

แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของบริษัท ABC หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ลลิตา คุปตวนิชเจริญ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาการจัดการธุรกิจโลก

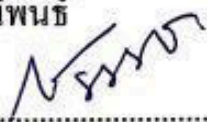
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตุลาคม 2559


ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

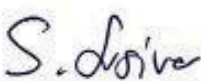
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา  
วิทยานิพนธ์ของ สถิตา กุปตวนิชเจริญ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

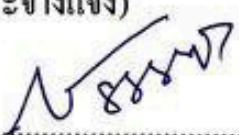
  
..... ประธาน  
(ดร.อักรกิตต์ พัฒนสัมพันธ์)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า


  
..... ประธาน  
(ดร.สาวิตรี บิณฑสันต์)

  
..... กรรมการ  
(ดร.สุทธาศิณี สุสิวะ)

  
..... กรรมการ  
(ดร.เบญญาดา กระจ่างแจ้ง)

  
..... กรรมการ  
(ดร.อักรกิตต์ พัฒนสัมพันธ์)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่.....เดือน ..... พ.ศ. 2559

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.อัครกิตติ์ พัฒนสัมพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา พร้อมทั้งคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่กรุณาแนะนำแนวทางในการจัดทำวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จได้โดยสมบูรณ์ ขอขอบคุณคณาจารย์ผู้สอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่าน ที่ทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้า และได้รับประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการจัดทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบรวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับความอนุเคราะห์จาก บริษัท ABC ในจังหวัดชลบุรี ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับผู้บริหารทุกท่านที่ให้การสัมภาษณ์ ตลอดจนบุคลากรภายในบริษัทที่กรุณาตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน และทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ บิดามารดา ญาติพี่น้องทุกท่าน ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา รวมถึงเพื่อน ๆ ร่วมรุ่นหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแก่บิดาแต่ บิดามารดา อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนครบเท่าทุกวันนี้

ลลิตา คุปตวนิชเจริญ

57700030: สาขาวิชา: การจัดการธุรกิจโลก; บธ.ม. (การจัดการธุรกิจโลก)

คำสำคัญ: ประชาคมอาเซียน/ คุณภาพทรัพยากรมนุษย์

ลลิตา คุปตวนิชเจริญ: แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของบริษัท ABC หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (A GUIDE TO DEVELOP PERSONNELS OF THE ABC COMPANY AFTER THE LAUNCHED OF THE AEC) อาจารย์ผู้ควบคุมงานวิทยานิพนธ์: อัครกิตต์ พัฒนสัมพันธ์, ปร.ด. 123 หน้า. ปี พ.ศ. 2558

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของบริษัท ABC หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีการดำเนินการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณ ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน (Paired-Sample t-test) ของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม คือกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มพนักงานภายในบริษัท และนำผลจากการวิจัยเชิงปริมาณมาทำการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้บริหารและผู้มีอำนาจตัดสินใจซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของบริษัท ABC หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า ในปัจจัยเศรษฐศาสตร์ด้านความยั่งยืน ผู้บริหารแนะนำให้ยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สร้างความตระหนักด้านคุณธรรม และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยทำงานด้านทุนมนุษย์ ในอนาคตบริษัทอาจมีการรับแรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียน ควรเพิ่มเติมนโยบายเกี่ยวกับแรงงานให้ชัดเจน ส่วนปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ควรปลูกฝังคุณธรรมในการทำงาน เรียนรู้วัฒนธรรมของทุกประเทศในอาเซียน เพื่อสร้างความสามัคคีและอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ด้านความสุข ต้องมีสุขภาพกายและใจที่แข็งแรง มองอุปสรรคให้เป็นโอกาส และทำใจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในการเป็นประชาคมอาเซียน ด้านอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด) ควรอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ส่งเสริมให้มีการเปิดรับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมทักษะด้านภาษาอังกฤษ และสร้างทัศนคติที่ดีกับประเทศสมาชิกอาเซียน ข้อเสนอแนะจากการวิจัยนี้คือ บริษัทควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เพื่อนำข้อมูลเพิ่มเติมมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

57700030: MAJOR: GLOBAL BUSINESS MANAGEMENT ; M.B.A. (GLOBAL  
BUSINESS MANAGEMENT)

KEYWORD: ASEAN ECONOMIC COMMUNITY, HUMAN RESOURCE QUALITY

LALITA KUPTAWANITCHAROEN : A GUIDE TO DEVELOP PERSONNELS OF  
THE ABC COMPANY AFTER THE LAUNCHED OF THE AEC. THESIS ADVISOR:  
AKARAKRIT PATTANASUMPAN, PH.D., 123 P. 2016.

The purpose of this research was to study an approach of personnel development of ABC Company after launching Asian Economic Community (AEC). This research was a mixed method research. The data of this research were collected by interviews. The data were analyzed by paired-sample t-test of the samples: company's executives and the staff, in-depth interviews of any individuals involving in human resource management in order to find out an approach to develop the company's personnel after the launch of AEC.

The results of this research suggested that for economic factors in terms of stability, the self-sufficiency philosophy, morals, technology innovation should be encouraged among personnel. For Human Capital aspect, the company has more possibility to recruit talents from Asian Economic Community and the labor policy should be reviewed clearly. Moreover, the basic knowledge of human resource management can be clearly categorized into three as follows:

- 1) Morality and work ethics should be instructed to all AEC countries to create harmony in working environment in the country.
- 2) All members need to ensure happiness and strength in work; viewing opportunity in the crisis, preparing for the change.
- And 3) The company should educate all employees about the significance of AEC policy, actively encourage all employees to be inquisitive in learning new things, seek more opportunities to improve their English skill beneficial for their work, and create a good cultural understanding among AEC countries.

The recommendation of this research suggested that all personnel should be given more opportunities to share opinions for the organizational development towards AEC launch.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
กรอบแนวคิด.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
ขอบเขตการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ข้อมูลเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน.....	13
ประวัติความเป็นมา.....	13
วิสัยทัศน์ประชาคมอาเซียนหลังปี2015.....	15
แนวคิดและทฤษฎี.....	17
ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) .....	17
ทฤษฎีพื้นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพทุนมนุษย์ (8K's).....	19
แนวคิดภาวะผู้นำ.....	27
แนวคิดการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้.....	28
แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ.....	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
เกี่ยวกับบริษัท ABC.....	40

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	ระเบียบวิธีการวิจัย..... 43
	ส่วนที่1 วิจัยเชิงปริมาณ..... 44
	การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง..... 44
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย..... 45
	ลักษณะแบบสอบถาม..... 45
	ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 46
	การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล..... 47
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย..... 48
	ส่วนที่2 วิจัยเชิงคุณภาพ..... 48
	การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง..... 48
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย..... 49
	การศึกษาภาคสนาม..... 49
	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 50
	ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 51
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 52
4	ผลการวิจัย..... 53
	ส่วนที่ 1 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ..... 53
	ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ..... 76
5	สรุปและอภิปรายผล..... 97
	สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ..... 101
	สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ..... 103
	อภิปรายผล..... 108
	ข้อเสนอแนะ..... 108
	บรรณานุกรม..... 109
	ภาคผนวก..... 114
	ประวัติย่อของผู้วิจัย..... 123

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 กฎในการสร้างทุนแห่งความสุข.....	22
2-2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรการพัฒนาบุคลากร.....	31
2-3 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรในองค์กร.....	32
4-1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	54
4-2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	54
4-3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา.....	55
4-4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทการทำงาน.....	55
4-5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านเศรษฐศาสตร์.....	56
4-6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์.....	57
4-7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านภาวะผู้นำ.....	58
4-8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	59
4-9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนตามคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร.....	60



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	61
4-11 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	61
4-12 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา.....	62
4-13 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทการทำงาน.....	62
4-14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านเศรษฐศาสตร์.....	63
4-15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์.....	64
4-16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านภาวะผู้นำ.....	65
4-17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	66
4-18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนตามคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร.....	67
4-19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านปัจจัยต่างๆที่มีผลกับการเป็นประชาคมอาเซียนของผู้บริหารและพนักงาน.....	68

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-20 ค่าสถิติทดสอบความคิดเห็นด้านปัจจัยเศรษฐศาสตร์ของผู้บริหารและพนักงาน.....	70
4-21 ค่าสถิติทดสอบความคิดเห็นด้านปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารและพนักงาน.....	71
4-22 ค่าสถิติทดสอบความคิดเห็นด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารและพนักงาน.....	72
4-23 ค่าสถิติทดสอบความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์กร.....	73
4-24 ค่าสถิติทดสอบความคิดเห็นปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎี พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร.....	74
4-25 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน.....	75
4-26 ข้อมูลเชิงบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์.....	76
4-27 ผลสรุปทัศนคติของผู้บริหารกับการที่ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.....	79
4-28 ผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยเศรษฐศาสตร์.....	83
4-29 ผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม.....	87
4-30 ผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านความสุข.....	91
4-31 ผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านความอัจฉริยะ.....	95
5-1 สรุปผลการสังเคราะห์รูปแบบเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพและแนวทางการพัฒนา รูปแบบปัจจัยที่มีผลกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กรภายหลังการเป็น ประชาคมอาเซียน.....	106

## สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 การเปลี่ยนแปลงทางประชากรในอาเซียน.....	3
1-2 การเปลี่ยนแปลงทางประชากรในอาเซียน (ต่อ).....	4
1-3 ประเทศไทยมีประชากรอายุมากกว่า 60 ปี เป็นอันดับสองในอาเซียน.....	4
1-4 เมื่อเทียบกับอาเซียน ประเทศไทยมีข้อท้าทายในเรื่อง “เกิดน้อย ด้อยคุณภาพ”.....	5
1-5 จำนวนและสัดส่วนประชากรวัยแรงงานของประเทศไทย.....	5
1-6 สัดส่วนตามกลุ่มอายุของประเทศในอาเซียนปี 2556.....	6
1-7 ดัชนีการพัฒนารัพยากรรมมนุษย์.....	6
1-8 ขีดความสามารถด้านการศึกษา.....	7
1-9 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรืออาเซียน (ASEAN) เป็นองค์กรที่รวมประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีสมาชิกเริ่มก่อตั้ง 5 ประเทศ ได้แก่ ประเทศอินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ และประเทศไทย ร่วมกันลงนามในปฏิญญาอาเซียน (ASEAN Declaration) หรือปฏิญญากรุงเทพ (Bangkok declaration) โดยสาระสำคัญกล่าวถึงความร่วมมือด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การเกษตร วิทยาศาสตร์ สังคม วัฒนธรรม และความเป็นอยู่ของประชาชน รวมถึงส่งเสริมการศึกษาด้วย หลังจากนั้นได้มีสมาชิกเพิ่มเติมในกลุ่มประเทศอาเซียนอีก 5 ประเทศ ได้แก่ ประเทศบรูไนดารุสซาลาม เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา รวมทั้งสิ้นปัจจุบันอาเซียนมีสมาชิกทั้งหมด 10 ประเทศ (กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ, 2557)

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีเป้าหมายเพื่อทำให้ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความมั่นคง และแข่งขันกับภูมิภาคอื่น ๆ ได้ ซึ่งเป้าหมายคือ 1) มุ่งให้เกิดการไหลเวียนของสินค้าอย่างเสรี การบริการ แรงงานฝีมือ การลงทุน เงินทุน การพัฒนาทางเศรษฐกิจ และลดปัญหาความยากจน 2) ทำให้อาเซียนเป็นตลาดฐานการผลิตเดียว (Single market and production base) 3) ช่วยเหลือประเทศสมาชิกใหม่ของอาเซียน เพื่อลดช่องว่างการพัฒนา 4) ส่งเสริมความร่วมมือนโยบายการเงิน และเศรษฐกิจมหภาค ตลาดการเงิน ตลาดทุน ประกันภัย ภาษีอากร การคมนาคม ด้านกฎหมาย การเกษตร พลังงาน การท่องเที่ยว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (สมาพันธ์โลจิสติกส์ไทย, 2554)

การประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียนครั้งที่ 9 ที่บาหลี ประเทศอินโดนีเซีย ได้ถือกำเนิดประชาคมอาเซียนอย่างเป็นทางการ จากการลงนามของผู้นำอาเซียนในรูปของปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน เรียกว่าปฏิญญาบาหลีฉบับที่สอง (Declaration of ASEAN Concord II หรือ Bali Concord II) โดยจัดตั้งอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2563 ต่อมา ในการประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียนครั้งที่ 12 ที่เซบู ประเทศฟิลิปปินส์ ได้ตกลงเร่งรัดให้เสร็จภายในปี พ.ศ. 2558 ส่วนการประชุมครั้งที่ 14 ที่ชะอำ ประเทศไทย ผู้นำอาเซียนได้ร่วมลงนามในเอกสาร แผนการปฏิบัติการสู่ประชาคมอาเซียน 2009-2015 (Roadmap for an ASEAN Community 2009-2015) เป็นแผนงานประชาคมซึ่งประกอบด้วย 3เสาหลัก (Pillars) ได้แก่ 1) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) 2) ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security

Community: ASPC) และ 3) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC) (สมเกียรติ อ่อนวิมล, 2555)

**ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน อาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC)** (การดำเนินงานตามพันธกรณีในแผนพิมพ์เขียวประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยกระทรวงพาณิชย์)

1. การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว การเคลื่อนย้ายเสรีของสินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน แรงงานฝีมือ ด้านอาหาร เกษตร และป่าไม้
2. การไปสู่ภูมิภาคที่มีความสามารถในการแข่งขัน นโยบายการแข่งขัน การคุ้มครองผู้บริโภค สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ภาษีอากร และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
3. การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียม การพัฒนา SMEs และการลดช่องว่างทางการพัฒนา ระหว่างประเทศในกลุ่มอาเซียน
4. การบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก การสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกับเศรษฐกิจภายนอก และการมีส่วนร่วมในเครือข่ายอุปทานโลก

**ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community: APSC)** (แผนปฏิบัติการตามพันธกรณีในแผนพิมพ์เขียวประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน โดยกระทรวงการต่างประเทศ)

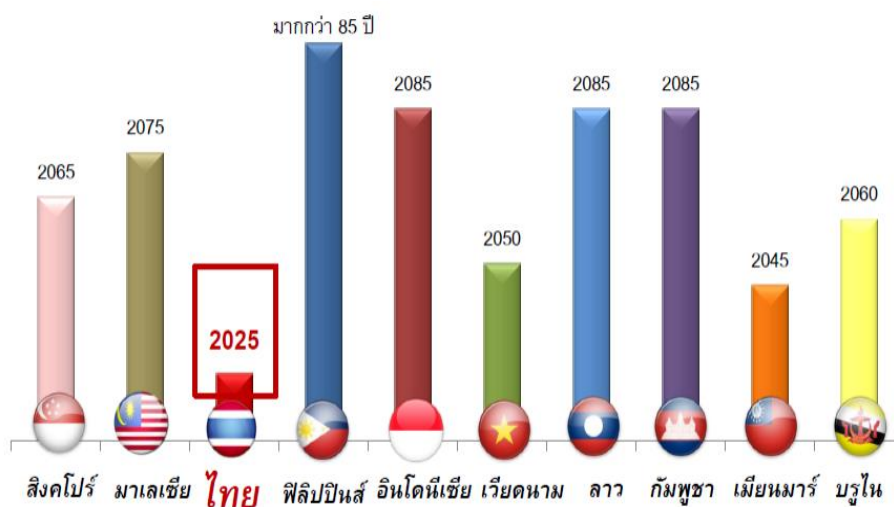
1. ประชาคมที่มีกฎเกณฑ์ บรรทัดฐาน และค่านิยมร่วมกัน ความร่วมมือด้านการพัฒนาทางการเมือง การสร้างและแบ่งปันกฎเกณฑ์ร่วมกัน สร้างความแข็งแกร่งแก่ประชาธิปไตย ธรรมาภิบาลและนิติธรรม ส่งเสริมความเท่าเทียมสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพขั้นพื้นฐาน สร้างและแบ่งปันกฎเกณฑ์ร่วมกันให้มีแนวปฏิบัติที่ดี
2. ภูมิภาคมีความเป็นเอกภาพ สงบสุข และมีความแข็งแกร่ง ป้องกันความขัดแย้งและมาตรการการสร้างควมไว้เนื้อเชื่อใจ แก้ไขความขัดแย้งและระงับข้อพิพาทอย่างสันติ สร้างสันติภาพหลังความขัดแย้ง สร้างความร่วมมือของอาเซียนด้านการจัดการภัยพิบัติ และตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและทันการณ์ต่อประเด็นเร่งด่วนป้องกันความขัดแย้ง และสร้างควมไว้เนื้อเชื่อใจการทูตเชิงป้องกัน
3. ภูมิภาคที่มีพลวัตและมองไปยังโลกภายนอก ส่งเสริมความเป็นศูนย์กลางของอาเซียนในความร่วมมือระดับภูมิภาคและการสร้างประชาคม ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่เพิ่มพูนกับประเทศภายนอก และเสริมสร้างการปรึกษาหารือและความร่วมมือในประเด็นพหุภาคีที่เป็นความกังวลร่วมกัน

**ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC)** (การดำเนินงานตามพันธกรณีในแผนพิมพ์เขียวประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน โดยกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์)

1. การพัฒนามนุษย์ ให้ความสำคัญกับการศึกษา ลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมการจ้างงานที่เหมาะสม ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ ความสะดวกในการเข้าถึงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเชิงประยุกต์ เสริมสร้างทักษะในการประกอบการสำหรับสตรี เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
2. การคุ้มครองและสวัสดิการทางสังคม ขจัดความยากจน เครือข่ายความปลอดภัยทางสังคม ส่งเสริมความมั่นคงและความปลอดภัยด้านอาหาร ส่งเสริมการดูแลสุขภาพ เพิ่มศักยภาพในการควบคุมโรคติดต่อ รับประทานอาเซียนที่ปลอดภัยเสพติด สร้างรัฐที่พร้อมรับกับภัยพิบัติและประชาคมที่ปลอดภัยยิ่งขึ้น
3. ความยุติธรรมและสิทธิเท่าเทียม สิทธิและสวัสดิการสำหรับกลุ่มด้อยโอกาส คุ้มครองและส่งเสริมแรงงานโยกย้ายถิ่นฐาน และส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านองค์กรธุรกิจ
4. การส่งเสริมความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม จัดการปัญหาสิ่งแวดล้อมโลก จัดการมลพิษ พัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งเสริมเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน

	จำนวนประชากร			% การเปลี่ยนแปลงประชากร		
	2557 (2014)	2573 (2030)	2593 (2050)	2005-2010	2025-2030	2045-2050
อินโดนีเซีย	252.8	293.5	321.4	1.4	0.8	0.3
ฟิลิปปินส์	100.1	127.8	157.1	1.7	1.4	0.9
เวียดนาม	92.5	101.8	103.7	0.9	0.4	-0.1
ไทย	67.2	67.6	61.7	0.3	-0.1	-0.7
พม่า	53.7	58.7	58.6	0.7	0.4	-0.2
มาเลเซีย	30.2	36.8	42.1	1.8	1.1	0.5
กัมพูชา	15.4	19.1	22.6	1.5	1.1	0.6
ลาว	6.9	8.8	10.6	2.0	1.3	0.7
สิงคโปร์	5.5	6.6	7.1	2.4	0.8	0.2
บรูไน	0.4	0.5	0.5	1.7	0.9	0.2

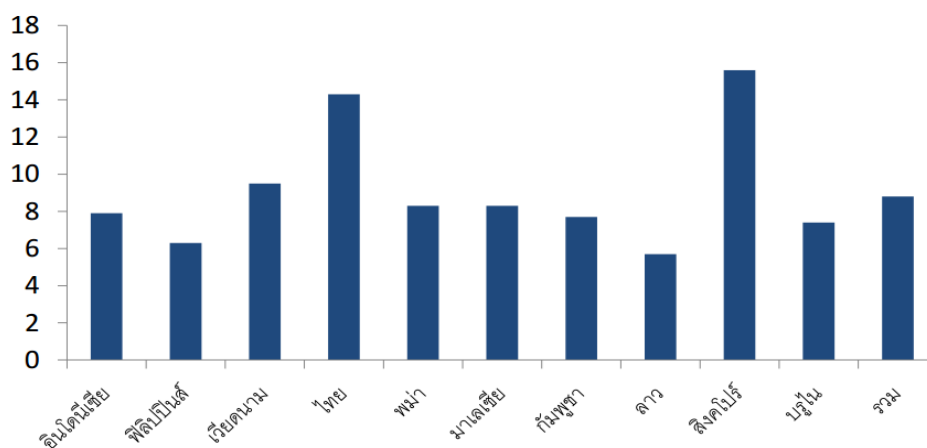
ภาพที่ 1-1 การเปลี่ยนแปลงทางประชากรในอาเซียน (UN World Population: The 2012 Revision, 2012)



ภาพที่ 1-2 การเปลี่ยนแปลงทางประชากรในอาเซียน (ต่อ)

ประชากรไทยจะเริ่มลดลงในปี 2025 ซึ่งเร็วกว่าทุกประเทศในอาเซียน

(United nation, Department of Economic and Social Affairs, Population division, 2012)

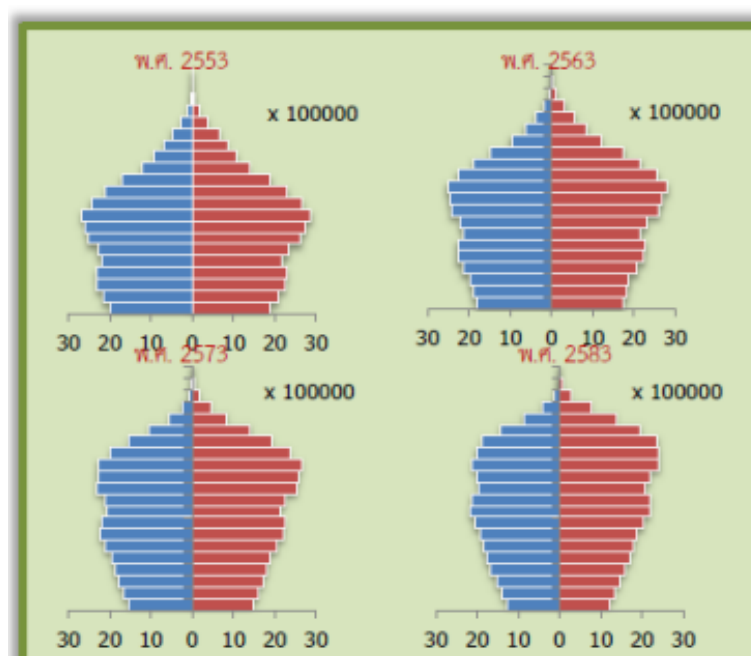


ภาพที่ 1-3 ประเทศไทยมีประชากรอายุมากกว่า 60 ปี เป็นอันดับสองในอาเซียน

(คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556)

	จำนวนประชากร	อัตราการเจริญพันธุ์ รวม (2010-2015)	% การคุมกำเนิด (2014)	อัตราลดในวัยรุ่น 2005-2010
อินโดนีเซีย	252.8	2.4	62	51.5
ฟิลิปปินส์	100.1	3.1	52	54.1
เวียดนาม	92.5	1.8	78	31.7
ไทย	67.2	1.4	79	40.6
พม่า	53.7	2.0	51	16.2
มาเลเซีย	30.2	2.0	57	12.8
กัมพูชา	15.4	2.9	56	47.0
ลาว	6.9	3.1	53	75.1
สิงคโปร์	5.5	1.3	66	6.0
บรูไน	0.4	2.0	--	25.1
รวม	625	--	--	42.5

ภาพที่ 1-4 เมื่อเทียบกับอาเซียน ประเทศไทยมีข้อท้าทายในเรื่อง “เกิดน้อย ค้อยคุณภาพ”  
(UNFPA 2014 State of World Population, 2014)



ภาพที่ 1-5 จำนวนและสัดส่วนประชากรวัยแรงงานของประเทศไทย  
(คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556)

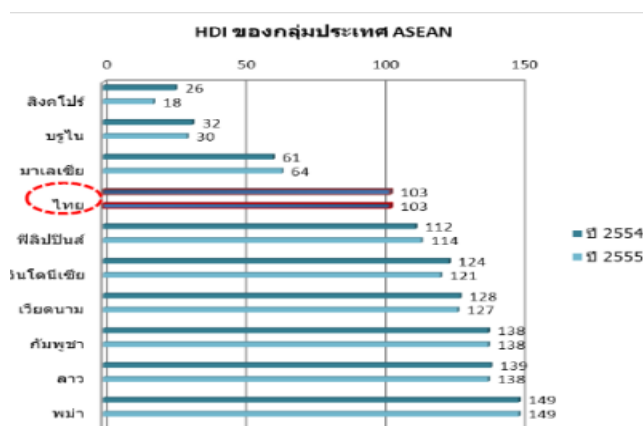


จำนวนและสัดส่วนประชากรวัยแรงงาน (15-59 ปี) เริ่มลดลงตั้งแต่ปี 2554 ขณะที่ประชากรวัยเด็ก (0-14 ปี) มีจำนวนและสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่อง จะนำไปสู่การขาดแคลนกำลังแรงงานในอนาคตอันใกล้ ขณะเดียวกันก็ทำให้ภาระในการดูแลผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น

ประเทศ	ต่ำกว่า 15 ปี	15-64 ปี	65 ปี ขึ้นไป
บรูไน	25.3	70.7	4.0
กัมพูชา	30.1	65.7	4.2
อินโดนีเซีย	26.1	68.1	5.8
ลาว	32.1	63.9	4.0
มาเลเซีย	29.1	65.6	5.3
เมียนมาร์	24.4	70.3	5.4
ฟิลิปปินส์	34.3	61.8	3.8
สิงคโปร์	15.6	73.9	10.5
<b>ไทย</b>	<b>18.7</b>	<b>71.4</b>	<b>9.9</b>
เวียดนาม	22.8	71.1	6.1
รวมทุกเขต	26.2	67.9	5.9

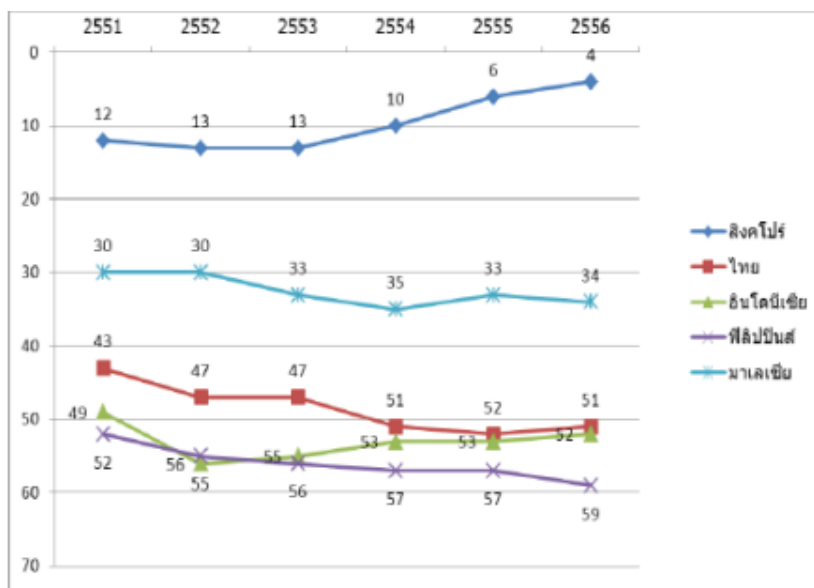
ภาพที่ 1-6 สัดส่วนตามกลุ่มอายุของประเทศในอาเซียนปี 2556 (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556)

การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศในอาเซียนมีระยะเวลาแตกต่างกัน แต่จำนวนและสัดส่วนของผู้สูงอายุที่มากขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตามบริบทของแต่ละประเทศ



ภาพที่ 1-7 ดัชนีการพัฒนายุทธศาสตร์ ( Human Development Report, 2011. UNDP)

ดัชนีการพัฒนาศักยภาพการมนุษย์ของประเทศไทย อยู่ในอันดับ 103 จาก 187 ประเทศ ในปี 2554 และ 2555 เป็นรองประเทศในภูมิภาคเดียวกัน และประเทศสมาชิกอาเซียน ได้แก่ ญี่ปุ่น เกาหลี ฮังการี รวมทั้งสิงคโปร์ บรูไน และมาเลเซีย มีอันดับที่ดีกว่า ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย และ เวียดนาม



ภาพที่ 1-8 จิตความสามารถด้านการศึกษาศึกษา (IMD World Competitiveness Yearbook, 2013)

จิตความสามารถด้านการศึกษาศึกษาของประเทศไทย อยู่ในระดับต่ำที่อันดับ 51 จาก 60 ในปี 2556 จากที่เคยอยู่ในอันดับที่ 47 ในปี 2552 ซึ่งอยู่ในอันดับเหนือกว่าอินโดนีเซีย (อันดับที่ 52) และฟิลิปปินส์ (อันดับที่ 59) แต่ยังคงต่ำกว่าสิงคโปร์ (อันดับที่ 4) ค่อนข้างมาก

จากการกำหนดทิศทางไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนนี้ องค์กรต่าง ๆ คงต้องหันมามองศักยภาพของบุคลากรในประเทศว่ามีความพร้อมสำหรับประชาคมอาเซียนหรือไม่ เนื่องจากศักยภาพของบุคลากรถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะบ่งบอกถึงความพร้อมเพื่อการแข่งขันในสังคมอาเซียน

การพัฒนาประเทศเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ถือเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดการแข่งขันด้านสาขาวิชาชีพ รวมถึงแรงงานที่มีฝีมือ เนื่องจากมีข้อตกลงเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศสมาชิกได้อย่างเสรี ดังนั้น อาจทำให้แรงงานบางสาขาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากประเทศสมาชิกเดินทางเข้ามาทำงานในประเทศไทย ส่งผลทำให้เกิดความสูญเสียทางด้านจำนวนตำแหน่งงานของคนไทย ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ

เพื่อรองรับการแข่งขันในตลาดแรงงานของประเทศสมาชิกอาเซียน (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2556)

การเปิดเสรีอาเซียน เป็นโจทย์ที่ท้าทายและน่าสนใจสำหรับประเทศไทย เพราะคนไทยหรือสังคมไทยจะได้รับโอกาส ประโยชน์หรือความเสี่ยงนั้น หัวใจสำคัญอยู่ที่คุณภาพของมนุษย์ของเราว่ามีความสามารถในการแข่งขันที่เพียงพอหรือไม่ ซึ่งสังคมไทยของเราต้องการมนุษย์ที่มีคุณภาพ เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดของการพัฒนาประเทศให้เติบโตยั่งยืน โดยเฉพาะการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนที่กำลังจะถึงนี้ หากเราไม่เร่งพัฒนาคุณภาพมนุษย์ในประเทศไทยเราอาจจะอยู่ในสถานะของผู้เสียเปรียบ หรืออาจต้องเผชิญกับการคุกคามมากมาย (ชัชวาล เพ็ญโฉม, 2555)

การที่ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในระดับองค์กร มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากร เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ตามวิสัยทัศน์ของบริษัท ABC ที่กล่าวว่า ” เราจะเป็นบริษัทที่มีสมรรถนะในการพัฒนาและแข่งขัน เพื่อเป็นผู้นำด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคในภูมิภาคเอเชียอย่างมีคุณธรรม” แสดงถึงพฤติกรรมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเพื่อการพัฒนาองค์กร และพร้อมรับการแข่งขัน ในภูมิภาคเอเชียภายใต้คุณธรรมจริยธรรมซึ่งเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรคนดี ที่บริษัทABC ยึดเป็นหลักของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ปัจจุบัน บริษัท ABC ประกอบธุรกิจด้านสินค้าอุปโภคบริโภค มากกว่า 47 ปี ทำการจัดจำหน่ายสินค้า เช่น ผงซักฟอก น้ำยาปรับผ้านุ่ม ยาสีฟัน ครีมนวดน้ำ เป็นต้น เมื่อภายหลังการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนแล้ว บริษัทมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างไร

ดังนั้น จึงเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรของบริษัท ABC หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนบริษัทอาจต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาการดำเนินธุรกิจภายใต้การแข่งขันที่สูงมากขึ้น สิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนคือทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารและพนักงานต้องให้ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรไปด้วยกัน โดยการวิจัยครั้งนี้ได้จัดทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลกับบุคลากรในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยศึกษาจากทั้งผู้บริหารและพนักงาน จากนั้นทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อหาแนวทางการพัฒนาบุคลากร และเสนอแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรในบริษัท ABC หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของผู้บริหารและพนักงาน
2. เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาบุคลากร ในบริษัท ABC หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์ ความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน
3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน
4. ปัจจัยด้านองค์กร ความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกัน
5. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกัน

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-9 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของผู้บริหารและพนักงาน
2. ทราบถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์กรหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
3. ผลจากการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

## ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลกับการพัฒนาบุคลากรหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของผู้บริหารและพนักงาน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์กร หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของผู้บริหารและพนักงาน และนำผลวิจัยเชิงคุณภาพมาสนับสนุน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### ขอบเขตด้านประชากร

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของผู้บริหารและพนักงาน ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบความน่าจะเป็น โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple random sampling)
2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ จำนวน 15 คน

### ขอบเขตด้านเวลา

งานวิจัยชิ้นนี้ใช้เวลาในการศึกษา ระหว่างเดือนกันยายน พ.ศ. 2558 ถึงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2559

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง องค์การที่มีมนุษย์หรือบุคลากรที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน เพื่อให้ตรงกับกรอบหรือวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้

การใช้ทรัพยากรจำกัด หมายถึง ข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากร ทั้งงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เวลา และอื่น ๆ

การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน หมายถึง การมองถึงเป้าหมายระยะยาวในอนาคต การลงทุนต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับ

ทุนมนุษย์ หมายถึง ชีตความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์การ อันนำมาซึ่งผลประกอบการและผลการดำเนินงานที่ดีขององค์การ

แนวคิดทฤษฎี 8K's หมายถึง พื้นฐานทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ 8 ประการ ประกอบด้วย ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางจริยธรรม ทุนทางความสุข ทุนทางสังคม ทุนทางความยั่งยืน ทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และทุนทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ

คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ความดี ความประพฤติปฏิบัติที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญของคนทุกคนและทุกวิชาชีพ

อัจฉริยภาพ หมายถึง มีการพัฒนาทักษะความรู้ของตนเองตลอดเวลา มีทัศนคติพร้อมต่อการทำงานในเชิงรุก โดยเฉพาะมีทัศนคติเป็นบวก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของอาเซียนเสรี การเปิดประเทศครั้งนี้นักคนไทยต้องมีทัศนคติเชิงบวก มองโอกาส ความเสี่ยง เตรียมความพร้อมเชิงรุก และรับ และพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง

การจัดการความรู้ คือ การนำเอาความรู้มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สามารถนำมาเผยแพร่หรือนำกลับมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า

องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์การที่ซึ่งคนในองค์การได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การเพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริงเป็นองค์การที่มีความคิดใหม่ ๆ และการแลกเปลี่ยนของความคิดได้รับการยอมรับเอาในใส่และเป็นองค์การที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือเป็นการตั้งใจที่จะทำประโยชน์ให้แก่องค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่เขาตั้งใจจะทำเอง และพฤติกรรมนั้นเกิดขึ้นเหนือความคาดหวังที่องค์การต้องการหรือคาดหวังไว้

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาหลังการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของบุคลากรในบริษัท ABC ประเทศไทย จำกัด ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยโดยได้นำเสนอสาระสำคัญแบ่งเป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

- 1 ข้อมูลเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน
  - 1.1 ประวัติความเป็นมา
  - 1.2 วิสัยทัศน์ประชาคมอาเซียนหลังปี 2015
- 2 แนวคิดและทฤษฎี
  - 2.1 ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์
  - 2.2 ทฤษฎีพื้นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพทุนมนุษย์ (8 K's)
  - 2.3 แนวคิดภาวะผู้นำ
  - 2.4 แนวคิดการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้
  - 2.5 คุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามกฎบัตรอาเซียน
- 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 4 บริบทบริษัท ABC

### ข้อมูลเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน

#### ประวัติความเป็นมา

อาเซียน หรือ สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations – ASEAN) เกิดขึ้นเมื่อปี 2510 ในยุคแห่งการเผชิญหน้าทางการเมืองในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้บนความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ และมีนโยบายแข่งขันในการผลิต การส่งออก การตลาด การหาแหล่งทุนและเทคโนโลยี ทำให้การเจริญเติบโตขององค์กรเป็นไปอย่างช้า ๆ ภูมิภาคอาเซียนหรือภูมิภาคกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นปฏิญญาในการก่อตั้งอาเซียน ได้ระบุวัตถุประสงค์ของการรวมตัวกัน ดังนี้ เร่งรัดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ในภูมิภาคโดยอาศัยความร่วมมือระหว่างกันส่งเสริม พื้นฐานและเสถียรภาพ ในภูมิภาค โดยยึดหลักยุติธรรมและกฎเกณฑ์ของกฎบัตร สหประชาชาติส่งเสริมความ



ร่วมมือและความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่าง ๆ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิชาการ วิทยาศาสตร์ และการบริหารช่วยเหลือซึ่งกันและกันในรูปแบบของการฝึกอบรม วิจัย ในด้านการศึกษา วิชาชีพ เทคนิค และการบริหารร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม การขยายการค้า การศึกษา ปัญหาการค้า โภคภัณฑ์ระหว่างประเทศ การปรับปรุงสิ่งแวดล้อม การขนส่งและคมนาคม และการยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชน ส่งเสริมการศึกษาของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รักษาความร่วมมือที่ใกล้ชิดและเป็นประโยชน์กับองค์การระหว่างประเทศและภูมิภาคที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน และหาแนวทางร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างกันมากขึ้น

ในช่วง 10 ปีแรกหลังจากการก่อตั้ง อาเซียนให้ความสำคัญต่อการจัดทำกรอบงานอย่างกว้าง ๆ และยืดหยุ่นได้ เพื่อให้สอดคล้องกับ ความคิด เห็นอันหลากหลายของสมาชิก และเพื่อให้เป็นรากฐานอันมั่นคงสำหรับจุดมุ่งหมายร่วมกันต่อไป ดังนั้น แม้ว่าจะไม่ค่อยมีผลสำเร็จ เป็นรูปธรรมมากนัก แต่ก็ยังเป็นประโยชน์ต่อการสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างรัฐบาลอาเซียน ทำให้เกิดค่านิยมที่ดี และวาง รากฐาน ความ สำเร็จในอนาคต ทิศทางในการดำเนินงานของอาเซียน เริ่มชัดเจนขึ้นในปี 2520 เมื่อผู้นำอาเซียนประชุมสุดยอดครั้งแรก ณ เกาะบาหลี ประเทศอินโดนีเซีย และได้ลงนามในปฏิญญาสมานฉันท์อาเซียน (Declaration of ASEAN Concord) และสนธิสัญญาไมตรีและ ความ ร่วมมือในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Treaty of Amity and Cooperation in Southeast Asia: TAC) ซึ่งขยาย ความร่วมมือทางเศรษฐกิจ ของ อาเซียนไปอย่างกว้างขวาง ครอบคลุมถึงความร่วมมือด้าน โภคภัณฑ์พื้นฐาน โดยเฉพาะอาหารและพลังงาน การจัดตั้งอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ การขยายการค้าระหว่างประเทศสมาชิก การจัดตั้งระบบสิทธิพิเศษทางการค้าระยะยาว การปรับปรุง การเข้าสู่ตลาดนอกอาเซียน และการ แก้ไขปัญหา โภคภัณฑ์ระหว่างประเทศ และประเด็นเศรษฐกิจ โลกอื่น ๆ

### เป้าหมายของ AEC

อาเซียนจะรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนภายในปี 2563 (ค.ศ. 2020) โดยจะเป็นตลาดและฐานการผลิตเดี่ยวร่วมกัน (Single market and single production base) มีการเคลื่อนย้ายสินค้าบริการ การลงทุน เงินทุน และแรงงานมีฝีมืออย่างเสรี ต่อมาผู้นำอาเซียนได้ลงนามในปฏิญญาเซบูว่าด้วยการเร่งรัดการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนภายในปี ค.ศ. 2015 และเพื่อเร่งรัดเป้าหมายการจัดตั้งประชาคมอาเซียนให้เร็วขึ้นอีก 5 ปี

### แนวทางดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การเป็น AEC

นอกจากการดำเนินการเปิดเสรีด้านการค้าสินค้า บริการ และการลงทุนระหว่างกัน ตามกรอบความร่วมมือต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิม เช่น การลดภาษีสินค้าเหลือร้อยละ 0 ภายใต้กรอบ AFTA การยกเลิกข้อจำกัดการประกอบการด้านการค้าบริการในอาเซียนภายในปี 2563 ภายใต้กรอบความตกลงด้านการค้าบริการอาเซียน (AFAS) การเปิดให้มีการลงทุนเสรีในอาเซียนภายในปี 2553 ภายใต้เขตการลงทุนเสรีอาเซียน (AIA) เป็นต้น แล้ว อาเซียนได้ตกลงที่จะการเปิดเสรีด้านการค้าสินค้าและการค้าบริการให้เร็วขึ้นกว่ากำหนดการเดิม ในสาขาสินค้าและบริการสำคัญ 11 สาขา ได้เพิ่มสาขาที่ 12 คือ สาขาโลจิสติกส์ เพื่อเป็นการนำร่อง และส่งเสริมการผลิตสินค้า โดยใช้วัตถุดิบในอาเซียน ซึ่งเป็นไปตามแผนการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การเป็น AEC และได้มอบหมายให้ประเทศต่าง ๆ ทำหน้าที่รับผิดชอบเป็นผู้ประสานงานหลัก ดังนี้ ประเทศพม่า สาขาผลิตภัณฑ์เกษตร และสาขาประมง ประเทศมาเลเซีย สาขาผลิตภัณฑ์ยาง และสาขาสัตว์ปีก ประเทศอินโดนีเซีย สาขายานยนต์ และสาขาผลิตภัณฑ์ไม้ ประเทศฟิลิปปินส์ สาขาอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศสิงคโปร์ สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาสุภาพ ประเทศไทย สาขาการท่องเที่ยว และการบิน และประเทศเวียดนาม สาขาโลจิสติกส์ การที่ไทยได้รับเป็นประเทศผู้ประสานงานหลักในสาขาการท่องเที่ยวและการบินนั้นสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่จะผลักดันให้ไทยเป็นศูนย์กลางของการท่องเที่ยวและการบินในภูมิภาคนี้

วิสัยทัศน์ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ภายหลังจากปี 2015 (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2558)

ในการประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 23 เมื่อเดือนตุลาคม 2556 ผู้นำอาเซียนได้มอบหมายให้คณะมนตรีประสานงานอาเซียน (ASEAN Coordinating Council: ACC) ประสานกับคณะมนตรีของสามเสาหลักประชาคมอาเซียน (การเมืองความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม) เพื่อจัดทำวิสัยทัศน์ประชาคมอาเซียน ภายหลังจากปี 2558

#### ด้านเศรษฐกิจ

ที่ประชุมคณะทำงานระดับสูงว่าด้วยการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ (The High-Level Task Force on ASEAN Economic Integration: HLTF-EI) ครั้งที่ 25 เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2557 ได้จัดตั้งคณะทำงานว่าด้วยการจัดทำวิสัยทัศน์ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ภายหลังจากปี 2558 (The HLTF-EI Working Group on AEC Post-2015 Vision) โดยได้มีการประชุมมาแล้ว 7 ครั้ง (ครั้งล่าสุด เมื่อเดือนมกราคม 2558 ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย)

### ความคืบหน้าการดำเนินการ

ขณะนี้อาเซียนอยู่ระหว่างการจัดทำวิสัยทัศน์ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนหลังปี 2558 เพื่อวางเป้าหมายและกำหนดทิศทางการดำเนินการรวมตัวทางเศรษฐกิจในอีก 10 ปีข้างหน้า ซึ่งนอกเหนือจากการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและต่อยอดมาตรการที่มีอยู่เดิมแล้ว อาเซียนยังได้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องทบทวนและพิจารณาประเด็นสำคัญใหม่ ๆ เพื่อรองรับสภาวะการณ์และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจการค้าของโลก และวิสัยทัศน์ดังกล่าวจะใช้เป็น AEC Blueprint ฉบับใหม่เพื่อกำหนดทิศทางการเดินหน้าด้านเศรษฐกิจของอาเซียน

คณะทำงานว่าด้วยการจัดทำวิสัยทัศน์ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ภายหลังจากปี 2558 ได้จัดทำร่างเอกสารกรอบวิสัยทัศน์ที่มีชื่อว่า (ASEAN Economic Community 2025: Consolidation and Going Beyond) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการดำเนินการรวมตัวทางเศรษฐกิจของอาเซียน หลังปี 2558 ซึ่งมีกรอบระยะเวลา 10 ปี (2016-2025) โดยได้มีการนำผลการศึกษาต่างๆ เกี่ยวกับการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของอาเซียนภายหลังจากปี 2558 มาพิจารณาประกอบการจัดทำร่างเอกสาร

### ร่างเอกสารกรอบวิสัยทัศน์ ภายหลังจากปี 2015

อาเซียนมุ่งหวังที่จะให้มีการรวมตัวทางเศรษฐกิจที่ใกล้ชิดมากยิ่งขึ้นสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน โดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและพลังงานสีเขียว ลดช่องว่างด้านการพัฒนา ยึดถือหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส กฎเกณฑ์ทางการค้า และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มประสิทธิภาพกลไกการแก้ไขปัญหาข้อพิพาทด้านเศรษฐกิจ เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยส่งเสริมการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเชื่อมโยงอาเซียน เสริมสร้างขีดความสามารถของอาเซียนในการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น รักษาความเป็นศูนย์กลางของอาเซียน เพิ่มบทบาทและหาทำที่ร่วมกันของอาเซียนในเวทีเศรษฐกิจต่าง ๆ ของโลก เพื่อสะท้อนผลประโยชน์ร่วมกันของอาเซียน

ร่างวิสัยทัศน์ฯ กำหนด 5 องค์กรประกอบหลักของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และกำหนดระยะเวลา 10 ปี (2016-2025) ดังนี้

องค์กรประกอบหลักที่ 1 การเปิดเสรีสินค้าโดยมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกทางการค้า ลดมาตรการที่มีใช้ภายใน ปรับปรุงกระบวนการพิธีการศุลกากร ปรับประสานมาตรฐานให้สอดคล้องกัน การเปิดเสรีการค้าบริการและการลงทุนเพิ่มขึ้น การเปิดเสรีทางการเงินและการบูรณาการและพัฒนาตลาดทุน และการอำนวยความสะดวกการเคลื่อนย้ายแรงงานที่มีฝีมือและนักธุรกิจ

องค์ประกอบหลักที่ 2 ความสามารถการแข่งขัน นวัตกรรม และพลวัต มุ่งเน้นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน นวัตกรรมและความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลง อาทิ นโยบายการแข่งขัน การคุ้มครองผู้บริโภค ทรัพย์สินทางปัญญา การส่งเสริม นวัตกรรมเทคโนโลยี ภาษีอากร การยึดหลักธรรมาภิบาล ความสอดคล้องกฎระเบียบต่าง ๆ การหารือเพื่อหาทำที่ร่วมกันของอาเซียนในประเด็นการค้าใหม่ ๆ (การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ แรงงาน สิ่งแวดล้อม) และทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลก เป็นต้น

องค์ประกอบหลักที่ 3 ครอบคลุมทุกภาคส่วน ยึดหยุ่น และมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง มุ่งสร้างความเข้มแข็งแก่ SMEs การเพิ่มบทบาทและการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน การลดช่องว่างด้านการพัฒนา การเข้าถึงแหล่งเงินอย่างทั่วถึง และการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม

องค์ประกอบหลักที่ 4 ขยายความร่วมมือและรวมตัวราย มุ่งเน้นการรวมกลุ่มรายสาขาต่างๆให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ การขนส่ง โทรคมนาคม e-commerce การเงิน พลังงาน อาหาร เกษตร ป่าไม้ การท่องเที่ยว สุขภาพ เหมืองแร่ และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

องค์ประกอบหลักที่ 5 เป็นส่วนสำคัญของประชาคมโลก การปรับปรุงความตกลงการค้าเสรีของอาเซียนกับประเทศคู่เจรจา การขยายความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและความร่วมมือกับประเทศต่างๆ ทั้งในระดับภูมิภาคและโลก การเพิ่มบทบาทของอาเซียนในเวทีองค์กรด้านเศรษฐกิจระหว่างประเทศเพื่อสะท้อนถึงผลประโยชน์ของอาเซียน

การจัดทำร่างเอกสารกรอบวิสัยทัศน์ AEC ภายหลังปี 2015 กำหนดไว้ 5 เป้าหมาย โดยต่อยอดจาก AEC Blueprint 4 เป้าหมายเดิม โดยได้เพิ่มประเด็นการรวมตัวรายสาขาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การขนส่ง โทรคมนาคม e-commerce การเงิน พลังงาน อาหาร เกษตร ป่าไม้ การท่องเที่ยว สุขภาพ เหมืองแร่ และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งการจัดทำร่างเอกสารกรอบวิสัยทัศน์ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน 2025 มีความคืบหน้าไปมาก โดยขณะนี้อยู่ระหว่างการประสานข้อมูลและความเห็นกับองค์กรรายสาขาด้านเศรษฐกิจต่างๆ เพื่อให้ได้ร่างเอกสารวิสัยทัศน์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

## แนวคิดและทฤษฎี

ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic theory) นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาทฤษฎีด้านเศรษฐศาสตร์ ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับนักพัฒนาบุคลากร มิใช่แค่กำหนดกลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายธุรกิจขององค์กรเท่านั้น ภาระหน้าที่หลักอีกเรื่องก็คือ การวัดผลสำเร็จจากกลยุทธ์ที่ออกแบบนั้นว่าสามารถช่วย

ให้ผลประกอบการขององค์กรดีขึ้นบ้างหรือไม่ การศึกษาทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์จะทำให้ นักพัฒนาบุคคลเกิดความรู้ ความเข้าใจถึงการกำหนดกรอบ แนวทาง และกลยุทธ์ในการพัฒนา พนักงานในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้นสามารถ ศึกษาและทำความเข้าใจได้ง่ายมาก มีทฤษฎีหลักๆ ในแง่มุมของหลักเศรษฐศาสตร์ที่ควรให้ความสนใจคือ

#### **ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่จำกัด (Scarce resource theory)**

ทฤษฎีนี้กล่าวถึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากร ทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลา และอื่นๆ โดย พิจารณาถึงค่า ROI : Return on Investment ว่าการเลือกใช้ทรัพยากรนั้นๆ คุ่มค่ากับการลงทุน หรือไม่

Leonel (2009, p.16) กล่าวว่า เศรษฐศาสตร์ คือศาสตร์ที่ศึกษาถึงการเลือก หาหนทางที่จะใช้ปัจจัยการผลิตอันมีอยู่จำกัด เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่มี

Paul (1995, p.4) กล่าวว่า เศรษฐศาสตร์ คือศาสตร์ที่ศึกษาถึงวิชาการที่ มนุษย์และสังคมจะตัดสินใจเลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เพื่อผลิตสินค้าและบริการต่างๆ และ จำหน่ายสินค้าและบริการ ไปยังประชาชนทั่วไป

Alfred (1962, p.1) กล่าวว่า เศรษฐศาสตร์ คือศาสตร์ที่ว่าด้วยพฤติกรรม การ ดำรงชีพตามปกติของมนุษย์ โดยศึกษาว่าปัจเจกชนและสังคมจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อตอบสนอง ต่อการดำรงชีพที่ดีขึ้นอย่างไร

#### **ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Sustainable resource theory)**

ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับโดยมองถึงเป้าหมายระยะยาวในอนาคตมากกว่าเป้าหมายระยะ สั้น การลงทุนต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ในการทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

แนวคิดของพระธรรมปิฎก (ประยูร ธมฺมปญฺญ, 2539, 58-59) กล่าวว่า หัวใจของการ พัฒนาที่ยั่งยืนนั้นประกอบด้วยคำศัพท์ที่นำมาจับคู่กัน คือ การพัฒนา (Development) กับ สิ่งแวดล้อม (Environment) และเศรษฐกิจ (Economy) กับนิเวศวิทยา (Ecology) โดยเห็นว่าควรให้ ความเจริญทาง เศรษฐกิจอยู่ภายใต้เงื้อมมือของการอนุรักษ์สภาพแวดล้อม หมายความว่าต้องให้การ พัฒนาหรือ ความเติบโตทางเศรษฐกิจนั้น อยู่ในภาวะที่สิ่งแวดล้อมรองรับไหวด้วย หรือว่าเจริญไป โดยไม่รังแกธรรมชาติ

สุวัฒน์ ทองชนากุล (2557) กล่าวว่า ความยั่งยืน คือบทบาทการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดทำรายงานความยั่งยืน พนักงานที่มีจิตอาสา ห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การลงทุนในชุมชน การบริจาคเพื่อการกุศล การมีพันธกิจเพื่อสังคม การร่วมมือกับองค์กรไม่แสวงหากำไร และการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคม

### 3 ทฤษฎีมองมนุษย์ให้เป็นทุน หรือทุนมนุษย์ (Human Capital Theory)

Human Capital คือ ทุนมนุษย์ มีแนวคิดพื้นฐานมาจากนักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบลปี 1992 คือ Gary Becker และ Rose-Marie and Jack R Anderson เป็นผู้นำเรื่องทุนมนุษย์ต่อมา Boris Groysberg Andrew N. Mc Lean และ Nitin Nohria ได้ศึกษาเรื่องทุนมนุษย์บนพื้นฐานทฤษฎีของ Becker และนำแนวคิดมาเผยแพร่ต่อ แนวคิดเรื่องทุนมนุษย์จึงได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เพราะการเพิ่มทุนมนุษย์ นำไปสู่ผลการผลิตและบริการที่มีประสิทธิภาพ ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง และเป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ซึ่งไม่สามารถวัดเทียบค่าทางธุรกิจ แต่สามารถแปรสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบคุณค่าออกมาได้ และสามารถจัดการได้

การจัดการในทุนมนุษย์ คือการลงทุนมนุษย์ เป็นการลงทุนในตัวบุคคล เพิ่มศักยภาพบุคคล เพื่อไปเพิ่มคุณค่าผลผลิตในรูปของการสร้างคุณค่าและการฝึกอบรม เป็นการลงทุนทรัพย์ที่สำคัญที่สุด (Becker, 2006) ในการลงทุนทรัพยากรมนุษย์ คนงานได้รับการฝึกฝนและเรียนรู้จากภายนอกโรงเรียน โดยทักษะจากการทำงาน เป็นการเพิ่มประสบการณ์ จึงเป็นการสะสมทุนมนุษย์ซึ่งกิจการจะอยู่รอดได้ ต้องมีศักยภาพของทุนมนุษย์ที่มีความพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่พร้อมจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

### ทฤษฎีพื้นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพทุนมนุษย์ (8 K's)

จากประสบการณ์งานด้านทรัพยากรมนุษย์กว่า 30 ปี ของศาสตราจารย์ ดร.จิระ หงส์ดลารมภ์ นักทรัพยากรมนุษย์ ได้ให้นิยาม คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดทฤษฎี 8K's หรือ ทุน 8 ประการเป็นพื้นฐานของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย

- K1 Human Capital ทุนมนุษย์
- K2 Intellectual Capital ทุนทางปัญญา
- K3 Ethical Capital ทุนทางจริยธรรม
- K4 Happiness Capital ทุนทางความสุข
- K5 Social Capital ทุนทางสังคม
- K6 Sustainable Capital ทุนทางความยั่งยืน
- K7 Digital Capital ทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศหรือIT
- K8 Talented Capital ทุนทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ

### K1 ทุนมนุษย์ (Human capital)

เป็นทุนมนุษย์ในขั้นพื้นฐานที่สำคัญอันดับแรก ซึ่งได้มาจากวิถีคิดของ Prof. Gary Becker คือ มนุษย์เริ่มมาเท่ากันจะพัฒนาหรือลงทุนให้เขาเหล่านั้นมีคุณค่า หรือแตกต่างจากบุคคลอื่นๆ อย่างไร? การลงทุนคือ การเสียสละทรัพยากรวันนี้เพื่อประโยชน์วันหน้า การลงทุนมีหลายชนิดเริ่มตั้งแต่ช่วงแรกของชีวิตคือ วยเยาว์จนกระทั่งเป็นผู้ใหญ่ การศึกษาโภชนาการ การฝึกอบรม และการเลี้ยงดูของครอบครัว

Gary (1995) ใช้ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์วิเคราะห์วัดระดับการศึกษาที่เพิ่มมากขึ้นระหว่างคนกลุ่มหนึ่งเปรียบเทียบกับคนอีกกลุ่มหนึ่งโดยใช้วิธีการทางสถิติมาคำนวณว่า คนที่เรียน 16 ปีจะมีรายได้มากกว่าคนที่เรียน 8 ปี  $E = \alpha_0 + \alpha_1 Y_1 + \alpha_2 Y_2 + \xi$  (E คือ รายได้, Y คือ ปีการศึกษา ถ้า Y เพิ่ม รายได้ก็เพิ่ม)

ปัจจุบันการวัดปริมาณหรือวัดจำนวนปีการศึกษาแบบทางการเช่น คนจบปริญญาตรีต้องดีกว่าคนที่จบมัธยมศึกษาตอนปลาย ยังคงมีความสำคัญแต่จะลดลง เพราะคนเรียนน้อยอาจมีคุณภาพดีเท่ากับหรือมากกว่าคนเรียนมากก็ได้ หรือหากวัดจำนวนปีในการเรียนที่เท่ากันก็อาจจะมีทุนมนุษย์ไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับวิธีเรียน

ทรัพยากรมนุษย์จะมีคุณภาพหรือไม่ และมี K ที่ 1 ทุนข้อแรกที่ได้จากการศึกษาหรือโภชนาการเท่านั้นไม่เพียงพอ สิ่งสำคัญจะต้องมี “ปัญญา” จึงนำมาสู่ K ตัวที่ 2

### K2 ทุนทางปัญญา (Intellectual capital)

ปัจจุบันมีการวิเคราะห์แนวคิดเรื่องทุนมนุษย์ที่นอกเหนือไปจากแนวคิดของ Prof. Gary Becker ว่าทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพไม่ได้วัดจากระดับของการศึกษาเท่านั้น แต่เพราะความสามารถของมนุษย์ในการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

ปัญหาที่น่าวิตกของสังคมไทยคือ ระบบการศึกษา วิธีเรียนที่เน้นท่องจำมากเกินไป หรือลอกเลียนแบบ ขาดการฝึกคิดวิเคราะห์ ขาดการใช้เหตุและผล การคิดนอกกรอบ การคิดสร้างสรรค์ การศึกษาเช่นนี้ จึงเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้สังคมไทยมีทุนมนุษย์ที่คุณภาพไม่ดีเท่าที่ควร ทุกวันนี้ทุกคนต่างเรียนเพื่อให้ได้ปริญญา ทั้งที่การมีปัญญาอาจจะไม่ได้มาจากปริญญาก็ได้ บ่อยครั้งปริญญาไม่สามารถแก้ปัญหาได้ เพราะขาดปัญญา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาให้คนไทยใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาโดยเฉพาะในยุคอาเซียนเสรี

