

กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่าย
สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
Strategic Development of Human Resource Network Technology
Towards High Performance Organizations

รัชณี สิริธิดำรงค์*

Ratchanee Sittidamrong

ศิริวิทย์ กุลโรจนภัทร**

Assoc.Prof. Dr.Siravit Koolrojanapat

ดวงสมร โสภณธาดา***

Duangsamorn Sophontada

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suan Sunandha Rajaphat University, Thailand

E-mail : binfaa@gmail.com

Received : February 24, 2019

Revised : march 4, 2019

Accepted : April11, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ๑) สภาพของอัตลักษณ์ของบุคลากร ลักษณะงานของบุคลากร นโยบายการบริหารจัดการบุคลากร กลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่าย และ ๒) กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และศึกษาอิทธิพลของอัตลักษณ์ของบุคลากร ลักษณะงานของบุคลากร นโยบายการบริหารจัดการบุคลากร และกลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่ายที่มีต่อกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรในธุรกิจโครงข่ายที่เป็นบริษัทจำกัดมหาชนจำนวน ๔๐๐ คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เก็บรวบรวมข้อมูล

* รัชณี สิริธิดำรงค์ Ratchanee Sittidamrong มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Suan Sunandha Rajaphat University

** พ.ต.ท.หญิง ดร.ดวงสมร โสภณธาดา Pol.Lt.Col. Dr. Duangsamorn Sophontada มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Suan Sunandha Rajaphat University

*** รศ. ดร.ศิริวิทย์ กุลโรจนภัทร Assoc.Prof. Dr.Siravit Koolrojanapat มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Suan Sunandha Rajaphat University

โดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสมการโครงสร้าง ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิจัยแบบเคสฟาย เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๐ คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี โครงข่ายและผู้บริหารงานธุรกิจเทคโนโลยีโครงข่าย ใช้การคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง และนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาคำอธิบายฐานและส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่าอัตลักษณ์ของบุคลากร ลักษณะงานของบุคลากร นโยบายการบริหารจัดการบุคลากร กลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากร ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายและกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับดีมาก และมีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

คำสำคัญ : เทคโนโลยีโครงข่าย, กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, องค์กรสมรรถนะสูง

Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the current state of personal identities, job characteristics of personnel, personnel management policies, strategies for personnel development for network technology, and strategies for human resource development for network technology which lead towards a high performance organization; and 2) examine the influence of personal identities, job characteristics of personnel, personnel management policies, and strategies for personnel development for network technology on strategies for human resource development for network technology which lead towards a high performance organization. This study employed a mixed research approach combining quantitative and qualitative methods. For the quantitative research part, the sample consisted of 400 personnel of network technology companies which were public limited companies. They were selected by simple random sampling. Data were collected via the use of a questionnaire and analyzed with a structural equation model. As for the qualitative research, the Delphi method was used. Data were gathered from 10 informants including experts in the field of network technology and executives from network technology businesses, selected by purposive sampling. Collected data were analyzed to identify median and quartile deviation. The research findings revealed that personal identities, job characteristics of personnel, personnel management policies, strategies for personnel development

for network technology, and strategies for human resource development for network technology which lead towards a high performance organization were all rated at a very high level and had an influence on strategies for human resource development for network technology which lead towards a high performance organization.

Keywords : Network Technology, Human Resource Development Strategy, High Performanc Organizations.

บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีต่างๆ มีความเจริญก้าวหน้ามากส่งผลต่อการประกอบธุรกิจ ความเจริญทางวัตถุนั้นยังมิได้มีความสมดุลควบคู่กันไปกับความเจริญทางด้านจิตใจแต่หากผู้ประกอบการหรือพนักงานของบริษัทที่มีมาตรฐานการผลิตสินค้าและบริการเพื่อผลตอบแทนตามคุณค่าของการลงทุนโดยเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ทั้งเจ้าของกิจการ ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการ ผู้บริโภค รัฐบาลและสังคมยึดหลักการมีจริยธรรมทางธุรกิจจะทำให้เกิดความสุขและความเจริญก้าวหน้าในสังคมอันจะส่งผลต่อธุรกิจในทุกประเภทมีความเจริญก้าวหน้าตามไปด้วย^๑

เนื่องจากความต้องการโครงข่ายมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเทคโนโลยีโครงข่ายจึงเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์อุตสาหกรรมของประเทศเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมการเกษตรและอาหาร แพชั่น ท่องเที่ยว ยานยนต์และอวกาศ^๒ ประกอบกับมีปัจจัยเสริมจากการเติบโตของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์เป็นส่วนประกอบสำคัญ เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มีระบบเครือข่ายเพิ่มเป็นจำนวนมาก แต่ปัจจุบันไม่สามารถสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านบริหารระบบเครือข่ายได้ทันกับความต้องการ และไม่มีหลักสูตรที่ผลิตบัณฑิตทางด้านระบบเครือข่ายโดยตรง จึงทำให้บุคลากรระบบเครือข่ายที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน

ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นวิกฤติของอุตสาหกรรมโครงข่ายยังมีอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากจำนวนบุคลากรด้านโครงข่ายที่มีคุณภาพมีจำนวนจำกัด หน่วยงานต่างๆ ต้องแย่งตัวกันทำให้ค่าตอบแทนของบุคลากรค่อนข้างสูง ส่งผลต่อบุคลากรรุ่นใหม่จะมีทัศนคติที่เปลี่ยนไป เปลี่ยนงานบ่อย และขาดความอดทน อีกปัจจัยด้วยค่านิยมของบุคลากรรุ่นใหม่ที่นิยมจะประกอบอาชีพอิสระและบางส่วนฝันที่จะเป็น Startup บริษัทด้านไอทีขนาดใหญ่จึงมีจำนวนน้อยมากเพราะเป็นเรื่องยากที่จะหาบุคลากร

^๑ สุนีย์ ล่องประเสริฐและปลื้มใจ ไพจิตร, จริยธรรมทางธุรกิจของธุรกิจการท่องเที่ยวในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วารสารวิทยาการจัดการ ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑ (๒๕๕๙).

