

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ณัททัย เกื้ออนวิธิ

นโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต 1761 ถนนพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

นิตยา สีนะวารี

นโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต 1761 ถนนพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

ขจรศักดิ์ เจ้ากรมทอง

นโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต 1761 ถนนพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

ติดต่อผู้เขียนบทความที่ **ณัททัย เกื้ออนวิธิ** นโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต 1761 ถนนพัฒนาการ
เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

E-mail: Nahathai,thuanwithi@gmail.com

วันที่รับบทความ: 15 กันยายน 2567 วันที่แก้ไขบทความ: 30 กันยายน 2567 วันที่ตอบรับบทความ: 10 ตุลาคม 2567

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์: เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และเสนอ
อิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของแรงงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และเสนอ
รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) **วิธีการวิจัย:** การสำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 154 คน ร่วมกับการ
การสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และ
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวนทั้งสิ้น 12
คน และการสอบถามตัวแบบจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 6 คน **ผลการวิจัย:** รูปแบบสมรรถนะหลักของ
แรงงานไทยระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสื่อสารและการจัดการ การมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของแรงงาน
ไทยระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ < 0.001 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มี
อิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ < 0.01 **นัย
ทางทฤษฎี/นโยบาย:** การจัดการความรู้และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ดีขององค์กรสามารถ
พัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการได้

คำสำคัญ : รูปแบบการพัฒนา สมรรถนะหลัก การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การจัดการความรู้

A development model of Thai workers' core competency at the operational level in electrical and electronics industries

Nahathai Thuanwithi

Public Policy and Management, Kasem Bundit University, 1761 Suan Luang, Bangkok 10250

Nittaya Sinthoa

Public Policy and Management, Kasem Bundit University, 1761 Suan Luang, Bangkok 10250

Khajonsak Chaokromthong

Public Policy and Management, Kasem Bundit University, 1761 Suan Luang, Bangkok 10250

Correspondence concerning this article should be addressed to **Nahathai Thuanwithi** Public Policy and Management,
Kasem Bundit University, 1761 Suan Luang, Bangkok 10250
E-mail: nahathai.thuanwithi@gmail.com

วันที่รับบทความ: September 15, 2024 วันที่แก้ไขบทความ: September 30, 2024 วันที่ตอบรับบทความ: October 10, 2024

Abstract

PURPOSES: To study knowledge management and strategic human resource management and their impact on core competency of operational-level workers in the electrical and electronics industries at Ban-wa (Hi-Tech) Industrial Estate, as well as to propose a model for developing core competencies of operational-level workers in the electrical and electronics industry. **METHODS:** A survey research of a sample group of 154 workers, along with in-depth interviews with of 12 key informants, and additional 6 key informants for the purpose of model validation. **RESULTS:** The core competencies for Thai operational-level workers consisted of continuous learning, communication and management, achievement oriented, and operational skills. Knowledge management affected the core operational skill of worker significantly at $p < 0.001$ whereas strategic human resource management effected core operational skills or workers significantly at $p < 0.01$. **THEORETICAL/POLICY IMPLICATION:** Good knowledge management and strategic human resource management within an organization can effectively enhance the core competencies of Thai operational-level workers.

Keywords: Development model, core competencies, strategic human resource management, knowledge management

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลได้เปลี่ยนโฉมวงการอุตสาหกรรมไทยไปอย่างมาก เมื่อเทียบกับศตวรรษที่ 19 และ 20 เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบอัตโนมัติถูกนำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างกว้างขวางในหลายอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อตอบสนองต่อการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ขั้นสูงที่มีความซับซ้อนมากขึ้น อย่างไรก็ตามภาคอุตสาหกรรมไทยยังคงเผชิญกับปัญหาขาดแคลนแรงงาน และความไม่สมดุลของทักษะแรงงานกับความต้องการของตลาดแรงงานที่ต้องการแรงงานทักษะขั้นสูงและเฉพาะด้านมากขึ้น รวมถึงปัญหาการหมุนเวียนเข้าออกของแรงงานสูงเกินไป ทำให้แรงงานขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และเกิดช่องว่างทางทักษะ (skill gap) ที่ท้าทายต่อการผลิต การเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดทางเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ไทย และช่องว่างทางทักษะ (skill gap) จึงเป็นความท้าทายสำคัญต่อกระบวนการผลิตของภาคอุตสาหกรรมไทย

อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เป็นภาคอุตสาหกรรมสำคัญของประเทศไทยมายาวนานกว่า 50 ปี และมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ ปัจจุบันไทยเป็นผู้ส่งออกเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อันดับที่ 13 ของโลก คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 24.3 ของมูลค่าการส่งออกสินค้าทั้งหมดของประเทศ และก่อให้เกิดการสร้างงานมากกว่า 750,000 คน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้พฤติกรรมผู้บริโภค รูปแบบธุรกิจ และนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการนำเทคโนโลยีอัตโนมัติและหุ่นยนต์มาใช้ทดแทนแรงงานมากขึ้น ในขณะที่แรงงานส่วนใหญ่ของประเทศกำลังเผชิญกับการขาดทักษะและความรู้ที่ทันสมัย เนื่องจากร้อยละ 70 ของแรงงานมีระดับการศึกษาเพียงมัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า ทำให้ทักษะไม่สอดคล้องกับเทคโนโลยี

ดิจิทัลและระบบอัตโนมัติที่ภาคอุตสาหกรรมใช้ในการผลิต นอกจากนี้ โรงงานอุตสาหกรรมยังเผชิญแรงกดดันจากคู่แข่งทางธุรกิจในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อยกระดับทักษะแรงงาน ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะแรงงานพบว่า ร้อยละ 54 ของแรงงานทั่วโลกต้องได้รับการพัฒนาทักษะทั้งการปรับทักษะ (Reskill) และการเพิ่มทักษะ (Upskill) ดังนั้น แรงงานจำนวนมากในอุตสาหกรรมไทยควรได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะ เพื่อสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ และ เสริม ความ แข็ง แกร้ง ให้ กับภาคอุตสาหกรรมของประเทศ

การปรับตัวเพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลงของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีผลิตภาพขั้นสูงทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สังคม อารมณ์ และทางปัญญาในภาคอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ไทย จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหาช่องว่างทางทักษะ พร้อมกับการเพิ่มทักษะและการปรับทักษะของแรงงาน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างกลมกลืน โดยมีเป้าหมาย คือ การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ เร่งยกระดับทักษะแรงงานที่มีอยู่ พัฒนามาตรฐานวิชาชีพของแรงงานในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ให้มีทักษะและเป็นผู้เชี่ยวชาญทางดิจิทัลสอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทยให้เป็นศูนย์กลางอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

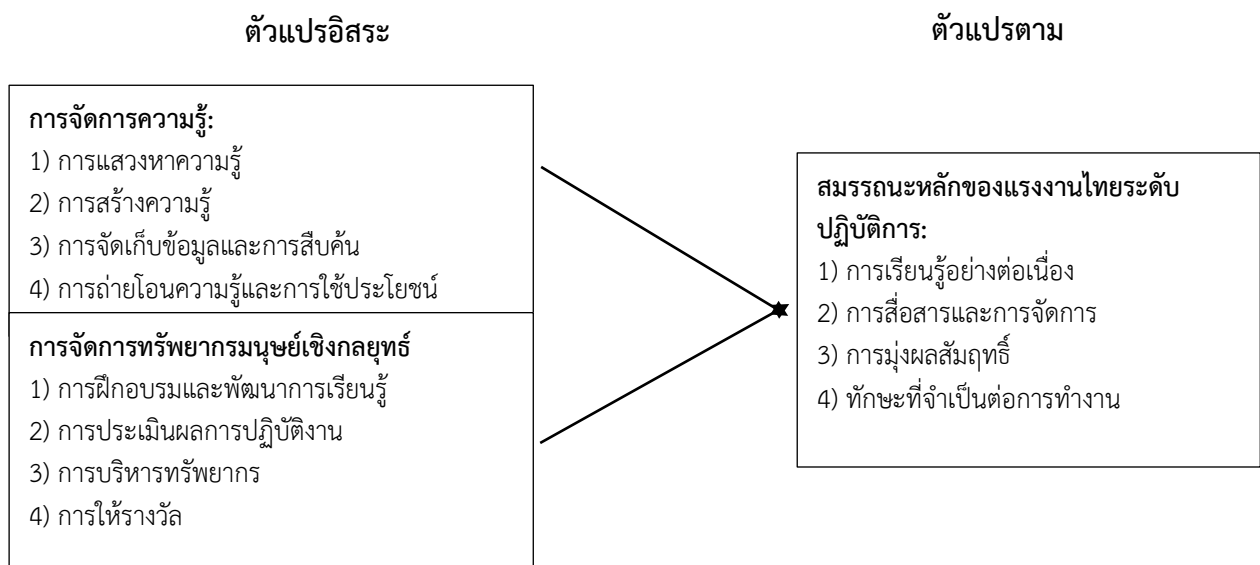
จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ เนื่องจากเป็นแรงงานที่เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการผลิตให้องค์กรประสบความสำเร็จ และสามารถเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ การพัฒนาทักษะและสมรรถนะให้แรงงานมีประสิทธิภาพพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องจะส่งผลต่อการพัฒนา

