

DEVELOPING WORKPLACE EXPERIENTIAL LEARNING STRATEGIES TO ENHANCE COMPETENCIES AND FOSTER A CONTINUOUS LEARNING CULTURE AMONG NEW EMPLOYEES IN THE GLASS BOTTLE PACKAGING DEPARTMENT OF THE BEVERAGE INDUSTRY

Tanyawan IMNUAL^{1*}, Santirat NANSAARNG¹ and Supreeya SIRIPATTANALUNKAJORN¹

1 Department of Production Technology Education, Faculty of Industrial Education, King Mongkut's University of Technology Thonburi, Thailand; thanyawan.imnu@kmutt.ac.th (Corresponding Author)

ARTICLE HISTORY

Received: 7 April 2025

Revised: 21 April 2025

Published: 6 May 2025

ABSTRACT

This research aimed to develop workplace experiential learning strategies for new employees in the glass bottle packaging department of the beverage industry. Using a mixed-method approach in three phases: 1) strategy development, 2) implementation with five new employees, and 3) evaluation and improvement. The developed strategies included on-the-job training, mentorship, job shadowing, and simulation exercises. After implementation, new employees' competencies significantly increased from 29.00% to 82.33% ($p < .001$), learning period decreased from 3-4 months to one month, and positive attitudes and learning atmosphere emerged. Recommendations include developing mentors' teaching skills, increasing hands-on practice opportunities, and creating modern learning materials to ensure long-term learning continuity.

Keywords: Experiential Learning, Workplace Learning, New Employee Development, Beverage Industry

CITATION INFORMATION: Imnual, T., Nansaarn, S., & Siripattanalunkajorn, S. (2025). Developing Workplace Experiential Learning Strategies to Enhance Competencies and Foster a Continuous Learning Culture among New Employees in the Glass Bottle Packaging Department of the Beverage Industry. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 3(5), 9

การพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ในสถานที่ทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของพนักงานใหม่ในแผนกบรรจุของอุตสาหกรรมเครื่องตีประเภทขวดแก้ว

ธัญวรรณ อิ่มนวล^{1*}, สันติรัฐ นันสะอาจ¹ และ สุปรียา ศิริพัฒนกุลขจร¹

1 สาขาวิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี; thanyawan.imnu@kmutt.ac.th (ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ในสถานที่ทำงานสำหรับพนักงานใหม่ในแผนกบรรจุของอุตสาหกรรมเครื่องตีประเภทขวดแก้ว ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน 3 ระยะ คือ 1) การพัฒนากลยุทธ์ 2) การทดลองใช้กับพนักงานใหม่ 5 คน และ 3) การประเมินและปรับปรุง กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยการฝึกอบรมภาคปฏิบัติ การสอนงานโดยพี่เลี้ยง การเรียนรู้ผ่านการสังเกต และการจำลองสถานการณ์ ผลการวิจัยพบว่า หลังการทดลอง ขีดความสามารถของพนักงานใหม่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจาก 29.00% เป็น 82.33% ($p < .001$) ระยะเวลาเรียนรู้ลดลงจาก 3-4 เดือน เป็น 1 เดือน เกิดทัศนคติเชิงบวกและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ข้อเสนอแนะคือ การพัฒนาพี่เลี้ยง เพิ่มโอกาสการฝึกปฏิบัติจริง และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัยเพื่อสร้างความต่อเนื่องในการเรียนรู้ระยะยาว

คำสำคัญ: การเรียนรู้เชิงประสบการณ์, การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน, การพัฒนาพนักงานใหม่, อุตสาหกรรมเครื่องตี

ข้อมูลการอ้างอิง: ธัญวรรณ อิ่มนวล, สันติรัฐ นันสะอาจ และ สุปรียา ศิริพัฒนกุลขจร. (2568). การพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ในสถานที่ทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของพนักงานใหม่ในแผนกบรรจุของอุตสาหกรรมเครื่องตีประเภทขวดแก้ว. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 3(5), 9

