

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไทยคิควา อินดัสทรีส์ จำกัดระดับผู้ปฏิบัติงานใน 2 ช่วงเวลาการปฏิบัติงานและศึกษาความต้องการในการฝึกอบรม ของบุคลากร 3 ด้านคือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี ผลวิจัยสรุปได้ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 74.9 เป็นเพศชายร้อยละ 25.1 ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 25 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.4 รองลงมาคืออายุต่ำกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.0 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับ ปวช. / มัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 46.8 รองลงมาจบการศึกษาต่ำกว่าปวช/ มัธยมศึกษาตอนปลายคิดเป็นร้อยละ 39.4 สำหรับหน่วยงานที่สังกัดส่วนใหญ่อยู่ในฝ่ายผลิตคิดเป็นร้อยละ 91.2 รองลงมาเป็นฝ่ายโมลส์คิดเป็นร้อยละ 6.0 ฝ่ายซ่อมบำรุงคิดเป็นร้อยละ 2.8 ส่วนระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปีคิดเป็นร้อยละ 78.7 รองลงมามากกว่า 3 ปีแต่ไม่เกิน 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.5

5.1.2 ระดับปัญหาทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิควิธี

##### 1) ทักษะด้านความคิด

ผลการวิจัยพบว่าประชากรมีปัญหาทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาทักษะด้านความคิดโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.39 ซึ่งประชากรส่วนใหญ่มีปัญหาทักษะเกี่ยวกับการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน มากเป็นลำดับแรกมีค่าเฉลี่ย 3.57 รองลงมาคือ ปัญหาทักษะเทคนิควิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานมีค่าเฉลี่ย 3.45 ส่วนปัญหาเทคนิคการสอนงานมีปัญหาอยู่ในลำดับสุดท้ายโดยมีค่าเฉลี่ย 3.29

## 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า ประชากรมีปัญหาทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.39 ซึ่งประชากรส่วนใหญ่มีปัญหาทักษะเกี่ยวกับ การให้คำปรึกษาและการแนะนำการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานมากเป็นลำดับแรกมีค่าเฉลี่ย 3.53 รองลงมาคือ การสร้างทัศนคติที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ย 3.48 ส่วนปัญหาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำมี ปัญหาอยู่ในลำดับสุดท้ายโดยมีค่าเฉลี่ย 3.26

## 3) ทักษะด้านเทคนิควิธี

ผลการวิจัยพบว่าประชากรมีปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาด้านเทคนิควิธีโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.23 ซึ่งประชากรส่วนใหญ่มีปัญหาทักษะเกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมากเป็นลำดับแรกมีค่าเฉลี่ย 3.59 รองลงมาคือวิธีการดูแลรักษาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 3.5 ส่วนปัญหาทักษะด้านเทคนิควิธีเกี่ยวกับการใช้ภาษาญี่ปุ่นในการสื่อสารและการปฏิบัติงานอยู่ในลำดับสุดท้ายโดยมีค่าเฉลี่ย 3.99

5.1.3 ระดับความต้องการในการฝึกอบรมผลการเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานมีความรู้ทักษะและเจตคติที่ดีทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิควิธี

### 1) ความต้องการในการฝึกอบรม ด้านความคิด

ผลการวิจัยพบว่าประชากรมีความต้องการในการฝึกอบรมด้านความคิดโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.02 ซึ่งประชากรส่วนใหญ่มีความต้องการในการฝึกอบรมด้าน การจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงานมากเป็นลำดับแรก มีค่าเฉลี่ย 4.11 รองลงมาคือเทคนิควิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการจัดบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย 4.04 ส่วนเทคนิคการป้องกันความผิดพลาดในกระบวนการทำงาน มีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในลำดับสุดท้ายโดยมีค่าเฉลี่ย 3.97

### 2) ความต้องการในการฝึกอบรม ด้านมนุษยสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่าประชากรมีความต้องการในการฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 ซึ่งประชากรส่วนใหญ่มีความต้องการในการฝึกอบรม ด้านเทคนิคการทำงานเป็นทีม มากเป็นลำดับแรกมีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ การให้คำปรึกษาและการแนะนำการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานและเทคนิคการแก้ไขการป้องกันข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ย 3.91 ส่วนเทคนิคการใช้จิตวิทยาในการสนทนามีความต้องการในการฝึกอบรม อยู่ในลำดับสุดท้าย โดยมีความเฉลี่ย 3.83