ธุรกิจให้ก้าวหน้าอย่างมีเป้าหมาย การพัฒนาสมรรถนะหลักที่แรงงานควรได้รับน่าจะมี ความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ในองค์กร และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของแรงงานไทย ระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการความรู้ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ต่อสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ นิคม อุตสาหกรรมบ้านหว่า (ไฮเทค)

กรอบแนวความคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. **สมรรถนะหลัก** หมายถึง สมรรถนะที่องค์กรกำหนดให้เป็นพื้นฐานความสามารถที่แรงงานควรมีหรือแสดงออกมาได้อย่างดีในขณะปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ซึ่งประกอบไปด้วย การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสื่อสารและการจัดการ การมุ่ง

2. เพื่อสร้างและเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว่า (ไฮเทค)

สมมติฐานการวิจัย

1. การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ

2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ

ผลสัมฤทธิ์ และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน

2. **การจัดการความรู้** หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้เพื่อพัฒนาและบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้แรงงานในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลและความรู้ที่จำเป็น และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้สูงสุด รวมถึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การ

จัดการความรู้มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และส่งเสริมให้แรงงานเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาในทางที่ดีขึ้น ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บข้อมูลและการสืบค้น และการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนและดำเนินกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างมีกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางขององค์กรในระยะยาว เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีแรงงานที่มีคุณภาพ มีจำนวนเพียงพอ และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในเชิงกลยุทธ์ได้อย่างยั่งยืน ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารทรัพยากร และการให้รางวัล

4. แรงงานไทยระดับปฏิบัติการ หมายถึง แรงงานไทยที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานในสายการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งครอบคลุมถึงพนักงานทั่วไป ช่างเทคนิค วิศวกรที่ทำหน้าที่ควบคุมงาน และเสมียน โดยแรงงานกลุ่มนี้มีบทบาทสำคัญในการผลิตสินค้าและดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนด

5. รูปแบบการพัฒนา หมายถึง แบบจำลองที่สร้างขึ้นจากทฤษฎี หลักการ หรือแนวคิดต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวแทนในการนำไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงทักษะ ความรู้ และความสามารถของแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการ และช่วยให้แรงงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและกระบวนการผลิตที่ทันสมัยในปัจจุบัน

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย (Research population) ได้แก่ แรงงานไทยระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) รวมทั้งสิ้นจำนวน 20,373 คน

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย (Research sample) คือ แรงงานไทยระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 24 โรงงาน การกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ด้วยการใช้หลักการคำนวณของ Green (1991) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย 154 คน

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

เครื่องมือสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใชการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) และมีประเด็นการสัมภาษณ์ที่สอดคล้อง ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและกรอบแนวความคิดในการวิจัยจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และตีความหมายเชิงเนื้อหา (content analysis) และสอบถามตัวแบบโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 55.80 มีอายุ 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.22 มีการศึกษาในระดับ อนุปริญญาหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 42.86 มีประสบการณ์ทำงาน 17 ปี

ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 31.82 และมีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.26

การจัดการความรู้ ได้แก่ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บข้อมูลและการสืบค้น และ 4) การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ (ตารางที่ 1)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลตัวแปรที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 1 การจัดการความรู้

การจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.
การแสวงหาความรู้	3.70	0.67
การสร้างความรู้	3.70	0.64
การจัดเก็บและการสืบค้น	3.68	0.62
การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์	3.73	0.67
รวม	3.70	0.65

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การจัดการความรู้ในภาพรวมแต่ละด้านและในภาพรวมอยู่ในระดับสูง (3.68 – 3.73 จากคะแนนเต็ม 5.00)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ 2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) การบริหารทรัพยากร และ 4) การให้รางวัล (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.
การฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้	3.74	0.65
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.74	0.62
การบริหารทรัพยากร	3.73	0.59
การให้รางวัล	3.65	0.65
รวม	3.72	0.63