^๒ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, ๒๕๕๗).

จำนวนมากมาทำงานในองค์กร ดังนั้น ความเป็นไปได้ในการขยายหรือสร้างบริษัทขนาดใหญ่ที่มีพนักงานด้านไอทีจำนวนมากเป็นพันคนในประเทศย่อมเป็นไปได้ยากมาก จนแทบเป็นไปไม่ได้ ขณะที่บัณฑิตด้านวิศวกรรมคอมพิวเตอร์และวิทยาการคอมพิวเตอร์ที่สามารถจะพัฒนาซอฟต์แวร์และเข้าสู่อุตสาหกรรมไอทีได้มีจำนวนน้อยกว่ามาก และที่น่าสนใจคือกลุ่มที่ผลิตบัณฑิตสาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจจะมาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏและมหาวิทยาลัยเอกชน ส่วนบัณฑิตสาขาเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่จำนวนมากหากพิจารณาจากเนื้อหาหลักสูตรแล้วคงมีเพียงมหาวิทยาลัยชั้นนำเพียงไม่กี่แห่งที่มีหลักสูตรที่สามารถพัฒนาซอฟต์แวร์หรือทำงานในอุตสาหกรรมได้ แต่ในขณะเดียวกันในด้านโครงข่ายซึ่งเป็นอุตสาหกรรมต้นทางที่สำคัญกลับไม่มีนักศึกษาสนใจเข้าเรียน จึงทำให้บัณฑิตที่จบทางด้านนี้มีไม่เพียงพอต่อความต้องการและเป็นปัญหาสำหรับผู้ประกอบการด้านโครงข่ายในการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพและธำรงรักษาบุคลากรคุณภาพเหล่านี้ไว้เพื่อพัฒนาองค์กรในระยะยาว^๓

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพของอัตลักษณ์ของบุคลากร นโยบายการบริหารจัดการบุคลากร ลักษณะงานของบุคลากร กลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่าย และกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

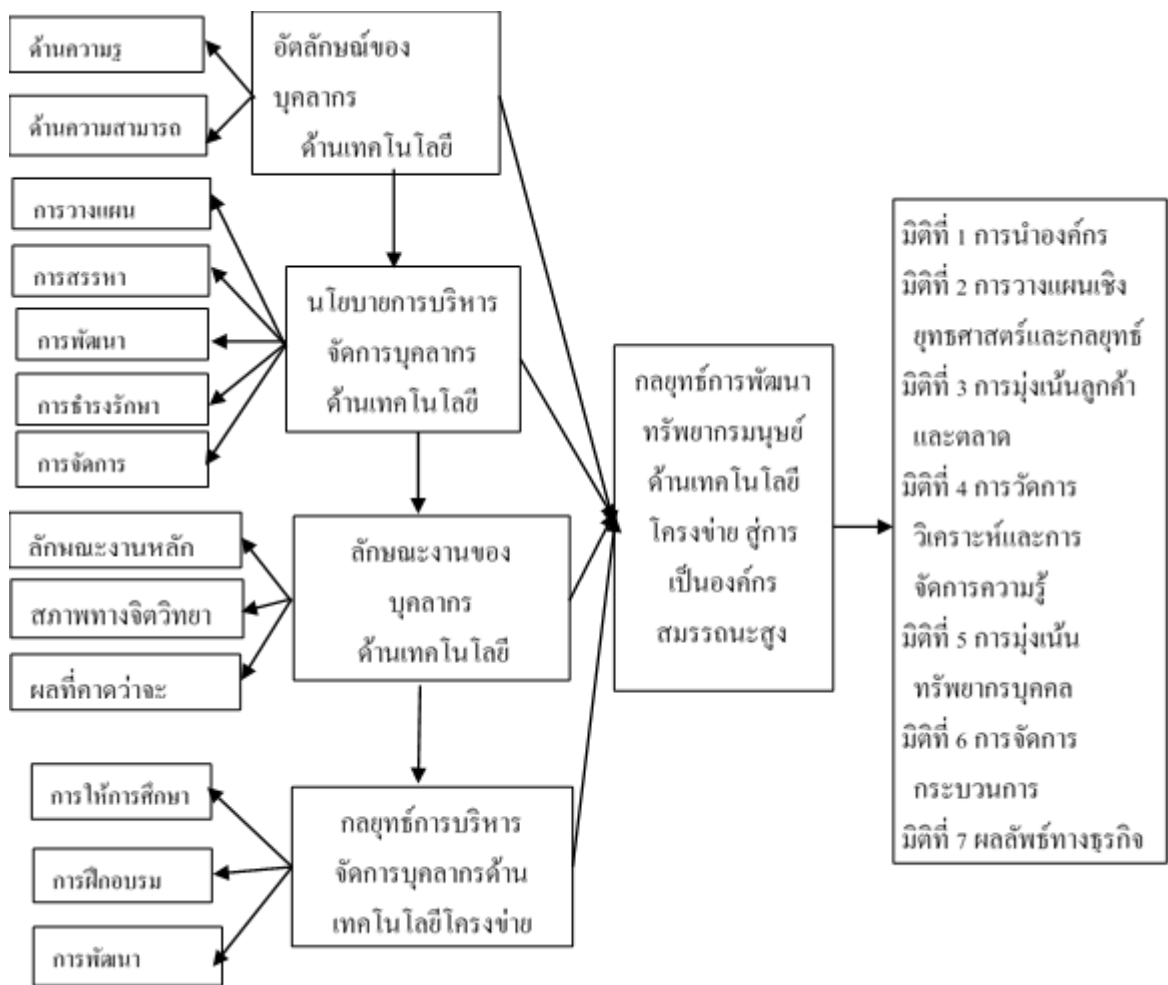
๒. เพื่อศึกษาอิทธิพลของอัตลักษณ์ของบุคลากร นโยบายการบริหารจัดการบุคลากร ลักษณะงานของบุคลากร และกลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่าย ที่มีต่อกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

วิธีการศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์อัตลักษณ์ของบุคลากร ลักษณะงานของบุคลากรนโยบายด้านการบริหารจัดการและกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่ายเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง โดยแสดงในกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

^๓ สำนักงานส่งเสริมเทคโนโลยีโครงข่ายแห่งชาติ, โครงการสำรวจข้อมูลตลาดโครงข่ายและบริการโครงข่าย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานส่งเสริมเทคโนโลยีโครงข่ายแห่งชาติ, ๒๕๕๗).



ภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

โครงข่ายสายใยแก้วนำแสงที่สามารถเรียกได้ว่าเป็น Backbone Broadband Network คือ โครงข่ายของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน): TOT และโครงข่ายของบริษัท กสท.โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) : CAT ซึ่งเป็นลักษณะโครงตลาดแบบตลาดผู้แข่งขันน้อยราย ที่มีบทบาทสำคัญในการให้บริการเข้าสายใยแก้วนำแสงสำหรับลูกค้าของการใช้บริการสายใยแก้วนำแสงคือหน่วยงานเอกชนที่ให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เช่น บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) : TRUE, บริษัท แอ็ดวான் อินโฟร์เซอวิสเซ จำกัด (มหาชน): AIS , บริษัทสามารท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน): SMART และบริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน): TT&T ซึ่งองค์กรเอกชนเหล่านี้จะนำโครงข่ายใยแก้วนำแสงของตนเอง

มาเชื่อมต่อกับโครงข่ายใยแก้วนำแสง Backbone Broadband Network ของทั้ง TOT และ CAT ปัจจัยสำคัญที่ใช้สะท้อนถึงปริมาณความต้องการใช้สายใยแก้วนำแสงคือการใช้งานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและการใช้งานเกี่ยวเนื่องต่างๆ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง

การให้บริการเช่าสายใยแก้วนำแสงจะให้บริการแก่ผู้ให้บริการด้านส่งข้อมูลที่มีปริมาณมากและต้องการความมีเสถียรภาพในการส่งข้อมูลสูง เช่น การใช้สายใยแก้วนำแสงเป็นสื่อสัญญาณในการส่งสัญญาณ เคเบิลทีวีและให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง

ประเทศไทยมีองค์กรเอกชนที่ได้ให้บริการให้เช่าสายใยแก้วนำแสงที่สำคัญประกอบด้วย บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) และ กลุ่มบริษัท ทรู คอเปอร์เรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้มีการนำสายใยแก้วนำแสงดังกล่าวมาใช้ประโยชน์นอกเหนือจากการให้เช่าเพียงอย่างเดียว เช่น บริษัทในกลุ่มทรู ได้นำสายใยแก้วนำแสงมาให้บริการส่งสัญญาณเคเบิลทีวี ไปยังสมาชิก ส่วนบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ก็ได้นำสายใยแก้วนำแสงและระบบดาวเทียมมาให้บริการร่วมกันที่เรียกว่า Leased Line ซึ่งจะเป็นการให้บริการคู่สายเช่า วงจรเช่า ใช้ในการติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีใยแก้วนำแสง และดาวเทียม เพื่อรับส่งภาพ เสียงและข้อมูล จากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และปลอดภัย จากการละเมิดข้อมูล ความเร็วในการรับ-ส่งตั้งแต่ ความเร็ว ๙.๖ กิโลบิตต่อวินาที (Kbps) จนถึงความเร็ว ๑๕๕ เมกกะบิตต่อวินาที (Mbps) ตามมาตรฐานของ ITU โดยมีศูนย์ควบคุมการทำงานของโครงข่ายด้วยระบบคอมพิวเตอร์ (Network Management System – NMS) จึงเหมาะสำหรับราชการ สถาบันการเงิน ธนาคาร สถานีวิจัย สถาบันโทรทัศน์รวมถึงธุรกิจผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ต และ E-Commerce

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

การบริหารจัดการและบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ต่อองค์กรต่างๆ ทั้งในภาครัฐกิจเอกชนหรือแม้กระทั่งในหน่วยงานราชการเอง เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางใด ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยิ่งย่นขององค์กรนั้นอยู่ที่ “คุณภาพของคน” ในองค์กรนั้นๆ^๔ ก่อนที่องค์กรต่างๆ จะเริ่มเห็นความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น ปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ แพร่หลายอย่างมากในสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาคปฏิบัติ (HR Practice) อย่างไรก็ดีตามเรื่องราวต่างๆ เหล่านี้ย่อมมีความคิดทางวิชาการเกื้อหนุนอยู่เบื้องหลัง การจะเข้าใจเรื่องเหล่านี้อย่างถ่องแท้ จึงจำเป็นต้องเข้าใจหลักทางความคิดด้วย คำว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” หรือ HRD เป็นคำที่เพิ่งจะมีการยอมรับกันอย่างกว้างขวางเมื่อปี พ.ศ.๒๕๑๓ นักวิชาการในประเทศไทยหลายท่านได้ให้ความหมายและนิยามของ

^๔ สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร, แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (ม.ม.ท.: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๕).

“การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์กรเป็นรายบุคคลให้เขามีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ของเขาให้ได้ผลดีต่อองค์กรมากที่สุด^๕ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หรือ การพัฒนากำลังคน (Manpower Development) หรือการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training & Development) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นทั้งปัจจุบันและอนาคต^๖ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการปรับปรุง คุณภาพลักษณะจ้างงานโดยเน้นความสามารถ ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้งานอย่างมีประสิทธิภาพ^๗ ทรัพยากรมนุษย์หรือคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กรโดยใช้แรงงาน ร่างกาย สมอง ใช้ความคิดสร้างสรรค์ วางแผน ประสานงาน อำนาจความสะดวกต่อสิ่งต่างๆ เพื่อจุดมุ่งหมายขององค์กร เมื่อบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงาน ด้วยความร่วมมือความสามารถ องค์กรนั้นย่อมจะประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย ดังนั้นการจะให้คนหรือบุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพจึงต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอโดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่ผลผลิตย่อมมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี^๘ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการเสริมสร้าง ป้องกัน และแก้ไขทักษะความรู้ และจิตลักษณะของบุคลากรหรือกลุ่มเพื่อให้เขาเหล่านั้นมีความรู้ ความสามารถ มีพฤติกรรมและการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมกับวัยและสภาพแวดล้อม เพื่อเป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างแท้จริงขององค์กร^๙ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีกระบวนการพัฒนาอยู่ ๒ ลักษณะ คือการพัฒนาตามธรรมชาติ และการพัฒนาในลักษณะที่มีผู้กำกับควบคุม กล่าวคือ ตั้งแต่เริ่มปฏิสนธิในครรภ์มารดา ก็จะมีการพัฒนาเรื่อยมา ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการพัฒนาตามธรรมชาติ และเมื่อคลอดจากครรภ์มารดาและได้รับการเลี้ยงดูและอบรมบ่มนิสัยจากสถาบันครอบครัว โรงเรียนและสังคมต่างๆ ทั้งจากกลุ่มเพื่อน ครู อาจารย์จนกระทั่งสำเร็จการศึกษา^{๑๐}

^๕ มัลลี เวชาชีวะ, พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กสเปอร์เนท, ๒๕๕๔).

^๖ พรชัย เจดามาน, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : สุภา, ๒๕๕๔).

^๗ จีระ หงส์ดารมภ์, แนวทางปลูกและเก็บเกี่ยวทุนมนุษย์ในยุคหลังวิกฤติมหาอุทกภัย, JOBSPAPER, ๒๕๕๔ :

๑ (๑).

^๘ เป็รื่อง กิจรัตน์กร, “มุมมองเพื่อการพัฒนาอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ”, เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง บทบาทของสภามหาวิทยาลัยกับการกำกับการนโยบายในสหรัฐอเมริกา: ประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน เพื่อการพัฒนาสภามหาวิทยาลัยของไทย ณ โรงแรม แกรนด์เมอร์เคียวฟอรฺจูน ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๒.

^๙ บังอร โสฬส, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ความเป็นมาและกระบวนการที่ควรจะเป็นไป, วารสารสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, (๒๕๕๖).

^{๑๐} ดนัย เทียนพุ่ม และคณะ, การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คืองานอันดับหนึ่งขององค์กรใดๆ การอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กรขึ้นอยู่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงาน และถ้าเขาได้รับการพัฒนามันจะเป็นประโยชน์ต่อเขาในการช่วยก่อให้เกิดความเจริญเติบโตแก่องค์กร^{๑๑}

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)

การศึกษาลักษณะความเป็นองค์การสมรรถนะสูงเกิดขึ้นในช่วงท้ายๆ ของศตวรรษที่ ๒๐ เมื่อองค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอันมีผลมาจากการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ อีกทั้งการดำเนินธุรกิจที่มีจำนวนการแข่งขันมากขึ้น สินค้าและบริการหรือวงจรอายุขององค์การ เริ่มสั้นลง (De Waal, ๒๐๐๗: ๑๗๙) นอกจากนี้ยังได้มีการสร้างระบบการบริหารจัดการ เครื่องมือพัฒนาและวัดประสิทธิภาพขององค์การเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก ทำให้ที่ผ่านมาการพิสูจน์ให้เห็นว่าการสร้างประสิทธิภาพในองค์การเพียงอย่างเดียวมันไม่เพียงพอ^{๑๒} ส่งผลให้องค์การต่างๆ ต้องหันมามองสิ่งที่อยู่รอบตัวท่ามกลางสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันรุนแรงมากขึ้น เพราะฉะนั้นตั้งแต่ช่วงปี ค.ศ. ๑๙๘๐ เป็นต้นมาจึงได้เริ่มมีการศึกษาความแตกต่างในลักษณะการเปรียบเทียบขององค์การที่มีผลการดำเนินงานดีเหนือองค์การอื่นๆ เพื่อให้ทราบปัจจัยและคุณลักษณะขององค์การที่มีความเป็นเลิศแตกต่างจากองค์การอื่นๆ เพื่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การได้อย่างยั่งยืน และหาปัจจัยเป็นตัวกำหนดความสำเร็จดังกล่าว ซึ่งสิ่งนี้ได้กลายมาเป็นจุดเน้นในการศึกษาขององค์การสมรรถนะสูงในผลงานของนักวิชาการและบุคคลต่างๆ ในเวลาต่อมา

แนวคิดและทฤษฎีกับปัจจัยด้านลักษณะงาน

แนวคิดการพัฒนาแบบจำลองลักษณะงานของ Richard Hackman และ Greg Oldham สามารถนำไปใช้ในการออกแบบงานเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญ ๓ ประการ คือ ลักษณะงานหลัก สภาพทางจิตวิทยาที่สำคัญ และผลที่คาดว่าจะได้รับ (Core Job Characteristics) ลักษณะงานจะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากงาน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ๕ ประการ ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะความมีอัตลักษณ์ของภาระงานความสำคัญของภาระงาน ความเป็นอิสระ และผลป้อนกลับของงาน ดังนั้น ลักษณะงาน ๕ ประการนี้ มีผลกระทบต่อแรงจูงใจ ความพอใจในงาน และมีผลทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสูงขึ้น เพราะลักษณะนี้มีผลต่อสภาพจิตวิทยาที่สำคัญ ๓ ประการด้วยกัน ได้แก่ ประสบการณ์ที่มีคุณค่าที่ได้รับ

^{๑๑} ชาลนชัย อาจินสมการย์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, ๒๕๕๗).

