

องค์ประกอบหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อ ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย

MAJOR COMPONENTS OF LEARNING ORGANIZATION IN THE PERFORMANCE OF THE AUTOMOTIVE INDUSTRY IN THAILAND



Doctor of Philosophy in Social Sciences Association
Ramkhamhaeng University

พิพรรธน์ พิเชฐศิริประภา¹ ดร. นรพล จินันท์เดช²
รศ.ดร.มนตรี พิริยะกุล³ รศ.ดร.นภาพร ชันธนาภา⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ สมรรถนะองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย และ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย โดยเป็นการวิจัยแบบผสม คือ การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษากลุ่มตัวอย่างอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย จำนวน 500 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรม PLS Graph 3.0 สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยแบบวัดแบบกึ่งโครงสร้างกับผู้บริหาร หัวหน้างาน ที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 11 บริษัท รวมทั้งสิ้น 16 คน ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ผลการดำเนินงานขององค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ สมรรถนะองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะองค์การ ($TE=0.719$) องค์การแห่งการเรียนรู้ ($TE=0.455$) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($TE=0.759$) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ($TE=0.883$) ทั้งนี้้องค์การแห่งการเรียนรู้ ($TE=0.255$) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($TE=0.600$) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ส่วนสมรรถนะองค์การ ($TE=0.069$) และวัฒนธรรมองค์การ ($TE=0.883$) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับข้อสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมีความสอดคล้องกับการวิจัยเชิงปริมาณ นอกจากนี้ยังได้ข้อค้นพบที่เป็นทฤษฎีฐานราก (grounded theory) ในการสนับสนุนงานวิจัยครั้งนี้

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์การ สมรรถนะองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์

¹ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

³ รองศาสตราจารย์ ภาควิชาสถิติคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

⁴ รองศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Abstract

In this dissertation, the researcher studies (1) organizational culture, organizational competency, human resource management, learning organization in addition to the performance of the automotive industry in the Kingdom of Thailand (Thailand). The researcher also examines (2) factors influencing the performance of the automotive industry in Thailand. Furthermore, the researcher used a mixed-method research approach in carrying out this investigation. In the quantitative phase, the researcher studied a sample population of 500 subjects employed in the Thai automotive industry. The research instrument was a questionnaire. Using techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data collected in terms of percentage, mean and standard deviation. Adopting the structural equation model, the researcher conducted further analysis by virtue of applying the structural equation model through the agency of the partial least square graph (PLS-Graph) 3.0 computer software program. In the qualitative research phase, the researcher conducted semi-structured in-depth interviews with sixteen experts who were executives and supervisors at eleven companies. Findings from the quantitative research phase showed that the organizational performance, learning organization, human resource management, organization competency, and organization culture displayed a total mean at a high level. And in analyzing factors influencing organizational performance, the researcher found the following. Organizational culture displayed direct influence on organizational competency (TE [total effects] = 0.719), learning organization (TE=0.455), and human resource management (TE=0.759). Organizational culture also exhibited indirect influence on organizational performance (TE=0.883). In addition, learning organization (TE=0.255) and human resource management (TE=0.600) evinced direct influence on organizational performance. Moreover, organizational competency (TE=0.069) and organizational cultures (TE=0.883) manifested indirect influence on organizational performance, a finding which was in consonance with the hypotheses postulated for this inquiry at the statistically significant level of 0.01. In regard to the qualitative research phase, the researcher found that the conclusions derived from the in-depth interviews were congruent with the results of the quantitative research phase in the aspects. Finally, the research made use of grounded theory in providing supplementary support for the aforementioned research results.

Keywords : organization culture, organization competency, learning organization, human resource management

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ต่าง ๆ ในโลกธุรกิจมีการปรับเปลี่ยนทั้งแนวคิดและวิธีการ เพื่อให้ดำรงอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ถูกกำหนดโดยสถานการณ์นั้น ๆ องค์การจำเป็นต้องสร้างภูมิคุ้มกัน เพื่อเป็นเกราะป้องกันภัยทางธุรกิจ สถานการณ์ที่มีการแข่งขันและเป็นความท้าทายขององค์การที่ต้องเผชิญกับผลกระทบทางธุรกิจ ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีการปรับตัวอย่างรวดเร็ว จึงส่งผลต่อการบริหารจัดการและดัชนีความเชื่อมั่นของอุตสาหกรรมยานยนต์ จากอดีตจนถึงปัจจุบันในการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ทุกองค์การจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้สามารถยืดหยุ่น เพื่อรองรับกับการแข่งขันซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การในการสะท้อนถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจร่วมกัน โดยพิจารณาจากมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Kaplan & Norton, 1996) จากแนวทางในการบริหารจัดการที่มีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง องค์การจะต้องมีหลักในการบริหารงาน เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพขององค์การ เพราะหากไม่มีการพัฒนาองค์การแล้วก็จะไม่สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ (Porter, 1990) และองค์การต้องตระหนักถึงทิศทางในการพัฒนาเทคโนโลยียานยนต์ให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม มีการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยการส่งเสริมพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมให้มีความเชี่ยวชาญ มีการปรับโครงสร้างพื้นฐานในการผลิตให้เป็นศูนย์กลางที่เป็นมาตรฐาน และลดต้นทุนการจัดการ รวมไปถึงความชัดเจน

