อยที่สุด มีรายได้ต่อเดือน 35,001 – 45,000 บาท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 ด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 และ น้อยที่สุด คือผู้มีประสบการณ์การทำงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2

ส่วนที่ 2 แสดงระดับของความคิดเห็นต่อปัจจัยองค์กรและการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน

ในการวิเคราะห์ระดับปัจจัยองค์กรและการพัฒนาทุนมนุษย์ของการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ผู้วิจัยใช้วิธีโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลงเป็นระดับโดยการเปรียบเทียบกับแนวคิดของเบสท์ ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย (x) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของความคิดเห็นต่อปัจจัยองค์กร และการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	3.547	0.563	มาก
โครงสร้างในงาน	3.524	0.679	มาก
การปกครองบังคับบัญชา	3.781	0.586	มาก
สภาพการทำงาน	3.508	0.592	มาก
รางวัลตอบแทน	3.384	0.785	ปานกลาง
การฝึกอบรมพนักงาน	3.357	0.876	ปานกลาง
ความเป็นอิสระของหน่วยงาน	3.688	0.635	มาก
ความสุขในงาน	3.685	0.456	มาก
การติดต่อ	3.564	0.563	มาก
ความรักในงาน	3.762	0.459	มาก
ความสำเร็จในงาน	3.647	0.544	มาก
การเป็นที่ยอมรับ	3.674	0.611	มาก
การพัฒนาทุนมนุษย์	3.818	0.553	มาก
การพัฒนาทักษะ	3.850	0.640	มาก
การพัฒนาการเรียนรู้	3.828	0.601	มาก
การพัฒนาทัศนคติ	3.782	0.584	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กรอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.547 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.563) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.781 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.586) รองลงมาเป็นอันดับ 2 คือ ด้านความเป็นอิสระของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.688 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.635) ด้านโครงสร้างในงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.524 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.679) ด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.508 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.592) ด้านรางวัลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.384 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.785) และด้านการฝึกอบรมพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.357 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.876)

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อความสุขในงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.685 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.456) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรักในงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.762 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.459) รองลงมาคือ ด้านการเป็นที่ยอมรับ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.674 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.611) ด้านความสำเร็จในงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.647 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.544) และด้านการติดต่อ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.564 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.563)

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.818 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.553) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการพัฒนาทักษะอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.850 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.640) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.828 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.601) และด้านการพัฒนาทัศนคติอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.782 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.584)

ส่วนที่ 3 เปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ใช้สถิติวิเคราะห์ T- Test ใช้การทดสอบค่าเฉลี่ยของประชากรสองกลุ่ม (Independent Sample t-test) และ F - Test วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป (One-Way ANOVA) ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 5

สมมติฐาน 1 พนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีการพัฒนาทุนมนุษย์ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีเพศแตกต่างกัน

การพัฒนาทุนมนุษย์	ชาย (n=74)		หญิง (n=83)		t	p
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
การพัฒนาทุนมนุษย์	4.036	0.581	3.624	0.446	5.009	.027
การพัฒนาทักษะ	4.062	0.657	3.660	0.564	4.125	.298
การพัฒนาการเรียนรู้	4.005	0.665	3.670	0.489	3.625	.021
การพัฒนาทัศนคติ	4.038	0.550	3.554	0.518	5.677	.792

จากตารางที่ 5 พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการพัฒนาทักษะและด้านการพัฒนาทัศนคติไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีอายุแตกต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
การพัฒนาทุนมนุษย์					
ระหว่างกลุ่ม	5	6.793	1.359	5.021	.000
ภายในกลุ่ม	151	40.863	.271		
รวม	156	47.656			
การพัฒนาทักษะ					
ระหว่างกลุ่ม	5	8.630	1.726	4.716	.000
ภายในกลุ่ม	151	55.263	.366		
รวม	156	63.892			
พัฒนาการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	5	8.053	1.611	5.034	.000
ภายในกลุ่ม	151	48.304	.320		
รวม	156	56.357			
พัฒนาทัศนคติ					
ระหว่างกลุ่ม	5	5.903	1.181	3.765	.003
ภายในกลุ่ม	151	47.356	.314		
รวม	156	53.259			

จากตารางที่ 6 พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และด้านการพัฒนาทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 7 การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีอายุแตกต่างกัน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
การพัฒนาทุนมนุษย์			
น้อยกว่า 25 ปี	3.743	0.503	มาก
25 – 30 ปี	3.727	0.516	มาก
31 – 35 ปี	3.624	0.523	มาก
36 – 40 ปี	4.108	0.554	มาก
41 – 55 ปี	4.178	0.442	มาก
56 ปีขึ้นไป	4.125		มาก
การพัฒนาทักษะ			
น้อยกว่า 25 ปี	3.756	0.631	มาก
25 – 30 ปี	3.724	0.638	มาก
31 – 35 ปี	3.661	0.559	มาก
36 – 40 ปี	4.152	0.636	มาก
41 – 55 ปี	4.308	0.507	มาก
56 ปีขึ้นไป	4.400		มาก
พัฒนาการเรียนรู้			
น้อยกว่า 25 ปี	4.044	0.445	มาก
25 – 30 ปี	3.753	0.554	มาก
31 – 35 ปี	3.570	0.592	มาก
36 – 40 ปี	4.121	0.598	มาก
41 – 55 ปี	4.154	0.498	มาก
56 ปีขึ้นไป	4.000		มาก
พัฒนาทัศนคติ			
น้อยกว่า 25 ปี	3.482	0.643	ปานกลาง
25 – 30 ปี	3.709	0.523	มาก
31 – 35 ปี	3.638	0.578	มาก
36 – 40 ปี	4.061	0.615	มาก
41 – 55 ปี	4.090	0.423	มาก
56 ปีขึ้นไป	4.000		มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า พนักงานกลุ่มอายุ 41 – 55 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.178 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.442) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานกลุ่มอายุ 41 – 55 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.308 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.507) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.154 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.498) และด้านการพัฒนาทัศนคติอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.090 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.423)

ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
การพัฒนาทุนมนุษย์					
ระหว่างกลุ่ม	2	5.415	2.708	9.871	.000
ภายในกลุ่ม	154	42.241	.274		
รวม	156	47.656			
การพัฒนาทักษะ					
ระหว่างกลุ่ม	2	5.503	2.752	7.258	.001
ภายในกลุ่ม	154	58.389	.379		
รวม	156	63.892			
พัฒนาการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	2	6.126	3.063	9.390	.000
ภายในกลุ่ม	154	50.231	.326		
รวม	156	56.357			
พัฒนาทัศนคติ					
ระหว่างกลุ่ม	2	4.788	2.394	7.606	.001
ภายในกลุ่ม	154	48.471	.315		
รวม	156	53.259			

จากตารางที่ 8 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และด้านการพัฒนาทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 9 การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
การพัฒนาทุนมนุษย์			
ปริญญาตรี	3.584	0.511	มาก
ปริญญาโท	3.938	0.540	มาก
ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	4.075	0.480	มาก
การพัฒนาทักษะ			
ปริญญาตรี	3.614	0.650	มาก
ปริญญาโท	3.971	0.601	มาก
ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	4.107	0.555	มาก
การพัฒนาการเรียนรู้			
ปริญญาตรี	3.580	0.547	มาก
ปริญญาโท	3.954	0.605	มาก
ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	4.107	0.453	มาก
การพัฒนาทัศนคติ			
ปริญญาตรี	3.562	0.508	มาก
ปริญญาโท	3.896	0.597	มาก
ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	4.022	0.552	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า พนักงานระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.075 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.480) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานระดับการศึกษาตั้งแต่

ปริญญาโทขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.107 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.555) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.107 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.453) และด้านการพัฒนาทัศนคติอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.022 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.552)

ตารางที่ 10 การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
การพัฒนาทุนมนุษย์					
ระหว่างกลุ่ม	3	19.555	6.518	35.490	.000
ภายในกลุ่ม	153	28.101	.184		
รวม	156	47.656			
การพัฒนาทักษะ					
ระหว่างกลุ่ม	3	20.609	6.870	24.283	.000
ภายในกลุ่ม	153	43.284	.283		
รวม	156	63.892			
พัฒนาการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	3	19.915	6.638	27.872	.000
ภายในกลุ่ม	153	36.441	.238		
รวม	156	56.357			
พัฒนาทัศนคติ					
ระหว่างกลุ่ม	3	18.458	6.153	27.049	.000
ภายในกลุ่ม	153	34.801	.227		
รวม	156	53.259			