^{๑๒} วรภัทร ภูเจริญ, การบริหารนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและพอเพียง, (กรุงเทพมหานคร : อริยชน, ๒๕๕๐).

จากตัวงาน ประสบการณ์ที่มีคุณค่าที่ได้รับจากความรับผิดชอบในงาน และความรู้ผลลัพธ์ของงาน^{๑๓} ซึ่งปัจจุบันบุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้น มีทัศนคติ และความต้องการในการทำงาน ตลอดจนการใช้ชีวิตที่ต่างจากอดีต สังคมมีความซับซ้อนเกี่ยวข้อกันมากขึ้น พนักงานรุ่นใหม่ที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถมากขึ้นพร้อมที่จะรับผิดชอบมากขึ้น และมักต่อต้านการปฏิบัติงานที่คอยรับคำสั่งเพียงอย่างเดียว แต่บุคคลจะต้องการอำนาจในการตัดสินใจ ความพอใจ และความภาคภูมิใจในงาน เพื่อที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ^{๑๔} ลักษณะของงานประกอบด้วยการที่ผู้ปฏิบัติงานรับทราบว่าจะงานที่ทำมีความท้าทาย มีลักษณะสร้างสรรค์งานมีความน่าสนใจ มีโอกาสที่จะได้เรียนรู้การได้รับผิดชอบงานที่สามารถควบคุมการทำงาน และงานนั้นมีโอกาสที่จะทำงานให้เสร็จจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติในการทำงาน โดยลักษณะงานที่เป็นสิ่งจูงใจจะมีผลให้พนักงานมีอารมณ์และความรู้สึกไปในทางบวกทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างดี ในทางกลับกันถ้าหากว่าลักษณะงานไม่เป็นสิ่งจูงใจพนักงานจะรู้สึกไม่ชอบงานไม่พอใจในงานถ้าต้องทนทำงานในลักษณะนี้เป็นเวลานานพนักงานจะรู้สึกเบื่อหน่าย^{๑๕}

สรุปได้ว่าคุณลักษณะงานคือ การสร้างความรับรู้ การระบุนคุณค่าในงานที่ทำให้สามารถสนองความต้องการบรรลุผลการปฏิบัติงานเป็นการตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งของบุคคลอันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน และคุณประโยชน์ต่อองค์กร

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงใช้ระเบียบวิธีวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผสมผสานกัน โดยดำเนินการตามลำดับดังนี้

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญในธุรกิจเทคโนโลยีโครงข่ายจำนวน ๑๐ ท่าน ได้แก่

๑. อาจารย์และ/หรือ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านโครงข่าย หรือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) จำนวน ๘ ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติ ต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้และมีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า ๕ ปี

๒. ผู้บริหารในธุรกิจเทคโนโลยีโครงข่ายจำนวน ๒ ท่านจะต้องเป็นผู้มีประสบการณ์บริหารงานทางด้านระบบสื่อสารสารสนเทศ (IT) ระบบสื่อสารโครงข่ายสายใยแก้วนำแสงมีความรู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์ไม่น้อยกว่า ๑๐ ปี

^{๑๓} อำนาจ อธิระวินช, การจัดการยุคใหม่ Modern management, พิมพ์ครั้งที่ ๓. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๓).

^{๑๔} ฌ็อง-ฌัก เซอร์เกน, พฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิ.พรินท์. ๒๕๕๑).

^{๑๕} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๕๕).

กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยเลือกเป็นบุคคลสำคัญที่ให้ข้อมูล มีคุณสมบัติดังนี้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการ และดูแลการทำงานของระบบโครงข่าย ไม่น้อยกว่า ๑๐ ปี วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความรู้ด้านสาขาวิทยาศาสตร์ สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ สาขาวิศวกรรมสื่อสารโทรคมนาคมหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง มีความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์เป็นอย่างดี และมีความรู้ เชี่ยวชาญด้านระบบโครงข่ายสื่อสารใยแก้วนำแสง ทั้งด้านฮาร์ดแวร์ ระบบปฏิบัติการ โปรแกรมระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเฉพาะพนักงานหรือบุคลากรด้านโครงข่ายในธุรกิจเทคโนโลยีโครงข่ายซึ่งจากโครงการสำรวจตลาดโครงข่ายและบริการโครงข่ายประจำปี ๒๕๕๙ ของซีป้า (SIPA) ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับโครงข่ายและบริการโครงข่ายเนื่องจากไม่ทราบจำนวนที่แน่ชัด โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกและกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ไม่ทราบจำนวนประชากร และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) แต่เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน ๔๐๐ คน