ในการบริหารงานของภาครัฐที่ส่งผลกระทบโดยรวมต่อความเชื่อมั่นของอุตสาหกรรมยานยนต์ และทำให้อุตสาหกรรมยานยนต์ต้องมีการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะเกิดขึ้นในปี 2558 ทั้งนี้อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์มีการพัฒนามานานกว่า 50 ปี ตามแผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย พ.ศ. 2555-2574 ได้รับการยอมรับให้ประเทศเป็นฐานการผลิตที่มีคุณภาพ ทั้งยังเป็นฐานการผลิตยานยนต์ที่สำคัญของภูมิภาคอาเซียน (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2557)

อย่างไรก็ตามในช่วงระยะเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมาสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั่วโลกมีการผันผวนเกิดการชะลอตัว โดยเฉพาะอุตสาหกรรมยานยนต์ ในเดือนกุมภาพันธ์ 2557 ชะลอตัวเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2556 ซึ่งเป็นการลดลงของตลาดในประเทศ อันเนื่องมาจากสถานการณ์ทางการเมืองที่ส่งผลกระทบโดยรวมต่อเศรษฐกิจของประเทศ ประกอบกับในช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมาฐานที่ค่อนข้างสูง อันเนื่องมาจากนโยบายรถยนต์คันแรกที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ และดัชนีความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการประจำเดือนมีนาคม-เมษายน 2557 (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2557) ได้ดำเนินการสำรวจความเชื่อมั่นที่ครอบคลุมกลุ่มอุตสาหกรรมของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2557) จากการสำรวจพบว่า ความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการยังอยู่ในภาวะอ่อนแอ จากปัญหาการเมืองทำให้การบริโภคภายในประเทศชะลอตัว เห็นได้จากยอดขายซื้อและยอดขายที่ปรับตัวลดลง ขณะที่ต้นทุนการผลิตปรับตัวสูงขึ้น แต่ไม่สามารถปรับราคาขายได้ ทำให้ผู้ประกอบการขาดความเชื่อมั่นที่จะขยายการลงทุน และจากสถานการณ์ในประเทศทำให้

การผลิตรถยนต์ในช่วงเดือนมิถุนายน ปี 2557 มีจำนวน 160,452 คัน ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อนร้อยละ 26.10 แบ่งเป็นการผลิตรถยนต์นั่งร้อยละ 37 รถกระบะ 1 คันและอเนกประสงค์ ร้อยละ 62 และรถยนต์เพื่อการพาณิชย์อื่น ๆ ร้อยละ 1 ทั้งนี้แนวโน้มในปี 2557 โดยคาดว่าจะมีการผลิตรถยนต์ประมาณ 2,200,000 คัน ลดลงร้อยละ 10.46 แบ่งเป็นการผลิตเพื่อจำหน่ายรถยนต์ในประเทศประมาณ 1,000,000 คัน ลดลงร้อยละ 24.59 และการผลิตเพื่อส่งออกรถยนต์ประมาณ 1,200,000 คัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.37 โดยผู้ผลิตเริ่มขยายการส่งออก เพื่อชดเชยตลาดในประเทศที่ชะลอตัว (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2554)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงความสนใจที่จะศึกษาในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทยในประเด็นที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมองค์การ สมรรถนะองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การที่จะทำให้ไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้วยการมีผลการดำเนินงานที่ดีของอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

(1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ สมรรถนะองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย

(2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีด้านทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การและทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นทฤษฎีเชื่อมโยงกับงานวิจัยและได้แบ่งเนื้อหาในการศึกษานำมาสังเคราะห์และบูรณาการ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดและแนวทางในการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การ (organization culture) ถือเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การที่มีรูปแบบของพฤติกรรมที่แสดงออกมาทั้งภายในและภายนอก ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากความเชื่อ ค่านิยมที่สืบทอดกันมาและเกิดจากเรียนรู้แล้วนำมาปฏิบัติจึงหล่อหลอมจนกลายมาเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มีการยอมรับทั้งองค์การ ทั้งนี้รูปแบบการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การอาทิ เช่น Schien (1992) ซึ่งเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้ทำการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การและมีการพัฒนารูปแบบเป็น 3 ระดับชั้น คือ วัฒนธรรมที่สร้างขึ้นมา (artifacts) ค่านิยม (espoused values) และฐานคติพื้นฐาน (basic underlying assumptions) และ Brown (1998) ได้เสนอรูปแบบของวัฒนธรรมที่เน้นในเรื่องของการมีอิทธิพลด้านความเป็นผู้นำในลักษณะของการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกับ Cameron and Quinn (2006) ได้แบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 4 ประเภท คือ (1) วัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วม (2) วัฒนธรรมเน้นการปรับเปลี่ยน (3) วัฒนธรรมเน้นการแข่งขันหรือผลสำเร็จ และ (4) วัฒนธรรมเน้นโครงสร้างหรือเน้นแบบ ดังนั้นรูปแบบการศึกษาวัฒนธรรมองค์การถือเป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่มีอยู่และ