จากตารางที่ 10 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และด้านการพัฒนาทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 11 การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีตำแหน่ง
ปัจจุบันแตกต่างกัน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
การพัฒนาทุนมนุษย์			
พนักงานทั่วไป	3.647	0.496	มาก
หัวหน้างานชั้นต้น	3.586	0.391	มาก
ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าโรงงาน	4.474	0.198	มาก
ผู้บริหารระดับจัดการองค์กร	4.500	0.707	มาก
การพัฒนาทักษะ			
พนักงานทั่วไป	3.664	0.607	มาก
หัวหน้างานชั้นต้น	3.634	0.486	มาก
ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าโรงงาน	4.527	0.307	มากที่สุด
ผู้บริหารระดับจัดการองค์กร	4.500	0.707	มาก
พัฒนาการเรียนรู้			
พนักงานทั่วไป	3.655	0.532	มาก
หัวหน้างานชั้นต้น	3.594	0.517	มาก
ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าโรงงาน	4.491	0.279	มาก
ผู้บริหารระดับจัดการองค์กร	4.500	0.707	มาก
พัฒนาทัศนคติ			
พนักงานทั่วไป	3.625	0.549	มาก
หัวหน้างานชั้นต้น	3.538	0.432	มาก
ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าโรงงาน	4.414	0.254	มาก
ผู้บริหารระดับจัดการองค์กร	4.500	0.707	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า พนักงานตำแหน่งผู้บริหารระดับจัดการองค์กร มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.500 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.707) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานตำแหน่งผู้บริหารระดับจัดการองค์กร มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะอยู่ในระดับมาก

(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.500 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.707) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.500 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.707) และด้านการพัฒนาทัศนคติอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.500 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.707)

ตารางที่ 12 การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
การพัฒนาทุนมนุษย์					
ระหว่างกลุ่ม	4	11.016	2.754	11.424	.000
ภายในกลุ่ม	152	36.640	.241		
รวม	156	47.656			
การพัฒนาทักษะ					
ระหว่างกลุ่ม	4	15.631	3.908	12.308	.000
ภายในกลุ่ม	152	48.261	.318		
รวม	156	63.892			
พัฒนาการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	4	11.466	2.866	9.706	.000
ภายในกลุ่ม	152	44.891	.295		
รวม	156	56.357			
การพัฒนาทัศนคติ					
ระหว่างกลุ่ม	4	8.120	2.030	6.835	.000
ภายในกลุ่ม	152	45.139	.297		
รวม	156	53.259			

จากตารางที่ 12 พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และด้านการพัฒนาทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 13 การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีรายได้ต่อเดือน
แตกต่างกัน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
การพัฒนาทุนมนุษย์			
10,000 – 15,000 บาท	3.578	0.554	มาก
15,001 – 25,000 บาท	3.614	0.499	มาก
25,001 – 35,000 บาท	3.841	0.271	มาก
35,001 – 45,000 บาท	3.767	0.525	มาก
มากกว่า 45,001 บาท	4.219	0.504	มาก
การพัฒนาทักษะ			
10,000 – 15,000 บาท	3.511	0.637	มาก
15,001 – 25,000 บาท	3.668	0.628	มาก
25,001 – 35,000 บาท	3.936	0.340	มาก
35,001 – 45,000 บาท	3.655	0.566	มาก
มากกว่า 45,001 บาท	4.314	0.517	มาก
การพัฒนาการเรียนรู้			
10,000 – 15,000 บาท	3.594	0.668	มาก
15,001 – 25,000 บาท	3.596	0.441	มาก
25,001 – 35,000 บาท	3.827	0.356	มาก
35,001 – 45,000 บาท	3.927	0.524	มาก
มากกว่า 45,001 บาท	4.227	0.600	มาก
การพัฒนาทัศนคติ			
10,000 – 15,000 บาท	3.620	0.529	มาก
15,001 – 25,000 บาท	3.583	0.593	มาก
25,001 – 35,000 บาท	3.773	0.400	มาก
35,001 – 45,000 บาท	3.727	0.593	มาก
มากกว่า 45,001 บาท	4.133	0.556	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 45,001 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.219 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.504) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 45,001 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.314 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.517) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.227 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.600) และด้านการพัฒนาทัศนคติอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.133 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.556)

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
การพัฒนาทุนมนุษย์					
ระหว่างกลุ่ม	4	10.548	2.637	10.802	.000
ภายในกลุ่ม	152	37.107	.244		
รวม	156	47.656			
การพัฒนาทักษะ					
ระหว่างกลุ่ม	4	14.509	3.627	11.165	.000
ภายในกลุ่ม	152	49.383	.325		
รวม	156	63.892			
พัฒนาการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	4	6.916	1.729	5.316	.000
ภายในกลุ่ม	152	49.441	.325		
รวม	156	56.357			
พัฒนาทัศนคติ					
ระหว่างกลุ่ม	4	12.011	3.003	11.065	.000
ภายในกลุ่ม	152	41.248	.271		
รวม	156	53.259			

จากตารางที่ 14 พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และด้านการพัฒนาทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 15 การแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
การพัฒนาทุนมนุษย์			
1 – 5 ปี	3.615	0.503	มาก
6 – 10 ปี	3.780	0.468	มาก
11 – 15 ปี	3.834	0.562	มาก
16 – 20 ปี	4.332	0.459	มาก
20 ปีขึ้นไป	4.388	0.240	มาก
การพัฒนาทักษะ			
1 – 5 ปี	3.629	0.621	มาก
6 – 10 ปี	3.829	0.538	มาก
11 – 15 ปี	3.792	0.544	มาก
16 – 20 ปี	4.400	0.515	มาก
20 ปีขึ้นไป	4.760	0.329	มากที่สุด
การพัฒนาการเรียนรู้			
1 – 5 ปี	3.697	0.589	มาก
6 – 10 ปี	3.720	0.547	มาก
11 – 15 ปี	3.846	0.602	มาก
16 – 20 ปี	4.270	0.555	มาก
20 ปีขึ้นไป	4.240	0.219	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
การพัฒนาทัศนคติ			
1 – 5 ปี	3.534	0.531	มาก
6 – 10 ปี	3.791	0.487	มาก
11 – 15 ปี	3.859	0.599	มาก
16 – 20 ปี	4.326	0.483	มาก
20 ปีขึ้นไป	4.200	0.183	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 20 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.388 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.240) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 20 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.760 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.329) พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 16 – 20 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.270 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.555) และพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 16 – 20 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทัศนคติอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.326 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.483)

ส่วนที่ 4 ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม

การวิเคราะห์ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ของ บริษัทผลิตน้ำอัดลม ผู้วิจัย ใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อให้หาความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

สมมติฐาน 2 สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานในองค์กร

ตารางที่ 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและการพัฒนา
ทุนมนุษย์ของพนักงาน

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	.713**	.000
โครงสร้างในงาน	.628**	.000
การปกครองบังคับบัญชา	.585**	.000
สภาพการทำงาน	.658**	.000
รางวัลตอบแทน	.519**	.000
การฝึกอบรมพนักงาน	.563**	.000
ความเป็นอิสระของหน่วยงาน	.569**	.000

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 16 พบว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .713 เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์กรรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างในงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านรางวัลตอบแทน ด้านการฝึกอบรมพนักงานและด้านความเป็นอิสระของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .628 .585 .658 .519 .563 และ .569 ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการพัฒนาทักษะ

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	.640**	.000
โครงสร้างในงาน	.574**	.000
การปกครองบังคับบัญชา	.486**	.000
สภาพการทำงาน	.638**	.000
รางวัลตอบแทน	.462**	.000
การฝึกอบรมพนักงาน	.496**	.000
ความเป็นอิสระของหน่วยงาน	.505**	.000

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 17 พบว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ ด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .640 เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์กรรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างในงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านรางวัลตอบแทน ด้านการฝึกอบรมพนักงานและด้านความเป็นอิสระของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .574 .486 .638 .462 .496 และ .505 ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการพัฒนาการเรียนรู้

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	.654**	.000
โครงสร้างในงาน	.543**	.000
การปกครองบังคับบัญชา	.604**	.000
สภาพการทำงาน	.586**	.000
รางวัลตอบแทน	.469**	.000
การฝึกอบรมพนักงาน	.520**	.000
ความเป็นอิสระของหน่วยงาน	.509**	.000

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่.01

จากตารางที่ 18 พบว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .654 เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์กรรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างในงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านรางวัลตอบแทน ด้านการฝึกอบรมพนักงานและด้านความเป็นอิสระของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .543 .604 .586 .469 .520 และ .509 ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการพัฒนาทัศนคติ

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	.655**	.000
โครงสร้างในงาน	.596**	.000
การปกครองบังคับบัญชา	.515**	.000
สภาพการทำงาน	.574**	.000
รางวัลตอบแทน	.486**	.000
การฝึกอบรมพนักงาน	.523**	.000
ความเป็นอิสระของหน่วยงาน	.538**	.000

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 19 พบว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ ด้านการพัฒนาทัศนคติของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .655 เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์กรรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างในงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านรางวัลตอบแทน ด้านการฝึกอบรมพนักงานและด้านความเป็นอิสระของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .596 .515 .574 .486 .523 และ .538 ตามลำดับ

สมมติฐาน 3 ความสุขในงาน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานในองค์กร

ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสุขในงานและการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p
ความสุขในงาน	.770**	.000
การติดต่อ	.630**	.000
ความรักในงาน	.699**	.000
ความสำเร็จในงาน	.652**	.000
การเป็นที่ยอมรับ	.689**	.000

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 20 พบว่า ความสุขในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .770 เมื่อพิจารณาความสุขในงานรายด้าน พบว่า ด้านการติดต่อ ด้านความรักในงาน ด้านความสำเร็จในงานและด้านการเป็นที่ยอมรับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .630 .699 .652 และ .689 ตามลำดับ