ทุนทางปัญญาจะช่วยคนไทยให้อยู่รอดในโลกของการเปลี่ยนแปลงให้อยู่รอดในโลกแห่งการแข่งขันและความไม่แน่นอน โดยเฉพาะการจะเข้าสู่อาเซียนเสรี ทุนมนุษย์กับทุนทางปัญญามีส่วนที่แตกต่างกัน เพราะคนที่ได้รับการศึกษาส่วนใหญ่ในสังคมไทยยังคิดไม่เป็น

ยังขาดปัญญาที่จะแก้ปัญหาได้จริง ปัญญาจึงไม่ใช่ปัญญา แต่การเรียนรู้เน้นการคิด วิเคราะห์  
แก้ปัญหา ปัญญา คือปัญญา

ในวัยทำงาน ประมาณช่วงอายุ 22-60 ปี เป็นช่วงที่องค์กรต้องพัฒนาคนให้เป็นองค์กร  
แห่งการเรียนรู้ สร้างวิธีการเรียนรู้ จะช่วยสร้างทุนทางปัญญาได้อีกระดับหนึ่ง แต่องค์กรส่วนมาก  
จะให้คนทำงานมากกว่าจะให้มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างทุนทางปัญญา

นอกจากมีปัญญาแล้ว สิ่งที่สำคัญคือ สังคมไทยและสังคมโลกต้องการ “คนดี” ดังนั้นจึง  
เป็นที่มาของ K ที่ 3

#### K3 ทุนทางคุณธรรมและจริยธรรม (Ethical Capital)

การเป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ ไม่ใช่แค่มีความรู้ ทักษะ และมีปัญญาเท่านั้น แต่ต้อง  
เป็นคนดี คิดดี ทำดี คิดเพื่อส่วนรวม มีจิตสาธารณะ อาจารย์จี้ระแนะนำแนวทางสร้างคุณธรรม  
จริยธรรมที่เป็นประโยชน์สามารถนำมาปรับใช้ได้ทั้งในระดับบุคคล องค์กร ชุมชน และสังคมอีก 2  
แนวทางที่สนใจ คือ

การสร้างทุนทางคุณธรรมจริยธรรมตามคำสอนของพระพุทธเจ้า โดยใช้ ศีล สมาธิ และ  
ปัญญา

Drucker (2004) กล่าวว่า คนที่เขาต้องการ คือ คนที่ยึดมั่นในความถูกต้อง (Integrity)  
และมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องแรก เพราะถ้าไม่ยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมแล้ว ต่อให้  
เก่งในเรื่องจินตนาการหรือนวัตกรรมก็ไม่มีความสำคัญ

#### K4 ทุนแห่งความสุข (Happiness capital)

ในโลกของการแข่งขัน การจะอยู่รอดในสังคมอาเซียนเสรีนั้น เรื่องเงินอย่างเดียวหรือ  
วัตถุนิยมไม่ใช่สิ่งสำคัญที่สุด แต่คุณภาพของทุนมนุษย์ที่มีความสุขในการทำงานสำคัญกว่า  
อาจารย์จี้ระ ได้เขียนแนวทางของการสร้างทุนแห่งความสุข 2 ตาราง ตารางหนึ่งเป็นวิธีคิดของท่าน  
ที่ตกผลึกจากประสบการณ์ในช่วงเวลากว่า 30 ปี และอีกตารางเป็นการปรับปรุงจากแนวคิดของ Dr.  
Timothy Sharp นักจิตวิทยาชาวออสเตรเลียที่สนใจเรื่องความสุข หรือ Happiness ผู้เขียนหนังสือ  
เรื่อง 100 Ways to Happiness. (A guide for busy people)



ตารางที่ 2-1 กฎในการสร้างทุนแห่งความสุข

Happiness Capital (Dr.Chira Hongladarom's Model)	Happiness Capital (Sharp/Hongladarom's Model)
1 สุขภาพทางร่างกายและจิตใจพร้อม ไม่หักโหม (Healthy)	1 ออกกำลังกายสม่ำเสมอ (Exercise)
2 ชอบงานที่ทำ (Passion)	2 อย่าแบกงานที่หนักเกินไป (Put down your burden)
3 รู้เป้าหมายของงาน (Purpose)	3 สักยภาพในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicate Effectively)
4 รู้ความหมายของงาน (Meaning)	4 ทำงานในจุดแข็งของตัวเอง (Recognize your strengths)
5 มีความสามารถที่จะทำให้งานสำเร็จ (Capability)	5 มุ่งมั่นในงาน (Keep Focus)
6 เรียนรู้จากงานและลูกค้าตลอดเวลา (Learning)	6 ทำในสิ่งที่ยากทำไมใช่เพราะต้องทำ (Reduce the 'shoulds')
7 เตรียมตัวให้พร้อม (Prepare)	7 ทำงานในองค์กรที่มองคุณค่าของคนและงาน คล้ายๆกัน (Clarify your values)
8 ทำงานเป็นทีม อย่าทำงานคนเดียว (Teamwork)	8 อย่าทำงานเครียดและวิตกกังวล (Overcome worry and stress)
9 ทำหน้าที่เป็นโค้ชให้แก่ทีมงานและลูกทีม (Coaching)	9 บริหารภาระงานให้เหมาะกับตัวเอง (Refine your workload)
10 ทำงานที่ท้าทาย (Challenge)	10 ใช้คำว่าขอบคุณกับลูกน้องและเพื่อน ร่วมงาน (Choose your words)
11 ทำงานที่มีคุณค่า (Enrichment)	11 สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสุข ร่วมกัน (Create good environment)

นอกจากนี้สิ่งแวดล้อมทางด้านการเมืองในองค์กรก็มีผลให้แง่ลบต่อผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อความพึงพอใจในงาน (Lengnick-Hall & Lengnick-Hall, 2003) ฉะนั้น หากองค์กรต้องการให้พนักงานมีความสุขกับการทำงานภายในองค์กร สิ่งหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญ คือ การไม่ให้เรื่องของการเมืองภายในองค์กรมากระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานให้

#### K5 ทูทางสังคม (Social capital – networking)

นอกจากการสร้างทุนทางปัญญา ทุนทางจริยธรรม และทุนแห่งความสุขแล้ว ต้องถามตัวเราว่า เรามี “เครือข่าย” หรือ “Networks” กว้างขวางแค่ไหน เพราะทุนทางสังคมหรือเครือข่าย เป็นคุณสมบัติสำคัญที่จะทำให้ทุนมนุษย์มีคุณภาพสูงขึ้น

Network หรือ เครือข่าย คือการที่เรารู้จักบุคคลจากหลาย ๆ วงการ นอกจากเครือข่ายดีหรือเพื่อนฝูงแล้ว ยังมีกลุ่มอื่น ๆ ที่เราต้องทำความรู้จักและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

วิธีการที่จะช่วยให้เรามีทุนทางสังคมหรือเครือข่าย คือ

1. คบหาสมาคมกับคนหลาย ๆ กลุ่ม
2. เปิดโลกทัศน์ที่พร้อมจะเรียนรู้ และรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น
3. มีบุคลิกที่เข้ากับคนง่าย
4. ศึกษาบุคคลที่เราอยากจะรู้จัก เช่น ศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง วิถีชีวิตของเขา
5. มีการติดตาม (Follow up) การสร้างเครือข่ายให้ได้ผลสูงสุด
6. ทำงานเป็นทีม หรือ ทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น เช่น เล่นกีฬา ดนตรี
7. มีทัศนคติที่เป็นบวก (Positive Thinking)
8. เข้าใจความหลากหลายในความคิดและวิถีชีวิตต่าง ๆ

นอกจากนี้ อาจารย์จีระะ ยังยึดหลักการ 3 ข้อ เป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายหรือแนวร่วมของท่าน คือ

1. อย่าเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวหรือประโยชน์ระยะสั้น ความสัมพันธ์ที่ดีจะต้องเกิดจากความสุข และความสบายใจที่คบหากัน (Comfort Level) และค่อย ๆ ไปสู่ผลประโยชน์ร่วมกัน
2. ต้องเน้น Trust ความไว้วางใจ ต้องยอมรับ และนับถือในตัวบุคคลเหล่านั้น (Respect) ไม่ได้มองแค่ภายนอกหรือวัตถุ
3. เน้นความแตกต่างกันทางความรู้ ทักษะ และศักยภาพ เพื่อสร้างการรวมพลัง (Synergy) ให้ได้จริง ๆ

ในด้านเศรษฐศาสตร์ ต้นทุนที่ทำให้การมี Networking สูง คือ Transaction cost ซึ่งประกอบด้วยตัวอย่างของต้นทุนต่อไปนี้

1. ต้นทุนในการหาข้อมูลข่าวสาร (Information cost) ซึ่งคนไทยมักจะมองข้ามไปและไม่พยายามทำให้ถูกลง เพราะมีทัศนคติว่า “ฉันอยู่ของมันแบบนี้ก็อยู่ได้” จึงไม่พยายามสร้างเครือข่ายต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยทำให้ต้นทุนทางข้อมูลข่าวสารต่ำลงได้มาก

2. ต้นทุนในการเจรจาต่อรอง (Negotiation cost) เป็นส่วนสำคัญของความสำเร็จในการสร้างเครือข่าย คนไทยส่วนใหญ่ไม่สนใจที่จะเรียนรู้เรื่องการเจรจาต่อรองเพราะคิดว่า “เรื่องนี้ไม่ใช่หน้าที่ของฉัน ไม่เกี่ยวข้องกับฉัน เป็นหน้าที่ของเจ้านาย” ซึ่งไม่ถูกต้อง เพราะการเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคนขึ้นอยู่กับสถานการณ์ จังหวะ และโอกาสของสภาพแวดล้อมหรือบริบทของแต่ละคน

ในยุคอาเซียนเสรีที่กำลังจะมาถึงนี้ สังคมไทยจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายของปัญญา Networking of Intelligence หรือ Intellectual Network โดยเฉพาะในประเทศอาเซียน ที่สำคัญมากที่สุด คือ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลาย และสามารถบริหารความแตกต่างทางวัฒนธรรมให้ได้ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน

ปัจจุบันสังคมไทยมีจุดอ่อนมากมายที่เกิดจากการที่ทุนมนุษย์ของประเทศไทยให้ความสำคัญกับเรื่องระยะสั้นเท่านั้น โดยที่ไม่มองการอยู่รอดในระยะยาวและความยั่งยืน นี่จึงเป็นที่มาของทุนที่ 6 คือ ทุนแห่งความยั่งยืน หรือ Sustainability capital

K6 ทุนแห่งความยั่งยืน (Sustainable capital)

ทุนแห่งความยั่งยืน เป็นแนวคิดใหม่มาคล้อย ๆ ทุนแห่งความสุข คือ การที่ตัวเราจะมีศักยภาพในการมองอนาคตว่าจะอยู่รอดหรือไม่ ทุนแห่งความยั่งยืนของ ดร.จิระ มาจากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งพระองค์ทรงชี้ถึงแนวทางในการดำเนินชีวิตของประชาชนในทุกระดับ ทั้งครอบครัวชุมชน หรือรัฐ เพื่อดำรงชีวิต ปฏิบัติงาน หรือบริหารประเทศให้ดำเนินในทางสายกลาง มีความพอประมาณ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไม่ประมาท เป็นการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี และสร้างระบบภูมิคุ้มกัน สามารถพึ่งพาตนเองในระดับต่างๆ อย่างเป็นขั้นตอน ลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งทางธรรมชาติโดยอาศัยความเพียร ความอดทน สติและปัญญา ช่วยเหลือเกื้อกูล และความสามัคคี ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับหลักวิชาการ มีการพิจารณาวางแผนขั้นตอนอย่างรอบคอบ โดยตระหนักในความซื่อสัตย์สุจริต และความเพียรในการดำเนินชีวิต

คุณสมบัติของทุนแห่งความยั่งยืน คือ ต้องมองให้ออกว่าสิ่งที่จะทำในระยะสั้นคืออะไร และที่สำคัญต้องไม่ขัดแย้งหรือสร้างปัญหาในระยะยาว เพื่อที่เราจะอยู่ได้ในระยะยาว ไม่ใช่แค่รอดระยะสั้น แต่ระยะยาวพบกับปัญหามากมาย

อาจารย์ระกล่าวถึง 6 ปัจจัยของความยั่งยืน (Chira's 6 factors) ซึ่งประกอบด้วย

ปัจจัยที่ 1 คือ การพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องให้ระยะสั้นสร้างความสำเร็จและสมดุล เพื่อให้ระยะยาวอยู่รอด อย่าให้ระยะสั้นดี แต่ทำลายระยะยาว

ปัจจัยที่ 2 คือ การพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติต้องไม่ถูกทำลาย และพัฒนาไปด้วยกันกับการพัฒนา ซึ่งบางแห่งเรียกว่าเป็น Green Development

ปัจจัยที่ 3 คือ การพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องมีทั้งคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กันกับความเจริญ คือ มีศีลธรรม คุณธรรมคู่ไปกับการพัฒนา

ปัจจัยที่ 4 คือ ต้องคิดเป็นวิทยาศาสตร์ วิเคราะห์เป็น หากความรู้อย่างต่อเนื่อง เป็น สังคมการเรียนรู้

ปัจจัยที่ 5 คือ ต้องให้ประชากรส่วนใหญ่ของสังคม ชุมชน หรือประเทศเจริญเพิ่มขึ้นอย่างกระจาย ไม่ใช่กระจุกตัวอยู่ในกลุ่มเล็กๆ

ปัจจัยที่ 6 คือ ต้องเป็นการพัฒนาที่พึ่งตัวเอง (Self-reliance) ไม่ใช่รอความช่วยเหลือจากคนอื่นอย่างเดียวนี่ ซึ่งเป็นปรัชญาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

K7 ทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ IT (Digital capital)

ในปัจจุบันคนบางกลุ่มใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่หน้าจอคอมพิวเตอร์ การสื่อสารในรูปแบบของข้อความเสียง (Voice Mail) และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ได้รับความนิยมมากในที่ทำงาน การซื้อขายสินค้าทางอินเทอร์เน็ต หรือ ธุรกิจอีคอมเมิร์ซ (E-commerce) กลายเป็นเรื่องธรรมดาในการทำธุรกิจปัจจุบัน ประกอบกับการแข่งขันในธุรกิจที่มีมากขึ้นทำให้ธุรกิจทางการเงินก็ให้บริการทำธุรกรรมผ่านระบบอินเทอร์เน็ตมากขึ้น ผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่า เราอยู่ในยุคอุตสาหกรรมใหม่ (new industrial) หรือใกล้ยุคการปฏิวัติข้อมูลข่าวสาร (Information Revolution) ซึ่งเราผ่านพ้นยุคเครื่องจักร (Machine Age) ซึ่งในยุคของข้อมูลข่าวสาร (Information Age) นั้น แต่ละบุคคลเป็นเหมือนพระราชหรือพระราชินีเพราะจะได้รับการตอบสนองจากตัวเลือกที่มีอยู่อย่างมากมาย ซึ่งสิ่งที่มีความสำคัญประกอบด้วย (Holbeche, 2002)

1. การปกครองของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง
2. ธรรมชาติขององค์กรและที่ทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลง
3. การทำงานด้วยตัวเองเพิ่มมากขึ้นและสัญญาการจ้างงานที่มีการเปลี่ยนแปลง

ในยุคข้อมูลข่าวสารไร้พรมแดน ทักษะและความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในชีวิตประจำวันของเราเป็นสิ่งจำเป็นในการทำงาน และแทรกซึมเข้ามาทุกอณูในโลกทุนนิยม การเข้ามาของระบบเหล่านี้จะทำให้โครงสร้างทางความคิด รูปแบบการดำรงชีวิตและการทำงานของมนุษย์เปลี่ยนแปลงไป

ทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพจะต้องมีความรู้ความสามารถที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้ คือ มีทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งการเรียนรู้ การค้นคว้าวิจัย การแสวงหาข้อมูลที่ทันสมัย การสื่อสารทำให้เข้าถึงลูกค้าได้มากและรวดเร็ว รวมถึงการแบ่งปันความรู้สู่สังคมด้วย จึงจะมีประโยชน์อื่น ๆ อีกมากมาย

หากเราใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ พัฒนาตัวเอง พัฒนางานของเราก็จะเป็นประโยชน์ แต่อุปสรรคการเรียนรู้โลกดิจิทัลของคนไทย คือ การใช้ภาษาอังกฤษ การหาความรู้จากเว็บไซต์ต่างประเทศเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นมาก ไม่ใช่ฝรั่งเก่งกว่าคนไทย แต่บทความต่างประเทศส่วนใหญ่ผ่านการวิเคราะห์ วิจัยมาแล้ว มีข้อมูลสนับสนุนที่เชื่อถือได้ แต่อ่านแล้วต้องสรุปและนำมาใช้ในบริบทของตัวเราและสังคมเราให้ได้ หากคนไทยมีทักษะด้านภาษาอังกฤษดี ก็จะได้ประโยชน์มากมายในโลกดิจิทัล และตอนนี้ภาษาอังกฤษอย่างเดียวยังคงไม่พอ การเปิดเสรีอาเซียนการเรียนรู้ภาษาของชาติอาเซียนด้วยกันก็สำคัญ เช่น ภาษามลายู ภาษาเขมร

ดังนั้นคนไทยจะต้องชวนขวนขวายเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านภาษาเพื่อการสื่อสารอย่างมีด้านประสิทธิภาพในสังคมอาเซียน เมื่อมีความสามารถด้านภาษาแล้ว การใช้ITค้นคว้าความรู้ การติดต่อสื่อสารจะง่ายและรวดเร็วขึ้นมากในยุคที่ข้อมูลข่าวสารไร้พรมแดน

K8 ทุนอัจฉริยะ หรือ Talented capital

อาจารย์ระพีได้แนวคิดนี้มาจากรัฐบาลของสิงคโปร์ซึ่งเชื่อว่าคนที่ประสบความสำเร็จต้องมี 3 อย่างพร้อมกัน คือ ทักษะ (Skills) ความรู้ (Knowledge) และทัศนคติ (Attitude)

ในยุคอาเซียนเสรี หรือ AEC คนที่มีศักยภาพจะต้องเป็นคนที่มีความเป็นอัจฉริยภาพอยู่ในตัว หมายถึง มีการพัฒนาทักษะความรู้ของตนเองตลอดเวลา มีทัศนคติพร้อมต่อการทำงานในเชิงรุก โดยเฉพาะมีทัศนคติเป็นบวกเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ยากกว่าทักษะ หรือความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของอาเซียนเสรี การเปิดประเทศครั้งนี้คนไทยต้องมีทัศนคติเชิงบวก มองโอกาส ความเสี่ยง เตรียมความพร้อมเชิงรุกและรับ และพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง

สังคมไทยเรายังขาด เช่น บางคนเก่งทักษะดี มีความรู้ดี แต่ทัศนคติต่อการทำงานเป็นลบ ไม่ทุ่มเท ทำไปเรื่อย ๆ ทำให้ศักยภาพของเราด้อยกว่าคนอื่น หรือ บางคนอาจจะไม่เก่ง ไม่มีทักษะ ไม่มีความรู้เพียงพอ แต่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน คิดบวก อาจทำงานสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง

ถ้าเพิ่มทักษะและความรู้ด้วย ก็จะประสบความสำเร็จมากขึ้น การพัฒนาทุนอัจฉริยะ หรือ Talented Capital หากเริ่มต้นแต่อายุน้อยจะเกิดผลดีมาก

ปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน เสนอแนวคิดในการเปลี่ยนแปลง องค์กรเพื่อที่จะสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ได้แก่ การปรับกระบวนการทำงาน (Re-Engineering) การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total quality management : TQM) จนมาถึงแนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) ซึ่งเป็นแนวคิดทางการจัดการร่วมสมัยที่กำลังได้รับความนิยมในปัจจุบัน (เจษฎา นกน้อย, 2549)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) คือ ผู้ที่ทำในสิ่งที่ถูกต้อง สร้างความเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า มุ่งไปที่เป้าหมาย ให้ความสนใจกับอนาคต มีเหตุผล และใช้กลยุทธ์ในการทำงาน

ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน จะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งงาม (โดยพระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต)

ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากันไปสู่วัตถุประสงค์ หรือจุดหมายที่วางไว้ (สถาบันการพัฒนาผู้นำชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ,2557)

Kotter (1999) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ความสามารถในการเผชิญ กับสถานการณ์ที่สลับซับซ้อนได้ การบริหารจัดการที่ดีทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในแง่ มีแผนงานที่เป็น ทางการ มีโครงสร้างของ องค์กร ที่แน่นอนชัดเจน และมีการกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน ส่วนภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้ เป็น ตัวกำกับ ทิศทาง ขององค์กรในอนาคต จากนั้นจึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจ วิสัยทัศน์และ สร้างแรงดลใจแก่คนเหล่านั้น ให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว เฮาส์ (House, 1996) แห่งมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย มีความเห็นคล้อยจองกับทัศนะดังกล่าว โดย เห็นว่า ผู้บริหาร (Manager) คือ ผู้ใช้อำนาจทางการ (Authority) ซึ่งมากับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง เพื่อให้สมาชิกขององค์กรยอมปฏิบัติตาม การบริหารจัดการจึง ประกอบด้วย การนำวิสัยทัศน์และ

กลยุทธ์ของผู้นำลงสู่การปฏิบัติ การประสานงานและการจัดคนทำงานในองค์กร ตลอดจน การแก้ปัญหาประจำวัน ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

Dessler (2003) กล่าวว่าบรรยากาศภายในองค์กรที่เหมาะสมจะส่งผลอย่างยิ่ง ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่สูงขึ้น หากมีผู้นำที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมในเรื่องของ ศีลธรรมหรือมีพฤติกรรมไม่โปร่งใสในการบริหารงานและพนักงานสามารถรับรู้ได้ จะส่งผลกระทบต่อ ความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานของพนักงานได้ นอกจากนี้หากองค์กรใดที่ผู้บริหารขาดการ ติดต่อกับพนักงานแล้วก็มักจะเป็นสาเหตุสำคัญให้พนักงานออกจากองค์กรได้

Bennis and Nanus (1978, p.528) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อความสำเร็จของ องค์กรเป็นอย่างมาก เพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวาและสามารถที่จะดำรงอยู่ได้ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังช่วยพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใหม่ๆ ที่องค์กรต้องการมุ่งไปสู่ทิศทางนั้นได้ Daft (1994, p. 478) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพล หรือโน้มน้าวบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำ ต้องประกอบด้วย ผู้นำ ผู้ตาม และเป้าหมายขององค์กร

### แนวคิดการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้

ความหมายการจัดการความรู้ในองค์กร

การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่มีความซับซ้อนและใช้กันอย่างกว้างขวาง การให้ ความหมายการจัดการความรู้จึงครอบคลุมความหมายหลายด้าน กล่าวคือ การจัดการความรู้มีความหมายรวมถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็น ความรู้ การจัดการความรู้จะเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การจัดการ ความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้าง นวัตกรรม และเป็นผู้นำในองค์กร การจัดการความรู้เป็นเรื่องการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การ จัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่า จะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้แก่ องค์กร การประเมิน “ต้นทุนทางปัญญา” (Intellectual Capital) และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้ การจัดการความรู้เป็นดัชนีบอกว่า องค์กรมีการจัดการความรู้ได้อย่างไรผลหรือ

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การจัดการที่มีกระบวนการ และเป็นระบบตั้งแต่การประมวลผลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างความรู้ และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทาง ที่สะดวก เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ทำให้เกิดการโอนถ่ายความรู้ และมีการแพร่กระจาย ไปหลายส่วนไปทั่วทั้งองค์กร (สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เกิดจากการที่องค์กรต้องสูญเสียความรู้ อันเนื่องมาจากการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง แต่ละองค์กรจึงพยายามรักษาองค์ความรู้นั้น โดยการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากแนวคิดเดิมที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากๆ เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป ในปัจจุบันจะมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกสำคัญในการผลักดัน หรืออาจกล่าวได้ว่าการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีโครงสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่ไม่คุ้มค่า ดังนั้น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร (อรวรรณ น้อยวัฒน์, 2554)

การจัดการระบบความรู้ภายในองค์กรและการจัดการสินทรัพย์ทางปัญญาที่จะช่วยในการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กร (Wiig, 1993)

การสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สามารถสนับสนุน กระตุ้น และอำนวยความสะดวกสำหรับการสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Kermally, 2002)

กระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องเผยแพร่ความรู้ทั่วทั้งองค์กร และนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์ การบริการ เทคโนโลยี และระบบใหม่ๆ (Takeuchi & Nonaka, 2004)

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรซึ่งคนในองค์กรสามารถขยายขอบเขตความสามารถของเขาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างแท้จริง เป็นที่ๆส่งเสริมให้เกิดและขยายแนวความคิดใหม่ๆ ออกไป สามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ และเป็นที่ซึ่งคนเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง (Peter, 1990 )

David Garvin (1998) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือ “องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีทักษะในการสร้างสรรค์ การได้มาซึ่งความรู้ การส่งผ่านความรู้ และการปรับพฤติกรรมองค์กรเพื่อสะท้อนความรู้ใหม่ให้เกิดการหยั่งรู้”

จากความหมายที่กล่าวมาแล้วจะเห็นว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือความสามารถขององค์กรในการได้มาซึ่งความรู้ ส่งผ่านความรู้ พัฒนาทักษะต่าง ๆ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างอิสระและต่อเนื่อง



องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีพฤติกรรมปรับตัวตลอดเวลาขององค์กร และปรับปรุงการทำงานในอดีตขององค์กร ให้เป็นพฤติกรรมการทำงานประจำ (Cyert & March, 1963; Hedberge, 1981; Levitt&March, 1988) ทั้งนี้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่มีรูปแบบตายตัว ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละองค์กร

องค์กรที่ส่งเสริมให้มีการสื่อสารและการให้ความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ทั้งในด้านการวิเคราะห์และการแก้ปัญหาาร่วมกัน การดำเนินการเพื่อให้้องค์กรเกิดการเรียนรู้ในประสบการณ์ใหม่ ๆ อีกทั้งให้ดำเนินการปรับปรุงและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Daft, 1998 )

การปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ การกระตุ้นให้พนักงานองค์กรกระตือรือร้นเพื่อหาข้อมูลภายนอกองค์กร การทำให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของการประเมินผลงาน การทำให้ทุกคนตื่นตัวและเห็นความสำคัญของผลต่างระหว่างระดับการปฏิบัติที่เป็นอยู่ การทำให้เกิดบรรยากาศในการทดลองความคิดใหม่ ๆ การทำให้หน่วยงานต่าง ๆ เชื่อมใจซึ่งกันและกัน การสนับสนุนให้เกิดการศึกษาอย่างต่อเนื่องในหมู่พนักงาน การทำให้พนักงานยอมรับวิธีการทำงานใหม่ ๆ การทำให้เกิดผู้สนับสนุนในการเรียนรู้ เริ่มจากผู้จัดการในแต่ละส่วนงาน การให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของพนักงานเพื่อสนับสนุนในทุกกิจกรรม การทำให้มองเห็นภาพการทำงานของทุกหน่วยในองค์กรอย่างเป็นระบบ (เปี่ยมพงษ์ นุ้ยบ้านด่าน ,2543)

จากความหมายของการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงให้เห็นว่าทั้งสองสิ่งนี้มีความสัมพันธ์กันและสนับสนุนกัน กล่าวคือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีความสามารถในการจัดการความรู้ ซึ่งองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นและต่อเนื่องเมื่อมีการจัดการความรู้ที่ดีในขณะเดียวกัน จะเกิดการจัดการความรู้ที่ดีได้ก็ต่อเมื่อมีการให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังที่ Swan, Robertson & Newell (2002) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้มีปรัชญาเดียวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (เจษฎา นกน้อย, 2552)

ตารางที่ 2-2 สังกะหรหัดัฒปรการพัฒนามุคการในองคักรเพือเตรียมความพร้อมเข้สูัประชาคมอาเซียน

ตัวแปร		ผู้แต่ง											รวม
		Wigg (1993)	Becker Gary (1995)	Daft (2001)	Holbeche (2002)	Dessler (2003)	Lengnick-Hall & Lengnick-Hall (2003)	Drucker Peter (2004)	Takeuchi & Nonaka (2004)	Sharp Timothy (2008)	Mardi Horowitz (2009)	Hongdarom chira (2012)	
ปัจจัย เศรษฐศาสตร์	การใช้ทรัพยากรจำกัด		/									/	2
	ความข้งขัน		/									/	2
	ทุนมนุษย์		/		/				/	/	/	/	5
ปัจจัยพื้นฐาน คุณภาพ ทรัพยากรมนุษย์	จริยธรรม		/				/					/	3
	ความสุข		/		/	/				/	/	/	5
	ความอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ)				/			/	/		/	/	4
ปัจจัยด้านภาวะ ผู้นำ	การสื่อสาร			/	/	/	/			/			5
	วิสัยทัศน์					/						/	2
	จริยธรรม					/	/				/	/	3

ตารางที่ 2.3 สังเคราะห์ตัวแปรในองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ต่อ)

ตัวแปรสำหรับองค์กร	ผู้แต่ง Peter Senge (1990)	Wiig (1993)	Becker Gary (1995)	Daft (2001)	Holbeche (2002)	Dessler (2003)	Drucker Peter (2004)	Takeuchi & Nonaka (2004)	Sharp Timothy (2008)	Mardi Horowitz (2009)	Hongladarom chira (2012)	รวม
การจัดการความรู้	/	/		/				/	/		/	6
องค์กรแห่งการเรียนรู้	/		/		/	/	/			/	/	7

จากข้อสรุปแนวคิดที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรจากตาราง 2-2 ออกมาได้ดังนี้