บทนำ

อุตสาหกรรมเครื่องตีประเภทขวดแก้วเป็นหนึ่งในภาคการผลิตที่มีความซับซ้อนสูง เพราะต้องควบคุมหลายปัจจัยพร้อมกัน ตั้งแต่กระบวนการผลิต การตรวจสอบคุณภาพ ตลอดจนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Jaques et al., 2016) ความท้าทายสำคัญคือการพัฒนาพนักงานใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มขีดความสามารถในระยะเวลาอันสั้น (Bell et al., 2017) อย่างไรก็ตาม รูปแบบการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม เช่น การบรรยายหรือการอบรมนอกสถานที่ อาจไม่เพียงพอต่อการถ่ายทอดทักษะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและระบบการทำงานจริง (Noe et al., 2014) จึงมีการเสนอให้ประยุกต์ใช้การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential Learning) และการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน (Workplace Learning) ซึ่งเน้นการปฏิบัติจริงและการสะท้อนคิดในบริบทงาน (Kolb, 1984; Marsick & Watkins, 2001) นอกจากนี้ การมีพี่เลี้ยง (Mentorship) การเรียนรู้ผ่านการสังเกต (Job Shadowing) และการใช้กระบวนการสร้างความรู้ในองค์กร (Nonaka & Takeuchi, 1995) ต่างก็เอื้อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้และทักษะได้อย่างรวดเร็ว (Bandura, 1977) ดังนั้นการวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่เหมาะสมกับบริบทแผนกบรรจุในอุตสาหกรรมเครื่องตีประเภทขวดแก้ว 2) ทดลองใช้กลยุทธ์ดังกล่าวเพื่อประเมินผลในด้านขีดความสามารถของพนักงานใหม่ 3) ศึกษาผลกระทบในการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในองค์กร และ 4) สังเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงกลยุทธ์ให้มีความยั่งยืนในระยะยาว เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการผลิตและเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันขององค์กร