ตารางที่ 21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสุขในงานและการพัฒนาทักษะ

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p
ความสุขในงาน	.701**	.000
การติดต่อ	.560**	.000
ความรักในงาน	.652**	.000
ความสำเร็จในงาน	.621**	.000
การเป็นที่ยอมรับ	.653**	.000

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 21 พบว่า ความสุขในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .701 เมื่อพิจารณาความสุขในงานรายด้าน พบว่า ด้านการติดต่อ ด้านความรักในงาน ด้านความสำเร็จในงานและด้านการเป็นที่ยอมรับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .560 .652 .621 และ .653 ตามลำดับ

ตารางที่ 22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสุขในงานและการพัฒนาการเรียนรู้

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p
ความสุขในงาน	.659**	.000
การติดต่อ	.539**	.000
ความรักในงาน	.594**	.000
ความสำเร็จในงาน	.573**	.000
การเป็นที่ยอมรับ	.599**	.000

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 22 พบว่า ความสุขในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .659 เมื่อพิจารณาความสุขในงานรายด้าน พบว่า ด้านการติดต่อ ด้านความรักในงาน ด้านความสำเร็จในงานและด้านการเป็นที่ยอมรับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .539 .594 .573 และ .599 ตามลำดับ

ตารางที่ 23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสุขในงานและการพัฒนาทัศนคติ

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p
ความสุขในงาน	.738**	.000
การติดต่อ	.617**	.000
ความรักในงาน	.678**	.000
ความสำเร็จในงาน	.586**	.000
การเป็นที่ยอมรับ	.627**	.000

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 23 พบว่า ความสุขในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทัศนคติของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .738 เมื่อพิจารณาความสุขในงานรายด้าน พบว่า ด้านการติดต่อ ด้านความรักใน

งาน ด้านความสำเร็จในงานและด้านการเป็นที่ยอมรับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .617 .678 .586 และ .627ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อองค์กร

1.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการปลุกค้นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทั้งทางกายและจิตใจ โดยวัดจากการเรียนรู้ ทักษะและทัศนคติของพนักงานในองค์กรให้สามารถพัฒนาตนเองไปควบคู่กันได้อย่างยั่งยืน บุคลากรจะเกิดความมั่นใจ เชื่อมั่นในความรู้ต่างๆ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานของตนเองได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

1.2 การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในทุกองค์กร เพราะโลกเรามีการเปลี่ยนแปลงทุกวัน ถ้าคนเราหยุดอยู่กับที่ ไม่พัฒนาตนเอง ก็จะทำให้งานของตนเองไม่พัฒนาและองค์กรไม่ได้รับประโยชน์สูงสุด ดังนั้นองค์กรจึงต้องส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาให้ทุนมนุษย์มีความเข้มแข็งและปลุกค้นให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ โดยทำให้พนักงานเกิดความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่มากขึ้น และให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีในการทำงาน

1.3 ทุนมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะถ้าองค์กรมีพนักงานที่มีคุณภาพ มีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรแล้ว ก็จะทำให้องค์กรนั้นสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์

2.1 องค์กรควรเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างจริงจัง ทั้งในการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น การพัฒนาฝึกอบรมพนักงานอยู่ตลอดเวลา มีการจัดการประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งในแผนกเดียวกันและต่างแผนก เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อพนักงานด้วยกันในองค์กร นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาดูงาน การส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับสูง และสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ควรปลูกฝังให้พนักงานทุกคนรักองค์กร ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน และพนักงานเดิมจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี

2.2 องค์กรควรจัดให้พนักงานได้รับความรู้และวิธีการทำงานใหม่ๆ พร้อมทั้งเครื่องมือที่รองรับการทำงานรูปแบบใหม่ๆ และมีปริมาณที่เหมาะสมกับพนักงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงานทำให้เกิดการพัฒนา รูปแบบวิธีการทำงานที่ดีขึ้น

2.3 องค์กรควรมีแนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เป็นรูปธรรมและสามารถนำไปปฏิบัติได้มากขึ้น

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม โดยใช้แนวคิดทางทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยองค์กร โดยแบ่งได้เป็น 2 องค์ประกอบ คือ 1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ตามแนวคิดของ สเตียร์ (Steers 1991, อ้างถึงในสิริพร ไกรสุวรรณ 2540:2) ด้านความสุขในการทำงาน ตามแนวคิดของ แมนเนียน (Manion 2003, อ้างถึงใน กัลยารัตน์ อ่องคณา 2549) และแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ต่อองค์กรตามแนวคิดของ อีโต (Itao 2002, อ้างถึงใน ประนอม เจริญบำรุง 2551)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม จำนวน 260 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยใช้ตารางประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ เครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด 2540:40) ที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ได้กลุ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม จำนวน 157 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 5 ส่วน ได้แก่ คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในองค์กรตามแนวคิดของ สิริพร ไกรสุวรรณ ส่วนที่ 3 แบบวัดความสุขในงาน สร้างขึ้นโดยใช้แบบวัดของ กัลยารัตน์ อ่องคณา ที่พัฒนาขึ้นจากแนวคิดของ Minion (2003) ส่วนที่ 4 แบบวัดความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยดัดแปลงจากแบบวัดของ ประนอม เจริญบำรุง ที่พัฒนาขึ้นจากแนวคิดของ Arnulfo Ferenal Itao (2002) ที่ปรึกษา GTZ และส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับกลับคืนมาและเป็นฉบับสมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 157 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้โปรแกรม SPSS for Windows

สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์การ

เปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้การทดสอบค่าเฉลี่ยของประชากรสองกลุ่ม (Independent Sample t-test) และวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป ใช้ F-test (One-Way ANOVA) วิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบของการวิจัยสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลม พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 25 – 30 ปี มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีตำแหน่งพนักงานทั่วไป ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 15,001 – 25,000 บาท และมากกว่า 45,001 บาท และมีประสบการณ์การทำงาน 1 – 5 ปี

2. ระดับปัจจัยองค์กรของพนักงาน พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กรอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.547) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อความสุขในงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.685) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความรักในงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.762)

3. ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงาน พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.818) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

4. ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลต่อการการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกัน โดยพบว่า พนักงานที่เป็นเพศหญิง พนักงานที่มีอายุ 41 – 55 ปี พนักงานที่มีการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป พนักงานตำแหน่งผู้บริหารระดับจัดการองค์กร พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 45,001 บาท และพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 20 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ

5. ปัจจัยองค์กรทั้ง 2 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานและด้านความสุขในการทำงาน พบว่า มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัยที่กล่าวมาแล้ว สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับปัจจัยองค์กรของพนักงานนั้น พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

2. เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยในด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจาก บริษัทผลิตน้ำอัดลม มีความมุ่งมั่นต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยการนำกิจกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อการสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยตรงและกิจกรรมที่ช่วยสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีแก่มวลสมาชิกในองค์กร เพื่อวัตถุประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพของงาน และองค์กร โดยจะเริ่มจากโครงสร้างองค์กรจะมีลักษณะเป็นสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่กรรมการผู้จัดการ และลดหลั่นตามลำดับชั้นของอำนาจ ซึ่งมีลักษณะที่ไม่ซับซ้อน โดยแบ่งการบริหารออกเป็น 3 ระดับ ต่อจากตำแหน่งกรรมการผู้จัดการคือ

1. ระดับผู้จัดการโรงงาน และผู้บริหารระดับสูง
2. ระดับฝ่ายหรือผู้บริหารระดับกลาง
3. ระดับส่วนหรือผู้จัดการระดับต้น

โดยลักษณะของโครงสร้างองค์กรดังกล่าวจะมีการแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ โดยการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้กับแต่ละฝ่ายดูแลกันเอง โดยหัวหน้า ซึ่งในที่นี้จะหมายถึง หัวหน้าแผนก จะมีบทบาทเป็นผู้รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ลักษณะของหัวหน้าแผนก ในแต่ละส่วนจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของงานและทัศนคติที่มีต่องาน เช่น หัวหน้าแผนกในสายการผลิต มักจะมีลักษณะผู้นำแบบเผด็จการตามลักษณะการทำงาน ที่จำเป็นต้องอาศัยการปฏิบัติตามกฎระเบียบและขั้นตอนการทำงานอย่างเคร่งครัด รวมถึงการควบคุมดูแลพนักงานจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการรักษากฎระเบียบขององค์กรอย่างเข้มงวด เพื่อความเป็นธรรมและเสมอภาค ในขณะที่เดียวกันก็จะให้ความสำคัญต่อผลผลิตขององค์กร โดยมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน ฉะนั้นผู้นำประเภทนี้ก็จะให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในหน่วยงาน ทางด้านทักษะ ความรู้ ความชำนาญ ต่องานในหน้าที่ซึ่งจะแตกต่างกับ หัวหน้าในส่วนงานบริหาร อันได้แก่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายธุรการ ฝ่ายการขายและการตลาด ฯลฯ ซึ่งจะมีลักษณะที่ลดความเป็นเผด็จการลง ลดการควบคุมที่เข้มงวด และให้ความสำคัญเป็นกันเองกับลูกน้องมากขึ้น ความสัมพันธ์เป็นแบบพี่น้อง ครอบครัวยุคใหม่ มีลักษณะไม่เป็นทางการมากนัก พนักงานในส่วนนี้จะมีโอกาสและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องอย่างอิสระ