1. ด้านเศรษฐศาสตร์
  - 1.1 การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด
  - 1.2 ความยั่งยืน
  - 1.3 ทุมนมนุษย์
2. ด้านทรัพยากรมนุษย์
  - 2.1 จริยธรรม
  - 2.2 ความสุข
  - 2.3 ความอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ)
3. ด้านภาวะผู้นำ
  - 3.1 การสื่อสาร
  - 3.2 วิสัยทัศน์
  - 3.3 จริยธรรม

และจากตาราง 2-3 ด้านองค์กรได้ตัวแปรดังนี้

1. การจัดการความรู้
2. องค์กรแห่งการเรียนรู้

**แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ** (แพรวภัทร ยอดแก้ว, 2554)  
 อาเซียนเป็นองค์การที่มีกฎหมายรองรับเป็นองค์การระดับภูมิภาค ดังนั้น  
 แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจึงสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้าง  
 เสริมคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียน ได้อีกทางหนึ่ง ดังนี้

ความหมายของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พฤติกรรมกรรมการเป็น  
 สมาชิกที่ดีขององค์การนั้นจัดเป็นพฤติกรรมทางบวกของคนในองค์การที่ผู้บริหารทุกองค์การ  
 ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์การของตน

Organ (1991, p. 275) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมกรรมการให้ความร่วมมือที่  
 สมาชิกมีให้แก่องค์การ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านั้นองค์การไม่ได้ร้องขอและไม่ใช้การบังคับให้ทำ  
 รวมทั้งไม่ได้รับรองว่าจะให้ผลตอบแทนใด ๆ โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมการให้  
 ความช่วยเหลือ (Altruism) พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม (Courtesy)  
 พฤติกรรมความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue)  
 และพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)

Borman and Motowidlo (1993 อ้างถึงใน Niehoff, 2001, p. 4) กล่าวว่า พฤติกรรม  
 เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนั้น ควรเป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนองค์การ สังคม และสภาพแวดล้อม  
 ทางจิตวิทยา

Van (1995 อ้างถึงใน Niehoff, 2001, p. 4) ให้ความหมายว่า เป็นพฤติกรรมที่เป็น  
 ประโยชน์ต่อองค์การหรือเป็นการตั้งใจที่จะทำประโยชน์ให้แก่องค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่เขาตั้งใจจะทำ  
 เอง และพฤติกรรมนั้นเกิดขึ้นเหนือความคาดหวังที่องค์การต้องการหรือคาดหวังไว้

Newstrom and Davis (1997, p. 265) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี  
 ขององค์การหมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติโดยสมัครใจในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งการปฏิบัติ  
 ดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์การ

Moorhead and Griffin (2001, p. 108) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี  
 ขององค์การหมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการสร้าง สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดผลทางบวกต่อ  
 องค์การ

จากความหมายของคำว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังกล่าวข้างต้น  
 สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง เป็นพฤติกรรมที่เป็น  
 ประโยชน์ต่อองค์การหรือเป็นการตั้งใจที่จะทำประโยชน์ให้แก่องค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกใน  
 องค์การตั้งใจจะทำเอง และพฤติกรรมนั้นเกิดขึ้นเหนือความคาดหวังที่องค์การต้องการ หรือ

คาดหวังไว้และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์กร ปฏิบัติตนด้วยความเต็มใจเพื่อองค์กร ช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์กร

ความสำคัญของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อการเป็นพลเมืองอาเซียน ในฐานะที่อาเซียนเป็นองค์กรหนึ่งพลเมืองอาเซียนจึงต้องตระหนักในการเป็นสมาชิกที่ดีของอาเซียนเพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต้องความก้าวหน้าของอาเซียน สอดคล้องกับ Smith et al. (1983, p. 653) ที่กล่าวไว้ว่า “พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะเปรียบเสมือนตัวหล่อลื่นเครื่องจักรทางสังคมในองค์กร ทำให้เกิดความยืดหยุ่น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการทำงานในสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาได้ สามารถทำให้บุคคลจัดการสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีในสถานการณ์ที่ต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ดังนั้น การส่งเสริมพัฒนาให้พลเมืองอาเซียนเข้าใจเกี่ยวกับการมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญโดยจะต้องเข้าใจองค์ประกอบของพฤติกรรมนั้นแล้วนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยมีเป้าหมายร่วมกันคือ ความสำเร็จขององค์กรนั่นเอง

ลักษณะพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้น Williams และ Anderson (1991 อ้างถึงใน James et al, 2002, p. 93-108) ได้แบ่งแนวคิด เกี่ยวกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 2 รูปแบบ คือพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่บุคคล (Organizational citizenship behavior directed toward individuals-OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์เฉพาะหน้าต่อบุคคล เช่น การช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหรือปัญหาในงาน เป็นต้น และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่องค์กร (Organizational citizenship behavior directed toward organization-OCB-O) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยทั่วไป ซึ่งจากรูปแบบของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนี้อาจจำแนกพฤติกรรมได้ 5 ลักษณะ (Greenberg และ Baron, 1997, p. 371) ดังนี้

1 พฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเมื่อมีโครงการที่ยาก สับเปลี่ยนวันหยุดให้กับเพื่อนร่วมงาน อาสาที่จะช่วยเหลืองาน

2 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นความตั้งใจที่จะทำงานเหนือกว่าความต้องการในงานที่น้อยที่สุด เชื่อฟังกฎระเบียบ ตรงต่อเวลา ไม่ขาดงาน ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงาน ไปใช้ในเรื่องส่วนตัว

3 พฤติกรรมให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับวิถีชีวิตขององค์กร เช่น การให้ความสนใจเกี่ยวกับการประชุมด้วยความสมัครใจ อ่านประกาศต่าง ๆ มากกว่าที่จะขวางทิ้งไปในเรื่องแจ้งให้ทราบทั่วไป อ่านบันทึก เก็บข้อมูลใหม่ ๆ

4 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นการสมัครใจหรือยินดีที่จะยอมรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยปราศจากการบ่น และการมีพฤติกรรมตามคำกล่าวที่ว่า “ยิ้มและอดทนในการทำงาน ไม่ค้นหาสิ่งทีผิดพลาดขององค์กร”

5 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน เช่น ไม่ใช้อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้ง ไม่ทำให้การทะเลาะเบาะแว้งขยายออกไป เมื่อมีการถกเถียงหรือช่วยจากบุคคลอื่น

คุณลักษณะของพลเมืองอาเซียน โดยประยุกต์จากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จากพฤติกรรมตามแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรข้างต้นนั้น อาจประยุกต์เป็นคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนในฐานะที่อาเซียนเป็นองค์กรและพลเมืองอาเซียนเป็นสมาชิกขององค์กรได้ ดังนี้

1 มีน้ำใจเอื้ออาทรระหว่างกัน พลเมืองอาเซียนจะต้องเป็นผู้มีน้ำใจเอื้ออาทร คือ มีจิตพร้อมที่จะเอื้อเพื่อเพื่อแบ่งปัน ให้ความช่วยเหลือระหว่างกัน ในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กรเดียวกัน คุณลักษณะเช่นนี้ย่อมทำให้เกิดภราดรภาพระหว่างกัน ซึ่งจะมีผลดี เช่น เมื่อมีปัญหาผิดพลาดหรือขัดแย้งใด ๆ ก็สามารถให้อภัยกันได้ หรือเมื่อสมาชิกประเทศไทยประสบภัยต่าง ๆ ก็มีน้ำใจช่วยเหลือกัน เป็นต้น

2 สำนึกในหน้าที่ในฐานะเป็นพลเมืองอาเซียน กล่าวคือ พลเมืองอาเซียนจะต้องมีความสำนึกในหน้าที่ในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์กรนี้ โดยเฉพาะการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการก่อตั้งประชาคมอาเซียน เช่น ในด้านเศรษฐกิจ พลเมืองอาเซียนต้องประกอบอาชีพด้วยความสุจริตไม่ทำลายความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจในขณะเดียวกันต้องมีความสามารถที่หลากหลายส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจให้องค์กรได้ ในด้านการเมืองและความมั่นคง พลเมืองอาเซียนต้องทำหน้าที่เป็นผู้รักษาสันติภาพให้องค์กรไม่ปฏิบัติตนให้เกิดความเดือดร้อน วุ่นวาย บั่นทอนความมั่นคงของอาเซียน เป็นต้น

3 มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์พัฒนา พลเมืองอาเซียนต้องทำหน้าที่สร้างสรรค์พัฒนาร่วมกัน เพราะพลเมืองอาเซียนทุกคนย่อมได้รับผลทั้งทางบวกและทางลบของการเป็นประชาคมอาเซียนด้วยกัน เรียกว่า “ร่วมชะตากรรม” เดียวกัน เพราะฉะนั้น จะต้องมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์พัฒนา ตลอดถึงการแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน ยกตัวอย่างเช่น การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในกฎบัตรอาเซียนซึ่งทุกข้อไม่อาจบรรลุได้หากขาดการมีส่วนร่วมของพลเมืองอาเซียน เป็นต้น โดยหลักการสำคัญของการมีส่วนร่วมคือ “ความเป็นหนึ่งเดียวกัน” การขับเคลื่อนและการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นในประชาคมอาเซียน พลเมืองอาเซียนจะต้องมีส่วน

ร่วมในการขับเคลื่อนและการเปลี่ยนแปลงนั้นด้วยสำนักแห่งการมีส่วนร่วมด้วยเสมอ คุณลักษณะเช่นนี้จะก่อให้เกิด “พลังสามัคคี” ที่จะส่งผลให้เกิดสันติสุขที่ยั่งยืนได้

4 มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ ด้วยเหตุผลด้านความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความแตกต่างทางสังคม ความแตกต่างทางการเมืองการปกครองและความแตกต่างอื่น ๆ อีกมากมายของพลเมืองอาเซียน รวมทั้งการที่ต่างก็พยายามสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันด้านต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมเป็นโอกาสที่จะนำไปสู่สถานการณ์ที่ต้องเผชิญหน้ากันได้เสมอ ซึ่งอาจนำมาสู่ความขัดแย้งกันและความผิดพลาดระหว่างกัน เป็นต้น เมื่อเกิดสถานการณ์ใด ๆ ก็ตามที่บ้านทอน ทำลายสันติสุขในการเป็นพลเมืองอาเซียนด้วยกัน สมาชิกขององค์กรนี้จะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์นั้น ๆ จากนั้นก็ค่อย ๆ หาทางออกที่ดีที่สุด มีผลกระทบในทางลบต่อกันให้น้อยที่สุดเพื่อรักษาไว้ซึ่งความเป็นมิตรและความเป็นหนึ่งเดียวกัน คุณลักษณะเช่นนี้ย่อมส่งผลให้เกิดการแก้ปัญหาด้วยความเป็นมิตร ถ้อยทีถ้อยอาศัย ไม่เป็นศัตรูคู่อริกันนั่นเอง

5 คำนึงถึงผู้อื่นเสมอ เนื่องจากการกระทำต่างๆ ของพลเมืองอาเซียนทั้งในแง่บวกและแง่ลบ ย่อมมีผลกระทบตามลักษณะความเป็นหนึ่งเดียวกัน คือ ส่งผลถึงผู้อื่นด้วยเสมอ เพราะฉะนั้น การจะกระทำสิ่งใดจำเป็นที่ผู้กระทำในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้จะต้องคำนึงถึงผู้อื่นด้วย

การศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียน โดยอาศัยแนวคิดพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรดังกล่าวมา เป็นแนวทางหนึ่งที่จะพัฒนาประชาชนในประชาคมอาเซียน ให้เป็นสมาชิกที่ดีของอาเซียนได้ เพราะภายในประชาคมอาเซียนนั้น ประชาชนทุกคนถือเป็นสมาชิกของประชาคมอาเซียน ซึ่งเป็นองค์การระหว่างประเทศ อาเซียนก็เปรียบเสมือนทีมขนาดใหญ่ ที่ประชาชนทุกคนต้องร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันดังนั้น สมาชิกทีมหรือสมาชิกขององค์กรก็ควรปฏิบัติตนให้เป็นสมาชิกทีมที่ดี และเป็นสมาชิกองค์กรที่ดีด้วย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากงานวิจัยของ รศ.ดร.จิรประภา อัครบวร (2557) ทำการศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 เพื่อตอบสนองการรวมกลุ่มของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (AEC) ซึ่งการศึกษาได้นำเสนอแนวโน้มงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของ 9 ประเทศในอาเซียน (ยกเว้นเนการาบรูไนดารุสซาลาม) ภายใต้อายุ 9 ประเด็นหลักในงานทรัพยากรมนุษย์ โดยในภาพรวมของผลการศึกษางานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เป็นแนวโน้มอันดับสูงสุด (83.40%) และเป็นแนวโน้มสูงเป็นอันดับหนึ่งใน 4 ประเทศ คือ สิงคโปร์ มาเลเซีย ไทย และฟิลิปปินส์ รองลงมาคือแนวโน้มงานด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PM)



(81.27%) และอันดับสามคือการพัฒนาองค์กร (OD) (73.78%) ใกล้เคียงกับการพัฒนาสายอาชีพ (CD) (73.15%) อย่างไรก็ตามแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ที่พบว่าเป็นแนวโน้มความสำคัญน้อยอยู่ คือ งานสรรหาและคัดเลือก (RS) (50.98%) งานด้านวางแผนกำลังคน (WP) (65.55%) และงานด้านพนักงานสัมพันธ์ (ER) (68.15%) ซึ่งหากพิจารณาจากการขยายธุรกิจในภูมิภาคอันเป็นบริบทความจำเป็นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่หลายภาคส่วนต่างลงความเห็นว่ามีความจำเป็นที่ต้องเร่งจัดการ เรื่องการวางแผนกำลังคน กลับกลายเป็นเรื่องที่หลายประเทศมิได้เห็นเป็นแนวโน้มที่สำคัญและเพิ่มสูงขึ้น

วโรดม แก้วโกมินทวงษ์ (2557) ทำการศึกษาเรื่องสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จากการทบทวนวรรณกรรม (2) ศึกษาสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (3) ศึกษาความเหมือนหรือแตกต่างระหว่างสมรรถนะที่พึงประสงค์ของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จากการทบทวนวรรณกรรมกับสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจากการสำรวจและ (4) ศึกษาความเหมือนหรือแตกต่างของสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในแต่ละประเภทกิจการ เก็บข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมและแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่เป็นสมาชิกของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) ปี 2555 จำนวน 104 องค์กร มีอัตราการตอบกลับร้อยละ 32.9 พบว่า สมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมอาเซียนตามความคิดของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทย 5 ลำดับแรก ได้แก่ ความสามารถทางภาษา ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ผู้มีความรู้ทางวิชาชีพทรัพยากรมนุษย์ การทำงานกับกลุ่มคนข้ามวัฒนธรรมและสถานที่ที่แตกต่างหลากหลาย และผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีลำดับเท่ากับความรู้ทางธุรกิจ สมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในยุคประชาคมอาเซียนตามความคิดของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทย ในแต่ละประเภทกิจการ ได้แก่ อุตสาหกรรม บริการ และพาณิชย์ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนี้ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทยร้อยละ 34.6 มีความเห็นว่า นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทย ยังไม่มีความพร้อมรับมือกับการปฏิบัติงานในยุคประชาคมอาเซียน

จากงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของ วณัทสรณ์ นันทวัฒน์วิริศ (2556) โดยศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านทัศนคติที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมเข้าสู่อาเซียน โดยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ เก็บข้อมูล

จากบุคลากรในมหาวิทยาลัย ส่วนเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อเข้าสู่อาเซียนมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ถัดมาเป็นความมั่นคงในหน้าที่การงาน ส่วนแนวทางในการเตรียมความพร้อมที่ผู้บริหารให้ความสำคัญคือ การระบุแผนพัฒนา แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและส่วนงานมีโครงการเพื่อรองรับอาเซียน มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ทราบเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน และจัดฝึกอบรมสัมมนา สำหรับข้อเสนอแนะวิจัยนี้คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นด้วย และมหาวิทยาลัยควรมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างชัดเจน

รุ่งเดช ทองกำเนิด (2558) ได้ทำการศึกษาปัจจัยในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผลการศึกษาพบว่า ระดับการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของพนักงานอยู่ใน ระดับปานกลาง และปัจจัยด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งหน้าที่ การทำงาน มีผลต่อระดับการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและปัจจัยที่มีผลต่อระดับการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คือการฝึกอบรมสัมมนา ความก้าวหน้าในการทำงาน และการรับรู้ข่าวสารของสังคมรอบตัว

บังอร ไชยเผือก (2550) ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำฝ่ายบริการของโรงเรียนคอทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำฝ่ายบริการ ใน 10 ด้าน ได้แก่ การฟัง การเห็นอกเห็นใจ การเชี่ยวชาญรักษา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล ความรับผิดชอบร่วมกัน การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ คุณลักษณะผู้นำฝ่ายบริการของผู้บริหาร โรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซูโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ การสร้างมโนทัศน์ ความรับผิดชอบร่วมกัน การโน้มน้าวใจ การมองการณ์ไกล การฟัง การเชี่ยวชาญรักษา การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน การสร้างกลุ่มชน การเห็นอกเห็นใจ และการตระหนักรู้

ศรีศักดิ์ ไทยอารี และคณะ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของประเทศในกลุ่มอาเซียน โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อสังเคราะห์เปรียบเทียบการส่งเสริมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม 10 ประเทศอาเซียนในด้านปัจจัยส่งเสริมยุทธศาสตร์และแนวทางในการส่งเสริม รวมถึงอุปสรรค ปัญหาและความก้าวหน้า 2) เพื่อสังเคราะห์เปรียบเทียบค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมในประเทศอาเซียน และค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมที่ต้องการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ 3) เพื่อศึกษาความก้าวหน้า ผลกระทบ และข้อเสนอแนะในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมสำหรับประเทศอาเซียน ผลการศึกษา พบว่า 1)

ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมในประเทศอาเซียน มีลักษณะเด่นร่วมกันหลายประการ คือความเป็นเอกภาพในความหลากหลาย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความสามัคคี ความรักชาติ ศรัทธาศาสนา พระมหากษัตริย์ และ 2) ค่านิยมคุณธรรมจริยธรรมที่เป็นที่ตระหนักและยอมรับอยู่แล้วในหมู่อาเซียน ภายใต้ประชาคม การเมืองและความมั่นคงอาเซียน ได้แก่ ความยุติธรรม การส่งเสริมประชาธิปไตย สิทธิมนุษยชน เสรีภาพขั้นพื้นฐาน และการต่อต้านคอร์รัปชัน

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (2554) ได้จัดทำโครงการวิจัย “การวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล (Learning organization)” มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหิดล และหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยจำนวน 57 แห่ง ตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย และเพื่อค้นหาแนวทางในการ พัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ การวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการศึกษานี้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ การจัดการความรู้ (Managing knowledge) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ (Acknowledgement of organization stakeholders) การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล (Human Resource emphasis) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology application) การสร้างพลวัตการเรียนรู้ (Dynamics of learning) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization transformation) และภาวะผู้นำในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Leadership) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งภาวะผู้นำในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือการปรับเปลี่ยนองค์การให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามความคาดหวังในอนาคตอยู่ในระดับสูง

### เกี่ยวกับบริษัท ABC

สถานประกอบการตั้งอยู่บริเวณ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ซึ่งได้รับการรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานเลขที่ มอก.14001-2548 (ISO14001:2004) สำหรับขอบข่ายการผลิต ออกโดยสถาบันรับรองมาตรฐาน ไอเอสโออุตสาหกรรมพัฒนามูลนิธิ Management system certification institute (Thailand) foundation for industrial development ออกให้ ณ วันที่ 25 มีนาคม 2554

วิสัยทัศน์ของบริษัทกล่าวว่า “เราจะเป็นบริษัทที่มีสมรรถนะในการพัฒนาและแข่งขัน เพื่อเป็นผู้นำด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคในภูมิภาคเอเชียอย่างมีคุณธรรม”

### ธรรมาภิบาลบริษัท

ธรรมาภิบาลเป็นการบริหารงานโดยยึดถือระบบคุณธรรมและ จริยธรรม ในการจัดการและควบคุมการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรม สุจริต โปร่งใส คำนึงถึงบทบาท และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ธรรมาภิบาลจึงเป็นหลักฐานสำคัญในการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

#### **การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส**

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างถูกต้อง โปร่งใส ทันเวลา ตามกฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ทั้งสารสนเทศที่รายงานตามรอบระยะเวลาบัญชี และสารสนเทศที่รายงานตามเหตุการณ์ซึ่งมีผลกระทบต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นตราบเท่าที่ไม่กระทบต่อประโยชน์อันชอบธรรมของบริษัทอย่างเท่าเทียมกัน

#### **จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ**

จรรยาบรรณบริษัท หมายถึง แนวปฏิบัติที่ดี สุจริต โปร่งใสในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ABC บุคคลที่มีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ได้แก่ กรรมการและพนักงานบริษัททุกคน ทั้งนี้ กรรมการบริษัทจะต้องปฏิบัติตามเป็นแบบอย่างที่ดี

#### **การรายงานการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ**

ผู้ที่พบเห็นการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณสามารถส่งข้อร้องเรียนต่อ ผู้บังคับบัญชาหรือคณะกรรมการดำเนินงานธรรมาภิบาลและพิจารณาเรื่องร้องเรียน ทั้งนี้ ผู้ที่พาดพิบ จรรยาบรรณต้องได้รับการพิจารณาโทษทางวินัยตามระเบียบที่บริษัทกำหนดไว้ นอกจากนี้อาจ ได้รับโทษตามกฎหมาย หากเป็นการกระทำที่ผิดกฎหมาย

#### **การต่อต้านคอร์รัปชัน**

คอร์รัปชัน หมายถึง การกระทำโดยเจตนาทุจริตในทุกรูปแบบ รวมทั้งการคิดสินบนไม่ว่า จะเป็นการเสนอให้ สัญญาให้ มอบให้ ให้คำมั่น เรียกร้อย หรือ รับ ซึ่งเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์ อื่นใดที่ไม่เหมาะสม กับเจ้าหน้าที่รัฐ หน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชน หรือผู้มีหน้าที่ไม่ว่าจะ โดยตรงหรือทางอ้อม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวกระทำหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ตลอดจนการใช้ อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่ง หรือการใช้ข้อมูลที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่การงานของบริษัทไป กระทำการใด ๆ ที่เป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือผู้อื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน ทรัพย์สิน หรือ ประโยชน์อื่นใดที่ไม่เหมาะสมทางธุรกิจ รวมถึงการกระทำใด ๆ ที่ขัดหรือแย้งกับหลักจริยธรรม กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น หรือจารีตทางการค้า

**คุณแจการบริหารร่วม 12 ประการคือ**

1. ความซื่อสัตย์สุจริต
2. ความกระตือรือร้น
3. การศึกษาพัฒนาตน
4. การเสียสละ
5. การตรงต่อเวลา
6. การทำงานร่วมกัน
7. การรักษาคำมั่นสัญญา
8. การรักษาระเบียบวินัย
9. ทักษะในการสื่อสาร
10. การตัดสินใจ
11. การลงมือปฏิบัติ
12. การทำทนาย



## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร หลังการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยกำหนดรูปแบบการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกับพัฒนาบุคลากรหลังการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) สัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรหลังการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ขั้นตอนวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)
  - 1.1 ประชากรและการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง
  - 1.2 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 1.3 ลักษณะแบบสอบถาม
  - 1.4 ความน่าเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 1.5 การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
  - 1.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย
2. ขั้นตอนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)
  - 2.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงคุณภาพ
  - 2.2 การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง
  - 2.3 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย
  - 2.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 2.5 ความน่าเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

## ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ กลุ่มผู้บริหาร และพนักงานในบริษัท ABC อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

### การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารของบริษัท ABC ที่มีเวลาและเต็มใจตอบแบบสอบถามด้วยตัวเอง (Self-Administered Questionnaires) ทำการสำรวจและเก็บแบบสอบถามจนได้ 30 ชุด เพื่อให้การแจกแจงเป็นแบบปกติ

กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานทั้งหมดในบริษัท โดยมีพนักงานจำนวน 1,800 คน (แผนกทรัพยากรบุคคลบริษัท ABC ,2559) คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร โดยใช้สูตรของยามานะ (Yamane, 1967) ในการกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และความผิดพลาดไม่เกิน  $\pm$  ร้อยละ 5 โดยได้คำนวณดังนี้

$$n = \frac{1,800}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{1,800}{1 + 1,800(0.05)^2}$$

$$n = 327.27272727$$

จากผลการคำนวณ จะได้กลุ่มตัวอย่างประมาณ 328 ชุด เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ผู้วิจัยจึงสำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มอีก รวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 400 ชุด



### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อมีการกำหนดขอบเขตของการวิจัยและเป็นการสร้างเครื่องมือการวิจัยเพื่อให้มีความครอบคลุมของวัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. นำข้อมูลที่ได้ศึกษามาสร้างแบบสอบถามและมีการตรวจสอบว่าครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้ศึกษาหรือไม่
3. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และทำการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน พร้อมพิจารณาการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้องในสำนวนและภาษา ความสอดคล้องกับคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขตามคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำเสนอกับอาจารย์ที่ปรึกษา โดยตรวจสอบความสมบูรณ์อีกครั้ง
5. นำแบบสอบถามไปดำเนินการทดสอบความเชื่อมั่น (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน
6. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างมารวบรวมเรียบร้อยแล้ว จึงทำการหาค่าความเที่ยงตรงหรือความเชื่อมั่น (Reliability analysis) ของแบบสอบถามการวิจัย
7. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาปรับปรุงอีกครั้งเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น
8. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้กับกรรมการจริยธรรมเพื่อประเมินความถูกต้องของแบบสอบถาม
9. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

#### ลักษณะของแบบสอบถาม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งในแบบสอบถามจะมีคำถามที่เป็นข้อคำถามแบบให้เลือกตอบ ลักษณะแบบปลายปิด โดยเนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน

ส่วนที่ 1 แบบคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะของคำถามแบบเลือกตอบ (Check list) โดยเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด มาตรฐานนามบัญญัติ (Nominal scale) และเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยมีคำถามจำนวน 4 ข้อ เป็นคำถามแบบปลายปิด

ส่วนที่ 2 แบบคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านปัจจัยที่มีผลกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีลักษณะคำถามเป็นมาตรวัดแบบ Likert's scale แบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา มีลักษณะคำถามปลายเปิด

แบบสอบถามมีการกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

ระดับ	คะแนนที่ได้
มากที่สุด	5 คะแนน
มาก	4 คะแนน
ปานกลาง	3 คะแนน
น้อย	2 คะแนน
น้อยที่สุด	1 คะแนน

วิธีการแปลผลของแบบสอบถามส่วนนี้ได้ใช้ค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์ของคะแนนดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 – 5.00	อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด
3.51 – 4.50	อยู่ในเกณฑ์ มาก
2.51 – 3.50	อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง
1.51 – 2.50	อยู่ในเกณฑ์ น้อย
1.00 – 1.50	อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

**ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

1. ความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) เพื่อนำแบบสอบถามไปปรับปรุง

และแก้ไขก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง โดยคำถามแต่ละข้อต้องมีค่า IOC ไม่ต่ำกว่า 0.5 (Rovinelli & Hambleton, 1997)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการประเมินกับผู้เชี่ยวชาญ มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency หรือ IOC) โดยมีคะแนนดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจกับข้อคำถามสอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจกับข้อคำถามสอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจกับข้อคำถามไม่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา

แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้ว โดยหาค่าดัชนีความ

สอดคล้องระหว่างแบบสอบถามและวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการวิจัย

โดยคำนวณจากสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

$\sum R$  = ผลรวมของคะแนนในการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

$N$  = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นมาและได้นำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำการทดสอบ (Try-out) จำนวน 30 ชุด กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามความต้องการจะศึกษา หลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ได้รวบรวมและนำมาทดสอบค่าความเชื่อมั่นตามเกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ที่ได้นำเสนอไว้คือค่า  $\alpha$  มากกว่าและเท่ากับ 0.7 (Nunnally, 1978)

### การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้มีการนำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

1. มีการตรวจสอบของข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยมีการตรวจสอบดูความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามและได้ทำการแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในการประมวลผลของข้อมูล

2. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้คัดเลือกมาเรียบร้อยแล้ว เพื่อนำมาลงรหัสประมวลข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for window ซึ่งมีการวิเคราะห์ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) โดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

2. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรสองกลุ่มอย่างไม่เป็นอิสระต่อกัน (Paired-sample t-test) เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร และพิจารณาค่าความแปรปรวนของข้อมูลทั้ง 2 กลุ่ม

## ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

### วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเนื่องจากผู้วิจัยต้องการทราบถึงแนวคิดการบริหารและความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัท ต่อการพัฒนานวัตกรรมภายหลังการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จึงเป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยเลือกทำการวิจัยด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก เนื่องจากสามารถยืดหยุ่นคำถามให้ผู้วิจัยได้รายละเอียดของข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์มากที่สุด เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถแสดงความคิดเห็นและสามารถให้ข้อมูลได้อย่างเต็มที่ และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษา ซึ่งทำให้สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานวัตกรรมภายหลังการเป็นประชาคมอาเซียน

### การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือผู้บริหารและผู้จัดการ จำนวน 15 ท่าน หรือจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัวและมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience sampling) เลือกแบบไม่กำหนด เป็นผู้บริหารและผู้จัดการที่สะดวกและสามารถให้

ข้อมูลประเด็นที่ต้องการศึกษา โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

#### 1. การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารในงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลจากการทำวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อนำมาประกอบกับข้อมูลในการสัมภาษณ์

1.2 ผู้วิจัยมีการเตรียมความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จรรยาบรรณของนักวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการสัมภาษณ์ และขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งนำไปสู่การศึกษาในครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องและมีความครอบคลุมมากขึ้นในเนื้อหาหรือประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้มากที่สุด

1.3 ผู้วิจัยมีการสร้างแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก โดยจากการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยลักษณะของคำถามจะเป็นคำถามแบบปลายเปิดและสามารถเสนอข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่และมีความสมบูรณ์มากที่สุด เพื่อให้ครอบคลุมกับขอบเขตและวัตถุประสงค์ในการวิจัย

#### 2. การศึกษาภาคสนาม

การศึกษาภาคสนามใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย

การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) ผู้วิจัยได้เดินทางเข้าไปสำรวจบริเวณบริษัท ABC และทำการติดต่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อขออนุญาตเข้ามาเก็บข้อมูลสำหรับงานวิจัย

การสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ได้จัดเตรียมคำถามไว้ ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มตัวอย่าง โดยจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยลักษณะคำถามจะเป็นประเภทคำถามปลายเปิด (open-ended question) โดยเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น เสนอแนะเพื่อเก็บรายละเอียดของข้อมูลให้ครบถ้วน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับบริษัท

พร้อมระบุปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาตลอดจนแนะแนวทางแก้ไข เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อการเป็นประชาคมอาเซียน

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสำรวจ โดยใช้วิจัยเชิงการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) วิธีการเข้าถึงข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data) และการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

#### 1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data)

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นการศึกษาวิธีการสร้างแบบคำถามขึ้นมาจากเอกสารงานวิจัย เพื่อเป็นการกำหนดขอบเขตและเนื้อหาทำให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ผู้วิจัยได้ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากตำรา บทความ ทฤษฎี เอกสาร ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัยและสร้างเครื่องมือวิจัยให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

#### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

2.1 ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่สำรวจในบริษัท ABC ทำการสังเกตโดยภาพรวม และได้ทำการจดบันทึกข้อมูลต่าง ๆ และมีการถ่ายภาพไว้สำหรับเป็นข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการติดต่อกับแผนกทรัพยากรบุคคลของบริษัท รวมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีข้อมูลที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.2 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และใช้วิธีการสังเกตในขณะสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดไปศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร โดยก่อนที่จะสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ทำการนัดหมาย วันเวลาและสถานที่กับผู้ให้สัมภาษณ์ พร้อมทั้งมีการแจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ให้ทราบก่อนการสัมภาษณ์

2.3 ในวันที่มีการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้มีการปฏิสัมพันธ์แบบต่อหน้ากับผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ และในการสัมภาษณ์ทุกครั้งผู้วิจัยจะขออนุญาตบันทึกเสียงทุกครั้งก่อนที่จะมีการสัมภาษณ์ โดยใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ 30-40 นาที โดยขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ให้สัมภาษณ์จนกว่าจะไม่พบข้อสงสัยหรือการสัมภาษณ์อิ่มตัว เมื่อมี

การสัมภาษณ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ขออนุญาตกับผู้ให้สัมภาษณ์มีการติดต่อกันในภายหลัง หากต้องการที่จะขอข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้มีความครบถ้วนและความสมบูรณ์ของการสัมภาษณ์

2.4 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์หรือมีการบันทึกเสียงไว้ จะนำมาถอดเทปรายงาน ทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไม่มีความชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน เพื่อจะนำไปศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมในการ สัมภาษณ์ในครั้งต่อไป

### ความน่าเชื่อถือได้ของเครื่องมือในการวิจัย

หลังจากได้เก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว จากนั้นได้นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือ ของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Trustworthiness) ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation technique) โดยการทำวิจัย ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
2. ผู้สัมภาษณ์มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์เกิดความไว้วางใจในตัวผู้วิจัย ซึ่งจะส่งผลถึงความถูกต้องของข้อมูลในการสัมภาษณ์
3. ผู้วิจัยมีการยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member checking) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อมีการตรวจสอบความถูกต้องในการสัมภาษณ์ว่าเป็นข้อมูลตามความเป็นจริงที่ตรงกับความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์หรือไม่
4. มีการตรวจสอบความไว้วางใจของข้อมูล (Dependability) โดยนำข้อมูลทั้งหมดให้กับ อาจารย์ที่ปรึกษานานาชาติทำการศึกษาเพื่อตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้ศึกษาไว้
5. ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Transferability) โดยทำการเขียนระเบียบวิธีการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล และบริบทที่จะต้องการศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้นของงานวิจัย
6. การยืนยันผลการวิจัย (Conformability) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยไว้เป็นอย่างดี เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้อาจมีความลำเอียง มีการผิดพลาดหรือมีการคิดค้นเองของงานวิจัย

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปหรือการบันทึกเสียงจากภาคสนามมาพิจารณา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้และมีการพิจารณาในประเด็นที่มีความสำคัญ
2. นำข้อมูลที่ได้กลับมาอ่านอีกครั้งเพื่อเป็นการพิจารณาอย่างละเอียดแล้ว จึงตีความและทำการดึงข้อมูลหรือประโยคที่มีความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้
3. นำข้อความและประโยคที่มีความหมายที่เหมือนกันนำมาไว้ในกลุ่มเดียวกัน มีการสร้างหัวข้อสรุป และกลุ่มหัวข้อสรุป โดยจะมีรหัสกับข้อมูลกำกับไว้ทุกข้อความหรือทุกประโยค จากนั้นต้องตั้งชื่อคำสำคัญ โดยจะต้องจัดเป็นกลุ่มใหญ่และกลุ่มย่อยที่มีอยู่ภายใต้ที่มีความหมายของกลุ่มใหญ่
4. มีการอธิบายถึงปรากฏการณ์ที่มีความละเอียดครบถ้วนสมบูรณ์ โดยจะต้องเขียนให้มีความต่อเนื่องและมีความสอดคล้องกันของข้อความหรือประโยค ซึ่งจะต้องนำข้อมูลหรือหัวข้อที่ไม่จำเป็นออก
5. มีการเขียนบรรยายในสิ่งที่มีการค้นพบอย่างละเอียดและต้องมีความชัดเจน โดยจะต้องไม่มีการนำทฤษฎีไปควบคุมและพร้อมยกตัวอย่างในคำพูดประกอบที่มีความสำคัญ เพื่อเป็นการแสดงความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น
6. นำข้อมูลที่สรุปได้ไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบว่ามีความเป็นจริงที่ได้บรรยาย จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญอีกครั้ง



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรของบริษัท ABC ภายหลังจากเข้าประชาคมอาเซียน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในส่วนของวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มผู้บริหารและพนักงานในบริษัท ABC เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นในด้านปัจจัยต่างๆที่มีผลกับบุคลากรภายหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และนำผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ มาทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรภายหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นระดับผู้บริหารและผู้จัดการในบริษัท ABC ซึ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)

ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยเชิงปริมาณจากการเก็บแบบสอบถาม

ในการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารจำนวน 30 ชุด และพนักงานจำนวน 400 ชุด มาทำการวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยนำเสนอผลการทดสอบและวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล

- 1 ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร
- 2 ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน
- 3 ข้อมูลเชิงอนุมาณของผลการทดสอบสมมติฐาน

### 1 ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	อันดับ
ชาย	18	60	1
หญิง	12	40	2
รวม	30	100	

จากตารางที่ 4-1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60 และ เพศหญิงร้อยละ 40

ตารางที่ 4-2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	อันดับ
41-50 ปี	16	53.3	1
50 ปีขึ้นไป	14	46.7	2
รวม	30	100.0	

จากตารางที่ 4-2 พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุช่วง 41-50 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.3 และอายุ 50 ปีขึ้นไป ร้อยละ 46.7

ตารางที่ 4-3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ	อันดับ
ปริญญาตรี	25	83.3	1
ปริญญาตรีโท	5	16.7	2
รวม	30	100.0	

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 83.3 และปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 16.7

ตารางที่ 4-4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน(คน)	ร้อยละ	อันดับ
15 ปีขึ้นไป	30	100	1
รวม	30	100	

จากตารางที่ 4-4 พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ 15 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 4-5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านเศรษฐศาสตร์

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD.
<b>ปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์</b>		
องค์กรของท่านมีการใช้ทรัพยากรแรงงานที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ	3.53	0.63
องค์กรของท่านจำกัดการใช้ทรัพยากร ทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเวลา	3.43	0.62
องค์กรของท่านจำกัดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ธรรมชาติให้มีการประหยัดไฟ และประหยัดน้ำ	4.07	0.64
บริษัทของท่านมีการคำนึงถึงการรักษาความสมดุลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืน	4.07	0.52
บริษัทสร้างความตระหนักให้บุคลากรในการรับรู้เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน	4.06	0.64
บริษัทเปิดเผยนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน	4.20	0.71
บริษัทมองถึงเป้าหมายระยะยาวในอนาคตมากกว่าเป้าหมายระยะสั้น และการลงทุนต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน	4.06	0.58
ท่านได้รับการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความชำนาญและความสามารถ	3.87	0.57
ท่านคิดว่าองค์กรมีจัดสรรบุคลากรได้อย่างเหมาะสม	3.33	0.54
ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.63	0.55

ข้อมูลจากตารางที่ 4-5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์ พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกันอยู่ในช่วงระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.71 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.52

ตารางที่ 4-6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD
<b>ปัจจัยด้านพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์</b>		
ในการที่ประเทศไทยเป็นประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน ท่านคิดว่าการยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด	4.23	0.63
ท่านยึดมั่นในความถูกต้องและมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นอันดับแรก	4.33	0.54
ท่านยึดหลักคุณธรรมตามคำสอนพระพุทธเจ้า คือ สิด สมภาิ และปัญญา	4.03	0.55
ท่านมีความสุขกับการทำงานที่กำลังรับผิดชอบอยู่ในขณะนี้มากน้อยเพียงใด	3.50	0.68
ท่านจะมีความสุขในการทำงาน หากองค์กรรับพนักงานจากประเทศอาเซียนเข้ามาทำงานร่วมกับท่านด้วยมากน้อยเพียงใด	3.03	0.61
ท่านมีความสุขร่างกายและจิตใจที่พร้อมจะปฏิบัติงาน	3.90	0.77
ท่านคิดว่าการทำงานคือการทำในสิ่งที่ยากทำไม่ใช่เพราะต้องทำ	3.60	0.74
ท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษมากน้อยเพียงใด	3.03	0.95
ท่านสนใจภาษาอื่นๆในประเทศอาเซียน นอกจากภาษาอังกฤษมากน้อยเพียงใด	3.02	0.58
ท่านคิดว่าท่านมีความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนมากน้อยเพียงใด	3.26	0.53
ท่านมีทักษะในการสื่อสารและมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมากน้อยเพียงใด	3.70	0.52
ท่านมีทักษะในการเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าและสภาวะต่างๆมากน้อยเพียงใด	3.73	0.53
ท่านสามารถวางแผนงานและบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด	3.70	0.58
ท่านมีทัศนคติที่ดีกับประเทศสมาชิกอาเซียนมากน้อยเพียงใด	3.73	0.66
ท่านมีทัศนคติที่ดีกับพนักงานที่มาจากประเทศสมาชิกอาเซียนมากน้อยเพียงใด	3.66	0.68

ข้อมูลจากตารางที่ 4-6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยด้านพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกันอยู่ในช่วงระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.94 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.60

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านภาวะผู้นำ

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ</b>		
ผู้นำของท่าน มีการสื่อสารหรือแนะนำ เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนมากนักน้อยเพียงใด	3.37	0.76
ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้นำของท่านได้และมีการรับฟังที่ดี	3.46	0.63
ผู้นำของท่านมีเทคนิควิธีการ ที่ทำให้ท่านสนใจ กระตุ้นให้ปฏิบัติงาน	3.57	0.73
ผู้นำของท่าน เป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ดีมากนักน้อยเพียงใด	4.13	0.73
ผู้นำให้ความยุติธรรมกับพนักงานทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน	3.63	0.76
ผู้นำส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงมีจรรยาบรรณที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.20	0.66
ผู้นำบอกวิธีในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายแก่ท่านมากนักน้อยเพียงใด	3.67	0.71
ผู้นำของท่าน แสดงวิสัยทัศน์การดำเนินงานอย่างชัดเจนมากนักน้อยเพียงใด	4.00	0.64
ผู้นำส่งเสริมให้ท่านปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.97	0.51
ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างต่อเนื่อง	3.80	0.55

ข้อมูลจากตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยด้านภาวะผู้นำ พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกันอยู่ในช่วงระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.76 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.51

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD
<b>ปัจจัยด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้</b>		
องค์กรของท่านมีการบริหารจัดการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ	3.53	0.78
องค์ความรู้ขององค์กรท่านสามารถเข้าถึงและนำมาใช้งานได้	3.56	0.77
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการเข้าถึงได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว	3.73	0.58
องค์กรของท่านมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถรองรับได้ดีกับยุคปัจจุบัน	3.67	0.61
องค์กรของท่านมีกระบวนการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบมากน้อยเพียงใด	3.33	0.54
องค์กรของท่านมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับอาเซียนมากน้อยเพียงใด	3.00	0.90
บริษัทมีการอบรมพนักงานเพื่อใช้เทคโนโลยีใหม่ๆมากน้อยเพียงใด	3.30	0.79
องค์กรของท่านเน้นให้บุคลากรเรียนรู้การทำงานเป็นทีมมากน้อยเพียงใด	3.80	0.76
ท่านสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์ ได้อย่างอิสระ	3.90	0.55
ท่านมีการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมนอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบ	3.73	0.52

ข้อมูลจากตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกันอยู่ในช่วงระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.90 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.52

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในความพร้อมของบุคลากร  
ภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนตามคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตาม  
ทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD
<b>คุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร</b>		
องค์กรของท่านมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	3.56	0.68
ผู้บริหารมีบทบาทภาวะผู้นำต่อการนำพองค์กรไปสู่เป้าหมายการเป็นประชาคมอาเซียน	3.83	0.69
ท่านพร้อมให้ความร่วมมือกับองค์กรในการพัฒนาและขับเคลื่อนไปสู่ประชาคมอาเซียน	3.97	0.61
ท่านตั้งใจที่จะทำประโยชน์ให้องค์กร นอกเหนือจากที่องค์กรคาดหวัง	3.86	0.51
ท่านยินดีช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรืออาสาที่จะช่วยเหลืองานของสมาชิกในองค์กร	3.90	0.52
ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด	4.10	0.56
ท่านให้ความร่วมมือกับองค์กร เช่น ให้ความสนใจในการประชุม การอ่านประกาศต่างๆ	4.00	0.56
ท่านหลีกเลี่ยงความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน	3.90	0.62
ท่านมีจิตพร้อมแบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจ ช่วยเหลือสมาชิกในองค์กรเดียวกัน	4.00	0.68
ท่านเป็นผู้รักษาสันติภาพให้องค์กร ไม่ปฏิบัติตนให้เกิดความเดือดร้อน วุ่นวาย บั่นทอนความมั่นคงของอาเซียน	4.03	0.60
ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์พัฒนา ตลอดถึงการแก้ปัญหาต่างๆในองค์กร	3.76	0.68
ท่านพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงตามพฤติกรรมขององค์กร เมื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน	3.86	0.63
ท่านคิดว่าท่านมีความพร้อมยอมรับในการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม กฎหมาย วัฒนธรรมต่างๆของอาเซียน	3.86	0.74

ข้อมูลจากตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนตามคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกันอยู่ในช่วงระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่ม



ตัวอย่างไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.74 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.51

## 2 ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในบริษัท

ตารางที่ 4-10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	อันดับ
ชาย	133	33.2	2
หญิง	267	66.8	1
รวม	400	100.0	

จากตารางที่ 4-10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.8 และเพศชายร้อยละ 33.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-11 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	อันดับ
ต่ำกว่า 30 ปี	237	59.3	1
30-40 ปี	105	26.1	2
41-50 ปี	45	11.3	3
50 ปีขึ้นไป	13	3.3	4
รวม	400	100.0	

จากตารางที่ 4-11 พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุช่วง ต่ำกว่า 30 ปีมากที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 59.3 รองลงมา คือ 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.1 อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.3 และอายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-12 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ	อันดับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	148	37.0	2
ปริญญาตรี	249	61.0	1
ปริญญาตรีโท	3	2.0	3
รวม	400	100.0	

จากตารางที่ 4-12 พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 61 รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 37 อันดับสามคือปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-13 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ	อันดับ
น้อยกว่า 1 ปี	75	18.8	2
1-5 ปี	158	39.5	1
6-10 ปี	71	17.7	3
11-15 ปี	50	12.5	4
15 ปีขึ้นไป	46	11.5	5
รวม	400	100.0	

จากตารางที่ 4-13 พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์ 1-5 ปี มากที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 39.5 รองลงมาคือ ประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.8 อันดับสามประสบการณ์ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.7 อันดับต่อมาประสบการณ์ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.5 และ ประสบการณ์ 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 11.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียม ความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านเศรษฐศาสตร์

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD
<b>ปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์</b>		
องค์กรของท่านมีการใช้ทรัพยากรแรงงานที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ	3.22	0.90
องค์กรของท่านจำกัดการใช้ทรัพยากร ทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเวลา	3.37	0.76
องค์กรของท่านจำกัดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ เช่นรณรงค์ให้มีการประหยัดไฟ และ ประหยัดน้ำ	3.32	0.86
บริษัทของท่านมีการคำนึงถึงการรักษาความสมดุลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืน	3.38	0.87
บริษัทสร้างความตระหนักให้บุคลากรในการรับรู้เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน	3.40	0.84
บริษัทเปิดเผยนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส	3.62	0.80
ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจอย่าง ยั่งยืน		
บริษัทมองถึงเป้าหมายระยะยาวในอนาคตมากกว่าเป้าหมายระยะสั้น และการลงทุนต้อง คำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน	3.42	0.79
ท่านได้รับการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความชำนาญและความสามารถ	3.38	0.87
ท่านคิดว่าองค์กรมีจัดสรรบุคลากรได้อย่างเหมาะสม	3.22	0.90
ปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.40	0.84

ข้อมูลจากตารางที่ 4-14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัย ด้านเศรษฐศาสตร์ พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกันอยู่ในช่วง ระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่ได้มีความแตกต่าง

กันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.90 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.76

ตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD
<b>ปัจจัยด้านพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์</b>		
ในการที่ประเทศไทยเป็นประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน ท่านคิดว่าการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด	3.65	0.94
ท่านยึดมั่นในความถูกต้องและมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นอันดับแรก	4.07	0.87
ท่านยึดหลักคุณธรรมตามคำสอนพระพุทธเจ้า คือ ศีล สมาธิ และปัญญา	3.85	0.94
ท่านมีความสุขกับการทำงานที่กำลังรับผิดชอบอยู่ในขณะนี้มากน้อยเพียงใด	3.45	0.90
ท่านจะมีความสุขในการทำงาน หากองค์กรรับพนักงานจากประเทศอาเซียนเข้ามาทำงานร่วมกับท่านด้วยมากน้อยเพียงใด	3.12	0.75
ท่านมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่พร้อมจะปฏิบัติงาน	3.54	0.86
ท่านคิดว่าการทำงานคือการทำในสิ่งที่ยากทำไม่ใช่เพราะต้องทำ	3.22	0.84
ท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษมากน้อยเพียงใด	3.01	0.88
ท่านสนใจภาษาอื่นๆในประเทศอาเซียน นอกจากภาษาอังกฤษมากน้อยเพียงใด	3.03	0.90
ท่านคิดว่าท่านมีความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนมากน้อยเพียงใด	3.24	0.70
ท่านมีทักษะในการสื่อสารและมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมากน้อยเพียงใด	3.88	0.60
ท่านมีทักษะในการเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าและสภาวะต่างๆมากน้อยเพียงใด	3.13	0.88
ท่านสามารถวางแผนงานและบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด	3.15	0.87
ท่านมีทัศนคติที่ดีกับประเทศสมาชิกอาเซียนมากน้อยเพียงใด	3.32	0.75
ท่านมีทัศนคติที่ดีกับพนักงานที่มาจากประเทศสมาชิกอาเซียนมากน้อยเพียงใด	3.27	0.70

ข้อมูลจากตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจุบันด้านพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่า

ใกล้เคียงกันอยู่ในช่วงระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.94 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.60

ตารางที่ 4-16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านภาวะผู้นำ

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD
<b>ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ</b>		
ผู้นำของท่าน มีการสื่อสารหรือแนะนำ เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนมากน้อยเพียงใด	3.36	0.82
ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้นำของท่าน ได้และมีการรับฟังที่ดี	3.33	0.85
ผู้นำของท่านมีเทคนิควิธีการ ที่ทำให้ท่านสนใจ กระตุ้นให้ปฏิบัติงาน	3.63	0.95
ผู้นำของท่าน เป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ดีมากน้อยเพียงใด	3.68	0.75
ผู้นำให้ความยุติธรรมกับพนักงานทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน	3.52	0.82
ผู้นำส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงมีจรรยาบรรณที่ดีในการปฏิบัติงาน	3.63	0.95
ผู้นำบอกวิธีในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายแก่ท่านมากน้อยเพียงใด	3.40	0.95
ผู้นำของท่าน แสดงวิสัยทัศน์การดำเนินงานอย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด	3.57	0.88
ผู้นำส่งเสริมให้ท่านปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.64	0.77
ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างต่อเนื่อง	3.52	0.82

ข้อมูลจากตารางที่ 4-16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยด้านภาวะผู้นำ พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกันอยู่ในช่วงระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.95 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.75

ตารางที่ 4-17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD
<b>ปัจจัยด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้</b>		
องค์กรของท่านมีการบริหารจัดการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ	3.41	0.80
องค์ความรู้ขององค์กรท่านสามารถเข้าถึงและนำมาใช้งานได้	3.37	0.75
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการเข้าถึงได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว	3.47	0.87
องค์กรของท่านมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถรองรับได้ดีกับยุคปัจจุบัน	3.36	0.74
องค์กรของท่านมีกระบวนการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบมากน้อยเพียงใด	3.52	0.86
องค์กรของท่านมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับอาเซียนมากน้อยเพียงใด	3.04	0.79
บริษัทมีการอบรมพนักงานเพื่อใช้เทคโนโลยีใหม่ๆมากน้อยเพียงใด	3.43	0.77
องค์กรของท่านเน้นให้บุคลากรเรียนรู้การทำงานเป็นทีมมากน้อยเพียงใด	3.66	0.89
ท่านสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์ ได้อย่างอิสระ	3.68	0.87
ท่านมีการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมนอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบ	3.36	0.92

ข้อมูลจากตารางที่ 4-17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในปัจจัยด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกันอยู่ในช่วงระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.92 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.74

ตารางที่ 4-18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนตามคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

คำถามที่ใช้วัด	Mean	SD
<b>คุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร</b>		
องค์กรของท่านมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	3.45	0.90
ผู้บริหารมีบทบาทภาวะผู้นำต่อการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายการเป็นประชาคมอาเซียน	3.85	0.94
ท่านพร้อมให้ความร่วมมือกับองค์กรในการพัฒนาและขับเคลื่อนไปสู่ประชาคมอาเซียน	3.83	0.60
ท่านตั้งใจที่จะทำประโยชน์ให้องค์กร นอกเหนือจากที่องค์กรคาดหวัง	3.61	0.86
ท่านยินดีช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรืออาสาที่จะช่วยเหลืองานของสมาชิกในองค์กร	3.67	0.84
ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด	3.92	0.74
ท่านให้ความร่วมมือกับองค์กร เช่น ให้ความสนใจในการประชุม การอ่านประกาศต่างๆ	3.51	0.81
ท่านหลีกเลี่ยงความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน	3.87	0.75
ท่านมีจิตพร้อมแบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจ ช่วยเหลือสมาชิกในองค์กรเดียวกัน	3.86	0.80
ท่านเป็นผู้รักษาสันติภาพให้องค์กร ไม่ปฏิบัติตนให้เกิดความเดือดร้อน วุ่นวาย บั่นทอนความมั่นคงของอาเซียน	3.73	0.77
ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์พัฒนา ตลอดถึงการแก้ปัญหาต่างๆในองค์กร	3.77	0.79
ท่านพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงตามพฤติกรรมขององค์กร เมื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน	3.47	0.83
ท่านคิดว่าท่านมีความพร้อมยอมรับในการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม กฎหมาย วัฒนธรรมต่างๆของอาเซียน	3.60	0.74

ข้อมูลจากตารางที่ 4-18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นในความพร้อมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนตามคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ข้อคำถามโดยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วง 3-4 (ระดับปานกลางถึงมาก) สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกันอยู่ในช่วงระหว่าง 0.5-1 แสดงให้เห็นว่าการแสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว จะพบได้ว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดเท่ากับ 0.94 และน้อยที่สุดเท่ากับ 0.60

ตารางที่ 4-19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านปัจจัยต่างๆที่มีผลกับการเป็นประชาคมอาเซียน  
ของผู้บริหารและของพนักงาน

ปัจจัย	ผู้บริหาร		พนักงาน	
	Mean	SD	Mean	SD
ปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์				
-การใช้ทรัพยากรอย่าง จำกัด	3.68	0.53	3.34	0.68
-ความยั่งยืน	4.10	0.48	3.45	0.55
-ทุนมนุษย์	3.61	0.47	3.33	0.55
ปัจจัยด้านพื้นฐาน				
คุณภาพทรัพยากรมนุษย์				
-คุณธรรม จริยธรรม	4.20	0.46	3.85	0.62
-ความสุขในการทำงาน	3.50	0.48	3.33	0.55
-ความอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคนคิด)	3.47	0.41	3.25	0.37
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ				
-การสื่อสาร	3.46	0.61	3.44	0.64
-จริยธรรม	4.00	0.64	3.76	0.64
-วิสัยทัศน์	3.86	0.46	3.75	0.67
ปัจจัยด้านองค์กร				
-การจัดการความรู้	3.60	0.49	3.42	0.57
-องค์กรแห่งการเรียนรู้	3.54	0.55	3.43	0.51
คุณลักษณะของพลเมือง				
อาเซียนตามทฤษฎี	3.90	0.39	3.86	0.39
พฤติกรรมความเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร				
รวม	3.74	0.54	3.51	0.56



จากตารางที่ 4-19 ผลการทดสอบปัจจัยด้านต่างๆที่มีผลกับการเป็นประชาคมอาเซียนของผู้บริหารและพนักงาน พบว่า ผู้บริหารมีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเศรษฐศาสตร์ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ด้านความยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และด้านทุนมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ส่วนความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ด้านความสุข มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และด้านอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ความเห็นปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ด้านจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และด้านการแสดงวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ความเห็นปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร ด้านการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ตามลำดับ

ส่วนความเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยเศรษฐศาสตร์ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 ด้านความยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 และด้านทุนมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ส่วนความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ด้านความสุข มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และด้านอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ความเห็นปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ด้านจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และด้านการแสดงวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ความเห็นปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร ด้านการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ตามลำดับ

โดยที่ระดับความเห็นของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานในทุกๆด้าน ซึ่งปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และน้อยที่สุดคือ ปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการสื่อสาร

## 2 ข้อมูลเชิงอนุมานของผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานในปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์

H<sub>0</sub> : ความคิดเห็นด้านปัจจัยเศรษฐศาสตร์ของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

H<sub>1</sub> : ความคิดเห็นด้านปัจจัยเศรษฐศาสตร์ของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-20 ค่าสถิติทดสอบความเห็นด้านปัจจัยเศรษฐศาสตร์ของผู้บริหารและพนักงาน

ปัจจัยด้าน เศรษฐศาสตร์	ผู้บริหาร		พนักงาน		t	P-value
	Mean	SD	Mean	SD		
การใช้ทรัพยากร อย่างจำกัด	3.68	0.53	3.34	0.68	2.41	0.722
ความยั่งยืน	4.10	0.48	3.45	0.55	2.65	0.013*
ทุนมนุษย์	3.61	0.47	3.33	0.55	2.39	0.023*

\*P-value  $\leq$  0.05

จากตารางที่ 4-20 ผลการทดสอบความแตกต่างทางความคิดเห็นด้านปัจจัยเศรษฐศาสตร์ของผู้บริหารกับพนักงาน โดยใช้สถิติแบบ Paired Sample t-test ในการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า p-value ด้านความยั่งยืน = 0.013 และด้านทุนมนุษย์ = 0.023 ซึ่งมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 แต่ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด = 0.722 มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ดังนั้นความเห็นด้านปัจจัยเศรษฐศาสตร์ของผู้บริหารและพนักงานด้านความยั่งยืนและด้านทุนมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าเฉลี่ยความต่างด้านความยั่งยืนของผู้บริหารและพนักงาน มีค่าเท่ากับ 0.65 และด้านทุนมนุษย์ มีค่าเท่ากับ 0.28

สมมติฐานที่ 2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานในปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์

H0 : ความคิดเห็นด้านปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกัน

H1 : ความคิดเห็นด้านปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-21 ค่าสถิติทดสอบความคิดเห็นด้านปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์  
ของผู้บริหารและของพนักงาน

ปัจจัยพื้นฐานคุณภาพ ทรัพยากรมนุษย์	ผู้บริหาร		พนักงาน		t	P-value
	Mean	SD	Mean	SD		
คุณธรรม จริยธรรม	4.20	0.46	3.85	0.62	3.07	0.005*
ความสุข	3.50	0.48	3.33	0.55	2.23	0.034*
ความอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด)	3.47	0.41	3.25	0.37	3.12	0.004*

\* P-value  $\leq$  0.05

จากตารางที่ 4-21 ผลการทดสอบความแตกต่างทางความคิดเห็นด้านปัจจัยพื้นฐาน  
คุณภาพทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารกับพนักงาน โดยใช้สถิติแบบ Paired Sample t-test ในการ  
ทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า p-value ด้านคุณธรรม จริยธรรม = 0.005 ด้านความสุข =  
0.034 และด้านความอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด) = 0.004 ซึ่งมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ  
น้อยกว่า 0.05 ดังนั้นความเห็นด้านปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารและ  
พนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยระดับความคิดเห็นของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า  
พนักงาน ซึ่งค่าเฉลี่ยความต่างด้านคุณธรรมจริยธรรมมีค่าเท่ากับ 0.35 ด้านความสุข เท่ากับ 0.17  
และด้านความอัจฉริยภาพ เท่ากับ 0.22

