

**การศึกษาเรื่องอิทธิพลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงการ
จัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานของ
องค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรม อำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง**

**Study of Influence of Continuous Improvement as the Mediator Linking
Human Resource Management and Organizational Learning to
Operational Performance in Industrial Estates, Pluak Daeng District,
Rayong Province**

ภราดร ผิวพงษ์^{1*} สุมาลี รามนัฐ²

Paradorn Piwpong Sumalee Ramnust

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง (2) เพื่อศึกษาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง และ (3) เพื่อศึกษาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานระดับหัวหน้างานขององค์กรขึ้นไป จำนวน 100 คน ขององค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง ตามแนวความคิดของ มนตรี พิริยะกุล (2553) สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ด้วยแบบสมการโครงสร้าง (SEM) โดยใช้โปรแกรม Smart PLS 3.0 จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร คือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้และส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และพบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลสูงสุดที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

¹นักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

²อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

*Corresponding Author e-mail: S6241020003@sau.ac.th

Abstract

The objectives of this research were (1) to study the level of human resource management, continuous improvement, organizational learning and operational performance in the industrial estate in Pluak Daeng District, Rayong Province, (2) to study continuous improvement as the mediator linking human resource management and operational performance in industrial estates in Pluak Daeng District, Rayong Province and (3) to study continuous improvement as the mediator linking organizational learning and operational performance in industrial estates in Pluak Daeng District, Rayong Province. The questionnaires were used as the research tool to collect data from 100 employees at the supervisor level of the organization and higher levels of the organization located in industrial estates, Pluak Daeng District, Rayong Province according to the concept of Montree Piriyakul (2010). Statistics used in this research consists of the frequency, percentage, mean, standard deviation values and structural equation model (SEM) analysis by using Smart PLS 3.0 program. As results, it was found that the factors affecting the efficiency of the operational performance are human resource management, organizational learning and continuous improvement. In addition, continuous improvement is the mediator linking between human resource management and organizational learning, and affects operational performance. Also, it was found that the organizational learning has the highest influence on the efficiency of the operational performance

Keywords: Human Resource Management Organizational Learning Continuous Improvement Operational Performance

บทนำ

ปัจจุบันภาคอุตสาหกรรมเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญที่จะนำพาประเทศไทยไปสู่การพัฒนาและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืน แต่หลายปีที่ผ่านมาดัชนีผลิตภาพแรงงานอุตสาหกรรมไทยมีแนวโน้มลดลง โดยปี 2561 เท่ากับ 101.66 ปี 2562 เท่ากับ 99.68 และปี 2563 เท่ากับ 95.91 ตามลำดับ (Ministry of Industry, 2020) โดยผลิตภาพแรงงาน หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตกับจำนวนแรงงานในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งผลลัพธ์สะท้อนว่าจำนวนผลผลิตลดลงอย่างต่อเนื่องเมื่อจำนวนแรงงานคงที่ โดยประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Operation Performance) เป็นผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับอิทธิพลจากสภาพการทำงานและกำหนดลักษณะของผลสัมฤทธิ์ในทรัพยากรการผลิตแต่ละระดับ โดยมีตัวชี้วัดในด้านผลผลิต คุณภาพ ความยืดหยุ่นในการผลิต การลดเวลาในการผลิต การควบคุมสินค้าคงคลัง และการลดต้นทุน (Gusman, 2016)

Carlos, Jesus & Jesus (2014) ได้ศึกษาการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการผลิต การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร สามารถสร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่เกี่ยวข้องและมีนัยสำคัญทาง

สถิติ เช่นการศึกษาเชิงประจักษ์ที่น่าเสนอในบทความซึ่งเกี่ยวข้องกับการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการผลิตแบบสิ้นและการผลิตแบบยั่งยืน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ถือว่ามีความสำคัญ ซึ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในการเพิ่มผลผลิต การลดของเสียในกระบวนการ การปรับปรุงคุณภาพและรับรองคุณภาพที่สูงขึ้นในทุกด้าน (Mohammad, Roxanne & Noor, 2019) แนวคิดการทำงานของ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นแนวคิดที่ช่วยรักษามาตรฐานเดิมที่มีอยู่ และปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้นหากขาดซึ่งแนวคิดนี้แล้วมาตรฐานที่มีอยู่จะค่อย ๆ ลดลง การใช้ความรู้ความสามารถของพนักงานมาคิดปรับปรุงโดยใช้วิธีการปรับปรุงที่ละเอียดละน้อย แล้วค่อย ๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์กรต่าง ๆ สามารถใช้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงงาน เทคนิค และวิธีการเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร (Tasumrong, 2011)

Sompeeraphan (2017) ได้ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทน และผลประโยชน์ รวมถึงด้านการคัดเลือก พบว่า ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นการศึกษาวิเคราะห์ และวางแผนโครงสร้างการบริหารจัดการ เพื่อสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร มีการอบรมเพิ่มพูนทักษะความสามารถ และช่วยพัฒนาความรู้เพื่อส่งเสริมให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด ถือได้ว่าเป็นปัจจัยหลักที่ผลักดันให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน

Medhaakkharakiat & Pooripakdee (2018) ได้ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีปริมาณผลของการดำเนินงานที่มีความถูกต้อง มีคุณภาพ มีมาตรฐานในเวลาที่กำหนดตามแผนงานหรือเป้าหมายที่วางไว้ บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วและทันสมัยมากขึ้นเพื่อเพิ่มปริมาณงานที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด เป็นการประหยัดงบประมาณใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม บุคลากรในองค์กรจะต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มีส่วนร่วมในการชี้แนะ แก้ปัญหาและการพัฒนาปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าสู่องค์กรยุคใหม่และนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรนั้น ๆ (Ae-nihon, P., 2014)