ลักษณะของผู้นำจึงเป็นลักษณะประชาธิปไตยมากกว่า กล่าวคือ การบริหารจัดการงานในหน่วยงาน จะให้อิสระทางด้านความคิด บางกรณีต้องอาศัยความเป็นเผด็จการบ้างแต่ส่วนใหญ่ เน้นการมีส่วนร่วมมากกว่า ลักษณะผู้นำประเภทนี้จะมีผลทำให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ในหน่วยงานอย่าง หลากหลาย ขึ้นอยู่กับการกล้าแสดงความคิดเห็นของคนในหน่วยงาน และวิสัยทัศน์ของผู้นำซึ่ง นอกจากการพัฒนาทางด้านทักษะ ความชำนาญในหน้าที่แล้ว การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน กับหน่วยงานอื่น หรือ บุคคลอื่นก็จะเป็นจุดสนใจที่ผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญอยู่มาก ในขณะที่ หัวหน้าแผนกคุณภาพ จะมุ่งความถูกต้องของงานและคำนึงถึงลูกค้าเป็นหัวใจหลัก ลักษณะของ ผู้นำก็จะมุ่งกฎเกณฑ์และมาตรฐานการทำงาน จึงอยู่ในลักษณะกึ่งเผด็จการ แต่ลักษณะงานที่ต้อง รับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์สูง ทำให้ผู้นำต้องเข้มงวดกับผลงานมากขึ้น ลักษณะของการพัฒนา ทุนมนุษย์ในหน่วยงาน จึงเน้นการให้ความสำคัญต่อกระบวนการและเทคนิคในการตรวจสอบควบคุม และคุณภาพงานหรือผลิตภัณฑ์

3. จากผลการศึกษายังทำให้ผู้วิจัยพบว่านอกจากบทบาทของผู้นำในองค์กรมีผลต่อการ ทำงานและการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรแล้ว รูปแบบการบริหารงานองค์กรมีส่วนเป็นอย่างมากที่ จะทำให้ลักษณะการทำงานและการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรแตกต่างกันไป เห็นได้จากรูปแบบ การบริหารงานของ บริษัทผู้ผลิตน้ำอัดลม ซึ่งมีรูปแบบการบริหารงานองค์กรที่ผสมผสานระหว่าง รูปแบบองค์กรที่มุ่งอำนาจ กล่าวคือ การยึดถือตัวบุคคลเป็นหลัก กับรูปแบบองค์กรที่มุ่งสนับสนุน ที่ยึดถือระบบเป็นหลัก จากลักษณะรูปแบบขององค์กรที่มุ่งอำนาจ หรือยึดถือตัวบุคคลเป็นหลักนั้นจะ เป็นลักษณะองค์กรที่มีผู้นำที่มีบารมี ผู้นำจะให้รางวัลปกป้องลูกน้องที่ภักดี ผู้นำที่มีความคาดหวัง สูงจากบุคลากร มีความชัดเจนในเป้าประสงค์ของงานและตอบสนองรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีความก้าวหน้าจะเป็นพวกที่มีความภักดี และตอบสนองความต้องการของผู้นำมากกว่า ตอบสนองความต้องการของตนเอง จึงทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับเป้าประสงค์ของ ผู้บังคับบัญชามากเกินไปจนกระทั่งเป็นอุปสรรคกับงานที่ทำ แต่ในขณะเดียวกันถึงแม้ว่า บริษัทผู้ผลิตน้ำอัดลมจะเป็นบริษัทที่ระบบการบริหารจัดการที่ได้รับรูปแบบมาจากประเทศ สหรัฐอเมริกา แต่บริษัทผู้ผลิตน้ำอัดลมได้นำมาปรับปรุงให้เข้ากับการทำงานในประเทศไทยโดยใช้ รูปแบบการบริหารจัดการงานจึงมีลักษณะแบบมุ่งสนับสนุน ได้แก่

3.1 การจ้างงานตลอดชีพ กล่าวคือ เมื่อบริษัทผู้ผลิตน้ำอัดลมรับบุคลากรเข้าเป็น พนักงานประจำของบริษัท บริษัทจะถือว่าบริษัทมีภาระผูกพันที่จะมอบหมายงานและรายได้ให้กับ พนักงานผู้นั้นจนกระทั่งสิ้นสุดชีวิตการทำงาน

3.2 ระบบอาวุโส กล่าวคือ ลักษณะการเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งต่างๆในองค์กรจะพิจารณาความสามารถและความมีอาวุโสของบุคลากรในตำแหน่งนั้นๆผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารจะต้องเคยผ่านการทำงานในหน้าที่ต่างๆมาแล้ว

3.3 การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ บริษัทฯยังไม่ค่อยมีความชัดเจนในนโยบายการโยกย้ายสับเปลี่ยนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างรอบตัวและเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายให้แก่บริษัท

3.4 ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล การติดต่อสื่อสารในองค์กรจะมีลักษณะที่มีทางการและไม่เป็นทางการ ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะอาศัยลักษณะการจัดการรูปแบบห้องทำงานที่เปิดโล่งบุคลากรทำงานร่วมกันภายในห้องโถงขนาดใหญ่ ทำให้การติดต่อสื่อสารสามารถกระทำได้อย่างสะดวกและง่าย ขณะเดียวกันรูปแบบที่เป็นทางการจะถูกใช้ในกรณีที่เป็นเรื่องสำคัญซึ่งต้องการความชัดเจน และจากนโยบายปัจจุบันที่มุ่งเน้นการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบโดยจัดทำเป็นระบบการรายงานและติดตามผล

3.5 การตัดสินใจร่วมกัน โดยอาศัยความเห็นพ้องต้องกันในการทำงาน การประชุมจึงเป็นสิ่งที่บริษัทฯหลีกเลี่ยงไม่ได้ และจำเป็นต้องมีการบริหารเวลาที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

3.6 การรับผิดชอบร่วมกัน บริษัทฯจะให้ความสำคัญกับทีมและกลุ่มมากกว่าตัวบุคคล เพื่อเน้นการทำงานร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกันและได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

สรุปได้ว่าผลของการที่องค์กรมีรูปแบบการบริหารงานแบบผสมผสานที่มุ่งอำนาจและมุ่งสนับสนุนนี้การพัฒนาทุนมนุษย์และความเคลื่อนไหวต่างๆในองค์กรในอันดับแรกจึงขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์และความยืดหยุ่นของผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก ดังนั้น การกำหนดแผนและนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านมา วิสัยทัศน์มุมมองของผู้บริหารอาจถูกมองอยู่ในระยะสั้นๆทำให้เกิดการพัฒนาครอบคลุมทุกด้านอย่างแท้จริงแต่ในขณะที่องค์กรยังมีลักษณะรูปแบบของการบริหารที่มุ่งสนับสนุน จึงมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ผู้นำองค์กรในระดับล่าง จึงมีส่วนช่วยในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนเอง ทำให้องค์กรมีการพัฒนาและสามารถดำรงอยู่ได้แต่อาจจะไม่พัฒนาได้ถึงจุดที่ควรจะเป็น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานของ ลิทวิน และ สตริงเกอร์ (Litwin and Stringer 1986, อ้างถึงในพัชรินทร์ ไต่บุรินทร์ 2548 : 24) ที่ว่า องค์กรที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์กรจะมีความรู้สึกไม่พอใจงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่ม มีทัศนคติไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ

4. ในด้านความสุขในการทำงาน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสุขในการทำงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแมนเนียน (Manion 2003 ,อ้างถึงใน กัลยารัตน์ อังคณา 2549:26) ความสุขในการทำงาน คือ การเรียนรู้จากการกระทำ การสร้างสรรค์ของตนเอง การแสดงออกโดยการยิ้ม หัวเราะ มีความปลาบปลื้มใจ นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการคำนึงการรับรู้ การแสดงออก การปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกอยากที่จะทำงาน

4.1 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรักในงาน ของพนักงานบริษัทน้ำอัดลม อยู่ในระดับมากที่สุด กล่าวคือ พนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลมมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ และทำทุกสิ่งทุกอย่างที่ช่วยให้งานสำเร็จ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กิจกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลมเป็นงานที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารและการประสานงานกับลูกค้าโดยตรง และเป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดถี่ถ้วนในการทำงานสูงในทุกๆ ส่วนงาน ซึ่งพนักงานที่ปฏิบัติงานแสดงถึงความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน มีความผูกพัน เอาใจใส่ในงานซึ่งเป็นภารกิจหลักที่ตนกระทำ มีความรับผิดชอบต่องานที่กระทำ มีความพึงพอใจกับงานที่ทำอยู่ ถึงแม้จะเป็นงานที่ต้องทำซ้ำเดิมทุกวันแต่ก็ต้องการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ แมนเนียน (Manion 2003 ,อ้างถึงใน กัลยารัตน์ อังคณา 2549:26) กล่าวว่า ความรักในงาน (Love of the work) เป็นการรับรู้ถึงความรู้สึกรักและผูกพันอย่างแน่นเหนียวกับงาน รับรู้ว่าตนมีพันธกิจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความยินดีในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของงาน กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกในทางบวกที่ได้ปฏิบัติงาน มีความเพลิดเพลิน สนุกสนานเมื่อได้ปฏิบัติงาน และปรารถนาที่จะปฏิบัติงาน รู้สึกเป็นสุขเมื่อได้ปฏิบัติงาน ภูมิใจที่จมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน

4.2 ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม พบว่า พนักงานมีระดับปัจจัยในเรื่องการพัฒนาทักษะมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะการทำงานของบริษัทผลิตน้ำอัดลม นั้นจะเน้นทักษะในการทำงาน โดยเฉพาะเรื่องเวลาและความรวดเร็วในการทำงาน เพื่อที่จะสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในอนาคตได้ ดังนั้น พนักงานส่วนใหญ่จึงเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะการทำงานจะช่วยให้มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน และอาจส่งผลต่อการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะมนุษย์ ที่ว่าการตัดสินใจลงทุนในทุนมนุษย์และลักษณะของความชำนาญ สมมติว่า บุคคลแต่ละคนทำหน้าที่เหมือนกับผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นเจ้าของความสามารถของตนและคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในงาน ตลอดจนจัดหาทุนเพื่อการศึกษาของตนเอง และเมื่อทราบผลตอบแทนแล้ว เขาจะทำการตัดสินใจว่าเขาควรจะลงทุนการศึกษาอย่างไร ก็ต่อเมื่อเขาทราบว่าความชำนาญงานที่เขาจะเรียนรู้

จะต้องนำไปใช้ในอาชีพอื่นในตลาดแรงงานได้ การโยกย้ายเปลี่ยนงานขึ้นอยู่กับลักษณะของความชำนาญงานที่เกี่ยวข้องจะมีอิทธิพลต่อรูปแบบการหารายได้ และยังคงคล้องกับแนวคิดของ ฟิลลิป เคคิงส์ (J.King ,อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2533:332) ที่ว่า บุคลากรส่วนมากย่อมต้องการที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน การฝึกอบรมจะช่วยให้พัฒนาความสามารถของบุคคล ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เป็นผลให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานตลอดเวลา องค์กรมีความสลับซับซ้อน องค์กรจึงต้องหาหนทางที่จะทำ ให้บุคคล หรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ ภายในระยะเวลาอันสั้น และการฝึกอบรมที่ดีจะช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น และยังคงคล้องกับการศึกษาของ พุทธพร ภักดี (2551: บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษา ความต้องการพัฒนามูลค่าบุคลากรโดยการฝึกอบรม กรณีศึกษา ครู โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาการ อำเภอเมือง จังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า ในด้านความต้องการของงาน พบว่ากลุ่มอย่าง ให้ความสำคัญกับความต้องการของงาน เพื่อพัฒนาทักษะและประสบการณ์ของตนเองให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น เมื่อมีทักษะและประสบการณ์มากย่อมที่จะเกิดความชำนาญในการสอน ซึ่งทำให้ครูนั้นมีคุณภาพสามารถทำงานให้กับสถานศึกษาได้อย่างเต็มที่ รองลงมาในด้านความต้องการของบุคคล พบว่ากลุ่มอย่าง เพื่อพัฒนาความรู้ เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ เพื่อเพิ่มคุณค่าของคน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ (Knowledge) พัฒนาทักษะ (Skills) พัฒนาทัศนคติ (Attitude) และยังคงคล้องกับการศึกษาของ ประพนม เฉินบำรุง (2549 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาการประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมการจัดการธุรกิจขนาดย่อมรูปแบบCEFE: กรณีศึกษาหลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือน จังหวัดเชียงใหม่ ผลการประเมินพบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมร้อยละ 80 ขึ้นไป ให้ความสำคัญอยู่ในระดับได้ผลดีมาก โดยเห็นว่าการฝึกอบรมเป็นประโยชน์ทั้งในด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ โดยในด้าน ความรู้ ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจสามารถนำเอาความรู้ที่ได้รับ ไปปรับใช้ในธุรกิจได้ สามารถทราบจุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง และสามารถพัฒนาความรู้ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ไปใช้ในการปรับปรุงกิจการ ด้านทักษะผู้ผ่านการฝึกอบรมรู้สึกว่ามี ความสามารถในการทำธุรกิจเพิ่มขึ้น ทำให้รู้สึกว่าการฝึกอบรมทำให้สามารถนำ ทักษะต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเพิ่มขึ้น ทำให้รู้สึกว่าการฝึกอบรมทำให้สามารถนำ ทักษะต่างๆที่ได้รับมาใช้ในการปรับปรุงธุรกิจได้มากขึ้น และทำให้มีทักษะในการนำความรู้เฉพาะ ทางมาพัฒนาธุรกิจของตนได้ดีขึ้น สำหรับประโยชน์ด้านทัศนคติ ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความพึงพอใจในการบริหารธุรกิจมากขึ้น และทำให้มีแรงจูงใจในการที่จะปรับปรุงธุรกิจมากขึ้น

4.3 เมื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลม พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกัน โดยพบว่า พนักงานที่เป็นเพศหญิง พนักงานที่มีอายุ 41 – 55 ปี พนักงานที่มีการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป พนักงานตำแหน่งผู้บริหารระดับจัดการองค์กร พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 45,001 บาท และพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 20 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ ในด้านเพศนั้น จากผลงานวิจัยของ สิริพร ไกรสุวรรณ (2540: 132) พบว่า เพศหญิงมีลักษณะของการเรียนรู้การทำงาน การต้องการความก้าวหน้า ดังนั้น เพศหญิงจึงต้องการพัฒนาตนเองให้ทัดเทียมกับเพศชาย เพื่อให้สร้างความสำเร็จในการทำงานได้เท่าเทียมกัน ในส่วนของอายุ การศึกษา ตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์ที่สูงนั้น ย่อมต้องมีความคิดเห็นในการพัฒนาสูงกว่าผู้อื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะประสบการณ์ที่มากในการทำงานนั้น ย่อมมีผลต่อการต้องการความสำเร็จในการทำงาน ทั้งการเลื่อนตำแหน่ง การมีรายได้เพิ่ม การได้รับการยกย่อง สอดคล้องกับความมั่นคงในชีวิตและการทำงาน ผู้ที่ทำงานมานานนั้นย่อมไม่ยากที่จะเปลี่ยนงานหรือเริ่มต้นใหม่ ย่อมอยากพัฒนาตนเองให้มีความรู้ มีทักษะในการทำงานให้มากขึ้น ทำให้มีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งได้ และคงไม่ยากที่จะถูกลดตำแหน่ง ลดเงินเดือน หรือให้ออก เพราะไม่มีการพัฒนาการทำงาน ดังนั้นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า มีอายุมาก มีการศึกษามาก และมีประสบการณ์ทำงานที่มาก ย่อมใส่ใจที่จะพัฒนาการทำงานของตัวเองให้ดียิ่งขึ้นเสมอ เพื่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน โดยปัจจัยส่วนบุคคลนั้น หากพิจารณาแล้วจะพบว่า ปัจจัยที่สร้างหรือกระตุ้นแรงจูงใจให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองมากที่สุด นั่นคือ ความสนใจ เจตคติ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทักษะความชำนาญ และความต้องการ ที่จะประสบผลสำเร็จ จากผลการศึกษา จะเห็นได้ว่าผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอมักมีลักษณะที่ต้องการเรียนรู้มากขึ้น หรือผู้ที่มีการศึกษาสูง ต้องการพัฒนาทักษะกระบวนการในการทำงาน จนได้เลื่อนขั้นในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือมีอายุมากขึ้น ก็ย่อมต้องการความสำเร็จ ดังนั้นปัจจัยส่วนบุคคลในด้านของผู้ที่ใฝ่เรียน มีประสบการณ์การทำงานมาก มีวุฒิภาวะหรือวัยที่สูงขึ้น มีตำแหน่งที่สูงขึ้น จะแสดงออกผ่านการเอาใจใส่ผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองอย่างเต็มที่และเต็มใจ และจะส่งผลอย่างมากต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้น หากองค์กรใดมีบุคลากร หรือพนักงานที่มีความเด่นชัดเรื่องความต้องการความก้าวหน้า การทำงานด้วยความตั้งใจจริง การรักและผูกพันต่อองค์กร การพัฒนาและเรียนรู้การทำงาน ฯ ย่อมเป็นพนักงานที่สามารถพัฒนาให้เป็นพนักงานที่มีคุณภาพต่อไปได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์และคณะ (Steers and Other 1991, อ้างถึงในพัชรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548 : 28) กล่าวว่า ตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของ

องค์กร คือ พฤติกรรมของคนในองค์กรนั่นเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นางเยาว์ แก้วมรกต (2542 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาผลการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับตำแหน่งมีผลต่อการรับรู้บรรยากาศขององค์กรของพนักงานบุคคล ระดับการบังคับบัญชาจะมีระดับการรับรู้บรรยากาศองค์กรในทางที่ดีมากกว่าพนักงานบุคคลระดับปฏิบัติการ