สมมติฐานที่ 3 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานใน  
ปัจจัยภาวะผู้นำ

H<sub>0</sub> : ความคิดเห็นด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

H<sub>1</sub> : ความคิดเห็นด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-22 ค่าสถิติทดสอบความคิดเห็นด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารและพนักงาน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ผู้บริหาร		พนักงาน		<i>t</i>	<i>P</i> -value
	Mean	SD	Mean	SD		
การสื่อสาร	3.46	0.61	3.44	0.64	3.07	0.055
จริยธรรม	4.00	0.64	3.76	0.64	2.23	0.132
วิสัยทัศน์	3.86	0.46	3.75	0.67	3.12	0.432

\* $P$ -value  $\leq 0.05$

จากตารางที่ 4-22 ผลการทดสอบความแตกต่างทางความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารกับพนักงาน โดยใช้สถิติแบบ Paired Sample t-test ในการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า  $p$ -value ด้านการสื่อสาร = 0.055 ด้านจริยธรรม = 0.132 และด้านวิสัยทัศน์ = 0.432 ซึ่งมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ดังนั้นความเห็นด้านปัจจัยปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 4 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานในปัจจัยด้านองค์กร

$H_0$  : ความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์กรของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์กรของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-23 ค่าสถิติทดสอบความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์กร

ปัจจัยด้านองค์กร	ผู้บริหาร		พนักงาน		t	P-value
	Mean	SD	Mean	SD		
การจัดการความรู้	3.60	0.49	3.42	0.57	3.07	0.070
องค์กรแห่งการเรียนรู้	3.54	0.55	3.43	0.51	2.23	0.060

จากตารางที่ 4-23 ผลการทดสอบความแตกต่างทางความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์กรของผู้บริหารกับพนักงาน โดยใช้สถิติแบบ Paired Sample t-test ในการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า p-value ด้านการจัดการความรู้ = 0.070 และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ = 0.060 ซึ่งมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 ดังนั้นความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์กรของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 5 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานในปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

H0 : ความคิดเห็นปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกัน

H1 : ความคิดเห็นปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-24 ค่าสถิติทดสอบความคิดเห็นปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎี  
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ปัจจัย	ผู้บริหาร		พนักงาน		<i>t</i>	<i>P</i> -value
	Mean	SD.	Mean	SD.		
คุณลักษณะของพลเมือง อาเซียนตามทฤษฎี พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร	3.90	0.39	3.86	0.39	3.25	0.063

จากตารางที่ 4-24 ผลการทดสอบความแตกต่างทางความคิดเห็นปัจจัยด้านคุณลักษณะ  
ของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของผู้บริหารกับพนักงาน  
โดยใช้สถิติแบบ Paired Sample t-test ในการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า *p*-value =  
0.003 ซึ่งมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นความเห็นปัจจัยด้านคุณลักษณะของ  
พลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของผู้บริหารและพนักงานไม่  
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4-25 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ทดสอบความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหาร และพนักงาน	Sig.	ผลการทดสอบ
1.1	ความคิดเห็นปัจจัยเศรษฐศาสตร์ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน	0.722	ยอมรับ $H_0$
1.2	ความคิดเห็นปัจจัยเศรษฐศาสตร์ด้านความยั่งยืนของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน	0.013 *	ปฏิเสธ $H_0$
1.3	ความคิดเห็นปัจจัยเศรษฐศาสตร์ด้านทุนมนุษย์ของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน	0.023 *	ปฏิเสธ $H_0$
2.1	ความคิดเห็นปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน	0.005 *	ปฏิเสธ $H_0$
2.2	ความคิดเห็นปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ด้านความสุขของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน	0.034 *	ปฏิเสธ $H_0$
2.3	ความคิดเห็นปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ด้านความอัจฉริยภาพของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน	0.004 *	ปฏิเสธ $H_0$
3.1	ความคิดเห็นปัจจัยภาวะผู้นำด้านการสื่อสารของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน	0.055	ยอมรับ $H_0$
3.2	ความคิดเห็นปัจจัยภาวะผู้นำด้านจริยธรรมของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน	0.132	ยอมรับ $H_0$
3.3	ความคิดเห็นปัจจัยภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน	0.432	ยอมรับ $H_0$
4.1	ความคิดเห็นปัจจัยองค์กรด้านการจัดการความรู้ของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน	0.070	ยอมรับ $H_0$
4.2	ความคิดเห็นปัจจัยองค์กรด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน	0.060	ยอมรับ $H_0$
5	ความคิดเห็นปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของผู้บริหารและพนักงานแตกต่างกัน	0.063	ยอมรับ $H_0$

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรใน

### บริษัท ABC ภายหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เนื่องจากผู้วิจัยต้องการทราบถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรในบริษัท ABC ภายหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการบริษัท ABC และนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยกระบวนการเชิงคุณภาพ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

### ตารางที่ 4-26 ข้อมูลปัจเจกบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

รหัส	เพศ	ตำแหน่งงาน	ประสบการณ์ทำงาน (ปี)
Mg-1	ชาย	ผู้จัดการทรัพยากรบุคคล	32
Mg-2	ชาย	ผู้จัดการบริหารฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี	31
Mg-3	ชาย	ผู้จัดการส่วนการผลิต	29
Mg-4	หญิง	ผู้จัดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	24
Mg-5	หญิง	ผู้จัดการส่วนการผลิต	19
Mg-6	หญิง	ผู้จัดการฝ่ายคุณภาพสินค้า	20
Mg-7	หญิง	ผู้จัดการบริหารการผลิต	26
Mg-8	ชาย	ผู้จัดการแผนก	27
Mg-9	ชาย	ผู้จัดการแผนก	25
Mg-10	ชาย	ผู้จัดการส่วนผลิตภัณฑ์	25
Mg-11	ชาย	ผู้จัดการส่วนการผลิต	25
Mg-12	ชาย	ผู้จัดการบริหารคลังสินค้า	10
Mg-13	ชาย	ผู้จัดการแผนก	27
Mg-14	หญิง	ผู้จัดการแผนกสรรหาและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล	20
Mg-15	หญิง	ผู้จัดการของใช้ในครัวเรือนและส่วนบุคคล	13



## 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

### ประเทศไทยเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียน ในทัศนคติของผู้บริหาร

Mg-1 กล่าวว่า คิดว่าดีที่ประเทศไทยจะเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียน ได้แลกเปลี่ยนความรู้กับประเทศสมาชิกด้วยกัน เรียนรู้วัฒนธรรมของแต่ละประเทศ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันในด้านการค้าขายกัน

Mg-2 กล่าวว่า ถือว่ามีความเหมาะสมดีแล้ว ประเทศไทยของเราคงอยู่ประเทศเดียวโดดเดี่ยวไม่ได้ หลายๆอย่างเราไม่อาจทำให้ประสบความสำเร็จเพียงคนเดียวได้

Mg-3 กล่าวว่า การที่ประเทศไทยรวมกลุ่มกับประเทศสมาชิกอาเซียนเป็นเรื่องดี เพราะประเทศไทยถือว่ามีโอกาสค่อนข้างมาก เราเป็นศูนย์กลางของ 10 ประเทศอาเซียน การเป็นสมาชิกอาเซียนมีประโยชน์กับประเทศไทยแน่นอน

Mg-4 มีความคิดเห็นว่าเป็นเหมาะสมดีแล้ว ในแง่ของธุรกิจ ถือเป็นการขยายโอกาสทางการตลาดของเราออกไปทั่วอาเซียน อีกแง่หนึ่ง การเป็นประชาคมอาเซียนทำให้เราต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในประเทศของเราเพิ่มขึ้นไปอีก ซึ่งส่งผลดีต่อประเทศเราเช่นกัน

Mg-5 มีความคิดเห็นว่ามีสองมุมมอง อย่างแรกเป็นโอกาสของประเทศไทยที่จะสามารถผลิตสินค้าส่งออกไปต่างประเทศได้โดยที่ไม่มีกำแพงภาษี ส่วนด้านแรงงานเราจะได้แรงงานที่ค่าจ้างถูกลง

Mg-6 มีความคิดเห็นว่ามีข้อดีกับประเทศไทย จะได้มีการเปิดมุมมองการเรียนรู้ที่กว้างขึ้น ได้ประโยชน์ในเรื่องภาษา สำหรับบริษัท คิดว่าดีในส่วนของแรงงาน บริษัทสามารถหาแรงงานได้หลากหลายมากขึ้นจากประเทศสมาชิกอาเซียน

Mg-7 มีความคิดเห็นว่าจะส่งผลให้ประเทศไทยมีบทบาททางด้านเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น คิดว่าการที่ประเทศไทยเข้าร่วมในสมาชิกอาเซียนเป็นสิ่งที่ดี ประเทศเราจะได้มีการพัฒนา

Mg-8 มีความคิดเห็นว่าเป็นดี การรวมตัวกันของ 10 ประเทศ ทำให้มีอำนาจการต่อรองทางด้านการค้ามากขึ้น เพราะเราเป็นตลาดเดียวกัน (Single market) มีนโยบายร่วมกัน

Mg-9 มีความคิดเห็นว่าการรวมตัวกับประเทศข้างเคียงอีก 10 ประเทศ ถือเป็นเรื่องที่ดีที่เราจะได้ขยายเศรษฐกิจไปได้อีก ทำให้เรามีศักยภาพสูงขึ้น

Mg-10 กล่าวว่าเหมาะสมแล้ว เนื่องจากโลกปัจจุบันไม่สามารถปิดกั้นด้านเศรษฐกิจ

สังคม และวัฒนธรรมได้ ประเทศไทยเองก็มีศักยภาพมากพอ เพียงแต่อาจจะต้องพัฒนาเรื่อยๆ

Mg-11 มีความคิดเห็นว่า การเข้าสู่อาเซียนเป็นเรื่องของความจำเป็น เราเสียเปรียบ  
 ธรรมชาติคนไทยรักสันโดษง่ายๆสบายๆ อีสระแบบไทยๆ การเข้าสู่อาเซียนต้องเพิ่มความ  
 กระตือรือร้นมากขึ้นซึ่งไม่ใช่พื้นฐานคนไทยอาจจะมีความลำบากในเรื่องนี้ ถ้าก้าวสู่สากล ต้อง  
 แข่งขันตลอดเวลา สุดท้ายจะนำความไม่สบายใจมาสู่ประเทศเราหรือเปล่า

Mg-12 กล่าวว่า ดีในเรื่องของธุรกิจส่งออก การค้าขายระหว่างประเทศ การที่เราเป็น  
 อาเซียนเป็นเรื่องที่ดี ทำให้เรามีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้น

Mg-13 กล่าวว่า การที่เราอยู่ในประเทศที่อยู่ในกลุ่มของอาเซียน มีผลดีกับทั้งประเทศเรา  
 และประเทศในกลุ่มอาเซียน ทั้งการค้าที่ประเทศสมาชิกจะให้ความช่วยเหลือกันได้ ฐานการผลิตเรา  
 ก็ใหญ่ขึ้น เศรษฐกิจเราเติบโตไปได้ไกลแน่นอน

Mg-14 มีความคิดเห็นว่าเหมาะสม เนื่องจากเราอยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ โลกไร้พรมแดน ทุก  
 อย่างไม่มีขอบเขต ทำให้ประเทศชาติของเรามีการพัฒนา มีการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างในประเทศ

Mg-15 มีความคิดเห็นว่าดี ถ้าขายกันระหว่างประเทศแบบปลอดภาษี เดินทางไปมาก็ง่าย  
 อนาคตถ้าเราจะย้ายฐานการผลิตก็น่าจะสะดวกขึ้น ไม่มีกำแพงภาษีมากนัก

ตารางที่ 4-27 ผลสรุปทัศนคติของผู้บริหารกับการที่ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ผู้ให้สัมภาษณ์	ทัศนคติของผู้บริหาร	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
Mg-1	/	
Mg-2	/	
Mg-3	/	
Mg-4	/	
Mg-5	/	
Mg-6	/	
Mg-7	/	
Mg-8	/	
Mg-9	/	
Mg-10	/	
Mg-11		/
Mg-12	/	
Mg-13	/	
Mg-14	/	
Mg-15	/	
รวม	14	1
ร้อยละ	93.33	6.67

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ มุมมองความคิดเห็นจากผู้บริหาร เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทย พบว่า มีจำนวน 1 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 6.67 มีความเห็นว่า ไม่มีความเหมาะสม และจำนวน 14 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 93.33 มีความเห็นว่า เหมาะสมแล้วที่ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

### การพัฒนาบุคลากรโดยยึดหลักปัจจัยเศรษฐกิจพอเพียง

Mg-1 กล่าวว่า ทรัพยากรของเรามีค่อนข้างจำกัด ด้านสิ่งแวดล้อม ป่าไม้เราเริ่มลดลง บริษัทที่มีการณรงค์เรื่องการดูแลสิ่งแวดล้อมแบบครบวงจร บริษัทที่ใช้คุณธรรมในการบริหารบุคคล เมื่อมีคุณธรรม พนักงานจะมีความภักดีต่อองค์กร ไม่มีการเปลี่ยนงานบ่อย ส่วนความยั่งยืนใช้แนวทางที่สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

Mg-2 กล่าวว่า ต้องใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอย่างจำกัดให้มีประโยชน์มากที่สุด ให้ความสำคัญกับทุนความรู้เดิมที่มีอยู่ และพัฒนาเพิ่มขึ้น เริ่มเรียนรู้การบริหารงานของแต่ละประเทศในกลุ่มอาเซียน ที่สำคัญต้องพัฒนาเทคโนโลยีควบคู่ไปด้วย เรื่องความยั่งยืน คิดว่าเศรษฐกิจพอเพียงน่าจะตอบโจทย์ที่สุด

Mg-3 กล่าวว่า แรงงานก็มีจำกัด ทรัพยากรธรรมชาติมีจำกัด ควรสร้างความตระหนักให้พนักงานได้รับรู้ถึงความจำกัดนี้ เช่นจัดอบรมให้ความรู้การใช้ชีวิตตามแบบเศรษฐกิจพอเพียงของพระเจ้าอยู่หัว ใช้คุณธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งพนักงานคนไทยที่มีอยู่ และการรับคนจากอาเซียนในอนาคตด้วย เราต้องดูแลใส่ใจคนของเรา

Mg-4 กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งสองสิ่งมีผลกับการพัฒนาประเทศไทยสำหรับการเป็นประชาคมอาเซียน ด้านทุนมนุษย์ เชื่อว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้ เราก็พัฒนาส่งเสริมต่อเนื่อง รวมถึงการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย

Mg-5 กล่าวว่า บริษัทไม่อยากเพิ่มคนมากเพราะเพิ่มคนก็เท่ากับเพิ่มต้นทุน เพราะฉะนั้นบริษัทก็ต้องเพิ่มศักยภาพคน ถึงจะจำกัดคน แต่อาจนำเครื่องจักรมาช่วย มีการเปิดเผยนโยบาย แนวทางการบริหาร และผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส

Mg-6 กล่าวว่า ปัญหาเรื่องการเข้าออกของพนักงานเป็นเพราะ เขาอาจจะยังไม่เห็นงานที่ชัดเจนยังไม่มีความผูกพันกับองค์กร คนรุ่นใหม่ มีความอดทนน้อย อาจต้องสร้างให้มีความตระหนักทางด้านนี้ มนุษย์ทุกคนมีต้นทุนต่างกัน แต่เมื่อเข้ามาในองค์กรสามารถพัฒนาได้ หรืออาจเพิ่มเทคโนโลยีเข้าช่วย เครื่องจักรต่างๆช่วยทำงาน

Mg-7 กล่าวว่า บริษัทตระหนักในเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า อาจจะต้องประชาสัมพันธ์เพิ่มเรื่อยๆ เพื่อสร้างความตระหนักด้านคุณธรรม นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ ในเรื่องการรับพนักงานเข้ามา ถ้าเข้าสู่อาเซียน เราดูที่ต้นทุนความสามารถเป็นหลัก

อาจจะไม่ต้องมีมาก แต่สามารถพัฒนาได้ บริษัทอาจจะต้องเพิ่มนโยบายในส่วนนี้

Mg-8 กล่าวว่า การนำมาใช้อาจยังไม่ถูกหลัก เช่น การรับคนงานเข้ามาไม่ตรงสาขาอาชีพ ทำให้ไม่สามารถใช้ทักษะที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ ไม่เกิดการพัฒนา ดังนั้น ถ้าหากเรานำทรัพยากรมาใช้ได้อย่างถูกวิธี ต้องสร้างความตระหนักในตัวบุคลากร ให้ความรู้เรื่องคุณธรรม การใช้ชีวิต ประยุกต์จากหลักเศรษฐกิจพอเพียง เราจะมีใช้ไปอย่างยั่งยืน การบริหารเราโปร่งใสตรวจสอบได้ และบริษัทมีการณรงค์เรื่องคอร์ปชั่น

Mg-9 กล่าวว่า บริษัทค่อนข้างขาดแคลนทางด้านแรงงาน การเข้าเป็นประเทศสมาชิกอาเซียนอาจช่วยแก้ปัญหาในเรื่องนี้ได้ อนาคตอยากให้มีการรับคนงานจากประเทศอาเซียนเข้ามา แต่คนไทยเองจะประสบปัญหาการว่างงานได้ในอนาคต ทั้งนี้ก็ต้องเทียบดูความสามารถที่ตัวบุคคลกันตามกระบวนการรับเข้าทำงาน และอาจต้องมีนโยบายด้านนี้เพิ่มเติม

Mg-10 กล่าวว่า ความยืดหยุ่นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีน้อยลง ปัจจุบันคนรุ่นใหม่มีเพิ่มมากขึ้น การบริหารคนรุ่นใหม่ค่อนข้างยากขึ้น ถ้าเทียบกับในอดีตความยืดหยุ่นหรือการเลือกอาชีพดีกว่าในสมัยนี้ บริษัทเราก็มีการจัดการเป็นระบบอยู่แล้ว ทั้งการรับคนงาน การให้สิทธิความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ให้สวัสดิการคุ้มครอง มีความเป็นธรรม

Mg-11 กล่าวว่าคงต้องมองภาพรวม ประเทศเพื่อนบ้านที่เศรษฐกิจดีกว่าเรา คงไม่เข้ามาเป็นแรงงานของเรา อาจจะเข้ามาเป็นระดับบริหาร แต่ที่เศรษฐกิจแย่กว่าเรา ก็จะเข้ามาเป็นชนชั้นแรงงาน การที่คนประเทศอื่นเข้ามา ใช้ทรัพยากรร่วมกับเรา แย่งกันกินกันใช้ มันจะคุ้มค่ากับทรัพยากรที่เราเสียไปไหม ตัวเลขเงินอาจจะดูดี แต่เงินอาจจะไม่ใช่คำตอบทุกอย่าง เพราะทรัพยากรบางอย่างหมดไปเงินก็ซื้อไม่ได้ ในเรื่องของการทำงานก็ต้องมีความซื่อสัตย์ภักดีกับบริษัท การเปลี่ยนแรงงานบ่อยๆมันไม่ใช่ความยั่งยืน ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงน่าจะเหมาะกับคนไทยที่สุด

Mg-12 กล่าวว่า ตัวบุคลากรสำคัญที่สุด เพราะมนุษย์พัฒนาได้ทุกด้าน ทั้งความรู้ ทักษะ และจริยธรรม การที่เรามีบุคลากรจำนวนนี้ในบริษัท เราก็ควรพัฒนาให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพให้สูงที่สุดเท่าที่จะทำได้ ถ้ารับแรงงานเพิ่ม ดันทุนเพิ่ม พัฒนาคคนที่มืออยู่ดีกว่า และเพิ่มเทคโนโลยีเข้ามาช่วย

Mg-13 กล่าวว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงน่าจะช่วยให้ในการเป็นประชาคมอาเซียน พนักงานคงจะคุ้นเคยกันดี เรื่องทุนมนุษย์ ถ้ามีการรับแรงงานจากประเทศในอาเซียนอยากได้รับ คนงานที่ตรงสาขางานจริงๆ เพื่อการพัฒนาต่อยอดในอนาคต ต้องมีการจัดสรรบุคลากรอย่าง เหมาะสม รวมถึงมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ อย่าใช้คนผิดงาน

Mg-14 กล่าวว่า ตามหลักเศรษฐศาสตร์แล้ว ถ้าความต้องการมาก แต่ทรัพยากรที่เรามีอยู่น้อย สิ่งที่เราต้องทำเร่งด่วนคือ พัฒนาคคนที่เรามีอยู่ ให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น ทำงานได้ หลายอย่างรอบด้าน แต่ถ้ามีเรื่องของประชาคมอาเซียนเข้ามา มันมีขอบเขตแรงงาน มีกฎหมาย บางอย่างที่เราจำกัดอยู่ อาจจะต้องมีการเปิดเพื่ออาเซียนในอนาคต

Mg-15 กล่าวว่า คิดว่าแนวทางที่ช่วยพัฒนาเพื่อเป็นอาเซียนได้คือ นำเทคโนโลยีเข้ามาทดแทนมนุษย์ ใช้เครื่องจักรเข้ามาแทนแรงงานคน ความยั่งยืนอยากให้นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้

ตารางที่ 4-28 ผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยเศรษฐศาสตร์

ผู้ให้ สัมภาษณ์	ปัจจัยทางด้านเศรษฐศาสตร์				
	ความยั่งยืน			ทุนมนุษย์	
	ยึดหลัก เศรษฐกิจ พอเพียง	สร้างความ ตระหนักด้าน คุณธรรม	การนำ เทคโนโลยี สมัยใหม่เข้า มาใช้	ทดลองรับ แรงงานจาก ประเทศ อาเซียน	เพิ่มเติม นโยบาย แรงงาน อาเซียน
Mg-1	/	/			
Mg-2	/		/		
Mg-3	/	/		/	/
Mg-4			/		
Mg-5		/	/		
Mg-6		/	/		
Mg-7	/	/		/	/
Mg-8	/	/			
Mg-9				/	/
Mg-10		/			
Mg-11	/				
Mg-12			/		
Mg-13	/			/	/
Mg-14				/	/
Mg-15	/		/		
รวม	8	7	6	5	5
ร้อยละ	53.33	46.67	40	33.33	33.33

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เกี่ยวกับปัจจัยเศรษฐศาสตร์ที่มีผลกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบริษัท พบว่า ในด้านความยั่งยืน เสนอแนวทางว่า ควรนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล มีจำนวน 8 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 53.33 สร้างความตระหนักด้านคุณธรรมจำนวน 7 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 46.67 นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำงานจำนวน 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 40 ส่วนในด้านทุนมนุษย์ มีความคิดเห็นว่า ควรรับแรงงานจากในกลุ่ม 10 ประเทศอาเซียน จำนวน 5 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และควรเพิ่มเติมกฎข้อบังคับหรือนโยบายเกี่ยวกับแรงงานอาเซียน จำนวน 5 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 33.33

### **ปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์กับการเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียน**

#### **ด้านคุณธรรมจริยธรรม**

Mg-1 กล่าวว่า ด้านคุณธรรม บริษัทเราเน้นด้านนี้มากอยู่แล้ว ปลูกฝังด้านคอร์ปชั่น มีป้ายประกาศติดทั่วบริเวณบริษัท ต้องให้พนักงานตระหนักด้านนี้ เมื่อเป็นอาเซียนจะได้ไม่เกิดความขัดแย้ง เพราะบางที่วัฒนธรรมเราไม่เหมือนกัน เราก็ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมเขาด้วย

Mg-2 กล่าวว่า ตอนนี้บริษัทเน้นเรื่องคอร์ปชั่น จรรยาบรรณในการทำงาน มีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับทราบ ถ้าเข้าอาเซียน ก็ต้องเพิ่มจริยธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียน

Mg-3 กล่าวว่า ตอนนี้เราพัฒนาแต่ทางโลก เราควรพัฒนาทางธรรมด้วย พัฒนาเป็นคู่ขนานกันไป เพื่อให้เกิดความสมดุล อาจจะต้องย้อนไปวัยเรียน ควรมีเรียนวิชาศีลธรรมจริยธรรม ปลูกฝังตั้งแต่เล็ก ฉะนั้นเมื่อเป็นอาเซียน บริษัทก็จะอบรมด้านนี้เพิ่มเติมให้

Mg-4 กล่าวว่า คิดว่าถ้าอนาคตอาเซียนมีผลกระทบกับบริษัท ด้านคุณธรรมจริยธรรม ถือว่าสำคัญกับการทำงาน หากมีการรับแรงงานจากอาเซียนเข้ามา พนักงานเดิมต้องเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับเขา ต้องเข้าใจวัฒนธรรมเขา อย่าแบ่งแยก เราเป็นมนุษย์มีความเท่าเทียมกัน

Mg-5 กล่าวว่า บริษัทเราส่งเสริมด้านคุณธรรมเป็นหลัก โดยเฉพาะความซื่อสัตย์ การมีจรรยาบรรณในอาชีพ เมื่อเป็นอาเซียนเราก็อยากให้ยึดตรงนี้เหมือนเดิม ถ้ามีคนอาเซียนเข้ามาร่วมงาน เราต้องให้ความเป็นธรรมกับเขาเช่นกัน

Mg-6 กล่าวว่า บริษัทเราเน้นพัฒนาทางด้านองค์กรคนดี ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม และมีการจัดกิจกรรมด้านคุณธรรมให้พนักงานเป็นประจำ เพื่อให้พนักงานอยู่กันด้วยความรักความสามัคคี



Mg-7 กล่าวว่า คิดว่าเป็นสิ่งที่ดีหากจะยึดหลักคุณธรรมไว้ในใจ นำมาใช้ได้ทั้งการทำงานและการใช้ชีวิต สำหรับอาเซียนคงต้องเพิ่มเติมการเรียนรู้คุณธรรมของ 10 ประเทศอาเซียนให้กับพนักงาน เมื่อมีคุณธรรมแล้วเชื่อว่าเราจะอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข

Mg-8 กล่าวว่า เรามีนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน ซึ่งคิดว่าพนักงานคงจะตระหนักได้ในส่วนนี้ แต่เราก็จะดำเนินการต่อไป ไม่ว่าจะ เป็นอาเซียนหรือไม่ก็ตาม คุณธรรมทำให้เราอยู่ร่วมกันอย่างสามัคคี เราช่วยเหลือกัน เพราะเราทำงานด้วยกัน

Mg-9 กล่าวว่า ส่วนตัวค่อนข้างจริงจังในนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของบริษัท เราเริ่มปลูกฝังจากภายในองค์กร เพื่อประเทศชาติของเราในอนาคต ส่วนหนึ่งที่ประเทศไม่พัฒนาเพราะการคอร์รัปชัน ถ้าเราอยากให้บริษัทเราพัฒนา เราก็ต้องไม่โกง

Mg-10 กล่าวว่า เมื่อบริษัทก้าวเข้าสู่อาเซียน อยากให้เรียนรู้วัฒนธรรมของประชาคมอาเซียน เพราะการเปิดประเทศ ต้องมีคนเข้ามาในประเทศเราหลายเชื้อชาติ วัฒนธรรมบางอย่างต่างกัน อาจเกิดความขัดแย้งได้

Mg-11 กล่าวว่า คิดว่าคุณธรรมจริยธรรมจะผลถึงความสงบสุขไว้ได้ การที่มีคนจากหลายๆประเทศเข้ามาอยู่ร่วมกัน แน่แน่นอนว่าต้องเกิดปัญหา ถึงแม้ว่าบริษัทเราอาจจะเป็นจุดเล็กๆ แต่ก็คิดว่าไม่มีการเริ่มเลย บริษัทเราเป็นองค์กรคนดี เชื่อว่าถ้าเรายึดหลักที่มีอยู่นี้ ปัญหาที่เกิดอาจจะน้อยลง

Mg-12 กล่าวว่า อยากเพิ่มเติมว่า ในแต่ละสังคมของประเทศอาเซียน จะมีวัฒนธรรม องค์กรที่ต่างกัน อยากให้ศึกษาเรียนรู้วัฒนธรรมของแต่ละประเทศ ว่าควรปรับปรุงหรือพัฒนาด้านใด ให้มีความเหมาะสมกัน

Mg-13 กล่าวว่า ส่วนตัวมองไปถึงการเริ่มต้น คุณธรรมจริยธรรมต้องปลูกฝังตั้งแต่เด็ก คือตั้งแต่สมัยเรียน เพิ่มหลักสูตรด้านคุณธรรม เพิ่มด้านวัฒนธรรมของต่างประเทศเอาแค่ภายในอาเซียนก่อน ให้ความรู้เด็กในระบบสากล ไม่ใช่เอาแค่ประเทศไทย

Mg-14 กล่าวว่า ถ้ามองการพัฒนาคนให้ครบมิติของชีวิตจะแบ่งเป็นด้านกายกับด้านใจ ด้านใจ คือการหล่อหลอมให้เป็นคนดี ในการเข้าสู่อาเซียน อยากให้แข่งขันอย่างมีจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ เชื่อกันว่าเมื่อเป็นคนดีแล้ว จะทำให้พัฒนาเป็นคนเก่งได้ง่ายขึ้น

Mg-15 กล่าวว่า ในการร่วมงานกับพนักงานประเทศในอาเซียน เชื่อว่าวัฒนธรรมจะทำให้เราอยู่ร่วมกันอย่างสันติ แต่เราก็ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับประเทศสมาชิกตลอดเวลา วัฒนธรรมเราอาจจะต่างกัน ต้องเรียนรู้ที่จะทำความเข้าใจกัน