ดังนั้นทุกองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงานและเพิ่มศักยภาพของแรงงานให้สูงขึ้นซึ่งจะส่งผลต่อดัชนีผลิตภาพแรงงานอุตสาหกรรมไทย และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร โดยคาดหวังประสิทธิภาพการผลิตที่ดี มีงานเสียน้อยที่สุด เครื่องจักรทำงานได้อย่างเต็มกำลัง การควบคุมต้นทุนวัตถุดิบ ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการผลิต (Kritthiammek, 2017) ถ้าหากลดต้นทุนการผลิตได้มาก ก็จะทำให้องค์กรมีกำไรมากขึ้นตามไปด้วย (Lujie, 2015) จากประเด็นของความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรต้นกลางที่เชื่อมโยงการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง

จังหวัดระยอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้
องค์กรต่าง ๆ ได้เพิ่มขีดความสามารถในการการแข่งขัน พัฒนา และเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในนิคม
อุตสาหกรรม เขตอำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง โดยผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์กรแห่งการ
เรียนรู้ และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอปลวกแดง จังหวัด
ระยอง
2. เพื่อศึกษาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอปลวกแดง
จังหวัดระยอง
3. เพื่อศึกษาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงระหว่างองค์กรแห่ง
การเรียนรู้และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอปลวกแดง
จังหวัดระยอง

ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำเสนอออกเป็น
4 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ
ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการจัดการบุคลากรภายในองค์กร ตั้งแต่การสรรหา
บุคลากร การคัดเลือก การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร (Sansinlapin,
2019) การจัดการสวัสดิการ การสร้างแรงจูงใจต่าง ๆ และการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กร
(Saengthong, 2013) จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
(Tonghom, 2013) พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์
การให้รางวัลแก่พนักงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์
มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน และ MuangPuak (2012) กล่าวว่า การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ ทำให้องค์กรมีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง มีการพัฒนาความสามารถของ
บุคคลากร การดำรงชีวิตของบุคลากรมีคุณภาพ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเกิดความสัมพันธ์
อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ส่งผลให้ทรัพยากรมนุษย์มีศักยภาพสูงสุดในการทำงาน

องค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึงองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและปรับตัวเข้ากับ
สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง Mulik & Garg (2017) เป็นกระบวนการที่จะเพิ่ม
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร โดยพนักงานในองค์กรเต็มใจในการเพิ่มประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีการถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ และแบ่งปันภายในองค์กร มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพของความร่วมมือในทีม (Edy et al., 2017) มีการให้อำนาจในการแสดงออกและเรียนรู้ มีการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยสนับสนุนและสร้างการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ Thongsawang (2010) จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Franks (2009) พบว่า ผลจากการเรียนรู้มีส่วนช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ครอบคลุมมากขึ้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนระหว่างการจัดการคุณภาพและมาตรการประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร และ Georgios, Constantine & Zoe (2018) กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและสภาพแวดล้อมในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้และทัศนคติของแต่ละบุคคล มีผลต่อการกำหนดโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันระหว่างสมาชิกและระดับการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน โดยการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นการปรับปรุงพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ตั้งแต่การตัดสินใจ การปฏิบัติ และการประเมินผล Khamsorn (2017) เป็นวิธีการเชิงระบบ (System Approach) หรือปรัชญาในการสร้างคุณภาพงานของเดมมิ่ง ที่เรียกว่าหลักการ PDCA (Plan-Do-Check-Action) Tasumrong (2011) จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของ Ming-Lang et al. (2006) พบว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ต้นทุน คุณภาพของกระบวนการ การทำงานซ้ำ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยถูกวัดจาก Six-Point Likert-Type Scale ซึ่งนำไปสู่ส่วนแบ่งการตลาดและ Jonny & Yuri (2018) ได้ให้ความหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไว้ว่า เป็นการปฏิบัติโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมและการศึกษาของพนักงานทุกคนด้วยการใช้เครื่องมือและเทคนิคในการปรับปรุงคุณภาพที่แตกต่างกัน ไม่เพียงกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำเท่านั้น แต่ต้องพยายามทำให้ดีที่สุดด้วย นอกจากนี้การปฏิบัตินี้เป็นการเดินทางอย่างต่อเนื่องเนื่องจากความปรารถนาที่จะมุ่งมั่นที่จะบรรลุความพึงพอใจของลูกค้าตามเป้าหมาย

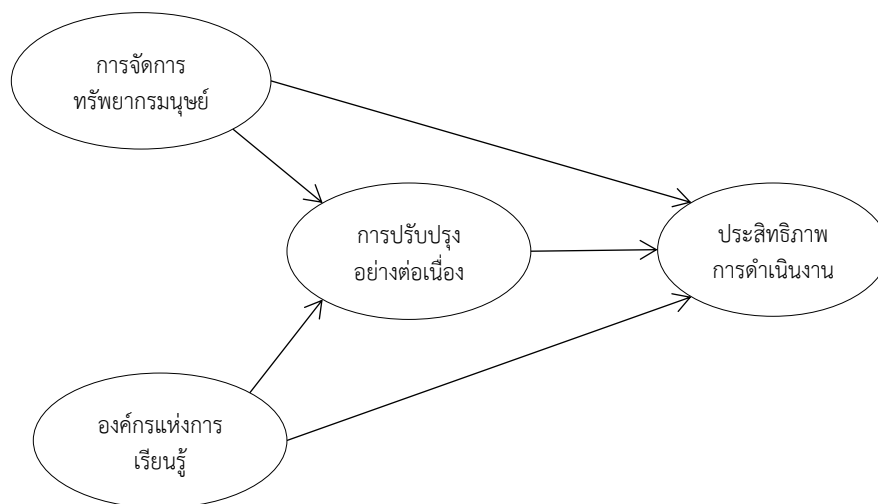
ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน เป็นผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับอิทธิพลจากสภาพการทำงานและกำหนดลักษณะของผลสัมฤทธิ์ในทรัพยากรการผลิตแต่ละระดับ โดยมีตัวชี้วัดในด้านคุณภาพ การควบคุมสินค้าคงคลัง ผลผลิต การลดต้นทุน (Gusman, 2016) การลดของเสีย การส่งมอบงานให้กับลูกค้าตามกำหนด และความพึงพอใจของลูกค้า (Kritthiammek, 2017) จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของ Lujie (2015) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการดำเนินงานไว้ว่า เป็นการปรับปรุงและพัฒนาทางด้านความยืดหยุ่น ด้านต้นทุน คุณภาพ การจัดส่ง เพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน มีการชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัททางด้านการเงิน ที่เป็นผลประกอบการ

