

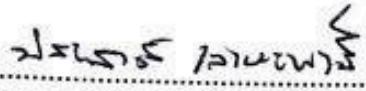
วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล
จังหวัดกำแพงเพชร

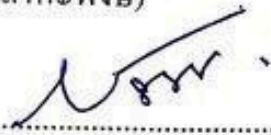
พัฒนา อินทะเรืองศรี

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา
พฤศจิกายน 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

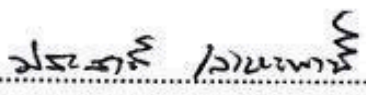
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ พัฒนา อินทะเรืองศรี ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

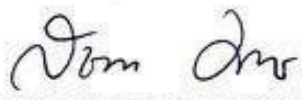

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ประสงค์ เล่าหะพงษ์)

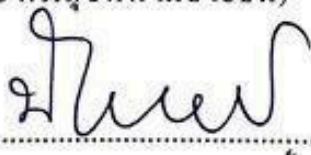

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.อัครกิตติ พัฒนสัมพันธ์)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

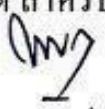

..... ประธาน
(ดร.ประสงค์ เล่าหะพงษ์)


..... กรรมการ
(ดร.อัครกิตติ พัฒนสัมพันธ์)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชนิ เมธิ โยธิน)


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

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่.....เดือน พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือจากหลาย ๆ ท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.อักรกิตติ์ พัฒนสัมพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ที่ท่านได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ตลอดจนการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องจนทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความเมตตาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ประสงค์ เลหาพงษ์ ประธานกรรมการสอบงานนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชนิ เมธิโยธิน ดร.เบญญาดา กระจ่างแจ้ง กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการสอบปากเปล่าและเป็นคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาเสนอแนะให้งานนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความเมตตาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกคนในครอบครัว โดยเฉพาะมารดา ที่คอยให้กำลังใจ และให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทาง ช่วยเหลือสนับสนุนด้านต่าง ๆ รวมทั้งกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

พัฒนา อินทะเรืองศรี

57750077: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)
 คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร/ การพัฒนาบุคลากร/ โรงงานน้ำตาล/ จังหวัดกำแพงเพชร
 พัฒนา อินทะเรืองศรี: วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์
 ของโรงงานน้ำตาลจังหวัดกำแพงเพชร (ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING
 STRATEGIC HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF SUGAR FACTORY IN
 KAMPHAENG PHET PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: อัครกิตต์ พัฒนสัมพันธ์, ปร.ด.
 99 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร
 ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มี
 ต่อวัฒนธรรมองค์กรของ โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ
 พนักงานของ โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามความสะดวก
 (Convenience sampling) ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 264 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for windows ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
 ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และส่วนการทดสอบสมมติฐานนั้น
 ใช้การพิสูจน์ความแตกต่างแบบ One-way ANOVA รวมทั้งการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปร
 ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression)

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ
 59.1 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 มีระดับการศึกษาอยู่ระดับ ปวส./
 อนุปริญญา จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 มีอายุงานในตำแหน่งที่ 5-6 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็น
 ร้อยละ 36.7 ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ
 50.8 และมีสถานภาพสมรส จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9 นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงาน
 มีการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมมีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย 4.20 และ
 พนักงานโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร มีวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับที่มาก คือ
 มีค่าเฉลี่ย 3.93 ทั้งนี้ยังพบอีกว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบด้วย เพศ และสถานภาพ มีผลต่อ
 วัฒนธรรมองค์กรของ โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา อายุในตำแหน่งงาน และ
 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของ โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ไม่แตกต่างกัน
 นอกจากนี้ยังพบว่า การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร
 ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม และด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสาย
 บริหารมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของ โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร แตกต่างกัน
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

57750077: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE;
M.B.A. (BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL CULTURE/ HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT/
SUGAR FACTORY/ KAMPHAENG PHET PROVINCE

PATTANA INTAROUNGSORN: ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING
STRATEGIC HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF SUGAR FACTORY IN
KAMPHAENG PHET PROVINCE. THESIS ADVISOR: AKARAKRIT PATTANASUMPAN,
PH.D., 99 P. 2015.

This study attempts 1) to study personal factors contributing to organizational culture of sugar factory in Kamphaeng Phet Province; 2) to study influence of strategic human resource development toward organizational culture of sugar factory in Kamphaeng Phet Province. 264 subjects in this study were selected with convenience sampling technique whereas research instrument was questionnaire. The data were analyzed to find frequency, percentage, mean, and standard deviation as well as the hypothesis was tested using One-Way ANOVA, regression analysis, and multiple regression analysis.

The findings reveal that the majority of the subjects were females (156 persons or 59.1 per cent), were in the age of 31-40 (88 persons or 33.3 per cent), obtained high vocational certificate/ diploma certificate (84 persons or 31.8 per cent), had five to six years of work experience (97 persons or 36.7 per cent), earned the average monthly income of 15,001 –20,000 baht (134 persons or 50.8 per cent), and were married (129 persons or 48.9 per cent). In addition, it was found that employees have improved strategic human resource development in overall at the high level with the mean of 4.20 and employees at sugar factory in Kamphaeng Phet Province earned organizational culture in overall at high level with the mean of 3.93. It was also found that personal factors including gender and marital status had an impact on organizational culture of sugar factory in Kamphaeng Phet Province differently at the statistically significant level of 0.05 where as age, education, work experience, and average monthly income of personal factors had an influence on organizational culture of sugar factory in Kamphaeng Phet Province with no difference. Furthermore, strategic human resource development in the aspects of learning of basic working for organization, forcing strategy to responsibility of management had an influence on organizational culture of sugar factory in Kamphaeng Phet Province differently at the statistically significant level of 0.05

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| สารบัญ..... | ฉ |
| สารบัญตาราง..... | ช |
| สารบัญภาพ..... | ญ |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 3 |
| สมมติฐานของการวิจัย..... | 3 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย..... | 3 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 4 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 5 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 5 |
| 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 8 |
| แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์..... | 8 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์..... | 12 |
| แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร..... | 18 |
| ประวัติโรงงานน้ำตาล..... | 24 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 25 |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 28 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 28 |
| ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ..... | 29 |
| ลักษณะของแบบสอบถาม..... | 30 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 31 |
| การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 31 |
| สถิติที่ใช้ในการวิจัย..... | 32 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|---|------|
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 33 |
| ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์..... | 33 |
| ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์..... | 36 |
| ข้อมูลความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากร เชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร..... | 41 |
| ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน..... | 53 |
| 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 64 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 64 |
| อภิปรายผลการวิจัย..... | 67 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 68 |
| บรรณานุกรม..... | 70 |
| ภาคผนวก..... | 74 |
| ประวัติย่อของผู้วิจัย..... | 99 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|--|------|
| 4-1 ข้อมูลปัจจัยประชากรศาสตร์..... | 33 |
| 4-2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์..... | 36 |
| 4-3 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์..... | 37 |
| 4-4 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหาร.... | 38 |
| 4-5 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม..... | 39 |
| 4-6 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร | 40 |
| 4-7 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร..... | 41 |
| 4-8 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะสร้างสรรคมีดีเน้นความสำเร็จ..... | 42 |
| 4-9 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะสร้างสรรคมีดีเน้นสัจการแห่งตน..... | 43 |
| 4-10 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะสร้างสรรคมีดีเน้นบุคคลและการกระตุ้น | 44 |
| 4-11 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะสร้างสรรคมีดีเน้น ไมตรีสัมพันธ์..... | 45 |
| 4-12 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเอื้อขามิดีเน้นการเห็นพ้องด้วย..... | 46 |
| 4-13 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเอื้อขามิดีเน้นกฎระเบียบ..... | 47 |
| 4-14 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเอื้อขามิดีเน้นการพึ่งพา..... | 48 |
| 4-15 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเอื้อขามิดีเน้นการหลีกเลี่ยง..... | 49 |
| 4-16 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเชิงรุกมีดีเน้นการเห็นตรงกันข้าม..... | 50 |
| 4-17 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเชิงรุกมีดีเน้นอำนาจ..... | 51 |
| 4-18 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเชิงรุกมีดีเน้นการแข่งขัน..... | 52 |
| 4-19 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเชิงรุกมีดีเน้นความสมบูรณ์แบบ..... | 53 |
| 4-20 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของ โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามเพศ..... | 54 |
| 4-21 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของ โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามอายุ..... | 54 |
| 4-22 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของ โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามระดับการศึกษา..... | 55 |
| 4-23 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของ โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามอายุงานในตำแหน่งงาน..... | 56 |

‘สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| 4-24 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน..... | 57 |
| 4-25 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพ..... | 58 |
| 4-26 การทดสอบค่าเฉลี่ยระหว่างคู่ด้วย LSD จำแนกตามสถานภาพ..... | 58 |
| 4-27 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพล ต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions..... | 59 |
| 4-28 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร..... | 60 |
| 4-29 ความมีอิทธิพลของ Model..... | 61 |
| 4-30 ผลการทดสอบสมมติฐาน..... | 62 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า |
|-------------------------------|------|
| 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 4 |

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรในปัจจุบันต้องการให้ธุรกิจของตนเติบโตและได้เปรียบการแข่งขันอยู่ตลอดเวลาโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ บุคลากรที่มีคุณภาพถือเป็นทรัพยากรสำคัญ สามารถสร้างความได้เปรียบแก่องค์กร แต่ต้องเชื่อมโยงบุคลากรเข้ากับองค์กรด้วยค่านิยมขององค์กร เพื่อให้พนักงานผูกพัน ต่อองค์กรค่านิยมนี้แสดงออกมาในรูปของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็น ความเชื่อ ค่านิยมและแบบแผนของพฤติกรรมที่พนักงานมีและปฏิบัติร่วมกัน ในรูปคาพูด ความคิด การเรียนรู้ การกระทำหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ หรือกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยความผูกพันต่อความเชื่อและค่านิยมที่มีร่วมกัน (พิไลวรรณ คนตรง, 2555) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมความเชื่อ ซึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา จนกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ จะช่วยหล่อหลอมให้พนักงานในองค์กรมีความภาคภูมิใจ กล้าคิดกล้าทำ รักและผูกพันในองค์กร เกิดจิตสำนึกที่ดี ร่วมคิดร่วมทำเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง กลุ่มและองค์กร ความสำเร็จขององค์กรอาจขึ้นอยู่กับความสามารถเข้าใจวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร และมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา, 2557)

ทรัพยากรมนุษย์ ถือได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาประเทศ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการเชื่อมโยงสื่อสารกันอย่างใกล้ชิด ทรัพยากรมนุษย์จึงนับเป็นปัจจัยในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารองค์กรควรให้ความเข้าใจในทรัพยากรมนุษย์ เข้าใจความต้องการและการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจถือได้ว่าเป็นปรัชญาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ปรัชญาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารจะต้องขึ้นอยู่กับปรัชญาในการดำเนินธุรกิจขององค์กร และจากความเจริญก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมและมีผลกระทบหลายด้าน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ มีภาวะการแข่งขันค่อนข้างสูง การค้าระหว่างประเทศมีเพิ่มขึ้น ซึ่งต่อเนื่องจากการที่ประเทศภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมตัวกันเป็นประเทศประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประเทศไทยก็เป็นประเทศกลุ่มผู้ก่อตั้ง จึงเป็นแรงผลักดันทำให้เกิดการแข่งขันทางการค้ามากขึ้น องค์กรหลาย

องค์กรมีการตื่นตัวในการเตรียมทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพและมีประสิทธิภาพ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร และเพื่อเป็นการเพิ่มผลผลิตให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากรมีการเลือกรับข้อมูลข่าวสารเพื่อสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการดำรงชีพและการทำงาน (ศศิธร ทิพโชติ, 2557, หน้า 2)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เข้ากับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขัน โดยคำนึงถึงว่ามนุษย์เป็นทุนทางปัญญาขององค์กร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการรวมบทบาทของงานด้านต่างๆ ทั้งขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ และการนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านกิจกรรมแต่ละอย่าง ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ารับการศึกษา การพัฒนาบุคลากร รวมถึงการจ่ายค่าตอบแทน (วิทยา คำนารังกุล, 2552, หน้า 238) ซึ่งสอดคล้องกับ (อาร์มสตรอง ไมเคิล, 2549) ได้สรุปแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จากหลากหลายแนวความคิดว่า กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งใดที่ได้รับผลประโยชน์หรือไม่ได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาองค์กรเพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อน ประกอบกิจกรรมและใช้ความคิดในการที่จะพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดขององค์กรที่วางไว้

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีผู้ปลูกอ้อยมากเป็นอันดับ 4-5 ของโลก และเป็นผู้ส่งออกน้ำตาลทรายเป็นอันดับ 2 ของโลก สามารถสร้างรายได้จากการจำหน่ายน้ำตาลทรายทั้งในประเทศและส่งออกได้ปีละ 180,000 ล้านบาท โดยในปี พ.ศ. 2553 มีมูลค่าการส่งออกน้ำตาลทรายและผลิตภัณฑ์สูงถึง 70,292 ล้านบาท ซึ่งจัดเป็นลำดับที่ 4 ของสินค้าส่งออกกลุ่มเกษตรและอาหารรองมาจาก ข้าว ปลา และกุ้ง นอกจากนี้ ยังเป็นแหล่งสร้างงานสร้างรายได้แก่ชาวไร่อ้อยกว่า 200,000 ครัวเรือน คิดเป็นประชากรกว่า 1 ล้านคน และแรงงานอื่นอีกกว่า 1 ล้านคน ดังนั้น อ้อยจึงเป็นวัตถุดิบที่ใช้ในอุตสาหกรรมอ้อย น้ำตาลทราย และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง จึงเป็นพืชที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ในฤดูการผลิตปี พ.ศ. 2553-2554 ประเทศไทยมีพื้นที่เพาะปลูกอ้อยทั้งประเทศ 8.4 ล้านไร่ เป็นพื้นที่ปลูกอ้อยส่งโรงงานน้ำตาล 8.1 ล้านไร่ อีก 3 ล้านไร่ เป็นพื้นที่สำหรับปลูกขยายพันธุ์ มีผลผลิตอ้อยเข้าโรงงานน้ำตาลทั้งหมด 95.35 ล้านตัน คิดเป็นผลผลิตเฉลี่ย 11.75 ตันต่อไร่ ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีการเพาะปลูก พ.ศ. 2552-2553 ที่มีพื้นที่ปลูกอ้อย 6.02 ล้านไร่ มีผลผลิตอ้อยเข้าโรงงานน้ำตาล 66.82 ล้านตัน ผลผลิตเฉลี่ย 11.09 ตันต่อไร่ ประกอบกับในปัจจุบันอ้อยยังเป็นวัตถุดิบนำไปใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่สำคัญอื่นๆ อีกมากมายโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การผลิตเอทานอล อ้อยจึงเป็นพืชที่มีความต้องการสูงกว่าปริมาณผลผลิตของเกษตรกร ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะมีอันดับในการส่งออกน้ำตาลเป็นอันดับต้น ๆ ของ

โลกก็ตาม (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2555)

สำหรับในภาคอุตสาหกรรมน้ำตาลทรายยังต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตเพียงพอ และยั่งยืนบนสถานะของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และการขาดแคลนแรงงาน และต้องการวิชาการในการจัดการและเทคโนโลยีที่สามารถแก้ไขปัญหาหรือช่วยให้แรงงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและได้ปริมาณผลผลิตที่เพียงพอกับความต้องการของผู้บริโภค

จากสภาพการณ์ดังกล่าว ผู้ศึกษามีความต้องการทราบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรใดบ้าง ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร เพื่อที่จะนำปัจจัยเหล่านั้น มาใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้าง และเพิ่มพูนให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงการนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อลดปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาการลาออกของบุคลากร และทำให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

สมมติฐานของการวิจัย

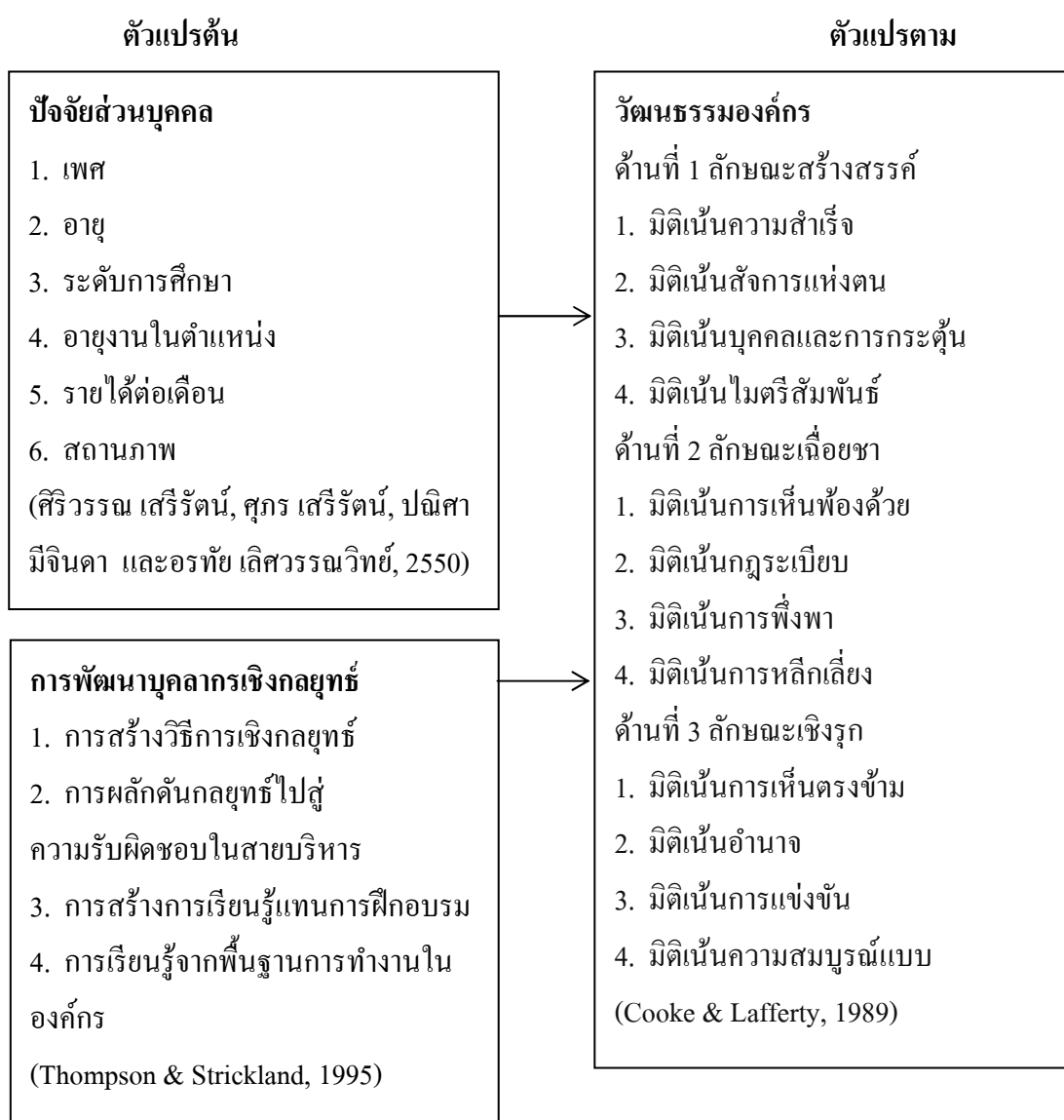
1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร แตกต่างกัน
2. การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร แตกต่างกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร
2. ทำให้ทราบถึงอิทธิพลของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