ตารางที่ 4-29 ผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้าน  
คุณธรรมจริยธรรม

ผู้ให้ สัมภาษณ์	ปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์		
	คุณธรรมจริยธรรม		
	ปลูกฝังคุณธรรม มี ความซื่อสัตย์โปร่งใส และมีจรรยาบรรณ	เรียนรู้ค่านิยมและคุณธรรม จริยธรรมของประเทศใน อาเซียน	สร้างความสามัคคีและ อยู่ร่วมกันอย่างสันติ
Mg-1	/	/	
Mg-2	/	/	
Mg-3	/	/	
Mg-4		/	/
Mg-5	/		/
Mg-6	/		/
Mg-7	/	/	/
Mg-8	/		/
Mg-9	/		
Mg-10		/	/
Mg-11	/		
Mg-12		/	
Mg-13	/	/	
Mg-14	/		
Mg-15	/	/	/
รวม	12	9	7
ร้อยละ	80	60	46.67

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบริษัท พบว่า ในด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารเสนอแนวทางว่า ควรปลูกฝังคุณธรรมให้กับพนักงาน มีจำนวน 12 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 80 เรียนรู้ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียน 9 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 60 สร้างความสามัคคีเพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติ จำนวน 7 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 46.67

### ด้านความสุข

Mg-1 กล่าวว่า ด้านความสุข กลุ่มอาเซียนส่วนใหญ่โตมากับศาสนาพุทธ ยึดศาสนาเป็นหลักในเรื่องของจิตใจ ทำใจเป็นกลาง พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญเมื่อจิตใจคิดดีแล้วร่างกายก็ดีด้วยแล คือต้องพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ

Mg-2 กล่าวว่า ความสุขหาไม่ยาก เราแค่ปรับมุมมองของเรา อย่างการเป็นอาเซียน บางคนอาจจะคิดว่าเข้าทำไม่มีแต่ปัญหา แต่การเข้านี้ก็มิประโยชน์กับเรามากมาย เราต้องปรับตรงนี้ การเปลี่ยนประเทศเพื่ออาเซียน เราไม่ได้ทำเพื่อใคร เราทำเพื่อประเทศของเรา

Mg-3 กล่าวว่า อย่างแรกที่ต้องคำนึงเลยคือสภาพจิตใจของพนักงาน การเข้าอาเซียนถ้าเราต้องเปลี่ยนจริงๆ ใจคนเราต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ยอมรับการเข้ามาของคนประเทศอื่น คิดแต่ในแง่ดี แค่นี้เราก็มีความสุขกับการทำงานแล้ว

Mg-4 กล่าวว่า ถ้าจะมีความสุข เราต้องมีทั้งสุขภาพกายและใจที่ดี ร่างกายแข็งแรง ในบริษัทเรามีการส่งเสริมการออกกำลังกาย การเล่นกีฬาเป็นประจำ ด้านจิตใจก็ยึดทางธรรม

Mg-5 กล่าวว่า หลายคนอาจจะกลัวว่าการเข้าอาเซียนเราจะเสียเปรียบหรือเปล่า ต้องคิดใหม่ ต้องมองการเข้าอาเซียนเป็น โอกาสที่ดี มีคนจากประเทศอื่นเข้ามาจริงๆ แต่ก็ทำให้เราต้องพัฒนาตัวเองให้ดียิ่งขึ้น เราต้องตื่นตัวปรับตัว เรื่อย ๆ แบบที่เป็นอยู่ไม่ได้แล้ว

Mg-6 กล่าวว่า ความสุขมาจากตัวเราเอง เราต้องคิดในด้านดี การเข้าอาเซียน ทำให้เราได้เปลี่ยนได้พัฒนาศักยภาพบุคลากร เพราะต้องมีการแข่งขัน ย้อยู่กับที่ไม่ได้ กระตุ้นให้เราไม่นิ่งเฉยตื่นตัวกับการเปลี่ยนที่นำไปสู่สิ่งดี ๆ

Mg-7 กล่าวว่า ถ้ายึดหลักคุณธรรมไว้ในใจ ความสุขคงอยู่ไม่ไกล พนักงานหลายๆคน อาจจะยังไม่เข้าใจว่าการเข้าอาเซียนคืออะไร ทำให้มีความกังวล แค่เปลี่ยนความคิดก็สุขได้ การเข้าอาเซียนทำให้เราได้เปิดโลกใหม่ ได้รู้จักคนใหม่ ๆ หลากหลาย ได้เรียนรู้อะไรใหม่ ๆ ได้ เปลี่ยนแปลงนี่คือการเริ่มต้นของการพัฒนา

Mg-8 กล่าวว่า ถ้าเราสุขภาพร่างกายดี แข็งแรง ก็ส่งผลถึงสุขภาพใจด้วย อะไรก็ดีไปหมด การไม่มีโรคเป็นลาภอันประเสริฐ ร่างกายพร้อมจิตใจพร้อม การเข้าสู่อาเซียนไม่ใช่เรื่องใหญ่ การมีคนหลายๆประเทศเข้ามาเดินในบริษัทเรา ถือเป็นสิ่งที่เพิ่มสีสันให้ชีวิตการทำงาน ไม่ซ้ำซากจำเจ

Mg-9 กล่าวว่า หลังจากเลิกงาน พนักงานค่อนข้างให้ความสำคัญกับสุขภาพกาย ส่วนตัวก็ชอบออกกำลังกาย เวลาเห็นบรรยากาศตอนนั้นแล้วดีมาก ทุกคนมีความสุข คิดว่าคงต้องการเริ่มจากสุขภาพที่ดี การทำงานก็จะเป็นไปอย่างราบรื่น

Mg-10 กล่าวว่า อย่างแรก บริษัทต้องส่งเสริมด้านสุขภาพ คือการเล่นกีฬา เรามีการจัดแข่งกีฬาเป็นประจำ ได้สุขภาพได้มิตรภาพ มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำงานร่วมกันได้อย่างดี เมื่อเข้าเป็นอาเซียนเราก็ปฏิบัติเช่นเดิม การมีคนงานจากประเทศอาเซียนเข้ามาก็เป็นเรื่องปกติ ดีด้วยซ้ำ เราได้เพื่อนใหม่ได้รู้อะไรใหม่ ๆ

Mg-11 กล่าวว่า ส่วนตัวคิดว่า การมีอะไรที่เราไม่คุ้นชินเข้ามา ในใจคงต้องรู้สึกต่อต้าน ก็คงต้องสร้างมุมมองที่ดีเกี่ยวกับอาเซียนให้พนักงาน ตอนนี้เราเข้าอาเซียนแล้ว จะไม่เข้าก็ไม่ได้ ก็คงต้องทำใจยอมรับ

Mg-12 กล่าวว่า การที่ใจจะเป็นสุข ก็คงต้องให้ใจมีแต่เรื่องดี ๆ เริ่มจากการคิดดีแล้วก็ทำดี การคิดดี เราก็คิดในแง่ดีของการเข้าอาเซียน เราได้ประโยชน์ เราได้พัฒนาประเทศ พัฒนาคน การค้าขายไม่มีกำแพงภาษี เรามีโอกาสมากขึ้น ถ้าเราคิดแต่เรื่องดี เราก็คงจะไม่มีความทุกข์

Mg-13 กล่าวว่า อยากให้ทุกคนในบริษัท มีสุขภาพกายและใจที่แข็งแรง ไม่ว่าเราจะเผชิญอุปสรรคมากน้อยแค่ไหน เชื่อว่าเราจะผ่านมันไปได้ อาเซียนอาจจะยังไม่มีผลกระทบกับบริษัทเรามาก แต่เราก็นิ่งเฉยไม่ได้ อนาคตย่อมมีการเปลี่ยนแปลง เราต้องเตรียมตัวรับตลอดเวลา โดยการพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

Mg-14 กล่าวว่า อย่างที่กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาคนให้ครบมิติของชีวิตแบ่งเป็นด้านกาย กับด้านใจ คือ ร่างกายแข็งแรง และสุขภาพใจดี ทุกอย่างเริ่มจากตัวเรา เราคิดดี เราก็เป็นสุข การเข้า ประชาคมอาเซียน อาจจะมองว่าเป็นเรื่องที่ไม่สบายใจสำหรับบางคน ก็ควรปรับที่ใจ ทำใจให้รับ การเข้าอาเซียน ทำใจรับสิ่งต่าง ๆ ที่เราไม่รู้เข้ามา อาจจะทำได้ยาก แต่ชีวิตเราก็เจอสิ่งที่คาดเดาไม่ได้ อยู่แล้ว ควรละทิ้ง หรือยึดติดสิ่งเดิม ๆ

Mg-15 กล่าวว่า ถ้าอยากมีความสุข บอกเลยว่าอย่าเครียด เข้าอาเซียน ไม่ใช่เรื่องแย่ เราก็ ทำงานของเราตรงนี้ให้ดีที่สุด มีคนประเทศอื่นเข้ามา แต่เราทำงานของเราดี ไม่มีใครแย่งได้ เรารับรู้ ถึงการเปลี่ยนแปลง เราต้องปรับตัวอย่างไรบ้าง ซึ่งไม่ใช่เรื่องยาก

ตารางที่ 4-30 ผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้าน  
ความสุข

ผู้ให้ สัมภาษณ์	ปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์		
	ความสุข		
	มองอุปสรรคให้เป็นโอกาส	เตรียมพร้อมยอมรับใน การเปลี่ยนแปลง	สุขภาพร่างกายและจิตใจ แข็งแรง
Mg-1		/	/
Mg-2	/		
Mg-3		/	
Mg-4			/
Mg-5	/	/	
Mg-6	/	/	
Mg-7	/	/	
Mg-8	/	/	/
Mg-9			/
Mg-10	/		/
Mg-11		/	
Mg-12	/		/
Mg-13	/	/	/
Mg-14		/	/
Mg-15		/	
รวม	8	10	8
ร้อยละ	53.33	66.67	53.33

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบริษัท พบว่า ในด้านความสุข ผู้บริหารเสนอแนวทางว่า ควรมองอุปสรรคให้เป็นโอกาส มีจำนวน 8 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 53.33 ทำใจเตรียมพร้อมยอมรับการ

เปลี่ยนแปลง 10 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 66.67 มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรง จำนวน 8 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 53.33

### ด้านความอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด)

Mg-1 กล่าวว่า ความรู้เพิ่มเติมได้จากการให้ความรู้ คงต้องเพิ่มการอบรมเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ซึ่งให้พนักงานเห็นทั้งด้านดีและไม่ดี เพราะทุกอย่างย่อมมีทั้งประโยชน์และโทษเพิ่มเติมภาษาอังกฤษ ตอนนี้บริษัทมีการรับคุณครูเข้ามาสอนภาษาอังกฤษ แต่ยังมีแค่ในระดับผู้บริหาร คงต้องเพิ่มในระดับพนักงานด้วย เพราะภาษามีความจำเป็นต้องใช้ในการทำงานอย่างมากในปัจจุบันนี้

Mg-2 กล่าวว่า ภาษา และ เทคโนโลยี มีความสำคัญมาก เมื่อเข้าร่วมเป็นอาเซียน โลกไร้พรมแดน การติดต่อสื่อสารต้องรวดเร็ว และต้องใช้ภาษา คือภาษาอังกฤษ ต้องมีคนสอนอย่างที่บริษัทเรากำลังดำเนินอยู่ อาจจะไม่ต้องเก่งมาก แค่พูดสื่อสารในการทำงานได้ก็พอ ส่วนด้านเทคโนโลยี เราต้องอัปเดต ต้องตามโลกให้ทัน

Mg-3 กล่าวว่า เชื่อว่า ความรู้พัฒนาไม่ยาก พนักงานทุกคนมีความสามารถ แค่ให้ความรู้ เช่นการอบรม ถ้าตั้งใจทุกคนได้ความรู้แน่นอน อบรมเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ไม่ใช่เรื่องไกลตัวเราอยู่ในภูมิภาคเดียวกัน วัฒนธรรมเราไม่ต่างกันมาก ที่สำคัญเราต้องมองประเทศอื่นด้วยมุมมองด้านบวก

Mg-4 กล่าวว่า ตอนนี้พนักงานยังไม่เข้าใจในประชาคมอาเซียน คงต้องเพิ่มการอบรมในด้านนี้ เมื่อมีความรู้ความเข้าใจ ก็จะส่งผลให้มีแรงจูงใจเพื่อเป็นประชาคมอาเซียน

Mg-5 กล่าวว่า การที่เราจะทำงานร่วมกับคนต่างชาติ อยากให้เพิ่มเติมด้านภาษา คือภาษาอังกฤษ หรือถ้ามีความสามารถภาษาอื่น ๆ นอกจากอังกฤษด้วยยิ่งดี บริษัทมีการจ้างครูสอนภาษาอังกฤษเข้ามาสอน แต่แค่ระดับผู้จัดการเท่านั้น อาจต้องเพิ่มเติมให้พนักงานเข้ามาเรียนด้วย และเพื่อดึงความน่าสนใจในการเรียน ก็ต้องมีการให้ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน บอกประโยชน์ว่าเป็นอาเซียนคืออะไร มีประโยชน์อย่างไร เพื่อสร้างทัศนคติที่ดี



Mg-6 กล่าวว่า การเปิดโลกเสรี ทำให้เราปิดกั้นตัวเองไม่ได้ ต้องเรียนรู้ที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ๆ ทั้งภาษา วัฒนธรรม ค่านิยม การใช้ชีวิตต่างๆ การทำงานก็อาจจะต้องปรับให้มีความเป็นสากล เอกสารงานต่างๆมีภาษาอังกฤษ ฉะนั้นบุคลากรต้องมีทักษะด้านภาษาอังกฤษ ต้องมีความขวนขวายที่จะเรียนรู้

Mg-7 กล่าวว่า ที่ต้องเร่งพัฒนา คือภาษาอังกฤษ บริษัทต้องให้ความสำคัญด้านนี้มากๆ จัดครูมาสอนฟรี พนักงานน่าจะสนใจ หรือระหว่างทำงาน ก็ให้ฝึกพูดคุยกันด้วยภาษาอังกฤษ

Mg-8 กล่าวว่า ในอนาคตการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีมีความสำคัญมากรวมถึงภาษาที่ใช้ด้วย ต้องมีนโยบายเรื่องภาษาอย่างจริงจัง เช่น บังคับเรียนภาษาอังกฤษให้ผ่านระดับใดขึ้นไป ส่วนทัศนคติ ควรพัฒนาร่วมกัน อาจจะจัดอบรม ซึ่งให้เห็นข้อดีข้อเสียของประชาคมอาเซียน

Mg-9 กล่าวว่า ต้องเพิ่มทางด้านทัศนคติ ยิ่งใช้ชีวิตคนเราทัศนคติเชิงลบยิ่งมากขึ้น จัดฝึกอบรมซึ่งให้เห็นประโยชน์ที่เราจะได้จากการเข้าร่วมเป็นสมาชิกอาเซียน ส่วนด้านภาษา ส่วนตัวได้ติดตามข่าวระบบการศึกษาประเทศเวียดนามเรียบร้อยแล้ว เขาประกาศว่าอีก 10 ปีข้างหน้าเด็กที่จบจากสถาบันเวียดนามต้องพูดภาษาอังกฤษได้ ซึ่งเขามีนโยบายชัดเจน ก็อยากให้บริษัทตั้งเป้าหมายอย่างชัดเจนเช่นนี้

Mg-10 องค์ประกอบพื้นฐานของมนุษย์ที่เราควรมีในการอยู่ร่วมกัน ในด้านงานต้องมีความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี หากต้องพัฒนา ก็คงต้องเน้นภาษาอังกฤษ จัดคนสอนมาให้ความรู้ในบริษัท จัดอบรมวัฒนธรรมอาเซียน ข้อกฎหมายของประเทศในอาเซียนทั้งหมด รวมถึงความใฝ่รู้ของตัวพนักงาน อยากจะศึกษาสิ่งใหม่ๆเพิ่มเติม ไม่อยู่นิ่ง

Mg-11 กล่าวว่า เราควรพัฒนาความรู้ความสามารถ โดยปลูกฝังตั้งแต่เล็ก มีความรู้ในระบบสากล เอาแค่ในอาเซียนของเรา คิดว่าพัฒนาตั้งแต่เด็กเลยจะได้ผลกว่า ให้เด็กพูดภาษาอังกฤษตั้งแต่เริ่มเรียน ให้เด็กรู้จักอาเซียน ได้รู้ว่าแต่ละประเทศเป็นอย่างไร

Mg-12 กล่าวว่า การพัฒนาคนหลักๆก็คือความรู้ ระดับการศึกษามีความสำคัญ ทุกวันนี้คนจบปริญญาเยอะมาก ความคิดส่วนตัว อยากให้บริษัทมีนโยบายส่งพนักงานไปศึกษาในต่างประเทศ อย่างแรกก็ได้ภาษา และนำความคิดจากที่นั่นกลับมาพัฒนา เรียนแค่ในไทยคิดว่ายังไม่เพียงพอ

Mg-13 กล่าวว่า การเพิ่มความรู้ใหม่ๆ แค่ในบริษัทอาจจะยังไม่พอ อาจส่งพนักงานไปดูงานบริษัทอื่น หรือเปิดให้บริษัทอื่นเข้ามาในบริษัทเรา แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นกัน เพิ่มเครือข่ายไปในตัว ส่วนด้านภาษา มีความจำเป็นมากกับการเข้าเป็นอาเซียน ใช้ในการสื่อสารและทำงาน

Mg-14 กล่าวว่า คงต้องสร้างแรงจูงใจให้พนักงานอยากจะพัฒนาศักยภาพตนเอง เมื่อเป็นอาเซียน บริษัทต้องให้ความรู้เพิ่มโดยการจัดอบรมพนักงานเข้าใจในประชาคมอาเซียน รู้ถึงผลกระทบและผลประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อเพิ่มแรงจูงใจ

Mg-15 กล่าวว่า ถ้ามีแรงงานอาเซียนเข้าร่วมทำงาน ต้องสร้างทัศนคติที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ให้มีสิทธิเท่าเทียมกันไม่ว่าจะชนชาติใด ที่สำคัญมากๆคือภาษาอังกฤษ ส่วนตัวคุณงานด้านวิศวกร ภาษายังต้องพัฒนา อยากให้ส่งเสริมด้านนี้ให้มากๆ อาจจะต้องเรียนภาษาอังกฤษเพิ่ม สามารถใช้ในการทำงานกับเครื่องจักรได้ สื่อสารได้ก็พอ

ตารางที่ 4-31 ผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้าน  
ความอัจฉริยภาพ

ผู้ให้ สัมภาษณ์	ปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์			
	ความอัจฉริยภาพ			
	อบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับประชาคม อาเซียน	ส่งเสริมให้มีการ พัฒนาความรู้ เปิดรับความรู้ ใหม่ ๆ	มีทักษะด้าน ภาษาอังกฤษใน ระดับการ สนทนา	สร้างทัศนคติที่ดีกับ ประเทศสมาชิก อาเซียน
Mg-1	/		/	
Mg-2		/	/	
Mg-3	/			/
Mg-4	/			
Mg-5		/	/	/
Mg-6		/	/	
Mg-7			/	
Mg-8	/		/	/
Mg-9	/		/	/
Mg-10	/	/	/	/
Mg-11	/		/	/
Mg-12		/	/	
Mg-13		/	/	
Mg-14	/	/		
Mg-15			/	/
รวม	8	7	12	7
ร้อยละ	53.33	46.67	80	46.67

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบริษัท พบว่า ในด้านความอัจฉริยภาพ ผู้บริหารเสนอแนวทางว่า ควรอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน มีจำนวน 8 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 53.33 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้และเปิดรับความรู้ใหม่ๆ จำนวน 7 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 46.67 มีทักษะด้านภาษาอังกฤษในระดับการสนทนา จำนวน 12 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 80 และสร้างทัศนคติที่ดีกับประเทศสมาชิกอาเซียน จำนวน 7 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 46.67

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง“แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของ บริษัท ABC หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” เป็นการวิจัยเชิงผสม เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยทำการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative research) จากแบบสอบถาม มาทำการวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยนำเสนอผลการทดสอบและวิเคราะห์ข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานบริษัทที่ทำการวิจัย รวมทั้งสิ้น 400 คน และผู้บริหาร ผู้จัดการจำนวน 30 ท่าน ด้วยวิธีการสำรวจ (Survey research method) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Quantitative research) เพื่อสนับสนุนผลวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 15 ท่าน

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณจากการแจกแบบสอบถาม
2. สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ส่วนที่ 1 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

##### 1. ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60 มีอายุ 41-50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.3 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.3 และทั้งหมดมีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 100

พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.8 มีอายุต่ำกว่า 30 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 59.3 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61 และมีประสบการณ์การทำงานในช่วง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.5

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรภายหลังการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.1 ปัจจัยเศรษฐศาสตร์ ประกอบด้วย การใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด ความยั่งยืน และทุนมนุษย์ ซึ่งผลการวัดค่าตัวแปรแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

จากผลการศึกษาปัจจัยเศรษฐศาสตร์จากความคิดเห็นของผู้บริหาร พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด และด้านทุนมนุษย์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านด้านการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด และด้านทุนมนุษย์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยเศรษฐศาสตร์ของผู้บริหารและพนักงาน พบว่า ความคิดเห็น โดยภาพรวมของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าความคิดเห็นของพนักงานในทุกๆด้าน โดยที่ด้านความยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านทุนมนุษย์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 ปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ด้านคุณธรรมจริยธรรม ความสุข และความอัจฉริยภาพ ซึ่งผลการวัดค่าตัวแปรแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

จากผลการศึกษาปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์จากความคิดเห็นของผู้บริหาร พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านความสุข และด้านความอัจฉริยภาพมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านความสุข และด้านความอัจฉริยภาพมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารและพนักงาน พบว่า ความคิดเห็น โดยภาพรวมของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าความคิดเห็นของพนักงานในทุกๆด้าน โดยที่ด้านคุณธรรมจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านความอัจฉริยภาพมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 ปัจจัยภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ด้านการสื่อสาร จริยธรรม และวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการวัดค่าตัวแปรแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

จากผลการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำจากความคิดเห็นของผู้บริหาร พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านวิสัยทัศน์ และด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านวิสัยทัศน์ และด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารและพนักงาน พบว่า ความคิดเห็นโดยภาพรวมของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าความคิดเห็นของพนักงานในทุกๆด้าน โดยที่ด้านจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.4 ปัจจัยด้านองค์กร ประกอบด้วย ด้านการจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการวัดค่าตัวแปรแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

จากผลการศึกษาปัจจัยด้านองค์กรจากความคิดเห็นของผู้บริหาร พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านการจัดการความรู้

สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยด้านองค์กรของผู้บริหารและพนักงาน พบว่า ความคิดเห็นโดยภาพรวมของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าความคิดเห็นของพนักงานในทุกๆด้าน โดยที่ด้านการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.5 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งผลการวัดค่า สรุปได้ดังนี้

จากผลการศึกษาปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจากความคิดเห็นของผู้บริหาร พบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน

สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของผู้บริหารและพนักงาน พบว่า ความคิดเห็นโดยภาพรวมของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าความคิดเห็นของพนักงาน

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูลสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานในปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์

สมมติฐานที่ 1.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารกับพนักงานด้านการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด พบว่า ความคิดเห็นปัจจัยเศรษฐศาสตร์ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดของผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05





สมมติฐานที่ 4 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานใน  
ปัจจัยด้านองค์กร

สมมติฐานที่ 4.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและ  
พนักงานด้านการจัดการความรู้ พบว่า ความคิดเห็นปัจจัยองค์กรด้านการจัดการความรู้ของผู้บริหาร  
และพนักงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 4.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและ  
พนักงานด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ความคิดเห็นปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ  
ผู้บริหารและพนักงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 5 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานใน  
ปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร  
พบว่า ความคิดเห็นปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิก  
ที่ดีขององค์กร ของผู้บริหารและพนักงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานในปัจจัยที่มีผลกับการ  
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายหลังการเป็นประชาคมอาเซียน พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารมี  
ค่าเฉลี่ยสูงกว่าพนักงานในทุกด้าน โดยที่ปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านคุณธรรม  
จริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

## 2. สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารบริษัท ABC จำนวน 15 ท่าน  
ได้แก่ ผู้จัดการทรัพยากรบุคคล ผู้จัดการบริหารฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี ผู้จัดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์  
และการจัดการคุณภาพ ผู้จัดการแผนกสรรหาและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้จัดการส่วนการผลิต  
ผู้จัดการบริหารคลังสินค้า ผู้จัดการแผนก และหัวหน้างานส่วนของใช้ในครัวเรือนและของใช้ส่วน  
บุคคล ดังนี้

### 2.1 ประเทศไทยเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียน ในทัศนคติของผู้บริหาร

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ระบุว่า การที่ประเทศไทยเข้าร่วมเป็นสมาชิก  
ประชาคมอาเซียนถือเป็นเรื่องที่ดี และมีความเหมาะสม เพราะประเทศไทยจะได้มีการพัฒนาใน  
หลายๆด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ การค้าขายระหว่างประเทศ มีการขยายโอกาสทางการตลาด ผลิต  
สินค้าส่งออก ไม่มีกำแพงภาษีมากขึ้น คู่ค้าเพิ่มมากขึ้น ค่าขายสะดวกมากขึ้น รวมไปถึงการธุรกิจ  
ต่างๆ นอกจากนี้ยังถือเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างประเทศสมาชิกทั้ง 10 ประเทศ มีการ  
เรียนรู้วัฒนธรรมกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกัน รวมไปถึงศึกษากฎหมายของแต่ละประเทศด้วย

การเปิดประเทศ ทำให้มีแรงงานจากประเทศสมาชิกเข้ามาทำงานในประเทศไทย ประเทศไทยจะได้แรงงานที่มีค่าจ้างถูกลง บริษัทหรือองค์กรต่างๆก็สามารถหาแรงงานได้หลากหลายขึ้น รวมไปถึงบริษัทต่างๆได้มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพ สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆในอาเซียนได้ โดยเฉพาะในเรื่องของภาษาอังกฤษในการสื่อสาร

## 2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายหลังการเป็นประชาคมอาเซียน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ระบุว่า ในปัจจัยเศรษฐศาสตร์ด้านความยั่งยืน ควรนำแนวทางจากปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ หากพนักงานยังไม่เข้าใจลึกซึ้ง บริษัทจะให้ความรู้ด้านนี้เพิ่มเติม ที่สำคัญต้องไม่ลืมบริบทของบริษัท คือการสร้างความตระหนักทางด้านคุณธรรม ซึ่งบริษัทให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรคนดีเป็นหลัก และการเข้าประชาคมอาเซียน บริษัทต้องเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อแข่งขันกับ 10 ประเทศสมาชิก โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการทำงาน หรืออาจนำมาใช้ทดแทนแรงงาน เพื่อลดต้นทุนด้านแรงงานที่ต้องรับเพิ่มเข้ามา ส่วนด้านทุนมนุษย์ ผู้บริหารกล่าวว่า ในอนาคตบริษัทอาจมีการรับแรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียน เพราะอาจมีค่าแรงต่ำกว่า เป็นการลดต้นทุนการผลิต แต่ทั้งนี้ก็ต้องพิจารณาความสามารถและความเหมาะสม เพราะหากมีการรับแต่แรงงานประเทศอื่น ประเทศไทยก็จะประสบปัญหาว่างงานได้ และก่อนที่บริษัทจะมีการรับแรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียน บริษัทก็ควรมีนโยบายหรือตั้งกฎระเบียบการรับเข้าทำงานอย่างชัดเจน ให้ความสำคัญและเป็นธรรมและเท่าเทียมสำหรับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน เพื่อป้องกันปัญหาหรือความขัดแย้งที่จะเกิดในภายหลัง

## 2.3 ปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายหลังการเป็นประชาคมอาเซียน

### ด้านคุณธรรมจริยธรรม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ระบุว่า ควรให้ความสำคัญกับการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม อันเป็นบ่อเกิดของความซื่อสัตย์ โปร่งใส และจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน ตามบริบทของบริษัท ที่เน้นเรื่องการยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานและการใช้ชีวิต นำไปใช้ได้กับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเมื่อพนักงานเรียนรู้ในคุณธรรมจริยธรรมของประเทศไทยเป็นพื้นฐานแล้ว สามารถต่อยอดในการเรียนรู้คุณธรรมจริยธรรมของประเทศสมาชิกทั้ง 10 ประเทศในอาเซียน ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมจะทำให้ทุกคนที่ต่างเชื้อชาติกัน สามารถอยู่ร่วมอย่างสามัคคีและมีความสงบสุข

### ด้านความสุข

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ระบุว่า การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พนักงานบางส่วน ยังไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนเพียงพอ ทำให้มีความกังวลถึงความเปลี่ยนแปลงนี้ ความสุขมาจากใจของเรา ต้องสร้างความคิดดีๆ เพื่อให้ใจเป็นสุข มองโลกในแง่ดี มองอุปสรรคให้เป็นโอกาส การเป็นอาเซียนอาจจะต้องปรับเปลี่ยนการทำงาน แต่เราก็มีโอกาสเพิ่มหลายอย่างเช่นกัน ที่สำคัญใจของเราต้องพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลง อย่ายึดติด เพราะจะทำให้เป็นทุกข์ ถ้าตัวเราพร้อมรับ เราจะไม่ทุกข์ เราก็ใช้ชีวิตของเราได้เหมือนเดิม และเมื่อสุขภาพใจดีแล้ว ต้องไม่ลืมดูแลสุขภาพกายด้วย ต้องมีร่างกายแข็งแรง เพื่อพร้อมรับการทำงานที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อเป็นประชาคมอาเซียน การจะมีความสุขได้นั้น มาจากตัวของเรา ร่างกายของเรา ใจของเรา