หรือกำไรขององค์กร และไม่ใช้ทางการเงิน เช่น KPIสภาพแวดล้อม หรือนวัตกรรม และ Marzie, Amirhamed & Sina (2017) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานทำให้องค์กรสามารถบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านการใช้วัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพ การใช้งานที่แน่นอน และการได้มาซึ่งผลกำไร ความรู้ ประสิทธิภาพ การจัดส่ง การลดต้นทุน และการได้เปรียบทางการแข่งขัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดตัวแปรได้ทั้งสิ้น 4 ตัวแปรที่ประกอบด้วย (1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ (4) ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องอิทธิพลของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในนิคมอุตสาหกรรม เขตอำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานงานวิจัย

จากกรอบแนวคิดในภาพที่ 1 ทำให้ผู้วิจัยสามารถตั้งสมมติฐานได้ดังต่อไปนี้
สมมติฐานที่ 1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
สมมติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน
สมมติฐานที่ 3 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
สมมติฐานที่ 4 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน
สมมติฐานที่ 5 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน
สมมติฐานที่ 6 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 7 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรต้นกลางที่เชื่อมโยงการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรม อําเภอลพกระดง จังหวัดระยอง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ องค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอําเภอลพกระดง จังหวัดระยอง รวมทั้งหมด 1,009 องค์กร ประกอบด้วย นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) จำนวน 415 องค์กร นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้จำนวน 403 องค์กร และนิคมอุตสาหกรรม WHA อีสเทิร์นซีบอร์ด จำนวน 191 องค์กร

เนื่องจากสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 จึงมีข้อจำกัดของการให้ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลที่มีระยะเวลาจำกัด ผู้วิจัยจึงได้จัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ และส่งไปยังหัวหน้างานของแต่ละองค์กรผ่านช่องทางสื่อสารออนไลน์ต่าง ๆ และเพื่อให้เกิดความแม่นยำในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานระดับหัวหน้างานขององค์กรขึ้นไปจำนวน 100 องค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอําเภอลพกระดง จังหวัดระยอง โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Montree Piriyakul (2010) ซึ่งได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ถ้า } \frac{\text{จำนวนตัวแปรสมการมาตรฐาน}}{\text{จำนวนตัวแปรแฝง}} &\leq 2 \text{ กำหนดให้ขนาดตัวอย่าง (n)} \geq 200 \\ \text{ถ้า } \frac{\text{จำนวนตัวแปรสมการมาตรฐาน}}{\text{จำนวนตัวแปรแฝง}} &> 3 \text{ กำหนดให้ขนาดตัวอย่าง (n)} \leq 100 \\ \text{ในที่นี้ } \frac{\text{จำนวนตัวแปรสมการมาตรฐาน}}{\text{จำนวนตัวแปรแฝง}} &= \frac{40}{4} = 10.00 \end{aligned}$$

ซึ่งจะได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 100 ตัวอย่าง

ผู้วิจัยเลือกจำนวนกลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับหัวหน้างานขององค์กรขึ้นไปขององค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอําเภอลพกระดง จังหวัดระยอง โดยคำนวณตามสัดส่วนของจำนวนกลุ่มประชากรจาก 1,009 องค์กร ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง 100 ตัวอย่าง ประกอบด้วย นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จำนวน 41 องค์กร นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จำนวน 40 องค์กรและนิคมอุตสาหกรรม WHA อีสเทิร์นซีบอร์ด จำนวน 19 องค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลแบ่งเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ ตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีข้อคำถาม 6 ข้อ โดยให้เลือกคำตอบเพียงคำตอบเดียวที่เป็นจริงมากที่สุด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีจำนวนทั้งหมด 10 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีจำนวนทั้งหมด 10 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีจำนวนทั้งหมด 10 ข้อ

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน มีจำนวนทั้งหมด 10 ข้อ

ส่วนที่ 6 เป็นส่วนของข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) รายข้อเพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรที่ต้องการวัด โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว เฉพาะข้อที่อยู่ในเกณฑ์มาปรับปรุงและสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปทดลองใช้กับประชากรที่เป็นระดับหัวหน้างานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จำนวน 30 คน จึงทำให้ประชากรที่นำมาทดลองครั้งนี้มีลักษณะเหมือนกับประชากรที่ใช้ในการวิจัย โดยเมื่อทำการทดลองเก็บข้อมูลแล้วจึงนำคำตอบมาวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีค่าเท่ากับ 0.902 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเท่ากับ 0.948 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีค่าเท่ากับ 0.930 และประสิทธิภาพการดำเนินงานมีค่าเท่ากับ 0.934