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในภาพรวมแต่ละด้านและในภาพรวมอยู่ในระดับสูง (3.65 – 3.74 จากคะแนนเต็ม 5.00)

สมรรถนะหลักของแรงงานระดับปฏิบัติการประกอบด้วย 1) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การสื่อสารและการจัดการ 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์และ 4) ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ

สมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับสมรรถนะ	ลำดับที่
การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.77	0.61	สูง	2
การสื่อสารและการจัดการ	3.74	0.61	สูง	4
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.76	0.58	สูง	3
ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน	3.79	0.62	สูง	1
ค่าเฉลี่ย	3.76	0.60	สูง	

จากตารางที่ 3 พบว่า สมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการในภาพรวมแต่ละด้านและในภาพรวมอยู่ในระดับสูง (3.74 – 3.79 จากคะแนนเต็ม 5.00)

การทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยระหว่างการจัดการความรู้ กับสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ

ตัวแปรอิสระ	สมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ				
	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.928	.299		6.448	.000
การจัดการความรู้	.278	.075	.304	3.692	.000

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) เท่ากับ .304 อย่างมีนัยสำคัญ $p < 0.001$

สมมติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์การถดถอยระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ กับสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ

ตัวแปรอิสระ	สมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการ				
	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.928	.299		6.448	.000
การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	.271	.081	.220	2.671	.008

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) เท่ากับ .220 อย่างมีนัยสำคัญ $p < 0.01$

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสรุป ได้ดังนี้

การจัดการความรู้ เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ โดยเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้าง รวบรวม จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับแรงงานในทุกระดับ ซึ่งในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้องค์กรปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง มีดังนี้

1. ด้านการแสวงหาความรู้

การแสวงหาความรู้เป็นทักษะสำคัญที่แรงงานต้องฝึกฝนให้เกิดความชำนาญเพื่อความเข้าใจที่ลึกซึ้ง แรงงานควรค้นคว้าและเข้าถึงข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กร เช่น แฟ้มความรู้ คู่มือการทำงาน และประสบการณ์ตรง หรือจากแหล่งภายนอก ในยุคที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว การพัฒนาทักษะและการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อพัฒนาตนเองให้ได้รับการยอมรับจากองค์กร เพื่อนร่วมงาน และลูกค้า ซึ่งอาจนำไปสู่รางวัลหรือผลตอบแทน

2. ด้านการสร้างความรู้

การสร้างความรู้ในองค์กรเป็นกระบวนการสำคัญที่รวมถึงการกำหนดหัวข้อความรู้ การพัฒนาหลักสูตร และการปรับปรุงข้อมูลความรู้ โดยลักษณะการสร้างความรู้จะแตกต่างกันตามลักษณะงานและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร จุดประสงค์หลักคือการสนับสนุนการตัดสินใจที่ดีและรวดเร็ว โดยใช้ความรู้ที่สร้างขึ้นเป็นสื่อกลางในการทำงาน เพื่อลดความซับซ้อนและความผิดพลาด รวมถึงการสื่อสารที่แม่นยำภายในองค์กร องค์กรควรมีระบบการ

จัดการความรู้ที่ครอบคลุมความรู้ในการทำงาน วิธีการทำงาน การแก้ไขปัญหา และคำสั่งต่าง ๆ รวมถึงการบันทึกผลการทำงาน ข้อผิดพลาด และเทคนิคที่ได้เรียนรู้ เพื่อนำไปปรับใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านการจัดเก็บข้อมูลและการสืบค้น

การจัดเก็บข้อมูลและการสืบค้นเป็นกระบวนการสำคัญที่องค์กรต่าง ๆ ออกแบบระบบให้สอดคล้องกับลักษณะงานและความต้องการเฉพาะของตน ระบบที่มีประสิทธิภาพช่วยประหยัดเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยการมีศูนย์กลางความรู้ที่ดีจะส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ เพื่อจัดหมวดหมู่ข้อมูล ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน และเพิ่มมาตรการรักษาความปลอดภัย รวมทั้งบูรณาการกับระบบจัดเก็บข้อมูลแบบเดิม เช่น แฟ้มเอกสาร เพื่อให้การใช้งานสะดวกสำหรับแรงงานทุกระดับ

4. ด้านการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์

การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์เป็นกระบวนการสำคัญในการแบ่งปัน ส่งต่อ หรือแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล หรือหน่วยงานภายในองค์กร กระบวนการนี้ช่วยส่งเสริมการสื่อสารและพูดคุยระหว่างแรงงาน เพิ่มการทำงานเป็นทีม และเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน นอกจากนี้ แรงงานยังสามารถเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญในการช่วยเพื่อนร่วมงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้ความรู้แพร่กระจายทั่วองค์กร

