

“ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด”

Factor of success in Human Resource Development of ISUZU Engine Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd.

ปริญญา หุ่นโพธิ์ (Parinya Roonpho)^{*}

จิณห์นิภา เจริญนาคนพันธ์ (Jinnipa Leannakphan)^{**}

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้เป็นวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1.) เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด 2.) เพื่อศึกษารูปแบบวิธีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้จัดการแผนกวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก การจดบันทึกและการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด คือ บุคลากร 2) รูปแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด คือ การปลูกฝังการทำงานเป็นทีมและการคิดทางบวก

คำสำคัญ : ปัจจัยแห่งความสำเร็จ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด

^{*} อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร: Lecturer of Faculty of Management Science, Silpakorn University

^{**} นักศึกษา สาขาธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร: Student of Faculty of Management Science, Silpakorn University

Abstract

This research was qualitative research. This research aims 1) to study factors that affect the success of ISUZU Engine Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd. by Human Resource Development. 2) to study of system of Human Resource Development of ISUZU Engine Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd. The key informant is Human Resources Manager of ISUZU Engine Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd. The data was collected by in-depth interview, and research document.

The results revealed that 1) the important factor that affect the success of ISUZU Engine Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd. by Human Resource Development is employees. 2) the formation of successful human resource development are team work and positive thinking.

Keywords: Factor of success, Human Resource Development, ISUZU Engine Manufacturing (Thailand) Co.,Ltd.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพแวดล้อมไปอย่างรวดเร็ว ทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ส่งผลให้ธุรกิจมีการแข่งขันกันอย่างสูงในทุกๆด้าน และเนื่องจากสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วเหล่านี้มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร องค์กรจึงต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้วยเหตุนี้ องค์กรทุกแห่งจึงต้องมีการลงทุนและพัฒนาในทุกๆด้าน (กันตยา เพิ่มผล,2550) ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญและมีค่าที่สุดขององค์กร เนื่องจาก ทรัพยากรมนุษย์เป็นทุนที่มีค่า เป็นทักษะความสามารถที่มีผลต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ ฉะนั้น องค์กรจึงมุ่งเน้นที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะสามารถตอบสนองตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้อย่างทันท่วงที รวมไปถึงองค์กรต้องมีศักยภาพในการแข่งขันอย่างแท้จริง (เฉลิม พงศ์ มีสมนัย ,2548)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นการปรับปรุงคุณภาพด้านทักษะการทำงาน โดยเน้นความสามารถของบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นผู้กำหนดความสำเร็จขององค์กร เนื่องจาก ทรัพยากรมนุษย์หรือคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา หากบุคลากรในองค์กรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ พร้อมที่จะพัฒนา ย่อมทำให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้บุคลากรรู้จักเป้าหมายขององค์กรและสร้างความมั่นคงในตัวตนของบุคลากรและความมั่นคงขององค์กร อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะส่งเสริม องค์กรให้มีความแข็งแกร่งและสามารถดำรงอยู่ได้ (นิสดารก์ เวชยานนท์,2549)

บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นฐานการผลิตเครื่องยนต์ดีเซลในประเทศไทย ซึ่งองค์กรมีวัตถุประสงค์ที่จะเป็นผู้นำในด้านการผลิตเครื่องยนต์ดีเซล และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนี้ ทางบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัดจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์เป็นอันดับแรกและมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพที่เป็นตัวขับเคลื่อนขององค์กร ส่งผลให้บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัดเป็นที่ยอมรับด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์จากผู้บริโภค

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญและสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัดให้ดียิ่งขึ้นและเกิดความพึงพอใจต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษารูปแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด
2. ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาการศึกษาวิจัย ตั้งแต่ เดือนกุมภาพันธ์ – พฤษภาคม 2558 รวมระยะเวลา 3 เดือน

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทราบถึงการดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ
2. ทราบถึงแรงจูงใจและเป้าหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด
3. สามารถนำผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
4. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการคิดทางบวก (Positive Thinking)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือการสร้างบุคลากรให้มีความเจริญด้านความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างมีคุณภาพและมีคุณธรรมที่สมบูรณ์โดยประมวลความหมายนี้ได้จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