สืบทอดต่อกันมา มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป และวัฒนธรรมองค์การจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานกฎระเบียบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรยอมรับ และสามารถปฏิบัติได้อย่างราบรื่นส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การอย่างยั่งยืนต่อไปได้

2. สมรรถนะองค์การ (organization competency) เป็นการวิเคราะห์มุมมองพื้นฐานเบื้องต้นที่ได้มาจากการเรียนรู้ ทักษะ และความสามารถ ที่ก่อให้เกิดรากฐานของทรัพยากรที่มีค่านำมาใช้ก่อให้เกิดการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรู้ถือเป็นความรู้ที่เกิดจากตัวบุคคล ส่วนทักษะถือเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เกิดความชำนาญการ และความสามารถของตนเองถือเป็นความสามารถที่ติดตัวเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง (McClelland, 1973) และ Hamel and Prahalad (1994) พบว่าเป็นการผสมผสานจากความรู้ ทักษะ ความชำนาญและสามารถปฏิบัติงานได้ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการแข่งขันขององค์การ สมรรถนะองค์การเป็นการสะท้อนถึงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลสร้างความได้เปรียบด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาองค์การ

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) ถือเป็นหัวใจสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การและเป็นส่วนหนึ่งของบุคคลที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จต่อองค์การ และเพื่อให้ได้มาซึ่งการสรรหา การบรรจุ การคัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ได้

บุคลากรที่มีความรู้มาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การ และ Mondy, Noe and Premeaux (1999) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งสำคัญและต้องทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกับ Armstrong (2006) กล่าวว่า เป็นการใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์การ คือบุคคลที่ทำงานร่วมกันหรือทำงานคนเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจ และ Dessler (2008) สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการของการสรรหา คัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผล จ่ายผลตอบแทนแก่พนักงานและการสร้างความสัมพันธ์ของพนักงาน รวมไปถึงสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยในการทำงานและความยุติธรรมแก่พนักงานในองค์การ

4. องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) มีลักษณะของการเป็นองค์การที่มุ่งให้บุคคลมีความสามารถในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ก่อให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจและจะมุ่งเน้นถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่สิ้นสุด (Senge, 1990) เช่นเดียวกับ Garvin (1993) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ถือเป็นองค์การที่มีลักษณะของทักษะในการสร้างสรรค์ แสวงหาและเชื่อมโยงถ่ายโอนความรู้ มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เป็นผลสะท้อนให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ได้ตลอดเวลา และ Marquardt and Reynolds (1994) เสนอว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การจะต้องมีบรรยากาศในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ของบุคคลหรือกลุ่มอย่างรวดเร็ว และสอนให้บุคคลฝึกทักษะของกระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อ

ให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาดเช่นเดียวกับการเรียนรู้ในความสำเร็จ

5. ผลการดำเนินงานขององค์การ (organization performance) แนวคิดของ Swanson and Holton (1999) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานขององค์การนอกจากการให้ความสำคัญกับการวัดผลลัพธ์แล้ว ยังเป็นการวัดผลการดำเนินงานขององค์การในระยะสั้นเท่านั้น ดังนั้นองค์การควรที่จะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยระยะยาวถึงจะไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์การ ซึ่งแนวทางในการประเมินผลจะมีด้วยกัน 2 วิธีคือ แนวทางประเมินความอยู่รอดและแนวทางประเมินตามสภาพคล่องทางการเงินและบัญชี (Barney, 2002) และเป็นสิ่งสำคัญของผลการดำเนินงานซึ่งเป็นหัวใจขององค์การ และ Tangen (2005) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภาพผลกำไร และผลการปฏิบัติงาน ได้พบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันโดยเรียกกรอบแนวคิดว่า กรอบแนวคิด 3P (triple p model) และ Kaplan and Norton (1996) พบว่าวัดความสำเร็จแบบสมดุลเป็นการพัฒนาแนวทางของการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การที่โดยไม่เพียงแต่การวัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปแบบของทางการเงิน แต่ยังรวมไปถึงการวัดผลการดำเนินที่เป็นรูปแบบไม่หวังผลกำไรที่ไม่ใช่ทางการเงิน เช่น การตอบสนองความพึงพอใจต่อลูกค้า การมีส่วนร่วมภายในองค์การที่เรียกกันว่า balanced scorecard (BSC) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานขององค์การและมีการนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายจนประสบความสำเร็จ (Yang et al., 2005) และมีผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ

วิธีการวิจัย

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาประชากร (population) คือ ผู้บริหารและพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย โดยผู้วิจัยเลือกใช้การสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ชั้น (stratified two stage sampling scheme) คือ เลือกสถานประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทยทั้งสิ้น 1,918 บริษัท (ทำเนียบอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย, 2014) และจัดสรรตัวอย่างด้วยสัดส่วนที่เท่า ๆ กัน (proportional allocation) ได้ทำการสุ่มมาจำนวน 25 บริษัท มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 ตัวอย่างอยู่ในระดับดีมาก (Comrey & Lee, 1992)

2. การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 คน จากผู้บริหารและพนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย โดยแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล โดยใช้ข้อมูลทางสถิติดังนี้

2.1 สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) เป็นสถิติที่ใช้บรรยายคุณลักษณะคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง เช่น ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2.2 สถิติอนุมานหรือสถิติอ้างอิง (inferential statistics) เป็นการนำวิธีทางสถิติมาใช้สำหรับทดสอบสมมติฐาน (hypothesis testing) ด้วยตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling - SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป PLS-Graph 3.0 (Chin, 2001)

2.3 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีลักษณะเป็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะนำเสนอในลักษณะข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาองค์ประกอบหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทยสามารถสรุปได้ดังนี้

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1. ผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย และมีกลุ่มอายุ กลุ่มอายุที่มีช่วงอายุระหว่าง 30-40 ปี มีจำนวนมากที่สุด รองลงมาอยู่ที่กลุ่มที่มีช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี มากกว่า อายุระหว่าง 41-50 ปีและมากกว่า 50 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด ส่วนระดับการศึกษามีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ ระดับการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือมัธยมศึกษาตอนปลาย ประกาศนียบัตรวิชาชีพหรือมัธยมศึกษาตอนต้น และสูงกว่าปริญญาตรีตามลำดับ สำหรับตำแหน่งงานจะเป็นพนักงานมีจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ หัวหน้าแผนกผู้จัดการบริษัท ตามลำดับ และตำแหน่งงานอื่น ๆ มีจำนวนน้อยที่สุด และระยะเวลาในการทำงานส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 3-5 ปี จำนวนมากที่สุด รองลงมาคือระหว่าง 6-10 ปี และมากกว่า 10 ปี ตามลำดับ นอกจากนี้ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจส่วนใหญ่มีมากกว่า 10 ขึ้นไป ส่วนสถานที่ตั้งของธุรกิจ จะอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก และการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่จะมีหุ้นส่วนในต่างประเทศเป็นจำนวนมาก

2. ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การสมรรถนะองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์การ พบว่า

วัฒนธรรมองค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาวัฒนธรรมองค์การเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกประเด็น แสดงว่า วัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วมเกิดจากบุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการทำงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน วัฒนธรรมเน้นปรับเปลี่ยนเกิดจากบุคลากรตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนและยอมรับการปรับเปลี่ยนเสมอ วัฒนธรรมเน้นการแข่งขันเกิดจากบุคลากรในองค์การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน และวัฒนธรรมเน้นโครงสร้างเกิดจากบุคลากรในองค์การอยู่ภายใต้กฎระเบียบและกฎเกณฑ์ ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันพบว่าข้อมูลมีความผันแปรต่ำและผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน

สมรรถนะองค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาสมรรถนะองค์การเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกประเด็น แสดงว่า สมรรถนะหลักเกิดจากองค์การสร้างความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศ ส่วนสมรรถนะบุคคล เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่เกิดจากองค์การกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและสมรรถนะหน้าที่ความรับผิดชอบเกิดจากการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบในหน้าที่ สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันพบว่าข้อมูลมีความผันแปรต่ำและผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกประเด็น แสดงว่า การคัดเลือกและการสรรหาเกิดจากองค์การสนับสนุนให้ผู้ที่มีความสามารถและมีประสบการณ์เป็นผู้สัมภาษณ์พนักงานใหม่ ส่วนการฝึกอบรมและพัฒนาเกิดจากองค์การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดความรู้ทักษะมากขึ้นในการพัฒนาการทำงาน นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานเกิดจากการมีขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และมีเกณฑ์การประเมินอย่างเป็นมาตรฐาน และระบบรางวัลและค่าตอบแทนเกิดจากการจัดสรรค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นไปตามประสบการณ์ของบุคลากร สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันพบว่า ข้อมูลมีความผันแปรต่ำและผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน

องค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกประเด็น แสดงว่า ความรอบรู้แห่งบุคคลเกิดจากองค์การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในการทุ่มเทเวลาการทำงานและคุณภาพของการทำงาน สำหรับการมีแบบแผนความคิดเกิดจากองค์การสนับสนุนให้บุคลากรเสนอวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ยืดหยุ่น นอกจากนี้การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การเกิดจากประเด็นของการมีเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาองค์การให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ตลอดเวลา และการเรียนรู้เป็นทีมคือเป้าหมายที่องค์การมีความต้องการเป็นอย่างมากที่เกิดจากองค์การสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการ

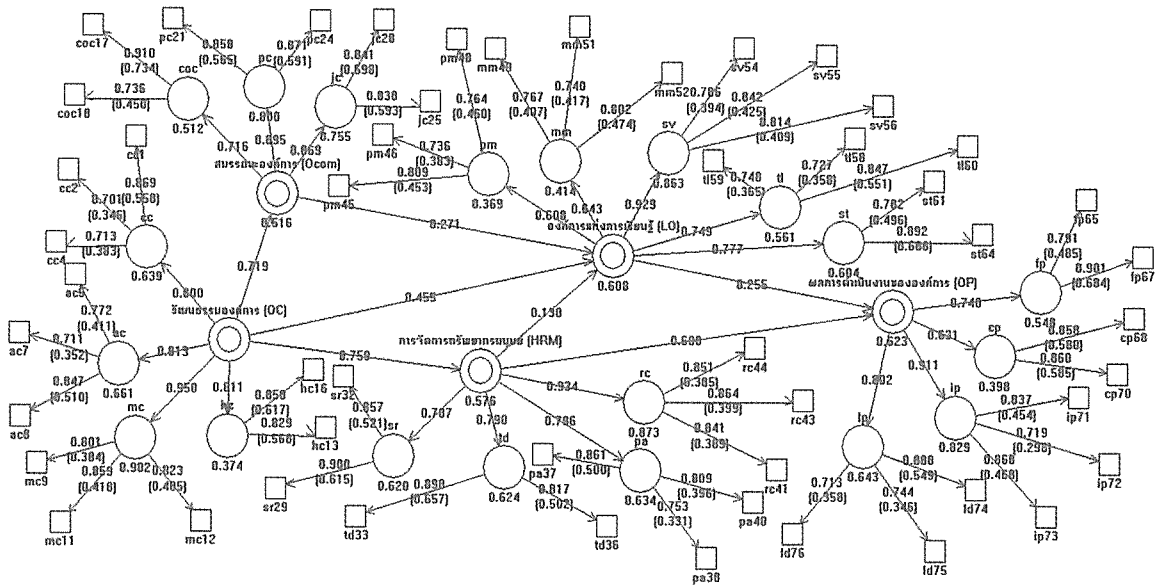
ทำงานเป็นทีม ส่วนการคิดอย่างเป็นระบบเกิดจากองค์การสนับสนุนให้บุคลากรมีการคิด วิเคราะห์ และวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันพบว่าข้อมูลมีความผันแปรต่ำและผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน

ผลการดำเนินงานขององค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาผลการดำเนินงานเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกประเด็น แสดงว่า มุมมองด้านการเงินนั้นเกิดจากความสามารถในการดำเนินงานและฐานะทางการเงินมีประสิทธิภาพ สำหรับมุมมองด้านลูกค้าเกิดจากการป้องกันความลับของลูกค้า ถือเป็นเป้าหมายอันดับแรกที่ต้ององค์การให้ความสำคัญ ส่วนมุมมองด้านกระบวนการภายในเกิดจากการจัดการทรัพยากรในองค์การอย่างคุ้มค่ามุ่งเน้นคุณภาพในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรเกิดจากองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรไม่ว่าจะเป็นความมุ่งมั่นและเต็มใจในการทำงาน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในการพัฒนาทักษะกระบวนการทำงานอยู่เสมอ สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การแปรผันพบว่าข้อมูลมีความผันแปรต่ำและผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยต่าง ๆ คือวัฒนธรรมองค์การ สมรรถนะองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์การในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งประเทศไทย โดยใช้ตัวแบบสมการโครงสร้างผลการวิเคราะห์ด้วยแบบด้วยโปรแกรม PLS graph 3.0 (Chin, 2001) ปรากฏดังนี้

ภาพ 1 เส้นทางความสัมพันธ์ตัวแบบสมการ
โครงสร้าง



ที่มา. จากการทดสอบโมเดลอิทธิพลเชิงโครงสร้าง
ตามสมมติฐานการวิจัยด้วย PLS

ตาราง 1

อิทธิพลของตัวแปร

ตัวแปร (LV)	ค่าความผันแปร (R ²)	อิทธิพล (effect)	ตัวแปร (antecedent)			
			LO	OCm	OC	HRM
ผลการดำเนินงาน (OP)	0.623	DE	0.255**	0.00	0.00	0.600**
		IE	0.00	0.069	0.883	0.00
		TE	0.255	0.069	0.883	0.600
องค์การแห่งการเรียนรู้ (LO)	0.608	DE	N/A	0.271**	0.455**	0.130**
		IE	N/A	0.195	0.00	0.100
		TE	N/A	0.466	0.455	0.230
สมรรถนะองค์การ (OCm)	0.516	DE	N/A	N/A	0.719**	N/A
		IE	N/A	N/A	0.00	N/A
		TE	N/A	N/A	0.719	N/A
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)	0.576	DE	N/A	N/A	0.759**	N/A
		IE	N/A	N/A	0.00	N/A
		TE	N/A	N/A	0.759	N/A

หมายเหตุ DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect, N/A = Not Applicable,

**p ≤ 0.01

จากภาพ 1 เส้นทางความสัมพันธ์ตัวแบบสมการ โครงสร้าง และจากตาราง 1 อิทธิพลของตัวแปร ปรากฏผลดังนี้