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีความสำคัญเป็นอันดับต้นในการพัฒนาสมรรถนะของแรงงาน แรงงานถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านการผลิตและการจัดจำหน่าย ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยวางแผนกลยุทธ์

ในการพัฒนาแรงงานให้มีคุณค่าและสมรรถนะที่ดีในการทำงาน มีดังนี้

1. การฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้

การฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนแรงงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การฝึกอบรมสร้างโอกาสให้แรงงานพัฒนาศักยภาพและช่วยปรับระบบการทำงานให้สอดคล้องกัน นอกจากนี้ยังเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของแรงงาน การฝึกอบรมสามารถเป็นรูปแบบภายในหรือภายนอกองค์กร ทั้งภาคบังคับหรือตามความต้องการของแรงงาน ซึ่งจะได้รับการวางแผนและจัดการโดยผู้บริหาร หัวหน้างาน และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถติดตามผลและประเมินความสามารถได้อย่างเป็นระบบ

2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดความสำเร็จและประสิทธิภาพของแรงงาน ทั้งด้านความสามารถในการทำงาน ทักษะ ความประพฤติ ทัศนคติ และการมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรสำเร็จ การประเมินผลช่วยระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของแรงงานและองค์กร เพื่อการปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้มีประสิทธิภาพ องค์กรต้องกำหนดเกณฑ์การวัดผลที่ชัดเจนและเหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งและความสามารถของแรงงาน และสื่อสารเกณฑ์เหล่านั้นให้ชัดเจน เพื่อกระตุ้นให้แรงงานพัฒนาตนเองและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ด้านการบริหารทรัพยากร

การบริหารทรัพยากรเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร และเป็นปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลว กระบวนการนี้ครอบคลุมการจัดการกำลังคนเดิม การคิดสรรแรงงานใหม่ โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน รวมถึงการปรับกำลังคนให้เหมาะสมกับทักษะและความสามารถ เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มมาตรฐานการทำงานขององค์กร การบริหารทรัพยากรยังครอบคลุมงบประมาณ เวลา เครื่องมือ

อุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งต้องจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด

4. การให้รางวัล

การให้รางวัลเป็นกลยุทธ์สำคัญที่องค์กรใช้เพื่อสร้างเป้าหมายและแรงจูงใจให้กับแรงงาน รางวัลที่มอบให้สามารถเป็นทั้งตัวเงินและไม่ใชตัวเงิน เช่น เบี้ยขยัน โบนัสประจำปี การเลื่อนขั้น การมอบความไว้วางใจในการตัดสินใจ การชื่นชมจากทีมงาน หรือการให้ใบประกาศนียบัตร สิ่งเหล่านี้ช่วยให้แรงงานรู้สึกภูมิใจและรักองค์กรมากขึ้น การให้รางวัลยังเป็นวิธีที่สำคัญในการกระตุ้นให้แรงงานมีความสนใจและกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น

สรุปและอภิปรายผล

1. การจัดการความรู้ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การจัดการความรู้และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ดีทำให้สมรรถนะหลักของแรงงานระดับปฏิบัติการสูงขึ้น

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพในด้านการจัดการความรู้แสดงให้เห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้ภายในองค์กรประกอบด้วย 1) ด้านการแสวงหาความรู้ เน้นการสรรสร้างความรู้ใหม่ ๆ จากงานที่ทำ เรียนรู้และฝึกฝนเพื่อเพิ่มความชำนาญด้วยตนเอง 2) ด้านการสร้างความรู้ เพิ่มพูนทักษะ และความรู้ ส่งเสริมแรงงานให้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และรองรับเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยผ่านกระบวนการหรือขั้นตอนที่องค์กรกำหนดขึ้น 3) ด้านการจัดเก็บข้อมูลและการสืบค้นในการสร้างระบบจัดเก็บฐานข้อมูลความรู้ไว้อย่างเป็นระบบ รวบรวมแหล่งข้อมูลความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน ปรับปรุงพัฒนาฐานความรู้ให้ทันสถานการณ์ พัฒนาเครือข่ายความรู้ผ่านระบบออนไลน์หรือเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ และ 4) ด้านการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์