3. เพื่อเสนอแนะผลการวิจัยต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ให้ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ ปรับปรุงแก้ไขวัฒนธรรมองค์กร และการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ด้านเนื้อหาศึกษาครั้งนี้ คือ วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย ด้านที่ 1 ลักษณะสร้างสรรค์ ด้านที่ 2 ลักษณะเอื้ออาทร ด้านที่ 3 ลักษณะเชิงรุก และการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ 2) การผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหาร 3) การสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม 4) การเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร
2. ด้านประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของโรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร จำนวนทั้งสิ้น 846 คน (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดกำแพงเพชร (2558) และการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับคลาดเคลื่อน .05 จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ทั้งสิ้น 264 คน
3. ด้านระยะเวลาในการดำเนินวิจัย ระหว่างเดือน เดือนพฤษภาคม-สิงหาคม พ.ศ. 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

ประชากร หมายถึง พนักงานของโรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร เพศ หมายถึง เพศของกลุ่มตัวอย่าง คือ เพศชาย และเพศหญิง

อายุ หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่เกิดจนถึงปีที่ตอบแบบสอบถามโดยนับอายุเต็มปีบริบูรณ์

ระดับการศึกษา หมายถึง พนักงานที่จบการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จนถึงผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี

อายุงานในตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาในการเข้ามาปฏิบัติงานเป็นพนักงานของโรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร

รายได้ต่อเดือน หมายถึง ค่าจ้าง เงินเดือน หรือรายได้ประจำ ที่พนักงานได้รับ

สถานภาพ หมายถึง พนักงานที่มีสถานภาพ โสด สมรส หย่าร้าง หรือ แยกกันอยู่

พนักงาน หมายถึง พนักงานของโรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อพื้นฐานที่ถูกกำหนดโดยสมาชิกขององค์กร ซึ่ง

องค์กรประกอบสำคัญวัฒนธรรมองค์กร คือ บรรทัดฐานและค่านิยมที่เด่นชัด รวมถึงกฎเกณฑ์ต่าง ๆ

ลักษณะสร้างสรรค์ หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน

โดยมุ่งเน้นไปที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร ที่ส่งผลทำให้บุคลากรในองค์กรประสบผลสำเร็จกับการทำงานแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ เน้นความสำเร็จ เน้นสัจการแห่งตน เน้นบุคคลและการกระตุ้น และมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์

ลักษณะเอื้อยหา หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมที่มุ่งเน้นไปที่ความต้องการความมั่นคงของพนักงานในองค์กร และมีผู้นำที่มุ่งเน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ เน้นการเห็นพ้องด้วย เน้นกฎระเบียบ เน้นการพึ่งพา และเน้นการหลีกเลี่ยง

ลักษณะเชิงรุก หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นลักษณะเชิงรุกแบบมุ่งเน้นงานและเน้นด้านความมั่นคงของพนักงานเป็นสำคัญ โดยลักษณะการทำงานจะมุ่งเน้นอำนาจ การมีความคิดเห็นตรงกันข้าม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ เน้นการเห็นตรงกันข้าม เน้นอำนาจ เน้นการแข่งขัน และเน้นความสมบูรณ์แบบ

การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic human resource development) หมายถึง การปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยการเปิดโอกาสให้เรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นตามความต้องการของงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งให้ปรับปรุงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้

การสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ (Strategic intervention) หมายถึง ขั้นตอนของการวางแผนการนำกลยุทธ์มาใช้ ซึ่งจะต้องทำการศึกษาเก็บข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นข้อมูลในการนำมาวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาขององค์กร

การผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหาร (Devolved responsibility to line managers) หมายถึง การมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้ฝ่ายบริหารขององค์กร นำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้ไปสู่การปฏิบัติ ด้วยใช้กลยุทธ์การเพิ่มหรือให้อำนาจแก่บุคลากรในการตัดสินใจ ดำเนินการกิจกรรมตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

การสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม (Replacing training with learning) หมายถึง การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดกระบวนการเรียนรู้ในความคิด วิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน โดยมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

การเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร (Work-based organizational learning) หมายถึง การกำหนดให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองในสถานศึกษาหรือจากงานที่ปฏิบัติอยู่

โดยบุคลากรมีความสามารถในการสร้างสรรค์พัฒนาตนเองให้เชื่อมโยงกับภาพในอนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นฐานความรู้ให้กับองค์กร โดยเชื่อมโยงกับส่วนอื่นๆ ขององค์กรให้เกิดเป็นการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ความรู้นั้นมีอยู่ในองค์กรตลอดไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
4. ประวัติโรงงานน้ำตาล
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์

Hawkins, Best and Coney (2008) กล่าวถึงลักษณะทางประชากรศาสตร์ว่าเป็นการอธิบายถึงประชากรในความหมายของขนาด ซึ่งได้แก่จำนวนบุคคลที่อยู่ในสังคม โครงสร้าง ได้แก่ อายุ รายได้และอาชีพ และการกระจายตัว ซึ่งก็คือ สถานที่ตั้งตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ เช่น ภาคในเมือง รอบนอกเมือง และชนบท

1. ขนาดของประชากร และการกระจายตัวของประชากร อัตราการเกิดที่ลดลงมีผลต่อพฤติกรรมการณ์ซื้อ ในขณะที่ประชากรมีแนวโน้มอายุยืนขึ้น ก็มีผลต่อรูปแบบการดำเนินชีวิตและการซื้อสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ภาคต่าง ๆ ในประเทศที่ประกอบไปด้วยวัฒนธรรมย่อย จะมีประชากรที่มีรสนิยม ทศนคติและความชอบที่มีลักษณะโดดเด่นจากภาคอื่น ๆ

2. อายุ มีผลต่อการบริโภคสินค้าหลายชนิดตั้งแต่เบียร์ กระดาษทิชชู ไปจนถึงการท่องเที่ยว อายุมีส่วนในการสร้างรูปแบบของสิ่งต่าง ๆ มากมายไม่ว่าจะเป็น สื่อที่เปิดรับ สถานที่ที่ไปซื้อสินค้า วิธีการใช้สินค้า และสิ่งที่ผู้บริโภคคิด และความรู้สึกที่มีต่อกิจกรรมทางการตลาด นอกจากนี้อายุที่แตกต่างกันทำให้ความต้องการสารอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกายแตกต่างกัน

3. อาชีพ จะมีอิทธิพลต่อการแต่งกาย การใช้รถและลักษณะของอาหารการกิน ซึ่งจะมีความแตกต่างกันไปในอาชีพต่าง ๆ โดยพบว่าสินค้าที่มีการบริโภคแตกต่างกันในแต่ละอาชีพ

ได้แก่ เบียร์ ผงซักฟอก อาหารสุนัข แชมพู และกระดาษชำระ รวมไปถึงความชอบในสื่อต่าง ๆ งานอดิเรกและรูปแบบการซื้อสินค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่ได้รับอิทธิพลจากอาชีพเช่นกัน

4. การศึกษา เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการทำงานและรายได้ และยังมีผลต่อสิ่งที่แต่ละคนคิดตัดสินใจและมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยให้ทัศนคติและความคิดเห็นและความสนใจที่แตกต่างกันไปในเรื่องของสังคมและวัฒนธรรม ผู้ที่มีการศึกษาน้อยก็จะเสียประโยชน์ไม่เฉพาะในเรื่องการหารายได้แต่ยังรวมไปถึงการใช้จ่ายอย่างฉลาดอีกด้วย และเมื่อการศึกษาต่ำ ความเข้าใจในสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ของตนเองก็มีขอบเขตจำกัด ผู้ที่มีการศึกษาน้อยก็มักจะเลือกบริโภคอาหารน้อยชนิด เช่น เลือกอาหารที่เคยรับประทานเป็นประจำ ส่วนผู้ที่มีการศึกษาและมีความรู้ดีก็จะต้องการอาหารต่างชนิดกันมากกว่า

5. รายได้ รายได้ของครอบครัวรวมถึงการสะสมเงินซึ่งจะมีผลต่ออำนาจในการซื้อ รายได้เป็นลักษณะทางด้านประชากรที่นักการตลาดให้ความสำคัญมาก เนื่องจากสามารถใช้เป็นตัวแปรในการแบ่งส่วนตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้รายได้ของครอบครัวยังมีอิทธิพลต่อการใช้เงินและเวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต อีกทั้งผู้ที่มีรายได้ต่ำ จะไม่ให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพ เนื่องจากต้องสนใจเรื่องการทำมาหากินเลี้ยงชีพมากกว่า

ลักษณะประชากรศาสตร์เหล่านี้จะเป็นทั้งผลและเป็นสาเหตุของค่านิยมทางวัฒนธรรม ประชากรในสังคมหนึ่งย่อมมีลักษณะร่วมกัน ซึ่งช่วยให้หน้าที่ทางสังคมเป็นไปอย่างราบรื่น เช่น วัฒนธรรมที่มีค่านิยมว่าต้องทำงานหนักและแสวงหาความร่ำรวยทางวัตถุ ก็มักจะมีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจสูง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงลักษณะทางประชากร ทั้งในทางตรง เช่น ด้านรายได้ และในทางอ้อมเช่นลักษณะครอบครัวที่จะมีขนาดเล็กลง

ปณิศา ลัญชันนัท (2548) การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะประชากรศาสตร์ (Demographic segmentation) เป็นการแบ่งส่วนตลาดโดยใช้หลักด้านประชากรศาสตร์ ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์จะสามารถเข้าถึงและมีประสิทธิผลต่อการกำหนดตลาดเป้าหมาย รวมทั้งง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น ประกอบด้วย

1. อายุ (Age) ผลกระทบที่แต่ละประเภทจะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุแตกต่างกันทั้งความชอบและรสนิยมของบุคคลจะเปลี่ยนแปลงไปตามวัย ตัวอย่างเช่น วัยรุ่นมักจะสนใจสินค้าตามสมัยนิยมหรือแฟชั่น ส่วนผู้สูงอายุมักจะสนใจสินค้าเกี่ยวกับสุขภาพ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามตัวแปรชนิดนี้อาจเป็นตัวแปรหลงได้ ตัวอย่างเช่น สินค้าที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นคนวัยหนุ่มสาว แต่กลับมีผู้สูงอายุมาซื้อแทน ทั้งนี้มีสาเหตุมาจากจิตวิทยาภายในของคนเราที่คิดว่าตัวเองยังเป็นหนุ่มสาวอยู่ เป็นต้น

2. เพศ (Sex) ผู้หญิงกับผู้ชายมีแนวโน้มที่จะทัศนคติและพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น ผู้หญิงมักจะมีความเห็นอกเห็นใจกว่าผู้ชาย ส่วนผู้ชายมักจะมีความเป็นผู้นำสูงกว่าผู้หญิง เป็นต้น นักการตลาดจึงได้นำลักษณะความแตกต่างทางเพศมาประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์บางประเภท ในอดีตผู้หญิงจะเป็นกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ประเภทครีมบำรุงผิว น้ำหอม ครีมเปลี่ยนสีผม ยาระงับกลิ่นกาย แต่ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าสินค้าเหล่านี้เจริญเติบโตสูงมากในส่วนตลาดชาย ซึ่งเป็นสินค้าที่สามารถใช้ได้ทั้งสองเพศ (Unisex)

3. วงจรชีวิตของครอบครัว (Family life cycle) เป็นขั้นตอนการดำรงชีวิตในลักษณะครอบครัว (สามี ภรรยา บุตร) แนวคิดนี้ยึดหลักว่าครอบครัวส่วนใหญ่จะผ่านขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นการสร้างครอบครัว ขั้นเจริญเติบโต และขั้นสุดท้าย (วัยชรา) ตัวอย่างเช่น คู่รักที่เพิ่งแต่งงาน มักจะต้องการบ้านขนาดเล็ก อพาร์ทเมนต์ หรือคอนโดมิเนียม ตลอดจนรถยนต์ขนาดเล็ก ครอบครัวที่มีบุตรหลายคน จะต้องการบ้านและรถยนต์ขนาดใหญ่สำหรับครอบครัว ส่วนครอบครัวที่มีบุตรยังเล็กอยู่ จะมีความต้องการผลิตภัณฑ์สำหรับเด็ก เช่น ผ้าอ้อม นมผง เป็นต้น

4. รายได้ (Income) โดยทั่วไปนักการตลาดจะสนใจผู้บริโภคที่มีรายได้สูง แต่อย่างไรก็ตามผู้ที่มีรายได้ปานกลางและมีรายได้ต่ำจะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่กว่า สินค้าและบริการที่นิยมใช้การแบ่งส่วนตลาดตามรายได้ ได้แก่ บ้าน รถยนต์ โทรศัพท์มือถือ เสื้อผ้า เครื่องสำอาง และการท่องเที่ยว เป็นต้น แม้ว่ารายได้จะเป็นตัวแปรที่ใช้บ่อยมาก แต่นักการตลาดส่วนใหญ่จะโยกเกณฑ์รายได้รวมกับตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ตัวอื่น ๆ เพื่อให้การกำหนดตลาดเป้าหมายชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น กลุ่มผู้บริหารธุรกิจที่มั่งคั่งรุ่นเยาว์ (Yuppies) เป็นการโยกเกณฑ์รายได้ร่วมกับเกณฑ์อายุ เป็นต้น

5. การศึกษา (Education) ผู้ที่มีการศึกษาสูงมีแนวโน้มที่จะบริโภคผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่ดีกว่าและมีราคาสูงกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำ

6. อาชีพ (Occupation) บุคคลในแต่ละสาขาอาชีพจะมีความจำเป็นและความต้องการในสินค้าและบริการที่ต่างกัน เช่น นักธุรกิจ ต้องการรถยนต์ที่ดูดีมีระดับ เช่น เบนซ์ (Benz) ผู้ใช้แรงงานต้องการสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน เช่น สบู่ ยาสีฟัน และอาหาร เป็นต้น นักการตลาดจะต้องศึกษาว่าสินค้าและบริการของบริษัทเป็นที่ต้องการของกลุ่มอาชีพประเภทใด เพื่อจะได้จัดเตรียมสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ การศึกษา อาชีพ และรายได้นั้น มักจะมีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง บุคคลที่มีการศึกษาสูงมักจะมีอาชีพการงานที่ดี มีรายได้สูง ส่วนบุคคลที่มีการศึกษาต่ำ โอกาสที่จะมีอาชีพการงานในระดับสูงนั้น ย่อมเป็นไปได้ยาก จึงทำให้มีรายได้ต่ำ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สถานภาพครอบครัว รายได้ อาชีพ การศึกษา เหล่านี้เป็นเกณฑ์ที่นิยมใช้ในการแบ่งส่วนตลาด ลักษณะทางประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่ช่วยกำหนดตลาดเป้าหมาย รวมทั้งง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้

1. อายุ (Age) เนื่องจากผลิตภัณฑ์จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุต่างกัน นักการตลาดจึงใช้ประโยชน์จากอายุเป็นตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างของส่วนตลาด นักการตลาดได้ค้นคว้าความต้องการของส่วนตลาดส่วนเล็ก (Niche market) โดยมุ่งความสำคัญที่ตลาดอายุส่วนนั้น

2. เพศ (Sex) เป็นตัวแปรในการแบ่งส่วนตลาดที่สำคัญเช่นกัน นักการตลาดต้องศึกษาตัวแปรนี้อย่างรอบคอบ เพราะในปัจจุบันนี้ตัวแปรด้านเพศมีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม การบริโภค การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจมีสาเหตุจากการที่สตรีทำงานมากขึ้น

3. ลักษณะครอบครัว (Marital status) ในอดีตจนถึงปัจจุบันลักษณะครอบครัว เป็นเป้าหมายที่สำคัญของการใช้ความพยายามทางการตลาดมาโดยตลอด และมีความสำคัญยิ่งขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับผู้บริโภค นักการตลาดจะสนใจจำนวนและลักษณะของบุคคลในครัวเรือนที่ใช้สินค้าใดสินค้านั้น และยังสนใจในการพิจารณาลักษณะทางประชากรศาสตร์ และโครงสร้างด้านสื่อที่เกี่ยวข้องกับผู้ตัดสินใจในครัวเรือนเพื่อ ช่วยในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสม

4. รายได้ การศึกษาและอาชีพ (Income, education and occupation) เป็นตัวแปรสำคัญในการกำหนดส่วนของตลาด โดยทั่วไปนักการตลาดจะสนใจผู้บริโภคที่มีความร่ำรวย แต่อย่างไรก็ตาม ครอบครัวที่มีรายได้ต่ำจะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ ปัญหาสำคัญในการแบ่งส่วนตลาดโดยถือเกณฑ์รายได้อย่างเดียวก็คือ รายได้อาจจะเป็นตัวชี้การมีหรือไม่มีความสามารถในการจ่ายสินค้า ในขณะที่เดียวกันการเลือกซื้อสินค้าที่แท้จริงอาจถือเกณฑ์รูปแบบการดำรงชีวิต รสนิยม ค่านิยม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ แม้ว่ารายได้จะเป็นตัวแปรที่ใช้บ่อยมาก นักการตลาดส่วนใหญ่จะโยกเกณฑ์รายได้ร่วมกับตัวแปรด้านประชากรศาสตร์หรืออื่น ๆ เพื่อให้กำหนดตลาดเป้าหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น กลุ่มรายได้ อาจจะเกี่ยวข้องกับเกณฑ์อายุและอาชีพร่วมกัน