การทบทวนวรรณกรรม

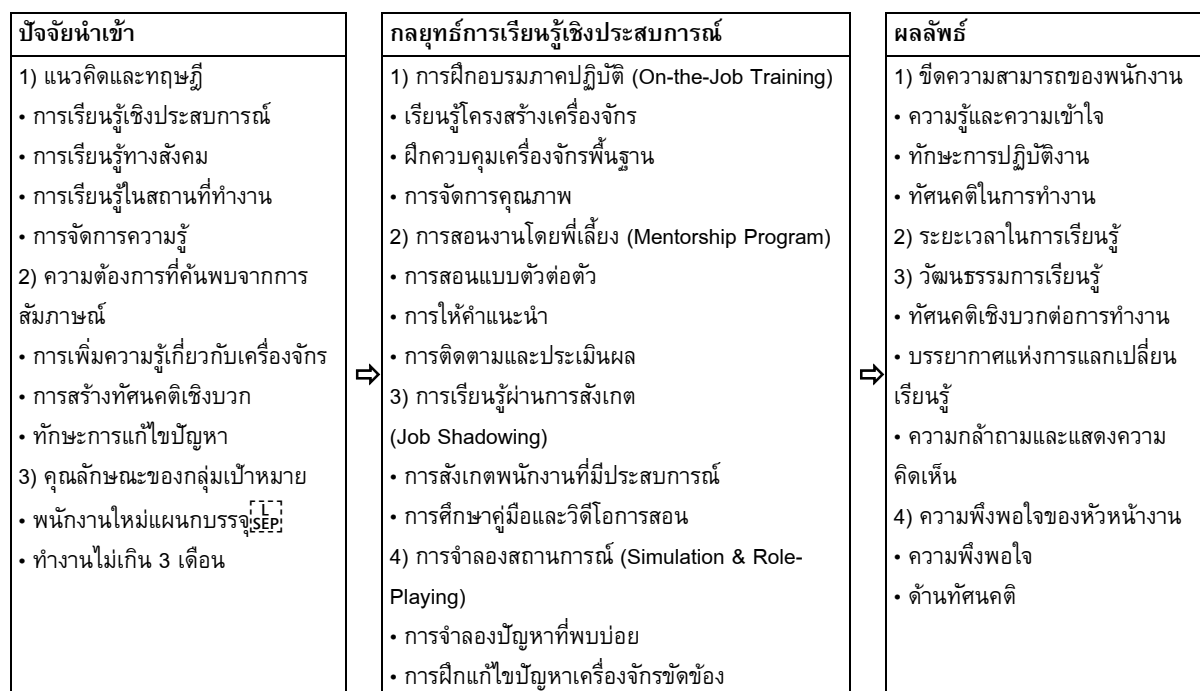
การพัฒนาพนักงานใหม่ในอุตสาหกรรมเครื่องตีเผชิญความท้าทายหลายประการ โดยเฉพาะการถ่ายทอดทักษะเฉพาะทางในระยะเวลาอันจำกัด แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ในสถานที่ทำงานที่จะนำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์สำหรับพนักงานใหม่แผนกบรรจุประกอบด้วย แนวคิดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential Learning) ของ Kolb (1984) ซึ่งให้ เห็นว่าวงจรการเรียนรู้สี่ขั้นตอน (Concrete Experience, Reflective Observation, Abstract Conceptualization และ Active Experimentation) มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงประสบการณ์ตรงกับการคิดวิเคราะห์ ซึ่งสอดคล้องกับการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ของ Bandura (1977) ที่เน้นว่าการสังเกตแบบอย่างและการปฏิสัมพันธ์จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในบริบทจริง (Boud & Middleton, 2003) ขณะเดียวกัน การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน (Workplace Learning) ตามแนวคิดของ Marsick and Watkins (2001) มุ่งผลสำเร็จการเรียนรู้ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเชื่อมโยงระหว่างการทำงานและการพัฒนาองค์ความรู้ (Nonaka & Takeuchi, 1995) แนวทางนี้อาศัยต่อการสร้างกลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมภาคปฏิบัติ (On-the-Job Training) การสอนงานโดยพี่เลี้ยง (Mentorship) และการจำลองสถานการณ์ (Simulation) เพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองและแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม (Salas et al., 2012) นอกจากนี้ ความสำเร็จของการพัฒนาพนักงานใหม่ยังขึ้นอยู่กับกรอบแบบสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้ใหญ่ (Knowles et al., 2005) และการถ่ายทอดความรู้ฝังลึกระหว่างพนักงานเก่าและใหม่ ผ่านกิจกรรมที่สร้างปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง (Allen et al., 2004) ซึ่งจะช่วยยกระดับขีดความสามารถและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

สมมติฐานการวิจัย

- 1) กลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ในสถานที่ทำงานที่พัฒนาขึ้น ซึ่งประกอบด้วย การฝึกอบรมภาคปฏิบัติ การสอนงานโดยพี่เลี้ยง การเรียนรู้ผ่านการสังเกต และการจำลองสถานการณ์ มีความเหมาะสมกับบริบทของแผนกบรรจุในอุตสาหกรรมเครื่องตีประเภทขวดแก้ว
- 2) การนำกลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ในสถานที่ทำงานไปใช้จะส่งผลให้ขีดความสามารถของพนักงานใหม่ในแผนกบรรจุเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการทำงาน

3) การนำกลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ในสถานที่ทำงานไปใช้จะช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้ของพนักงานใหม่ลงอย่างมีนัยสำคัญ

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Method Research) ซึ่งประกอบด้วย 3 ระยะหลัก ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์

ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Kolb, 1984) การเรียนรู้ทางสังคม (Bandura, 1977) การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน (Marsick & Watkins, 2001) และการจัดการความรู้ (Nonaka & Takeuchi, 1995) รวมถึงสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร หัวหน้าแผนกบรรจุ และพนักงานที่มีประสบการณ์รวม 7 คน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และออกแบบกลยุทธ์การเรียนรู้ พร้อมพัฒนาสื่อฝึกอบรม อาทิ วิดีโอสาธิต และเครื่องมือประเมินผล 5 รูปแบบ จากนั้นตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ 7 ท่าน ผ่านคำดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC)