### ด้านความอัจฉริยภาพ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ระบุว่า ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เป็นสิ่งที่บุคคลพึงมีในการทำงาน และเมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน บริษัทต้องให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนแก่พนักงาน ซึ่งให้เห็นถึงประโยชน์ที่เราจะได้จากการเข้าร่วมอาเซียน สร้างทัศนคติที่ดีกับประเทศสมาชิก และเมื่อให้ความรู้ภายในองค์กรแล้ว ต้องเพิ่มการเรียนรู้นอกสถานที่ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมในสถานที่ให้ความรู้อื่น ๆ นอกจากภายในบริษัท หรือมีการให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน เพื่อศึกษาต่อ ที่สำคัญการเข้าร่วมอาเซียนจะต้องมีการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร บริษัทมีการจ้างคุณครูสอนภาษาอังกฤษเข้ามาสอนฟรีในบริษัท แต่ยังไม่เปิดให้แค่ระดับผู้บริหาร อาจจะมีการเปิดให้พนักงานทุกคนของบริษัทในอนาคตนี้ ทั้งผู้บริหารและพนักงานต้องร่วมมือและพัฒนาไปด้วยกัน

### 3. อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง “แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของ บริษัท abc หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” ซึ่งมีประเด็นสำคัญสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุต่ำกว่า 30 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี และประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบริษัท สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งเดช ทองกำเนิด (2558) ได้ทำการศึกษาปัจจัยในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผลการศึกษาพบว่า ระดับการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของพนักงาน ปัจจัยด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อระดับการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2. ระดับความคิดเห็นในด้านปัจจัยเศรษฐศาสตร์ของผู้บริหารกับพนักงาน ซึ่งพบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ซึ่งสำหรับผู้บริหารด้านความยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านทุนมนุษย์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนพนักงานด้านความยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านทุนมนุษย์ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งโดยภาพรวมแล้ว ความคิดเห็นของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าพนักงานในทุกด้าน แต่มีความเห็นไปในทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รศ.ดร.จิรประภา อัครบวร (2557) ทำการศึกษาเปรียบเทียบ แนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 เพื่อตอบสนองการรวมกลุ่มของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (AEC) แนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ที่พบว่าเป็นแนวโน้มความสำคัญน้อยอยู่ คือ งานสรรหาและคัดเลือก งานด้านวางแผนกำลังคน และงานด้านพนักงานสัมพันธ์ ซึ่งหากพิจารณาจากการขยายธุรกิจในภูมิภาคอันเป็นบริบทความจำเป็นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่หลายภาคส่วนต่างลงความเห็นว่ามีความจำเป็นที่ต้องเร่งจัดการ เรื่องการวางแผนกำลังคน กลับกลายเป็นเรื่องที่หลายประเทศมิได้เห็นเป็นแนวโน้มที่สำคัญและเพิ่มสูงขึ้น

3. ระดับความคิดเห็นในด้านปัจจัยพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารกับพนักงาน ซึ่งพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนพนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางซึ่งสำหรับผู้บริหารด้านคุณธรรมจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านความอัจฉริยภาพมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนพนักงานด้านคุณธรรมจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านความอัจฉริยภาพค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งโดยภาพรวมแล้ว ความคิดเห็นของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าพนักงานในทุกด้าน แต่มีความเห็นไปในทางเดียวกัน คือให้ความสำคัญในด้านคุณธรรมจริยธรรมตามบริบท องค์กรคนดีของบริษัท ABC ที่มีการใช้คุณธรรมดูแลผู้บริ โภค ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศรีศักดิ์ ไทยอารี และคณะ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของประเทศในกลุ่มอาเซียน ผลการศึกษา พบว่า 1) ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมในประเทศอาเซียน มีลักษณะเด่นร่วมกันหลายประการ คือความเป็นเอกภาพในความหลากหลาย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความสามัคคี ความรักชาติ ศรัทธาศาสนา พระมหากษัตริย์ และ 2) ค่านิยมคุณธรรมจริยธรรมที่เป็นที่ตระหนักและยอมรับอยู่แล้วในหมู่อาเซียน ภายใต้ประชาคม การเมืองและความมั่นคงอาเซียน ได้แก่ ความยุติธรรม การส่งเสริมประชาธิปไตย สิทธิมนุษยชน เสรีภาพขั้นพื้นฐาน และการต่อต้านคอร์รัปชัน และงานวิจัยของวโรดม แก้ว โภมินทวงษ์ (2557) ทำการศึกษาเรื่องสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัยได้แก่ ความสามารถทางภาษา ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ผู้มีความรู้ทางวิชาชีพทรัพยากรมนุษย์ การทำงานกับกลุ่มคนข้ามวัฒนธรรมและสถานที่ที่แตกต่างหลากหลาย และผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีลำดับเท่ากับความรู้ทางธุรกิจ

#### 4. ระดับความคิดเห็นในด้านปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารกับพนักงาน

พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยมาก และด้านการสื่อสารค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งโดยภาพรวมแล้ว ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นไม่มีความแตกต่างกัน ผู้บริหารและพนักงานมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน ตามบริบทของบริษัท ABC ที่ผู้นำยึดหลักจริยธรรมในการบริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ บังอร ไชยเฟือก (2550) ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำไฟบริการของโรงเรียนคอทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ คุณลักษณะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารโรงเรียนคอทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซูโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ การสร้างมโนทัศน์ ความรับผิดชอบร่วมกัน การโน้มน้าวใจ การมองการณ์ไกล การฟัง การเชี่ยวชาญรักษา การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน การสร้างกลุ่มชน การเห็นอกเห็นใจ และการตระหนักรู้ และงานวิจัยของ วณิชพร นันทวัฒน์วิศ (2556) โดยศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านทัศนคติที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมเข้าสู่อาเซียน โดยผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อเข้าสู่อาเซียนมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

5. ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านองค์กรของผู้บริหารกับพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้ว ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นไม่มีความแตกต่างกัน และมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน ซึ่งผู้บริหารและพนักงาน มีความคิดเห็นว่างค์กรมีความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเมื่อก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ คณะผู้วิจัย สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (2554) ได้จัดทำโครงการวิจัย “การวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มหาวิทยาลัยมหิดล (Learning organization)” ซึ่งการวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการศึกษานี้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ การ จัดการความรู้ (Managing knowledge) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ (Acknowledgement of Organization Stakeholders) การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล (Human Resource Emphasis) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology application) การสร้างพลวัตการเรียนรู้ (Dynamics of Learning) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization transformation) และภาวะผู้นำในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Leadership)

6. ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านคุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎี พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของผู้บริหารกับพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นของ ผู้บริหารและพนักงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งโดยภาพรวมแล้ว ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นไม่มีความ แตกต่างกัน ผู้บริหารและพนักงานมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน สอดคล้องกับ “กฎบัตร อาเซียน” ซึ่งเปรียบเสมือนรัฐธรรมนูญของอาเซียนที่จะทำให้อาเซียนมีสถานะเป็นนิติบุคคล เป็น การวางกรอบทางกฎหมายและโครงสร้างองค์กรให้กับอาเซียน โดยนอกจากจะประมวลสิ่งที่ถือเป็น ค่านิยม หลักการ และแนวปฏิบัติในอดีตของอาเซียนมาประกอบกันเป็นข้อปฏิบัติอย่างเป็นทางการ ของประเทศสมาชิกแล้ว ยังมีการปรับปรุงแก้ไขและสร้างกลไกใหม่ขึ้น พร้อมกำหนด ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรที่สำคัญในอาเซียนตลอดจนความสัมพันธ์ในการ ดำเนินงานขององค์กรเหล่านี้ ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของอาเซียนให้สามารถดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยเฉพาะ อย่างยิ่งการขับเคลื่อนการรวมตัวของประชาคมอาเซียน ให้ได้ภายในปี พ.ศ.2558 ตามที่ผู้นำ อาเซียนได้ตกลงกันไว้

ตารางที่ 5-1 สรุปผลการสังเคราะห์รูปแบบเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพและแนวทางการพัฒนารูปแบบ ปัจจัยที่มีผลกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กรภายหลังการเป็นประชาคมอาเซียน

ปัจจัยที่มีผล กับการพัฒนา บุคลากร	ผลการวิเคราะห์เชิง ปริมาณ	ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ และแนวทางการพัฒนา
ปัจจัยด้าน เศรษฐศาสตร์	-ด้านการจัดการ ทรัพยากรที่มีอย่าง จำกัดผู้บริหารและ พนักงานมีความ คิดเห็นเป็นไปใน แนวทางเดียวกัน -ด้านความยั่งยืนและ ทุนมนุษย์ ผู้บริหาร และพนักงานมีความ คิดเห็นแตกต่างกัน	-ด้านความยั่งยืน ผู้บริหารให้ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง สร้างความตระหนักด้านคุณธรรม และเปิดรับ เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเปิดรับพัฒนาในการเข้าสู่อาเซียน -ด้านทุนมนุษย์ ในอนาคตอาจมีการรับพนักงานจาก ประเทศสมาชิกอาเซียน และต้องเพิ่มเติมนโยบายทางด้าน แรงงานมารองรับในส่วนนี้

ตารางที่ 5-1 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลกับ การพัฒนา บุคลากร	ผลการวิเคราะห์เชิง ปริมาณ	ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ และแนวการพัฒนา
ปัจจัยพื้นฐาน พัฒนาคุณภาพ ทรัพยากร มนุษย์	<p>-ด้านคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหาร และพนักงานมีความ คิดเห็นแตกต่างกัน</p> <p>-ด้านความสุข ผู้บริหารและ พนักงานมีความ คิดเห็นแตกต่างกัน</p> <p>-ด้านความ อัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด) ผู้บริหารและ พนักงานมีความ คิดเห็นแตกต่างกัน</p>	<p>-ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารต้องการปลูกฝัง คุณธรรมให้พนักงานตามวิสัยทัศน์บริษัท นอกจากนี้ต้อง เพิ่มเติมให้เรียนรู้จริยธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนทั้ง 10ประเทศ เพื่อสร้างความสามัคคีและอยู่ร่วมกันอย่าง สันติ</p> <p>-ด้านความสุข ผู้บริหารกล่าวว่า ความสุขมาจากใจ จาก ความคิดของคน การเป็นประชาคมอาเซียนต้องมอง อุปสรรคให้เป็น โอกาส ใจต้องพร้อมยอมรับการ เปลี่ยนแปลง ที่สำคัญต้องมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ แข็งแรงเตรียมพร้อมรับมือกับการทำงานที่ต้อง ปรับเปลี่ยนเพื่อการพัฒนา</p> <p>-ด้านความอัจฉริยภาพ ผู้บริหารจะเพิ่มเติมการอบรมให้ ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้พนักงาน รวมถึง ส่งเสริมให้มีการเปิดรับความรู้ใหม่ๆ เช่นการอบรม ภายนอกบริษัท และเพิ่มเติมภาษาอังกฤษในการสื่อสาร โดยการจ้างคุณครูเข้ามาสอนในบริษัทโดยที่พนักงานไม่ เสียค่าใช้จ่าย ที่สำคัญบริษัทต้องสร้างทัศนคติที่ดีกับ ประเทศสมาชิกอาเซียนให้กับพนักงาน</p>

#### 4. ข้อเสนอแนะ

##### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรบริษัท ABC ภายหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมีข้อเสนอแนะว่า องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อการพัฒนา แต่ต้องไม่ทิ้งบริบทของบริษัท คือการเป็นองค์กรคนดี ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีจรรยาบรรณในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะดำรงอยู่ได้อย่างสงบสุขในสังคมอาเซียน

1.2 บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของบริษัท ให้บุคลากรได้มีการเสนอและแลกเปลี่ยนความเห็น เพื่อนำข้อมูลเพิ่มเติมมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรในการเป็นประชาคมอาเซียน

1.3 บริษัทต้องเร่งสร้างนโยบายในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเมื่อเข้าอาเซียน รวมถึงข้อกำหนดในการรับพนักงานจากประเทศสมาชิกอาเซียนให้เป็นรูปธรรม และเมื่อมีการจัดฝึกอบรม ต้องมีการทวนสอบและประเมินผลความรู้อย่างต่อเนื่อง

##### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้มีความแตกต่างด้านข้อคิดเห็น อาจใช้กลุ่มตัวอย่างจากองค์กรอื่นๆ เพื่อสะท้อนทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างได้หลายมิติมากขึ้น

2.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยเห็นว่า ยังมีอีกหลายปัจจัยที่จะส่งผลต่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ควรทำการศึกษาเพิ่มเติม



## บรรณานุกรม

- กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ. (2557). *ปฏิญญาอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก  
<http://asean.bangkok.go.th/index.php/2014-02-15-14-02-16/2014-02-15-14-03-15>
- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2556). *อุปสรรคแรงงานอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก  
<https://www.dtn.go.th/index.php/policy-brief/3.html>
- กระทรวงการต่างประเทศ (ม.ป.ป.). *ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก  
<http://www.mfa.go.th/asean/th/customize/30637>
- กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (ม.ป.ป.). *แผนพิมพ์เขียวประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.m-society.go.th>
- กระทรวงพาณิชย์. (ม.ป.ป.). *พิมพ์เขียวกระทรวงพาณิชย์รองรับการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.moc.go.th>
- การจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแผนพัฒนาบุคลากรระดับบุคคล. (ม.ป.ป.). เข้าถึงได้จาก  
[http://110.170.43.40/download/doc/20150810\\_1.pdf](http://110.170.43.40/download/doc/20150810_1.pdf)
- คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2554). *การวัดความเป็นองค์การแห่งการ  
เรียนรู้มหาวิทยาลัยมหิดล*. วิทยานิพนธ์, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะ  
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2558). *ทรัพยากรมนุษย์ในอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก  
<https://hrechula.files.wordpress.com/2015/04/lecture-11-hr-in-asean-post.pdf>
- ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน*. (ม.ป.ป.). เข้าถึงได้จาก  
[http://www.lampangvc.ac.th/lvcasean/page\\_asean.htm](http://www.lampangvc.ac.th/lvcasean/page_asean.htm)
- จิระประภา อัครบวร. (2557). ศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี  
พ.ศ. 2557-2558. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ*, 6(2), 4-41.

- จิระ หงส์दारมภ์, พิชญ์ภูรี จันทกรมล, วราพร ชูศักดิ์, เขมิกา ถึงแก้วชนกุล, และ ภัทรพร  
 อันตะริกานนท์. (2557). การปฏิรูปประเทศไทยบนพื้นฐานของทุนแห่งความยั่งยืน.  
 วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 1(2). 11-19.
- จิระ หงส์दारมภ์. (2555). สร้างทุนมนุษย์คนไทยรองรับประชาคมอาเซียนอย่างไร. *HR  
 Intelligence*, 7(1). 47-53.
- จิระ หงส์दारมภ์. (2555). ทุนมนุษย์ของคนไทยรองรับประชาคมอาเซียน (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
 กรุงเทพฯ: เอเชียแปซิฟิกคอนซัลแตนท์.
- เจษฎา นกน้อย. (2552). นานาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.  
 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัชพรพล เพ็ญโฉม. (2555, 2 ตุลาคม). ประเทศไทยเตรียมพร้อมอย่างไรกับการเปลี่ยนแปลง.  
 เข้าถึงได้จาก <http://www.tcdc.or.th/articles/business-industrial/14657>
- นสา นพทีปกิจวาน. (2556). 8 K's + 5 K's...ทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ. เข้าถึงได้จาก  
<http://tls.labour.go.th/attachments/article/396/s-1.pdf>
- บงอร ไชยเผือก. (2550). การศึกษาคณะลักษณะของผู้นำไปบริการของโรงเรียนคอทอลิกสังกัด  
 คณะภคินีพระกุมารเยซู. สารนิพนธ์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประพนธ์ ผาสุยฮีด. (2550). การจัดการความรู้: ฉบับจับเคลื่อน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไยใหม่.  
 สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2549). คู่มือการจัดทำแผนจัดการ  
 ความรู้: โครงการพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้  
 ในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- พงศ์ศรันย์ พลศรีเลิศ. (2554, 21 ธันวาคม). องค์กร 100 ปี. เข้าถึงได้จาก  
<https://phongzahrun.wordpress.com/2011/12/21/แนวคิดสู่การเป็นองค์กร>
- พระธรรมปิฎก (2539). การพัฒนาที่ยั่งยืน (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- แพรภัทร ยอดแก้ว. (2555). เอกสารประกอบการสอนวิชาอาเซียนศึกษา (ASEAN Studies)  
 นครปฐม: โปรแกรมสอนสังคมศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
 ราชภัฏนครปฐม.

- มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา. (2557). *ประวัติอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก <http://61.47.41.107/w/history>
- รุ่งเดช ทองกำเนิด. (2555). *ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี2015*. สารนิพนธ์, สาขาวิชาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสยาม.
- ฉันทสรณ์ นันทวัฒน์วิศ. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน*. วิทยานิพนธ์, สาขาการจัดการธุรกิจโลก, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วโรดม แก้วโกมินทวงษ์. (2557). สมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ*, 6 (2), 103-116.
- ศรีศักดิ์ ไทยอารี. (2557). การศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของประเทศในกลุ่มอาเซียน. *วารสารวิชาการคุณธรรมความดี*, 3 (1), 1-16.
- ศูนย์ข้อมูลความรู้ประชาคมอาเซียน. (ม.ป.ป.). เข้าถึงได้จาก <http://www.thai-aec.com>
- สมเกียรติ อ่อนนิมิต. (2555, 22 มกราคม). *ประชุมสุดยอดอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก <http://hilight.kapook.com/view/33110>
- สมาพันธ์โลจิสติกส์ไทย. (2554). เข้าถึงได้จาก <http://www.thai-log.org>
- สุวัฒน์ ทองธนากุล. (2557). *การพัฒนาที่ยั่งยืนกับธุรกิจ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9590000022949>
- อรรวรรณ น้อยวัฒน์. (2554). *การจัดการความรู้*. เข้าถึงได้จาก <http://www.stou.ac.th/Schools/Shs/booklet/book544/km.html>
- Becker, G. (1995). *The Essence of Becker*. Chicago: Hoover Institution Press.
- Bennis & Nanus. (1978). *Leadership in the apparel manufacturing environment*. Michigan: Proquest.
- Daft, R. L. (1998). *Organization Theory and Design* (6<sup>th</sup> ed). Ohio: South-Western College Publishing.
- David, G. (1998). Harvard Business Review on Knowledge Management: *Building a Learning Organization*. Boston: Harvard Business School Publishing.

- Dessler, G. (2003). *Human Resource Management* (9<sup>th</sup> ed). New Jersey: Prentice-Hall.
- Drucker, P. (2004). *The Daily Drucker: 366 Days of Insight and Motivation for Getting the Right Things Done*. New York: HarperCollins Publisher.
- Hammer and Champy. (2005). *Reengineering the corporation*. Newyork: HarperCollins Publishers
- Hedberge, B. (1981). How Organizations Learn and Unlearn. *Handbook of Organization Design*. New York: Oxford University Press.
- Holbeche, L. (2002). *Aligning Human Resource and Business Strategy*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Hongladarom, Chira, Itoga, Shigeru, Institute of Developing Economies. (1991). *Human resources development strategy in Thailand: past, present and future*. Tokyo: Institute of Developing Economies.
- House, R.J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *Leadership Quarterly*. 7 (3), 323–352.
- Kermally, S. (2002). *Effective Knowledge Management : a best practice blueprint*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Kotter, J. P. (1999). *John Kotter on What Leaders Really Do*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lengnick-Hall, M. L.& Lengnick-Hall, C.A. (2003). *Human Resource Management in the Knowledge Economy*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Leonel C. R. (2009). Definition of Economics. *The Journal of Economic Perspectives*, 23(1), 16.
- Mardi Horowitz, M. D. (2009). *A course in happiness*. (n.d). Penguin Group USA.
- Marquardt, M. & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. Burr Ridge, Ill : Richard D. Irwin, Inc.
- Marshall, A. (1962). *Principles of Economics*. London: Macmillan.
- Paul, A. S. (1995). *Economics, An Introductory Analysis*. Newyork: irwin mcgraw hill.

- Peter, S. (1990). *Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*.  
London: Century Business.
- Takeuchi, H., & Ikujiro, N. (2004). *Hitotsubashi on Knowledge Management*.  
Clementi Loop, Singapore: John Wiley & Sons
- Timothy, J. S. (2008). *100 Ways to Happiness :A guide for busy people*. Australia: Penguin  
Group.
- Wiig, K. (1993). *Knowledge Management Foundations: Thinking About Thinking-How  
People and Organizations Represent, Create and Use Knowledge*. Arlington, TX:  
Schema Press.

ภาคผนวก



## แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเพื่อการพัฒนาองค์กร

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการประกอบการเรียน ทำวิทยานิพนธ์ในหลักสูตรปริญญา  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ผู้ทำการวิจัย นางสาวลลิตา คุปตวนิชเจริญ

---

### ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### 1.1 เพศ

- ชาย  หญิง

#### 1.2 อายุ

- ต่ำกว่า 30 ปี  30 – 40 ปี  41 – 50 ปี  
 มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

#### 1.3 ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก

#### 1.4 ประสบการณ์การทำงาน

- น้อยกว่า 1 ปี  1 – 5 ปี  
 6-10 ปี  11-15 ปี  
 15 ปีขึ้นไป

ความคิดเห็นพนักงาน	ระดับความเห็นด้วย				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านเศรษฐศาสตร์</b>					
1. องค์กรของท่านมีการใช้ทรัพยากรแรงงานที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ					
2. องค์กรของท่านจำกัดการใช้ทรัพยากร ทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเวลา					
3. องค์กรของท่านจำกัดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ธรรมชาติให้มีการประหยัดไฟ และประหยัดน้ำ					
4. บริษัทของท่านมีการคำนึงถึงการรักษาความสมดุลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืน					
5. บริษัทสร้างความตระหนักให้บุคลากรในการรับรู้เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน					
6. บริษัทเปิดเผยนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน					
7. บริษัทมองเห็นเป้าหมายระยะยาวในอนาคตมากกว่าเป้าหมายระยะสั้น และการลงทุนต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน					
8. ท่านได้รับการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความชำนาญและความสามารถ					
9. ท่านคิดว่าบริษัทมีจัดสรรบุคคลากรได้อย่างเหมาะสม					
10. ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					



ความคิดเห็นพนักงาน	ระดับความเห็นด้วย				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์</b>					
11. องค์กรสนับสนุนในเรื่องการศึกษาคุณงาน หรือสัมมนาอย่างสม่ำเสมอ					
12. ท่านคิดว่าการเรียนรู้วัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนก่อให้เกิดการพัฒนาด้านปัญญามากน้อยเพียงใด					
13. ในการที่ประเทศไทยเป็นประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน ท่านคิดว่าการศึกษาหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด					
14. ท่านยึดมั่นในความถูกต้องและมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นอันดับแรก					
15. ท่านยึดหลักคุณธรรมตามคำสอนพระพุทธเจ้า คือ ศีล สมาธิ และปัญญา					
16. ท่านมีความสุขกับการทำงานที่กำลังรับผิดชอบอยู่ในขณะนี้มากน้อยเพียงใด					
17. ท่านจะมีความสุขในการทำงาน หากองค์กรรับพนักงานจากประเทศอาเซียนเข้ามาทำงานร่วมกับท่านด้วยมากน้อยเพียงใด					
18. ท่านมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่พร้อมจะปฏิบัติงาน					
19. ท่านคิดว่าการทำงานคือการทำในสิ่งที่ยอยากทำไม่ใช่เพราะต้องทำ					
20. ท่านมีความสามารถทาง IT มากน้อยเพียงใด					
21. ท่านมีการค้นคว้า เรียนรู้ และแสวงหาข้อมูลที่ทันต่อเหตุการณ์					
22. ท่านสามารถสื่อสารเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากและรวดเร็ว					

ความคิดเห็นพนักงาน	ระดับความเห็นด้วย				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
23. ท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษมากน้อยเพียงใด					
24. ท่านสนใจภาษาอื่นๆในประเทศอาเซียน นอกจากภาษาอังกฤษมากน้อยเพียงใด					
25. ท่านคิดว่าท่านมีความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเป็นประชาคมอาเซียนมากน้อยเพียงใด					
26. ท่านมีทักษะในการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมากน้อยเพียงใด					
27. ท่านมีทักษะในการเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าและสถานะต่างๆมากน้อยเพียงใด					
28. ท่านสามารถวางแผนงานและบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด					
29. ท่านมีทัศนคติที่ดีกับประเทศสมาชิกอาเซียนมากน้อยเพียงใด					
30. ท่านมีทัศนคติที่ดีกับพนักงานที่มาจากประเทศสมาชิกอาเซียนมากน้อยเพียงใด					
<b>ด้านภาวะผู้นำ</b>					
31. ผู้นำของท่าน มีการสื่อสารหรือแนะนำ เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนมากน้อยเพียงใด					
32. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้นำของท่านได้และมีการรับฟังที่ดี					
33. ผู้นำของท่านมีเทคนิควิธีการ ที่ทำให้ท่านสนใจ กระตุ้นให้ปฏิบัติงาน					
34. ผู้นำของท่าน เป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ดีมากน้อยเพียงใด					

ความคิดเห็นพนักงาน	ระดับความเห็นด้วย				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
35. ผู้นำให้ความยุติธรรมกับพนักงานทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน					
36. ผู้นำส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงมีจรรยาบรรณที่ดีในการปฏิบัติงาน					
37. ผู้นำบอกวิธีในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายแก่ท่านมากน้อยเพียงใด					
38. ผู้นำของท่าน แสดงวิสัยทัศน์การดำเนินงานอย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
39. ผู้นำส่งเสริมให้ท่านปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
40. ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างต่อเนื่อง					
<b>การสนับสนุนขององค์กร</b>					
41. บริเวณองค์กรของท่านมีสิ่งแวดล้อมที่ดี เช่น มีการปลูกต้นไม้					
42. องค์กรของท่านมีการดูแลใส่ใจสิ่งแวดล้อม บริเวณชุมชนใกล้เคียง					
43. องค์กรของท่านจัดบริเวณที่ทำงานได้เหมาะสมกับประเภทของงาน					
44. องค์กรของท่านมีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนใกล้เคียง					
45. องค์กรของท่านมีการจัดเก็บความรู้เป็นระบบ สามารถเข้าถึงและนำมาใช้งานได้อย่างสะดวก					
46. องค์กรความรู้ขององค์กรท่านสามารถเข้าถึงและนำมาใช้งานได้					

ความคิดเห็นพนักงาน	ระดับความเห็นด้วย				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
47. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการเข้าถึงได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว					
48. องค์กรของท่านมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถตอบรับ ได้ดีกับยุคปัจจุบัน					
49. องค์กรของท่านมีกระบวนการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็น ระบบมากน้อยเพียงใด					
50. องค์กรของท่านมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ เอเชียันมากน้อยเพียงใด					
51. บริษัทมีการอบรมพนักงานเพื่อใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ มาก น้อยเพียงใด					
52. องค์กรของท่านเน้นให้บุคลากรเรียนรู้การทำงานเป็น ทีมมากน้อยเพียงใด					
53. ท่านสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์ ได้อย่างอิสระ					
54. ท่านมีการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมนอกเหนือจากงานที่ รับผิดชอบ					
<b>คุณลักษณะของพลเมืองอาเซียนตามทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร</b>					
55. องค์กรของท่านมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อ การพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน					
56. ผู้บริหารมีบทบาทภาวะผู้นำต่อการนำพาองค์กรไปสู่ เป้าหมายการเป็นประชาคมอาเซียน					
57. ท่านพร้อมให้ความร่วมมือกับองค์กรในการพัฒนาและ ขับเคลื่อน ไปสู่ประชาคมอาเซียน					
58. ท่านตั้งใจที่จะทำประโยชน์ให้องค์กร นอกเหนือจากที่ องค์กรคาดหวัง					

ความคิดเห็นพนักงาน	ระดับความเห็นด้วย				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
59. ท่านยินดีช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรืออาสาที่จะช่วยเหลืองานของสมาชิกในองค์กร					
60. ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
61. ท่านให้ความร่วมมือกับองค์กร เช่น ให้ความสนใจในการประชุม การอ่านประกาศต่างๆ					
62. ท่านหลีกเลี่ยงความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน					
63. ท่านมีจิตพร้อมแบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจ ช่วยเหลือสมาชิกในองค์กรเดียวกัน					
64. ท่านเป็นผู้รักษาสันติภาพในองค์กร ไม่ปฏิบัติตนให้เกิดความเดือดร้อน วุ่นวาย บั่นทอนความมั่นคงของอาเซียน					
65. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์พัฒนา ตลอดถึงการแก้ปัญหาต่างๆในองค์กร					
66. ท่านพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงตามพฤติกรรมขององค์กร เมื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน					
67. ท่านคิดว่าท่านมีความพร้อมยอมรับในการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม กฎหมาย วัฒนธรรมต่างๆของอาเซียน					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็น

.....

.....

ขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



### คำถามสัมภาษณ์เชิงลึก

คำถามวิจัยเชิงคุณภาพสำหรับผู้บริหารเพื่อศึกษา “แนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคลากร บริษัท ABC หลังการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดย นางสาวลลิตา คุปตวนิชเจริญ หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจโลก วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

---

1. การที่ประเทศไทยเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียน ในมุมมองของท่านมีความคิดเห็นอย่างไร
2. การพัฒนาบุคลากรโดยยึดหลักทางด้านเศรษฐศาสตร์ ในด้านความยั่งยืน และทุนมนุษย์ของ บริษัท ABC ภายหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
3. การพัฒนาพื้นฐานคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยพัฒนาทางด้านคุณธรรมจริยธรรม ความสุข และความอัจฉริยภาพ (ความรู้ ทักษะ ทศนคติ) ของบริษัท ABC ภายหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในบริษัทของท่านหลังการเป็นประชาคมอาเซียน