1. ผลการดำเนินงานขององค์การ เป็นปัจจัยที่ได้รับอิทธิพลมาจาก องค์การแห่งการเรียนรู้ สมรรถนะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลสูงที่สุด ($TE = 0.883$) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลสูงในอันดับที่สอง ($TE = 0.600$) และองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเป็นอันดับสาม ($TE = 0.255$) ซึ่งเป็นที่สังเกตได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่ำกว่าวัฒนธรรมองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ถึง 2.4 เท่า ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะองค์การมีอิทธิพลต่ำที่สุด ($TE = 0.069$) ทั้งนี้พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ สมรรถนะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รวมกันสามารถควบคุมค่าความผันแปรของผลการดำเนินงานขององค์การ ร้อยละ 0.623

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่ได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมองค์การ สมรรถนะองค์การ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นที่สังเกตว่า สมรรถนะองค์การมีอิทธิพลสูง ($TE = 0.466$) รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์การ ($TE = 0.455$) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($TE = 0.230$) ตามลำดับ ทั้งนี้พบว่า สมรรถนะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รวมกันสามารถควบคุมค่าความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 0.608

3. สมรรถนะองค์การ เป็นปัจจัยที่ได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญ และมีอิทธิพลสูง ($TE = 0.719$) และสามารถควบคุมค่าความผันแปรของสมรรถนะองค์การ ร้อยละ 0.516

4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่ได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญและมีอิทธิพลสูง ($TE = 0.759$) และสามารถควบคุมค่าความผันแปรของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ร้อยละ 0.576

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interviewing) ระดับหัวหน้างาน ผู้จัดการ หรือผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ แห่งประเทศไทย จำนวน 11 บริษัท มีผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้น 16 ท่าน โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการสัมภาษณ์ในภาพรวม และแยกประเด็นใหม่ที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนอผลการสัมภาษณ์โดยปัจจัยที่สำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์การ อันเกิดจากการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อทุนมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า และต้องธำรงรักษาในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจึงทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ จากสารสนเทศที่ได้จากผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ผู้วิจัยได้ค้นพบผลการศึกษที่สำคัญนอกเหนือไปจากกรอบแนวคิดในการวิจัย สามารถสรุปเป็น ทฤษฎีฐานราก (grounded theory) ได้ว่า “การดำเนินงานขององค์การที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเกิดจากการให้ความสำคัญกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ (human

capital) และการจัดการองค์การ (organization management)”

อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การ และข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรพบว่า วัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลโดยรวมต่อสมรรถนะองค์การ ($TE=0.719$) องค์การแห่งการเรียนรู้ ($TE=0.455$) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($TE=0.759$) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ($TE=0.883$) ซึ่งสอดคล้องกับ Chuttipattana & Faridahwati Mohd (2011); Sanz-Valle et al. (2011) พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นหัวใจหลักในการยึดเหนี่ยวให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมและยอมรับเป็นประเพณีที่สืบทอดต่อกันมา โดยองค์การมีการกำหนดกฎระเบียบนโยบายในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน และองค์การยังสนับสนุนให้พนักงานมีการพัฒนาสมรรถนะหลักของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่จะสามารถถ่ายทอดองค์การแห่งการเรียนรู้ไปสู่พนักงานอื่น ๆ ได้ และวัฒนธรรมองค์การยังเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทำให้บุคลากรมีความผูกพันองค์การ เปรียบเสมือนองค์การคือครอบครัวหนึ่งที่เข้ามาทำงานแล้วมี

ความสุขในการทำงาน สามารถพัฒนาตนเองได้อยู่เสมอ

สมรรถนะองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การ และข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรพบว่า สมรรถนะองค์การ มีอิทธิพลโดยรวมต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ($TE=0.466$) และผลการดำเนินงานขององค์การ ($TE=0.069$) ซึ่งสอดคล้องกับ Draganidis et al.(2008); Ley et al.(2008) พบว่า สมรรถนะองค์การเป็นตัวกลางในการพัฒนาได้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ ทักษะความสามารถอย่างต่อเนื่องของบุคลากร และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ไปสู่สมรรถนะขององค์การได้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์การ และข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลโดยรวมต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ($TE=0.230$) และผลการดำเนินงานขององค์การ ($TE=0.600$) ซึ่งสอดคล้องกับ Kuo (2011); López - Cabrales et al.(2011); Singh et al. (2012) พบว่า องค์การต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรตั้งแต่เริ่มสรรหาจนกระทั่งเกษียณอายุงาน และองค์การจะต้องหาแนวทางให้เกิดการเรียนรู้เพื่อให้สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การที่เกิดขึ้นในระยะยาวต่อไป