### 3) ความต้องการในการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธี

ผลการวิจัยพบว่าประชากรมีความต้องการในการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธี โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.91 ซึ่งประชากรส่วนใหญ่มีความต้องการในการฝึกอบรม ด้านเทคนิคการควบคุม ตรวจสอบคุณภาพของงานมากเป็นลำดับแรก มีค่าเฉลี่ย 4.05 ได้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กิ่งแก้ว กอพลกลาง (2544, หน้า88) ได้วิจัยเรื่องความต้องการในการฝึกอบรมและลักษณะการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่าความต้องการในการฝึกอบรมทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานและระหว่างการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.99 ส่วนการใช้ภาษาญี่ปุ่นในการสื่อสารและการปฏิบัติงานมีความต้องการในการฝึกอบรม อยู่ในลำดับสุดท้ายโดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.99

5.1.4 ผลรวมของระดับปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานกับความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิควิธี ผลการวิจัยพบว่า ประชากรมีปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้านโดยรวมอยู่ใน ระดับปานกลางมีคะแนนเฉลี่ย 3.34 โดยประชากรส่วนใหญ่มีปัญหาทักษะในการปฏิบัติงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นลำดับแรกโดยมีค่าเฉลี่ย 3.40 รองลงมาคือ ปัญหาทักษะด้านความคิดโดยมีค่าเฉลี่ย 3.39 ส่วนปัญหาทักษะในการปฏิบัติงาน ด้านเทคนิควิธีอยู่ในลำดับสุดท้ายโดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.24 ได้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ คณิตพร สิงห์ธรรรงค์กุล (2546, หน้า50) ได้วิจัยเรื่องความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาด้านทักษะการบริหารจัดการ ของพนักงาน เอพี เนชั่นแนลเซลส์ ผลการวิจัยพบว่าความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความคิดและด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

5.1.5 ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะทั้ง 3 ด้านพบว่าประชากรมีความต้องการทั้ง 3 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.94 โดยประชากรส่วนใหญ่มีความต้องการในการฝึกอบรมด้าน ความคิดเป็นลำดับแรกโดยมีค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมาคือความต้องการในการฝึกอบรมด้านเทคนิควิธีโดยมีค่าเฉลี่ย 3.91 ส่วนความต้องการในการฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในลำดับสุดท้ายโดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 ได้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ระเบียบ ทองสุข (2545, หน้า64) ได้ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน โรงงานยาสูบ ส่วนกลาง ผลการวิจัยพบว่าความต้องการเพื่อพัฒนาทักษะทั้ง 3 ด้าน ด้านความคิดมีความต้องการเป็นอันดับแรกรองลงมาเป็นด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิคการปฏิบัติงานลำดับที่สาม

## 5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัย ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานและความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท ไทยคิควา อินดัสทรีส์ จำกัด สามารถนำมาอภิปรายผล ในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

**5.2.1 พิจารณาเป็นรายด้าน** พบว่าระดับปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานของ พนักงาน บริษัท ไทยคิควา อินดัสทรีส์ จำกัด มีระดับปัญหาการพัฒนาทักษะใน ด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิควิธี อยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการฝึกอบรมด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิควิธีอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่าในโลกธุรกิจปัจจุบันมีการเติบโตทางเทคโนโลยีและการแข่งขันในด้านการตลาดกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ อีกทั้งยังมีการลดต้นทุนในการผลิตเพื่อสร้างผลกำไรและความมั่นคงให้กับตัวขององค์กรเอง ซึ่งการที่จะทำให้องค์กรได้เปรียบในเชิงธุรกิจจึงมีความจำเป็นที่จะต้องบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งบุคลากรในทุกระดับจึงต้องมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถเพื่อพัฒนาตนเองให้ก้าวทันกับสภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงของยุคเทคโนโลยีในปัจจุบันเพื่อส่งผลให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภาภรณ์ วิถีธรรม (2544, หน้า 83 – 92) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในบริษัท ซีเกทเทคโนโลยีจำกัด (สาขา เทพารักษ์) ในทักษะทั้ง 3 ด้านที่พบว่ามีระดับปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง

### 5.2.2 ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏผลดังนี้

1) ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานด้านความคิด จากผลการวิจัยเป็นรายข้อพบว่าพนักงานของ บริษัท ไทยคิควา อินดัสทรีส์ จำกัด มีปัญหาทักษะในด้านความคิด เกี่ยวกับการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงานมาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานของ บริษัท ไทยคิควา อินดัสทรีส์ จำกัด ยังมีการปฏิบัติงานที่มีอัตราความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ เนื่องจากพนักงานยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกันหรือการปฏิบัติงาน ที่ถูกวิธีในกระบวนการผลิต

2) ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์จากผลการวิจัยเป็นรายข้อพบว่าพนักงานของบริษัท ไทยคิควา อินดัสทรีส์ จำกัด มีปัญหาทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์เกี่ยวกับการให้คำปรึกษาและการแนะนำ การปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานมากเป็น อันดับแรกแสดงให้เห็นว่าในระบบการปฏิบัติงานของ บริษัท ไทยคิควา อินดัสทรีส์ จำกัด พนักงานมีความเข้าใจถึงความจำเป็นของทักษะในการทำงานโดยเฉพาะการเรียนรู้งานซึ่งกันและกันตลอดจนมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน การทำงานจะต้องมีการสื่อสารที่ระหว่างพนักงานด้วยกันในองค์กร ซึ่งมีความจำเป็นมากของระบบการปฏิบัติงานในยุคขององค์กรสมัยใหม่

3) ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานด้านเทคนิควิธี จากผลการวิจัยเป็นรายข้อพบว่า พนักงานของบริษัท ไทยคิกูวา อินดัสทรีส์ จำกัด มีปัญหาทักษะในด้านเทคนิควิธี เกี่ยวกับการใช้ภาษาญี่ปุ่นในการสื่อสารและการปฏิบัติงานน้อย เนื่องจากพนักงานไม่ได้ให้ความสำคัญกับภาษาในการใช้การสื่อสารในระบบการทำงาน ซึ่งในการปฏิบัติงานย่อมต้องมีการสื่อสารซึ่งกันและกัน ดังนั้นองค์กรควรยกระดับและให้ความสำคัญโดยการอบรมหรือจัดทำหลักสูตรที่เกี่ยวกับการสนทนาการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นและภาษาอังกฤษเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคต

### 5.2.3 ความต้องการในการฝึกอบรม

1) ความต้องการในการฝึกอบรมด้านความคิด จากผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีความต้องการในการฝึกอบรมด้านความคิดเป็นอันดับแรก พนักงานมีความต้องการในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงานและการจัดพนักงานเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆเพื่อมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อให้สามารถยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์สู่ตลาดโลกได้

2) ความต้องการในการฝึกอบรมด้านเทคนิควิธีจากผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีความต้องการในการฝึกอบรมด้านเทคนิควิธีเป็นอันดับที่สอง แสดงให้เห็นว่าพนักงานจะต้องมีทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย จึงมีความจำเป็นสำหรับการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานและระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ การวางแผนในการปฏิบัติงานและการประเมินผลของการปฏิบัติงานจะมีส่วนช่วยให้เกิดความสูญเสียในการปฏิบัติงานน้อยลงอีกทั้งยังสามารถช่วยลดต้นทุนการผลิตได้ การปฏิบัติงานมักจะประสบปัญหาทางผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีทักษะในการแก้ไขปัญหาการตัดสินใจในเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลให้ระบบการผลิตเสียหายน้อยที่สุด

3) ความต้องการในการฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์ จากผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีความต้องการในการฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอันดับที่สาม พนักงานมีความต้องการพัฒนาในเรื่อง เทคนิคการแก้ไขและป้องกันข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานตลอดจนการให้คำปรึกษาและการแนะนำการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน เทคนิคการทำงานเป็นทีมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้ถ้อยคำหรือประโยคที่เหมาะสมในการสนทนา ในอุตสาหกรรมยุคปัจจุบันมีการแข่งขันเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและทันสมัยอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้มีความเจริญทางวัตถุสูงขึ้นอย่างรวดเร็วซึ่งมิได้คำนึงถึงหลักทักษะมนุษย์ที่พึงมีการปฏิบัติต่อกัน ดังนั้นการพัฒนาทักษะจะช่วยให้การติดต่อประสานงานระหว่างบุคลากรระดับต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพและพนักงานภายในบริษัทก็จะปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ส่งผลทำ

ให้เกิดความสามัคคีมีจุดมุ่งหมายที่จะทำงานให้ได้ผลอย่างมีคุณภาพ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในบริษัทอย่างแท้จริง