เบอร์นาดินและรัสเซล (Bernadin & Russell, 1993, p. 2) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การจัดสวัสดิการ การประเมินผลและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในองค์กร

มอนดี้และโน (Mondy & Noe, 1996, pp. 4-6) ได้ให้คำนิยามว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยมีภารกิจหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์และ แรงงานสัมพันธ์และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

สุนันทา เลาพันธ์ (2542, หน้า 5) อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะมีผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการ และผลประโยชน์เพื่อสุขภาพและความปลอดภัย

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) โดยมีนักวิชาการหลายท่านให้คำจำกัดความไว้ดังนี้

เนาวรัตน์ พลายน้อย (2527, หน้า 93) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ทำให้คนมีความสมบูรณ์ทั้งกำลังกาย กำลังความคิด มีขีดความสามารถสูงขึ้นในทุกๆ ด้าน อันจะยังประโยชน์ต่อทั้งตนเอง ครอบครัว สังคมและประเทศชาติ โดยเป้าหมายแท้จริงของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ที่การใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่พัฒนาแล้วให้ไปปฏิบัติงานหรือภารกิจเพื่อการพัฒนาประเทศ

แนดเลอร์ (nadler, 1980, หน้า 4-5 อ้างถึงใน เด่นดวง คาดตรง 2544 : 18) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการให้พนักงานได้ประสบการณ์และเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งในอันที่จะนำมา

ปรับปรุงความสามารถในการทำงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของแนดเลอร์มีได้หมายถึงเฉพาะการฝึกอบรมเท่านั้น ยังหมายถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดจากการจัดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่กำหนดเฉพาะเจาะจงและได้รับการออกแบบที่จะนำไปสู่ความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ 1.) การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยม ทางศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ เพื่อให้ผู้รับการศึกษาสามารถใช้ชีวิตอยู่และ ทำประโยชน์แก่สังคมได้สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้วการศึกษา หมายถึง กิจกรรม ด้านการพัฒนาคนที่กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมของเจ้าหน้าที่ นอกเหนือจากการเน้นเฉพาะ งานที่กำลังทำอยู่ปัจจุบัน 2.) การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ และความชำนาญเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพร้อมที่จะเลื่อนขั้นไปดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันด้วย 3.) การพัฒนา หมายถึง การทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าหรือความสำเร็จในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทั้งโดยการเรียนรู้ในทางตรงและทางอ้อม และเรียนรู้จากประสบการณ์หรือการให้คำปรึกษาแนะนำสอนงานหรือโดยวิธีอื่นซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

สุทธิ ภิบาลแทน (2541, หน้า 55-56) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำงานหรือปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยแต่ละคนที่มาทำงานนี้จะมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเดียวกัน ให้ความร่วมมือ ร่วมใจในการประสานงานที่ดี มีการติดต่อสื่อสารตัดสินใจวางแผน สนับสนุนกันและสามารถผสมกลมกลืนอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบนั้น บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันอย่างตั้งใจ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549, หน้า 150) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของสมาชิกตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมทั้งหลายบรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มต่างมีจิตใจตรงกัน ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีการประสานงานกันเป็นอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการคิดทางบวก (Positive Thinking)

ความหมายการคิดทางบวก

อรพรรณ พรสีมา (2543, หน้า 5-6) กล่าวถึงความหมายของการคิดทางบวกว่า เป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้คิดมีความสุข เกิดพลังสร้างสรรค์สังคม เกิดความร่วมมือร่วมใจในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้แก่สังคม

นิภา แก้วศรีงาม (2547, หน้า 76) กล่าวว่า ความคิดทางบวก (Positive Thinking) เป็นกระบวนการทางความคิดของบุคคลที่เกิดจากการที่คนเรามีรูปแบบการรับรู้และการรู้คิด (Perception and Cognitive style) ไปในทิศทางที่ตีมองและรับรู้สิ่งต่างๆตามความเป็นจริง เป็นเหตุเป็นผลด้วยอารมณ์ที่ผ่องใส จึงทำให้มี

พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม ดึงดูดและสร้างสรรค์ จึงเป็นพื้นฐานให้คนเราเกิดความคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สไบทิพย์ มงคลนิมิตร (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการ กรณีศึกษา โรงแรมแมนดารินโอเรียนเต็ล จังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะความสามารถ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กร รวมถึงองค์กรสามารถแข่งขันกับธุรกิจการบริการอื่นๆได้ โดยโรงแรมแมนดารินโอเรียนเต็ลได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง มีนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และงบประมาณในการพัฒนาอย่างชัดเจน

สุนันทา มิ่งเจริญพร (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์กร กรณีศึกษาธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องในแต่ละเดือนและบุคลากรส่วนใหญ่ก็ได้เข้าร่วมกิจกรรม จึงทำให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่อยู่ในระดับสูง ทำให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และองค์กรมองว่าบุคลากรเป็นตัวการสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็น แมนูแฟคเจอริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology Study) เป็นการศึกษาปรากฏการณ์และประสบการณ์ของมนุษย์ โดยดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้จัดการแผนกวางแผนทรัพยากรมนุษย์ บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็น แมนูแฟคเจอริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้คือแบบสัมภาษณ์ และผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือที่สำคัญเพื่อช่วยให้สามารถเก็บข้อมูลได้ครบถ้วน ตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบด้วย แนวคำถามการสัมภาษณ์ สมุดจดบันทึก ปากกา โทรศัพท์มือถือ ตัวผู้วิจัยและผู้ให้สัมภาษณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1. ศึกษาจากบทความ เอกสาร หนังสือ และงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ โดยใช้แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ทราบถึงความหมายและหลักการของแนวคิดนี้

3.2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยแนวคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เตรียมแนวคำถามการสัมภาษณ์ให้กับผู้ให้ข้อมูลหลักทราบก่อน

เพื่อลดความวิตกกังวลในการให้ข้อมูล เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลหลักเล่าประสบการณ์การทำงานและการปฏิบัติงานโดยอิสระ โดยผู้วิจัยจะถามเพิ่มเติมเมื่อต้องการให้ขยายความหรือตรวจสอบความมั่นใจเท่านั้น

4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) เป็นการป้องกันการขาดความน่าเชื่อถือของข้อมูล และถ้าข้อมูลที่ได้มาไม่เพียงพอ ผู้วิจัยสามารถเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อทำให้งานวิจัยสมบูรณ์ โดยการตรวจสอบด้านข้อมูลเวลาที่แตกต่างกัน ด้านสถานที่แตกต่างกัน และตรวจสอบด้านบุคคลที่ต่างกัน ว่าในแต่ละบุคคลนั้นให้ข้อมูลเหมือนกันหรือไม่ หากไม่ตรงกัน ผู้วิจัยควรสัมภาษณ์ในเวลาและสถานที่ที่แตกต่างกันออกไป เพื่อเป็นการยืนยันและหาข้อมูลเพื่อความชัดเจน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) โดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาเรียบเรียง วิเคราะห์และพรรณนา และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อพิจารณาว่าข้อมูลครบถ้วนหรือไม่ หากครบถ้วนแล้วจึงวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาข้อสรุปในขั้นถัดไป เมื่อได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว จึงนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและนำข้อมูลที่ได้จัดทำขึ้นเป็นรูปเล่ม

ผลการศึกษา

จากการศึกษา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จ มีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จะกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ ซึ่งในการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในการปฏิบัติงานนั้นทางบริษัทจะคำนึงถึงวุฒิการศึกษา ความสามารถในการปฏิบัติงานได้จริงและการมีปฏิภาณไหวพริบดี

2. การสรรหา

บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เลือกสรรหาพนักงานจากภายนอก กล่าวคือทางบริษัทจะจ้างบริษัทจัดหางานเพื่อสรรหามหาวิทยาลัยในชั้นตอนแรก บริษัทจัดหางานจะทำหน้าที่สรรหามหาวิทยาลัยที่ตรงกับความต้องการของบริษัท เพื่อที่ทางบริษัทจะสามารถลดระยะเวลาในการสรรหาได้