4.4 จากผลการศึกษาปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและปัจจัยด้านความสุขในงาน เป็นตัวที่สามารถนำไปคาดการณ์การพัฒนาทุนมนุษย์ต่อองค์กรของบริษัทผลิตน้ำอัดลมได้เป็นอย่างดี นั่นคือยิ่งองค์กรมีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการสร้างความสุขในงาน มากเท่าใด ย่อมทำให้พนักงานมีการพัฒนาในด้านทักษะ ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาทัศนคติมากขึ้นด้วย โดยปัจจัยด้านองค์กรนั้น เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า มีค่ามากกว่า 0.6 ขึ้นไป แสดงว่า ปัจจัยด้านองค์กรนั้นมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ค่อนข้างสูง ทั้งนี้เป็นเพราะปัจจัยทุกด้านมีผลกระทบต่อการทำงานในองค์กรโดยทั้งสิ้น กล่าวคือ ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จากแนวคิดของ สเตียร์ (Steers 1991, อ้างถึงใน พัทรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548 : 30) กล่าวว่า บรรยากาศภายในองค์กร ซึ่งมีลักษณะของสภาพแวดล้อมของการทำงานในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้น มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล การวิเคราะห์บทบาทของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรจะไม่สมบูรณ์ หากไม่มีการพิจารณาลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานหรือที่เรียกว่า “บรรยากาศขององค์กร” และเหล่านี้จะส่งผลต่อความสุขในการทำงาน เพราะหากบรรยากาศในองค์กรมีสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสบายใจ ได้รับการเอาใจใส่ต่อพนักงานบุคลากรในองค์กร มีแนวโน้มการให้รางวัล และการลงโทษที่เหมาะสม ปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความมั่นคง ความสุขใจในการทำงาน สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ย่อมทำให้พนักงานอยากที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และอยากที่จะพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ อยากที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของคัว บอร์ด (Borden 1995, อ้างถึงใน พัทรินทร์ โตะบุรินทร์ 2548 : 24) พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในบรรยากาศองค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจในงานสูงด้วย หากพอใจในบรรยากาศ และหากผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจในบรรยากาศขององค์กร ความพึงพอใจในงานจะต่ำ จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่าบรรยากาศในการทำงานเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่งที่มีบทบาทต่อประสิทธิผลขององค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ สุรพันธุ์ ยะกัณฐะ (2547 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี สภาพการจ้างงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของพนักงาน

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรของบริษัทผลิตน้ำอัดลม ในครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างมากในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร ทั้งนี้เนื่องมาจากกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเป็นกระบวนการสำคัญในยุคปัจจุบันที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าเหนือคู่แข่ง และเป็นการแสดงออกถึงศักยภาพขององค์กรในการปรับตัวเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต องค์กรที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพย่อมจะได้เปรียบกว่าองค์กรอื่นๆ ดังนั้นในทางปฏิบัติการพัฒนาทุนมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ รวมถึงค่านิยม ทัศนคติของบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญ และมีผลที่ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเป็นกระบวนการที่จำเป็นต้องมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่องเริ่มตั้งแต่มีนโยบายขององค์กร ทั้งนี้จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อต้องการเพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรในการรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง องค์กรจำเป็นต้องสร้างหรือรักษาสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรให้คงอยู่และดำเนินต่อไปอย่างยั่งยืนมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในขณะที่เดียวกันองค์กรจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคขัดขวางการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและสามารถดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายสูงสุด และเพื่อให้การพัฒนาทุนมนุษย์ ดังกล่าวสำเร็จลุล่วงและมีผลดีต่อองค์กร ผู้บริหารจึงมีส่วนสำคัญอย่างมากในการกำหนดรูปแบบการบริหารงาน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีค่านิยมและมุมมองร่วมกันทั้งองค์กร เพื่อผลที่จะมีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรดังกล่าว

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากข้อค้นพบของการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม เพื่อให้พนักงานเกิดความรักในการทำงาน และการพัฒนาตนเองในทุกด้าน ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากผลการวิจัย ปัจจัยองค์กรในด้านของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ในส่วนของการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นองค์กรควรที่จะมีการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานอยู่ตลอดเวลา โดยอาจจะจัดให้มีการจัดการประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งในแผนกเดียวกันและต่างแผนก เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้รวมถึงวิธีการทำงานใหม่ๆ พร้อมทั้งเครื่องมือที่รองรับการทำงานรูปแบบใหม่ๆ และมีปริมาณที่เหมาะสมกับพนักงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

2. ส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสได้นำเสนองานใหม่ๆ หรือไปศึกษาดูงานในที่ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่เพื่อที่พนักงานจะเกิดการเรียนรู้และมีทัศนคติที่ดีรวมถึงนำมาปรับใช้ในการทำงานได้ดีขึ้น

3. ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การช่วยคิดตัดสินใจในบางเรื่องจะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความภาคภูมิใจว่าตนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร จะเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร รวมไปถึงพนักงานสามารถนำความรู้ทักษะ ที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์และเต็มที่

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานที่ต่อองค์กร โดยใช้ปัจจัยตัวอื่นเพิ่มเติม อาทิ ตัวแปรทางด้านจิตวิทยา ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อให้ผลของการวิจัยครอบคลุมและชัดเจนมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยอาจเป็นการสำรวจความคิดเห็นในเชิงลึก เช่นการสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ และการมีส่วนร่วม รวมถึงรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์

บรรณานุกรม

- กมล ปิยะพันธ์. “การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531.
- กุลชน ธนาพงศธร และ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. การวางแผนองค์การและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2533.
- กฤษณา กลศาสตร์บรร. “การพัฒนาทักษะแรงงานในสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่.” สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544.
- กัลยารัตน์ อึ้งคณา. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้คุณค่าในตน สภาพแวดล้อมในงาน กับความสุขในการทำงาน ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- จำเนียร จวงตระกูล. “การให้การศึกษาแก่คนงาน.” รายงานการสัมมนา เรื่อง แนวทางการให้การศึกษาคนงานในสถานการณปัจจุบัน. จัดโดยสาขาวิชาสวัสดิการแรงงาน คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 21 เมษายน 2533. (อัดสำเนา)
- ชูชัย สมितिไกร. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- เชียวชาญ อาศุวัฒนกุล. มิติใหม่ของการบริหารงานบุคคลในภาครัฐบาล: การเมือง ค่านิยม และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2530.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การประเมินผลงานฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร: ธีระป้อมวรรณกรรม, 2543.
- ดาเวนพอร์ต, โทมัส โอ. ทุนมนุษย์. แปลโดย ศิระ โอภาสพงษ์. กรุงเทพมหานคร : เอ.อาร์ บีซิเนสเพรส, 2543.
- คณัย เทียนพุด. บริหารคนในทศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2551.
- เทพนม เมืองแมน. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2540.
- เทียนฉาย กิระนันท์. หลักแนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2532.

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: แชนโพร่ พรินติ้ง, 2547.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การ: ทฤษฎีและการออกแบบ. กรุงเทพมหานคร: Management Center, 2538.
- นงเยาว์ แก้วมรกต. “ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
บุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
2542.
- บุญคง หันจางสิทธิ์. เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์: ประชากร แรงงาน การศึกษา อบรม ศาสนธรรม
จริยธรรม สุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอ.เอส พรินติ้ง
เฮาส์, 2540.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, 2540.
- บุญทัน ดอกไธสง และ เอ็ด สาระภูมิ. ประสิทธิภาพการบริหารบุคคลในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพมหานคร: ทิพย์อักษร, 2535.
- ประนอม เณินบำรุง. “การประเมินประสิทธิภาพผลการฝึกอบรมการจัดการธุรกิจขนาดย่อมรูปแบบ
CEFE: กรณีศึกษาหลักสูตรพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการอุตสาหกรรมใน
ครัวเรือน จังหวัดเชียงใหม่.” สารนิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.
- ประยูร ศรีประสาธน์. ทฤษฎีองค์การ. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2547.
- ปรัชญา ชุ่มนาเสียว. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ในองค์กร.” วารสารการ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2, 2 (เมษายน 2549): 141 – 146.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. การจัดการความรู้พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท,
2547.
- พะยอม วงศ์สารศรี. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2542.
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. ทุนมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ชรรคมลการพิมพ์, 2548.
- พัชรินทร์ ไต้ะบุรินทร์. “ปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.
- พุทธพร ถักดี. “การศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม: กรณีศึกษา ครู โรงเรียน
ศรีสวัสดิ์วิทยาคาร อำเภอเมือง จังหวัดน่าน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยการฝึกอบรม ชุมวิชา
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2533.

_____. การวางแผนองค์การและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ชุมวิชาการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,
2533.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา. กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2540.

วิชัย ใจชื่น. “การศึกษาบรรยากาศขององค์กรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศึกษาเฉพาะกรณี
บริษัทไทยพลาสติกเคมีภัณฑ์ จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขา
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. “วัฒนธรรมองค์กรในองค์กรธุรกิจยุคใหม่.” วารสารมหาวิทยาลัยรามคำแหง
24, 4 (ตุลาคม – ธันวาคม 2550) : 231 -239.