องคัการแห่งการเรัียนรู้ มีอัทธิพลทางตรงต่อผล การด้าเนัิงงานขององคัการ และข้อมูลเชิงประจักษั สันัสนุนสมมติฐานการวัิจยั อย่างมีนัยส้าคัญทาง สถิติ ส่วนผลการวัิเคราะห์อัทธิพลของตัวแปร พบ ว่า องคัการแห่งการเรัียนรู้ มีอัทธิพลโดยรวมต่อ ผลการด้าเนัิงงานขององคัการ ($TE=0.255$) ซึ่ง สอดคล้ากักับ Kim & Callahan (2013); Goh et al. (2012) พบว่า องคัการแห่งการเรัียนรู้ถึอ เป็นหัวัใจที่ส้าคัญในการเรัียนรู้และการพัฒนากร อบการถ้ายโอนขององคัการแห่งการเรัียนรู้ที่ส่ง ผลโดยรวมต่อผลการด้าเนัิงงานขององคัการและ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้เกัิดความสำเร็จ ขององคัการ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศัึกษาวัิจยัดังกล่าว ผู้วัิจยัมีข้อ เสนอแนะเชิงการบริหารจั้ดการ ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ต้องให้ ความส้าคัญกับวัฒนธรรมองคัการ สมรรถนะ องคัการ การจั้ดการทรัพยากรมนุษย์ องคัการ แห่งการเรัียนรู้ และผลการด้าเนัิงงานขององคัการ ซึ่งปัจจุัยเหล่านัี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ ทำงานของบุคลากรที่จะทำให้เกิดการพัฒนากร เรัียนรู้อย่างต่อเนื่องให้มีความเชัียวชาญและมี ทักษะ สร้างความเชัอมันและเกัิดความผูกพันให้กับ องคัการ ซึ่งส่งผลต่อความอยู่รอดและความยังัยืน ขององคัการได้

2. ภาครัฐควรวัิเคราะห์ระดับความสามารถ ของกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ในการส่งเสริม พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนา ฝีมือแรงงานให้มีความเชัียวชาญชำนาญการ เพื่อ เป็นการรองรับศุนัยกลางทางการค้าที่เกี่ยวข้อง กับกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ในอาเซียนและ ระดับโลก และควรส่งเสริมกลุ่มอุตสาหกรรม

ยานยนต์ที่เน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า และกระบวนการผลิตที่ทันสมัยในการพัฒนา และประยุกต์ใช้จากภูมิปัญญาขององคัการใน การสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณัธ์และ กระบวนการผลิตให้ทันสมัย

3. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนร่วมเสียอื่น ๆ เข้า มามีส่วนร่วมในการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ที่ เกัียวข้องกับองคัการธุรกิจ เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อน กระบวนการทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้า และ สามารถแบ่งปันความรู้ไปพร้อม ๆ กับการพัฒนา บุคลากรได้อย่างยังัยืน

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ ดังต่อไปนี้

1. ควรนำปศัึกษากับสถานประกอบการ อื่น ๆ ที่นอกเหนือจากอุตสาหกรรมยานยนต์ ทั้งนี้ เนื่องจากอุตสาหกรรมยานยนต์มีบริบทที่แตกต่าง ไปจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ

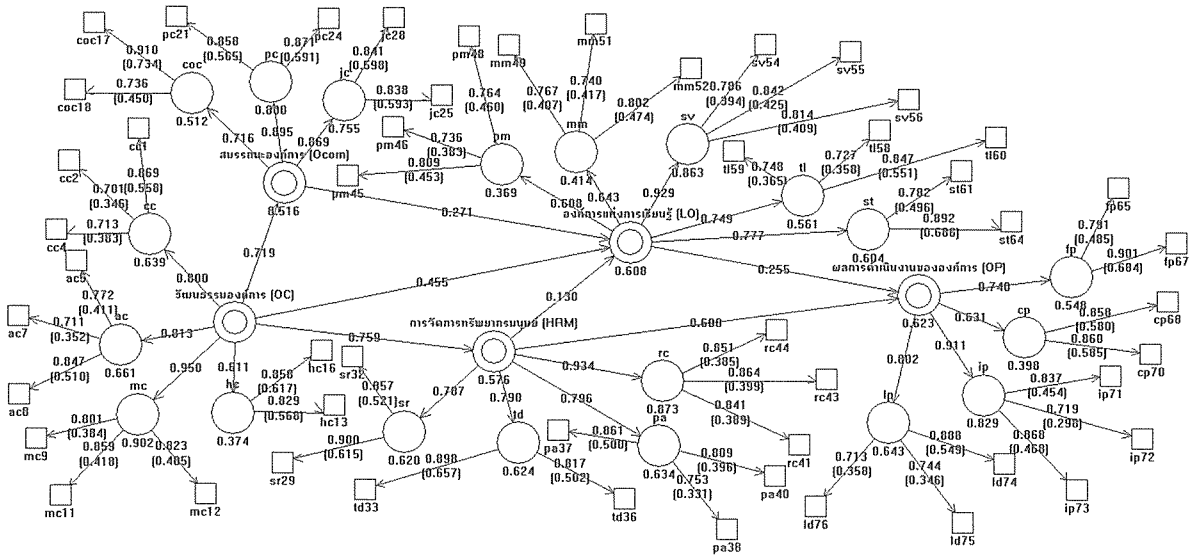
2. ควรนำทฤษฎีฐานรากที่ได้จากผลการ ศัึกษาข้อมูลเชิงประจักษัไปพิสูจน์ในสถานประกอบการ ที่เกัียวกับอุตสาหกรรมด้านการผลิตและพัฒนา