5.2.4 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมโดยรวมทั้ง 3 ด้านพบว่าฝ่ายผลิตกับฝ่ายโมล์ และฝ่ายซ่อมบำรุงกับฝ่ายโมล์ มีความต้องการในการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายมีความต้องการพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มความสามารถที่จะต้องใช้ในกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในแต่ละส่วนจะต้องใช้ความรู้เฉพาะด้านที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนั้นๆจึงมีความต้องการในการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน

5.2.5 ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวมทั้ง 3 ด้านพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาต่ำกว่า 3 ปีกับมากกว่า 3 ปีไม่เกิน 6 ปีมีความแตกต่างกันซึ่งพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 3 ปียังขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบตลอดจนทักษะในด้านต่างๆของงานที่ได้รับมอบหมายเพราะงานบางอย่างต้องอาศัยประสบการณ์เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน ส่วนมากกว่า 3 ปีไม่เกิน 6 ปีกับมากกว่า 6 ปีไม่เกิน 10 ปีมีความแตกต่างกันโดยในลักษณะเช่นเดียวกันพนักงานที่มีอายุงานมากย่อมต้องมีประสบการณ์มากและย่อมสามารถแก้ไขปัญหาได้ ดีกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่าดังนั้นพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันจะมีปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอายุงานนั้นจะส่งผลต่อตำแหน่งหน้าที่การงานในบริษัทเมื่อตำแหน่งงานหรือหน้าที่ในแต่ละส่วนงานที่รับผิดชอบ จะส่งผลต่อการใช้ทักษะในด้านต่างๆของการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความแตกต่างของปัญหาและการพัฒนาทักษะ ในทั้ง 3 ด้านที่มีความแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้พนักงานที่สังกัดในแต่ละฝ่ายจะมีปัญหาทักษะและความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะในด้านต่างๆที่แตกต่างกันจึงต้องแก้ไขด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน โดยการฝึกอบรมเพิ่มในส่วนที่พนักงานต้องการ

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานและความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท ไทยคิกควา อินดัสทรีส์ จำกัด ผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าระดับปัญหาทักษะในการปฏิบัติงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นปัญหาอันดับแรก อันดับที่สองด้านความคิดและอันดับที่สามด้านเทคนิควิธี การดำเนินการแก้ไขปรับปรุงปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงควรให้ความสำคัญกับ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอันดับแรกส่วนระดับความต้องการในการฝึกอบรมมีความต้องการทั้งสามด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

โดยด้านความคิดมาเป็นอันดับแรก อันดับที่สองเป็นด้านเทคนิควิธีและอันดับสามด้านมนุษยสัมพันธ์

ในการจัดทำหลักสูตรสำหรับการพัฒนาทักษะของพนักงานควรให้ความสำคัญในทักษะด้านต่างๆตามลำดับความต้องการของพนักงาน โดยต้องมีการพิจารณาในรายละเอียดตามลำดับความสำคัญของแต่ละทักษะ ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาจากความต้องการของพนักงานควบคู่ไปด้วย โดยจัดลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย

ควรมีการศึกษาและสำรวจ ตลอดจนรายละเอียดของหลักสูตรก่อนที่จะดำเนินการกำหนดหลักสูตร เพื่อให้ได้ตรงตามความต้องการและสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงประเด็น ในการกำหนดหลักสูตรและเนื้อหาควรมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและหน่วยงาน โดยมีการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่พนักงานต้องการทั้งการอบรมภายในและภายนอกบริษัท

การดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะทั้งสามด้านคือ ด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิควิธี เมื่อพนักงานมีการพัฒนาทักษะเพิ่มเติมทั้งสามด้าน แล้วนั้นควรให้พนักงานมีศักยภาพทั้งความรู้สติปัญญาและควรมีศักยภาพทางด้านอารมณ์ EQ ควบคู่ไปด้วย ซึ่งจะทำให้พนักงานขององค์กรเป็นผู้ที่มีความพร้อมทั้งความรู้ความสามารถและการควบคุมอารมณ์ ในการดำเนินกิจกรรมทุกกิจกรรมก็จะสามารถบรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมายของตนเองและขององค์กร

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในด้านต่างๆเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