วิริยะดา วิริยะภู่รี. “การพัฒนาบุคลากรกับผลการดำเนินงานของธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารทะเล
แช่แข็ง ที่จังหวัดภูเก็ตในตลาดหลักทรัพย์” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขา
บริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2546.

ศิริพร ดันดีพูนวินัย. “การพัฒนาศักยภาพการบริหารการพยาบาลเพื่อคุณภาพการพยาบาล.”
เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการพัฒนาศักยภาพการบริหารการพยาบาล เพื่อ
คุณภาพการพยาบาล คณะพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 – 23 สิงหาคม 2538.
(อัดสำเนา)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, 2545.

ศุภณัฐ วงศ์วิริยะธรรม. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต” วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจ
บัณฑิต, 2537.

สมนา ยอดมณี. “การจัดการโซ่อุปทานด้วยการพัฒนาพนักงานให้มีทักษะหลายด้าน” วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.

สร้อยตระกูล (ตีพานนท์) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542.

- สุวรรณยา ชีราวิทยางกุล. “ความสามารถทางการจัดการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านเทคโนโลยีการบริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2546.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning. กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, 2548.
- สุจิตราภรณ์ คำสะอาด. “การส่งเสริมการพัฒนาทักษะแรงงานในสถานประกอบการขนาดกลาง” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านเทคโนโลยีการพัฒนาแรงงานและสวัสดิการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2540.
- สุทธิลักษณ์ ศิลลา. “ปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านเทคโนโลยีการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.
- สุพัตรา เพชรมณี. ผลกระทบของบรรยากาศขององค์กรที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2531.
- สุมาลี ปิตยานันท์. เศรษฐศาสตร์แรงงาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- _____. เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์: การศึกษาและการฝึกอบรมในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- สุรพันธุ์ ยะกัณฐะ. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านเทคโนโลยีการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547.
- สุธรรม รัตนโชติ. หัวใจอยู่กับงาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ท็อป จำกัด, 2541.
- สิริพร ไกรสุวรรณ. “บรรยากาศองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา: องค์กรท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านเทคโนโลยีการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540.
- โสรัจ จตุรทิศ. “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์: ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทไทย ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา ในเขต กรุงเทพ และ ปริมณฑล” กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านเทคโนโลยีการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. การพัฒนาองค์กรและบุคลากรแนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพมหานคร: 21 เซ็นจูรี่, 2547.

- เสาวลักษณ์ สุขวิรัช. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2544.
- อรทัย สัทธีวิรัชธรรม. “ศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาล โรงพยาบาลพิจิตร”.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2548.
- อรุณ รักรธรรม. ทฤษฎีองค์กร. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2547.
- อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. การบรรยายความสุขในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท, 2547.

งานต่างประเทศ

- Becker, Gary S. Human Capital a theoretical and Empirical analysis with special reference to Education. 3 rd ed. Chicago: The University of Chicago Press, 2006.
- Bernard, Chester I. The Function of Executive. Cambridge Havard University, 2005.
- Bridges,W. The end of job. New York : Fortune, 1994.
- Borden,Carl W. Human Resources and Personnel Management. New York :McGraw – Hill, 1995.
- Chein, Edgar H. Organizational Psychology. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall,Inc., 1976.
- Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3 rd ed. New York : harper & Row Publishing Co., 1968.
- Daniel,Katz., and Robert L. Kahn. The Social Psychology of Organizations. New York: John Wiley& Sons, 1978.
- Diener, E. The scientific understanding of happiness methors for measuring subjective well – being [online]. Accessed 15 March 2009. Available from : [http:// diener.Socialpsychology.org/](http://diener.Socialpsychology.org/)
- De Phillips, Frank A., and Others. Management of training Programs. Illinois:Richard D. Irwin Inc., 1960.
- Dessler,Gary. Management. New Jersey : Prentice – Hill Inc., 2001.
- Flippo, Edwin B. A Behavioral Approach. Boston : Allyn and Bacon Inc., 1976.
- Gavin, J.H., and Mason Riley O. The Virtuous Organization : The Value of Happiness in the Workplace. Organization Dynamics, 2004.

- Frederick, Habison H., and Charles A. Myers. Education Manpower and Economic Growth: Strategies of Human Resource Development. New York :Mc Graw – Hill book company, 1964.
- Hicks, Herbert G. The Management of Organization. New York: McGraw – Hill book company, 1986.
- _____. Introduction to Organization behavior. 3rd ed. New York: McGraw – Hill book company, 1988.
- Ivancevich, John M. Management:Quality and Competitiveness. New York:McGraw – Hill, 1994.
- Kast, F.E., and Rosenaweig J.E. Organization and Management A System Approach. 5 th ed. New York:McGraw – Hill Book Company, 1990.
- Kingsbury, Joseph B. Personnel Administration for Thai Students. Bangkok: The University of Thummasat, 1957.
- Kirkpatrick, D.L. Evaluation Training Programs: The Four Levels. Barrett–Koehler:Publisers, Inc., 1998.
- Likert, R. The Human Organization :Its Management and Value. New York :Mc Graw – Hill Book, 1967.
- Lyubomirsky,S. The how of happiness: A scientific approach to getting the life you want. New York: Penguin Press, 2001.
- Litwin ,George H., and Stringer A. Robert. Motivation and Organization climate. Boston :Harvard University, 1986.
- Manion, Frank J. Joy at work:Creating a positive workplace. New York :Mc Graw – Hill Book, 2003.
- Milton, Charles R. Human Behavior in Organization. 2 nd ed. New Jersey :Prentice – Hall Inc., 1992.
- Nadler, Leonard. Desinging Training Programs : The Critical Events Model. Massachusetts : Addison – Wesley Publishing Company, 1982.
- Nathabhol Khanthachai and Other. EffectiveMachanism for the Enhancement of Technology and Skill in Thailand. Singapore: Institute of Southeast Asia Studies, 1987.
- Poter, Lyman W. Organizational Influence Processes. M.E.Sharpe Inc., 2003.

Robert, Krejcie V., and Morgan W. Eayle. Determining Sample Size for Research Activities.
Education and Psychological Measurement, 1970.

Sireno, P.J. Management Competency Needs. New York : McGraw – Hill, 1980.

Steers, Richard M. Organization Effectiveness : A Behavioral View. California: Goodyear
Publishing Company, Inc., 1977.

_____. and Poter, Lyman W. Motivation and Work Behavior. New York: McGraw - Hill,
2003.

_____. Introduction to Organization behavior. New York : Harper Collins Publishers, 1991.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์
ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา การศึกษาปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม

2. รายละเอียดของแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้มี 5 ตอน แบ่งเป็น

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 สภาพแวดล้อมในองค์กร

ตอนที่ 3 ความสุขในงาน

ตอนที่ 4 การพัฒนาทุนมนุษย์

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทุนมนุษย์

3. ขอความกรุณาโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความคิดเห็นและความ เป็นจริงของท่านมากที่สุด

4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้เพื่อประกอบการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัย จะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ โดยไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณใน ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้ด้วย

เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาใส่เครื่องหมาย ลงในช่อง ให้ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

ข้อที่	ข้อมูลส่วนบุคคล	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> 1) ชาย <input type="checkbox"/> 2) หญิง	SEX <input type="checkbox"/>
2	อายุ <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 2) 25 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 3) 31 – 35 ปี <input type="checkbox"/> 4) 36 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 5) 41 – 55 ปี <input type="checkbox"/> 6) 56 ปีขึ้นไป	AGE <input type="checkbox"/>
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1) ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2) ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 3) ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	EDUCATION <input type="checkbox"/>
4	ตำแหน่งงาน <input type="checkbox"/> 1) พนักงานทั่วไป <input type="checkbox"/> 2) หัวหน้างานขั้นต้น <input type="checkbox"/> 3) ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าโรงงาน <input type="checkbox"/> 4) ผู้บริหารระดับจัดการองค์กร	LEVEL <input type="checkbox"/>
5	รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ) <input type="checkbox"/> 1) 10,000 – 15,000 บาท <input type="checkbox"/> 2) 15,001 – 25,000 บาท <input type="checkbox"/> 3) 25,001 – 35,000 บาท <input type="checkbox"/> 4) 35,001 – 45,000 บาท <input type="checkbox"/> 5) มากกว่า 45,001 บาท	SARALY <input type="checkbox"/>
6	ประสบการณ์การทำงาน <input type="checkbox"/> 1) 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 2) 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 3) 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 4) 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 5) 20 ปีขึ้นไป	EXPERIENCE <input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 2: ปัจจัยองค์กร

โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อด้านล่างนี้ ก่อนตัดสินใจเลือกใส่เครื่องหมาย ✓ และกรอกข้อมูล ตามความคิดเห็นของท่านตามความเป็นจริง