ระยะที่ 2 การทดลองใช้กลยุทธ์

นำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นไปฝึกอบรมพนักงานใหม่ 5 คน ในแผนกบรรจุ โดยใช้ 4 วิธีหลักคือ 1) การฝึกอบรมภาคปฏิบัติ (On-the-Job Training) 2) การสอนงานโดยพี่เลี้ยง (Mentorship) 3) การเรียนรู้ผ่านการสังเกต (Job Shadowing) และ 4) การจำลองสถานการณ์ (Simulation & Role-Playing) แล้วรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม การสังเกตพฤติกรรม และการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อประเมินความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความพึงพอใจของหัวหน้างาน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และการทดสอบทางสถิติ (Paired Sample t-test, Repeated Measures ANOVA)

ระยะที่ 3 การประเมินผลและปรับปรุงกลยุทธ์

สัมภาษณ์ผู้บริหารและหัวหน้าแผนกบรรจุ รวมถึงสำรวจความคิดเห็นของพนักงานใหม่เพื่อประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์ ตลอดจนสรุปข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผสมกับผลการวิเคราะห์เชิงสถิติ เพื่อให้กลยุทธ์สอดคล้องกับบริบทองค์กรและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ผลการดำเนินงานทั้ง 3 ระยะสะท้อนถึงความสำเร็จในการพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่มีประสิทธิภาพ ช่วยยกระดับขีดความสามารถของพนักงานใหม่ ลดระยะเวลาการเรียนรู้ และสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในอุตสาหกรรมเครื่องตีมีประเภทขวดแก้ว

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย โดยสรุปแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) ผลการพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ 2) ผลการทดลองใช้กลยุทธ์ และ 3) ผลการประเมินและปรับปรุงกลยุทธ์ รายละเอียดตามลำดับดังนี้

ผลการพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์

ผลจากการศึกษาวรรณกรรมและสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร หัวหน้าแผนก และพนักงานที่มีประสบการณ์ รวม 7 คน พบว่า พนักงานใหม่ในแผนกบรรจุของอุตสาหกรรมเครื่องตีมีประเภทขวดแก้ว ประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น 1) ขาดประสบการณ์ตรงในการควบคุมเครื่องจักร โดยเฉพาะการปรับตั้งค่าเครื่องจักรให้เหมาะสมกับขวดแก้วที่มีความหลากหลาย 2) การเผชิญกับปัญหาเฉพาะหน้า เช่น เครื่องจักรขัดข้อง กระบวนการบรรจุล่าช้า หรือผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน และ 3) ทักษะในการทำงาน ที่บางส่วนยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของความปลอดภัยและการสื่อสารข้ามแผนก ขณะเดียวกัน รูปแบบการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม เช่น การบรรยายและการดูวิดีโอ ยังไม่เพียงพอที่จะสร้างทักษะเชิงลึกและความเข้าใจในบริบทงานจริง (On-the-Job Context) จึงมีความต้องการกลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ในสถานที่ทำงาน (Workplace Experiential Learning) ที่เน้นการฝึกปฏิบัติจริงและให้ผู้เรียนได้สะท้อนคิด (Reflective Observation) ร่วมกับการมีพี่เลี้ยงคอยชี้แนะ ภายหลังการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้พัฒนากลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย 4 รูปแบบการเรียนรู้สำคัญ ได้แก่ 1) การฝึกอบรมภาคปฏิบัติ (On-the-Job Training) 2) การสอนงานโดยพี่เลี้ยง (Mentorship) 3) การเรียนรู้ผ่านการสังเกต (Job Shadowing) และ การจำลองสถานการณ์ (Simulation & Role-Playing) พร้อมจัดทำสื่อสนับสนุน เช่น วิดีโอการทำงานของเครื่องจักร รูปแบบคำถามเชิงสะท้อนคิด และเอกสารประกอบการฝึกปฏิบัติ ตลอดจนแบบประเมินต่างๆ เพื่อใช้ตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน

ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์

กลยุทธ์ดังกล่าวถูกนำไปทดลองใช้กับ พนักงานใหม่ 5 คน ในแผนกบรรจุ ซึ่งมีอายุงานไม่เกิน 3 เดือน ตลอดระยะเวลา 4 สัปดาห์ มีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการ 1) แบบประเมินขีดความสามารถก่อน-หลัง 2) การสังเกตพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน 3) การสัมภาษณ์เชิงลึกพนักงานใหม่และหัวหน้างาน

1) ผลการประเมินขีดความสามารถก่อน-หลังการฝึกอบรม ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย (เป็นเปอร์เซ็นต์) ของขีดความสามารถ 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) เปรียบเทียบก่อนและหลังการฝึกอบรม

ตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยขีดความสามารถก่อนและหลังการฝึกอบรม

ด้านที่ประเมิน	ก่อนการฝึกอบรม (M ± SD)	หลังการฝึกอบรม (M ± SD)	t	p-value
ความรู้และความเข้าใจ (Knowledge)	21.00 ± 5.48	79.00 ± 8.22	47.357	.001*
ทักษะการปฏิบัติงาน (Skills)	15.00 ± 0.00	74.00 ± 10.84	12.171	.001*
ทัศนคติในการทำงาน (Attitude)	51.00 ± 2.24	94.00 ± 4.18	21.500	.001*
ค่าเฉลี่ยรวม	29.00 ± 2.24	82.33 ± 7.13	23.851	.001*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า ค่าเฉลี่ยรวม ด้านขีดความสามารถของพนักงานใหม่เพิ่มขึ้นจาก 29.00% เป็น 82.33% ($p < .001$) โดยเฉพาะด้านความรู้และความเข้าใจ กับทักษะการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงถึงการพัฒนาขั้นพื้นฐานสำหรับการทำงานในสถานที่จริง นอกจากนี้ ด้านทัศนคติในการทำงาน ก็ปรับตัวดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ จาก 51.00% เป็น 94.00% สะท้อนว่าพนักงานใหม่มีความเชื่อมั่นในตนเองและเปิดรับการเรียนรู้มากขึ้น

ตารางที่ 2 ตัวอย่างร้อยละการพัฒนาทักษะรายหัวข้อ

รายการทักษะ	ก่อน ฝึกอบรม	หลัง ฝึกอบรม	ร้อยละ การพัฒนา
การควบคุมเครื่องจักรพื้นฐานและการตรวจสอบความพร้อม	20	80	60
การปรับตั้งค่าสายพานและอุปกรณ์บรรจุให้เหมาะสมกับขวดแก้ว	0	60	60
ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานความปลอดภัย (Safety)	25	100	75
การวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขเบื้องต้นเมื่อตัวบรรจุขัดข้อง	15	70	55
การทำงานร่วมกับทีมและการรับฟังคำแนะนำหัวหน้างาน	50	100	50

2) การพัฒนาทักษะรายด้าน นอกจากประเมินขีดความสามารถในภาพรวมแล้ว ยังมีการประเมินเชิงลึกในหัวข้อต่างๆ เช่น ความรู้เรื่องมาตรฐานความปลอดภัย (Safety Standards) และวิธีปรับตั้งเครื่องจักรตามประเภทขวดที่หลากหลาย ผลสรุปบางส่วนแสดงใน ตารางที่ 2 พบว่า ทักษะที่ต้องอาศัยการฝึกภาคปฏิบัติซ้ำ มีการปรับตัวสูง เช่น การปรับตั้งค่าสายพานและอุปกรณ์บรรจุ จาก 0% เป็น 60% นับเป็นพัฒนาการเชิงเทคนิคที่เกิดขึ้นภายในเดือนเดียว ขณะที่มิติเรื่องความปลอดภัยเพิ่มขึ้น 75% สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ที่มีการสังเกตหน้างาน (Job Shadowing) และการฝึกจำลองสถานการณ์ฉุกเฉิน