ด้านความคิด ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานและความต้องการในการฝึกอบรมพบว่าพนักงานมีปัญหาเกี่ยวกับ การจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน เทคนิควิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แสดงให้เห็นว่าปัญหาที่พนักงานปฏิบัติงานประสบอยู่นั้นมีความเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้คุณภาพชีวิตและคุณภาพผลิตภัณฑ์ ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมด้านความปลอดภัยในโรงงานควรกำหนดวิธีการปรับปรุงพัฒนาพนักงาน ด้านความปลอดภัยของการทำงานให้ทั่วถึง โดยดำเนินการฝึกอบรมและตรวจติดตามผล จัดทำแบบสอบถามหลังการฝึกอบรมเพื่อนำมาประเมินผลและปรับปรุงต่อไป

ด้านมนุษยสัมพันธ์ ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานและความต้องการในการฝึกอบรมพบว่า การให้คำปรึกษาและการแนะนำการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับแรกที่จะต้องมีการแก้ไขเพราะในการปฏิบัติงานนั้นมักจะประสบปัญหาในขั้นตอนหรือกรรมวิธีการผลิต จึงจำเป็นที่จะต้องมีส่วนที่มีทักษะในงานนั้นพอสมควรและสามารถถ่ายทอดความรู้ความสามารถนั้นให้กับเพื่อนร่วมงานหรือพนักงานที่เริ่มปฏิบัติงานใหม่ ควรมีการจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการ

ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนหรือจัดทำเป็นรูปแบบของคู่มือวิธีการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลหรือทดสอบเพื่อวัดผลความก้าวหน้า เทคนิคการทำงานเป็นทีมกับการสร้างทัศนคติที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและการใช้ถ้อยคำหรือประโยคที่เหมาะสมในการสนทนา อยู่ในระดับของปัญหาและความต้องการที่รองลงมา ซึ่งประเด็นดังกล่าวนี้มีความสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างมาก ทางฝ่ายฝึกอบรมควรจัดให้มีกิจกรรมที่ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มหน่วยงานและระดับผู้บริหารกับพนักงาน จะส่งผลให้แนวนโยบายหรือกิจกรรมใดขององค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายได้ตามที่กำหนด

ด้านเทคนิควิธี ปัญหาทักษะในการปฏิบัติงานและความต้องการในการฝึกอบรม พบว่าทักษะการใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ เป็นปัญหาอันดับแรกซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ ควรจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ก่อนการปฏิบัติงาน และทำการประเมินโดยทดสอบภาคปฏิบัติก่อนให้เข้าปฏิบัติงานจริง ส่วนความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบนั้น พบว่าเป็นปัญหาเกี่ยวกับการสั่งงานและการสื่อสาร ควรจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะด้านการสื่อสารระหว่างบุคคลเพิ่มมากขึ้นและจัดทำประเมินผลโดยกำหนดเป็นรูปแบบของการบรรยายความเข้าใจในคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย จะส่งผลให้หน่วยงานและองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่กำหนด

### 5.3.3 ข้อเสนอแนะทั่วไป

ควรมีการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาองค์กรและมีแผนการพัฒนาพนักงานโดยแยกประเภทของความสำคัญ เน้นการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆที่เกี่ยวกับหน่วยงานและพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ โดยจัดทำเป็นแผนงานที่ชัดเจนซึ่งจะมีผลบังคับใช้กับพนักงานทุกหน่วยงาน

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานโดยมีการจัดสรรงบประมาณทั้งภายในและภายนอกประเทศ งบประมาณด้านจัดหาอุปกรณ์หรือวัสดุทัศนูปกรณ์ในการฝึกอบรม ควรมีพื้นที่เป็นส่วนจัดฝึกอบรมที่ชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาในระดับสายวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นประโยชน์กับองค์กร และการสรรหาหรือเลื่อนตำแหน่งงานของพนักงานควรมีการกำหนดเกณฑ์ หลักสูตรที่เหมาะสมเพื่อเตรียมความพร้อมและประเมินผลว่าเหมาะสมหรือไม่อย่างไร



#### 5.3.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานขององค์กรกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์และพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ต่อไป
- 2) ควรศึกษาถึงปัจจัยที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสาเหตุที่ทำให้พนักงานในระดับปฏิบัติการไม่ได้รับการอบรมเท่าที่ควร
- 3) ควรศึกษาถึงทัศนคติเกี่ยวกับด้านความปลอดภัยในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานและระดับการศึกษาของบุคลากรในองค์กรหรือไม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชบุรี