



5

แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง

นภสร แก้วมงคล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง



นภสร แก้วมงคล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ



ใบรับรองโครงร่างวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

เรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง

โดย นกสร แก้วมงคล

ได้รับอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย / หัวหน้า
ภาควิชา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....

อาจารย์ที่ปรึกษา

(พรณราย ละตา)

ชื่อ : นภสร แก้วมงคล
 ชื่อวิทยานิพนธ์ : แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของ
 ภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง
 สาขาวิชา : บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : พรรณราย ละตา
 ปีการศึกษา : 2567

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงานขององค์กรภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง 2) เพื่อศึกษาแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง 3) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง จำแนกตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มกิจการโรงงานอุตสาหกรรมการผลิต 120 ราย ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารองค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แนวทางการยกระดับองค์กรโดยรวม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 ค่าอำนาจจำแนก (Corrected Item-Total Correlation) มีอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.85 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequencies) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ (Scheffe)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 40 – 50 ปี วุฒิการศึกษาปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงาน 10 – 20 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท และมีตำแหน่งงานเป็นผู้จัดการ / หัวหน้างาน ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ส่วนใหญ่กิจการโรงงานอุตสาหกรรม การผลิตมีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 10 ปี ขึ้นไป จำนวนพนักงานในองค์กรตั้งแต่ 200 คน ขึ้นไป การลงทุนในเทคโนโลยีตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป ประเภทอุตสาหกรรมส่วนใหญ่คือ ประเภทยานยนต์ และงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป 2) ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงโดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณภาพการจัดการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ด้านคุณภาพขององค์กร

และด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ตามลำดับ 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรแตกต่างกัน จำแนกตามการลงทุนในเทคโนโลยี งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มกิจการที่มีระยะเวลาดำเนินงาน 10 ปีขึ้นไป กลุ่มกิจการที่มีพนักงานในองค์กรจำนวนตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป กลุ่มกิจการที่ลงทุนในเทคโนโลยีตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป กลุ่มกิจการอุตสาหกรรมประเภทยานยนต์ และกลุ่มกิจการที่ลงทุนงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป

คำสำคัญ : ยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง, คุณภาพการจัดการ, การเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ, การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว, การปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง, คุณภาพองค์กร

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก



Name : NAPASORN KAEWMONGKOL
Thesis Title : Guidelines for upgrade to the High Performance
Organization (HPO) in Production Industry, Rayong
Major Field : Industrial Business Administration
King Mongkut's University of Technology North
Bangkok
Thesis Advisor : PANNARAI LATA
Academic Year : 2024

ABSTRACT

The purposes of this study were: 1) to examine the operational characteristics of manufacturing organizations in Rayong Province, 2) to explore strategies to enhance the capabilities of these organizations, 3) to compare mean in approaches for elevating organizational performance based on operational characteristics. The sample consisted of 120 manufacturing factories, with data provided by organizational executives. The research tool was a questionnaire, with an overall reliability score of 0.97. The corrected item-total correlation values ranged from 0.58 to 0.79. The statistical methods used for data analysis included frequency distribution, percentages, means, and standard deviations. Hypothesis testing utilized t-tests, one-way ANOVA, and Scheffe's method for post-hoc analysis.

The results revealed: 1) personal factors of the respondents were predominantly male, aged 40-50 years, holding a bachelor's degree, with 10-20 years of work experience, an average monthly income exceeding 50,000 Baht, and positions as managers or supervisors. Most organizations had been operating for over 10 years, employed at least 200 staff, invested over 10 million Baht in technology, primarily belonged to the automotive industry, and allocated at least 2 million Baht for personnel development. 2) Overall, the importance of high-performance organization characteristics was rated high, with management quality having the highest average, followed by long-term results focus, continuous improvement, organizational quality, and practical openness and concern, respectively. 3) Hypothesis testing indicated that differing operational characteristics influenced the approaches to organizational

enhancement, particularly among businesses operating for over 10 years, those with at least 200 employees, those investing over 10 million Baht in technology, those in the automotive industry, and those allocating at least 2 million Baht for personnel development.

Keywords: High Performance Organization, Management Quality, Openness and Practical Concern, Long-term Results, Continuous Improvement and Recovery, Organizational Quality

Advisor



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของ ภาควิชาอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามกำหนดการของ แผนการดำเนินงานวิจัย โดยได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี วงษ์มณฑา ที่เป็นประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.สุนีย์ วรรณโกมล ที่เป็น กรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์ ดร.พรรณราย ละตา ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา หลักที่ได้เสียสละเวลาในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อการวิจัย ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือ แก้ไข และการตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ ของ ข้อมูลอย่างดียิ่ง จนทำให้การค้นคว้าอิสระพิเศษฉบับนี้มีความครบถ้วนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความกรุณาในการประเมินแบบสอบถาม งานวิจัย และช่วยชี้แนะเนื้อหา และปรับแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจนครบถ้วนสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม อย่างดียิ่ง และขอขอบคุณบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ วิทยาเขตระยอง ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการช่วยเหลือ ตลอดช่วงของการ ทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ซึ่งเป็นผู้ที่คอยให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด ขอขอบคุณเพื่อนทุกคนที่ร่วมทุกข์ร่วม สุขกันมาจนงานเสร็จ และอีกหลายท่านที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนช่วยทำให้ การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นภสร แก้วมงคล

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ซ
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง (ถ้ามี).....	ญ
สารบัญรูปภาพ (ถ้ามี).....	ฎ
บรรณานุกรม.....	86
ภาคผนวก	84
ประวัติผู้เขียน.....	109

สารบัญตาราง (ถ้ามี)

ตารางที่	หน้า
4-1	จำนวนและคำร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านเพศ 40
4-2	จำนวนและคำร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านอายุ 40
4-3	จำนวนและคำร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านระดับการศึกษา 40
4-4	จำนวนและคำร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านประสบการณ์ทำงาน 41
4-5	จำนวนและคำร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านรายได้ 41
4-6	จำนวนและคำร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านตำแหน่งงาน 42
4-7	จำนวนและคำร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน 42
4-8	จำนวนและคำร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในด้านจำนวนพนักงานในองค์กร 42
4-9	จำนวนและคำร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในการลงทุนในเทคโนโลยี 43
4-10	จำนวนและคำร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในด้านประเภทอุตสาหกรรม 43
4-11	จำนวนและคำร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในด้านงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคคล 43
4-12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการให้ระดับความสำคัญ ของแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง 44
4-13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบ ความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงจำแนกตาม ระยะเวลาในการดำเนินงาน 44
4-14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบ ความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงจำแนกตาม จำนวนพนักงานในองค์กร 49
4-15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบ

- ความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงจำแนกตาม
การลงทุนในเทคโนโลยี 58
- 4-16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบ
ความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงจำแนกตาม
ประเภทอุตสาหกรรม 67
- 4-17 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่าง
ของระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง
จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม 67
- 4-18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบ
ความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงจำแนกตาม
งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร 67



สารบัญรูปภาพ (ถ้ามี)

ภาพที่	หน้า
1-1 สถิติการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 ของทั่วโลก ปี 2022-2023	2
1-2 อุปสรรคสำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในโรงงานอุตสาหกรรม ในประเทศไทยในปี 2563	3
1-3 ปัญหาบุคลากรที่สำคัญที่นำไปสู่ผลผลิตที่ตกต่ำ	3
2-1 กรอบแนวคิด	20



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

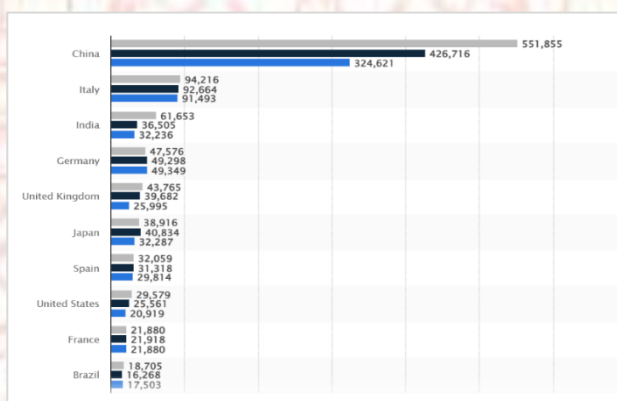
ปัจจุบันสถานการณ์โลกมีการแข่งขันสูง สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นแรงผลักดันให้ทุกองค์กรปรับตัวหาข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้อยู่รอดได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน องค์กรต้องเพิ่มขีดความสามารถของตนเองกรอบการบริหารต้องมีกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารและพัฒนาคนให้สามารถปรับตัวเร็วตอบสนองทันการต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารต่างมองหาวิธีการเพื่อสร้างประสิทธิภาพให้องค์กรสามารถคงอยู่ในการแข่งขัน แนวทางหนึ่งคือ การพัฒนาให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) (ฉันทลักษณ์, 2561)

องค์กรสมรรถนะสูง เป็นองค์กรที่มีผลงานโดดเด่นเหนือคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน เป็นระยะเวลานานอย่างน้อย 5-10 ปี ให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ในฐานะเป็นผู้สร้างผลลัพธ์ให้องค์กร การออกแบบองค์กรเพื่อให้บุคลากรทำงานได้ดีที่สุด (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2003) บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะประสานพลัง (Synergy) พร้อมเปลี่ยนแปลงมีความพึงพอใจและมีคุณภาพในชีวิตการทำงาน (Holbeche, 2005) มีการปรับเปลี่ยนองค์กรไปจากเดิมมาเป็นองค์กรที่มีความไว้วางใจ มุ่งสร้างความรู้ ตัดสินใจ โดยทีมงาน ให้องค์กรเป็นทีมโครงสร้างแบบแนวราบที่มีความยืดหยุ่น เปิดกว้าง เปิดเผยข้อมูล (Miller, 2002) ขจัดความอ่อนแอขององค์กรเพื่อให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง (Robust) ด้วยหลัก 4 ประการ (Four Pillars) ได้แก่ การตื่นรู้ (Alert) ความคล่องตัว (Agle) การปรับตัว (Adaptive) การประสานสอดคล้องของทุกกระบวนการ (Aligned) (Light, 2005) มีการบริหารจัดการผลงาน รักษาคนเก่งไว้ (Buythendijk, 2006) มีแผนรองรับกับสภาวะต่าง ๆ ชัดเจน สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเวลาและคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมด้วยกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์และนำเครื่องมือทางการบริหารมาใช้ตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพสูง

โรงงานอุตสาหกรรมเป็นพื้นที่ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค และเพื่อให้สินค้าเหล่านั้นมีความปลอดภัยมากที่สุดก่อนจะส่งถึงมือผู้บริโภคจึงต้องมีหลักเกณฑ์และข้อกำหนดในการผลิตสินค้ามากมาย ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีการรับรองมาตรฐานโรงงานตามที่กรมโรงงานอุตสาหกรรมได้วางกฎหมายโรงงานไว้ เป็นการ

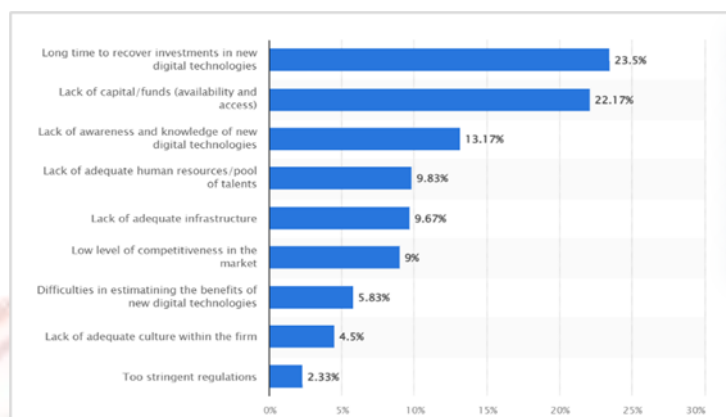
การันตีว่าสินค้าที่ผลิตออกจากโรงงานนั้นปลอดภัยและได้มาตรฐานทุกชิ้น ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 มีประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกให้การยอมรับและใช้กันมากกว่า 140ประเทศ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมของไทยต้องให้ได้การรับรองระบบบริหาร

คุณภาพ ISO 9001 นี้ เพื่อความสามารถในการแข่งขันในเวทีการค้าโลก ประเทศไทยจัดได้ว่าเป็นประเทศหนึ่ง ที่ได้รับผลกระทบอย่างมากในปัญหาด้านการส่งออกด้วยเหตุที่ว่าอุตสาหกรรมการผลิตส่วนใหญ่ของไทยยังไม่ได้มีการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 ทำให้ขาดโอกาสในการแข่งขัน ซึ่งปัจจุบันมีองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมที่ได้ผ่านการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 เพียงจำนวน 1,456 รายเท่านั้น (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2563) จากจำนวนธุรกิจที่มีมากกว่าแสนรายการส่งเสริมการส่งออก (2563:14) สสำรวจพบว่า อุปสรรคสำคัญประการหนึ่งของผู้ประกอบการในธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวนมาก คือ ยังขาดข้อมูลและแนวทางการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อขอรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO9001 ดังภาพที่ 1-1



ภาพที่ 1-1 สถิติการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 ของทั่วโลก ปี 2022-2023 (statista, 2023)

เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม แต่การใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัยเป็นปัญหาที่หลายองค์กรต้องเผชิญ ซึ่งไม่เพียงส่งผลต่อการผลิต แต่ยังมีผลกระทบต่อความยั่งยืนและการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว เทคโนโลยีที่ล้าสมัยในภาคอุตสาหกรรมการผลิตเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร การใช้เครื่องจักรและระบบที่เก่าแก่ทำให้กระบวนการผลิตมีความล่าช้า และไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในตลาดได้ นอกจากนี้ การขาดการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ยังส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการจัดการที่เพิ่มขึ้น ในยุคที่นวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง องค์กรที่ไม่สามารถปรับตัวและนำเทคโนโลยีทันสมัยมาประยุกต์ใช้มักจะสูญเสียโอกาสทางการตลาดและความพึงพอใจของลูกค้า ในที่สุด การไม่เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอาจนำไปสู่ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในการผลิต และทำให้ประสิทธิภาพโดยรวมของภาคอุตสาหกรรมลดลงอย่างมาก ดังภาพที่ 1-2



ภาพที่ 1-2 อุปสรรคสำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศไทยในปี 2563 (Statista.com)

ปัญหาบุคลากรเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรลดลงอย่างชัดเจน การขาดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การขาดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการขาดแรงจูงใจในการทำงาน ล้วนเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานไม่สามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ส่งเสริมการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมอาจทำให้เกิดการสับสนและความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อการผลิตและคุณภาพของงาน ในกรณีที่บุคลากรรู้สึกไม่พอใจหรือไม่เห็นคุณค่าในงานที่ทำ พวกเขาอาจขาดความกระตือรือร้นและมีแนวโน้มที่จะลาออก ซึ่งจะทำให้องค์กรต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรใหม่และการฝึกอบรม อีกทั้งยังส่งผลต่อการรักษาความต่อเนื่องของงานและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในตลาดอีกด้วย ดังภาพที่ 1-3



ภาพที่ 1-3 ปัญหาบุคลากรที่สำคัญที่นำไปสู่ผลผลิตที่ตกต่ำ (<https://quixy.com>)

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาดังนี้ 1) องค์กรยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 2) เทคโนโลยีในองค์กรล้าสมัย 3) บุคลากรภายในองค์กรไม่มีศักยภาพ

จากปัญหาดังกล่าวทำให้เป็นที่มาของการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงเนื่องจากเป็นแนวทางที่สามารถนำมาเป็นตัวช่วยในการลดปัญหาและขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถอยู่รอดอย่างยั่งยืนต่อไป

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง มีดังต่อไปนี้ พงษเดช (2546) พบว่า ประเทศไทย มีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ ของผลิตภัณฑ์พลาสติก มากกว่าประเทศในกลุ่มอาเซียน อย่างไรก็ดีจากตัวเลขดัชนีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏพบว่าแนวโน้มของประเทศต่าง ๆ มีตัวเลขที่สูงขึ้นเช่นเดียวกันโดยเฉพาะประเทศสิงคโปร์ มีตัวเลขดัชนีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏของผลิตภัณฑ์พลาสติก เพิ่มขึ้นทุกปีตั้งแต่ปี 2538 ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์พลาสติกของไทยได้แก่ ปัญหาเทคโนโลยีการผลิต ที่ต้องอาศัยการถ่ายทอดจากต่างประเทศ ในรูปของการร่วมทุนกับต่างประเทศ หรือจากการซื้อเทคโนโลยีการผลิต และวัตถุดิบ ที่ยังต้องอาศัยการนำเข้าซึ่งมีการเก็บภาษีนำเข้าวัตถุดิบในสัดส่วนที่สูงทำให้ต้นทุนความสามารถในการแข่งขันทางด้านราคา รวมทั้งราคาวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นอกจากนั้นปัญหาแรงงาน ซึ่งมีคุณสมบัติไม่ตรงตามที่โรงงานอุตสาหกรรมต้องการ โดยบางตำแหน่งต้องการแรงงาน ที่มีความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงาน เป็นต้น เครือวัลย์ (2566) ผลการศึกษาพบว่า ประเทศไทยมีความได้เปรียบในการส่งออกสินค้าผลไม้อบแห้งไปยังตลาดโลก โดยปัจจัยที่ก่อให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน คือ 1) ความอุดมสมบูรณ์ของผลไม้ในประเทศไทย 2) แรงงานที่มีทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน และ 3) อุปสงค์ในผลไม้อบแห้งของผู้บริโภคภายในประเทศมากขึ้น และผู้ประกอบการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการต้องเผชิญการแข่งขันจากประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ ประเทศจีนและเวียดนามที่มีค่าแรงต่ำกว่าประเทศไทย และความผันผวนด้านราคาสินค้าการเกษตรซึ่งผู้ประกอบการรายเล็กมีการปรับตัวโดยหันมาเพิ่มมาตรฐานในการผลิตและคุณภาพสินค้า และดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อลดพึ่งพิงพ่อค้าคนกลาง โดยการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบสินค้าประจำตำบล (OTOP) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงให้กับตราสินค้าของบริษัท ส่วนของประกอบการขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการปรับตัวโดยการทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้ากับ Contract Farming มากขึ้น เน้นการวิจัยและพัฒนา และเน้นการใช้กลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า มุ่งพัฒนาตราสินค้า และทำการตลาดด้วยตนเอง (OBM) อนึ่งปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการผลไม้อบแห้งของประเทศไทยคือการส่งเสริมจากรัฐบาล

ดังนั้นผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง ภายใต้ข้อคำถามที่ว่า แนวทางการยกระดับองค์กรเป็นอย่างไร และปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กร โดยการศึกษาครั้งนี้ได้เลือกกิจการอุตสาหกรรม

ผลิตในจังหวัดระยอง เนื่องจากเป็นพื้นที่ตรงตามวัตถุประสงค์ เพราะจังหวัดระยองเป็นเมืองนิคมอุตสาหกรรม มีสถานประกอบการขนาดใหญ่ และผลการศึกษาที่ได้สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการในสถานประกอบการ ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการวางแผนและบริหารแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงานขององค์กรของกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิต

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิต

1.2.3 เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง จำแนกตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 สมมติฐานที่ 1 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน

1.3.2 สมมติฐานที่ 2 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามจำนวนพนักงานในองค์กร

1.3.3 สมมติฐานที่ 3 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามการลงทุนในเทคโนโลยี

1.3.4 สมมติฐานที่ 4 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

1.3.5 สมมติฐานที่ 5 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

1.4 ขอบเขตการศึกษา

แนวทางการยกระดับองค์กรให้มรรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง มีขอบเขตวิจัยเป็น 4 ข้อ ดังนี้

1.4.1 การวิจัยครั้งนี้จะศึกษาแนวทางการยกระดับองค์กรให้มรรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง

1.4.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ กิจการโรงงานอุตสาหกรรมการผลิต ในจังหวัดระยอง จำนวนทั้งสิ้น 2,744 กิจการ (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2560) โดยมีกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 302 ราย ผู้ให้ข้อมูลคือ กลุ่มผู้บริหารองค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์จริง มีจำนวน 120 ราย เนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลาและการเข้าถึงสถานประกอบการในสถานการณ์โควิด 19

1.4.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.4.3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือ ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในองค์กร การลงทุนในเทคโนโลยี ประเภทอุตสาหกรรม งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

1.4.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ แนวทางการยกระดับองค์กร ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ด้านคุณภาพขององค์กร

1.4.3.4 ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยครั้งนี้ ดำเนินตั้งแต่เดือนกรกฎาคม - ตุลาคม พ.ศ. 2567

1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น

หัวข้อวิจัยเรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มรรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง มีข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัยเป็น 3 ข้อ ดังนี้

1.5.1 การบรรยายรายละเอียดของตัวเลือก “อื่น ๆ (โปรดระบุ)” ในข้อคำถามจะแสดงต่อเมื่อผู้ตอบเลือกตอบในหัวข้อนี้มากกว่าร้อยละ 10 โดยนำรายการที่มีผู้ตอบมากที่สุดเพียง 1 รายการแสดงไว้ต่อท้ายผลของการวิจัยในหัวข้อนั้น ๆ

1.5.2 การคำนวณตัวเลขตัวสุดท้ายจะใช้วิธีการปิดทศนิยม เพิ่มหรือลด เพื่อให้ได้ค่าเต็ม 100% โดยยึดตามหลักสากลของมาตรฐานการเงินและบัญชีที่ยอมรับกันทั่วไป

1.5.3 กรณีผลการวิเคราะห์ งานวิจัยมีค่าเป็น 0 จะไม่อ่านค่าและอธิบายผล

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หมายถึง องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีเป้าหมายการจัดการในการทำงาน ด้านการวางแผน ด้านกลยุทธ์ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านคุณภาพ และด้านเทคโนโลยีอย่างชัดเจนมีแผนรองรับการแข่งขันที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง เพื่อให้องค์กรปฏิบัติการกิจตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

6.2 คุณภาพของการจัดการ (Quality of Management) หมายถึง ผู้บริหารหรือผู้จัดการจะต้องบำรุงรักษาทรัพยากรของพนักงานที่มีต่อตัวผู้บริหารไว้ได้ โดยการให้คุณค่ากับความทุ่มเทของพนักงาน ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความนับถือ สร้างและรักษาความสัมพันธ์ในระดับบุคคลกับตัวพนักงาน เหนียวแน่นให้มีศรัทธาซึ่งกันและกัน และปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเป็นธรรม ผู้บริหารจะทำหน้าที่ทั้งเป็นโค้ชให้กับทีม

6.3 การเปิดกว้างและใส่ใจปฏิบัติ (Openness and Action Oriented) หมายถึง ผู้บริหารจะเปิดกว้างทางความคิด และให้คุณค่ากับการรับฟังความคิดเห็นของทีมงานผ่านกระบวนการสนทนาที่มีคุณภาพ (Dialogue) เปิดโอกาสให้ทีมงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจที่สำคัญๆ พนักงานจะได้รับอนุญาตให้ทดลอง ลองผิดลองถูก ลองรับความเสี่ยง และถอดบทเรียนจากสิ่งเหล่านั้นขึ้นมาเป็นองค์ความรู้ ผู้บริหารจะทำหน้าที่กระตุ้นและเชื่อเชิญให้ทีมงานได้ปรับปรุงพัฒนา และความสามารถอย่างต่อเนื่อง

6.4 การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว (Long-term Oriented) หมายถึง การมุ่งผลสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ได้รับการยอมรับและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6.5 การปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement and renewal) หมายถึง การจัดการที่มีการวางแผน ติดตามปรับปรุง และมีนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

6.6 คุณภาพของบุคลากร (Quality of employees) หมายถึง พนักงานมีความสามารถหลากหลายส่งเสริมซึ่งกันและกัน มีความยืดหยุ่น และมีแรงบันดาลใจในการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จ

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ด้านผู้ประกอบการ

เป็นแนวทางให้สถานประกอบการทราบลักษณะการดำเนินงานและแนวทางการยกระดับองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารนำไปเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและความอยู่รอดอย่างยั่งยืนต่อไป

1.7.2 ด้านหน่วยงานภาครัฐ

1.7.2.1 เพื่อเป็นข้อมูลให้แก่หน่วยงานภาครัฐในการพิจารณาสนับสนุนธุรกิจภาคอุตสาหกรรมให้เกิดการยกระดับภายในองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการจดสิทธิบัตรหรือจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อไม่ให้คู่แข่งคัดลอกผลงาน การเป็นสื่อกลางให้ผู้ประกอบการเข้ามาศึกษาเทรนด์สินค้าที่น่าสนใจจากต่างประเทศ และแนวโน้มการนำเข้าและส่งออกสินค้าของประเทศไทยอื่น ๆ

1.7.2.2 เพื่อเป็นข้อมูลให้แก่หน่วยงานภาครัฐในการนำแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงไปเป็นส่วนหนึ่งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่จะชี้นำด้านนวัตกรรม

1.7.3 ด้านสถาบันการศึกษา

เพื่อเป็นแนวทางแก่สถาบันการศึกษาในการจัดกิจกรรมและอบรมแนวทางการยกระดับองค์กร เพื่อให้นักศึกษาได้รับความรู้และทักษะดังต่อไปนี้ 1) ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร 2) ความรู้ด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ 3) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเป็นอย่างดี 4) ความรู้ทางด้านภาษา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้พร้อมสู่การทำงานจริงในสถานประกอบการ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าอิสระเรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารต่าง ๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดองค์กรสมรรถนะสูง

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง

2.1.2.1 ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง

2.1.2.2 คุณลักษณะขององค์กรที่มีขีดความสามารถสูง

2.1.2.3 องค์ประกอบและตัวแบบขององค์กรสมรรถนะสูง

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3 กรอบแนวคิดงานวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมเนื้อหาที่สำคัญเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสาร และตำราที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง สรุปได้ 2 ข้อ ดังนี้

2.1.1 แนวคิดองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)

กระแสการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) และกระแส

คลื่นลูกที่ 4 หรือ

การปฏิวัติอุตสาหกรรมยุคที่ 4 (Industry 4.0) กำลังเป็นที่ประจักษ์ที่น่าน่าสนใจสำหรับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยกระแสการพัฒนาที่ยั่งยืนปรากฏครั้งแรกในปี ค.ศ. 1987 โดยคณะกรรมการธิการโลก ว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาของสหประชาชาติ (United Nation's World Commission on Environment and Development) โดยได้ให้แนวคิดของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable development) ไว้ว่า "Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs" " who "การ

พัฒนาที่ยั่งยืนคือการพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันโดยไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นต่อไปต้องลดลง" (สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549)

และจากรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนของโลก ปี ค.ศ. 2016 กล่าวถึง การประชุมนานาชาติเมื่อปี 2558 ในประเด็นการเงินเพื่อการพัฒนา การพัฒนาอย่างยั่งยืน และการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ นั้นได้มีการนิยามการพัฒนาอย่างยั่งยืนใหม่ใน 15 ปีข้างหน้า และกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ส่วนกระแสการปฏิวัติอุตสาหกรรมยุคที่ 4 (Industry 4.0) นั้น เริ่มเกิดขึ้นในประเทศเยอรมนี เมื่อปี พ.ศ. 2555 ซึ่งได้มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมภายในประเทศของตน โดยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของแผนเชิงยุทธศาสตร์เพื่อปรับโครงสร้างของประเทศเยอรมนีให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่กำลังก้าวไปสู่ยุค Internet of things ซึ่งการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) และภาคเศรษฐกิจ บริการที่ชาญฉลาดกว่าที่เคยเป็นมา (วารสารสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, มปป.: 22-23) และเป็นตัวแบบให้แก่ประเทศต่าง ๆ อาทิ เกาหลีใต้ สหรัฐอเมริกา อินเดีย สิงคโปร์ ญี่ปุ่น และจีน หันมาให้ความสำคัญต่อกระแสดังกล่าว รวมทั้งประเทศไทย เริ่มมีการกล่าวถึงการปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 อย่างเป็นทางการ ในปี พ.ศ. 2559 และเริ่มมีทิศทางและความชัดเจนในปี พ.ศ. 2560 โดยรัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา และคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ซึ่งมีนโยบายการขับเคลื่อนประเทศไปสู่สังคมอุตสาหกรรม 4.0 หรือไทยแลนด์ 4.0 เพื่อรองรับการแข่งขันและพัฒนาประเทศให้ก้าวทันอานาประเทศ

ปรากฏการณ์ดังกล่าว ย่อมส่งผลให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนย่อมมีการตื่นตัว เพื่อให้้องค์การมีการปรับตัว สามารถอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ซึ่งผลกระทบของกระแสดังกล่าวนี้ จะทำให้องค์ต้องเตรียมตัวรับมือ และเตรียมความพร้อม โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่ ดังที่ Gary Dessler (2003 อ้างถึงใน (สุจิตรา ธนานันท์, 2550) ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบองค์การสมัยใหม่ คือเทคโนโลยีและระบบการผลิต มีส่วนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ดังนี้ ประการแรก ระบบการผลิตมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ประการที่สอง แนวโน้มการผลิตมีลักษณะเป็น Mass Customization ประการที่สาม มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ

สมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร ประการที่สี่ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรจะทำให้เกิดสังคมสารสนเทศ (The Information Society) และประการสุดท้าย การปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรใหม่จะมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2559: 404) นำเสนอในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์และองค์กรไว้อย่างน่าสนใจว่า ปัจจุบันองค์กรทุกองค์การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะขององค์กร โดยผ่านการกลยุทธ์การเรียนรู้และพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถพิเศษ ทักษะ และสร้างโอกาสในการให้พนักงานยกระดับความรู้ความสามารถด้วยกลยุทธ์เชิงรุก (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2559) ทั้งนี้องค์กรจะมีการดำเนินการด้วยกลยุทธ์ทางธุรกิจ และบริหารองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจมีการกำหนดตัวชี้วัดในเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรด้วย ทำให้องค์การต้องปรับเปลี่ยนตนเองและส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า "การจัดการธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จได้ในอนาคตเป็นความท้าทายของผู้บริหาร ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการเป็นหนึ่ง และเพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดของอุตสาหกรรมที่ตนดำเนินอยู่" (ผลิน ภูจุรณ, 2550)

องค์การสมรรถนะสูง เริ่มเกิดขึ้นจากการปฏิรูประบบราชการของสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ.1993 เพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานของภาครัฐ โดยได้มีการออกกฎหมาย United States Federal Government Performance and Results Act of 1993 (ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ, 2553) จึงทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่มีแนวคิดในการบริหารจัดการองค์การของตนเองสู่ความเป็นเลิศ (excellence organizational) หรือเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง (high performance organizations: HPOs) สำหรับประเทศไทย ได้มีการนำแนวคิดองค์การสมรรถนะสูง (HPO) และนำเสนอเป็นครั้งแรก โดยปตท. ซึ่งคำว่าองค์การสมรรถนะสูง หรือองค์การแห่งความเป็นเลิศ ได้ถูกพัฒนามาจากการพัฒนาองค์การที่มีขีดสมรรถนะ (High Competency Organization) โดยมีผู้ศึกษาได้นิยามความหมายและอธิบายแนวคิดดังกล่าว ดังนี้ Linda Holbeche (2004 อ้างถึงใน ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ, 2553:46) กล่าวถึง องค์การสมรรถนะสูงว่าเป็นองค์การที่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ซึ่งสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีความยืดหยุ่นและจงใจให้พนักงานรักษาความเป็นองค์การสมรรถนะสูงได้อย่างยั่งยืน ส่วน Epstein (2004 อ้างถึงใน A. A. de Waal, 2007) ได้นิยามว่า องค์การสมรรถนะสูง ว่าเป็นองค์การที่มีผลลัพธ์ด้านการเงินที่แข็งแกร่ง สร้างความพึงพอใจของต่อลูกค้าและพนักงาน พนักงานมีความคิดริเริ่มอยู่ในระดับสูง มีผลผลิตภาพและนวัตกรรม มีความสอดคล้องของการวัดผลงานและระบบการให้รางวัล และมีภาวะผู้นำที่แข็งแกร่ง ซึ่งสอดคล้องกับ DeWaal (2007: 4) นิยามคำว่า องค์การสมรรถนะสูง คือ องค์การที่บรรลุผลลัพธ์ทางการเงินดีกว่าคู่แข่งในระยะเวลาหนึ่ง สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีการพัฒนาศักยภาพหลักอย่างต่อเนื่อง และถือว่าพนักงานเป็นสินทรัพย์ขององค์การ

นอกจากนี้ Jaewoo Kim & Seung Cheon Bang (2013) นิยามคำว่า องค์กรสมรรถนะสูง ว่าเป็น องค์กรที่บรรลุผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่งในระยะยาว โดยสามารถปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงและ ตอบสนองได้อย่างรวดเร็วด้วยการบริหารจัดการในระยะยาว โดยการบูรณาการและสอดคล้องกับ โครงสร้างและมีการปรับปรุงความสามารถหลักอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับพนักงานในฐานะ ที่เป็นสินทรัพย์ ซึ่งสอดคล้องกับ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551: 11-35) ได้สรุปความหมายของ องค์กรสมรรถนะสูง ไว้ว่า องค์กรสมรรถนะสูงหมายถึง องค์กรที่บรรลุผลสำเร็จในวัตถุประสงค์ แห่งการผลิตสินค้าและบริการโดยมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถดึงศักยภาพที่สูงสุดของ พนักงานออกมาใช้ และรักษาพนักงานที่ดีเหล่านั้นไว้กับองค์กร เป็นองค์กรเป็นองค์กรมีความ ยืดหยุ่น สามารถปรับปรุงการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว และความ สอดคล้องกันทั้งกระบวนการทำงาน เทคโนโลยีและความสามารถของพนักงาน (ทิพวรรณ หล่อ สุวรรณรัตน์, 2551) นอกจากนี้ นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2551: 55) ได้อธิบายคำว่า องค์กรสมรรถนะ สูง คือ องค์กรที่สามารถดึงศักยภาพในตัวพนักงานเพื่อการสร้างสมรรถนะขององค์กรให้มีผลงานใน ระดับสูง ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า องค์กรสมรรถนะสูงหมายถึง องค์กรที่สามารถดำเนินงานบรรลุ ความสำเร็จในเป้าหมายที่วางไว้ได้ดีกว่าคู่แข่งในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน และสามารถปรับตัวและ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต ด้วยศักยภาพของพนักงานมาใช้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรตลอดจนมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน มี วัฒนธรรมในการเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มเชิงสร้างสรรค์และสามารถปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2551)

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง

2.1.2.1 ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง

(ภาคภูมิ, 2553) กล่าวถึงองค์กรสมรรถนะสูงว่าเป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถใน การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ซีดระบบ บังคับบัญชาที่เข้มข้นจนเกินไป และที่สำคัญคือกระตุ้นให้คนในองค์กรรักษาความเป็นองค์กร สมรรถนะสูงได้อย่างยั่งยืน

De Waal (2005) ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงว่าเป็นองค์กรที่มีการ เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีปฏิริยาตอบสนองต่อ สิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็วให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในระยะยาว มีการจัดการในลักษณะ บูรณาการ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการและคนทั่วทั้งองค์กร อีกทั้งมุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กร และองค์กรที่ใช้ เวลาในการปรับปรุงเงื่อนไขการทำงานและพัฒนาโอกาสให้กับบุคลากรในองค์กร

Brokaw and Mullins (2006) กล่าวถึงองค์กรสมรรถนะสูงในภาครัฐว่า เป็นองค์กรที่สามารถผลักดันองค์กรไปสู่ภารกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดซึ่งสะท้อนความสามารถจัดการการเปลี่ยนแปลง สร้างพลังและเสริมสร้างความต้องการไปสู่จุดหมายปลายทางใหม่ๆ

Frank Buytendik (2006) กล่าวว่า องค์กรสมรรถนะสูง คือ องค์กรที่สามารถเข้าใจ และเข้าถึงตลาดก่อนองค์กรอื่น สามารถรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูง และสามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้ดี ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

Ken Blanchard (2007) ได้กล่าวไว้ว่า "เป็นองค์กรที่สามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในขณะที่พนักงานมีความพึงพอใจ และมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูงเช่นกัน"

Vecchio และ Appelbaum (1995) ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูงว่า เป็นองค์กรที่เน้นการแก้ไขปัญหา และมีการจัดการในลักษณะที่สนับสนุนและกระตุ้นให้เกิดการมอบพลังให้กับพนักงาน (empowerment) และมีการตรวจสอบ (accountability) ในระดับที่เหมาะสม และเพิ่มเติมว่า องค์กรสมรรถนะสูงจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหา ซึ่งองค์กรจะบรรลุผลการปฏิบัติงานสูงอย่างยั่งยืนได้ พนักงานและผู้บริหารต้องทำงานร่วมกัน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน มีการเลื่อนไหลของข้อมูลในองค์กร และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

สรุปได้ว่า องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หมายถึง องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีเป้าหมายการจัดการในการทำงาน ด้านการวางแผน ด้านกลยุทธ์ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านคุณภาพ และด้านเทคโนโลยีอย่างชัดเจนมีแผนรองรับการแข่งขันที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง เพื่อให้องค์กรปฏิบัติการกิจตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

2.1.2.2 คุณลักษณะขององค์กรที่มีขีดความสามารถสูง

สำหรับคุณลักษณะขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้ต่างๆ ดังนี้

Gartner Group (2549 : อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์) บริษัทที่ปรึกษาชื่อดังทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ระบุไว้ว่าองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

นั้นควรจะประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการการนั้น ประกอบด้วย

2.1.2.2.1 การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและแสวงหาแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้น (Setting ambitious targets and achieving them)

2.1.2.2.2 การมีค่านิยมร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร (Shared value)

2.1.2.2.3 การมุ่งเน้นที่ยุทธศาสตร์และการทำให้ทั่วทั้งองค์กรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน (Strategic focus and alignment)

2.1.2.2.4 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่สิ่งที่สามารถเข้าใจและปฏิบัติได้ (Translating strategy into operational terms)

2.1.2.2.5 เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น พสุ เดชะรินทร์ (2549 ; อ้างถึงใน มานิตย์ แสนเกษม.2552 : 61) กล่าวถึงองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)ประกอบด้วย การมียุทธศาสตร์ (Strategy) ที่ดีและสามารถสื่อสารให้คนเข้าใจได้ ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรที่เหมาะสม และสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ ข้อมูล ความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ Performance Management ทั้งเรื่องของตัวชี้วัด เชื่อมโยงไปถึงผลตอบแทน แรงจูงใจ Leadership กล่าวคือ ผู้นำจะต้องช่วยในการผลักดันและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไม่ใช่เพียงกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพียงอย่างเดียว

Jane C. Linder และ Jeffrey D. Brooks จากบริษัทที่ปรึกษาทางการจัดการ Accenture ชี้ให้เห็นว่าหน่วยงานราชการที่ต้องการจะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหรือแนวทางสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Client-centered) การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome-oriented) สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ (Accountable) มีความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovative and Flexible) พร้อมทั้งจะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and collaborative) มีความมุ่งมั่น (Passionate)

Linder และ Brooks (2004) ให้รายละเอียดเพิ่มว่า คุณลักษณะที่สำคัญทั้ง 6 ประการ

หน่วยงานราชการจะต้องมีความสามารถ (Capabilities) ที่สำคัญอีก 9 ประการได้แก่ การวางยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategy and policy making) การออกแบบองค์การและกระบวนการทำงาน (Organization and process design) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management) การมีพันธมิตรและเครือข่าย (Partnering) การดำเนินงานที่ดี (Operations) การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Marketing and CRM) การจัดหาและการขนส่ง (Procurement and logistics) การบริหารทุนมนุษย์ (Human capital management) การบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Information management)

Vivienne Jupp tta: Mark P. Younger (2004: 23) ที่ปรึกษาจาก Accenture ระบุไว้ว่า องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงควรประกอบด้วยคุณลักษณะทั้งหมด 7 ประการ ได้แก่ มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และการนำเสนอคุณค่าอย่างต่อเนื่อง (Relentlessly outcome and value focused) มี ประสิทธิภาพสูง (Highly efficient) ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและพร้อมจะ เปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัติ (Aware of changes in their environments, and able to translate insight into action) มุ่งเน้นในสิ่งที่ตนเองมีความสามารถหรือโดดเด่น ในขณะที่เดียวกันก็ จัดหาผู้อื่นให้มาทำในกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมหลัก (Highly focused on their core capabilities, and adopt outsourcing strategies to improve efficiencies in noncore activities) เป็น องค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง (Highly agile) ให้ความสำคัญต่อการเติบโตและพัฒนาของบุคลากร (Committed to the growth and development of their employees) มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่น และกล้า (Headed by courageous leaders)

คุณลักษณะขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง สามารถสรุปได้ดังนี้ คือการเป็นองค์กรที่มุ่งเน้น ผลลัพธ์การบริการ และผู้รับบริการ การมีพันธมิตรและเครือข่ายพร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยอื่น ผู้นำมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนและผลักดันยุทธศาสตร์ไม่ใช่เป็นเพียงผู้คิดหรือกำหนดเพียงอย่างเดียว อีกทั้งตัวผู้นำเองจะต้องมีความกล้าและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กร

2.1.2.3 องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูง

กรอบการทำงานองค์กรประสิทธิภาพสูง (HPO) เป็นโครงสร้างเชิงแนวคิดที่ผ่านการ ตรวจสอบทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งผู้จัดการสามารถใช้ในการตัดสินใจว่าจะเน้นที่อะไรเพื่อปรับปรุง ประสิทธิภาพขององค์กรและทำให้ยั่งยืนได้ กรอบการทำงาน HPO ไม่ใช่ชุดคำสั่งหรือสูตรสำเร็จที่ สามารถทำตามได้อย่างไม่มีหลักเกณฑ์ แต่เป็นกรอบการทำงานที่ผู้จัดการต้องนำไปปรับใช้กับ สถานการณ์องค์กรเฉพาะของตนในปัจจุบัน โดยออกแบบกรอบการทำงานเฉพาะที่เหมาะสมกับองค์กร ของตน นี่เป็นข่าวร้ายสำหรับผู้จัดการที่ไม่ดี เนื่องจากกรอบการทำงาน HPO ไม่มีโครงร่างที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม เป็นข่าวดีสำหรับผู้จัดการที่ดี เนื่องจากพวกเขาสามารถนำประสบการณ์ ความ เชี่ยวชาญ และความคิดสร้างสรรค์ของตนเองมาใส่ไว้ในขณะที่เปลี่ยนองค์กรของตนให้เป็นองค์กร ประสิทธิภาพสูง

กรอบงาน HPO ประกอบด้วยปัจจัยประสิทธิภาพสูง 5 ประการ โดยประกอบไปด้วยปัจจัย ทั้ง 5 ประการมีดังนี้:

2.1.2.3.1 คุณภาพการบริการจัดการ ใน HPO ผู้จัดการทุกระดับขององค์กรจะรักษาความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจกับพนักงานโดยให้ความสำคัญกับความภักดีของพนักงาน ปฏิบัติต่อคนเก่งด้วยความเคารพ สร้างและรักษาความสัมพันธ์ส่วนบุคคลกับพนักงาน ส่งเสริมความเชื่อและความไว้วางใจในผู้อื่น และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างยุติธรรม ผู้จัดการใน HPO ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่น เนื่องจากพวกเขาซื่อสัตย์และจริงใจ แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น และความเคารพ มีจริยธรรมและมาตรฐานที่แข็งแกร่ง มีความน่าเชื่อถือและสม่ำเสมอ รักษาความรู้สึกเปราะบาง และไม่ละเลยใจ พวกเขาเป็นผู้ตัดสินใจที่เด็ดขาดและมุ่งมั่น การกระทำ หลีกเลี่ยงการวิเคราะหามากเกินไป และเสนอการตัดสินใจและการดำเนินการที่มีประสิทธิผล ในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ผู้อื่นดำเนินการ ผู้จัดการ HPO ฝึกสอนและอำนวยความสะดวกให้พนักงานบรรลุผลลัพธ์ที่ดีขึ้นโดยการสนับสนุน ช่วยเหลือพวกเขา ปกป้องพวกเขาจากการแทรกแซงจากภายนอก และพร้อมให้ความช่วยเหลือพวกเขา ฝ่ายบริหารถือว่าพนักงานมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และตัดสินใจอย่างเด็ดขาดเกี่ยวกับผู้ที่ไม่มีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นที่การบรรลุผลลัพธ์อยู่เสมอ รักษาความรับผิดชอบที่ชัดเจนต่อประสิทธิภาพการทำงาน และตัดสินใจที่ยากลำบาก ผู้จัดการที่ HPO พัฒนาสไตล์การจัดการที่มีประสิทธิภาพ มั่นใจ และแข็งแกร่งด้วยการสื่อสารคุณค่า และทำให้แน่ใจว่าสมาชิกทุกคนในองค์กรรู้จักและยอมรับกลยุทธ์ดังกล่าว

2.1.2.3.2 การเปิดกว้างและการมุ่งมั่นการปฏิบัติ นอกจากจะมีวัฒนธรรม "ความเปิดกว้างและการมุ่งมั่นการกระทำ" แล้ว HPO ยังใช้ความเปิดกว้างขององค์กรในการบรรลุผลสำเร็จ ใน HPO ฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพนักงานโดยมีการพูดคุยกับพวกเขาบ่อยครั้งและให้พวกเขามีส่วนร่วมในกระบวนการทางธุรกิจและองค์กรที่สำคัญทั้งหมด ฝ่ายบริหาร HPO อนุญาตให้มีการทดลองและข้อผิดพลาดโดยอนุญาตให้พนักงานเสี่ยง เตรียมที่จะเสี่ยงด้วยตนเอง และมองว่าข้อผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ในแง่นี้ ฝ่ายบริหารยินดีต้อนรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องเพื่อการปรับปรุง พัฒนาทักษะการจัดการแบบไดนามิกเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่น และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง พนักงานใน HPO ใช้เวลาอย่างมากในการพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ และเรียนรู้เพื่อรับแนวคิดใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานของพวกเขและทำให้องค์กรทั้งหมดขับเคลื่อนด้วยประสิทธิภาพ

2.1.2.3.3 การมุ่งมั่นที่ผลลัพธ์ระยะยาว ใน HPO ผลกำไรในระยะยาวมีความสำคัญมากกว่าผลกำไรในระยะสั้น แนวทางระยะยาวนี้ขยายไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กร นั่นคือผู้ถือหุ้น พนักงาน ซัพพลายเออร์ ลูกค้า และสังคมโดยรวม HPO พยายามอย่างต่อเนื่องที่จะเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าโดยการเรียนรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร เข้าใจคุณค่าของลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีเยี่ยมและติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ดึงลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการขององค์กร ตอบสนองต่อลูกค้า

และมุ่งเน้นที่การเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง HPO รักษาความสัมพันธ์ระยะยาวที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดโดยการสร้างเครือข่ายในวงกว้าง ให้ความสนใจและตอบสนองสังคม และสร้างโอกาสที่เป็นประโยชน์ร่วมกันและความสัมพันธ์ที่ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ HPO ยังเติบโตผ่านความร่วมมือกับซัพพลายเออร์และลูกค้า จึงทำให้องค์กรกลายเป็นองค์กรเครือข่ายระหว่างประเทศ ฝ่ายบริหารของ HPO มุ่งมั่นต่อองค์กรในระยะยาวโดยการสร้างสมดุลระหว่างจุดประสงค์ร่วมกันกับผลประโยชน์ส่วนตัว และสอนให้สมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญกับความต้องการขององค์กรเป็นอันดับแรก พวกเขาสร้างฝ่ายบริหารใหม่จากตำแหน่งของตนเองโดยสนับสนุนให้พนักงานกลายเป็นผู้นำ เติบโตเต็มตำแหน่งด้วยบุคลากรที่มีความสามารถภายใน และเลื่อนตำแหน่งจากภายใน HPO สร้างสถานที่ทำงานที่ปลอดภัยและมั่นคงโดยมอบความรู้สึกปลอดภัย (ทางร่างกายและจิตใจ) และความมั่นคงในงานให้กับผู้คน และใช้การเลิกจ้างเป็นทางเลือกสุดท้าย

2.1.2.3.4 การปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง กระบวนการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องเริ่มต้นด้วยการที่ HPO ใช้กลยุทธ์เฉพาะตัวที่ทำให้บริษัทแตกต่างโดยการพัฒนาทางเลือกใหม่ๆ มากมายเพื่อชดเชยกลยุทธ์ที่กำลังจะหมดไป หลังจากนั้น HPO จะทำทุกวิถีทางเพื่อให้บรรลุกลยุทธ์เฉพาะตัวนี้ โดยจะลดความซับซ้อน ปรับปรุง และปรับกระบวนการทั้งหมดอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงความสามารถในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และจัดชั้นตอน งาน และข้อมูลที่ไม่จำเป็นออกไป นอกจากนี้ องค์กรยังวัดและรายงานทุกสิ่งที่สำคัญ จึงวัดความคืบหน้า ติดตามการบรรลุเป้าหมาย และเผชิญหน้ากับข้อเท็จจริงอันโหดร้าย โดยรายงานข้อเท็จจริงเหล่านี้ไม่เพียงแต่ต่อฝ่ายบริหารเท่านั้น แต่ยังรวมถึงทุกคนในองค์กร ทำให้สมาชิกทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินที่จำเป็นต่อการพัฒนา พนักงานใน HPO รู้สึกถึงภาระทางศีลธรรมที่จะต้องพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด องค์กรจะสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และบริการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง สร้างแหล่งที่มาของข้อได้เปรียบในการแข่งขันใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องโดยพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ อย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด นอกจากนี้ บริษัทยังเชี่ยวชาญในด้านความสามารถหลักของตนและเป็นผู้ริเริ่มในด้านความสามารถหลักเหล่านี้โดยการตัดสินใจและยึดมั่นในสิ่งที่บริษัททำได้ดีที่สุด โดยรักษาความสามารถหลักไว้ภายในบริษัทและจ้างบุคคลภายนอกเพื่อพัฒนาความสามารถที่ไม่เกี่ยวกับความสามารถหลัก

2.1.2.3.5 คุณภาพองค์กร HPO มุ่งมั่นที่จะสร้างบุคลากรที่มีความหลากหลายและเสริมซึ่งกันและกัน และคัดเลือกบุคลากรที่มีความยืดหยุ่นสูงสุดเพื่อช่วยตรวจจับปัญหาในกระบวนการทางธุรกิจและกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา HPO ทำงานอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรโดยฝึกอบรมพนักงานให้มีความยืดหยุ่นและฟื้นตัวได้ ให้พวกเขาเรียนรู้

จากผู้อื่นโดยร่วมมือกับซัพพลายเออร์และลูกค้า สร้างแรงบันดาลใจให้พวกเขาพัฒนาทักษะของตนเอง เพื่อให้พวกเขาบรรลุผลลัพธ์ที่ไม่ธรรมดา และให้พวกเขารับผิดชอบต่อผลงานของตนเอง และด้วยเหตุนี้ จึงสนับสนุนให้พวกเขามีความคิดสร้างสรรค์ในการมองหาวิธีการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐศรีพันธุ์ (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร

สมรรถนะสูง กรณีศึกษา: การยางแห่งประเทศไทย การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพล ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยความเกี่ยวข้องในงานและองค์การ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการยางแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารและ บุคลากรของการยางแห่งประเทศไทย จำนวน 97 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาวិจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการยางแห่งประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคุณภาพของพนักงาน ปัจจัยต่างๆ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยต่างๆ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางบวกต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการยางแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลทางลบต่อการ เป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการยางแห่งประเทศไทย ข้อเสนอแนะในแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการยางแห่งประเทศไทยจะต้องมุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรโดยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาเองของบุคลากร 3)การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของบุคลากรเพื่อตอบสนองให้ตรงกับความต้องการขององค์กร 4) กำหนดกลยุทธ์และนโยบายการบริหารจัดการคนเก่งและคนดี (Talent Manapement) 5) ผลักดันการบริหารผลงานด้วยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง 6) มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรด้วยการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการพัฒนาองค์กร และการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และก้าวสู่ยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

ตติยส (2560) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงขององค์กร

มหาชน การศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ องค์กรมหาชน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรขององค์กรมหาชน จำนวน 517 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ระดับความเป็น องค์กรสมรรถนะสูงและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การ มหาชน) สำนักงานเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับสูง สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ 3 องค์กร มีความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะองค์กร สมรรถนะสูง สามารถทำนายเป้าหมายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ร้อยละ 66.8 โดยที่ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อเป้าหมายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุด

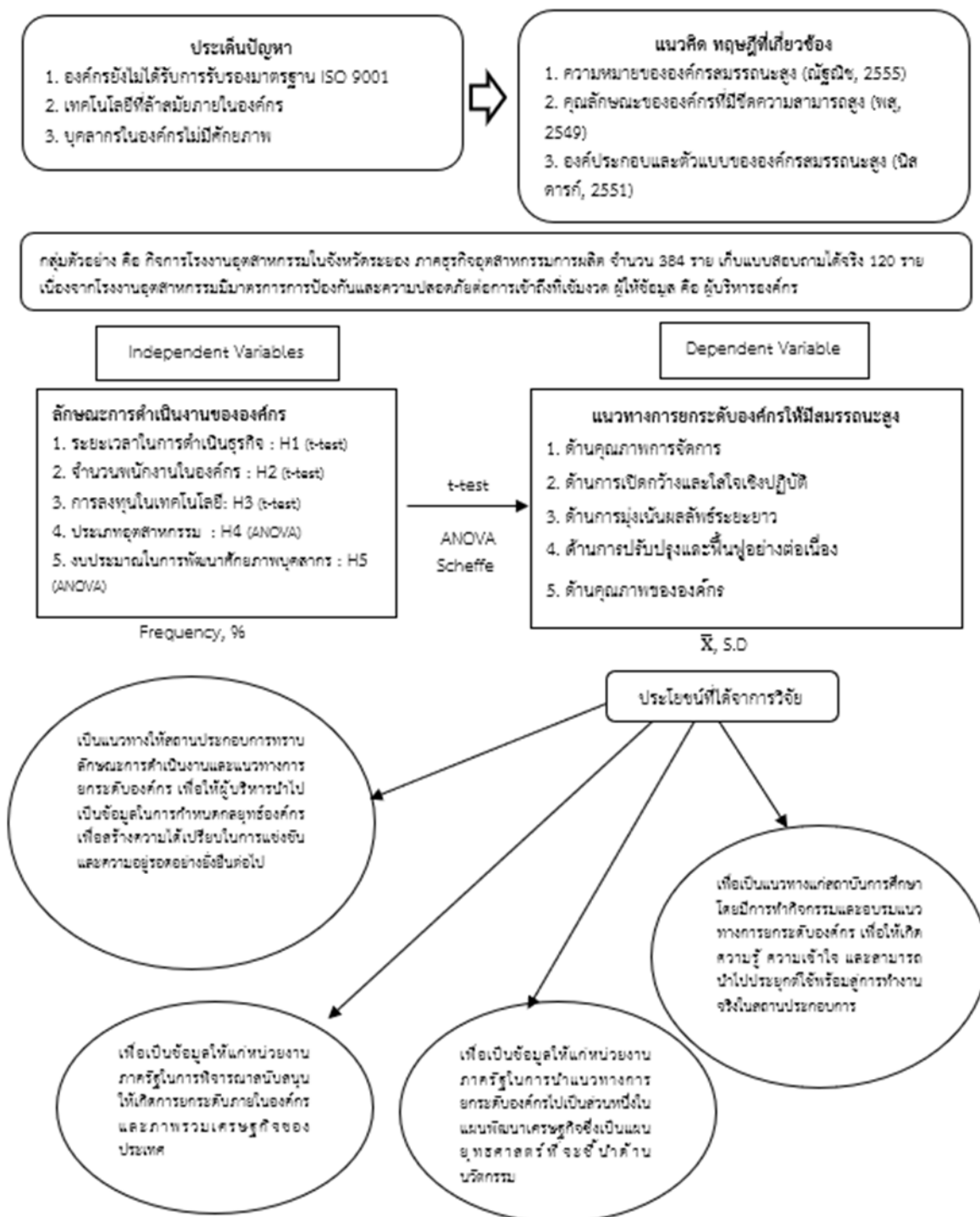
ณัชชารีย์ (2556) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพคลินิกความงามพฤษภาคมคลินิกสู่

การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระดับอาเซียน การศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการ พัฒนาศักยภาพคลินิกความงามพฤษภาคมคลินิกสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระดับประเทศอาเซียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในและภายนอกองค์กร จำนวน 18 คน โดยใช้ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานใน ปัจจุบันมีการบริหารงานแบบองค์กรที่เน้นการทำงานตามหน้าที่ ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการ เป็นผู้กำหนดแนวคิด นโยบายการบริหารและถ่ายทอดแนวคิด นโยบายให้แก่ฝ่ายงานที่รับผิดชอบ โดยตรง จึงมีความรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนในการบริหารงาน ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ปัจจัย แวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อการพัฒนาได้แก่ บุคลากรทางการแพทย์ เทคโนโลยี คุณภาพและมาตรฐาน การให้บริการ ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ได้แก่ หน่วยงานของภาครัฐ เช่น กระทรวงสาธารณสุข และการเปิดการค้าเสรีอาเซียนซึ่งทำให้ความต้องการใช้บริการคลินิกความงามมีมากขึ้น การวิเคราะห์ ข้อมูลจากการศึกษา พบว่าคลินิกความงามพฤษภาคมคลินิกมีความพร้อม และมีศักยภาพในการพัฒนา ศักยภาพองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ผู้วิจัยจึงนำมาประยุกต์เป็นแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนว ทางการพัฒนาพัฒนาศักยภาพคลินิกพฤษภาคมคลินิก สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในระดับประเทศอาเซียน โดยวัดผลใน 4 มิติ ประกอบด้วย มิติด้านการพัฒนาองค์กร มิติด้านประสิทธิภาพ มิติด้านคุณภาพ บริการ และมิติด้านประสิทธิผล

สุดารัตน์ (2558) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ของวิทยาลัยพยาบาล การศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารและอาจารย์ประจำของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข 29 แห่ง จำนวน 285 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก (3.60 SD 0.89) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก คือ คุณภาพการบริหารจัดการ (3.77 SD 0.85) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและอยู่ในระดับปานกลางคือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (3.47 SD 0.90) สภาพพึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด / 4.75 SD 0.46) พิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด (4.69 - 4.79) จุดแข็งของการบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล คือ คุณภาพการบริหารจัดการ การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว คุณภาพบุคลากร และการเปิดกว้างและเน้นการปฏิบัติ จุดอ่อน คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมีโอกาส จากสภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และเทคโนโลยี มีภาวะคุกคามจาก การเมืองและนโยบายของรัฐ กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) เสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล 2) พัฒนาระบบและกลไก การธำรงรักษาทุนปัญญาและสร้างคุณค่าให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง 3) สร้างเสริมการบริหารทุนปัญญา ด้วยมิติจิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace spiritual) 4) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยการพัฒนาผลปฏิบัติงานและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และ 5) พัฒนาระบบการปรับปรุงคุณภาพทั้งองค์กร มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.3 กรอบแนวคิด



ภาพที่ 2-1 กรอบแนวคิด

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การค้นคว้าอิสระเรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารในองค์กรภาคอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดระยอง จำนวนทั้งสิ้น 2,744 กิจการ (ที่มา: กระทรวงอุตสาหกรรม, 2560) ผู้ให้ข้อมูล คือ กลุ่มผู้บริหารองค์กร

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างกำหนดโดยใช้สูตรตามวิธีของ Yamane (1973) สำหรับในกรณีที่ทราบจำนวนประชากร โดยมีระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนอยู่ในช่วงที่ยอมรับได้ไม่เกินร้อยละ 5 ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ n = จำนวนตัวอย่างที่ต้องการ

N = ขนาดประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของประชากรที่ยอมรับได้

ดังนั้นจึงสามารถคำนวณขนาดประชากร จากการใช้สูตรข้างต้นได้ดังนี้

$$n = \frac{2,744}{1 + 2,744(0.05)^2}$$

$$n = 349$$

แบบสอบถามถูกแจก และรวมแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับทั้งสิ้น 120 ชุด จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 34.38 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในขั้นต้น เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเวลาในการรวบรวมแบบสอบถาม ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม - เดือนตุลาคม พ.ศ. 2567 จึงใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 ชุด ในการวิเคราะห์และแปลผลในบทที่ 4 ต่อไป

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะของเครื่องมือในการวิจัย และการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check – List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) ได้ดังนี้ (ธานินทร์, 2563)

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือในการวิจัย

ศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามประกอบไปด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร โดยข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในองค์กร การลงทุนในเทคโนโลยี ประเภทอุตสาหกรรม งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบคือ ด้านคุณภาพการจัดการ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ด้านคุณภาพขององค์กร

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-Ended)

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งเป็น 8 ขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

3.2.2.1 ศึกษาการสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

3.2.2.2 ศึกษาข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร บทความและผลงานที่วิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างข้อคำถาม (Item) ของแบบสอบถาม

3.2.2.3 กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการวิจัย

3.2.2.4 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

3.2.2.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นพร้อมแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ทางด้านที่จะทำการศึกษาพิจารณาแบบสอบถาม จำนวน 3 ท่าน โดยเป็นอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านบริหารธุรกิจ 3 ท่าน เพื่อเป็นการทดสอบความเที่ยงตรง ครอบคลุม และความสอดคล้องของเนื้อหาหรือจุดประสงค์ของการวิจัย

การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามทั้งทางด้านความเหมาะสมของเนื้อหาหรือจุดประสงค์ (Item Objective Congruence : IOC) โดยการนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคะแนนความสอดคล้องของแบบสอบถาม แล้วนำมาหาค่าความสอดคล้อง โดยใช้สูตรดังนี้

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

เมื่อ $\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินในข้อคำถามนั้นจากผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การกำหนดคะแนนของผู้เชี่ยวชาญเป็น +1 หรือ 0 หรือ -1 ดังนี้

+1 = แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องในแต่ละด้าน

0 = ไม่แน่ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องในแต่ละด้าน

-1 = แน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องในแต่ละด้าน

เกณฑ์การตัดสินดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์ IOC

ถ้า $IOC > 0.5$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ สอดคล้องกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์

ถ้า $IOC \leq 0.5$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ได้ ไม่สอดคล้องกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านสำหรับแบบสอบถามในเรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง พบว่าค่า IOC มีค่าทั้งหมดเท่ากับ 1.00

เมื่อผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบแบบประเมินแล้ว ผู้วิจัยจึงได้นำแบบประเมินไปทำการคำนวณหาค่าความเที่ยงตรง ความครอบคลุม และความสอดคล้องของเนื้อหาหรือจุดประสงค์ได้เท่ากับ 0.97 จากค่าเฉลี่ยเต็ม 1.00 คะแนน ผลที่ได้หลังจากได้คำนวณหาค่าความเที่ยงตรง ความครอบคลุม และความสอดคล้องของเนื้อหาหรือจุดประสงค์ ดังนั้น สรุปได้ว่าแบบสอบถามนี้สามารถวัดได้และสอดคล้องกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์ของการวิจัย (ดังภาคผนวก ค)

3.2.2.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้ผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้ (Try – Out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ต้องการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยไม่ได้นำมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 30 ชุด

3.2.2.7 นำแบบสอบถามฉบับร่างภายหลังการนำไปทดลองใช้ (Try - Out) มาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และค่าอำนาจจำแนก (Corrected item-Total Correlation) พบว่า แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงโดยรวม มีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.97 ค่าอำนาจจำแนก (Corrected Item-Total Correlation) มีค่าเท่ากับ 0.57 – 0.85 จากจำนวน 25 ข้อ

3.2.2.8 ปรับปรุงแก้ไขแบบถามตามผลจากการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามก่อนนำไปใช้จริง

3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยได้ดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 แบ่งแจกแบบสอบถามตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่าง ให้ตอบกลับภายใน 15 วัน

3.3.2 การเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะคัดเลือกเฉพาะฉบับที่มีข้อมูลเพียงพอที่จะนำมาวิเคราะห์ผลได้

3.3.3 นำผลที่ได้มาคำนวณและวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งสรุปและอภิปรายผลสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาจะนำข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS โดยแบ่งการวิเคราะห์มีดังต่อไปนี้

3.4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล จากแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน ที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่การแจกแจงความถี่ (Frequency) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

3.4.2 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร จากแบบสอบถามตอนที่ 2 ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในองค์กร ประเภทอุตสาหกรรม งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ(Percentage)

3.4.3 แนวทางการยกระดับองค์กร จากแบบสอบถามตอนที่ 3 ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่าง

ต่อเนื่อง ด้านคุณภาพขององค์กร ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean: $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: S.D.) ซึ่งส่วนที่ 3 มีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ได้ดังนี้ (จานินทร์, 2563)

ระดับความสำคัญ	ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ
มากที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
มาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
น้อย	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน
เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยค่าความสำคัญ กำหนดเป็นช่วงคะแนนดังต่อไปนี้	
คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00	แปลความว่า ระดับความสำคัญ มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49	แปลความว่า ระดับความสำคัญ มาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49	แปลความว่า ระดับความสำคัญ ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49	แปลความว่า ระดับความสำคัญ น้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49	แปลความว่า ระดับความสำคัญ น้อยที่สุด

3.4.5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-Ended) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency)

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์สมมติฐาน

3.5.1 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 1 คือ ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test)

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 2 คือ ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามจำนวนพนักงานในองค์กร โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test)

3.5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 3 คือ ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามการลงทุนในเทคโนโลยี โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test)

3.5.4 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 4 คือ ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) และการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ (Scheffe)

3.5.5 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 5 คือ ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกัน ส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้จะอธิบายผลของการค้นคว้าอิสระเรื่องแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 349 ชุด แต่ด้วยข้อจำกัดด้านเวลา ส่งผลให้ผู้วิจัยจัดเก็บแบบสอบถามได้เพียง 120 ชุด คิดเป็นร้อยละ 34.38 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูล และสามารถสรุปผลการศึกษาในครั้งนี้ โดยนำเสนอประเด็นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์การวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
- 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร
- 4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง
- 4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1-5

4.1 สัญลักษณ์การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงขอกำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน ค่าการแจกแจงแบบที
p - value	แทน ค่าความน่าจะเป็น
SS	แทน ผลรวมกำลัง 2 ภายในกลุ่ม และผลรวมกำลัง 2 ระหว่างกลุ่ม
df	แทน ชั้นความเป็นอิสระภายในกลุ่ม และชั้นความเป็นอิสระระหว่างกลุ่ม
MS	แทน ผลรวมกำลัง 2 เฉลี่ยภายในกลุ่ม และผลรวมกำลัง 2 เฉลี่ยระหว่างกลุ่ม
F	แทน ค่าความแตกต่างของความแปรปรวนของข้อมูล
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4-1 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศชาย	75	62.50
2. เพศหญิง	45	37.50
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-1 พบว่า เพศของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 62.50 ที่เหลือเป็น เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 37.50

ตารางที่ 4-2 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 40 ปี	40	33.33
2. 40 – 50 ปี	71	59.19
3. มากกว่า 50 ปี	9	7.50
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-2 พบว่า อายุของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ อายุ 40 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 59.19 รองลงมา ได้แก่ อายุต่ำกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 และน้อยที่สุดได้แก่อายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.50

ตารางที่ 4-3 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	1.67
2. ปริญญาตรี	81	67.50
3. สูงกว่าปริญญาตรี	37	30.83
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ การศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67.50 รองลงมา ได้แก่ การศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 30.83 และน้อยที่สุดได้แก่ การศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 1.67

ตารางที่ 4-4 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้าน
ประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 10 ปี	21	17.50
2. 10 - 20 ปี	59	49.17
3. มากกว่า 20 ปี	40	33.33
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-4 พบว่า ประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ ประสบการณ์ทำงาน 10 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.17 รองลงมา ได้แก่ ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 และน้อยที่สุดได้แก่ ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.50

ตารางที่ 4-5 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านรายได้เฉลี่ย

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 30,000 บาท	10	8.33
2. 30,000 – 50,000 บาท	38	31.67
3. มากกว่า 50,000 บาท	72	60.00
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-5 พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมา ได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,000 – 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.67 และน้อยที่สุดได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 8.33

ตารางที่ 4-6 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
------------	-------	--------

1. ผู้บริการขององค์กร	17	14.17
2. ผู้จัดการ / หัวหน้างาน	89	74.16
3. อื่น ๆ เช่น พนักงานระดับปฏิบัติการ	14	11.67
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-6 พบว่า ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ ตำแหน่งผู้จัดการ / หัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 74.16 รองลงมา ได้แก่ ตำแหน่งผู้บริหารองค์กร คิดเป็นร้อยละ 14.17 และน้อยที่สุดคือ ตำแหน่งอื่น ๆ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 11.67

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

ตารางที่ 4-7 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน

ระยะเวลาในการดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 10 ปี	28	23.33
2. 10 ปี ขึ้นไป	92	76.67
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-7 พบว่า ระยะเวลาในการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงาน 10 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 76.67 ที่เหลือเป็น ระยะเวลาในการดำเนินงานต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.33

ตารางที่ 4-8 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในด้านจำนวนพนักงานในองค์กร

จำนวนพนักงานในองค์กร	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 200 คน	35	29.17
2. ตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป	85	70.83
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-8 พบว่า จำนวนพนักงานในองค์กรมากที่สุด ได้แก่ พนักงานในองค์กรจำนวนตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 70.83 ที่เหลือเป็น พนักงานในองค์กรจำนวนต่ำกว่า 200 คน คิดเป็นร้อยละ 29.17

ตารางที่ 4-9 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในด้านการลงทุนในเทคโนโลยี

การลงทุนในเทคโนโลยี	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 10 ล้านบาท	32	26.67
2. ตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป	88	73.33
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-9 พบว่า การลงทุนในเทคโนโลยีมากที่สุด ได้แก่ การลงทุนในเทคโนโลยีตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 73.33 ที่เหลือเป็น การลงทุนในเทคโนโลยีต่ำกว่า 10 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 26.67

ตารางที่ 4-10 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในด้านประเภทอุตสาหกรรม

ประเภทอุตสาหกรรม	จำนวน	ร้อยละ
1. ปิโตรเคมี	35	29.17
2. ยานยนต์	39	32.50
3. อิเลคทรอนิกส์	25	20.83
4. อื่นๆ เช่น เหล็ก	21	17.50
รวม	120	100.00

จากตารางที่ 4-10 พบว่า ประเภทอุตสาหกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ อุตสาหกรรมประเภทยานยนต์ คิดเป็นร้อยละ 32.50 รองลงมา ได้แก่ อุตสาหกรรมประเภทปิโตรเคมี คิดเป็นร้อยละ 29.17 อุตสาหกรรมประเภทอิเลคทรอนิกส์ คิดเป็นร้อยละ 20.83 และน้อยที่สุดได้แก่ อุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 17.50

ตารางที่ 4-11 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ในด้านงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 2 ล้านบาท	44	36.67
2. ตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป	76	63.33

รวม	120	100.00
-----	-----	--------

จากตารางที่ 4-11 พบว่า งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมากที่สุด ได้แก่ งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 63.33 ที่เหลือเป็น งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่ำกว่า 2 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 36.67

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตในจังหวัดระยอง

ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการให้ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง

แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตในจังหวัดระยอง	ระดับความสำคัญ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
โดยรวม	4.34	0.42	มาก
ด้านคุณภาพการจัดการ	4.37	0.46	มาก
1. การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย	4.49	0.64	มาก
2. องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.33	0.66	มาก
3. องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.27	0.67	มาก
4. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด	4.42	0.58	มาก
5. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ	4.35	0.65	มาก
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ	4.32	0.47	มาก
6. ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม	4.34	0.65	มาก
7. บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.36	0.60	มาก
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	4.21	0.64	มาก

9. บรรยายการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม	4.32	0.66	มาก
10. องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า	4.39	0.67	มาก
ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว	4.36	0.47	มาก
11. องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	4.37	0.66	มาก
12. องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ	4.38	0.64	มาก

ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตในจังหวัดระยอง	ระดับความสำคัญ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว (ต่อ)			
13. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	4.21	0.64	มาก
14. องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับใน องค์กร	4.42	0.63	มาก
15. องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็น ข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป	4.38	0.66	มาก
ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.46	มาก
16. องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กร อื่น	4.31	0.67	มาก
17. องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์	4.38	0.61	มาก
18. องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ ต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย	4.30	0.68	มาก
19. กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก	4.31	0.67	มาก
20. บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อ นำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน	4.33	0.61	มาก
ด้านคุณภาพขององค์กร	4.32	0.50	มาก

21. การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ	4.35	0.74	มาก
22. องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.34	0.68	มาก
23. องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน	4.30	0.69	มาก
24. สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	4.31	0.67	มาก
25. ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้นทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	4.31	0.65	มาก

จากตารางที่ 4-12 พบว่าแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตในจังหวัดระยองโดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.32 – 4.37 โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 และ ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.21 – 4.49 โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{x}$ = 4.49) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{x}$ = 4.42, S.D = 0.58) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{x}$ = 4.42, S.D = 0.63) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{x}$ = 4.39) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{x}$ = 4.38, S.D = 0.61) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ ($\bar{x}$ = 4.38, S.D = 0.64) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{x}$ = 4.38, S.D = 0.66) องค์กรสร้างและ

รักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{x} = 4.37$) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{x} = 4.36$) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{x} = 4.35$, S.D = 0.65) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{x} = 4.35$, S.D = 0.74) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.34$, S.D = 0.65) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.34$, S.D = 0.68) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.33$, S.D = 0.61) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.33$, S.D = 0.66) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.32$) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{x} = 4.31$, S.D = 0.67) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D = 0.67) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.31$, 0.67) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรกระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{x} = 4.31$, S.D = 0.65) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.30$, S.D = 0.68) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{x} = 4.30$, S.D = 0.69) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{x} = 4.27$, S.D = 0.61) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{x} = 4.27$, S.D = 0.67) และ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.21$) ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผลของการวิจัยไม่พบรายการใดที่อยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยในระดับนี้

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1-5

4.5.1 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน ดังตารางที่ 4-13

ตารางที่ 4-13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตใน

จังหวัดระยองจำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 10 ปี		10 ปีขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
โดยรวม	4.39	0.49	4.33	0.40	-0.31	0.76
ด้านคุณภาพการจัดการ	4.34	0.59	4.38	0.41	0.89	0.38
1. การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย	4.46	0.79	4.50	0.60	-0.25	0.80
2. องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.29	0.85	4.35	0.60	-0.36	0.72
3. องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่	4.11	0.78	4.32	0.62	-1.45	0.15

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 10 ปี		10 ปีขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านคุณภาพการจัดการ (ต่อ)						
สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว						
4. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มี พฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด	4.50	0.63	4.39	0.57	0.86	0.39
5. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและ แสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการ บริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์ วิกฤติ	4.36	0.73	4.35	0.63	0.07	0.95

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 10 ปี		10 ปีขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ						
6. ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์ กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วน ร่วม	4.43	0.69	4.32	0.64	0.80	0.43
7. บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.43	0.69	4.34	0.57	0.70	0.49
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้าง การเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	4.29	0.65	4.18	0.64	0.72	0.47
9. บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้ บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้าง และพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม	4.25	0.70	4.34	0.65	-0.61	0.54
10. องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่ การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า	4.57	0.63	4.34	0.68	1.61	0.11

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 10 ปี		10 ปีขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว						
11. องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดี ในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอก	4.43	0.63	4.35	0.67	0.57	0.57
12. องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ภายในให้เป็นผู้รู้ในทุกระดับ	4.43	0.63	4.36	0.65	0.50	0.62

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 10 ปี		10 ปีขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
20. บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน	4.43	0.63	4.30	0.60	0.94	0.35
ด้านคุณภาพขององค์กร						
21. การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ	4.36	0.87	4.35	0.70	0.06	0.95
22. องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.32	0.72	4.35	0.67	-0.18	0.86
23. องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน	4.46	0.69	4.25	0.68	1.44	0.15
24. สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	4.32	0.77	4.30	0.64	0.12	0.91
25. ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	4.39	0.68	4.28	0.65	0.77	0.44

จากตารางที่ 4-13 พบว่า องค์กรที่มีระยะเวลาในการดำเนินการต่ำกว่า 10 ปี ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.39 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.34 – 4.44 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

4.39 ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.11 – 4.57 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาในการดำเนินการต่ำกว่า 10 ปี พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{x} = 4.57$, S.D = 0.57) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{x} = 4.57$, S.D = 0.63) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.57$, S.D = 0.63) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{x} = 4.50$) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{x} = 4.46$, S.D = 0.63) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{x} = 4.46$, S.D = 0.69) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{x} = 4.46$, S.D = 0.69) การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.46$, S.D = 0.79) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{x} = 4.43$, S.D = 0.63) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้ผู้นำในทุกระดับ ($\bar{x} = 4.43$, S.D = 0.63) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.43$, S.D = 0.63) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{x} = 4.43$, S.D = 0.69) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.43$, S.D = 0.69) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{x} = 4.39$) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{x} = 4.36$, S.D = 0.73) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{x} = 4.36$, S.D = 0.82) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{x} = 4.36$, S.D = 0.87) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.32$, S.D = 0.72) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.32$, S.D = 0.77) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือ

สร้างนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.29$, S.D = 0.65) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{x} = 4.29$, S.D = 0.71) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.29$, S.D = 0.85) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.29$, S.D = 0.65) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.25$) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{x} = 4.11$)

องค์กรที่มีระยะเวลาในการดำเนินการ 10 ปี ขึ้นไป ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.34 – 4.44 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และ ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.18 – 4.50 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง ที่มีระยะเวลาในการดำเนินการ 10 ปี ขึ้นไป พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1 การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.50$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{x} = 4.39$) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{x} = 4.37$) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ ($\bar{x} = 4.36$) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{x} = 4.36$) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.35$, S.D = 0.60) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{x} = 4.35$, S.D = 0.63) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{x} = 4.35$, S.D = 0.67) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้

คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.35$, S.D = 0.67) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.35$, S.D = 0.70) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.57) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.65) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.68) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.33$) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 4.32$, S.D = 0.62) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.32$, S.D = 0.64) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.30$, S.D = 0.60) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.30$, S.D = 0.64) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.30$, S.D = 0.69) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X} = 4.29$) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X} = 4.28$) องค์กรมีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.59) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.66) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{X} = 4.25$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.18$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน จากตารางที่ 4-13 พบว่า องค์กรที่มีระยะเวลาในการดำเนินการที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองโดยรวม โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์กรที่มีระยะเวลาในการดำเนินการที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง รายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง และด้านคุณภาพขององค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

องค์กรที่มีระยะเวลาในการดำเนินการแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายข้อ ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่รองรับการเติบโตในสายงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.5.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง จำแนกตามจำนวนพนักงานในองค์กร ดังตารางที่ 4-14

ตารางที่ 4-14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง จำแนกตามจำนวนพนักงานในองค์กร

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตจังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 200 คน		ตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
โดยรวม	4.28	0.47	4.36	0.39	-0.94	0.35
ด้านคุณภาพการจัดการ	4.25	0.51	4.42	0.43	-1.86	0.07
1. การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย	4.43	0.77	4.52	0.59	-0.68	0.50
2. องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.20	0.83	4.39	0.57	-1.22	0.23
3. องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว	3.94	0.72	4.40	0.60	-3.56	0.00*
4. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญาวิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด	4.37	0.69	4.44	0.54	-0.49	0.63
5. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ	4.31	0.67	4.36	0.65	-0.38	0.70

ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ	4.27	0.51	4.34	0.45	-0.73	0.47
6. ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม	4.26	0.74	4.38	0.61	-0.91	0.37

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตจังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 200 คน		ตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ (ต่อ)						
7. บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.29	0.66	4.39	0.57	-0.84	0.40
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้าง การเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	4.17	0.61	4.22	0.66	-0.40	0.69
9. บรรยายการทำงานส่งเสริมให้ บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้าง และพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม	4.20	0.75	4.36	0.61	-1.24	0.22
10. พนักงานในองค์กรรู้วิธีการป้องกัน อาชญากรรมทางดิจิทัล เช่น การติดตั้ง Fire wall ที่เครื่องคอมพิวเตอร์, รายงาน Phishing mail เป็นต้น	3.33	0.78	4.17	0.81	-3.38	0.00*
ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว	4.33	0.47	4.37	0.47	-0.45	0.65
11. องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอก	4.26	0.70	4.41	0.64	-1.17	0.25
12. องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ	4.40	0.60	4.36	0.67	0.27	0.79

13. องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ	4.20	0.67	4.29	0.59	-0.76	0.45
14. องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร	4.46	0.50	4.40	0.67	0.45	0.65

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตจังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 200 คน		ตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว (ต่อ)						
15. องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความ ต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูล สำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป	4.34	0.68	4.40	0.65	-0.43	0.67
ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง						
16. องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มี เอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น	4.20	0.79	4.35	0.61	-1.02	0.31
17. องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการ ปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่ง เป้าหมายตามกลยุทธ์	4.31	0.67	4.41	0.58	-0.79	0.43
18. องค์กรปรับปรุงระบบและ กระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุ เป้าหมาย	4.20	0.67	4.34	0.68	-1.03	0.30
19. กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอน ที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก	4.37	0.80	4.28	0.61	0.59	0.56
20. บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล ที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อ นำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน	4.34	0.68	4.33	0.58	0.11	0.91
ด้านคุณภาพขององค์กร	4.28	0.51	4.34	0.50	-0.58	0.57

21. การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ	4.26	0.74	4.39	0.74	-0.88	0.38
---	------	------	------	------	-------	------

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตจังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 200 คน		ตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านคุณภาพขององค์กร (ต่อ)						
22. องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้า ในความสำเร็จของผลงานบุคคลและ กลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วย ให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.29	0.66	4.36	0.68	-0.58	0.57
23. องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโต ในสายงาน	4.43	0.73	4.25	0.67	1.31	0.19
24. สภาพแวดล้อมในการทำงาน เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	4.23	0.69	4.34	0.66	-0.83	0.41
25. ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้ บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อ สร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	4.20	0.71	4.35	0.63	-1.16	0.25

จากตารางที่ 4-14 พบว่า องค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรต่ำกว่า 200 คน ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.28 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.25 – 4.33 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

4.29 ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.94 – 4.46 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง ที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรต่ำกว่า 200 คน พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.46$, S.D = 0.50) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.46$, S.D = 0.65) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{X} = 4.43$, S.D = 0.73) การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.43$, S.D = 0.77) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ ($\bar{X} = 4.40$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 4.37$, S.D = 0.69) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D = 0.80) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.68) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.68) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.67) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.67) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยเหลืองานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.66) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.66) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.70) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.74) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.74) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.23$) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X} = 4.20$, S.D = 0.67) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.20$, S.D = 0.67)

บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.20, S.D = 0.75) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X}$ = 4.20, S.D = 0.79) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X}$ = 4.20, S.D = 0.83) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X}$ = 4.20, S.D = 0.71) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.17) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X}$ = 3.94)

องค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.34 – 4.42 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 และ ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.22 – 4.52 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง ที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X}$ = 4.52) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X}$ = 4.44) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 4.41, S.D = 0.58) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{X}$ = 4.41, S.D = 0.64) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X}$ = 4.40, S.D = 0.60) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{X}$ = 4.40, S.D = 0.65) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X}$ = 4.40, S.D = 0.67) องค์กรกำหนดการทำงาน

และแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.39$, S.D = 0.57) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.39$, S.D = 0.57) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.39$, S.D = 0.74) ผู้บริหารร่วมสนทนาร่วมอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.38$) บรรยายภาพการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.61) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.65) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้ไปในทุกระดับ ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.67) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.68) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.68) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X} = 4.35$, S.D = 0.61) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X} = 4.35$, S.D = 0.63)) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.66) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.68) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.33$) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X} = 4.29$) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X} = 4.28$) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{X} = 4.25$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.22$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามจำนวนพนักงานในองค์กร

จากตารางที่ 4-14 พบว่า องค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองโดยรวม จำแนกตามจำนวนบุคลากรในองค์กร โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม

การผลิตจังหวัดระยอง รายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง และ ด้านคุณภาพขององค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

องค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายข้อ ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่รองรับการเติบโตในสายงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.5.3 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง จำแนกตามการลงทุนในเทคโนโลยี ดังตารางที่ 4-15

ตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง จำแนกตามการลงทุนในเทคโนโลยี

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตจังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 10 ล้านบาท		ตั้งแต่ 10 ล้าน บาทขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
โดยรวม	4.28	0.41	4.36	0.42	-1.85	0.07
ด้านคุณภาพการจัดการ	4.24	0.45	4.42	0.45	-0.59	0.56
1. การบริหารงานขององค์กรเน้นการ ปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย	4.34	0.74	4.55	0.60	-1.52	0.13
2. องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยก ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่าง ชัดเจน	4.13	0.75	4.41	0.61	-2.10	0.04*

ตารางที่ 4-15 (ต่อ)



แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตจังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 10 ล้านบาท		ตั้งแต่ 10 ล้าน บาทขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านคุณภาพการจัดการ (ต่อ)						
3. องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย งานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่ สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้น และระยะยาว	4.03	0.69	4.35	0.64	-2.36	0.02*
4. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มี พฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่ เป้าหมายที่กำหนด	4.47	0.56	4.40	0.59	0.58	0.56
5. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและ แสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการ บริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์ วิกฤติ	4.25	0.71	4.39	0.63	-1.01	0.32
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ	4.28	0.46	4.34	0.47	-0.78	0.44
6. ผู้บริหารร่วมสนทนาอย่างสร้างสรรค์ กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วน ร่วม	4.28	0.63	4.36	0.66	-0.61	0.54
7. บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.38	0.70	4.35	0.56	0.18	0.86
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้าง การเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	4.09	0.64	4.25	0.64	-1.17	0.24
9. บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้ บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้าง และพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม	4.25	0.67	4.34	0.65	-0.67	0.51

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตจังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 10 ล้านบาท		ตั้งแต่ 10 ล้าน บาทขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ (ต่อ)						
10. องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่ การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า	4.41	0.66	4.39	0.68	0.14	0.89
ด้านการมุ่งเห็นผลลัพธ์ระยะยาว	4.31	0.44	4.38	0.47	-0.47	0.64
11. องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอก	4.25	0.71	4.41	0.63	-1.17	0.25
12. บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.38	0.70	4.35	0.56	0.18	0.86
13. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้าง การเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	4.09	0.64	4.25	0.64	-1.17	0.24
14. องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร	4.47	0.56	4.40	0.65	0.55	0.59
15. องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความ ต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูล สำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป	4.34	0.54	4.40	0.70	-0.39	0.70
ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง						
16. องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มี เอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น	4.22	0.70	4.34	0.65	-0.88	0.38
17. องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตาม กลยุทธ์	4.34	0.74	4.40	0.55	-0.37	0.71

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรม การผลิตจังหวัดระยอง	ต่ำกว่า 10 ล้านบาท		ตั้งแต่ 10 ล้าน บาทขึ้นไป		t-value	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง (ต่อ)						
18. องค์กรปรับปรุงระบบและ กระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุ เป้าหมาย	4.19	0.59	4.34	0.70	-1.19	0.24
19. กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอน ที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก	4.34	0.74	4.30	0.64	0.35	0.73
20. บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อ นำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน	4.38	0.60	4.32	0.61	0.45	0.66
ด้านคุณภาพขององค์กร	4.27	0.46	4.34	0.52	-0.97	0.33
21. การสื่อสารภายในองค์กรมีความ ชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนใน องค์กรทราบ	4.25	0.76	4.39	0.73	0.45	0.65
22. องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้า ในความสำเร็จของผลงานบุคคลและ กลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้ งานบรรลุเป้าหมาย	4.19	0.69	4.40	0.67	-0.89	0.38
23. องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน	4.41	0.66	4.26	0.70	-1.51	0.14
24. สภาพแวดล้อมในการทำงาน เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	4.25	0.67	4.33	0.67	1.01	0.31
25. ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้ บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อ สร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	4.25	0.67	4.33	0.65	0.58	0.56

จากตารางที่ 4-15 พบว่า องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีต่ำกว่า 10 ล้านบาท ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.28 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.24 – 4.31 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และ ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.03 – 4.47 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง ที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีต่ำกว่า 10 ล้านบาท พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 4.47$, S.D = 0.56) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.47$, S.D = 0.56) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.41$, S.D = 0.66) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{X} = 4.41$, S.D = 0.66) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.38$, S.D = 0.60) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.38$, S.D = 0.70) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.54) การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.74) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.74) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.74) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.28$, S.D = 0.63) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้ผู้นำในทุกระดับ ($\bar{X} = 4.28$, S.D = 0.63) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.25$, S.D = 0.67) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X} = 4.25$, S.D = 0.71) สภาพแวดล้อมในการ

ทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.25$, S.D = 0.67) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X} = 4.25$, S.D = 0.67) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{X} = 4.25$, S.D = 0.71) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.25$, S.D = 0.76) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X} = 4.22$) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.19$, S.D = 0.59) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X} = 4.19$, S.D = 0.64) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.19$, S.D = 0.69) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.13$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.09$) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 4.03$)

องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองโดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.34 – 4.42 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 และ ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.25 – 4.55 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง ที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.55$) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.41$, S.D = 0.61) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{X} = 4.41$, S.D = 0.63) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ ($\bar{X} = 4.41$, S.D

= 0.65) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X}$ = 4.40, S.D = 0.59) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X}$ = 4.40, S.D = 0.65) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{X}$ = 4.40, S.D = 0.70) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 4.40, S.D = 0.55) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}$ = 4.40, S.D = 0.67) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X}$ = 4.39, S.D = 0.63) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X}$ = 4.39, S.D = 0.68) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X}$ = 4.39, S.D = 0.73) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X}$ = 4.36) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X}$ = 4.35, S.D = 0.56) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X}$ = 4.35, S.D = 0.64) บรรยาการการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.34, S.D = 0.65) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X}$ = 4.34, S.D = 0.65) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}$ = 4.34, S.D = 0.70) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบรรดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X}$ = 4.33, S.D = 0.65) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.33, S.D = 0.67) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.32) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X}$ = 4.30, S.D = 0.60) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X}$ = 4.30, S.D = 0.64) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{X}$ = 4.26) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.25)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามการลงทุนในเทคโนโลยี

จากตารางที่ 4-15 พบว่า องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองโดยรวม โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง และ ด้านคุณภาพขององค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายข้อ ได้แก่ องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน และ องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยองค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป ให้ความสำคัญกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองโดยเฉลี่ยมากกว่าองค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีต่ำกว่า 10 ล้านบาท

องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายข้อ ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม บรรยายการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป องค์กรมีกลยุทธ์ที่มี

ความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะ และให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบรรดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.5.4 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม ดังตารางที่ 4-16 -4-17

ตารางที่ 4-16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง	ปิโตรเคมี		ยานยนต์		อิเล็กทรอนิกส์		อื่นๆ	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
โดยรวม	4.30	0.35	4.32	0.44	4.36	0.30	4.42	0.59
ด้านคุณภาพการจัดการ	4.32	0.40	4.36	0.46	4.40	0.41	4.45	0.60
1. การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย	4.37	0.69	4.51	0.68	4.52	0.58	4.62	0.59

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ของภาคอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดระยอง	ปิโตรเคมี		ยานยนต์		อิเล็กทรอนิกส์		อื่นๆ	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
5. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น ในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจใน การบริหารงาน โดยเฉพาะใน สถานการณ์วิกฤติ	4.31	0.53	4.31	0.73	4.28	0.67	4.57	0.67
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจ เชิงปฏิบัติ	4.29	0.44	4.30	0.50	4.35	0.37	4.38	0.58
6. ผู้บริหารร่วมสนทนา อย่างสร้างสรรค์กับ บุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมี ส่วนร่วม	4.20	0.71	4.38	0.63	4.44	0.58	4.38	0.66
7. องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายงานที่ ชัดเจน และจัดทำ แผนงานที่สอดคล้องกับ เป้าหมายทั้งระยะสั้น และระยะยาว	4.23	0.64	4.26	0.67	4.28	0.67	4.33	0.73
8. ผู้บริหารเป็นแบบอย่าง ที่ดี มีพฤติกรรม สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทาง กลยุทธ์สู่เป้าหมายที่ กำหนด	4.37	0.64	4.36	0.58	4.48	0.51	4.52	0.60

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กร สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะ สูงของภาคอุตสาหกรรมการ ผลิตจังหวัดระยอง	ปิโตรเคมี		ยานยนต์		อิเล็กทรอนิกส์		อื่นๆ	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ (ต่อ)								
9. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น ในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจใน การบริหารงาน โดยเฉพาะใน สถานการณ์วิกฤติ	4.31	0.53	4.31	0.73	4.28	0.67	4.57	0.67
10. องค์กรกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมาย งานที่ชัดเจน และ จัดทำแผนงานที่ สอดคล้องกับเป้าหมาย ทั้งระยะสั้นและระยะ ยาว	4.23	0.64	4.26	0.67	4.28	0.67	4.33	0.73
ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ ระยะยาว	4.32	0.47	4.33	0.44	4.42	0.39	4.42	0.65
11. องค์กรสร้างและรักษา สัมพันธภาพที่ดีใน ระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายนอก	4.20	0.67	4.31	0.56	4.56	0.65	4.52	0.75
12. องค์กรส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากรภายใน ให้เป็นผู้นำในทุกระดับ	4.34	0.63	4.38	0.59	4.44	0.71	4.33	0.73
13. องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน ทั้งทางกายและใจ	4.31	0.53	4.18	0.60	4.16	0.62	4.48	0.75

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กร สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะ สูงของภาคอุตสาหกรรม ผลิตจังหวัดระยอง	ปิโตรเคมี		ยานยนต์		อิเล็กทรอนิกส์		อื่นๆ	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว (ต่อ)								
14. องค์กรสร้างและรักษา สัมพันธ์ภาพที่ดีกับ บุคลากรทุกระดับใน องค์กร	4.31	0.63	4.46	0.64	4.52	0.51	4.38	0.74
15. องค์กรนำข้อมูลจาก การสำรวจความ ต้องการของบุคลากร มาเป็นข้อมูลสำคัญใน การพัฒนาองค์กร ต่อไป	4.40	0.55	4.33	0.73	4.44	0.65	4.38	0.74
ด้านการปรับปรุงและ ฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง	4.29	0.39	4.30	0.49	4.30	0.38	4.47	0.59
16. องค์กรมีกลยุทธ์ที่มี ความชัดเจน มี เอกลักษณ์ แตกต่าง จากองค์กรอื่น	4.11	0.63	4.36	0.66	4.36	0.63	4.48	0.75
17. องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอ คล้องกับสถานการณ์ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยคงไว้ซึ่งเป้าหมาย ตามกลยุทธ์	4.43	0.60	4.36	0.58	4.24	0.66	4.52	0.60

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กร สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะ สูงของภาคอุตสาหกรรมการ ผลิตจังหวัดระยอง	ปิโตรเคมี		ยานยนต์		อิเล็กทรอนิกส์		อื่นๆ	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง (ต่อ)								
18. องค์กรปรับปรุงระบบ และกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้จ่ายต่อ การทำงาน เอื้อต่อการ บรรลุเป้าหมาย	4.29	0.62	4.26	0.71	4.24	0.66	4.48	0.75
19. กระบวนการภายใน องค์กรมีขั้นตอนที่ง่าย ไม่ซับซ้อนยุ่งยาก	4.29	0.51	4.26	0.71	4.40	0.70	4.33	0.79
20. บุคลากรสามารถเข้าถึง ข้อมูลที่ต้องการได้ สะดวก รวดเร็ว เพื่อ นำไปใช้พัฒนาผลการ ปฏิบัติงาน	4.31	0.67	4.26	0.59	4.28	0.54	4.52	0.60
ด้านคุณภาพขององค์กร	4.30	0.44	4.30	0.53	4.33	0.32	4.40	0.71
21. องค์กรมีกลยุทธ์ที่มี ความชัดเจน มี เอกลักษณ์ แตกต่าง จากองค์กรอื่น	4.11	0.63	4.36	0.66	4.36	0.63	4.48	0.75
22. องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอ คล้องกับสถานการณ์ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยคงไว้ซึ่งเป้าหมาย ตามกลยุทธ์	4.43	0.60	4.36	0.58	4.24	0.66	4.52	0.60

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

แนวทางการยกระดับองค์กร สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะ สูงของภาคอุตสาหกรรม ผลิตจังหวัดระยอง	ปิโตรเคมี		ยานยนต์		อิเล็กทรอนิกส์		อื่นๆ	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
ด้านคุณภาพขององค์กร (ต่อ)								
23. องค์กรพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อ รองรับการเติบโตใน สายงาน	4.26	0.65	4.21	0.73	4.28	0.61	4.57	0.74
24. สภาพแวดล้อมในการ ทำงานเอื้ออำนวยต่อ การปฏิบัติงาน	4.31	0.63	4.28	0.68	4.28	0.67	4.38	0.74
25. ผู้บริหารองค์กรสร้าง แรงบันดาลใจให้ บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้าง ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	4.29	0.57	4.28	0.72	4.20	0.64	4.52	0.68

จากตารางที่ 4-16 พบว่า องค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.29 – 4.32 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.35 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.39 และด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.11 – 4.43 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง องค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมปิโตรเคมี พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.43$) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{X} = 4.40$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 4.37$, S.D = 0.64) การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.37$, S.D = 0.69) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.59) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.63) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.32$) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.53) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.53) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.53) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.63) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.63) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.67) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.51) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.57) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.62) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.66) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.71)) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.61) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.65) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{X} = 4.26$) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่

สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 4.23$) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.20$, S.D = 0.71) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{X} = 4.20$, S.D = 0.67) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X} = 4.11$)

องค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.32 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.30 – 4.36 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และ ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.10 – 4.51 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง องค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์ พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.51$) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.46$) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.38$, S.D = 0.65) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.38$) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ ($\bar{X} = 4.38$, S.D = 0.63) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.38$, S.D = 0.71) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.53) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางการยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.64) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.66) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.60) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.63) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการ

พัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{X} = 4.33$, S.D = 0.55) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.33$, S.D = 0.59) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.53) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.67) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.28$, S.D = 0.63) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบรรดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้นทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X} = 4.28$, S.D = 0.57) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.28$, S.D = 0.66) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.62) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.67) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X} = 4.26$) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 4.26$, S.D = 0.64) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{X} = 4.21$) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X} = 4.18$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.10$)

ตารางที่ 4-17 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับ
ความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ
ภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.22	3	0.07	0.41	0.75
	ภายในกลุ่ม	20.96	116	0.18		
	รวม	21.19	119			
ด้านคุณภาพการจัดการ	ระหว่างกลุ่ม	0.24	3	0.08	0.37	0.77
	ภายในกลุ่ม	24.98	116	0.22		
	รวม	25.22	119			

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติ อย่างมีเป้าหมาย	ระหว่างกลุ่ม	0.88	3	0.30	0.70	0.56
	ภายในกลุ่ม	49.11	116	0.42		
	รวม	49.99	119			
องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยก ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่าง ชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	0.75	3	0.25	0.56	0.64
	ภายในกลุ่ม	51.92	116	0.45		
	รวม	52.67	119			
องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย งานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่ สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว	ระหว่างกลุ่ม	0.15	3	0.05	0.11	0.95
	ภายในกลุ่ม	53.31	116	0.46		
	รวม	53.47	119			
ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรม สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และ ทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด	ระหว่างกลุ่ม	0.54	3	0.18	0.52	0.67
	ภายในกลุ่ม	40.62	116	0.35		
	รวม	41.17	119			
ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดง ให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ	ระหว่างกลุ่ม	1.27	3	0.42	0.98	0.41
	ภายในกลุ่ม	50.03	116	0.43		
	รวม	51.30	119			
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	0.14	3	0.05	0.21	0.89
	ภายในกลุ่ม	26.27	116	0.23		
	รวม	26.42	119			
ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับ บุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	1.05	3	0.35	0.81	0.49
	ภายในกลุ่ม	49.94	116	0.43		
	รวม	50.99	119			
บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	ระหว่างกลุ่ม	0.56	3	0.19	0.51	0.68
	ภายในกลุ่ม	43.03	116	0.37		
	รวม	43.59	119			
ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลอง สิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการ เปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.850	3	0.28	0.67	0.57
	ภายในกลุ่ม	48.94	116	0.42		
	รวม	49.79	119			

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากร กล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้ เกิดนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.34	3	0.12	0.26	0.86
	ภายในกลุ่ม	51.62	116	0.45		
	รวม	51.97	119			
องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การ สร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า	ระหว่างกลุ่ม	0.22	3	0.07	0.16	0.93
	ภายในกลุ่ม	54.37	116	0.47		
	รวม	54.59	119			
ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว	ระหว่างกลุ่ม	0.28	3	0.09	0.41	0.75
	ภายในกลุ่ม	25.99	116	0.22		
	รวม	26.26	119			
องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีใน ระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	ระหว่างกลุ่ม	2.561	3	0.85	2.01	0.12
	ภายในกลุ่ม	49.31	116	0.43		
	รวม	51.87	119			
องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายใน ให้เป็นผู้นำในทุกระดับ	ระหว่างกลุ่ม	0.18	3	0.06	0.14	0.94
	ภายในกลุ่ม	49.94	116	0.43		
	รวม	50.13	119			
องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการ ทำงานทั้งทางกายและใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.58	3	0.53	1.39	0.25
	ภายในกลุ่ม	43.89	116	0.38		
	รวม	45.47	119			
องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับ บุคลากรทุกระดับในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	0.74	3	0.25	0.62	0.61
	ภายในกลุ่ม	46.43	116	0.40		
	รวม	47.17	119			
องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความ ต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญ ในการพัฒนาองค์กรต่อไป	ระหว่างกลุ่ม	0.19	3	0.06	0.15	0.94
	ภายในกลุ่ม	52.18	116	0.45		
	รวม	52.37	119			
ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่าง ต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	0.50	3	0.17	0.77	0.52
	ภายในกลุ่ม	25.33	116	0.22		
	รวม	25.835	119			
	ระหว่างกลุ่ม	2.08	3	0.69	1.56	0.20