3) การประเมินความพึงพอใจของหัวหน้างาน มีการประเมินความพึงพอใจของหัวหน้างานในด้านต่างๆ เพื่อดูว่าพนักงานใหม่พร้อมทำงานระดับใด พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด โดยเฉพาะด้านทัศนคติในการทำงาน ซึ่งอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 4.88 จาก 5.00

4) การลดระยะเวลาการเรียนรู้ ก่อนการฝึกอบรม พนักงานใหม่ต้องใช้เวลา 3-4 เดือนจึงจะทำงานได้คล่อง แต่หลังใช้กลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ พบว่าสามารถลดเวลาเหลือเพียง 1 เดือน (ลดลงถึง 66-75%) ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการผลิตและประหยัดต้นทุนด้านการฝึกอบรมขององค์กร

ผลการประเมินและปรับปรุงกลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์

หลังการทดลอง ได้มีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและพนักงานใหม่เพื่อประเมินประสิทธิผล รวมถึงข้อเสนอแนะในการปรับปรุง สรุปประเด็นสำคัญดังนี้

- 1) ผลกระทบโดยรวมต่อพนักงานใหม่ 1.1) สามารถทำงานได้เร็วขึ้น เข้าใจโครงสร้างเครื่องจักรและมาตรฐานความปลอดภัยดีขึ้น 1.2) มีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานเป็นทีม และเกิดความมั่นใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง
- 2) ปัจจัยความสำเร็จของกลยุทธ์ 2.1) การฝึกอบรมภาคปฏิบัติ (On-the-Job Training) ช่วยให้เห็นปัญหาและวิธีแก้ทันที 2.2) การสอนงานโดยพี่เลี้ยง (Mentorship) ทำให้พนักงานใหม่กล้าถามและได้รับ Feedback ต่อเนื่อง 2.3) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) เสริมทักษะรับมือเหตุขัดข้องที่อาจเกิดขึ้น
- 3) ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง 3.1) พัฒนาพี่เลี้ยง ให้มีทักษะการให้คำแนะนำ (Coaching) อย่างเป็นระบบ 3.2) เพิ่มเวลาเรียนรู้ภาคปฏิบัติ ให้ครอบคลุมปัญหารูปแบบต่างๆ ที่เกิดขึ้นจริงในสายการผลิต 3.3) ใช้สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น วิดีโอคลิป หรือแอปพลิเคชันการฝึกอบรม เพื่อทบทวนได้สะดวก 3.4) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้เป็นประจำ และติดตามผลหลังฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ในสถานที่ทำงานที่ประกอบด้วย On-the-Job Training, Mentorship, Job Shadowing และ Simulation ช่วยยกระดับขีดความสามารถของพนักงานใหม่ได้อย่างชัดเจน ลดระยะเวลาการเรียนรู้ พร้อมปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตและการรักษามาตรฐานคุณภาพในอุตสาหกรรมเครื่องตีประเภทขวดแก้ว อย่างไรก็ตาม เพื่อความยั่งยืนในระยะยาว ควรมีการติดตามและปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพของพี่เลี้ยง ตลอดจนการจัดทำระบบสนับสนุนการเรียนรู้ อย่างเป็นทางการในองค์กร

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ในสถานที่ทำงานสำหรับพนักงานใหม่แผนกบรรจุในอุตสาหกรรมเครื่องตีประเภทขวดแก้ว มีผลการวิจัยและการอภิปรายที่สำคัญดังนี้

1) ประสิทธิภาพของกลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ผลการวิจัยแสดงการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของขีดความสามารถในทุกด้าน โดยค่าเฉลี่ยรวมเพิ่มจาก 29.00% เป็น 82.33% ($p < .001$) สอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของ Kolb (1984) ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านวงจร 4 ขั้นตอน ทั้งนี้ ทักษะที่พัฒนามากที่สุดเป็นทักษะการแก้ปัญหา (+1.94) และการทำงานเป็นทีม (+1.73) สะท้อนว่ากลยุทธ์นี้พัฒนาได้ทั้งทักษะทางเทคนิคและทักษะทางสังคมที่จำเป็นในการทำงานจริง

2) การลดระยะเวลาการเรียนรู้และความคุ้มค่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นช่วยลดระยะเวลาการเรียนรู้จาก 3-4 เดือน เป็น 1 เดือน (ลดลง 66-75%) ซึ่งมีนัยสำคัญในทางปฏิบัติ เพราะหมายถึงการลดต้นทุนการฝึกอบรมและเพิ่มผลผลิตโดยรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Salas et al. (2012) ที่ระบุว่าการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มความเร็วในการแข่งขัน

3) บทบาทของระบบพี่เลี้ยง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการมีพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์และสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ดีเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ Bandura (1977) และงานวิจัยของ Allen et al. (2004) ที่พบว่า ความสัมพันธ์กับพี่เลี้ยงช่วยสร้างความผูกพันและเพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงานใหม่ ข้อค้นพบนี้สนับสนุนความสำคัญของการพัฒนาพี่เลี้ยงให้มีทักษะการสอนงานที่มีประสิทธิภาพ

4) การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ ผลการวิจัยแสดงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติเชิงบวก บรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และความกล้าแสดงความคิดเห็นของพนักงานใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างความรู้ของ Nonaka and Takeuchi (1995) อย่างไรก็ตาม ด้านความต่อเนื่องของการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (4.1) สะท้อนความท้าทายในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

5) ความท้าทายและข้อเสนอแนะในการพัฒนา ข้อค้นพบจากระยะที่ 3 ชี้ให้เห็นความจำเป็นในการปรับปรุง 5 ด้าน คือ 1) การพัฒนาพี่เลี้ยง 2) การเพิ่มเวลาฝึกปฏิบัติโดยเฉพาะด้านการแก้ไขปัญหา 3) การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4) การเพิ่มความหลากหลายของสถานการณ์จำลอง และ 5) การสร้างระบบสนับสนุนการเรียนรู้ต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bell et al. (2017) ที่เสนอให้องค์กรพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ปรับเปลี่ยนได้ตามบริบท

6) ข้อจำกัดและแนวทางการวิจัยในอนาคต งานวิจัยนี้มีข้อจำกัดด้านขนาดกลุ่มตัวอย่าง (พนักงานใหม่เพียง 5 คน) และระยะเวลาติดตามผลที่สั้น (4 สัปดาห์) การวิจัยในอนาคตควรขยายขนาดกลุ่มตัวอย่าง เพิ่มระยะเวลาติดตามผล และศึกษาการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์

โดยสรุป กลยุทธ์การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพในการยกระดับขีดความสามารถของพนักงานใหม่ ลดระยะเวลาการเรียนรู้ และส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การพัฒนาระบบพี่เลี้ยงและการสร้างกลไกสนับสนุนการเรียนรู้ต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้กลยุทธ์นี้ประสบความสำเร็จและยั่งยืนในระยะยาว ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมเครื่องตีประเภทขวดแก้วต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for protégés: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 89*(1), 127-136.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice-Hall.
- Bell, B. S., Tannenbaum, S. I., Ford, J. K., Noe, R. A., & Kraiger, K. (2017). 100 years of training and development research: What we know and where we should go. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 305-323.
- Boud, D., & Middleton, H. (2003). Learning from others at work: Communities of practice and informal learning. *Journal of Workplace Learning, 15*(5), 194-202.
- Knowles, M. S., Holton, E. F. III, & Swanson, R. A. (2005). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. 6th ed. Elsevier.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2001). Informal and incidental learning. *New Directions for Adult and Continuing Education, 2001*(89), 25-34.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest, 13*(2), 74-101.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2025 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).