จากการศึกษาแนวคิดลักษณะประชากร ซึ่งเป็นแนวคิดที่อธิบายถึงความแตกต่างด้านคุณสมบัติทางประชากรของแต่ละคน ย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมในการแสดงออก หรือตอบสนองในเรื่องต่าง ๆ แตกต่างกันไป ทั้งนี้ผู้วิจัยจะสามารถใช้เป็นกรอบในการอธิบายได้ว่าลักษณะประชากรที่แตกต่างกัน มีวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชรแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2556, หน้า 34) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง ลำดับการกระทำที่เชื่อมโยงต่อเนื่องเกี่ยวกับการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

พิชิต เทววรรณ (2554, หน้า 156) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง การพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ โดยมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรและกลยุทธ์ธุรกิจ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ และจะเห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในนโยบายและ การปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุซึ่งเป้าหมายในระยะยาว

อริสา ส้ารอง (2552, หน้า 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ กระตุ้นให้มีความคิดเชิงวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed learning) ได้มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2550, หน้า 118) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง การปฏิบัติงานในองค์กรโดยอาศัยบุคลากรทุกฝ่ายในการทำงานอย่างมีคุณค่าเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย ช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกรักในการทำงานที่ดีและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อำนาจ วัฒนจินดา (2550, หน้า 105) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และปรับทัศนคติของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์กร

Desimone, Werner and Harris (2005, p. 137) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของกิจกรรมที่เป็นระบบและมีการวางแผนโดยที่กิจกรรมดังกล่าวได้มีการออกแบบโดยองค์กรเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์กรเรียนรู้ทักษะที่จำเป็น

ต่อการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต การเรียนรู้เป็นหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งตอบสนองการเปลี่ยนแปลงงานและบูรณาการแผนระยะยาว และกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้แน่ใจว่ามีการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

Thompson and Strickland (1995) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง การพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพของบุคคล โดยมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง การปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพตามแผนที่วางไว้ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อการมุ่งเน้นนำกลยุทธ์ขององค์กรมาสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะทำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และก่อให้เกิดคุณภาพการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน และการเจริญเติบโตขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้ (ประชา เตรีตน์, 2550, หน้า 22-23)

1. ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญในการบันดาความสำเร็จหรือความล้มเหลวมาสู่องค์กรได้ ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ และศักยภาพของบุคคลเป็นสำคัญ ยิ่งองค์กรสามารถพัฒนาประสิทธิภาพของบุคคลที่มีอยู่ในองค์กรได้มากเท่าไรความสัมฤทธิ์ผลขององค์กรย่อมมีสูงมากขึ้นเท่านั้น
2. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่ก้าวหน้าค่อนข้างสูงมาก หากไม่มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์และเทคโนโลยีแล้ว ย่อมมีผลให้องค์กรไม่อาจปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม
3. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรอาจมีผลกระทบต่อการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น นโยบาย ระเบียบ ปฏิบัติการขยายงาน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง การยุบหน่วยงานบางหน่วย เป็นต้น จากสภาพแวดล้อมภายในดังกล่าว ถ้าไม่มีการวางแผนและพัฒนาบุคคลในองค์กรย่อมมีผลทำให้เกิดปัญหาการปรับตัวของบุคคลในองค์กร ทั้งด้านการเปลี่ยนแปลงงานใหม่ การหมุนเวียน สับเปลี่ยนงานการพ้นจากตำแหน่งของพนักงานเก่า การออกจากองค์กร ฯลฯ

4. บุคคลในองค์กร ทุกคนมุ่งหวังให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ การงาน ต้องการความมั่นคงแห่งอาชีพ และแต่ละคนยังมีความชอบหรือความถนัดงานที่ต่าง ๆ กัน การวางแผนและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะเป็นเครื่องช่วยให้บุคคลในองค์กรได้ทราบว่า ควรพัฒนาตนเองไปในทิศทางใดให้สอดคล้องกับทักษะหรือความพอใจของตนเอง และเป้าหมายขององค์กร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา (2548, หน้า 248-249) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ช่วยทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยเร่งรัดความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ได้ผลดีและยังสามารถนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเอง ไปใช้ปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งเหล่านี้จะเป็นผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จรุ่งเรืองที่สุดในที่สุด

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เมื่อบุคคลใดได้รับการพัฒนาไปเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานลง ส่งผลทำให้องค์กร สามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ลงได้

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูก

4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน กล่าวคือ ในกรณีที่บุคลากรเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งในหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม ในระยะเริ่มแรกนั้นย่อมจะมีความเข้าใจในลักษณะงานตามหน้าที่ใหม่ไม่มากนัก จึงมักจะต้องสอบถามหรือขอคำแนะนำจากหัวหน้าหน่วยงานที่ต้องคอยตอบคำถามหรือให้คำแนะนำอยู่เสมอ ดังนั้น ถ้าหากจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรในเบื้องต้น ย่อมที่จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในลักษณะของงาน ที่จะต้องปฏิบัติตั้งแต่แรก ย่อมประหยัดเวลาในการสอบถามบุคคล ทำให้หัวหน้าหน่วยงานนั้นลดภาระในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำ จะได้มีเวลาปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน แล้วเมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อผู้ที่ได้รับการพัฒนา มากกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการพัฒนา

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นการช่วยทำให้บุคลากรนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงาน อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งจะมีการคิดค้นและเสนอแนะ สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาถ้าสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริง ย่อมสามารถนำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และในที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

จากความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความชัดเจน เพื่อให้บรรลุผลของงานตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งนี้ เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากร ทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานเท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุค โลกาภิวัตน์ ก่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อการพัฒนาและเพิ่มผลผลิตขององค์กรได้ในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

ประยูร พรหมพันธุ์ (2551, หน้า 18-19) วัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ลดปัญหาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ลดน้อยลงไป ไม่ว่าจะปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร ปัญหาเรื่องขาดความรู้ เทคนิคหรือวิชาการ หรือปัญหาเกี่ยวกับตัวบุคคล การพัฒนาดังกล่าวย่อมจะนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี จะทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และเจริญก้าวหน้าได้โดยไม่หยุดยั้ง เพราะสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของสังคมปัจจุบันได้

2. เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรตลอดจนถึงค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึก ทศนคติของสมาชิกในองค์กร เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงาน ทั้งของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนถึงบุคลากรทุก ๆ คนในองค์กร การพัฒนาพฤติกรรมของบุคลากรจะนำไปสู่การพัฒนาเปลี่ยนแปลงระบบและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสมัย และไม่ล้าหลังในการทำงาน ซึ่งจะสามารถแก้ปัญหาขององค์กรที่เกิดขึ้นได้

3. เพื่อให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเข้าใจหน้าที่และบทบาทของตนเองเป็นอย่างดี และยังสามารถทำงานร่วมมือและประสานงานกับ

บุคลากรในระดับต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ลดภาวะความตึงเครียด สร้างความรักความเข้าใจและสามัคคีต่อกัน เกิดความสมานฉันท์เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุความสำเร็จสูงสุด และผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงาน ตลอดทั้งทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนรู้สึกว่าการเป็นองค์กรเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตของเขา อันจะนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กรอย่างไม่มีวันหยุดยั้ง

พิชิต เทพวรรณ (2554, หน้า 157) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการสร้างโอกาสให้ทรัพยากรมนุษย์ หรือพนักงานแต่ละคนในการเพิ่มทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญ และระดับสมรรถนะให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร มีดังนี้

1. เพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ และมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา
2. เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยง สอดคล้อง และครอบคลุมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับกลยุทธ์ขององค์กร และกลยุทธ์การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล
3. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรหลักที่จะเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นการพัฒนาทั้งความรู้ สติปัญญาและจริยธรรมของทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กรเป็นอย่างมาก

องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีชีวิต สติปัญญา และความรู้ความสามารถ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ สามารถจำแนกองค์ประกอบได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ (Thompson & Strickland, 1995)

1. การสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ (Strategic intervention) หมายถึง ขั้นตอนของการวางแผนการนำกลยุทธ์มาใช้ ซึ่งจะต้องทำการศึกษาเก็บข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นข้อมูลในการนำมาวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาขององค์กร เช่น แรงผลักดันทางด้านเทคโนโลยี ทำให้แต่ละองค์กรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการผลิตและการให้บริการที่รวดเร็วและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็จำเป็นต้องประหยัดต้นทุนในการดำเนินกิจการ ซึ่งองค์กรอาจเลือกใช้กลยุทธ์การรื้อปรับกระบวนการธุรกิจ หรือการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

2. การผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหาร (Devolved responsibility to line managers) หมายถึง การมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้ฝ่ายบริหารขององค์กร นำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้ไปสู่การปฏิบัติ ด้วยใช้กลยุทธ์การเพิ่มหรือให้อำนาจแก่บุคลากรในการตัดสินใจ ดำเนินการกิจกรรมตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งหัวใจสำคัญในขั้นตอนนี้ คือ การสื่อสารให้บุคลากรทุกคนในองค์กรเข้าถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

จากข้อความข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการผลักดันกลยุทธ์โดยสายบริหารสามารถดำเนินการ โดยต้องอาศัยผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนจะมีส่วนรับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้ เพื่อช่วยเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลักดันให้กลยุทธ์ต่าง ๆ นั้นเกิดผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในกระบวนการสร้างกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในองค์กรต่าง ๆ

3. การสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม (Replacing training with learning)

หมายถึง การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดกระบวนการเรียนรู้ในความคิด วิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน โดยมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยองค์กรสามารถสร้างกระบวนการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ได้ดังนี้

3.1 การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ โดยกำหนดเป็นค่านิยมหลักขององค์กร

3.2 มีการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในองค์กร

3.2.1 จัดระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาในการทำงาน สิ่งที่สำคัญคือ พี่เลี้ยงต้องเป็นตัวแทนที่ดีในเรื่องพฤติกรรมการทำงานและจริยธรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3.3 การสร้างชุมชนแห่งการปฏิบัติ คือ กลุ่มคนที่มารวมตัวอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้งานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

3.4 เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยซึ่งจะกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

3.5 จัดสัมมนาในงานเพื่อเปิดโลกทัศน์ทางความคิด

3.6 การจัดทำฐานข้อมูล ซึ่งบุคลากรทุกคนสามารถเปิดเข้าไปศึกษาเรียนรู้ได้

3.7 มีกล่อมจดยอดหมายอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับให้บุคลากรเข้าไปซักถามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

3.8 จัดสถานที่สำหรับการพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการในช่วงเวลาพัก เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการปรึกษาหารืออย่างไม่เป็นทางการ

3.9 การจัดทำารจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบ และสามารถนำมาใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

การสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักวิเคราะห์ในสิ่งที่มีประโยชน์เกี่ยวกับการทำงาน ซึ่งบุคลากรแต่ละคนจะต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยการเรียนรู้นั้นจะต้องเรียนรู้จากสิ่งที่อยู่รอบตัวเราและจะต้องไม่ปิดกั้นตนเองยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จึงจะทำให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

4. การเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร (Work-based organizational learning) หมายถึง การกำหนดให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองในสถานศึกษาหรือจากงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยบุคลากรมีความสามารถในการสร้างสรรค์พัฒนาตนเองให้เชื่อมโยงกับภาพในอนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นฐานความรู้ให้กับองค์กร โดยเชื่อมโยงกับส่วนอื่น ๆ ขององค์กรให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรตลอดไป

โดยสรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ กระตุ้นให้มีความคิดเชิงวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสู่การปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพอยู่ตลอดเวลา โดยจะต้องวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สร้างกระบวนการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ความหมายวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) คือ สิ่งที่ยึดถือและปฏิบัติต่อ ๆ กันมาภายในองค์กร ซึ่งก็คือว่าถูกต้อง แต่ในความหมายจริง ๆ แล้ว คำว่าวัฒนธรรมองค์กรนี้ ยังมีความหมายที่สำคัญต่อองค์กรอยู่ ซึ่งถือเป็นหัวใจขององค์กรเลยทีเดียว

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร “วัฒนธรรมองค์กร” มีความหมายที่หลากหลาย ซึ่งมีผู้นิยามความหมายของวัฒนธรรมองค์กรดังตัวอย่างต่อไปนี้

Gordon (1999, p. 342) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

วัฒนธรรมองค์กร (Moorherad & Griffin, 1995, p. 440) หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงค่านิยม ความรู้ ความคิด ศิลธรรม ประเพณี เทคโนโลยีตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ความเชื่อถือหรือศรัทธาร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์กรนั้น ๆ และทั้งแสดงให้เห็นถึงสัญลักษณ์ต่าง ๆ เช่น ปรัชญา คำานาน นิยาย เรื่องราว และภาษาพิเศษ ฯลฯ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, หน้า 11) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจและข้อสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร

พร ภิศก (2546, หน้า 27) สรุปไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่าง ๆ

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547, หน้า 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรคือค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ พฤติกรรมที่สร้างขึ้นจากคนในองค์กรโดยมีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด ทักษะคิด ค่านิยม ซึ่งกันและกัน และยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรนั้น ๆ

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

สภาพแวดล้อมของการทำงานในแต่ละองค์กรนั้นมีลักษณะเป็นศูนย์รวมของคนทำงานจากหลากหลายที่มา ทำให้แต่ละคนมีความคิดและทัศนคติที่แตกต่างกันออกไป การทำงานร่วมกับคนอื่นจึงอาจไม่ใช่เรื่องง่ายนัก ซึ่งถ้าหากต้องการให้คนเหล่านี้ทำงานร่วมกันด้วยจุดมุ่งหมายเดียวกันก็จำเป็นต้องมีสิ่งยึดเหนี่ยวบางอย่าง เพื่อให้คนทั้งองค์กรเดินไปในทางเดียวกันได้

วัฒนธรรมในองค์กร (Organization culture) จึงถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในองค์กร ไม่ว่าจะเล็กหรือจะใหญ่ ล้วนต้องมีไว้เพื่อช่วยยึดเหนี่ยวและเป็นทิศทางกำกับการทำงานสำหรับคนทั้งองค์กรแทบทั้งสิ้น โดยวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยปรับแนวคิดของแต่ละคนให้ตัดสินใจ

ไปในทางเดียวกันมากขึ้น และยังส่งผลไปยังลูกค้า ซัพพลายเออร์ และผู้ที่มีส่วนร่วมในองค์กร ให้ไปในทิศทางเดียวกันอีกด้วย แต่หากพูดถึงภาพกว้าง ๆ ของธุรกิจ โดยทั่วไปแล้ว ก็จะมี องค์ประกอบหลัก ๆ ของวัฒนธรรมองค์กรที่ค่อนข้างจะเป็นสากล และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ กับแทบทุกธุรกิจ ดังต่อไปนี้

1. คุณค่าในองค์กร (Core value) คุณค่าองค์กรนั้นอาจเป็นแก่นวิถีคิด ความเชื่อ หรือ หลักการสำคัญที่กำหนดขึ้นมาโดยองค์กรให้ทุกคนยึดถือเป็นหลักสำคัญ นี่คือหัวใจสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรเลยทีเดียว คุณค่าองค์กรนั้นอาจเป็นแก่นวิถีคิด ความเชื่อ หรือ หลักการสำคัญที่กำหนดขึ้นมาโดยองค์กรให้ทุกคนยึดถือเป็นหลักสำคัญ อาจจะเริ่มจากถามก่อนว่า องค์กรเราให้น้ำหนักความสำคัญเรื่องอะไรเป็นเรื่องใหญ่ เช่น เน้นเรื่องความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า เน้นเรื่องความเป็นเลิศด้านเทคโนโลยี หรือเน้นการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้า เร็วกว่าคนอื่นตลอดเวลา เป็นต้น และให้นำหลักคิดนั้นมาประยุกต์และปรับใช้ในทุก ๆ เรื่อง ในการทำงานและการตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ

นอกเหนือจากคุณค่าองค์กรที่ใช้ในการทำงาน บางครั้งก็อาจจะรวมไปถึงชีวิตส่วนตัว นอกบริษัทด้วย เช่นที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทยหรือ SCG มีคุณค่าองค์กรเรื่องการตระหนักถึง ความปลอดภัยในการทำงานและใช้ชีวิต แม้ขณะที่อยู่นอกบริษัท องค์กรก็คาดหวังว่าพนักงาน จะยังคงยึดถือคุณค่าเรื่องความปลอดภัยตลอดเวลา เป็นต้น

คุณค่าขององค์กรนี้ควรปลูกฝังให้กับพนักงานทุก ๆ คนให้เข้าใจและรับทราบตั้งแต่วินาทีที่พวกเขาเข้ามาทำงาน พร้อมทั้งบอกวิธีการนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันเพื่อไม่ให้คุณค่าเหล่านี้เป็นเพียงคำพูดลอย ๆ ที่ทุกคนจำได้ แต่ไม่มีความหมายใด ๆ เลย

2. สร้างความผูกพันระหว่างพนักงานทุกฝ่าย กิจกรรมสั้นทนการถือเป็นอีกตัวช่วยหนึ่ง ในการสร้างความผูกพันในองค์กร เพื่อให้การทำงานและการใช้ชีวิตในที่ทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและเกิดความสามัคคีในหมู่คณะ จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่จะมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันอยู่บ่อยครั้ง เพื่อให้คนในองค์กรเกิดความสนิทสนมกันมากขึ้น โดยกิจกรรมที่ว่าอาจไม่ใช่แค่ตัวพนักงานแต่รวมถึงคนในครอบครัวของพนักงานแต่ละคนให้เข้ามามีส่วนร่วมอีกด้วย

3. ชื่นชมคนทำดี กำลังใจถือเป็นแรงผลักดันให้คนที่ตั้งใจทำงานเดินหน้าต่อไป โดยไม่ย่อท้อ หมั่นสังเกตบ่อย ๆ ว่ามีใครในองค์กรที่ทำงานได้ดี ซึ่งเพียงแค่คำชมหรือของรางวัล เล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ถือเป็นกำลังใจที่สามารถทำให้พวกเขาพยายามให้ดีขึ้นต่อไปได้อีกในครั้งต่อไป โดยการประกวดพนักงานดีเด่นประจำเดือนหรือประจำปี ก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้คนในองค์กรพยายามทำงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

4. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับชุมชน ภูเขาสำคัญขององค์กรที่ประสบความสำเร็จก็คือ การเชื่อมโยงกับชุมชน และตอบแทนบางสิ่งคืนให้กับสังคมบ้าง ภูเขาสำคัญขององค์กรที่ประสบความสำเร็จก็คือการเชื่อมโยงกับชุมชน และตอบแทนบางสิ่งคืนให้กับสังคมบ้าง อย่างเช่น ถ้าเรามี โรงงานติดแม่น้ำ เราก็ควรรับผิดชอบต่อสังคมโดยการไม่ปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำลำคลองที่อยู่ใน ละครวมชนเหล่านั้น การจัดกิจกรรมทางการกุศล เช่น บริจาคเลือด หรือถ้าเกิดเหตุการณ์ภัย ธรรมชาติต่าง ๆ ก็เข้าไปให้ความช่วยเหลือเท่าที่จะทำได้ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้นอกจากจะสร้าง ความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับชุมชนแล้ว ยังทำให้พนักงานในองค์กรของเราภูมิใจที่ได้ ทำอะไรเพื่อชุมชนด้วย

5. เอาใจใส่พนักงาน ปัจจัยหนึ่งของความภักดีของพนักงานขึ้นอยู่กับ การเอาใจใส่ ของหัวหน้า มีหลากหลายวิธีที่เราสามารถแสดงให้เห็นว่าพวกเขาสำคัญต่อองค์กรของเราขนาด ไหน การทำบันทึกเหตุการณ์สำคัญต่าง ๆ ของพนักงานแต่ละคนไว้ในระบบ อย่างเช่น วันเกิด วันแต่งงาน วันรับปริญญาหรือวันสำคัญอื่น ๆ ในชีวิต เพื่อแสดงความยินดี หรือจัดกิจกรรมฉลอง เล็ก ๆ น้อย ๆ ให้กับพนักงานเหล่านั้น ซึ่งการเอาใจใส่นั้นไม่สำคัญว่าใครจะอยู่ตำแหน่งไหน ไม่ว่าจะสูงกว่าหรือต่ำกว่า ก็ควรทำความรู้จักกับคนอื่น ๆ ในทุก ๆ ระดับขององค์กร และเอาใจใส่ ให้กับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมเท่าที่จะทำได้

6. ส่งเสริมการเรียนรู้ Seminar พนักงานทุกคนไม่ว่าจะตำแหน่งไหน ๆ ก็ต้องการ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งการที่จะเติบโตขึ้นไปได้ต้องอาศัยการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นไปอยู่เสมอ องค์กรที่แข็งแกร่งจึงควรสนับสนุน การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาตัวเองให้พนักงาน เพื่อช่วยผลักดันให้พนักงานกระตือรือร้น ที่จะเพิ่มศักยภาพของตัวเองให้มากขึ้น เช่น การเชิญวิทยากรมาบรรยายเรื่องน่ารู้ต่าง ๆ ส่งเสริม โดยการสนับสนุนค่าเรียนในการอบรมภายนอกอย่าง คอร์สเรียนภาษาต่างประเทศ คอร์สพัฒนา ทักษะการเจรจาต่อรอง การวางแผนการตลาด การบริหารต่าง ๆ หรือแม้แต่ระบบการเรียนออนไลน์ ที่ช่วยประหยัดต้นทุนได้มากกว่า ซึ่งการอำนวยความสะดวกทั้งหมดนี้จะช่วยให้พนักงานมองเห็น โอกาสในการพัฒนาตัวเอง และยังเป็น การช่วยออกแบบให้การเรียนรู้มีรูปแบบที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

7. สร้างความต่อเนื่อง อีกหนึ่งคุณลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่ควรต้องมีคือ ความต่อเนื่อง ไม่ว่าจะองค์กรเราจะมีโครงการอะไร สิ่งสำคัญที่ควรทำคือสร้างความต่อเนื่องให้กับ โครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขึ้นมา เพราะการทำแบบฉาบฉวยมักจะ ไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ ตามมา เช่น การจัดชมรมต่าง ๆ ก็ต้องมีการป้อนกิจกรรมและมีการเคลื่อนไหว อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความน่าสนใจของกิจกรรม และดึงดูดให้คนเข้าร่วมอยู่ตลอดเวลา หรือแม้แต่ กิจกรรมการกุศลก็เช่นกัน ควรมีความต่อเนื่องและไม่ควรทำเพื่อเกะกะแสร่งสังคมต่าง ๆ เท่านั้น

8. รับรู้ประวัติความเป็นมา ประวัติความเป็นมาจะทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจในวัฒนธรรมและแนวทางการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมากขึ้น เพื่อให้เดินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขึ้น ในองค์กรมีน้อยคนนักที่จะรู้ประวัติความเป็นมาขององค์กร ถ้าพนักงานได้รู้ว่าองค์กรเกิดขึ้นมา ด้วยอุดมการณ์ความตั้งใจแบบไหน ต้องผ่านอะไรมาและสร้างชื่อเสียงอะไรมาบ้าง พวกเขา คงภูมิใจไม่น้อยที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในองค์กร นอกจากนี้ ประวัติความเป็นมา จะทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจในวัฒนธรรมและแนวทางการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมากขึ้น เพื่อให้เดินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขึ้นในองค์กร โดยสิ่งเหล่านี้เราเริ่มได้โดยการแบ่งเวลา ส่วนหนึ่งวันปฐมนิเทศเพื่อให้พวกเขาเรียนรู้เลยว่ากำลังเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของอะไรอยู่

วัฒนธรรมในองค์กรสามารถสร้างขึ้นได้ไม่เว้นแม้ธุรกิจเล็ก ๆ อย่างร้านอาหาร เช่น การเอาใจใส่ลูกค้าเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ โดยการใช้รอยยิ้มบริการลูกค้าและบริการ ด้วยความเต็มใจ เอาใจเขามาใส่ใจเราเสมอ เหล่านี้ก็คือเป็นวัฒนธรรมดี ๆ อีกอย่างสำหรับธุรกิจ บริการแทบทั้งสิ้น ซึ่งไม่ว่าจะองค์กรใหญ่หรือเล็กล้วนต้องใช้สิ่งยึดเหนี่ยวเพื่อปรับทัศนคติ จากคนหลากหลายที่มาให้มีการตัดสินใจไปในทางเดียวกันและเดินหน้าไปด้วยกันที่จุดมุ่งหมาย ที่บริษัทได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ (Cooke et al., 1989, pp. 9-13) ได้อธิบาย ว่าวัฒนธรรมองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน 12 มิติ ประกอบด้วย

ด้านที่ 1 ลักษณะสร้างสรรค์ หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพอใจของบุคลากรในองค์กร ความต้องการความสำเร็จต้องการไม่ตรีสัมพันธัมภ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรประสบผลสำเร็จกับการทำงานแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

1. มิติเน้นความสำเร็จ หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์กร ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น ผลประกอบการมีกำไรหรือ มีเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งการตลาด (Marketshare) สูงขึ้น เป็นต้น
2. มิติเน้นสัจการแห่งตน หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของสมาชิกในองค์กรตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน โดยที่เป้าหมายของคนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์กร
3. มิติเน้นบุคคล หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงาน ที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร โดยถือว่าสมาชิกคือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร

4. มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเองเปิดเผย จริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม

ด้านที่ 2 ลักษณะเอื้อยา หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน และมีผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคลเน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผน พึ่งพาผู้บริหาร และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร เน้นถึงสัมพันธภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเอง และตั้งรับเพราะเป็นแนวทางทำให้มั่นคงและปลอดภัยและก้าวหน้าในการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

1. มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย หมายถึง การแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน
2. มิติเน้นกฎระเบียบ หมายถึง การแสดงออกในลักษณะอนุรักษ์นิยม รักษาประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงาน คนในองค์กรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด
3. มิติเน้นการพึ่งพา หมายถึง การแสดงออกถึงสายงานบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และทุกคนไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะงานที่ทำหาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานของตนเองและขององค์กรมุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหาร
4. มิติเน้นการหลีกเลี่ยง หมายถึง การแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จกลับไม่ได้รับรางวัลอะไร ทำให้พนักงานหลีกเลี่ยงการกระทำต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานและการถูกตำหนิ

ด้านที่ 3 ลักษณะเชิงรุก หมายถึง การแสดงออกในการปฏิบัติงานเชิงรุก ลักษณะมุ่งเน้นงานและเน้นความต้องการทางด้านความมั่นคงของพนักงานเป็นสำคัญ แบ่งออกเป็น 4 มิติ

1. มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม หมายถึง การแสดงออกของการเผชิญหน้าเป็นอย่างมาก โดยมีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรอง พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาลเฉพาะหน้า
2. มิติเน้นอำนาจ หมายถึง การแสดงออกที่มีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนรวม โดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่
3. มิติเน้นการแข่งขัน หมายถึง การแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการผลแพ้ชนะ พนักงานต้องการชนะและดีกว่าคนอื่น
4. มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ หมายถึง การแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน

ประวัติโรงงานน้ำตาล

โรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร ตั้งอยู่บนพื้นที่ 1,768 ไร่ คาบเกี่ยวระหว่าง 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลเทพนิมิต ตำบลทรายทองวัฒนา ตำบลวังชะโอน และตำบลวังแหม ในเขตพื้นที่ 3 อำเภอ คือ อำเภอบึงสามัคคี อำเภอทรายทองวัฒนา และอำเภอกลองขลุง จังหวัดกำแพงเพชร เป็นโรงงานน้ำตาลแห่งใหม่ภายใต้การดำเนินงานของ บริษัท คริสตอลลา จำกัด ในกลุ่ม บริษัท ทีซีซี ซึ่งดำเนินกิจการโรงงานน้ำตาลมากกว่า 26 ปี

ปัจจุบัน โรงงานมีกำลังการผลิต 36,000 ตันอ้อยต่อวัน มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาใช้ในการผลิตและการจัดการทุกขั้นตอน โดยสามารถผลิตน้ำตาลทรายดิบ น้ำตาลทรายขาว และน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ สำหรับบริโภคภายในและส่งออกต่างประเทศ ได้คุณภาพมาตรฐาน ISO 9001/ GMP/ HACCP นอกจากนี้ โรงงานยังให้การสนับสนุนทางวิชาการแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย ในพื้นที่ใกล้เคียง โดยการให้ความรู้และแนะนำเทคนิคการเพาะปลูกให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควบคู่ไปกับการลดต้นทุนการปลูก เพื่อให้เกษตรกรมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

ในส่วนของการผลิตไฟฟ้า บริษัท ทิพย์กำแพงเพชร ไบโอบีโอบี จำกัด ได้ก่อสร้าง โรงไฟฟ้าชีวมวลบนพื้นที่เดียวกับโรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร โดยใช้เชื้อเพลิงชีวมวลจาก กากอ้อยที่เหลือจากการผลิตน้ำตาลมาเป็นเชื้อเพลิงผลิตไฟฟ้าใช้เป็นพลังงานหมุนเวียนภายใน โรงงาน มีกำลังการผลิต 61 เมกกะวัตต์ ซึ่งเพียงพอต่อการใช้งานภายในโรงงานและเหลือขายให้แก่ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอีก 16 เมกกะวัตต์ ช่วยเพิ่มความมั่นคงทางพลังงานและสนับสนุนให้หันมาใช้พลังงานสะอาดให้แก่ประเทศชาติอีกทางหนึ่ง

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรชั้นนำในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมอ้อย น้ำตาลทราย และผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง อย่างยั่งยืน

พันธกิจ

เป็นหน่วยงานภายใต้กลุ่มภารกิจด้านเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ซึ่งมีพันธกิจดังนี้

1. เสนอแนะนโยบาย แนวทาง มาตรการและข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการ ระบบอุตสาหกรรมอ้อย น้ำตาลทราย และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง อย่างมีประสิทธิภาพ
2. กำกับดูแลอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ชาวไร่อ้อย โรงงานน้ำตาลทราย และผู้บริโภค ตามหลักธรรมาภิบาล
3. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการสร้างมูลค่าด้วยการวิจัยและพัฒนา เพิ่มผลิตภาพและบริหารจัดการอย่างสมดุลและยั่งยืนและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง
4. พัฒนาระบบบริหารและศักยภาพด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่สู่องค์กรชั้นนำ

5. ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งความสุข โปร่งใส เป็นธรรม ปลอดจากการทุจริต การลงทุนในโครงการ โรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชรครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของ แผนการลงทุนในธุรกิจการเกษตรและอุตสาหกรรม เพื่อตอบสนองนโยบายปีแห่งการลงทุน ของรัฐบาล โดยมั่นใจว่าจะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างงาน พัฒนาคน ส่งเสริมชุมชนให้เติบโต อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการช่วยสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ คาดว่า เมื่อโครงการเสร็จสมบูรณ์ทั้งสองเฟสแล้ว จะสามารถรับอ้อยเข้าหีบได้ปีละ 4-5 ล้านตัน และ ด้วยรายได้จากค่าอ้อยตันละประมาณ 1,000 บาท จะทำให้มีกระแสเงินสดในท้องถิ่นปีละ 4-5 พันล้านบาท

นโยบาย

ความมุ่งมั่นว่า จะทำกิจการด้านการเกษตรแปรรูปแบบครบวงจร บริษัทเลือกใช้ เทคโนโลยีที่มีความทันสมัย เครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพสูง ประหยัดพลังงาน มีระบบกำจัดฝุ่น ที่ทันสมัย และระบบบำบัดน้ำเสียที่มีประสิทธิภาพ เพื่อไม่ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม โครงการ นี้จะสามารถสร้างอาชีพให้ชาวไร่อ้อยประมาณ 10,000 ราย ส่งผลให้ประชากรในพื้นที่มีรายได้และ ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น การลงทุนช่วงนี้เป็นจังหวะที่เหมาะสมและเราก็ได้รับการสนับสนุนการลงทุน จากบีโอไอด้วย

เลขทะเบียนโรงงาน: 3-11(3)-1/ 55กพ

ประกอบกิจการ: การทำน้ำตาลทรายดิบ หรือน้ำตาลทรายขาว

ที่อยู่โรงงาน: เลขที่ 399 หมู่ 9 ซอย ถนนสายทุ่งมหาชัย-หนองตะเคียน ตำบลเทพนิมิต

อำเภอบึงสามัคคี กำแพงเพชร 62210

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัชฌา กาญจนพิบูลย์ (2554) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กร พบว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 3 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เถียงชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว พบว่า องค์กรจัดการน้ำเสียมี่วัฒนธรรมองค์กร โดยรวมในราย ลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เถียงชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวอยู่ในระดับปานกลาง ไม่มีรูปแบบใดเป็นลักษณะเด่นประสิทธิผลองค์กร พบว่า ประสิทธิผลองค์กรในภาพรวมอยู่ใน ระดับน้อยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุพนักงาน และอายุงาน ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผล องค์กรที่แตกต่างกันและความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และลักษณะตั้งรับ-เถียงชา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ

ประสิทธิผลองค์กร สำหรับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ไม่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพองค์กร

กรณีการ รัตนชอน (2554) ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา: สำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษีพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษีมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีวัฒนธรรมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีลักษณะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 3) วัฒนธรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี จำแนกตามเพศ ระหว่างเพศชายกับหญิง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่า ด้านการทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี มุ่งเน้นผลงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า เพศชายมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี มุ่งเน้นประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นผลงานมากกว่าเพศหญิง สำหรับด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน 4) วัฒนธรรมปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี ระหว่างอายุต่ำกว่า 30 ปี 30-35 ปี 36-40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านศีลธรรม คุณธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ไม่พบรายคู่ใดที่แตกต่าง 5) วัฒนธรรมปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี ทั้งโดยรวมและรายด้าน ระหว่างกลุ่มประสบการณ์ทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 6) วัฒนธรรมปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี ทั้งโดยรวมและรายด้าน ระหว่างกลุ่มสายงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 7) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับ วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษีมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง

กพิสิฐ พูลสวัสดิ์ (2553, หน้า 1) ได้วิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุนาด โกไศยกานนท์ (2553, หน้า 1) ได้วิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ในเขตภาพรวมอยู่ในระดับมากและเพื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุกอยู่ใน

ระดับปานกลาง ความคิดเห็นของข้าราชการแต่ละสังกัดเดิม ที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครมีความแตกต่างกันเฉพาะในรายด้าน คือการมุ่งพัฒนาบุคลากร ด้านการหลีกเลี่ยงและด้านการมุ่งความถูกต้องสมบูรณ์ แต่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

Nill and Sehibrowsky (2005, p. 1) ได้ศึกษาถึงผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรของระบบการให้ผลตอบแทนและระบบคุณธรรม จากการศึกษาผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีส่วนในการตัดสินใจและระบบการให้ผลตอบแทนพบว่าคุณธรรม มีผลการตัดสินใจในระดับที่สูง ส่วนวัฒนธรรมองค์กรและระบบการให้ผลตอบแทนนั้น มีความสำคัญกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Barnett (2003, pp. 1-2) ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงานและชีวิตการทำงาน ส่วนบุคคลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่ออาชีพ ผู้บริหารระดับกลางฝ่ายกิจการนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกา พบว่า ตัวแปรชีวิตการทำงานส่วนบุคคลและวัฒนธรรมองค์กรมีอำนาจการทำนายความพึงพอใจในงานได้สูงกว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน ขณะเดียวกันยังพบว่า อายุเป็นตัวแปรทำนายความพึงพอใจได้ แต่ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่ออาชีพพึงใจได้ ในการทำงานและพยากรณ์ความผูกพันต่ออาชีพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของ
โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้
วิจัยเชิงพรรณนาด้วยวิธีการสำรวจ (Survey research method) และเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม
(Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัยโดยมีรายละเอียดขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
3. ลักษณะของแบบสอบถาม
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของโรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร
จังหวัดกำแพงเพชร จำนวนทั้งสิ้น 846 คน (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดกำแพงเพชร, 2558)

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับงานวิจัยนี้ ใช้วิธีการคำนวณจากสูตรที่ใช้ในการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างแบบ
ทราบจำนวนประชากร ตามสูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95
ค่าคลาดเคลื่อนในการประมาณ ไม่เกินร้อยละ 5 (Yamane, 1973) โดยใช้สูตรดังนี้

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

โดยที่ n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรพนักงานของโรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร
จังหวัดกำแพงเพชร โดยรวม 846 คน

e = ความคลาดเคลื่อนที่ $\pm 5\%$ หรือ 0.05

แทนค่าในสูตรดังนี้

$$n = \frac{846}{1 + (846)(0.05)^2}$$

$$n = 264 \text{ ตัวอย่าง}$$

และใช้วิธีการเลือกตัวอย่างตามความสะดวก (Convenience sampling) โดยใช้แบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้ไปทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มพนักงานของโรงงานน้ำตาลจังหวัดกำแพงเพชร ตามที่กำหนดไว้จนครบตามจำนวน 264 ตัวอย่าง

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามโดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดต่าง ๆ จากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ ทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