สภาพแวดล้อมในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านโครงสร้างองค์กร					
1) องค์กรของท่านมีการกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายในการทำงานของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน					
2) องค์กรของท่านมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในงานแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน					
3) นโยบาย กฎ ระเบียบและขั้นตอนการทำงานภายในองค์กรของท่านมีความเหมาะสมทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว					
4) องค์กรของท่านมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ					
5) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					
ด้านการปกครองบังคับบัญชา					
6) ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ทำหน้าที่แทน หรือรับผิดชอบงานสำคัญเสมอ					
7) ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญเป็นธรรมในทุกๆ ด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน					
8) ผู้บังคับบัญชากระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม					
9) ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านขอคำแนะนำช่วยเหลือในการทำงานตลอดเวลา					
10) ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					

สภาพแวดล้อมในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านสภาพการทำงาน					
11) ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ					
12) องค์กรมีการสนับสนุนให้มีการนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆมาปรับใช้ในองค์กรอยู่ตลอดเวลา					
13) ท่านได้รับการสนับสนุนด้าน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และเหมาะสม					
14) ปริมาณงานทั้งในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายไม่มากหรือน้อยเกินไป					
15) ปัจจัยด้านสภาพการทำงานมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					
ด้านรางวัลตอบแทน					
16) เงินเดือนและสวัสดิการที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติ					
17) การให้รางวัลตอบแทน เช่น การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งอยู่บนพื้นฐานความสามารถของท่าน					
18) ระบบการประเมินผลปฏิบัติงานเพื่อให้รางวัลตอบแทนยึดหลักความสามารถในการทำงานเป็นเกณฑ์การประเมิน					
19) ปัจจัยด้านรางวัลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					
ด้านการฝึกอบรมพนักงาน					
20) องค์กรของท่านสนับสนุนในการส่งพนักงานไปฝึกอบรม สัมมนา หรือศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาความก้าวหน้า					

สภาพแวดล้อมในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21)ตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติ ทำให้มีโอกาสได้รับความรู้เพิ่มเติม เช่น การประชุม การอบรม และการศึกษาดูงาน					
22)กฎระเบียบเกี่ยวกับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาต่อเปิดกว้างสำหรับพัฒนาพนักงานโดยรวม					
23)ปัจจัยด้านการฝึกอบรมพนักงานมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					
<u>ด้านความเป็นอิสระของหน่วยงาน</u>					
24)ผู้บังคับบัญชาของท่านไว้ใจผู้ใต้บังคับบัญชาและมอบอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
25)ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงในการทำงานและสร้างสรรค์งานใหม่ๆ					
26)ท่านมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
27) ปัจจัยด้านความเป็นอิสระของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสุขในการทำงาน

โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อด้านล่างนี้ ก่อนตัดสินใจเลือกใส่เครื่องหมาย ✓ และกรอกข้อมูล ตามความคิดเห็นของท่านตามความเป็นจริง

ความสุขในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการติดต่อ					
1) ข่าวสารต่างๆเกี่ยวกับองค์กรของท่านมีการเผยแพร่อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว					
2) ข่าวสารต่างๆที่ท่านได้รับมักถูกต้องและใกล้เคียงกับความเป็นจริง					
3) การติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี ไม่มีการปิดบังข่าวสารซึ่งกันและกัน					
4) การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดีไม่มีอุปสรรค					
5) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงานระหว่างหน่วยงานอย่างกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร					
6) ปัจจัยด้านการติดต่อของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					
ด้านความรักในงาน					
7) ท่านมีความผูกพันในงานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้					
8) ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ					
9) ท่านมีความสุขที่ได้ทำงานในหน้าที่ปัจจุบัน					
10) ท่านภูมิใจที่ได้รับผิชอบในการทำงานในหน้าที่ปัจจุบัน					
11) ปัจจัยด้านความรักในงานมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					
ด้านความสำเร็จในงาน					
12) ท่านได้ทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้					
13) ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากหัวหน้างาน					

ความสุขในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14) ท่านได้รับสิ่งตอบแทนเมื่อท่านทำงานสำเร็จ					
15) งานที่ท่านทำ มีส่วนทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา					
16) ปัจจัยด้านความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					
<u>ด้านการเป็นที่ยอมรับ</u>					
17) เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชายอมรับในความสามารถของท่าน					
18) ท่านมีโอกาที่จะเสนอความคิดเห็นเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานในองค์กร					
19) ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากผู้บังคับบัญชาเห็นความสามารถในตัวท่าน					
20) ปัจจัยด้านการเป็นที่ยอมรับมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทุนมนุษย์					

ส่วนที่ 4 การพัฒนาทุนมนุษย์

โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อด้านล่างนี้ ก่อนตัดสินใจเลือกใส่เครื่องหมาย ✓ และกรอกข้อมูล ตามความคิดเห็นของท่านตามความเป็นจริง

การพัฒนาทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>การพัฒนาทักษะ</u>					
1) ท่านรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (More Competency)					

การพัฒนาทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2) ท่านรู้สึกว่าจะสามารถนำทักษะต่างๆที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการทำงานมากขึ้น					
3) ท่านรู้สึกว่าจะสามารถมีทักษะในการนำความรู้เฉพาะทาง เช่น การวางแผนการผลิต การขายและการตลาด)มาพัฒนาการทำงานของท่านให้ดียิ่งขึ้น					
4)ท่านสามารถพัฒนาทักษะในการนำเอาความรู้ที่ติดอยู่ในตนเองออกมาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น(Unknown Potential)					
5)ท่านสามารถพัฒนาและปรับปรุงทักษะในการติดต่อประสานกับบุคคลและลูกค้าได้					
การพัฒนาการเรียนรู้					
6) ท่านสามารถพัฒนาการเรียนรู้สิ่งที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ เช่นด้านเนื้อหาหลักสูตร การพัฒนาคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ ,การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ ,การพัฒนาด้านการขายและการตลาด เป็นต้น					
7)ท่านนำความรู้จากการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ มาปรับใช้ในการทำงานให้เป็นระบบและรวดเร็วยิ่งขึ้น					
8) ท่านสามารถรู้เคล็ดลับในการติดต่อกับบุคคลต่างๆ โดยเฉพาะลูกค้า และสามารถเจรจาเกี่ยวกับลูกค้าได้ดีขึ้น					
9) ท่านสามารถเรียนรู้วิธีการใหม่ๆที่สามารถนำมาปรับปรุงการทำงาน (เข้าใจแนวคิดการใช้เครื่องมือในการบริหาร การจัดการ ไปประยุกต์ใช้)					
10)ท่านสามารถทราบจุดอ่อน จุดแข็ง ของตนเอง					
การพัฒนาทัศนคติ					
11) ท่านเข้าใจนโยบายการดำเนินงานของบริษัทและเต็มใจปฏิบัติตาม					
12) ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น					

การพัฒนาทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
13)ท่านมีความมั่นใจในการทำงานทำงานมากขึ้น					
14)ท่านมีความพึงพอใจในการที่ได้มีการประสานงานกับบุคคลภายในงานของท่านได้ดีขึ้น					
15)ท่านเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอก (เช่น การศึกษาลูก้า)มากขึ้น					
16)ผลของการพัฒนาโดยโปรแกรมฝึกอบรมที่องค์กรจัดขึ้นทำให้ท่านมีความรู้สึกเชิงบวกต่อองค์กร					

ส่วนที่ 5: ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทุนมนุษย์

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความตามความคิดเห็นของท่าน

1. ในทัศนคติของท่านคิดว่า “การพัฒนาทุนมนุษย์” มีความสำคัญต่อองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์

.....

.....

ภาคผนวก ข
ค่าความเชื่อมั่น

ตารางที่ 24 ค่าความเชื่อมั่นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ข้อ	Item-Total Correlation
1	.482
2	.240
3	.334
4	.519
5	.672
6	.789
7	.725
8	.766
9	.701
10	.604
11	.394
12	.808
13	.713
14	.649
15	.559
16	.657
17	.746
18	.833
19	.766
20	.752
21	.840
22	.887
23	.776
24	.633
25	.665
26	.571
27	.592

* ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .957

ตารางที่ 25 ค่าความเชื่อมั่นปัจจัยความสุขในการทำงาน

ข้อ	Item-Total Correlation
1	.618
2	.484
3	.489
4	.447
5	.611
6	.562
7	.381
8	.648
9	.039
10	.088
11	.219
12	.168
13	.599
14	.721
15	.332
16	.437
17	.470
18	.632
19	.678
20	.497

* ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .865

ตารางที่ 26 ค่าความเชื่อมั่นการพัฒนาทุนมนุษย์

ข้อ	Item-Total Correlation
1	.701
2	.779
3	.709
4	.713
5	.653
6	.657
7	.711
8	.619
9	.745
10	.555
11	.723
12	.792
13	.804
14	.574
15	.654
16	.746

* ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .944

Reliability coefficients

N of Cases = 30

N of Items = 25

Alpha = 0.970

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวเบญจพร พงษ์เจริญธรรม
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 24 กรกฎาคม 2527
ที่อยู่	77/122 ถ.บางกรวย – ไทรน้อย อ.บางกรวย ต.บางสีทอง จ.นนทบุรี 11130
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2543	สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ.2544	สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ.2549	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาวิชาจิตวิทยาและการแนะแนว มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ.2550	ศึกษาต่อระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน คณะวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2549- ปัจจุบัน	Key Account Executive บริษัทเสริมสุข จำกัด (มหาชน)