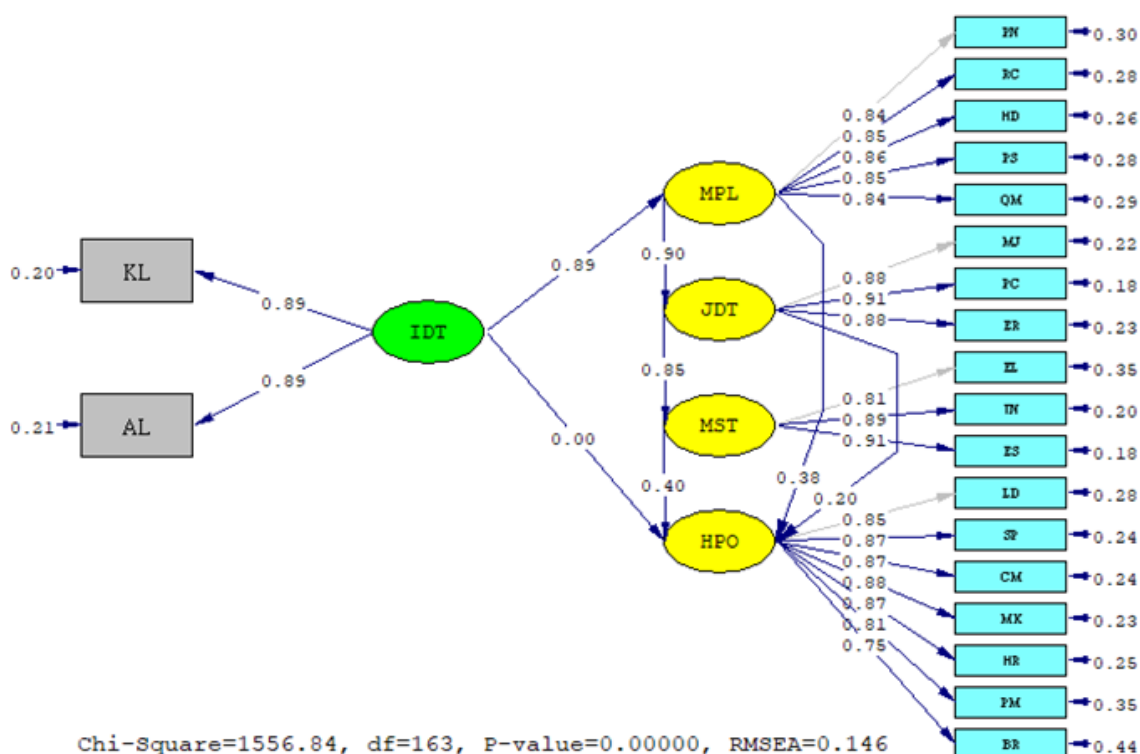
ผลการวิจัย

๑. ผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของอัตลักษณ์ของบุคลากร ลักษณะงานของบุคลากร นโยบายการบริหารจัดการบุคลากร และกลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่ายที่มีต่อกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในการวิจัยเรื่องนี้ เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงปริมาณ (Quantitative data) ประกอบด้วย (๑) การวิเคราะห์สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistic) และ (๒) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) และการวิเคราะห์ลิสเรล (LISREL analysis) โดยใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อในการนำเสนอ ดังนี้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดองค์ประกอบลักษณะงานของบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่าย (JDT) นโยบายการบริหารจัดการบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่าย (MPL) กลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรด้านเทคโนโลยีโครงข่าย (MST) และ กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO)

๒. โมเดลสมการโครงสร้าง

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค Maximum Likelihood ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL ๘.๘๐ เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติ ซึ่งประกอบด้วย ค่า Chi-Square, χ^2/df , GFI, AGFI, และ RMSEA ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้โดยพิจารณาจากค่า $\chi^2 = 1556.84$, $df = 163$, $p\text{-value} = 0.000$, $GFI = 0.712$, $AGFI = 0.64$ และ $RMSEA = 0.146$ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอ ดังแผนภาพที่ ๒ แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโดยรวมและตารางที่ ๒ แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโดยรวม



ภาพที่ ๒ โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีการช่วยผู้พิการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ก่อนปรับ)

ตารางที่ ๑. ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ก่อนปรับ)

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
χ^2/df (๑๕๕๖.๘๔/๑๖๓)	< ๒.๐๐	๙.๕๕๑	ไม่ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ ๐.๙๕	๐.๗๒	ไม่ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ ๐.๙๐	๐.๖๔	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< ๐.๐๕	๐.๑๔๖	ไม่ผ่านเกณฑ์

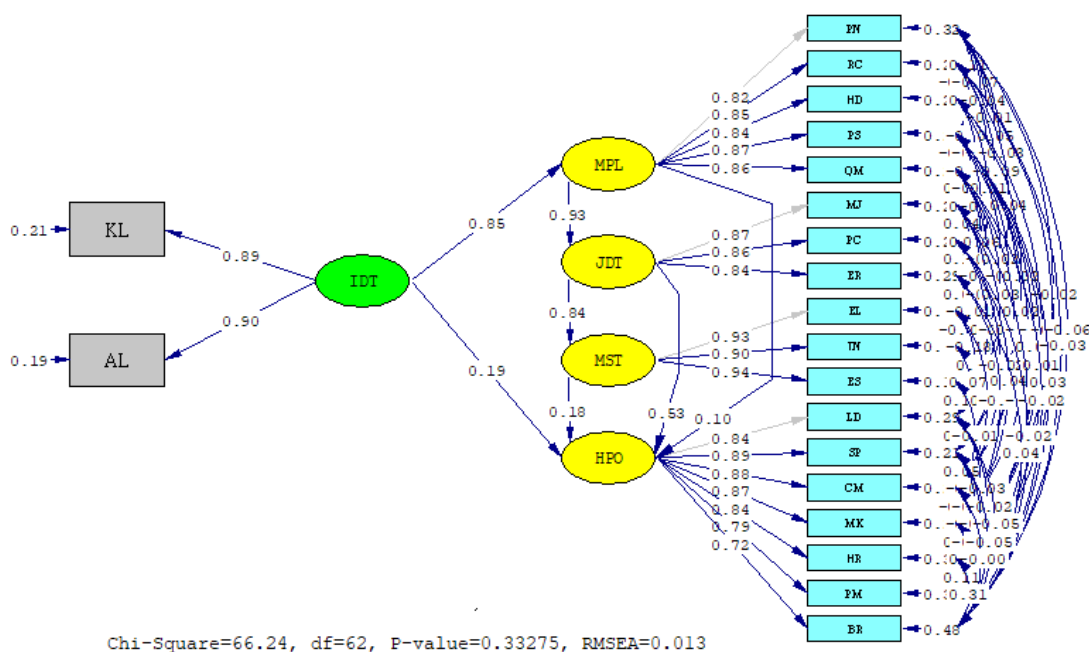
จากตารางที่ ๑ แสดงให้เห็นว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้ คือ $\chi^2 = ๑๕๕๖.๘๔$, $df = ๑๖๓$, $p\text{-value} = ๐.๐๐๐$, $GFI = ๐.๗๒$, $AGFI = ๐.๖๔$ และ $RMSEA = ๐.๑๔๖$ ซึ่งค่าสถิติที่สำคัญทุกตัวยังไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ (Joreskog&Sorbom, 1996) ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับพารามิเตอร์ในโมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลโดยรวม หลังจากที่ได้ดำเนินการปรับโมเดลทำให้สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ ๒ แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโดยรวมหลังจากการปรับแก้โมเดล เพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์และแผนภาพที่ ๓ แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโดยรวมหลังจากการปรับแก้โมเดล