ขั้นที่ 2 ศึกษาการหลักการสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และนำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ โครงสร้างของแบบสอบถาม ความถูกต้องเที่ยงตรงของเนื้อหา ภาษาที่ใช้และปรับปรุงแก้ไข

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน (ดังมีรายชื่อในภาคผนวก ก) ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างเครื่องมือวิจัยและด้านการศึกษา เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้องชัดเจนของภาษาที่ใช้โดยค่า IOC (Item-objective congruence index) จากการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือได้ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ 1.0

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้งและนำไปทดลอง (Try-out) ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.84

ขั้นที่ 6 นำข้อบกพร่องจากการทดลองมาปรับปรุงครั้งสุดท้าย เพื่อนำไปพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีคำถามชนิดปลายปิด โดยแบ่งโครงคำถามออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ซื้อ ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน และสถานภาพโดยเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended response question)

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ มีลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert's scale มี 5 ระดับ ใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ Likert's scale มีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

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

วิธีการแปลผลแบบสอบถามส่วนนี้ได้ใช้ค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์คะแนน ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

นำคะแนนเฉลี่ยที่ได้มาจัดระดับความสำคัญเป็น 5 ระดับ ดังนี้

| | | |
|-----------|-----------|-----------------|
| ค่าเฉลี่ย | 4.21-5.00 | ระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย | 3.41-4.20 | ระดับมากมาก |
| ค่าเฉลี่ย | 2.61-3.40 | ระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย | 1.81-2.60 | ระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย | 1.00-1.80 | ระดับน้อยที่สุด |

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร มีลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert's scale มี 5 ระดับ ใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) เป็นคำถามแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ Likert's scale มีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

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

วิธีการแปลผลแบบสอบถามส่วนนี้ได้ใช้ค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์คะแนน ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5-1}{5} = 0.8$$

นำคะแนนเฉลี่ยที่ได้มาจัดระดับความสำคัญเป็น 5 ระดับดังนี้ คือ

| | | |
|-----------|-----------|-----------------|
| ค่าเฉลี่ย | 4.21-5.00 | ระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย | 3.41-4.20 | ระดับมากมาก |
| ค่าเฉลี่ย | 2.61-3.40 | ระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย | 1.81-2.60 | ระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย | 1.00-1.80 | ระดับน้อยที่สุด |

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ เช่น วารสาร รายงานการวิจัย แหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต วิทยานิพนธ์ การค้นคว้าอิสระ

การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการ ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม และทำการแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสเพื่อประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพงาน ในตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน และสถานภาพ ของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กร ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติอนุมาน ได้แก่

สมมติฐานที่ 1 ทดสอบลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน กับวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน โดยใช้ Independent sample t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) F-test

สมมติฐานที่ 2 การทดสอบการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน โดยใช้การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)

กรณีที่จำนวนข้อมูลตัวอย่างที่นำมาใช้ในการพยากรณ์มีจำนวนน้อย ($n < 30$) การพิจารณาค่า R^2 ที่ได้จากการคำนวณจะมีค่าสูงเกินความเป็นจริง เพื่อขจัดปัญหานี้จึงมีการปรับแก้ค่า R^2 โดยเรียกว่าค่า R^2 ที่ปรับปรุงแล้ว (Adjust R^2)

การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระเพื่อไม่ให้มีความสัมพันธ์กันเองสูงเกินไป (Multicollinearity)

1. ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระด้วยกันเองต้องไม่เกิน 0.7
2. ค่า VIF (Variance inflation factor) ต้องน้อยกว่า 10
3. ค่า Tolerance ต้องมากกว่า 0.1
4. ค่า Autocorrelation หรือ Durbin-Watson อยู่ระหว่าง 1.5-2.5

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร” จำนวน 264 ชุด ด้วยวิธีการการสำรวจ (Survey research) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิที่ผ่านการตรวจสอบมาแล้วทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ไว้ 4 ส่วนดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์
2. การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์
3. วัฒนธรรมองค์กร
4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ปัจจัยประชากรศาสตร์

ตารางที่ 4-1 ข้อมูลปัจจัยประชากรศาสตร์

| ข้อมูลประชากรศาสตร์ | | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------|----------------------|---------|--------|
| | | n = 246 | 100.0 |
| เพศ | ชาย | 108 | 40.9 |
| | หญิง | 156 | 59.1 |
| อายุ | ต่ำกว่า 20 ปี | 19 | 7.2 |
| | 21-30 ปี | 70 | 26.5 |
| | 31-40 ปี | 88 | 33.3 |
| | 41 -50ปี | 66 | 25.0 |
| | มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป | 21 | 8.0 |

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

| ข้อมูลประชากรศาสตร์ | | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------|--------------------------|---------|--------|
| | | n = 264 | 100.0 |
| ระดับการศึกษา | มัธยมศึกษาตอนต้น | 32 | 12.1 |
| | มัธยมศึกษาตอนปลาย | 80 | 30.3 |
| | ปวส./อนุปริญญา | 84 | 31.8 |
| | ปริญญาตรี | 52 | 19.7 |
| | สูงกว่าปริญญาตรี | 16 | 6.1 |
| อายุงานในตำแหน่ง | 1-2 ปี | 38 | 14.4 |
| | 3-4 ปี | 90 | 34.1 |
| | 5-6 ปี | 97 | 36.7 |
| | 7 ปีขึ้นไป | 39 | 14.8 |
| ระดับรายได้ต่อเดือน | ต่ำกว่า 15,000 บาท | 67 | 25.4 |
| | 15,001-20,000 บาท | 134 | 50.8 |
| | 20,001-30,000 บาท | 44 | 21.2 |
| | มากกว่า 30,001 บาทขึ้นไป | 7 | 2.7 |
| สถานภาพ | โสด | 77 | 29.1 |
| | สมรส | 129 | 48.9 |
| | หย่าร้าง | 21 | 8.0 |
| แยกกันอยู่ | 37 | 14.0 | |

จากตารางที่ 4-1 พบว่า เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 59.1 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และเป็นเพศชาย จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 40.9 ตามลำดับ

อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมา มีอายุ 21-30 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 อายุ 41 -50 ปี มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ

25.0 อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 และอายุต่ำกว่า 20 ปี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ระดับปวส./ อนุปริญญา จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 รองลงมาคือ ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 19.7 ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 ตามลำดับ

อายุงานในตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานในตำแหน่งที่ 5-6 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 รองลงมา มีอายุงานในตำแหน่งที่ 3-4 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 34.1 มีอายุงานในตำแหน่งที่ 7 ปีขึ้นไป จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 และมีอายุงานในตำแหน่งที่ 1-2 ปีขึ้นไป จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 14.4 ตามลำดับ

ระดับรายได้ต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ 15,001-20,000 บาท จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาคือ มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 รายได้ 20,001-30,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 และรายได้ มากกว่า 30,001 บาทขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7 ตามลำดับ

สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9 รองลงมาคือ สถานภาพโสด จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 สถานภาพแยกกันอยู่ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0 และสถานภาพหย่าร้าง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ตามลำดับ

ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 4-2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

| การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|-----------|-----------------------------|-----------|----------|
| 1. การสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ | 4.37 | 0.60 | มากที่สุด | 2 |
| 2. การผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบ ในสายบริหาร | 4.54 | 0.57 | มากที่สุด | 1 |
| 3. การสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม | 4.14 | 0.47 | มาก | 3 |
| 4. การเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานใน องค์กร | 3.74 | 0.63 | มาก | 4 |
| ภาพรวม | 4.20 | 0.43 | มาก | |

จากตารางที่ 4-2 พบว่า การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ภาพรวมมีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย 4.20 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหารอยู่ในระดับมากที่สุดมี ค่าเฉลี่ย 4.54 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.37 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 4.14 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 และการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.74 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63

ตารางที่ 4-3 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์

| ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-----------------------------|-----------|----------|
| | | | | |
| 1. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบและนำไปปฏิบัติ | 4.19 | 0.73 | มาก | 3 |
| 2. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเติบโตในสายอาชีพตนเองที่สอดคล้องกับแผนงาน นโยบาย และ เป้าหมายที่องค์กรกำหนด | 4.59 | 0.66 | มากที่สุด | 1 |
| 3. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานและนำผลการประเมินมาพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 4.34 | 0.69 | มากที่สุด | 2 |
| ภาพรวม | 4.37 | 0.60 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ ภาพรวมมีการพัฒนาในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.37 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาในระดับมากที่สุด คือ องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเติบโตในสายอาชีพตนเองที่สอดคล้องกับแผนงาน นโยบาย และ เป้าหมายที่องค์กรกำหนด, องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานและนำผลการประเมินมาพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และองค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ และนำไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย 4.59, 4.34 และ 4.19 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66, 0.69 และ 0.73 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหาร

| ด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบ ในสายบริหาร | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-----------------------------|-----------|----------|
| 1. องค์กรของท่านส่งเสริมให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานนำแผนกลยุทธ์มาถ่ายทอดให้พนักงานปฏิบัติการได้นำไปปฏิบัติ | 4.57 | 0.65 | มากที่สุด | 2 |
| 2. องค์กรของท่านสนับสนุนให้ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้ปฏิบัติงานของพนักงาน ประสบความสำเร็จ | 4.66 | 0.62 | มากที่สุด | 1 |
| 3. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการผลักดันให้ผู้บริหาร ปรับปรุงกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน | 4.38 | 0.63 | มากที่สุด | 3 |
| ภาพรวม | 4.54 | 0.57 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4-4 พบว่า ด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหาร ภาพรวมมีการพัฒนาในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.54 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาในระดับมากที่สุด คือ องค์กรของท่าน สนับสนุนให้ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้ปฏิบัติงานของพนักงาน ประสบความสำเร็จ, องค์กรของท่านส่งเสริมให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานนำแผนกลยุทธ์มา ถ่ายทอดให้พนักงานปฏิบัติการได้นำไปปฏิบัติ และองค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการผลักดัน ให้ผู้บริหาร ปรับปรุงกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ขององค์กรเพื่อให้เกิดการ พัฒนาในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ย 4.66, 4.57 และ 4.38 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62, 0.65 และ 0.63 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม

| ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-------------------------|-----------|----------|
| 1. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้การทำงาน จากภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มที่ | 4.42 | 0.70 | มากที่สุด | 1 |
| 2. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดทำฐานข้อมูล บุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรและบุคลากร สามารถเข้าใช้ประโยชน์ ได้อย่างเต็มที่ | 4.07 | 0.60 | มาก | 2 |
| 3. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องทำให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 3.93 | 0.63 | มาก | 3 |
| ภาพรวม | 4.14 | 0.47 | มาก | |

จากตารางที่ 4-5 พบว่า ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม ภาพรวมมีการพัฒนาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.14 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาในระดับมากที่สุด คือ องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้การทำงาน จากภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มที่, องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรและบุคลากร สามารถเข้าใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ และ องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.42, 4.07 และ 3.93 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70, 0.60 และ 0.63 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร

| ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|-----------|------------------|-------|----------|
| | มาตรฐาน | | | |
| 1. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการทำงานร่วมกัน อยู่เสมอ โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานระหว่างกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้พนักงานมีการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานในด้านของความคิดและความสามารถ จากงานประจำที่ทำอยู่ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ได้เป็นอย่างดี | 3.90 | 0.65 | มาก | 1 |
| 2. องค์กรของท่านมุ่งเน้นให้พนักงานสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องหรือ นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ ได้เป็นอย่างดี | 3.62 | 0.74 | มาก | 3 |
| 3. องค์กรของท่านผลักดันให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน | 3.71 | 0.76 | มาก | 2 |
| ภาพรวม | 3.74 | 0.63 | มาก | |

จากตารางที่ 4-6 พบว่า ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร ภาพรวมมีการพัฒนาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.74 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาในระดับมากที่สุด คือ องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการทำงานร่วมกัน อยู่เสมอ โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานระหว่างกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้พนักงานมีการเพิ่มสมรรถนะ ในการทำงานในด้านของความคิดและความสามารถ จากงานประจำที่ทำอยู่ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ได้เป็นอย่างดี, องค์กรของท่านผลักดันให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน และองค์กรของท่านมุ่งเน้นให้

พนักงานสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องหรือ นวัตกรรม
ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย 3.90, 3.71 และ
3.62 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65, 0.71 และ 0.74 ตามลำดับ

ข้อมูลความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 4-7 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

| ด้านวัฒนธรรมองค์กร | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|-------------------------------|-----------|-----------------------------|-----------|----------|
| ลักษณะสร้างสรรค์ | 3.78 | 0.41 | มาก | |
| 1. มิตินั้นความสำเร็จ | 3.98 | 0.50 | มาก | 2 |
| 2. มิตินั้นสักการแห่งตน | 4.06 | 0.50 | มาก | 1 |
| 3. มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น | 3.59 | 0.72 | มาก | 3 |
| 4. มิตินั้นไมตรีสัมพันธ์ | 3.47 | 0.63 | มาก | 4 |
| ลักษณะเฉื่อยชา | 3.89 | 0.42 | มาก | |
| 1. มิตินั้นการเห็นพ้องด้วย | 3.32 | 0.73 | ปานกลาง | 4 |
| 2. มิตินั้นกฎระเบียบ | 3.81 | 0.52 | มาก | 3 |
| 3. มิตินั้นการพึ่งพา | 4.25 | 0.56 | มากที่สุด | 1 |
| 4. มิตินั้นการหลีกเลี่ยง | 4.19 | 0.56 | มาก | 2 |
| ลักษณะเชิงรุก | 4.11 | 0.38 | มาก | |
| 1. มิตินั้นการเห็นตรงกันข้าม | 4.23 | 0.46 | มากที่สุด | 1 |
| 2. มิตินั้นอำนาจ | 4.20 | 0.59 | มาก | 2 |
| 3. มิตินั้นการแข่งขัน | 4.01 | 0.53 | มาก | 3 |
| 4. มิตินั้นความสมบูรณ์แบบ | 3.99 | 0.55 | มาก | 4 |
| ภาพรวม | 3.93 | 0.30 | มาก | |

จากตารางที่ 4-7 พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับที่มาก คือ มีค่าเฉลี่ย 3.93 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.30

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.78 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.41 โดยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มิตินั้นสัจการแห่งตน มีค่าเฉลี่ย 4.06 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 รองลงมา คือ มิตินั้นความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.98 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น มีค่าเฉลี่ย 3.59 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72 และมิตินั้นไมตรีสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.47 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63

ด้านลักษณะเนื้อหา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.42 โดยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มิตินั้นการพึ่งพา มีค่าเฉลี่ย 4.25 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 รองลงมา คือ มิตินั้นการหลีกเลี่ยง มีค่าเฉลี่ย 4.19 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 มิตินั้นกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ย 3.81 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 และมิตินั้นการเห็นพ้องด้วย อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.32 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73

ด้านลักษณะเชิงรุก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.11 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.38 โดยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มิตินั้นการเห็นตรงกันข้าม มีค่าเฉลี่ย 4.23 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46 รองลงมา คือ มิตินั้นอำนาจ มีค่าเฉลี่ย 4.20 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 มิตินั้นการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ย 4.01 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 และมิตินั้นการแข่งขันอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.99 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55

ตารางที่ 4-8 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะสร้างสรรค์มิตินั้นความสำเร็จ

| มิตินั้นความสำเร็จ | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-------------------------|-----------|----------|
| 1. มีความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงาน | 3.84 | 0.69 | มาก | 3 |
| 2. มีวินัยในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ | 3.87 | 0.70 | มาก | 2 |
| 3. มีความทุ่มเทให้กับงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย | 4.23 | 0.57 | มากที่สุด | 1 |
| ภาพรวม | 3.98 | 0.50 | มาก | |

จากตารางที่ 4-8 พบว่า ด้านลักษณะสร้างสรรค์มีมติเน้นความสำเร็จ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.98 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนานระดับมากที่สุด คือ มีความทุ่มเทให้กับงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย, มีวินัยในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.23, 3.87 และ 3.84 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57, 0.70 และ 0.69 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-9 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะสร้างสรรค์มีมติเน้นสัจการแห่งตน

| มติเน้นสัจการแห่งตน | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|-----------|-------------------------|-----------|----------|
| 1. มีความรักในองค์กรและต้องการให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน | 4.23 | 0.61 | มากที่สุด | 2 |
| 2. มีความรักและศรัทธาต่องานที่ปฏิบัติ | 4.28 | 0.63 | มากที่สุด | 1 |
| 3. มีการยึดประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีต่อส่วนรวม มากกว่าส่วนบุคคล | 3.68 | 0.77 | มาก | 3 |
| ภาพรวม | 4.06 | 0.50 | มาก | |

จากตารางที่ 4-9 พบว่า ด้านลักษณะสร้างสรรค์มีมติเน้นสัจการแห่งตนที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.06 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนานระดับมากที่สุด คือ มีความรักและศรัทธาต่องานที่ปฏิบัติ, มีความรักในองค์กรและต้องการให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน, และมีการยึดประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีต่อส่วนรวม มากกว่าส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ย 4.28, 4.23 และ 3.68 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63, 0.61 และ 0.77 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-10 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะสร้างสรรค์มีดีเน้นบุคคลและการกระตุ้น

| มติเน้นบุคคลและการกระตุ้น | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|-----------|-----------------------------|---------|----------|
| 1. ให้ความยกย่องและนับถือคนอื่นที่สามารถ ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานได้ | 3.57 | 0.91 | มาก | 2 |
| 2. มีโอกาสเสนอความคิดเห็นในการกำหนด นโยบายการ ปฏิบัติงานได้อย่างเสมอภาค | 3.88 | 0.95 | มาก | 1 |
| 3. ได้รับการสนับสนุนและมีกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน | 3.34 | 0.94 | ปานกลาง | 3 |
| ภาพรวม | 3.59 | 0.72 | มาก | |

จากตารางที่ 4-10 พบว่า ด้านลักษณะสร้างสรรค์มีดีเน้นบุคคลและการกระตุ้นที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ มีโอกาสเสนอความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายการ ปฏิบัติงานได้อย่างเสมอภาค, ให้ความยกย่องและนับถือคนอื่นที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานได้ และได้รับการสนับสนุนและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.88, 3.57 และ 3.34 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.95, 0.91 และ 0.94ตามลำดับ

ตารางที่ 4-11 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะสร้างสรรค์มิติเน้น มิตรสัมพันธ์

| มิติเน้นมิตรสัมพันธ์ | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|-----------|---------------------------------|---------|----------|
| 1. มีสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานลักษณะ พี่น้อง | 4.14 | 0.60 | มาก | 1 |
| 2. มีการยอมรับแบ่งปันความคิดเห็นและยึดถือ ทำเนียม ปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก | 3.06 | 0.92 | ปานกลาง | 3 |
| 3. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและคำนึงถึงความรู้สึก ของคนอื่นเสมอ | 3.19 | 0.92 | ปานกลาง | 2 |
| ภาพรวม | 3.47 | 0.63 | มาก | |