3. การคัดเลือก

บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จะมีเกณฑ์ในการคัดเลือกที่เป็นมาตรฐาน โดยจะพิจารณาจากผลการเรียน อายุ ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถที่ตรงกับสายงาน ความสามารถทางด้านภาษา (อังกฤษหรือญี่ปุ่น) และบุคลิกภาพ โดยทางบริษัทจะมีแนวคำถามแต่ละด้านที่เป็นพื้นฐาน เช่น ด้านครอบครัว พื้นฐานการศึกษาและความสามารถเฉพาะด้านในการสัมภาษณ์ก่อนคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเสมอ มุ่งสรรหาบุคลากรที่มีความประสงค์จะทำงานกับทางบริษัทในระยะยาว

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้ประสบการณ์และเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่จะนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร ทั้งใน

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบบ On-the-job training (OJT) กล่าวคือ องค์การจะออกแบบเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill – Based) ให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อีกทั้งองค์การสมัยใหม่มักจะใช้เครื่องมือ OJT ในการสร้างบรรยากาศการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Sharing เพื่อลดช่องว่างความรู้ของคนในองค์การให้มากที่สุด และ Off-the-job training คือเป็นการฝึกอบรมที่เน้นความรู้ ความเข้าใจ โดยการจัดฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ ไม่ใช่การเรียนรู้แบบปฏิบัติงานจริง ซึ่งการฝึกอบรมประเภทนี้จะให้ความรู้ผู้เข้าอบรมได้มากกว่าการอบรมแบบ On the Job Training เพราะผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ แต่อาจจะเกิดปัญหาในเรื่องของการประยุกต์ใช้ เพราะความรู้เชิงทฤษฎีที่ได้ บางครั้งไม่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทั้งหมด ในส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้จัดการแผนกวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้กล่าวว่า ทางบริษัทปลูกฝังให้บุคลากรคำนึงถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Action Standard) เป็นอันดับแรก คือ

1. การปฏิบัติตามกฎ (Keeping on Company Regulations) ข้อระเบียบบังคับที่ทางบริษัทกำหนดขึ้น เช่น กฎระเบียบเวลาเข้าออกงาน กฎระเบียบในการใช้เครื่องมือหรือเครื่องจักร เป็นต้น

2. การปฏิบัติตามหลักความจริง 3 ประการ (Principle of 3 actual) ได้แก่

- สถานที่จริง (Actual Place)

หากเกิดปัญหาขณะปฏิบัติงาน บุคลากรจะต้องเข้าไปตรวจสอบสถานที่เกิดเหตุจริงด้วยตนเอง ถึงแม้จะมีคนมาอธิบายหรือรายงานผลให้ฟังแล้วก็ตาม

- ของจริง (Actual Thing)

บุคลากรจะต้องเข้าไปตรวจสอบชิ้นงานที่เสียหายด้วยตนเอง ถึงแม้จะคุ้นเคยกับปัญหาที่เกิดขึ้นก็ตาม เนื่องจาก ปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้งอาจจะแตกต่างจากที่เคยเป็น

- ความเป็นจริง (Reality)

บุคลากรจะต้องเข้าไปตรวจสอบข้อเท็จจริงหรือเรื่องราวต่างๆที่เกิดขึ้น โดยรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบด้วยตนเอง ถึงแม้จะมีคนรวบรวมมาให้บ้างแล้วก็ตาม เนื่องจาก ข้อมูลที่ได้รับมาอาจจะผิดพลาดหรือไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์หาข้อเท็จจริงได้

3. การปฏิบัติอย่างรวดเร็ว (Agile Action) การปฏิบัติงานที่ต้องแข่งขันกับเวลา สามารถตอบสนองความต้องการแก่ผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง

4. การทำงานเป็นทีม (Team Work) ความสามัคคี ช่วยเหลือและแก้ไขปัญหซึ่งกันและกันผู้จัดการแผนกวางแผนทรัพยากรมนุษย์กล่าวว่า สิ่งที่ทางบริษัทมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติ คือ การทำงานเป็นทีม (Team Work) โดยมีการจัดฝึกอบรมบุคลากรในด้านนี้ทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง เพราะ ทางบริษัทเชื่อว่า หากบุคลากรในบริษัทมีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกันและช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ทางบริษัทยังมีการจัดฝึกอบรมการคิดทางบวก (Positive Thinking) ให้กับบุคลากรอยู่เสมอ โดยปลูกฝังให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน ทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและ

ทัศนคติที่ดีต่อองค์กร หากบุคลากรทำงานผิดพลาดให้มองว่าสิ่งนั้นเป็นประสบการณ์ที่ต้องเรียนรู้และนำความผิดพลาดนั้นมาแก้ไขปรับปรุงปัจจุบันให้ดียิ่งขึ้น

กล่าวสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ประสบความสำเร็จ คือ คน หรือ บุคลากรในองค์กรนั่นเอง ผู้จัดการแผนกวางแผนทรัพยากรมนุษย์ยังกล่าวอีกว่า หากบุคลากรมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัท ดังนั้น ทางบริษัทจึงมีการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งหรือการเพิ่มจำนวนผลตอบแทนให้กับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการตอบแทนและกระตุ้นบุคลากรในบริษัทคนอื่นให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทางบริษัทมองเห็นว่า หากบุคลากรปฏิบัติงานให้กับบริษัทดีเท่าไร บริษัทก็จะตอบแทนให้บุคลากรดีเท่านั้น เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพมาตรฐานของบุคลากรและรักษาบุคลากรที่ดีนี้ให้ทำงานร่วมกับบริษัทในระยะยาว

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้จัดการแผนกวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของทางบริษัทอีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ประสบความสำเร็จ คือ บุคลากร เนื่องจาก บุคลากรในบริษัทได้ให้ความร่วมมือในการเข้าฝึกอบรม พร้อมทั้งจะพัฒนา อีกทั้งยังปฏิบัติตามในสิ่งที่ทางบริษัทปลูกฝังไว้ สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความสามัคคีช่วยเหลือและสามารถแก้ไขแก้ปัญหาซึ่งกันและกันได้ จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับ สุทธิ ภิบาลแทน (2541) ที่อธิบายถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำงานหรือปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยแต่ละคนที่มาทำงานนั้นจะมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเดียวกัน ให้ความร่วมมือ ร่วมใจในการประสานงานที่ดี มีการติดต่อสื่อสารตัดสินใจวางแผน สนับสนุนกันและสามารถผสมกลมกลืนอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันอย่างตั้งใจ นอกจากนี้การที่ทางบริษัทจัดฝึกอบรมบุคลากรด้านการคิดทางบวก (Positive Thinking) ยังส่งผลให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและมีทัศนคติที่ดีต่อบริษัท ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปอย่างราบรื่น แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและรอบคอบ สามารถแก้ไขปัญหในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน คุณภาพผลิตภัณฑ์ และชื่อเสียงของทางบริษัท สอดคล้องกับนิภา แก้วศรีงาม (2547) ที่ได้อธิบายถึงการคิดทางบวก (Positive Thinking) ไว้ว่า ความคิดทางบวก (Positive Thinking) เป็นกระบวนการทางความคิดของบุคคลที่เกิดจากการที่คนเรามีรูปแบบการรับรู้และการรู้คิด (Perception and Cognitive style) ไปในทิศทางที่ดีมองและรับรู้สิ่งต่างๆตามความเป็นจริง เป็นเหตุเป็นผลด้วยอารมณ์ที่ผ่องใส จึงทำให้มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม ดึงงามและสร้างสรรค์ จึงเป็นพื้นฐานให้คนเราเกิดการคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้ยังส่งผลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนันทา มิ่งเจริญพร (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์กร กรณีศึกษาธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องในแต่ละเดือนและบุคลากรส่วนใหญ่ก็ได้เข้าร่วมกิจกรรม

จึงทำให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่อยู่ในระดับสูง ทำให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และองค์การมองว่าบุคลากรเป็นตัวการสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

1. ข้อเสนอแนะจากการทำวิจัย

1.1) จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์การ คือ คน หรือ บุคลากร ซึ่งองค์การควรให้ความสำคัญ เนื่องจาก คน หรือ บุคลากรในองค์การเป็นฟันเฟืองและเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์การเดินไปด้วยมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามบุคลากรต้องมีการพัฒนาเพื่อให้มีศักยภาพตามที่องค์การตั้งเป้าเพื่อจะสามารถดำเนินงานตามหน้าที่ที่บุคลากรนั้นๆได้รับมอบหมาย และเพื่อให้ได้คุณสมบัติตามที่องค์การต้องการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีบทบาทสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหาร มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่องค์กรควรนึกถึงเป็นครั้งแรก เนื่องจากบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญให้องค์การประสบความสำเร็จ หากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต

1.2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลากหลายรูปแบบ ทั้ง On-the-job training หรือ Off-the-job training ซึ่งแต่ละองค์การจำเป็นต้องเลือกกระบวนการและกลวิธีในการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับองค์การ รวมทั้งองค์การต้องเลือกสรรวิธีหรือค้นหาวิธีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้ โดยสิ่งแรกที่องค์กรต้องคำนึงก่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การค้นหาวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรต้องการ เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถตอบสนองได้ตรงเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเพียงบริษัทเดียว ดังนั้นในครั้งต่อไปควรมีการศึกษาบริษัทอื่นที่ไม่ได้ใช้แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เพื่อเป็นการเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างด้านประสิทธิภาพกระบวนการในการผลิตและคุณภาพผลิตภัณฑ์ว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

2.2) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีระยะเวลาศึกษาและลงพื้นที่เก็บข้อมูลในระยะเวลาสั้นๆ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยจะศึกษากระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทที่เพิ่มเติมขึ้นจากเดิมทางบริษัทมีกระบวนการพัฒนาเพิ่มขึ้นจากเดิมอย่างไร ส่งผลต่อบริษัทในระยะยาวมากน้อยเพียงใด

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กนิตยา เพิ่มผล. 2550. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่10. ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.

กรุงเทพมหานคร.

- เกษม วงศ์แสน. 2550. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการอนุรักษ์พลังงานแบบบูรณาการสำหรับโรงงานอุตสาหกรรม. คุรุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาไฟฟ้า ภาควิชาคุรุศาสตร์ไฟฟ้า บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. กรุงเทพมหานคร
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. 2548. การทำงานเป็นทีม. ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี.
- นิภา แก้วศรีงาม. 2547. ความคิดเชิงบวก. วารสารวงการครู. กรุงเทพมหานคร.
- นิสตากร เวชยานนท์. 2549. Competency - Based Approach. กราฟิก ชีสเต็มส์. กรุงเทพมหานคร.
- เนาวรัตน์ พลายน้อย. 2527. ประชากรศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสารประจำปีการศึกษา 10 (2). หน้า 93.
- บริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท. เข้าถึงได้จาก <http://www.isuzu-tis.com/All-New/2012/company.html>. เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2558.
- วราทิพย์ ละออง. 2551. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลการมีส่วนร่วมในงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในงาน กับ การปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร.
- วิลาวรรณ รพีพิศล. 2549. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร. กรุงเทพมหานคร.
- สุทธิ ภิบาลแทน. 2541. การทำงานเป็นทีม. พิมพ์ครั้งที่ 2. ไทยร่มเกล้า. นนทบุรี.
- สุนันทา มิ่งเจริญพร. 2556. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์การ กรณีศึกษาธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพมหานคร.
- สุนันทา เลานันทน์. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สุรัตน์ พ่วงจัน. 2550. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับหัวหน้างานเรื่องมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 กรณีศึกษาบริษัทชั้นแพลค (ประเทศไทย) จำกัด. ปริญญาศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาแวดล้อมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพมหานคร.
- สุพันธ์ ยะกันฐะ. 2546. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วิทยานิพนธ์ รบม.มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สไบทิพย์ มงคลนิมิตร์. 2554. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการโรงแรมแมนดารินโอเรียนเต็ล. ศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร. เพชรบุรี.
- อรพรรณ พรสีมา. 2543. การคิด. สถาบันพัฒนาทักษะความคิด. กรุงเทพมหานคร.

ภาษาต่างประเทศ

Bernardin. H. J. and Russell, Joyce E. 1993. Human resource management : an experiential approach. McGraw-Hill, New York.

Nadler. L. C. 1980. Corporate Human Resource Development. American Society for Training and Development. New York.

Mondy. W. and Noe. R. M. 1996. Personnel Management. Prentice Hall. New York.