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นไปตามความจริง ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ผู้ช่วยนักวิจัยเป็นผู้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกับผู้วิจัยซึ่งเป็นพนักงานระดับหัวหน้างานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมในอำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง และการเก็บรวบรวมข้อมูลกระทำในระหว่างเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2564 ได้แบบสอบถามจำนวน 100 ฉบับ มีอัตราตอบกลับร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไปขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมในอำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง ด้วยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติอนุมานหรือสถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) เป็นการนำวิธีทางสถิติมาใช้ในการทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing) เพื่อหาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุและหาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้วยตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling-SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับหัวหน้างานขององค์กรขึ้นไป ขององค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอพลวกแดง จังหวัดระยอง จำนวน 100 ตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 53.00) มีอายุ 30-40 ปี (ร้อยละ 63.00) มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 58.00) มีประสบการณ์การทำงาน 5-15 ปี (ร้อยละ 62.00) รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,000 บาท (ร้อยละ 75.00) และมีตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับบังคับบัญชา (ร้อยละ 66.00) และผลการวิเคราะห์ระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและประสิทธิภาพการดำเนินงานสามารถสรุปได้ดังตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอพลวกแดง จังหวัดระยอง โดยรวมและรายข้อ (n=100)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. องค์กรของท่านมีการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานตามความสามารถในแต่ละตำแหน่งงานอย่างเหมาะสม	3.85	0.744	มาก
2. องค์กรของท่านมีการวางแผนอัตรากำลังคนอย่างต่อเนื่อง	3.71	0.844	มาก
3. ปัจจุบันหน่วยงานของท่านมีกำลังคนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.49	0.823	ปานกลาง
4. องค์กรของท่านมีการสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	3.77	0.874	มาก
5. องค์กรของท่านมีการสนับสนุนให้พนักงานเลื่อนตำแหน่งในการทำงานที่สูงขึ้น	3.35	0.978	ปานกลาง
6. องค์กรของท่านมีกิจกรรมระหว่างหน่วยงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	3.36	0.959	ปานกลาง
7. องค์กรของท่านมีสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกเหนือจากเงินเดือน	3.79	0.856	มาก

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรใน
เขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง โดยรวมและรายข้อ (n=100) (ต่อ)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)	$\bar{X}$	SD	ระดับ
8. องค์กรของท่านมีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีให้พนักงาน	4.30	0.847	มาก
9. องค์กรของท่านกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.71	0.844	มาก
10. ผู้บังคับบัญชาพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	3.63	0.849	มาก
รวม	3.70	0.630	มาก

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรในเขตนิคม
อุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง โดยรวมและรายข้อ (n=100)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (OL)	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. องค์กรของท่านคำนึงถึงการทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.89	0.852	มาก
2. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ในรูปแบบและวิธีการใหม่ๆ	3.67	0.985	มาก
3. องค์กรของท่านมีการปรับระบบงานเพื่อความคล่องตัวในการทำงาน เช่น การตัดลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ลดขนาดของหน่วยงาน ยกเลิกกฎที่ตายตัวและไม่เหมาะสม	3.50	0.890	มาก
4. องค์กรของท่านให้อำนาจแก่พนักงานในการแสดงออกและเรียนรู้	3.66	0.997	มาก
5. ท่านมักจะได้รับความคำแนะนำในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์มากกว่าเสมอ	3.74	0.906	มาก
6. ท่านมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	3.89	0.777	มาก
7. ผู้บริหารในองค์กรของท่านรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ตอบสนองความคิด และคอยเสริมสร้างกำลังใจ	3.51	1.115	มาก
8. องค์กรของท่านจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานที่มีรายละเอียดชัดเจน ให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ	3.57	0.956	มาก
9. องค์กรมีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ	3.59	0.965	มาก
10. องค์กรของท่านนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการกระบวนการทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	3.62	0.993	มาก
รวม	3.66	0.782	มาก

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ขององค์กรใน
เขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง โดยรวมและรายข้อ (n=100)

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (CI)	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ท่านมีแนวคิดปรับปรุงงานเพื่อพัฒนาไปสู่มาตรฐานที่ดีกว่าอย่างสม่ำเสมอ	4.02	0.635	มาก
2. ท่านมีการวางแผนก่อนทำการแก้ไขปัญหางานต่าง ๆ ทุกครั้ง	4.00	0.636	มาก
3. ท่านสามารถลงมือแก้ไขปัญหางานตามแผนที่ท่านกำหนดไว้ทุกครั้ง	3.89	0.695	มาก
4. ท่านมักจะตรวจสอบผลลัพธ์หลังจากที่ท่านลงมือแก้ไขปัญหางานทุกครั้ง	4.02	0.635	มาก
5. ท่านมักจะนำผลลัพธ์จากการแก้ไขปรับปรุงกลับไปวางแผนแก้ไขใหม่อีกครั้งเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น	4.10	0.611	มาก
6. ท่านมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในงานที่ท่านรับผิดชอบ	4.10	0.611	มาก
7. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้องค์กรของท่านลดต้นทุนเพิ่มผลผลิต ลดของเสียในการทำงาน	4.11	0.680	มาก
8. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ปัญหาในการทำงานลดน้อยลง	4.15	0.657	มาก
9. ท่านมีวิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ ท่านให้ดียิ่งขึ้น	3.97	0.688	มาก
10. วิธีการแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ในองค์กรของท่านมักจะถูกกำหนดเป็นมาตรฐานในการทำงานครั้งต่อไป	3.94	0.708	มาก
รวม	4.03	0.514	มาก

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิภาพการดำเนินงาน ขององค์กร
ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จังหวัดระยองโดยรวมและรายข้อ (n=100)