จากตารางที่ 4-11 พบว่า ด้านลักษณะสร้างสรรค์มิติเน้น มิตรสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.47 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ มีสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานลักษณะพี่น้องช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและคำนึงถึงความรู้สึกของคนอื่นเสมอ มีการยอมรับแบ่งปันความคิดเห็นและยึดถือทำเนียม ปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ย 4.14, 3.19 และ 3.06 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60, 0.92 และ 0.92 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-12 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเนื้อหาของมิติเน้นการเห็นพ้องด้วย

| มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-----------------------------|---------|----------|
| | | | | |
| 1. ชอบปฏิบัติงาน โดยเป็นผู้ตามมากกว่าเป็นผู้นำ | 3.09 | 0.98 | ปานกลาง | 2 |
| 2. จะปฏิบัติตัวเหมือนบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร | 4.11 | 0.70 | มาก | 1 |
| 3. เห็นว่าการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่อง ของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น | 2.76 | 1.02 | ปานกลาง | 3 |
| ภาพรวม | 3.32 | 0.73 | ปานกลาง | |

จากตารางที่ 4-12 พบว่า ด้านลักษณะเนื้อหาของมิติเน้นการเห็นพ้องด้วย มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.32 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ จะปฏิบัติตัวเหมือนบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร, มีชอบปฏิบัติงาน โดยเป็นผู้ตามมากกว่าเป็นผู้นำ และเห็นว่าการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น มีค่าเฉลี่ย 4.11, 3.09 และ 2.76 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70, 0.98 และ 1.02 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-13 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเนื้อหาของมิติเน้นกฎระเบียบ

| มิติเน้นกฎระเบียบ | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-----------------------------|-----------|----------|
| | | | | |
| 1. ยอมรับกฎระเบียบและปฏิบัติตามผู้ที่เคยปฏิบัติ มาก่อน | 2.80 | 1.08 | ปานกลาง | 3 |
| 2. ใ้การยอมรับและเคารพในระบบอาวุโส | 4.29 | 0.59 | มากที่สุด | 2 |
| 3. แบบแผนการปฏิบัติงานขององค์กรดีแล้ว ไม่ควรเปลี่ยนแปลง | 4.35 | 0.63 | มากที่สุด | 1 |
| ภาพรวม | 3.81 | 0.52 | มาก | |

จากตารางที่ 4-13 พบว่า ด้านลักษณะเนื้อหาของมิติเน้นกฎระเบียบมีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ แบบแผนการปฏิบัติงานขององค์กรดีแล้วไม่ควร เปลี่ยนแปลง, ใ้การยอมรับและเคารพในระบบอาวุโส และยอมรับกฎระเบียบและปฏิบัติตามผู้ที่เคยปฏิบัติ มาก่อน มีค่าเฉลี่ย 4.35, 4.29 และ 2.80 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63, 0.59 และ 1.08 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-14 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเนื้อหาของมติเน้นการพึ่งพา

| มติเน้นการพึ่งพา | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-----------------------------|-----------|----------|
| 1. การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม จะทำ ให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด | 4.32 | 0.58 | มากที่สุด | 1 |
| 2. มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บริหารเป็น อย่างมาก | 4.32 | 0.58 | มากที่สุด | 1 |
| 3. การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ถูกต้อง | 4.12 | 0.72 | มาก | 2 |
| ภาพรวม | 4.25 | 0.56 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4-14 พบว่า ด้านลักษณะเนื้อหาของมติเน้นการพึ่งพามีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.25 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม จะทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด, มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บริหารเป็นอย่างมาก และการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย 4.32, 4.32 และ 4.12 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58, 0.58 และ 0.72 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-15 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเนื้อหาของมิติเน้นการหลีกเลี่ยง

| มิติเน้นการหลีกเลี่ยง | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-----------------------------|-----------|----------|
| 1. ท่านคิดว่าเมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหา การ แก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นหน้าที่ของ ผู้บริหาร | 4.32 | 0.59 | มากที่สุด | 1 |
| 2. ถ้าทำงานผิดพลาดควรได้รับการตำหนิ | 4.14 | 0.89 | มาก | 2 |
| 3. เมื่อมีปัญหาต้องช่วยกันแก้ไขปัญหา | 4.12 | 0.60 | มาก | 3 |
| ภาพรวม | 4.19 | 0.56 | มาก | |

จากตารางที่ 4-15 พบว่า ด้านลักษณะเนื้อหาของมิติเน้นการหลีกเลี่ยงมีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.19 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ ท่านคิดว่าเมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหา การ แก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร, ถ้าทำงานผิดพลาดควรได้รับการตำหนิ และเมื่อมีปัญหาต้องช่วยกันแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ย 4.32, 34.14 และ 4.12 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59, 0.89 และ 0.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-16 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเชิงรุกมิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม

| มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-----------------------------|-----------|----------|
| 1. ท่านไม่ยอมรับเทคโนโลยีและการปฏิบัติงาน แบบใหม่ ๆ | 4.15 | 0.51 | มาก | 3 |
| 2. ท่านชอบทำงานคนเดียว เพราะไม่มี ความเชื่อถือ ไว้วางใจในการทำงานของ เพื่อนร่วมงาน | 4.29 | 0.54 | มากที่สุด | 1 |
| 3. ท่านปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญกับ ความสำเร็จ ของงานมากกว่าขั้นตอน การปฏิบัติงาน | 4.24 | 0.57 | มากที่สุด | 2 |
| ภาพรวม | 4.23 | 0.46 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 4-16 พบว่า ด้านลักษณะเชิงรุกมิติเน้นการเห็นตรงกันข้ามมีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.23 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ ท่านชอบทำงานคนเดียว เพราะไม่มีความเชื่อถือ ไว้วางใจในการทำงานของเพื่อนร่วมงาน, ท่านปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญกับความสำเร็จ ของงานมากกว่าขั้นตอนการปฏิบัติงาน และท่านไม่ยอมรับเทคโนโลยี และการปฏิบัติงาน แบบใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ย 4.29, 4.24 และ 4.15 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54, 0.57 และ 0.51 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-17 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเชิงรุกมิตินั้นอำนาจ

| มิตินั้นอำนาจ | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|-----------|-----------------------------|-----------|----------|
| 1. ท่านปฏิบัติงานตามที่ตำแหน่งกำหนดโดยไม่มี ส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอื่น | 4.21 | 0.70 | มากที่สุด | 2 |
| 2. ท่านมีความภูมิใจที่ได้เลื่อนตำแหน่งและ ได้ควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชา | 4.15 | 0.79 | มาก | 3 |
| 3. ท่านมีเป้าหมายสูงสุดในชีวิตการปฏิบัติงาน ของท่าน คือดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ขององค์กร | 4.25 | 0.61 | มากที่สุด | 1 |
| ภาพรวม | 4.20 | 0.59 | มาก | |

จากตารางที่ 4-17 พบว่า ด้านลักษณะเชิงรุกมิตินั้นอำนาจมีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.20 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ ท่านมีเป้าหมายสูงสุดในชีวิตการปฏิบัติงานของท่าน คือดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กร, ท่านปฏิบัติงานตามที่ตำแหน่งกำหนดโดยไม่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอื่น และท่านมีความภูมิใจที่ได้เลื่อนตำแหน่งและได้ควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 4.25, 4.21 และ 4.15 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61, 0.70 และ 0.79 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-18 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเชิงรุกมิติเน้นการแข่งขัน

| มิติเน้นการแข่งขัน | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-----------|-------------------------|-------|----------|
| | | | | |
| 1. การปฏิบัติงานที่มีการแข่งขันกันในสายงาน ทำให้การเลื่อนขั้นตำแหน่งยังมีโอกาสมากขึ้น | 4.08 | 0.60 | มาก | 1 |
| 2. การมอบหมายงานที่แตกต่างกันทำให้เกิด การแข่งขันและงานเสร็จเร็วยิ่งขึ้น | 4.00 | 0.69 | มาก | 2 |
| 3. การมอบหมายงานที่แตกต่างกันทำให้เกิด การแข่งขันและงานเสร็จเร็วยิ่งขึ้น | 3.95 | 0.67 | มาก | 3 |
| ภาพรวม | 4.01 | 0.53 | มาก | |

จากตารางที่ 4-18 พบว่า ด้านลักษณะเชิงรุกมิติเน้นการแข่งขัน มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.01 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานที่มีการแข่งขันกันในสายงานทำให้ การเลื่อนขั้นตำแหน่งยังมีโอกาสมากขึ้น, การมอบหมายงานที่แตกต่างกันทำให้เกิดการแข่งขันและงานเสร็จเร็วยิ่งขึ้น และการมอบหมายงานที่แตกต่างกันทำให้เกิดการแข่งขันและงานเสร็จเร็วยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.08, 4.00 และ 3.995 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60, 0.69 และ 0.67 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-19 ข้อมูลระดับความคิดเห็นด้านลักษณะเชิงรุกมิติเน้นความสมบูรณ์แบบ

| มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|-----------|-----------------------------|-------|----------|
| 1. การปฏิบัติงานที่หนักและใช้เวลานาน จะทำให้บรรลุเป้าหมาย | 3.66 | 0.95 | มาก | 3 |
| 2. การปฏิบัติงานที่ยึดถือกันมานานจะเป็น แบบอย่างที่ดี | 4.14 | 0.60 | มาก | 2 |
| 3. การปฏิบัติงานที่มีระเบียบและปฏิบัติตาม ขั้นตอน อย่างเคร่งครัดจะก่อประโยชน์ต่อ องค์กร | 4.18 | 0.64 | มาก | 1 |
| ภาพรวม | 3.99 | 0.55 | มาก | |

จากตารางที่ 4-19 พบว่า ด้านลักษณะเชิงรุกมิติเน้นความสมบูรณ์แบบมีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.99 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาระดับมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานที่มีระเบียบและปฏิบัติตามขั้นตอน อย่างเคร่งครัดจะก่อประโยชน์ต่อองค์กร, การปฏิบัติงานที่ยึดถือกันมานานจะเป็นแบบอย่างที่ดี และการปฏิบัติงานที่หนักและใช้เวลานานจะทำให้ บรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย 4.18, 4.14 และ 3.66 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64, 0.60 และ 0.95 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ที่ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ในตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน และสถานภาพที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

1. ประชากรที่มีเพศต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 4-20 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล
จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามเพศ

| เพศ | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | t | Sig. (2-tailed) |
|------|-------|-----------|-----------------------------|------|--------------------|
| ชาย | 108 | 3.98 | 0.34 | 2.32 | 0.02* |
| หญิง | 156 | 3.89 | 0.26 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงาน
น้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายมีค่าเฉลี่ย 3.98 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศ
หญิงมีค่าเฉลี่ย 3.89

จากการทดสอบด้วยวิธี t-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกัน มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรม
องค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
ความเชื่อมั่น 0.05 (ค่า 2-tailed-prob = 0.02)

2. ประชากรที่มีอายุต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล
จังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 4-21 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล
จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามอายุ

| อายุ | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | F | Sig. |
|---------------------|-------|-----------|-----------------------------|------|------|
| ต่ำกว่า 20 ปี | 19 | 3.96 | 0.38 | 0.99 | 0.41 |
| 21-30 ปี | 70 | 3.87 | 0.30 | | |
| 31-40 ปี | 88 | 3.94 | 0.27 | | |
| 41-50ปี | 66 | 3.95 | 0.29 | | |
| มากกว่า 50 ปีขึ้นไป | 21 | 3.97 | 0.34 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ ต่ำกว่า 20 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.96 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 21-30 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.87 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.94 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.95 และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.97

จากการทดสอบด้วยวิธี F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (ค่า F-prob = 0.41)

3. ประชากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 4-22 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล

จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | F | Sig. |
|-------------------|-------|-----------|-----------------------------|------|------|
| มัธยมศึกษาตอนต้น | 32 | 3.95 | 0.30 | 1.79 | 0.13 |
| มัธยมศึกษาตอนปลาย | 80 | 3.94 | 0.30 | | |
| ปวส./ อนุปริญญา | 84 | 3.96 | 0.32 | | |
| ปริญญาตรี | 52 | 3.83 | 0.25 | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 16 | 3.95 | 0.30 | | |

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น มีค่าเฉลี่ย 3.95 กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย มีค่าเฉลี่ย 3.94 กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปวส./ อนุปริญญา มีค่าเฉลี่ย 3.96 กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ย 3.83 และกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ย 3.95

จากการทดสอบด้วยวิธี F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (ค่า F-prob = 0.13)

4. ประชากรที่มีอายุงานในตำแหน่งงานต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 4-23 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามอายุงานในตำแหน่งงาน

| อายุงานในตำแหน่งงาน | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | F | Sig. |
|---------------------|-------|-----------|-----------------------------|------|------|
| 1-2 ปี | 38 | 3.92 | 0.29 | 0.14 | 0.93 |
| 3-4 ปี | 90 | 3.91 | 0.29 | | |
| 5-6 ปี | 97 | 3.94 | 0.33 | | |
| 7 ปี ขึ้นไป | 39 | 3.94 | 0.26 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานในตำแหน่งงานกับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานในตำแหน่งงานที่ 1-2 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.92 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานในตำแหน่งงานที่ 3-4 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.91 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานในตำแหน่งงานที่ 5-6 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.94 และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานในตำแหน่งงานที่ 7 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.94

จากการทดสอบด้วยวิธี F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานในตำแหน่งงานต่างกัน มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (ค่า F-prob = 0.93)

5. ประชากรที่มีระดับรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 4-24 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัด
กำแพงเพชร จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน

| ระดับรายได้ต่อเดือน | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | F | Sig. |
|--------------------------|-------|-----------|-----------------------------|------|------|
| ต่ำกว่า 15,000 บาท | 67 | 3.96 | 0.25 | 2.15 | 0.09 |
| 15,001-20,000 บาท | 134 | 3.94 | 0.30 | | |
| 20,001-30,000 บาท | 56 | 3.87 | 0.31 | | |
| มากกว่า 30,001 บาทขึ้นไป | 7 | 3.72 | 0.47 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับรายได้ต่อเดือนกับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับรายได้ต่อเดือนที่ต่ำกว่า 15,000 บาท มีค่าเฉลี่ย 3.96 กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับรายได้ต่อเดือนที่ 15,001-20,000 บาท มีค่าเฉลี่ย 3.94 กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับรายได้ต่อเดือนที่ 20,001-30,000 บาท มีค่าเฉลี่ย 3.87 และกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับรายได้ต่อเดือนที่มากกว่า 30,001 บาทขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.72

จากการทดสอบด้วยวิธี F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (ค่า F-prob = 0.09)

6. ประชากรที่มีสถานภาพต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 4-25 เปรียบเทียบระดับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล
จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ | จำนวน | ค่าเฉลี่ย | ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน | F | Sig. |
|------------|-------|-----------|-----------------------------|------|-------|
| โสด | 77 | 3.92 | 0.31 | 9.42 | 0.00* |
| สมรส | 129 | 3.86 | 0.25 | | |
| หย่าร้าง | 21 | 3.94 | 0.21 | | |
| แยกกันอยู่ | 37 | 4.15 | 0.37 | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างสถานภาพกับอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของ
โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด มีค่าเฉลี่ย 3.92
กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ย 3.86 กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพหย่าร้าง มีค่าเฉลี่ย 3.94
และกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแยกกันอยู่ มีค่าเฉลี่ย 4.15

จากการทดสอบด้วยวิธี F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับรายได้ต่อเดือนต่างกัน
มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (ค่า F-prob = 0.00)

ตารางที่ 4-26 การทดสอบค่าเฉลี่ยระหว่างคู่ด้วย LSD จำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ | ค่าเฉลี่ย | โสด | สมรส | หย่าร้าง | แยกกันอยู่ |
|------------|-----------|-----|-------------------|------------------|-------------------|
| โสด | 3.92 | | -0.055 (0.180) | 0.017 (0.804) | 0.229* (0.000) |
| สมรส | 3.86 | | | 0.073 (0.280) | 0.285* (0.000) |
| หย่าร้าง | 3.94 | | | | 0.212* (0.008) |
| แยกกันอยู่ | 4.15 | | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า มีความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 3 คู่ คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด มีระดับการพัฒนาน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแยกกันอยู่ กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส มีระดับการพัฒนาน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแยกกันอยู่ และกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพหย่าร้าง มีระดับการพัฒนาน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแยกกันอยู่ (ตารางที่ 4-26)

สมมติฐานที่ 2 การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

การวิเคราะห์หว่าตัวแปรการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน มีอย่างน้อย 1 ตัวแปรสามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยตั้งสมมติฐานทดสอบ คือ

H_0 : ไม่มีตัวแปรอิสระการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ตัวใดมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

H_1 : ตัวแปรอิสระการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์อย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 4-27 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระอย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามที่สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regressions

| Model | | df | Sum of squares | Mean of square | F-ratio | Sig. |
|-------|------------|-----|----------------|----------------|---------|--------|
| 1 | Regression | 4 | 8.007 | 2.002 | 32.376 | 0.000* |
| | Residual | 259 | 16.014 | 0.062 | | |
| | รวม | 263 | 24.021 | | | |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-27 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์อย่างน้อยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร สามารถนำมาสร้างเป็นสมการ Multiple regression โดยใช้การพิจารณาค่า F-test ในตาราง พบว่า

มีค่า F เท่ากับ 32.376 และค่า P เท่ากับ 0.000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรอิสระการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ ด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบ ในสายบริหาร ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม และด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร อย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถอธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านลักษณะสร้างสรรค์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม

ตารางที่ 4-28 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร

| Model | Unstandardized | | Standardized | t | Sig. | Collinearity |
|--|----------------|-------|--------------|--------|-------|--------------|
| | coefficients | | coefficients | | | statistics |
| | B | Std.E | Beta | | | VIF |
| 1 (Constant) | 2.351 | 0.150 | | 15.650 | 0.000 | |
| ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ | -0.062 | 0.047 | -0.124 | -1.332 | 0.184 | 3.381 |
| ด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหาร | 0.122 | 0.052 | 0.233 | 2.340 | 0.020 | 3.847 |
| ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม | 0.177 | 0.052 | 0.278 | 3.420 | 0.001 | 2.570 |
| ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร | 0.151 | 0.030 | 0.318 | 5.028 | 0.000 | 1.556 |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-28 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร พบว่า มี 3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของ โรงงานน้ำตาลจังหวัดกำแพงเพชร โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กรมีค่า t เท่ากับ 5.028 มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีค่า B เท่ากับ 0.151 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 1.556 ซึ่งแสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์กันน้อย

ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม มีค่า t เท่ากับ 3.420 มีค่า Sig. เท่ากับ 0.001 มีค่า B เท่ากับ 0.177 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 2.570 ซึ่งแสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์กันน้อย

ด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบต่อในสายบริหารมีค่า t เท่ากับ 2.340 มีค่า Sig. เท่ากับ 0.012 มีค่า B เท่ากับ 0.122 และมีค่าสหสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (VIF) เท่ากับ 3.847 ซึ่งแสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์กันน้อย

นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม และด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบต่อในสายบริหาร มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ในรูปเชิงเส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยจากผลการวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4-29 ความมีอิทธิพลของ Model

| Model | R | R square | Adjust R square | Std. Error of the estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------|----------|-----------------|----------------------------|---------------|
| 1 | 0.577 | 0.333 | 0.323 | 0.248 | 1.083 |

จากตารางที่ 4-29 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรด้านการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน พบว่า Adjust R Square เท่ากับ 0.323 หรือร้อยละ 32.30 หมายความว่า การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม และด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบต่อในสายบริหาร สามารถอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรม 32.30% และสามารถสร้างสมการ โดยใช้คะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y = 2.351 + 0.122X_2 + 0.177X_3 + 0.151X_4$$

เมื่อ Y = วัฒนธรรมองค์กร

X_1 = ปัจจัยด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบต่อในสายบริหาร

X_2 = ปัจจัยด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม

X_4 = ปัจจัยด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร

จากสมการความถดถอยสามารถอธิบายได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 2.351 แต่เมื่อปัจจัยปัจจัยด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหารเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้วัฒนธรรมองค์กร เพิ่มขึ้น 0.122 คะแนน โดยตัวแปรอื่น ๆ คงที่ ถ้าด้านด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้วัฒนธรรมองค์กร เพิ่มขึ้น 0.177 คะแนน ถ้าปัจจัยด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กรเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ทำให้วัฒนธรรมองค์กร เพิ่มขึ้น 0.151 คะแนน

ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระ พบว่าค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.083 หมายความว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน

ตารางที่ 4-30 ผลการทดสอบสมมติฐาน

| ข้อที่ | สมมติฐาน | ผลการทดสอบ |
|--------|---|--------------|
| 1. | ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกัน | ปฏิเสธ H_0 |
| 2. | ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกัน | ยอมรับ H_0 |
| 3. | ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกัน | ยอมรับ H_0 |
| 4. | ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามอายุงานในตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกัน | ยอมรับ H_0 |
| 5. | ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกัน | ยอมรับ H_0 |
| 6. | ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามสถานภาพที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกัน | ปฏิเสธ H_0 |
| 7. | การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกัน | ปฏิเสธ H_0 |

จากตารางที่ 4-30 สามารถสรุปได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ และสถานภาพ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่งและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยัง พบว่า การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยทำการเก็บข้อมูลจำนวน 264 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด มาทำการวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยนำเสนอผลการทดสอบและวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานของโรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร รวมทั้งสิ้น 264 คน ด้วยวิธีการสำรวจ (Survey research method) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียดในเรื่องการกำหนดกลุ่มตัวอย่างประชากร การสุ่มตัวอย่างการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลไปทำการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical package for the social sciences) ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และส่วนการทดสอบสมมติฐานนั้น ใช้การพิสูจน์ความแตกต่างแบบ One-Way ANOVA รวมทั้งการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression)

ส่วนที่ 1: ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2: ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

ส่วนที่ 3: ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 4: ข้อมูลเชิงอนุมานของผลการทดสอบสมมติฐาน

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 59.1

มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 มีระดับการศึกษาอยู่ระดับปวส./ อนุปริญญา

จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 มีอายุงานในตำแหน่งที่ 5-6 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7

มีรายได้ 15,001-20,000 บาท จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 และส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส

จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ภาพรวมมีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย 4.20 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบ ในสายบริหารอยู่ในระดับมากที่สุดมี ค่าเฉลี่ย 4.54 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.37 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 4.14 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 และการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.74 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ ภาพรวมมีการพัฒนาในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.37 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาในระดับมากที่สุด คือ องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเติบโตในสายอาชีพตนเองที่สอดคล้องกับแผนงาน นโยบาย และ เป้าหมายที่องค์กรกำหนด, องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานและนำผลการประเมินมาพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และองค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบและนำไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย 4.59, 4.34 และ 4.19 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66, 0.69 และ 0.73 ตามลำดับ ด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหาร ภาพรวมมีการพัฒนาในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.54 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาในระดับมากที่สุด คือ องค์กรของท่านสนับสนุนให้ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้ปฏิบัติงานของพนักงาน ประสบความสำเร็จ องค์กรของท่านส่งเสริมให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานนำแผนกลยุทธ์มาถ่ายทอดให้พนักงานปฏิบัติการได้นำไปปฏิบัติ และองค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการผลักดันให้ผู้บริหาร ปรับปรุงกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ขององค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ย 4.66, 4.57 และ 4.38 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62, 0.65 และ 0.63 ตามลำดับ

ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม ภาพรวมมีการพัฒนาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.14 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาในระดับมากที่สุด คือ องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้การทำงาน จากภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดทำฐานข้อมูล บุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรและบุคลากร สามารถเข้าใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ และองค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน องค์กรอย่างต่อเนื่องทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.42, 4.07 และ 3.93

มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70, 0.60 และ 0.63 ตามลำดับ ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงาน ในองค์กร ภาพรวมมีการพัฒนาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.74 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการพัฒนาในระดับมากที่สุด คือ องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงาน มีการทำงานร่วมกัน อยู่เสมอ โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานระหว่างกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้พนักงานมีการเพิ่มสมรรถนะ ในการทำงานในด้านของความคิดและความสามารถ จากงานประจำที่ทำอยู่ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ได้เป็นอย่างดี องค์กรของท่านผลักดันให้พนักงาน ได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน และองค์กรของท่านมุ่งเน้นให้พนักงาน สร้างการเรียนรู้ ด้วยตนเอง โดยการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องหรือนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย 3.90, 3.71 และ 3.62 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65, 0.71 และ 0.74 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับที่มาก คือ มีค่าเฉลี่ย 3.93 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.78 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.41 โดยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มิตินั้นสัจการแห่งตน มีค่าเฉลี่ย 4.06 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 รองลงมา คือ มิตินั้นความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.98 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 มิตินั้นบุคคล และการกระตุ้น มีค่าเฉลี่ย 3.59 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72 และมิตินั้นไม่ตรีสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.47 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 ด้านลักษณะเอื้ออาทร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.42 โดยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มิตินั้นการพึ่งพา มีค่าเฉลี่ย 4.25 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 รองลงมา คือ มิตินั้นการหลีกเลี่ยง มีค่าเฉลี่ย 4.19 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 มิตินั้นกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ย 3.81 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 และมิตินั้นการเห็นพ้องด้วยอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.32 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73 ด้านลักษณะเชิงรุก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.11 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.38 โดยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มิตินั้นการเห็นตรงกันข้าม มีค่าเฉลี่ย 4.23 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46 รองลงมา คือ มิตินั้นอำนาจ มีค่าเฉลี่ย 4.20 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 มิตินั้นการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ย 4.01 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 และมิตินั้นการแข่งขันอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.99 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเชิงอนุมานของผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ที่ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน และสถานภาพที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

เพศ มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร
 อายุ ไม่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร
 อายุในตำแหน่งงาน ไม่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร
 ระดับการศึกษา ไม่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร
 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร
 สถานภาพ มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร

สมมติฐานที่ 2 การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม และด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบในสายบริหารมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ที่ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน และสถานภาพที่แตกต่างกัน มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า เพศ และสถานภาพ มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ รัตนซอน (2554) ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรกรณีศึกษา: สำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษีมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีวัฒนธรรมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีลักษณะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 3) วัฒนธรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษีจำแนกตามเพศ ระหว่างเพศชายกับหญิง พบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร สอดคล้องกับ อัจฉา กาญจนพิบูลย์ (2554) ศึกษาเรื่อง

วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กร พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 3 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว พบว่า องค์กรจัดการน้ำเสียมีวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมในรายลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวอยู่ในระดับปานกลาง ไม่มีรูปแบบใดเป็นลักษณะเด่นประสิทธิผลองค์กร พบว่า ประสิทธิผลองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุพนักงาน และอายุงาน ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลองค์กรที่แตกต่างกันและความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์กร สำหรับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ รัตนชอน (2554) ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรกรณีศึกษา: สำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษีมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีวัฒนธรรมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี อยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ในสำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษีมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1.1 จากผลการวิจัย ตารางที่ 4-2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.74 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น องค์กรของท่านควรมุ่งเน้นให้พนักงานสร้างการเรียนรู้ ด้วยตนเอง โดยการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องหรือ นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ ได้เป็นอย่างดี เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในอนาคตต่อไป

1.2 จากผลการวิจัย ตารางที่ 4-2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.14 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย น้อยรองจากด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร ดังนั้น พนักงานควรมีการจัดเวทิตำสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 จากผลการวิจัย ตารางที่ 4-7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านลักษณะสร้างสรรค์ มิตินั้น ไมตรีสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.47 ซึ่งมิตินั้นน้อยที่สุด ดังนั้น พนักงานควรมีการยอมรับแบ่งปันความคิดเห็นและยึดถือทำเนียม ปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก

1.4 จากผลการวิจัย ตารางที่ 4-7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านลักษณะเฉื่อยชา มิตินั้นการเห็นพ้องด้วย มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.32 ซึ่งมิตินั้นน้อยที่สุด ดังนั้น พนักงานควรเห็นและยอมรับว่าการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูง เท่านั้น

1.5 จากผลการวิจัย ตารางที่ 4-7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านลักษณะเชิงรุก มิตินั้นความสมบูรณ์แบบมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.99 ซึ่งมิตินั้นน้อยที่สุด ดังนั้น พนักงานควรให้การปฏิบัติงานที่หนักและใช้เวลานานจะทำให้บรรลุเป้าหมาย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์หรือหาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร เช่น ภาวะผู้นำขององค์กร ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อหาปัจจัยอื่นที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพต่อไป

2.2 ควรศึกษาผลกระทบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีต่อคุณภาพการปฏิบัติงานกับกลุ่มตัวอย่างอื่นหรือหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ธุรกิจ SMEs สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน เป็นต้น เพื่อศึกษาผลการวิจัยว่าหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งดำเนินกิจการที่แตกต่างกัน ออกไปมีผลการวิจัยเป็นอย่างไร

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ โปธีลิ่งกา. (2557). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจจตุจักร กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารศาสตร์, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กรรณิการ์ รัตนชอน. (2554). การปฏิบัติงานที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา: สำนักมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบภาษี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัลยกรณ์ คารากร ณ อุชยา. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์กรกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลศึกษานาการพาณิชย์ในเขตจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิตติพงษ์ เลิศเสียงชัย. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท นวโลหะไทย จำกัด. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2556). กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(1), 32-40.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2542). ทฤษฎีองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: แชนทโพร์พรีนติ้ง.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2540). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- ปณิศา ลัญชานนท์. (2548). หลักการตลาด. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- พร ภิศก. (2546). วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน. ปริญญานิพนธ์การศึกษาศุภบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พีไลวรรณ คนตรง. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีภาครัฐ: กรณีศึกษาหน่วยงานที่เบิกจ่ายเงินกับสำนักงานคลังจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2552). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: เชิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2546). *การจัดการพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ศศิธร ทิพโชติ. (2557). *จริยธรรมในองค์กร และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 28(88), 343-361.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สุภร เสรีรัตน์, ปณิศา มีจินดา และอรทัย เลิศวรรณวิทย์. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมจินตนา คุ่มภัย. (2553). *การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย*. *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
- สมยศ นาวิกการ. (2551). *ทฤษฎีองค์กร*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สมยศ นาวิกการ. (2553). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2555). *ยุทธศาสตร์ด้านอ้อยและน้ำตาลทราย, 2556 –2559*. [http://www.nrct.go.th/Portals/0/data/2557/RPP/strategyResearch_sub/14-ด้านอ้อยและน้ำตาลทราย \(พ.ศ. 2556-2559\).pdf](http://www.nrct.go.th/Portals/0/data/2557/RPP/strategyResearch_sub/14-ด้านอ้อยและน้ำตาลทราย (พ.ศ. 2556-2559).pdf)
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัญญา กาญจนพิบูลย์. (2554). *วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กร*. *งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา*.

- อาร์มสตรอง, ไมเคิล. (2549). *การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์: คู่มือสำหรับการนำไปปฏิบัติ*. (อรจิริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, แปล). กรุงเทพฯ: เอ็ดจเปอร์เน็ท.
- Alan, L. W., & Kerry, J. P. (1985). *You can't get there from here: What will make culture projects fail*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Backer, H. S. (1982). *Culture: A sociological view*. New York: Yale University Press.
- Barnard, C. I. (1968). *The Function of the executive*. Massachusetts: Harvard University Press.
- Bennis, W. G. (1971). *The Concept of organizational health in changing organizational*. New York: McGraw-Hill.
- Brown, W. A. (2000). Organizational effectiveness in nonprofit human service organization: The influence of the board of directors. *Dissertation Abstracts International-B*, 60(12), 6403 .
- Cooke, R. A., & Lafferty, J. C. (1989). *Organizational culture inventory*. Plymouth: Human Synergistics.
- Gibson, J. L., John, M. I., & Jame, H. D. (2000). *Organizations: Behavior, structure processes* (10th ed.). Boston: McGrawHill.
- Gordon, J. R. (1990). *Management and organization*. Boston: McGraw-Hill.
- Gordon, J. R. (1999). *Management and organization*. Boston: Allyn and Bacon.
- Gross, B. M. (1975). *Concepts and controversy in organizational behavior*. California: Goodyear.
- Hannan, M. T., & John, F. (1977). *Obstacles to the comparative study of effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hawkins, D. I., Best, R. J., & Coney, K. A. (2008). *Consumer behavior: Building marketing strategy* (7th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations*. London: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Cecll, G. M. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Katz, D., & Robert, L. K. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley & Sons.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.
- Likert, R. (1932). *Technique for the measurement of attitudes archives of psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Lok, P., & John, C. (2000). The application of diagnostic model and surveys in organizational development. *Journal of Management Psychology, 15*(2), 1-7.
- Lok, P., & John, C. (1994). *Cultures and organizations: Software of the mine*. New York: McGraw-Hill.
- Mats, A. (1987). Organizational culture and ideology. *International Studies of Management and Organization, 17*, 4-18.
- Northcraft, G. B., & Margaret, A. N. (1990). *Organization behavior: A management challenge*. Chicago: The Dryden.
- Thompson, A. A. Jr., & Strickland, A. J. (1995). *Strategic management: Concept and cases* (8th ed.). New York: Business.
- Werner J. M., & Desimone, R. L. (2005). *Human resource development* (4th ed.). Mason, Ohio: Thomson South-Western.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.

ภาคผนวก



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

เลขที่แบบสอบถาม.....

Graduate school of
Commerce Burapha University
169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

แบบสอบถาม

เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล
จังหวัดกำแพงเพชร

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับจัดทำงานนิพนธ์โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านเพื่อ โปรดตอบแบบสอบถามแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้นผู้ตอบแบบสอบถามจะไม่ได้รับผลกระทบจากการตอบแบบสอบถามฉบับนี้แต่ประการใด เนื่องจากผลที่ได้จากการศึกษาจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 20 ปี

2. 21-30 ปี

3. 31-40 ปี

4. 41-50 ปี

5. มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. มัธยมศึกษาตอนต้น

2. มัธยมศึกษาตอนปลาย

3. ปวส./อนุปริญญา

4. ปริญญาตรี

5. สูงกว่าปริญญาตรี

4. อายุงานในตำแหน่ง

1. 1-2 ปี

2. 3-4 ปี

3. 5-6 ปี

4. 7 ปีขึ้นไป

5. ระดับรายได้ต่อเดือน

1. ต่ำกว่า 15,000 บาท

2. 15,001-20,000 บาท

3. 20,001-30,000 บาท

4. มากกว่า 30,001 บาทขึ้นไป

6. สถานภาพ

1. โสด

2. สมรส

3. หย่าร้าง

4. แยกกันอยู่

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

| การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ | ระดับความสำคัญ | | | | |
|---|----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ | | | | | |
| 1. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบและนำไปปฏิบัติ | | | | | |
| 2. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเติบโตในสายอาชีพตนเองที่สอดคล้องกับแผนงานนโยบาย และเป้าหมายที่องค์กรกำหนด | | | | | |
| 3. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานและนำผล การประเมินมาพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | | | | | |
| ด้านการผลักดันกลยุทธ์ไปสู่ความรับผิดชอบ ในสายบริหาร | | | | | |
| 4. องค์กรของท่านส่งเสริมให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานนำแผนกลยุทธ์มาถ่ายทอดให้พนักงานปฏิบัติการได้นำไปปฏิบัติ | | | | | |
| 5. องค์กรของท่านสนับสนุนให้ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้ปฏิบัติงานของพนักงาน ประสบความสำเร็จ | | | | | |
| 6. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการผลักดันให้ผู้บริหาร ปรับปรุงกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ขององค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน | | | | | |

| การพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ | ระดับความสำคัญ | | | | |
|---|----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม | | | | | |
| 7. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้การทำงาน จากภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ | | | | | |
| 8. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดทำฐานข้อมูล บุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรและบุคลากร สามารถเข้าใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ | | | | | |
| 9. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | | | | | |
| การเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร | | | | | |
| 10. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการทำงานร่วมกัน อยู่เสมอ โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานระหว่างกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้พนักงานมีการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานในด้านของความคิดและความสามารถ จากงานประจำที่ทำอยู่ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ได้เป็นอย่างดี | | | | | |
| 11. องค์กรของท่านมุ่งเน้นให้พนักงานสร้างการเรียนรู้ ด้วยตนเอง โดยการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องหรือ นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี | | | | | |
| 12. องค์กรของท่านผลักดันให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน ภายในหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน | | | | | |

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

| วัฒนธรรมองค์กร | ระดับความสำคัญ | | | | |
|---|----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 1. ลักษณะสร้างสรรค์ | | | | | |
| 1.1 มิตินั้นความสำเร็จ | | | | | |
| 1. มีความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 2. มีวินัยในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ | | | | | |
| 3. มีความทุ่มเทให้กับงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย | | | | | |
| 1.2 มิตินั้นสัจการแห่งตน | | | | | |
| 4. มีความรักในองค์กรและต้องการให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 5. มีความรักและศรัทธาต่องานที่ปฏิบัติ | | | | | |
| 6. มีการยึดประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีต่อส่วนรวม มากกว่าส่วนบุคคล | | | | | |
| 1.3 มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น | | | | | |
| 7. ให้ความยกย่องและนับถือคนอื่นที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานได้ | | | | | |
| 8. มีโอกาสเสนอความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานได้อย่างเสมอภาค | | | | | |
| 9. ได้รับการสนับสนุนและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 1.4 มิตินั้นมิตรสัมพันธ์ | | | | | |
| 10. มีสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานลักษณะพี่น้อง | | | | | |
| 11. มีการยอมรับแบ่งปันความคิดเห็นและยึดถือธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก | | | | | |
| 12. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและคำนึงถึงความรู้สึกของคนอื่นเสมอ | | | | | |

| วัฒนธรรมองค์กร | ระดับความสำคัญ | | | | |
|--|----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 2. ลักษณะเฉื่อยชา | | | | | |
| 2.1 มิตินั้นการเห็นพ้องด้วย | | | | | |
| 13. ชอบปฏิบัติงานโดยเป็นผู้ตามมากกว่าเป็นผู้นำ | | | | | |
| 14. จะปฏิบัติตัวเหมือนบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร | | | | | |
| 15. เห็นว่าการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น | | | | | |
| 2.2 มิตินั้นกฎระเบียบ | | | | | |
| 16. ยอมรับกฎระเบียบและปฏิบัติตามผู้ที่เคยปฏิบัติมาก่อน | | | | | |
| 17. ให้การยอมรับและเคารพในระบบอาวุโส | | | | | |
| 18. แบบแผนการปฏิบัติงานขององค์กรดีแล้วไม่ควรเปลี่ยนแปลง | | | | | |
| 2.3 มิตินั้นการพึ่งพา | | | | | |
| 19. การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่มจะทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด | | | | | |
| 20. มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บริหารเป็นอย่างมาก | | | | | |
| 21. การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ถูกต้อง | | | | | |
| 2.4 มิตินั้นการหลีกเลี่ยง | | | | | |
| 22. ท่านคิดว่าเมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาการแก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร | | | | | |
| 23. ถ้าทำงานผิดพลาดควรได้รับการตำหนิ | | | | | |
| 24. เมื่อมีปัญหาต้องช่วยกันแก้ไขปัญหา | | | | | |

| วัฒนธรรมองค์กร | ระดับความสำคัญ | | | | |
|--|----------------|----------|--------------|-----------|---------------------|
| | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อย ที่สุด 1 |
| 3. ลักษณะเชิงรุก | | | | | |
| 3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม | | | | | |
| 25. ท่านไม่ยอมรับเทคโนโลยีและการปฏิบัติงานแบบใหม่ ๆ | | | | | |
| 26. ท่านชอบทำงานคนเดียว เพราะไม่มีความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานของเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 27. ท่านปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานมากกว่าขั้นตอนการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 3.2 มิติเน้นอำนาจ | | | | | |
| 28. ท่านปฏิบัติงานตามที่ตำแหน่งกำหนดโดยไม่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอื่น | | | | | |
| 29. ท่านมีความภูมิใจที่ใดเลื่อนตำแหน่งและได้ควบคุม ผู้ได้บังคับบัญชา | | | | | |
| 30. ท่านมีเป้าหมายสูงสุดในชีวิตการปฏิบัติงานของท่าน คือดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กร | | | | | |
| 3.3 มิติเน้นการแข่งขัน | | | | | |
| 31. การปฏิบัติงานที่มีการแข่งขันกันในสายงานทำให้การเลื่อนขั้นตำแหน่งยังมีโอกาสมากขึ้น | | | | | |
| 32. การมอบหมายงานที่แตกต่างกันทำให้เกิดการแข่งขันและงานเสร็จเร็วยิ่งขึ้น | | | | | |
| 33. มีเป้าหมายหลักในการปฏิบัติงานคือต้องการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น | | | | | |
| 3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ | | | | | |
| 34. การปฏิบัติงานที่หนักและใช้เวลานานจะทำให้บรรลุเป้าหมาย | | | | | |

| วัฒนธรรมองค์กร | ระดับความสำคัญ | | | | |
|---|----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 35. การปฏิบัติงานที่ยึดถือกันมานานจะเป็นแบบอย่างที่ดี | | | | | |
| 36. การปฏิบัติงานที่มีระเบียบและปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัดจะก่อประโยชน์ต่อองค์กร | | | | | |

ข้อเสนอแนะ/ ความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ดร.ผ่องศรี อรุณโรจน์

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

3 / ก.ค. / 2559

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของ
โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ชื่อผู้วิจัย นางสาวพัฒนา อินทะเรืองศรี

รหัสประจำตัว 57750077

นิสิตหลักสูตร สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 30)

หมายเลขโทรศัพท์ 09 4990 7980 email taebaa_05@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.อัครกิตต์ พัฒนสัมพันธ์

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ผศ.ดร. นงนิจ อินทวิ
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
31 / 7 / 59

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของ
โรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร

ชื่อผู้วิจัย นางสาวพัฒนา อินทะเรืองศรี

รหัสประจำตัว 57750077

นิสิตหลักสูตร สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 30)

หมายเลขโทรศัพท์ 09 4990 7980 email taebaa_05@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.อัครกิตต์ พัฒนสัมพันธ์

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล จังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานน้ำตาล

จังหวัดกำแพงเพชร

ผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่องานนิพนธ์: วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ของโรงงานน้ำตาล
จังหวัดกำแพงเพชร

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญ

ดังรายนามต่อไปนี้

คนที่ 1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยอดยิ่ง ธนทวี

คนที่ 2 ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์

คนที่ 3 ดร.ธีทัต ตรีศิริ โสติ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับข้อมูลของท่านตามความเป็นจริงและกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

| คำถาม/ ประเด็น | ผู้เชี่ยวชาญ | | | คะแนน IOC | แปลผล |
|--|--------------|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | | |
| 1. เพศ <input type="checkbox"/> หญิง <input type="checkbox"/> ชาย | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 2. อายุ <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 20 ปี <input type="checkbox"/> 2) 21-30 ปี <input type="checkbox"/> 3) 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 4) 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 5) 51 ปี ขึ้นไป | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 3. ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1) มัธยมศึกษาตอนต้น <input type="checkbox"/> 2) มัธยมศึกษาตอนปลาย <input type="checkbox"/> 3) ปวส./ อนุปริญญา <input type="checkbox"/> 4)ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 5) สูงกว่าปริญญาตรี | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |

| คำถามคำถาม/ ประเด็น | ผู้เชี่ยวชาญ | | | คะแนน IOC | แปลผล |
|--|--------------|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | | |
| 4. อายุในตำแหน่ง <input type="checkbox"/> 1) 1-2 ปี <input type="checkbox"/> 2) 3-4 ปี <input type="checkbox"/> 3) 5-6ปี <input type="checkbox"/> 4) 7 ปี ขึ้นไป | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 5. ระดับรายได้ต่อเดือน <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 15,000 บาท <input type="checkbox"/> 2) 15,001-20,000 บาท <input type="checkbox"/> 3) 20,001-30,000 บาท <input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 30,001 บาทขึ้นไป | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 6. สถานภาพ <input type="checkbox"/> 1) โสด <input type="checkbox"/> 2) สมรส <input type="checkbox"/> 3) หย่าร้าง <input type="checkbox"/> 4) แยกกันอยู่ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เพื่อเลือก ระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดหลังจากที่อ่านข้อคำถามแต่ละข้อแล้ว โดยในแต่ละข้อมีเพียงคำตอบเดียว โปรดอ่านและทำให้ครบถ้วนทุกข้อ

| คำถาม/ ประเด็น | ผู้เชี่ยวชาญ | | | คะแนน IOC | แปลผล |
|---|--------------|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | | |
| ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ 1. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบและนำไปปฏิบัติ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |

| คำถาม/ ประเด็น | ผู้เชี่ยวชาญ | | | คะแนน IOC | แปดผล |
|--|--------------|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | | |
| 2. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงาน ได้มีการเติบโตในสายอาชีพตนเอง ที่สอดคล้องกับแผนงาน นโยบาย และ เป้าหมายที่องค์กรกำหนด | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 3. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับ การประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงาน ของพนักงานและนำผลการประเมิน มาพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| ด้านการสร้างวิธีการเชิงกลยุทธ์ 4. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์และถ่ายทอดให้พนักงาน ได้รับทราบและนำไปปฏิบัติ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 5. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงาน ได้มีการเติบโตในสายอาชีพตนเองที่ สอดคล้องกับแผนงาน นโยบาย และ เป้าหมายที่องค์กรกำหนด | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 6. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับ การประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงาน ของพนักงานและนำผลการประเมิน มาพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| ด้านการสร้างการเรียนรู้แทนการฝึกอบรม 7. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงาน มีการเรียนรู้การทำงาน จากภายในองค์กร อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |

| คำถาม/ ประเด็น | ผู้เชี่ยวชาญ | | | คะแนน IOC | แปลผล |
|---|--------------|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | | |
| 8. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดทำฐานข้อมูล บุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรและบุคลากร สามารถเข้าใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 9. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| ด้านการเรียนรู้จากพื้นฐานการทำงานในองค์กร | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 10. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีการทำงานร่วมกัน อยู่เสมอ โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้พนักงานมีการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานในด้านของความคิดและความสามารถ จากงานประจำที่ทำอยู่ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 11. องค์กรของท่านมุ่งเน้นให้พนักงานสร้างการเรียนรู้ ด้วยตนเอง โดยการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องหรือ นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 12. องค์กรของท่านผลักดันให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เพื่อเลือก ระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด หลังจากให้อ่านข้อคำถามแต่ละข้อแล้ว โดยในแต่ละข้อมีเพียงคำตอบเดียว โปรดอ่านและทำให้ครบถ้วนทุกข้อ

| คำถาม/ ประเด็น | ผู้เชี่ยวชาญ | | | คะแนน IOC | แปลผล |
|---|--------------|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | | |
| มิติเน้นความสำเร็จ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 1. มีความเสียสละและอุทิศตน ในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 2. มีวินัยในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ได้ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 3. มีความทุ่มเทให้กับงานเพื่อให้งาน บรรลุเป้าหมาย | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| มิติเน้นสัจการแห่งตน | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 4. มีความรักในองค์กรและต้องการให้ องค์กร เจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับ การปฏิบัติงาน | | | | | |
| 5. มีความรักและศรัทธาต่องานที่ปฏิบัติ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 6. มีการยึดประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มี ต่อส่วนรวม มากกว่าส่วนบุคคล | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 7. ให้ความยกย่องและนับถือคนอื่นที่ สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับ หน่วยงานได้ | | | | | |
| 8. มีโอกาสเสนอความคิดเห็น ในการกำหนดนโยบายการ ปฏิบัติงาน ได้อย่างเสมอภาค | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 9. ได้รับการสนับสนุนและมีกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |

| คำถาม/ ประเด็น | ผู้เชี่ยวชาญ | | | คะแนน IOC | แปลผล |
|--|--------------|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | | |
| มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ 10. มีสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ลักษณะพี่น้อง | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 11. มีการยอมรับแบ่งปันความคิดเห็นและ ยึดถือธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร เป็นหลัก | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 12. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและคำนึงถึง ความรู้สึกของคนอื่นเสมอ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย 13. ชอบปฏิบัติงาน โดยเป็นผู้ตามมากกว่า เป็นผู้นำ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 14. จะปฏิบัติตัวเหมือนบุคคลส่วนใหญ่ ในองค์กร | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 15. เห็นว่าการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| มิติเน้นกฎระเบียบ 16. ยอมรับกฎระเบียบและปฏิบัติตาม ผู้ที่เคยปฏิบัติ มาก่อน | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 17. ให้การยอมรับและเคารพในระบบ อาวุโส | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 18. แบบแผนการปฏิบัติงานขององค์กร ดีแล้วไม่ควร เปลี่ยนแปลง | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| มิติเน้นการพึ่งพา 19. การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำ กลุ่ม จะทำให้องค์กร ได้รับผลประโยชน์ สูงสุด | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |

| คำถาม/ ประเด็น | ผู้เชี่ยวชาญ | | | คะแนน IOC | แปลผล |
|--|--------------|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | | |
| 20. มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ในตัวผู้บริหารเป็นอย่างมาก | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 21. การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ ถูกต้อง | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| มิติเน้นการหลีกเลี่ยง 22. ท่านคิดว่าเมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหา การแก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 23. ถ้าทำงานผิดพลาดควรได้รับการตำหนิ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 24. เมื่อมีปัญหาต้องช่วยกันแก้ไขปัญหา | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม 25. ท่านไม่ยอมรับเทคโนโลยีและ การปฏิบัติงาน แบบใหม่ ๆ | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 26. ท่านชอบทำงานคนเดียว เพราะไม่มี ความเชื่อถือ ไว้วางใจในการทำงานของ เพื่อนร่วมงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 27. ท่านปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญกับ ความสำเร็จ ของงานมากกว่าขั้นตอน การปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| มิติเน้นอำนาจ 28. ท่านปฏิบัติงานตามที่ตำแหน่งกำหนด โดยไม่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอื่น | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 29. ท่านมีความภูมิใจที่ได้เลื่อนตำแหน่ง และได้ควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชา | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 30. ท่านมีเป้าหมายสูงสุดในชีวิตการ ปฏิบัติงานของท่าน คือดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |

| คำถาม/ ประเด็น | ผู้เชี่ยวชาญ | | | คะแนน IOC | แปดผล |
|--|--------------|---|---|--------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | | |
| มิติเน้นการแข่งขัน | | | | | |
| 31. การปฏิบัติงานที่มีการแข่งขันกัน ในสายงานทำให้การเลื่อนขั้นตำแหน่งยังมี โอกาสมากขึ้น | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 32. การมอบหมายงานที่แตกต่างกันทำให้ เกิดการ แข่งขันและงานเสร็จเร็วยิ่งขึ้น | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 33. มีเป้าหมายหลักในการปฏิบัติงานคือ ต้องการเลื่อน ขึ้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ | | | | | |
| 34. การปฏิบัติงานที่หนักและใช้เวลานาน จะทำให้บรรลุเป้าหมาย | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 35. การปฏิบัติงานที่ยึดถือกันมานาน จะเป็นแบบอย่างที่ดี | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |
| 36. การปฏิบัติงานที่มีระเบียบและปฏิบัติ ตามขั้นตอน อย่างเคร่งครัดจะก่อ ประโยชน์ต่อองค์กร | 1 | 1 | 1 | 1 | สอดคล้อง |

Plagiarism Checking Report

Created on Sep 21, 2016 at 20:01 PM

Print Report

Submission Information

| ID | Submission Date | Submitted by | Organization | Filename | Status | Similarity Index |
|-----------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------------|---------------|-------------------------|
| 325027 | Sep 21, 2016 at 20:01 PM | 57750077@my.buu.ac.th | มหาวิทยาลัย บูรพา | วัฒนธรรม องค์กร. docx | Completed | 0.00 % |

Match OverviewShow entriesSearch:

| No. | Title | Author(s) | Source | Similarity Index |
|------------|--------------|------------------|---------------|-------------------------|
| No. | Title | Author(s) | Source | Similarity Index |

No data available in table

Showing 0 to 0 of 0 entries

FirstPreviousNextLast

Match Details**Text from Submitted Document Text from Source Document(s)**

Plagiarism Checking Report

Created on Sep 21, 2016 at 22:18 PM

Print Report

Submission Information

| ID | Submission Date | Submitted by | Organization | Filename | Status | Similarity Index |
|--------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|---|-----------|------------------|
| 325086 | Sep 21, 2016 at 22:18 PM | 57750077@my.buu.ac.th | มหาวิทยาลัย บูรพา | บทที่ 2 แก้ไขครั้งที่ ที่ 123.docx | Completed | 3.21 % |

Match Overview

Show entriesSearch:

Plagiarism Checking Report

Created on Sep 21, 2016 at 14:33 PM

Print Report

Submission Information

| ID | Submission Date | Submitted by | Organization | Filename | Status | Similarity Index |
|--------|-----------------------------|-----------------------|------------------|-----------------------------|-----------|------------------|
| 324857 | Sep 21, 2016 at 14:33 PM | 57750077@my.buu.ac.th | มหาวิทยาลัยบูรพา | บทที่3 แก้ไข (1).docx | Completed | 0.00 % |

Match Overview

Show entriesSearch:

| No. | Title | Author(s) | Source | Similarity Index |
|-----|-------|-----------|--------|------------------|
| No. | Title | Author(s) | Source | Similarity Index |

No data available in table

Showing 0 to 0 of 0 entries

FirstPreviousNextLast

Match Details

Plagiarism Checking Report

Created on Sep 21, 2016 at 14:35 PM

Print Report

Submission Information

| ID | Submission Date | Submitted by | Organization | Filename | Status | Similarity Index |
|-----------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|---------------|-------------------------|
| 324865 | Sep 21, 2016 at 14:35 PM | 57750077@my.buu.ac.th | มหาวิทยาลัย บูรพา | บทที่4.. (1).docx | Completed | 0.00 % |

Match Overview

Show entriesSearch:

| No. | Title | Author(s) | Source | Similarity Index |
|------------|--------------|------------------|---------------|-------------------------|
| No. | Title | Author(s) | Source | Similarity Index |

No data available in table

Showing 0 to 0 of 0 entries

FirstPreviousNextLast

Match Details

Plagiarism Checking Report

Created on Sep 21, 2016 at 14:37 PM

Print Report

Submission Information

| ID | Submission Date | Submitted by | Organization | Filename | Status | Similarity Index |
|-----------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|-----------------|---------------|-------------------------|
| 324867 | Sep 21, 2016 at 14:37 PM | 57750077@my.buu.ac.th | มหาวิทยาลัย บูรพา | บทที่ 5.docx | Completed | 0.00 % |

Match Overview

Show entriesSearch:

| No. | Title | Author(s) | Source | Similarity Index |
|------------|--------------|------------------|---------------|-------------------------|
| No. | Title | Author(s) | Source | Similarity Index |

No data available in table

Showing 0 to 0 of 0 entries

FirstPreviousNextLast

Match Details