ตารางที่ ๒ ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (หลังปรับ)

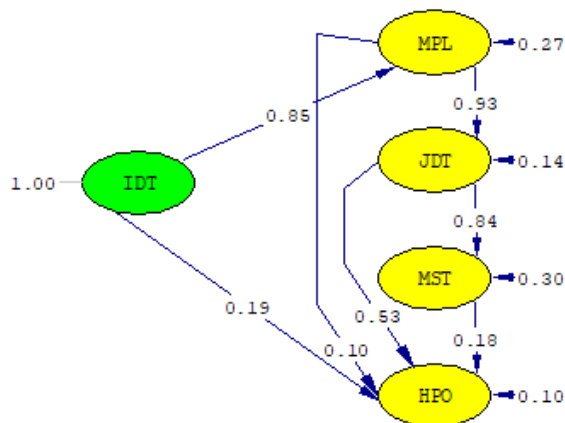
ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
χ^2/df (๖๖.๒๔/๖๒)	< ๒.๐๐	๑.๐๖๘	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ ๐.๙๕	๐.๙๘	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ ๐.๙๐	๐.๙๔	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< ๐.๐๕	๐.๐๑๓	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ ๒ แสดงให้เห็นว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างในครั้งแรก (ก่อนปรับ) ค่าดัชนีต่างๆ ยังไม่ผ่านเกณฑ์การพิจารณา แต่เมื่อมีการปรับโมเดลแล้วพบว่า ค่าดัชนีต่างๆ ผ่านเกณฑ์การพิจารณาทุกข้อ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 4 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือค่าดัชนี $\chi^2/df = ๑.๐๖๘$, $GFI = ๐.๙๘$, $AGFI = ๐.๙๔$ และ $RMSEA = ๐.๐๑๓$ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง หรือรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement model) ของตัวแปรแฝงแต่ละตัว แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ต่างๆ มีน้ำหนักความสำคัญในการบ่งชี้ตัวแปรแฝงแต่ละตัว



ภาพที่ ๓ รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง(หลังปรับ)



Chi-Square=66.24, df=62, P-value=0.33275, RMSEA=0.013

ภาพที่ ๔ โมเดลสมการโครงสร้างของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีโครงข่ายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (หลังปรับ)

จากการอธิบายโดยใช้ทฤษฎีมุมมองโครงสร้างตามสถานการณ์มุมมองด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะทำให้เกิดความตระหนักของนักบริหารที่ต้องให้ความสำคัญกับคนและทีมงานในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงและทำให้ผู้บริหารต้องมาทบทวนบทบาทหน้าที่ของตนเองว่าในด้านโครงสร้างมีอะไรที่ต้องดำเนินการและมองข้ามความสำคัญของการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมหรือไม่ อย่างไรก็ตามการที่มีการนำเทคนิคเครื่องมือที่ใช้มากมายจะเป็นองค์การที่เป็น HPO ผู้บริหารมีหน้าที่สร้างความไว้วางใจเชื่อใจสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพขององค์การโดยดึงศักยภาพของแต่ละคนมาใช้เพื่อกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่ผลักดันไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

บทสรุป

จากผลการศึกษา ทำให้ทราบว่า ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์มององค์การเป็นระบบที่มีเหตุผลท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงองค์การจำเป็นต้องปรับตัวตอบสนองและควบคุมสิ่งแวดล้อม การประเมินติดตามและทำความเข้าใจตลอดจนสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงได้ถูกต้องรวดเร็วและแม่นยำเพื่อวางแผนเชิงรุกเป็นสิ่งที่เป็นอย่างคุณสมบัติพื้นฐานขององค์การแบบ HPO นอกจากนี้สิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับงานได้แก่ผู้รับบริการคู่แข่งและผู้ส่งมอบวัตถุดิบตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็เป็นสิ่งที่ HPO คำนึงถึงโดยหาข้อมูลต่างๆ เช่นความต้องการของผู้รับบริการข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งและผู้ส่งมอบวัตถุดิบเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ที่เกิดจากความเชื่อมโยงในลักษณะห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain

Management) การตระหนักถึงสภาพแวดล้อมภายนอกนี้ทำให้องค์กรสามารถหายุทธศาสตร์ให้อยู่รอด และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอีกทั้งยังกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะยาวขององค์กรสิ่งที่ปรากฏในองค์การแบบ HPO ในปัจจุบันคือการพยายามสร้างความสอดคล้องระหว่างองค์กรกับปัจจัยภายนอกที่เห็นเป็นรูปธรรมได้แก่กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่อาศัยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกรวมทั้งตัวองค์กรเอง

วิธีการที่องค์กรควบคุมสิ่งแวดล้อมที่อยู่ภายนอกสะท้อนถึงกลไกในการปรับตัวขององค์การแบบ HPO รูปแบบหนึ่งเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมภายนอก ขณะที่ความสอดคล้องยังต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงขององค์ประกอบภายในองค์กรเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งต้องมีความเชื่อมโยงกับพันธกิจและกำหนดเป้าประสงค์หรือผลลัพธ์ให้มีความชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการขณะที่ยังต้องมีความเชื่อมโยงกับการดึงศักยภาพของบุคคลที่มีความแตกต่างกันไปไปสู่การสร้างสมรรถนะหลักขององค์กรอีกด้วย ความสามารถเหล่านี้นับเป็นสิ่ง HPO สามารถผลักดันให้เกิดขึ้นผ่านระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานและการวัดผลที่มีความเชื่อมโยงกับระบบการให้แรงจูงใจความเชื่อมโยงนี้เป็นบ่อเกิดสำคัญขององค์การแบบ HPO เนื่องจากจะทำให้พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรตระหนักถึงการยกระดับคุณภาพการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