กระบวนการในการแบ่งปันส่งมอบ หรือแลกเปลี่ยน ความรู้จากบุคคลสู่บุคคล หน่วยงานสู่หน่วยงาน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำให้เกิดการ พุดคุย สื่อสารกันมากขึ้น สร้างการทำงานเป็นทีม และทำให้เกิดการยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น เพื่อป้องกันไม่ให้ความรู้ไปกระจุกตัวอยู่ที่คนกลุ่มใด กลุ่มหนึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ พานิชย์ (2548) เป้าหมายของการจัดการความรู้ คือ การพัฒนาให้มี คุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น พัฒนาคนหรือ ผู้ปฏิบัติงาน และพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กร เป็นการเพิ่มทุนความรู้หรือทุนปัญญาให้กับแรงงาน ก่อให้เกิดศักยภาพหรือสมรรถนะในการทำงานดี ยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ Carla and Grayson (1998) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้ รวมถึงการแลกเปลี่ยนและนำ ความรู้ไปปฏิบัติได้ตามต้องการในเวลาที่เหมาะสม เพื่อยกระดับหรือพัฒนา และปรับปรุงการทำงานของ องค์กร ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการ แลกเปลี่ยนความรู้ที่มีระหว่างกันในองค์กร

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพในด้านการบริหาร จัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์แสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มี ความสำคัญกับองค์กร เนื่องจากแรงงานเป็น ทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่เป้าหมาย การเพิ่มต้นทุนแรงงานในปัจจุบันทำ ให้องค์กรต้องปรับกลยุทธ์เพื่อเพิ่มสมรรถนะ แรงงานและลดต้นทุนค่าแรง ประกอบด้วย 1) การ ฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ คือการเพิ่มโอกาส ในการเรียนรู้ ปรับระบบการทำงานในองค์กรให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงเพิ่มสมรรถนะให้ แรงงานสามารถแข่งขันกับการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีสมัยใหม่ 2) การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ประเมินความสามารถที่บุคคลมีใน ปัจจุบันเพื่อเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่จำเป็น โดย การประเมินจากผู้บังคับบัญชา หรือการใช้ เครื่องมือทดสอบอื่น ๆ กำหนดเกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นระบบมาตรฐาน เดียวกัน ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง

เป็นระบบ พร้อมให้ความรู้และชี้แนะแนวทาง 3) การบริหารทรัพยากร กระบวนการจัดการกำลังคน เดิม คัดสรรคนใหม่ การกำหนดเกณฑ์ในการ คัดเลือกพนักงานที่จะเข้ามาทำงาน ให้มีคุณสมบัติ สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ของงาน หรือการ วางแผนปรับกำลังคนเดิมให้พัฒนาทักษะ โอนถ่าย โยกย้ายให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และ 4) การให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วย รางวัลหรือค่าตอบแทนทั้งแบบตัวเงินและไม่ใช้ตัว เงิน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญสิน (2560) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญที่ จะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น กล ยุทธ์ในการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย ซึ่งสอดคล้องกับ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากร หรือกำลังคน เพิ่ม ผลผลิต ลดอัตราการขาดงานและลาออก และกล ยุทธ์การสร้างแรงจูงใจ การบริหารค่าจ้าง เงินเดือน และสวัสดิการ รวมถึงกลยุทธ์ในการให้ความสำคัญ กับลูกค้าหรือผลผลิตเป็นหลัก สอดคล้องกับการ เน้นแรงงานที่มีความสามารถในการให้บริการหรือ ทำงาน ซึ่งสามารถนำกลยุทธ์การฝึกอบรม พัฒนาการเรียนรู้ รวมถึงการให้รางวัลมาสร้าง แรงจูงใจ และสอดคล้องกับ แนวคิดของ Armstrong (2006) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากร มนุษย์ หมายถึง การใช้กลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กัน อย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการที่มีคุณค่ามาก ที่สุด มนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรที่ต้อง มีการคัดเลือก ปลูกฝัง ฝึกอบรม พัฒนาทัศนคติ และพัฒนาทักษะระดับสูง เพื่อให้มีความสามารถ ในการทำงานในทุกระดับ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชัยศรี (2563) เรื่องการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานสมรรถนะ พบว่า สมรรถนะมีประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากร ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การให้ รางวัลและค่าตอบแทน การวางแผนความก้าวหน้า ทางอาชีพ และการประเมินผลสัมฤทธิ์