3. ควรมีการศัึกษาเพิ่มเติมเกัียวกับผล ของการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันที่เป็น ปัจจุัย ส่งผลต่อผลการด้าเนัิงงานขององคัการ เพื่อให้กลุ่ม อุตสาหกรรมยานยนต์สามารถเตรียมแผนรองรับ กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่สูง ขึ้นได้

4. ควรมีการศัึกษาเพิ่มเติมเกัียวกับการ วัิจยัเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในองคัการเกัียวกับองคัประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จ เพื่อนำผลไปใช้ในกลุ่ม อุตสาหกรรมยานยนต์ให้มีความเจริญก้าวหน้ายังั ขึ้นไป

5. ควรศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่าง
กลุ่มอุตสาหกรรมอื่นควบคู่กัน เพื่อจะได้เป็น

แนวทางในการพัฒนาองค์การและบริหารจัดการ
ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การได้อย่างยั่งยืน



ภาพ 1 เส้นทางความสัมพันธ์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

ที่มา. จากการทดสอบโมเดลอิทธิพลเชิงโครงสร้างตามสมมติฐานการวิจัยด้วย PLS

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงอุตสาหกรรม. (มปป.). แผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย. พ.ศ. 2555-2574, ค้นเมื่อ 1 พฤษภาคม 2557, จาก http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/industry_plan/National_Industrial_Development_Master_Plan.pdf
- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2554). สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. ค้นเมื่อ 1 พฤษภาคม 2557, จาก <http://www.oie.go.th/academic/index>.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. (10 th.ed.) London: Kogan.
- Barney, J. B. (2002). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. New Jersey : Prentice Hall.
- Brown, A. D. (1998). *Organizational Culture*. (2nd ed.) Great Britain : Clays.
- Cameron, K. & Quinn, R. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Based on the Competing Values Framework, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Chin, W. W. (2001). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In G.A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295 - 336). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- Chuttipattana, N., & Faridahwati Mohd. Shamsudin. (2011). Organizational culture as a moderator of the personality-managerial competency relationship. *Leadership in Health Services*, 24(2), 118 - 134.
- Comrey. A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis*. Hillsdale, NJ : Erlbaum.
- Dessler, G. (2008). *Human Resource Management*. (11 th. ed.) New Jersey: Pearson Education.
- Draganidis, F., Chamopoulou, P., & Mentzas, G. (2008). A semantic web architecture for integrating competence management and learning paths. *Journal of Knowledge Management*, 12(6), 121-136.
- Garvin, D .A. (1993). "Building a Learning Organization." *Harvard Business Review*, 71(4), 78- 91
- Hamel, G. H., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the future*. Boston : Harvard.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). "Using the balanced scorecard as a strategic management system." *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.
- Kim, J. H., & Callahan, J. L. (2013). Finding the intersection of the learning organization and learning transfer. European. *Journal of Training and Development*, 37(2), 183-200.
- Kuo, T. (2011). How to improve organizational performance through learning and knowledge? *International Journal of Manpower*, 32(5), 581-603.
- Ley, T., Scheir, P., Lindstaedt, S. N., Kump, B., Dietrich, A., & Ulbrich, A. (2008). Modeling competencies for supporting work-integrated learning in knowledge work. *Journal of Knowledge Management*, 12(6), 31-47.
- López-Cabrales, Á., Real, J. C., & Valle, R. (2011). Relationships between human resource management practices and organizational learning capability. *Personnel Review*, 40(3), 344 - 363.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. Burr Ridge, IL: IRWIN Professional Publishing New York.
- McClelland, D. C. (1973). *Testing for competence rather than intelligence*. Retrieved June 4, 2014, from <http://www.orientamento.it /orientamento/8b.htm>.
- Mondy, R. W., Noe, R. M., & Premeaux, S. R. (1999). *Human Resource Management*. (7 th. ed.) New Jersey: Upper Saddle River.
- Porter, M. E., (1990). *The competitive Advantage of Nations*. New York: Macmillan,
- Sanz-Valle, R., Naranjo-Valencia, J., Jiménez-Jiménez, D., & Perez-Caballero, L.(2011). Linking organizational learning with technical innovation and organizational culture. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 997-1015.

- Schein, E. H. (1992). *Organization Cultural and Leadership*. (2 nd ed.) San Francisco: Josseu – Bass.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Singh, S., Darwish, T. K., Costa, A. C., & Anderson, N. (2012). Measuring HRM and organisational performance: Concepts, issues, and framework. *Management Decision*, 50(4), 651-667.
- Swanson, R. A. & Holton, E. F. (1999). *Results: How to Assess Performance, Learning, and Perceptions in Organizations*. San Francisco: Berrett- Kohler
- Tangen, S. (2005). “Professional Practices, Demystifying Productivity and Performance” *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54 (1).
- Yang, C.C., Cheng, L.Y., & Yang, C.W. (2005). A study of implementing balanced scorecard (BSC) in non-profit organizations: A case study of private hospital. *Human Systems Management*, 24(4), 285-300.