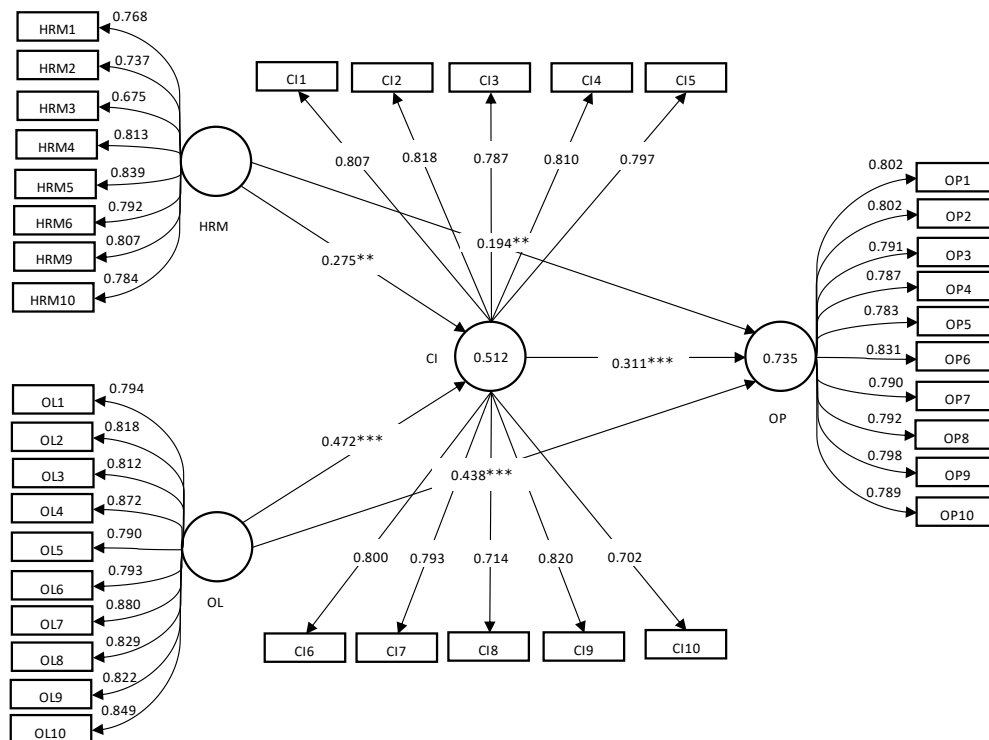
ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (OP)	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. องค์กรของท่านสามารถผลิตงานได้ตามจำนวนที่กำหนดไว้	4.01	0.703	มาก
2. องค์กรของท่านสามารถควบคุมการใช้งบประมาณให้ เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	3.79	0.868	มาก
3. องค์กรของท่านสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้	3.75	0.845	มาก
4. องค์กรของท่านสามารถควบคุมของเสียในการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้	3.45	0.881	ปานกลาง
5. องค์กรของท่านสามารถส่งมอบงานให้กับลูกค้าได้ทันเวลาที่กำหนด	4.12	0.729	มาก

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิภาพการดำเนินงาน ขององค์กร
ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอำเภอลวกแดง จังหวัดระยองโดยรวมและรายข้อ (n=100) (ต่อ)

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (OP)	$\bar{X}$	SD	ระดับ
6. องค์กรของท่านสามารถส่งมอบงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ที่ลูกค้ากำหนดไว้	4.02	0.752	มาก
7. องค์กรของท่านสามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายหรือ KPI กำหนดไว้	3.87	0.706	มาก
8. ลูกค้ามีความพึงพอใจในกระบวนการทำงานในองค์กรของท่าน	3.99	0.643	มาก
9. ลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพสินค้าของท่าน	4.04	0.634	มาก
10. องค์กรของท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่ลูกค้าร้องเรียนมาด้วย ความรวดเร็ว	4.00	0.711	มาก
รวม	3.90	0.595	มาก

ผลการวิเคราะห์ระดับของตัวแบบสมการโครงสร้าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างในภาพรวม ซึ่งเป็นผล
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยสัมประสิทธิ์ความถดถอยอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การดำเนินงานและผลการทดสอบสมมติฐาน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้



ภาพที่ 2 เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแบบสมการโครงสร้าง

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ในการศึกษาเรื่องอิทธิพลของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรต้นกลางที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรม อ่าวพลวงแดง จังหวัดระยอง สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)	สัมประสิทธิ์		
	เส้นทาง (Coef.)	ค่า t-test	ผลลัพธ์
H ₁ การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	0.275**	2.292	สนับสนุน
H ₂ การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน	0.194**	2.319	สนับสนุน
H ₃ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	0.472***	3.734	สนับสนุน
H ₄ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน	0.438***	3.991	สนับสนุน
H ₅ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน	0.311***	3.242	สนับสนุน

หมายเหตุ: * หมายถึง $p\text{-value} \leq 0.10$ หรือ ค่า $t \geq 1.65$

** หมายถึง $p\text{-value} \leq 0.05$ หรือ ค่า $t \geq 1.96$

*** หมายถึง $p\text{-value} \leq 0.01$ หรือ ค่า $t \geq 2.58$

จากตาราง 5 สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Coef.) 0.275** หมายความว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($t=2.292$)

สมมติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Coef.) 0.194** หมายความว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ($t=2.319$)

สมมติฐานที่ 3 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Coef.) 0.472*** หมายความว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($t=3.734$)

สมมติฐานที่ 4 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Coef.) 0.438*** หมายความว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ($t=3.991$)

สมมติฐานที่ 5 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Coef.) 0.311*** หมายความว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ($t=3.242$)

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง

การศึกษาวิชาส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง (Mediation Variables) ซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้ามาเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยที่ตัวแปรคั่นกลางจะอธิบายอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งจะเป็นการศึกษาความสัมพันธ์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลที่ได้จะปรากฏดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการทดสอบอิทธิพลคั่นกลาง (Mediation Effect)

สมมติฐานการวิจัย	Effect	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI
H ₆ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการดำเนินงาน	0.270	0.063	0.154	0.398
H ₇ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพการดำเนินงาน	0.181	0.054	0.084	0.294

จากตารางที่ 6 ผลการทดสอบอิทธิพลคั่นกลาง พบว่า (1) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีค่าผลคูณของสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่าง (Boot LLCI) และขอบเขตบน (Boot ULCI) ที่ช่วงของความเชื่อมั่นไม่คลุม 0 แสดงว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่างเท่ากับ 0.154 และขอบเขตบนเท่ากับ 0.398 และ (2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีค่าผลคูณของสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่าง (Boot LLCI) และขอบเขตบน (Boot ULCI) ที่ช่วงของความเชื่อมั่นไม่คลุม 0 แสดงว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่างเท่ากับ 0.084 และขอบเขตบนเท่ากับ 0.294

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้เป็น 3 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) จากการวิจัยพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (CI) และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน (OP) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญในการคัดเลือกบุคคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ทำให้องค์กรได้บุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงตามความต้องการขององค์กร อีกทั้งยังมีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในการทำงานและพัฒนาองค์กรและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีแก่องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yousef et al. (2012) ซึ่งได้ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการเรียนรู้และส่งผลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า และการจัดการซัพพลายเออร์ ส่งผลกระทบบในเชิงบวกให้เกิดกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Montree Piriyakul (2010) ซึ่งได้ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทน และผลประโยชน์ รวมถึงด้านการคัดเลือกบุคคลากร พบว่า ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน เนื่องจากพนักงานมีความคิดเห็นว่า องค์กรได้ให้ความสำคัญในเรื่องค่าตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับไม่ว่าจะเป็นค่าจ้างที่จ่ายให้แก่พนักงานตามผลงานที่ทำได้ รวมไปถึงสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของโบนัส ค่ารักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสุขภาพ ส่งผลต่อพนักงานให้เกิดความรู้สึกรับประกัน และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้แก่องค์กร

2. ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ (OL) จากการวิจัยพบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ (OL) มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (CI) และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน (OP) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ในรูปแบบและวิธีการใหม่ๆ มีการปรับระบบงานเพื่อความคล่องตัวในการทำงาน เช่น การตัดลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ลดขนาดของหน่วยงาน ยกเลิกกฎที่ตายตัวและไม่เหมาะสม ให้อำนาจแก่พนักงานในการแสดงออกและเรียนรู้ สามารถใช้ความรู้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ส่งผลให้องค์กรมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jose, Maria & Jose (2014) ได้ศึกษาการเรียนรู้ที่มีผลต่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งประกอบด้วยการมอบหมายหน้าที่ให้พนักงาน อำนาจในการประเมินดำเนินการและควบคุมกระบวนการ และการเรียนรู้การฝึกอบรมอาจมีผลในเชิงบวกต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นี่เป็นเพราะความจริงที่ว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะขึ้นอยู่กับทิศทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจรวมถึงการลงทุนในการฝึกอบรมด้วยเช่นกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Medhaakkharakiat & Pooripakdee (2018) ได้ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านปริมาณ (Quality) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน (Quality) ด้านเวลา (Time)

และด้านค่าใช้จ่าย (Cost) แสดงให้เห็นว่า บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วและทันสมัยมากขึ้นเพื่อเพิ่มปริมาณงานที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด เป็นการประหยัดงบประมาณใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม

3. ปัจจัยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (CI) จากการวิจัยพบว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (CI) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน (OP) ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานมีแนวคิดการปรับปรุงงานเพื่อพัฒนาไปสู่มาตรฐานที่ดีกว่าอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีแก่องค์กร ทำให้องค์กรสามารถควบคุมการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด ลดต้นทุนการดำเนินงาน ส่งมอบงานที่คุณภาพให้กับลูกค้าได้ทันเวลาที่กำหนด และลูกค้ามีความพึงพอใจในกระบวนการทำงานในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ming-Lang et al. (2006) ซึ่งได้ศึกษาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินงานเกิดจากการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ต้นทุนและคุณภาพของกระบวนการ การทำงานซ้ำ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานซึ่งนำไปสู่ส่วนแบ่งการตลาด ความพึงพอใจของลูกค้า ผลกระทบของผลิตภัณฑ์และบริการ และความต้องการผลิตภัณฑ์และบริการของลูกค้า

ประโยชน์ที่ได้รับ

ประโยชน์ในเชิงทฤษฎี (Theoretical Implications)

งานวิจัยนี้นำเสนอรูปแบบแนวคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรม อ่าเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง โดยใช้ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นตัวแปรคั่นกลางและพบว่าปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลสูงสุดต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งจากการศึกษาก่อนหน้าของ Ming-Lang et al. (2006) พบว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินงานเกิดจากการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ต้นทุนและคุณภาพของกระบวนการ การทำงานซ้ำ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งนำไปสู่ส่วนแบ่งการตลาด ความพึงพอใจของลูกค้า ผลกระทบของผลิตภัณฑ์และบริการ และความต้องการผลิตภัณฑ์และบริการของลูกค้า

จากการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างแสดงให้เห็นว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (OL) และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (CI) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน (OP) โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้เปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ในรูปแบบและวิธีการใหม่ๆ สามารถใช้ความรู้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้นปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยพนักงานจะมีแนวคิดการปรับปรุงงานเพื่อพัฒนาไปสู่มาตรฐานที่ดีกว่าอย่างสม่ำเสมอ องค์กรสามารถลดต้นทุนการดำเนินงาน สามารถสามารถผลิตงาน ส่งมอบงานที่คุณภาพให้กับลูกค้าได้ทันเวลาที่กำหนด และ

ลูกค้ามีความพึงพอใจในกระบวนการทำงานในองค์กร และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีแก่องค์กร

ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติการ (Practical Implications)

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยต้องการนำเสนอความสำคัญของการขับเคลื่อนประเทศไทยไปข้างหน้า เน้นอนว่าทุกองค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมจำเป็นที่จะต้องพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานและต้องพยายามดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อผลักดันดัชนีผลิตภาพอุตสาหกรรมของประเทศไทยให้สูงขึ้น โดยมีการพัฒนาปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การฝึกอบรมพนักงาน จะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังพบว่าการจัดสรรสวัสดิการที่นอกเหนือจากค่าจ้าง ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน การตรวจสอบสุขภาพประจำปีให้พนักงานทำให้พนักงานมีสภาพร่างกายที่พร้อมจะปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ในรูปแบบและวิธีการใหม่ๆ และมีการปรับระบบงานเพื่อความคล่องตัวในการทำงาน พนักงานได้ใช้ความรู้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร อีกทั้งทำให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ง่ายขึ้น การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในกระบวนการทำงานอย่างเหมาะสม มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานที่มีรายละเอียดชัดเจน ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ทำให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในกระบวนการทำงาน อีกทั้งการพัฒนาปัจจัยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยพนักงานมีแนวคิดการปรับปรุงงานเพื่อพัฒนาไปสู่มาตรฐานที่ดีกว่าอย่างสม่ำเสมอ มีการวางแผนก่อนทำการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ สามารถลงมือแก้ไขปัญหาตามแผนที่กำหนดไว้ ตรวจสอบผลลัพธ์หลังจากที่ลงมือแก้ไขปัญหา และนำผลลัพธ์จากการแก้ไขปรับปรุงกลับไปวางแผนแก้ไขใหม่อีกครั้งเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีแก่องค์กร โดยองค์กรควบคุมการใช้งบประมาณ ลดต้นทุนการดำเนินงาน สามารถสามารถผลิตงาน ส่งมอบงานที่คุณภาพให้กับลูกค้าได้ทันเวลาที่กำหนด และยังพบว่าการแก้ไขปัญหาที่ลูกค้าร้องเรียนมาด้วยความรวดเร็วสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในกระบวนการทำงานขององค์กร องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีแก่องค์กร

สำหรับการวิจัยในอนาคตนั้น ควรศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เพื่อต่อยอดในการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทย และงานวิจัยนี้ได้ถ่ายทอดแนวคิดเพื่อให้องค์กรได้นำไปปรับปรุง แก้ไข พัฒนา ให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามที่คาดหวังไว้หรือดียิ่งขึ้นและจะเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทย ส่งเสริมแนวคิดเพื่อให้อุตสาหกรรมไทยสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถเติบโตได้อย่างแข็งแกร่ง มีความสมดุล และยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การศึกษาเรื่อง อิทธิพลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรม อ่าเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง ผู้วิจัยสามารถสรุปได้เป็นข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นได้ดังนี้

1. จากผลการศึกษาข้อมูลของตัวชี้วัดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า

1.1) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน โดยอาจพิจารณาจากประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา หรือผลประเมินการทำงานประจำปี เนื่องจากการเลื่อนตำแหน่งให้กับพนักงานที่มีความสามารถนั้นจะเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและมีความกระตือรือร้นรวมถึงขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลให้เกิดการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในงานและเกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

1.2) ผู้บริหารควรมีการวางแผนเรื่องกำลังคนให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย มีการควบคุมการลางานหรือการขาดงานของบุคลากร หรือแม้กระทั่งการลาออกของบุคลากรอย่างเฉียบพลัน ก็ต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้ามีการสำรองคนไว้หรือมีคนทำหน้าที่แทนได้

1.3) ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งไว้สำหรับการทำกิจกรรมขององค์กร เช่น การท่องเที่ยวประจำปี การแข่งขันกีฬา งานเลี้ยงฉลองปีใหม่ เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. จากผลการศึกษาข้อมูลของตัวชี้วัดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารควรสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ ให้อำนาจแก่บุคลากรในการแสดงออกและเรียนรู้ มีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการเรียนรู้และปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรขององค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า องค์กรมีการปรับระบบงานเพื่อความสะดวกในการทำงาน เช่น การตัดลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ลดขนาดของหน่วยงาน ยกเลิกกฎที่ตายตัวและไม่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากแต่มีค่าน้อยที่สุด ซึ่งจะทำให้องค์กรขาดความยืดหยุ่น ขาดเสรีภาพ และขาดโอกาส ซึ่งเป็นความจำเป็นพื้นฐานไปสู่การเรียนรู้ องค์กรควรให้เสรีภาพและให้การสนับสนุนบุคลากร ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างหรือวัฒนธรรมบางอย่างขององค์กร เพื่อให้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จากผลการศึกษาข้อมูลของตัวชี้วัดของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า หัวหน้างานไม่สามารถลงมือแก้ไขปัญหาตามแผนที่กำหนดไว้ทุกครั้ง หากหัวหน้างานไม่สามารถแก้ปัญหาที่วางแผนไว้ได้แล้ว จะทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ถูกแก้ไขและสะสมไปเรื่อย ๆ ซึ่งไม่เป็นผลดีแก่องค์กร ดังนั้นหัวหน้างานควรวางแผนการแก้ไขปัญหาให้มีประสิทธิภาพ และจัดสรรเวลาในการแก้ปัญหาให้ดี เพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