๑. การออกแบบโครงสร้างแบบ HPO มุ่งเน้นโครงสร้างในแนวราบเพื่อลดช่องว่างระหว่าง ผู้บริหาร กับพนักงานมีการบริหารที่ข้ามสายงานเพื่อผสมผสานความแตกต่างของบุคลากรการทำลายกำแพง ขอบเขตและอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานจะช่วยขจัดความซับซ้อนของระบบราชการและสร้างความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกนอกเหนือจากนี้ องค์การแบบ HPO ยังต้องการการพัฒนาโครงสร้างให้มีลักษณะเป็นเครือข่ายเพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงานในการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหลาย HPO ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการติดต่อสื่อสารการจัดการข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจทำให้เกิดประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายอย่างไรก็ตามเทคโนโลยีที่นำมาใช้ก็ต้องมีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับกระบวนการทำงานและพนักงานส่วนการจัดการกระบวนการ เป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งที่องค์การแบบ HPO ต้องให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการกระจายทรัพยากรกระบวนการให้บริการและกระบวนการใดๆ ที่สามารถระบุถึงลูกค้าได้ ทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอกเพื่อที่จะพัฒนาในแต่ละจุดของกระบวนการให้สามารถเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้ากระบวนการดังกล่าวต้องมีความเชื่อมโยงตั้งแต่ผู้ส่งมอบวัตถุดิบและทรัพยากรซึ่งเป็นปัจจัย นำเข้าสู่กระบวนการเพื่อส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าขณะที่การจัดการกระบวนการต้องพัฒนาประสิทธิภาพ

ลดขั้นตอนกระบวนการและระยะเวลาให้สั้นลงการจัดการกระบวนการนี้ยังต้องพิจารณาถึงกระบวนการสนับสนุนซึ่งเป็นส่วนที่อยู่เบื้องหลังการบริการซึ่งมักมองเห็นไม่ชัด

๒. แนวคิดขององค์การที่มีประสิทธิภาพสูงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันให้องค์การต้องแสวงหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันแนวคิดนี้เกิดขึ้นทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้องค์การของรัฐต้องทำการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนผู้มาใช้บริการและได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินผลองค์การโดยเพิ่มความหลากหลายในแง่ของการวัดผลเพิ่มขึ้นเช่นมิติด้านความพึงพอใจของพนักงานของลูกค้าหรือของประชาชนเป็นต้นปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ทำให้องค์การภาครัฐต้องพิจารณาเพิ่มตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การเช่นมุมมองลูกค้าและมุมมองของพนักงาน

๓. HPO คือองค์การที่มีการพัฒนาต้องเน้นดำเนินการผ่านสมาชิกในองค์การตั้งแต่ผู้นำไปจนถึงพนักงานในทุกระดับล้วนมีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ HPO ผู้บริหารมีหน้าที่สร้างความไว้วางใจเชื่อใจสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงการพัฒนาความสามารถขององค์การโดยดึงศักยภาพของแต่ละคนมาใช้และเป็นกลไกที่สำคัญขององค์การในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงนอกจากนี้ผู้บริหารยังมีหน้าที่สร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์เช่นวัฒนธรรมคุณภาพวัฒนธรรมของการเรียนรู้โดยกำหนดวิสัยทัศน์อาจใช้แนวทางการมีส่วนร่วมและผู้บริหารจำเป็นจะต้องกำหนดค่านิยมร่วมกัน

บรรณานุกรม

จิระ หงส์ดามรงค์. แนวทางปลูกและเก็บเกี่ยวทุนมนุษย์ในยุคหลังวิกฤติมหาอุทกภัย. JOBSPAPER ๑ (๑). ๒๕๕๔.

ชาญชัย อาจินสมาจารย์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ. ๒๕๕๗.

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี.พรินท์. ๒๕๕๑.

ดนัย เทียนพุฒ และคณะ. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๒.

บังอร โสฬส. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ความเป็นมาและกระบวนการที่ควรจะเป็นไป. วารสารสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (๒๕๕๖).

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด) ๒๕๕๕.

เปรี๊ยะ กิจรัตน์กร. มุมมองเพื่อการพัฒนาอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง บทบาทของสภามหาวิทยาลัยกับการกำกับนโยบายในสหรัฐอเมริกา : ประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน เพื่อการพัฒนาสภามหาวิทยาลัยของไทย ณ โรงแรม แกรนด์เมอริเคียวฟอรจูน. ๒๕๕๖.

พรชัย เจดามาน. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สุภา. ๒๕๕๔.

มัลลี เวชชาชีวะ. พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท. ๒๕๕๔.

วรภัทร์ ภูเจริญ. การบริหารนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและพอเพียง. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : อริยชน, ๒๕๕๐.

สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร. ม.ป.ท. : แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๕.

สุณีย์ ล่องประเสริฐ และ ปลื้มใจ ไพจิตร. จริยธรรมทางธุรกิจของธุรกิจการท่องเที่ยวในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี.วารสารวิทยาการจัดการ ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑ (๒๕๕๙).

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : กระบวน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. ๒๕๕๗.

สำนักงานส่งเสริมเทคโนโลยีโครงข่ายแห่งชาติ. โครงการสำรวจข้อมูลตลาดโครงข่ายและบริการ โครงข่าย. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานส่งเสริมเทคโนโลยีโครงข่ายแห่งชาติ. ๒๕๕๗.

อำนาจ ชีระวนิช. การจัดการยุคใหม่ Modern management. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์. ๒๕๕๓.