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มี เอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น	ภายในกลุ่ม	51.52	116	0.44		
	รวม	53.59	119			
องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้ สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตาม กลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.02	3	0.34	0.91	0.44
	ภายในกลุ่ม	43.34	116	0.37		
	รวม	44.37	119			
องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการ ต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย	ระหว่างกลุ่ม	0.82	3	0.27	0.59	0.63
	ภายในกลุ่ม	54.38	116	0.47		
	รวม	55.20	119			
กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก	ระหว่างกลุ่ม	0.35	3	0.12	0.25	0.86
	ภายในกลุ่ม	53.25	116	0.46		
	รวม	53.59	119			
บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการ ได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผล การปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.07	3	0.36	0.95	0.42
	ภายในกลุ่ม	43.60	116	0.38		
	รวม	44.667	119			
ด้านคุณภาพขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	0.17	3	0.06	0.22	0.88
	ภายในกลุ่ม	30.57	116	0.26		
	รวม	30.74	119			
การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ	ระหว่างกลุ่ม	0.48	3	0.16	0.29	0.84
	ภายในกลุ่ม	64.82	116	0.56		
	รวม	65.30	119			
องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าใน ความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่ม เป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งาน บรรลุเป้าหมาย	ระหว่างกลุ่ม	0.47	3	0.16	0.33	0.80
	ภายในกลุ่ม	54.52	116	0.47		
	รวม	54.99	119			
องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อรองรับการเติบโตในสาย งาน	ระหว่างกลุ่ม	1.97	3	0.66	1.38	0.252
	ภายในกลุ่ม	55.23	116	0.48		
	รวม	57.20	119			

แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวย ต่อการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.16	3	0.05	0.12	0.95
	ภายในกลุ่ม	53.43	116	0.46		
	รวม	53.59	119			
ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้ บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้าง ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	ระหว่างกลุ่ม	1.31	3	0.44	1.01	0.39
	ภายในกลุ่ม	50.28	116	0.43		
	รวม	51.59	119			

จากตารางที่ 4-17 พบว่า องค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

องค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง และ ด้านคุณภาพขององค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

องค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายข้อ ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก องค์กรส่งเสริมและ

พัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกาย และใจ องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย กระบวนการภายใน องค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนใน องค์กรทราบ องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะ และให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหาร องค์กรสร้างแรงบรรดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

องค์กรที่มีประเภหอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.30 – 4.42 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 และ ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.16 – 4.56 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง องค์กรที่มีประเภหอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{X} = 4.56$) การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.52$) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.52$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 4.48$) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.44$) องค์กร

นำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{X}$ = 4.44) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X}$ = 4.44) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}$ = 4.44) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X}$ = 4.44) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X}$ = 4.44) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ ($\bar{X}$ = 4.44) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่าย ไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X}$ = 4.40) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X}$ = 4.36) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X}$ = 4.36) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.32) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X}$ = 4.28) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X}$ = 4.28) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.28) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อบริการเติบโตในสายงาน ($\bar{X}$ = 4.28) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.28) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 4.24) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}$ = 4.24) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.20) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรกระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X}$ = 4.20) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X}$ = 4.16)

องค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมอื่นๆ ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.42 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.38 – 4.47 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญ

อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.19 – 4.62 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง องค์กรที่มีประเภทอุตสาหกรรมอื่นๆ พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.62$) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X} = 4.57$) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{X} = 4.57$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 4.52$) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{X} = 4.52$) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.52$) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.52$) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X} = 4.52$) องค์กรมีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X} = 4.48$) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X} = 4.48$) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.48$) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.43$) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.38$) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.38$) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.38$) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.38$) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{X} = 4.38$) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.38$) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 4.33$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.33$) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้รู้ในทุกระดับ ($\bar{X} = 4.33$) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X} = 4.33$) การสื่อสารภายใน

องค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.29$) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.24$) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.19$)

4.5.5 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ดังตารางที่ 4-18

ตารางที่ 4-18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างแนวทางการยกระดับองค์กรแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

แนวทางการยกระดับองค์กรแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	ต่ำกว่า 2 ล้านบาท		ตั้งแต่ 2 ล้านบาท ขึ้นไป		t- value	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
โดยรวม	4.18	0.47	4.48	0.41	-2.16	0.03*
ด้านคุณภาพการจัดการ	4.22	0.51	4.38	0.43	-3.60	0.00*
1. การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย	4.30	0.70	4.61	0.59	-2.58	0.01*
2. องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.14	0.73	4.45	0.59	-2.52	0.01*
3. องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว	3.98	0.69	4.43	0.59	-3.80	0.00*
4. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญาวิสัยทัศน์ และทิศทางการยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด	4.27	0.62	4.50	0.55	-2.07	0.04*

5. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง และแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ	4.23	0.74	4.42	0.59	-1.57	0.12
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ	4.24	0.49	4.43	0.44	-1.88	0.06
6. ผู้บริหารร่วมสนทนากับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม	4.18	0.69	4.43	0.61	-2.06	0.04*
7. บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.36	0.71	4.36	0.53	0.07	0.95
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	4.05	0.60	4.30	0.65	-2.17	0.03*
9. บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม	4.18	0.65	4.39	0.65	-1.72	0.09
10. องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า	4.32	0.80	4.43	0.59	-0.84	0.41
ด้านการมุ่งเห็นผลลัพธ์ระยะยาว	4.28	0.48	4.36	0.45	-2.18	0.03*
11. องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	4.14	0.70	4.50	0.60	-3.00	0.00*
12. องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ	4.34	0.68	4.39	0.63	-0.44	0.66
13. องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ	4.16	0.64	4.33	0.59	-1.46	0.15

14. องค์กรสร้างและรักษา สัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับ ในองค์กร	4.34	0.64	4.46	0.62	-1.00	0.32
15. องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจ ความต้องการของบุคลากรมาเป็น ข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กร ต่อไป	4.23	0.67	4.47	0.64	-1.96	0.05
ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่าง ต่อเนื่อง	4.22	0.53	4.38	0.48	-0.88	0.38
16. องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น	4.18	0.69	4.38	0.65	-1.58	0.12
17. องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการ ปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่ง เป้าหมายตามกลยุทธ์	4.34	0.64	4.41	0.59	-0.58	0.57
18. องค์กรปรับปรุงระบบและ กระบวนการต่าง ๆ อยู่เสมอเพื่อให้ ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุ เป้าหมาย	4.20	0.66	4.36	0.68	-1.17	0.24
19. กระบวนการภายในองค์กรมี ขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก	4.36	0.68	4.28	0.66	0.69	0.49
20. บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล ที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อ นำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน	4.30	0.63	4.36	0.60	-0.51	0.61
ด้านคุณภาพขององค์กร	4.23	0.46	4.41	0.38	-1.63	0.11
21. การสื่อสารภายในองค์กรมีความ ชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนใน องค์กรทราบ	4.23	0.80	4.42	0.69	-1.39	0.17
22. องค์กรติดตามประเมิน ความก้าวหน้าในความสำเร็จของ ผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและ	4.27	0.72	4.38	0.65	-0.84	0.40

ให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย						
23. องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน	4.20	0.76	4.36	0.64	-1.15	0.25
24. สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	4.20	0.66	4.37	0.67	-1.29	0.20
25. ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	4.20	0.73	4.37	0.60	-1.32	0.19

จากตารางที่ 4-18 พบว่า องค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่ำกว่า 2 ล้านบาทให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.18 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.22 – 4.28 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และ ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.98 – 4.36 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง องค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่ำกว่า 2 ล้านบาท พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X} = 4.36$) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.36$) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้ชำนาญในระดับ ($\bar{X} = 4.34$) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.34$) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกล

ยุทธ์ (X̄ = 4.34) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า (X̄ = 4.32) การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย (X̄ = 4.30) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน (X̄ = 4.30) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด (X̄ = 4.27) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย (X̄ = 4.27) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ (X̄ = 4.23) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป (X̄ = 4.23) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ (X̄ = 4.23) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย (X̄ = 4.20) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน (X̄ = 4.20) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน (X̄ = 4.20) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม (X̄ = 4.20) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม (X̄ = 4.18) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม (X̄ = 4.18) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น (X̄ = 4.18) องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ (X̄ = 4.16) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน (X̄ = 4.14) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (X̄ = 4.14) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม (X̄ = 4.05) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว (X̄ = 3.98)

องค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไปให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.48 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.36 – 4.43 โดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ด้านคุณภาพขององค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ด้านคุณภาพการจัดการ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ด้านการปรับปรุง

และฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 และ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.28 – 4.61 โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลได้ดังนี้ ระดับความสำคัญของแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง องค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป พิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.61$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 4.50$) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ($\bar{X} = 4.50$) องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.46$) องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.45$) องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 4.43$) องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.43$) ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.43$) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X} = 4.42$) การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ ($\bar{X} = 4.42$) องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.41$) บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.39$) องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ ($\bar{X} = 4.39$) องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.38$) องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น ($\bar{X} = 4.38$) ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{X} = 4.37$) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.37$) บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.36$) องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.36$) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.36$) องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ($\bar{X} = 4.36$)

องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ ($\bar{X} = 4.33$) องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป ($\bar{X} = 4.33$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.30$) กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก ($\bar{X} = 4.28$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

จากตารางที่ 4-18 พบว่า องค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองโดยรวม โดยเฉลี่ย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยองค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไปให้ความสำคัญกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองโดยเฉลี่ยมากกว่าองค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่ำกว่า 2 ล้านบาท

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายด้าน ได้แก่ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง และ ด้านคุณภาพขององค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายข้อ ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารร่วมสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม และ องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก โดยเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยองค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตั้งแต่ 2 ล้าน

บาทขึ้นไปให้ความสำคัญกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองโดยเฉลี่ยมากกว่าองค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่ำกว่า 2 ล้านบาท

องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีแตกต่างกันให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายข้อ ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติบุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน บรรยาการการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมองค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่าองค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์ องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่รองรับการเติบโตในสายงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง โดยกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ 3 ข้อ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงานขององค์กรภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง 2) เพื่อศึกษาแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง 3) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง จำแนกตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กิจการโรงงานอุตสาหกรรมการผลิต ในจังหวัดระยอง จำนวนทั้งสิ้น 2,744 กิจการ (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2560) โดยมีกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 302 ราย ผู้ให้ข้อมูลคือ กลุ่มผู้บริหารองค์กร ภายในเวลาที่จำกัด แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับทั้งสิ้น 120 ชุด ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในขั้นต้น แต่อย่างไรก็ตาม จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 34.38 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด ดังนั้นผู้วิจัยใช้แบบสอบถามจำนวน 120 ชุด ในการวิเคราะห์ผลการศึกษาต่อไป เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร โดยข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในองค์กร การลงทุนในเทคโนโลยี ประเภทอุตสาหกรรม งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบคือ ด้านคุณภาพการจัดการ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ด้านคุณภาพขององค์กร

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ลักษณะแบบสอบถามเป็นปลายเปิด (Open-Ended) มีจำนวน 1 ข้อ

ผลการวิเคราะห์ IOC จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน สำหรับแบบสอบถามในเรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง ได้ค่า IOC มีค่าทั้งหมดเท่ากับ 1.00 ผู้วิจัยจึงได้นำแบบประเมินไปทำการคำนวณหาความเที่ยงตรง ความ

ครอบคลุม และความสอดคล้องของเนื้อหาหรือจุดประสงค์ได้เท่ากับ 1.00 จากค่าเฉลี่ยเต็ม 1.00 คะแนน จึงสรุปได้ว่าแบบสอบถามนี้สามารถวัดได้และสอดคล้องกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาความเชื่อมั่น (Reliability) และ ค่าอำนาจจำแนก (Corrected Item-Total Correlation) ของแบบสอบถามภายหลังการนำไปทดลองใช้ (Try - Out) จำนวน 30 ชุด พบว่า แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ด้านคุณภาพการจัดการ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.86 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.82 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 ด้านคุณภาพขององค์กร มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 ค่าอำนาจจำแนกมีอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.79 จากจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ จากนั้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยข้อคำถามที่เกี่ยวกับ 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจากแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ ตำแหน่งงานที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) 2) ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานในองค์กร การลงทุนในเทคโนโลยี ประเภทอุตสาหกรรม งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) 3) แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : S.D.) ซึ่งส่วนที่ 3 มีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) 4) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ แนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-Ended) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) 5) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 1-5 คือ สถิติที่ใช้ในการทดสอบ สมมติฐานที่ 1 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test) สมมติฐานที่ 2 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามจำนวนพนักงานในองค์กร โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test) สมมติฐานที่ 3 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่

การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามการลงทุนในเทคโนโลยี โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test) สมมติฐานที่ 4 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) และการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ (Scheffe) และ สมมติฐานที่ 5 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันส่งผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (t-test)

5.1 สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยขอนำเสนอเป็นภาพรวม และข้อสรุปผลการวิจัยที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ ตามลำดับ ดังนี้

5.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย อายุ 40 – 50 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ทำงาน 10 - 20 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท และ ตำแหน่งผู้จัดการ / หัวหน้างาน

5.1.2 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ส่วนใหญ่กิจการมีระยะเวลาในการดำเนินงาน 10 ปี ขึ้นไป พนักงานในองค์กรจำนวนตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป การลงทุนในเทคโนโลยีตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป อุตสาหกรรมประเภทยานยนต์ งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป

5.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองโดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านคุณภาพการจัดการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ด้านคุณภาพขององค์กร และ ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติตามลำดับ

5.1.4 จากการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองไม่แตกต่างกัน จำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน

5.1.5 จากการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองไม่แตกต่างกัน จำแนกตามจำนวนพนักงานในองค์กร

5.1.7 จากการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองไม่แตกต่างกัน จำแนกตามการลงทุนในเทคโนโลยี

5.1.8 จากการทดสอบสมมติฐานที่ 4 พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

5.1.9 จากการทดสอบสมมติฐานที่ 5 พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตามงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการ ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยองค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไปให้ความสำคัญกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองโดยเฉลี่ยมากกว่าองค์กรที่มีงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่ำกว่า 2 ล้านบาท

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ประเด็นสำคัญที่ได้พบจากผลการวิจัยในเรื่องนี้ ผู้วิจัยจะได้นำมาอภิปรายเพื่อสรุปเป็นข้อยุติให้ทราบถึงข้อเท็จจริงโดยมีการนำเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงสนับสนุนหรือขัดแย้งได้ 2 ข้อ

5.2.1 จากผลการวิจัย พบว่า แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองโดยรวม มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณภาพการจัดการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก และรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ De Waal (2005 ; อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์.2550 : 16) ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงว่าเป็นองค์กรที่มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็วให้ความสำคัญกับการดำเนินงานใน

ระยะยาว มีการจัดการในลักษณะบูรณาการ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการและคนทั่วทั้งองค์กร อีกทั้งมุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กร และองค์กรที่ใช้เวลาในการปรับปรุงเงื่อนไขการทำงานและพัฒนาโอกาสให้กับบุคลากรในองค์กร

5.2.2 จากผลการวิจัย พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองไม่แตกต่างกัน จำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Linda Holbeche (2004 อ้างถึงใน ภาคภูมิ ฤกษ์ชะเมธ, 25533-46)กล่าวถึง องค์การสมรรถนะสูงว่าเป็นองค์การที่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ซึ่งสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีความยืดหยุ่น และจูงใจให้พนักงานรักษาความเป็นองค์การสมรรถนะสูงได้อย่างยั่งยืน

5.2.3 จากผลการวิจัย พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองไม่แตกต่างกัน จำแนกตามจำนวนพนักงานในองค์กร ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Epstein (2004 อ้างถึงใน A. A. de Waal, 2007) ได้นิยามว่า องค์การสมรรถนะสูง ว่าเป็นองค์การที่มีผลลัพธ์ด้านการเงินที่แข็งแกร่ง สร้างความพึงพอใจของต่อลูกค้าและพนักงาน พนักงานมีความคิดริเริ่มอยู่ในระดับสูง มีผลิตภาพและนวัตกรรม มีความสอดคล้องของการวัดผลงานและระบบการให้รางวัล และมีภาวะผู้นำที่แข็งแกร่ง

5.2.4 จากผลการวิจัย พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองไม่แตกต่างกัน จำแนกตามการลงทุนในเทคโนโลยี ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jaewoo Kim & Seung Cheon Bang (2013) นิยามคำว่า องค์การสมรรถนะสูง ว่าเป็นองค์การที่บรรลุผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่งในระยะยาว โดยสามารถปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองได้อย่างรวดเร็วด้วยการบริหารจัดการในระยะยาว โดยการบูรณาการและสอดคล้องกับโครงสร้างและมีการปรับปรุงความสามารถหลักอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับพนักงานในฐานะที่เป็นสินทรัพย์

5.2.5 จากผลการวิจัย พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ DeWaal (2007: 4) นิยามคำว่า องค์การสมรรถนะสูง คือ องค์การที่บรรลุผลลัพธ์ทางการเงินดีกว่าคู่แข่งในระยะเวลาหนึ่ง สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และมีการพัฒนาศักยภาพหลักอย่างต่อเนื่อง และถือว่าพนักงานเป็นสินทรัพย์ขององค์กร

5.2.6 จากผลการวิจัย พบว่า ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีผลต่อแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองแตกต่างกัน จำแนกตาม

งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์กรที่มีการลงทุนในเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง รายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพการจัดการด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551: 11-35) ได้สรุปความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง ไว้ว่า องค์กรสมรรถนะสูงหมายถึง องค์กรที่บรรลุผลสำเร็จในวัตถุประสงค์แห่งการผลิตสินค้าและบริการโดยมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถดึงศักยภาพที่สูงสุดของพนักงานออกมาใช้ และรักษาพนักงานที่ดีเหล่านั้นไว้กับองค์กร เป็นองค์กรเป็นองค์กรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับปรุงการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว และสอดคล้องกันทั้งกระบวนการทำงาน เทคโนโลยีและความสามารถของพนักงาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

5.3.1.1 กลุ่มผู้บริหารองค์กร ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงด้านคุณภาพการจัดการ มากที่สุดเพื่อที่จะได้บรรลุตามเป้าหมายในการดำเนินงาน

5.3.1.2 ด้านคุณภาพการจัดการ ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดความรู้ ทัศนคติและเป้าหมายงานที่ชัดเจนในหน่วยงานเพื่อที่จะเข้าใจตรงกันและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและชัดเจน

5.3.1.3 ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดขององค์กรเพื่อความอยู่รอด และความก้าวหน้าขององค์กรต่อไป

5.3.1.4 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญ กำลังใจให้กับพนักงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้การพัฒนางานให้ดีขึ้น อาทิเช่น เพิ่มค่าตอบแทนเงินเดือนมากขึ้น ให้สวัสดิการกับพนักงานที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สร้างกิจกรรมในการทำงานให้มีบรรยากาศที่ผู้ร่วมงานแรงใจในการทำงาน

5.3.1.5 ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจ ความตระหนักให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากร ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกระดับ

5.3.1.6 ด้านคุณภาพขององค์กร ผู้บริหารองค์กรควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน ส่งเสริมให้พนักงานได้รับการอบรม การพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง เพื่อให้เกิดผลที่ดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะให้มีการวิจัย ดังนี้

5.3.2.1 การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้บริหารในองค์กรภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง เท่านั้นการเก็บข้อมูลยังไม่ครอบคลุมไปทุกระดับตำแหน่งของพนักงานในองค์กรภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง หากมีการขยายขอบเขตกลุ่มเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นในทุกระดับตำแหน่งจะทำให้สามารถได้ข้อมูลที่หลากหลายระดับ เกิดความเที่ยงตรง และชัดเจนมากขึ้นเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานต่อไป

5.3.2.2 งานวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะเชิงปริมาณเท่านั้นจึงทำให้ได้ข้อมูลในระดับหนึ่งซึ่งอาจจะยังไม่ลึกมากในบางประเด็น ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาโดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลการวิจัยด้วยการสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้บริหารในองค์กรภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยองว่ามีความคิดเห็นด้านต่าง ๆ นอกเหนือจากการวิจัยครั้งนี้

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาศึกษาวิจัยผลการนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองไปปรับใช้ เพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยองระยะยาว

บรรณานุกรม

พิมพ์รายการอ้างอิงลงในนี้ หรือทำการย้ายรายการอ้างอิงที่สร้างจาก Endnote หรือ Zotero
ท้ายเล่มมายังบริเวณนี้



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

- รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- แบบประเมินตามดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์
(Item Objective Congruence: IOC)



รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ
เรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภักซ์ัญญา บุญชูคำ
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ วิทยาเขตระยอง
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรา เตชะธนเศรษฐ์
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ วิทยาเขตระยอง
3. อาจารย์ วีรพรธ รัตนพรวารีสกุล
อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ วิทยาเขตระยอง

แบบประเมินตามดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์

(Item Objective Congruence: IOC)

เรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตใน
จังหวัดระยอง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้อยู่ในขั้นตอนการค้นคว้าอิสระเรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง
2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 4 ตอน
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร
 - ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
 - ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง
4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือท่านผู้เชี่ยวชาญช่วยพิจารณาว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับตัวแปรของการวิจัยในเรื่องนี้หรือไม่ด้วยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดยการทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่าง เกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC มีทั้งหมด 3 คะแนน
 - 1) ให้ 1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
 - 2) ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
 - 3) ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นไม่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
5. ผู้วิจัยขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือท่านผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวนภสร แก้วมงคล

สาขาวิชา บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม ระดับปริญญาโท

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ วิทยาเขตระยอง



ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
เหมาะสมหรือไม่อย่างไร กรุณาใส่เครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ช่องระดับความคิดเห็น

ข้อ	ข้อความ	ระดับ ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
1.	เพศ ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง				
2.	อายุ ☐ 1. ต่ำกว่า 40 ปี ☐ 2. 40-50 ปี ☐ 3. มากกว่า 50 ปี				
3.	ระดับการศึกษา ☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2. ปริญญาตรี ☐ 3. สูงกว่าปริญญาตรี				
4.	ประสบการณ์ในการทำงาน ☐ 1. ต่ำกว่า 10 ปี ☐ 2. 10 – 20 ปี ☐ 3. มากกว่า 20 ปี				
5.	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ☐ 1. ต่ำกว่า 30,000 บาท ☐ 2. 30,000 – 50,000 บาท ☐ 3. มากกว่า 50,000 บาท				
6.	ตำแหน่งงาน ☐ 1. ผู้บริหารองค์กร ☐ 2. ผู้จัดการ / หัวหน้างาน ☐ 3. อื่น ๆ โปรดระบุ.....				

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

เหมาะสมหรือไม่อย่างไร กรุณาใส่เครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ช่องระดับความคิดเห็น

ข้อ	ข้อความ	ระดับ ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
1.	ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ ☐ 1. ต่ำกว่า 10 ปี ☐ 2. 10 ปี ขึ้นไป				
2.	จำนวนพนักงานในองค์กร ☐ 1. ต่ำกว่า 200 คน ☐ 2. ตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป				
3.	การลงทุนในเทคโนโลยี ☐ 1. ต่ำกว่า 10 ล้านบาท ☐ 2. ตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป				
4.	ประเภทอุตสาหกรรม ☐ 1. ปิโตรเคมี ☐ 2. ยานยนต์ ☐ 3. อิเลคทรอนิกส์ ☐ 4. อื่นๆ (โปรดระบุ)				
5.	งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ☐ 1. ต่ำกว่า 2 ล้านบาท ☐ 2. ตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป				

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่จะวัดหรือไม่โปรดตอบโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ช่อง ระดับความคิดเห็น

ข้อ	ข้อความ	ระดับ			ข้อเสนอแนะ
		ความคิดเห็น			
		1	0	-1	
ด้านคุณภาพการจัดการ					
1	การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย				
2	องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน				
3	องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว				
4	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด				
5	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ				
ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ					
6	ผู้บริหารร่วมสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม				
7	บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน				
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลงหรือสร้างนวัตกรรม				

ข้อ	ข้อความ	ระดับ ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
9	บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม				
10	องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า				
ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว					
11	องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก				
12	องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็นผู้นำในทุกระดับ				
13	องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทางกายและใจ				
14	องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร				
15	องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อไป				
ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
16	องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น				
17	องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งเป้าหมายตามกลยุทธ์				

ข้อ	ข้อความ	ระดับ ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
18	องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย				
19	กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่าย ไม่ซับซ้อนยุ่งยาก				
20	บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้ สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน				

ข้อ	ข้อความ	ระดับ			ข้อเสนอแนะ
		ความคิดเห็น			
		1	0	-1	
ด้านคุณภาพขององค์กร					
21	การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ				
22	องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าใน ความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็น ระยะและให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุ เป้าหมาย				
23	องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสาย งาน				
24	สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อ การปฏิบัติงาน				
25	ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้ บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้าง ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม				

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มี
สมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ
เกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่จะวัด
หรือไม่โปรดตอบโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ช่องระดับความคิดเห็น

ข้อ	ข้อความ	ระดับ ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
1.	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับ แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะ สูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัด ระยอง				

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ



ภาคผนวก ข.

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตใน
จังหวัดระยอง

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระในระดับปริญญาโท สาขาวิชา
บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์
1) เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงานขององค์กรภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง 2) เพื่อ
ศึกษาแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง 3) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของแนว
ทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง จำแนกตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ผลการวิจัย
ครั้งนี้จะทำให้เป็นแนวทางให้สถานประกอบการทราบลักษณะการดำเนินงานและแนวทางการ
ยกระดับองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารนำไปเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร เพื่อสร้างความ
ได้เปรียบในการแข่งขันและความอยู่รอดอย่างยั่งยืนต่อไป นอกจากนั้นเพื่อเป็นแนวทางให้สถาน
ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อ
งานวิจัย ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่รับจากท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำไปใช้เพื่อสรุปผลการวิจัย
เป็นภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและสมบูรณ์จะช่วยให้การวิจัยดำเนินไปด้วย
ความถูกต้อง ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็น
ของท่านอย่างรอบคอบให้ครบทุกข้อ

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยข้อคำถามเป็น
แบบตรวจสอบรายการ (Check-list) มีจำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร โดยข้อคำถามเป็นแบบ
ตรวจสอบรายการ (Check-list) มีจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ
ภาคอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดระยอง โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating
scale) มีจำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-Ended)

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวนภสร แก้วมงคล

สาขาวิชา บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม ระดับปริญญาโท

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ วิทยาเขตระยอง

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

☐ 1) ชาย

☐ 2) หญิง

2. อายุ

☐ 1) ต่ำกว่า 40 ปี

☐ 2) 40 – 50 ปี

☐ 3) มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2) ปริญญาตรี

☐ 3) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ทำงาน

☐ 1) ต่ำกว่า 10 ปี

☐ 2) 10 – 20 ปี

☐ 3) มากกว่า 20 ปี

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

☐ 1) ต่ำกว่า 30,000 บาท

☐ 2) 30,000 – 50,000 บาท

☐ 3) มากกว่า 50,000 บาท

6. ตำแหน่งงาน

☐ 1) ผู้บริหารองค์กร

☐ 2) ผู้จัดการ / หัวหน้างาน

☐ 3) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

ตอนที่ 2 ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลง ☒ ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

☐ 1) ต่ำกว่า 10 ปี

☐ 2) 10 ปี ขึ้นไป

2. จำนวนพนักงานในองค์กร

☐ 1) ต่ำกว่า 200 คน

☐ 2) ตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป

3. การลงทุนในเทคโนโลยี

☐ 1) ต่ำกว่า 10 ล้านบาท

☐ 2) ตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป

4. ประเภทอุตสาหกรรม

☐ 1) ปิโตรเคมี

☐ 2) ยานยนต์

☐ 3) อิเลคทรอนิกส์

☐ 4) อื่นๆ โปรดระบุ

5. งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

☐ 1) ต่ำกว่า 2 ล้านบาท

☐ 2) ตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (๑) ลงในช่องระดับความสำคัญที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ลำดับที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปาน	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1. ด้านคุณภาพการจัดการ						
1	การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย	5	4	3	2	1
2	องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1
3	องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว	5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด	5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ	5	4	3	2	1
2. ด้านการเปิดกว้างและใส่ใจเชิงปฏิบัติ						
6	ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม	5	4	3	2	1
7	บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1

ลำดับ ที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปาน	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
9	บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม	5	4	3	2	1
10	องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า	5	4	3	2	1
3. ด้านการมุ่งเห็นผลลัพธ์ระยะยาว						
11	องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาว กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	5	4	3	2	1
12	องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็น ผู้นำในทุกระดับ	5	4	3	2	1
13	องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทาง กายและใจ	5	4	3	2	1
14	องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากร ทุกระดับในองค์กร	5	4	3	2	1
15	องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของ บุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กร ต่อไป	5	4	3	2	1
4. ด้านการปรับปรุงและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง						
16	องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น	5	4	3	2	1
17	องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้อง กับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่ง เป้าหมายตามกลยุทธ์	5	4	3	2	1
18	องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่ เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุ เป้าหมาย	5	4	3	2	1
19	กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ ซับซ้อนยุ่งยาก	5	4	3	2	1

ลำดับ ที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด	มาก	ปาน	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
20	บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
5. ด้านคุณภาพขององค์กร						
21	การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ	5	4	3	2	1
22	องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าในความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะ และให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย	5	4	3	2	1
23	องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน	5	4	3	2	1
24	สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
25	ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	5	4	3	2	1

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการยกระดับ
องค์กรให้มีสมรรถนะสูงของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค.

ผลการประเมินตามดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์
(Item Objective Congruence: IOC) และค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ตารางที่ ค-1 ผลการวิเคราะห์ค่า IOC และค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 2

ลำดับ	ข้อคำถาม/ตัวแปร	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (S.D.)
ตอนที่ 1			
1.	เพศ	1.00	0.47
2.	อายุ	1.00	0.50
3.	ระดับการศึกษา	1.00	0.48
4.	ประสบการณ์ทำงาน	1.00	0.71
5.	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	1.00	0.77
6.	ตำแหน่งงาน	1.00	0.52
ตอนที่ 2			
1.	ระยะเวลาในการดำเนินงาน	1.00	0.46
2.	จำนวนพนักงานในองค์กร	1.00	0.44
3.	การลงทุนในเทคโนโลยี	1.00	0.44
4.	ประเภทอุตสาหกรรม	1.00	1.30
5.	งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	1.00	0.50

ตารางที่ ค-2 ผลการวิเคราะห์ค่า IOC และค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามตอนที่ 3

ลำดับ	ข้อคำถาม/ตัวแปร	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (Corrected Item-Total Correlation)
ตอนที่ 3			

ลำดับ	ข้อความ/ตัวแปร	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (Corrected Item-Total Correlation)
1	การบริหารงานขององค์กรเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย	1.00	0.56
2	องค์กรกำหนดการทำงานและแบ่งแยกความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน	1.00	0.67
3	องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายงานที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว	1.00	0.62
4	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีพฤติกรรมสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และทิศทางกลยุทธ์สู่เป้าหมายที่กำหนด	1.00	0.54
5	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤติ	1.00	0.73
6	ผู้บริหารร่วมสนทนอย่างสร้างสรรค์กับบุคลากรบ่อยครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม	1.00	0.66
7	บุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	1.00	0.56
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างนวัตกรรม	1.00	0.67

ตารางที่ ค-2 (ต่อ)

ลำดับ	ข้อความ/ตัวแปร	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (Corrected Item-Total Correlation)
ตอนที่ 3 (ต่อ)			
9	บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ ในการสร้างและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม	1.00	0.57
10	องค์กรยอมรับและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นพลวัตที่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่ดีกว่า	1.00	0.72
11	องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีในระยะยาว กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	1.00	0.57
12	องค์กรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรภายในให้เป็น ผู้นำในทุกระดับ	1.00	0.62
13	องค์กรมีความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานทั้งทาง กายและใจ	1.00	0.56
14	องค์กรสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากร ทุกระดับในองค์กร	1.00	0.62
15	องค์กรนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของ บุคลากรมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาองค์กร ต่อไป	1.00	0.68
16	องค์กรมีกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีเอกลักษณ์ แตกต่างจากองค์กรอื่น	1.00	0.67
17	องค์กรมีความยืดหยุ่น และมีการปรับให้สอดคล้อง กับสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่ง เป้าหมายตามกลยุทธ์	1.00	0.49
18	องค์กรปรับปรุงระบบและกระบวนการต่างๆ อยู่ เสมอเพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน เอื้อต่อการบรรลุ เป้าหมาย	1.00	0.62
19	กระบวนการภายในองค์กรมีขั้นตอนที่ง่ายไม่ ซับซ้อนยุ่งยาก	1.00	0.85

ลำดับ	ข้อความ/ตัวแปร	IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (Corrected Item-Total Correlation)
20	บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อนำไปใช้พัฒนาผลการปฏิบัติงาน	1.00	0.49
21	การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน ประกาศ ทั่วถึง ทุกคนในองค์กรทราบ	1.00	0.91
22	องค์กรติดตามประเมินความก้าวหน้าใน ความสำเร็จของผลงานบุคคลและกลุ่มเป็นระยะ และให้คำแนะนำช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย	1.00	0.68
23	องค์กรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อรองรับการเติบโตในสายงาน	1.00	0.72
24	สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงาน	1.00	0.50
25	ผู้บริหารองค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตือรือร้น ทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	1.00	0.68



ภาคผนวก ง.

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
(Reliability Statistics)

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
(Reliability Statistics)

ค่าความเชื่อมั่นของแนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงโดยรวม

ตารางที่ ง-1 ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรผลการดำเนินงานโดยรวม (All Variables)

Cronbach's Alpha	N of Items
0.97	25





ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวนภสาร แก้วมงคล
ชื่อวิทยานิพนธ์	แนวทางการยกระดับองค์กรให้มีสมรรถนะสูงของ ภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดระยอง
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ประวัติ	ปริญญาตรี (บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ พ.ศ. 2564 ปริญญาโท (บริหารธุรกิจ) (กำลังศึกษาต่อ) มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ วิทยาเขตระยอง พ.ศ. 2566