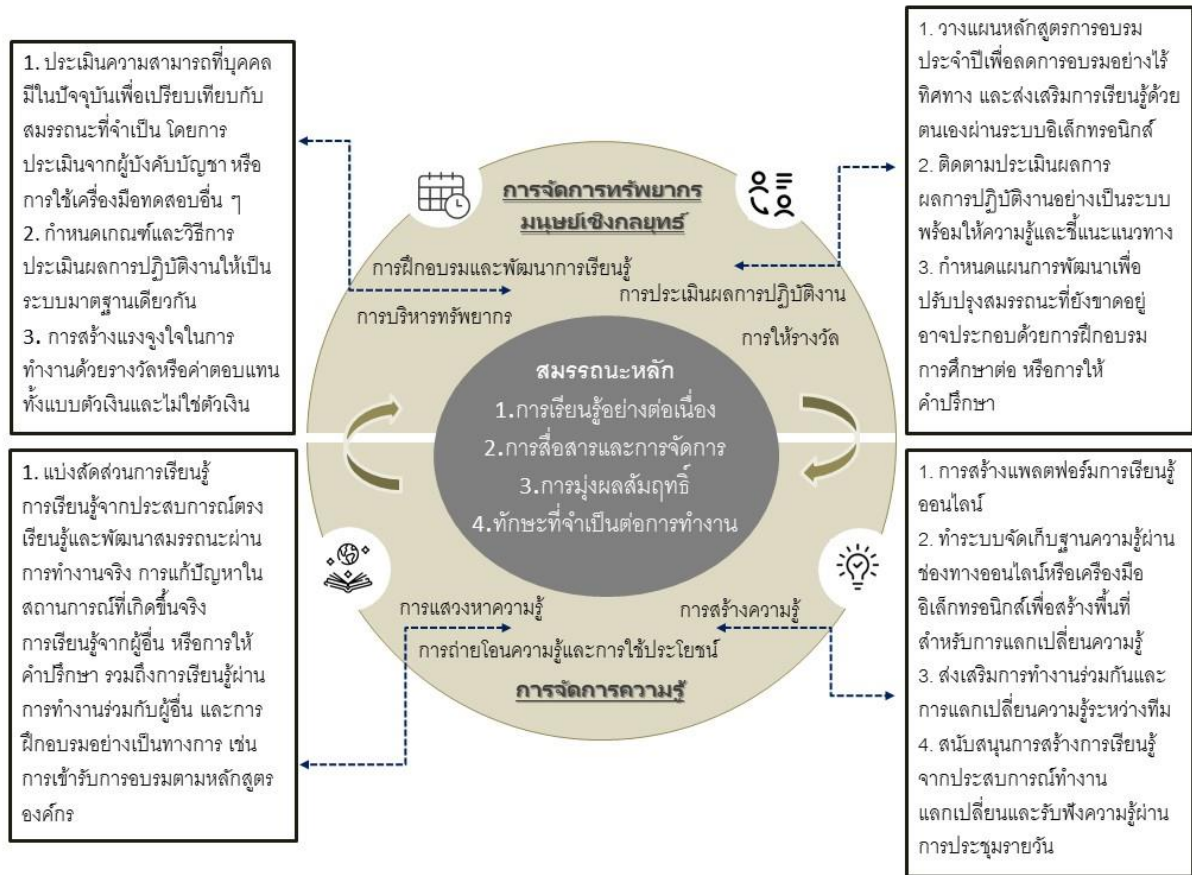
2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลัก ของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรม

ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค)

การพัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานไทย ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย 1) การจัดการความรู้ ได้แก่ การสร้างความรู้ เพื่อสร้างและจัดเก็บฐานข้อมูลความรู้ ภายในองค์กร ปรับแก้ข้อมูลให้ทันสมัย และพัฒนาระบบออนไลน์เพื่อให้ผู้ที่สนใจเข้าถึงความรู้ และการถ่ายทอดและใช้ประโยชน์ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลและหน่วยงาน จัดการประชุมรายวันเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น สร้างสรรค์ พร้อมสร้างช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ วางแผนหลักสูตรการอบรม ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านระบบออนไลน์และการสัมมนา พร้อมติดตามผลหลังการอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดเกณฑ์การประเมินให้เป็นระบบ มาตรฐานเดียวกัน แจ้งผลการประเมินเป็นระยะ และใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงการทำงาน การบริหารทรัพยากร วางแผนกำลังคนตามความต้องการระยะยาว คัดสรรพนักงานใหม่และส่งเสริมพนักงานจากภายใน ตามคุณลักษณะ ทักษะ และความสามารถ และการให้รางวัล จ่ายค่าตอบแทน

และสวัสดิการตามสิทธิ พร้อมเพิ่มกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจ เช่น การให้รางวัลตามความท้าทายของงาน และการชื่นชมอย่างจริงใจ รูปแบบการจัดการเหล่านี้ช่วยพัฒนาแรงงานไทยให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล และการแข่งขันในตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Puted et al. (2016) เรื่องสมรรถนะหลักของพนักงานและความเป็นเลิศขององค์กร พบว่า สมรรถนะหลักสำคัญที่จำเป็นต่อพนักงาน มี 4 สมรรถนะ คือ สมรรถนะในการทำงาน สมรรถนะด้านการสื่อสาร สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ และสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจ สมรรถนะเหล่านี้มีความสำคัญอย่างสูงที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ เป็นสมรรถนะหลักที่ทุกตำแหน่งงานต้องมี โดยพนักงานที่มีสมรรถนะเหล่านี้จะถูกมองว่ามีคุณค่าสำหรับองค์กร ดังนั้นควรพัฒนาให้พนักงานมีสมรรถนะหลักเหล่านี้ให้มีอยู่ในตัวพนักงานเพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ ในตลาดที่มีการแข่งขันกันสูง

ผู้วิจัยได้นำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลเชิงคุณภาพ มากำหนดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของแรงงานไทยระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กำหนดให้มีการสร้างแหล่งเรียนรู้แบบเปิด สร้างแหล่งเรียนรู้ภายในองค์กรที่เปิดโอกาสให้แรงงานเข้าถึงข้อมูล และแหล่งความรู้ต่าง ๆ ได้ง่าย เช่น เว็บไซต์ภายใน แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานโดยเท่าเทียม

2. สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างแรงงาน โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการเชื่อมโยงและการสื่อสาร ส่งเสริมการเผชิญหน้ากับความสำเร็จและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยเน้นให้พนักงานยอมรับและเรียนรู้จากประสบการณ์ เช่น การจัดประชุมที่เปิดโอกาสให้แรงงานพูดถึงประสบการณ์การทำงานที่น่าสนใจ

3. สนับสนุนให้แรงงานเข้าร่วมการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะ จัดกิจกรรมเพื่อวัดและประเมินผลของการเรียนรู้จากการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าและแนวโน้มของการพัฒนาของพนักงาน

4. การให้รางวัลหรือค่าตอบแทนนอกจากจ่ายเป็นตัวเงินแล้ว ยังควรมีรางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น โอกาสในการศึกษาต่อ วันหยุดพักผ่อนเพิ่มเติม ประกาศเกียรติคุณ

ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ

1. ด้านการจัดการความรู้ ควรมีการสร้างแพลตฟอร์มหรือเว็บไซต์ ฐานข้อมูลออนไลน์ ระบบบันทึกความรู้ภายในที่พนักงานสามารถเรียนรู้ด้วย

ตนเอง และสนับสนุนการแบ่งปันความรู้ โดยให้พนักงานสามารถแบ่งปันความรู้ที่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ทำงาน

2. ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ควรสร้างระบบการประเมินผลที่ชัดเจน และเกณฑ์การประเมินที่เป็นมาตรฐานเท่าเทียม ตั้งเป้าหมายที่เหมาะสมช่วยในการกำหนดทิศทาง และการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน วางแผนการ

ฝึกอบรมที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กร

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ศึกษาสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะด้านต่าง ๆ และเปรียบเทียบตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจเกี่ยวข้องกับสมรรถนะด้านต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อเพิ่มสมรรถนะ

References

- Armstrong, M. (2006). *Handbook on human resource management practice* (10th ed.). Kogan.
- Boonsin, S. (2560). *Human resource management*. Research Administration Center, Chiang Mai University.
- Carla, O. D., & Grayson, C. J. (1998). *If only we know what we know: The transfer of internal knowledge and best practice*. The free press.
- Chaisri, A. (2563). Competency-based human resource management. *Academic MCU Buriram Journal*, 5(2), 234-247.
- Green, S. B. (1991). How many subjects does it take to do a regression analysis?. *Multivariate Behavioral Research*, 26(3), 499-510.
- Panich, W. (2548). *Knowledge management and Thai public administration*. Knowledge Management Promotion Institute for Society.
- Puted, F., Kaliannan, M., & Alam, N. (2016). Employee core competencies and organizational excellence: An interpretative analysis. *Australian Journal of Business and Economic Studies*, 2(1), 45-55.