4. จากผลการศึกษาข้อมูลของตัวชี้วัดของประสิทธิภาพการดำเนินงาน พบว่า องค์กรควรให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ปัญหางานเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการ แก้ไขปัญหาจากรากเหง้าโดย

การป้องกันการเกิดซ้ำ และขยายผลไปยังกระบวนการหรือผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อไม่ให้ปัญหาทางานเสียเกิดขึ้นอีก

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรม อ่าเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป และสามารถสร้างให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ดังนี้

1. ควรนำทฤษฎีที่สร้างจากข้อมูลและนำความรู้ที่ได้จากผลการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ประยุกต์ใช้ในพื้นที่อุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบและต่อยอดให้เกิดประโยชน์ต่อไป
2. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารองค์กรเพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงอันจะนำมาซึ่งการศึกษาถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร
3. ควรนำเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

References

- Ae-nihon, P. (2014). *Factor affecting Nakornthon Hospital Learning Organization*. Bangkok: Kasetsart University. (In Thai)
- Carlos, M., Jesus, C.A. & Jesus, F.L. (2014). Manufacturing and continuous improvement areas using partial least square part modeling with multiple regression comparison. *CBU international Conference on Innovation*, 3(5), 15-26.
- Edy, H. et al. (2017). Does organizational learning affect the performance of higher education lecturers in Indonesia? The mediating role of teaching competence. *International Journal of Environmental & Science Education*, 12(4), 865-878.
- Franks, O.S.W. (2009). A theory model for implementing quality management in an automated environment. *International Journal of Control and Automation*, 2(2), 1-8.
- Georgios, P., Constantine, Z. & Zoe, K., (2018). The learning organization according to senses: Recording and validation of the park research tool in primary education schools in the prefecture or ILIA. *Global Journal of Human Resource Management*, 6(5), 1-19.
- Gusman, N., (2016). *The Effect of Lean Manufacturing on Operations Performance and Business Performance in Manufacturing Companies in Indonesia*. Malaysia: University Utara Malaysia.
- Jonny, A. & Yuri, M.Z. (2018). Building a total quality management model for healthcare industry. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(37), 121-124.

- Jose et al. (2014). Dependence relationship between the critical quality factory and social impact. *Revista de Administração de Empresas*, 54(6), 692-705.
- Khamsorn, M. (2017). *Increasing efficiency in packaging in truck by using Kaizen principles by AAA Logistic Co., LTD*. Chon Buri: Burapha University. (In Thai)
- Kritthiammek, S. (2017). *Factors influencing the working efficiency of the production department in PZ Cussions Company Limited*. Chon Buri: Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (In Thai)
- Lujie, C. (2015). *Sustainability and company performance: Evidence from the manufacturing industry*. Linkoping, Sweden: Department of Management and Engineering, Linkoping University.
- Marzie, Z., Amirhamed, R. & Sina K., (2017). The impact marketing and operational capabilities on the financial performance of small and medium companies in Industrial Town of Guilan. *International Journal of Scientific Study*, 5(5), 371-376.
- Medhaakkharakiat, P. & Pooripakdee, S. (2018). Factors of learning organization that affect performance of the Office of the Basic Education Commission. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(2), 2327-2348. (In Thai)
- Ming-Lang, T., Anthony, S.F.C., Yuan-Hsu, L. & Jiu-Hsiang, C. (2006). The relationship of continuous improvement and cleaner production on operational performance: An empirical study in electronic manufacturing firms, Taiwan. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 1(1), 71-80.
- Ministry of Industry. (2020). *Labor productivity index: 2016 – 2020*. Retrieved March 15, 2021. from <http://statbbi.nso.go.th/staticreport/page/sector/th/12.aspx>. (In Thai)
- Mohammad N.K., Roxanne Z. & Noor M. (2019). Linking transformational leadership and continuous improvement. *Management Research Review*, 43(8), 931-950.
- MuangPuak, C. (2012). *Study the personnel management system of the Office of Non-Formal and Informal Education*. Bangkok: University of the Thai Chamber of Commerce. (In Thai)
- Mulik, P. & Garg, P. (2017). Learning organization and work engagement: The mediating role of employee resilience. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(8), 1071-1094.
- Piriyakul, M. (2010). *Partial least square path modeling (PLS Path Modeling)*. Bangkok: Ramkhamhaeng University.

- Saengthong, H. (2013). *Quality management of human resource and organizational development: A case study of Songkhla office of revenue service area 1 and 2*. Songkhla: Thaksin University. (In Thai)
- Sansinlapin, S. (2019). *Factors influencing the operational efficiency of production line employees in the automotive parts industry*. Bangkok: Siam University. (In Thai)
- Sompeeraphan, S. (2017). *Human Resource management that effect on performance efficiency of Agricultural Cooperative Employees in Nakhon Ratchasima*. Nakhon Ratchasima: Rajamagala University of Technology Isan. (In Thai)
- Tasumrong, M. (2011). *Knowledge and attitude towards continuous improvement of supervisor in Nikon (Thailand) Company limited*. Bangkok: King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang. (In Thai)
- Thongsawang, J. (2010). *Guideline for developing the organizations to become learning organizations: Case study of Suan Dusit Rajabhat University*. Bangkok: Thammasat University. (In Thai)
- Tonghom, T. (2013). The influences of human resource management towards efficiency of working performance at Krabi Oil Palm Farmers Cooperatives Federation Limited. Pathum Thani: Rajamagala University of Technology Thanyaburi. (In Thai)
- Yousef, J. et al. (2012). Examining the relationship between activities (components) of quality management and their impact on quality outputs (case study of industrial estate Company of Kermanshah province). *Life Science Journal*, 9(4), 621-626.