



การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ The Development Work Competency of Production Managers in Electric and Electronic Industries

กฤตชน วงศ์รัตน์^{1*} ธีรวุฒิ บุญยโสภณ² วิเชียร เกตุสิงห์³ และ นิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ⁴
Kritchana Wongrad^{1*} Teravuti Boonyasopon² Wichien Ketsingha³ and Nipon Surapongrukchareon⁴

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 500 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย 8 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการวางแผน และการบริหารเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะการบริหารคน

และภาวะผู้นำ สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะการควบคุมตนเองและการสื่อสาร สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานและการแก้ปัญหา สมรรถนะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเชิงระบบ สมรรถนะการมุ่งจัดการเทคโนโลยี และสมรรถนะการทำงานเป็นทีม จากการสัมมนาโดยการสนทนากลุ่ม พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตจำเป็นต้องมีและต้องใช้สมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มอีก 3 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการจัดการการเงิน สมรรถนะการจัดการความเสี่ยง และสมรรถนะการมีคุณธรรมและจริยธรรม และผลสัมฤทธิ์ในการฝึกอบรมของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยก่อนการฝึกอบรมกับหลังการฝึกอบรมปรากฏว่าคะแนนเฉลี่ยหลังการฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนการฝึกอบรม แสดงว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนสูงขึ้น และผู้จัดการฝ่ายผลิตใน

- ¹ นักศึกษา ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
 - ² ศาสตราจารย์ ภาควิชาครุศาสตร์เครื่องกล คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
 - ³ อาจารย์พิเศษ ภาควิชาบริหารเทคนิคศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
 - ⁴ อาจารย์พิเศษ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- * Corresponding Author, Tel. 0-3249-3269 E-mail: puwadolwon@yahoo.com

โรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจหลักสูตรฝึกอบรมโดยภาพรวมตรงกันอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ผู้จัดการฝ่ายผลิต โรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์

Abstract

The purposes of this research were to study the components of work competency and to develop a training course for production managers in electric and electronic industries. The samples included 500 related managers selected by purposive sampling technique. Questionnaires and interview were implemented and acquired data were analyzed by mean, standard deviation and factor analysis. As results, eight abilities regarding work competency among the production managers encompassed the skills in 1) Planning and Strategic Management 2) Human Resource Management and Leadership 3) Vision 4) Self-Control and Communicative Skills 5) Work Achievement and Solving Problems 6) Creative and Systematic Thinking 7) Information Technology Management and 8) Teamwork. Additionally, three required skills discovered from focus group discussion were those in Financial Management, Risk Management and Ethics. Achievement results in work competency follow the training session were disclosed to be higher than the ones taken prior to the course. Furthermore, the trainees revealed their satisfaction towards the training program in a high level.

Keywords: Work Competency Development, Production Manager, Electric and Electronic Industries

1. บทนำ

ปัจจุบันโลกยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสภาวะการแข่งขันที่มีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นส่งผลกระทบต่อด้านความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรมไทยในช่วงที่ผ่านมา พบว่าการเติบโตของภาคอุตสาหกรรมไทยมีความโดดเด่นเฉพาะในเชิงปริมาณ แต่ยังมีจุดอ่อนในเชิงโครงสร้างหลายประการ โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ การประกอบอาชีพและมีความมั่นคงในการดำรงชีวิตโดยให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม เป้าหมายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเองที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งในทุกระดับ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวนี้ควรเริ่มตั้งแต่การให้ความรู้พื้นฐาน ทักษะชีวิต พัฒนาสมรรถนะ ทักษะการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนและพร้อมก้าวสู่โลกของการทำงานและการแข่งขันอย่างมีคุณภาพ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องยกระดับและสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน [1]

อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ถือว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทและความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยค่อนข้างมาก โดยมีมูลค่าการส่งออกเป็นอันดับหนึ่งต่อเนื่องกันมาหลายปี ซึ่งจากการประมาณความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ของมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ได้คาดการณ์ความต้องการแรงงานในระยะ 5 ปี มีความต้องการเพิ่มสูงขึ้นถึงประมาณ 500,000 คน ในปี 2553 และจากการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยพบว่าปัจจัยสำคัญที่แสดงถึงความสามารถแข่งขันหรือมีศักยภาพเชิงบวกคือ ปัจจัยด้านการผลิตประกอบกับประเทศไทยมีทักษะแรงงานฝีมือที่มีพัฒนาการและสมรรถนะหรือขีดความสามารถรองรับกับกระบวนการการผลิตที่มีเทคโนโลยีระดับสูง และปัจจัยข้อจำกัดจากปัจจัยเสริมด้านบทบาทภาครัฐ เช่น ปัจจัยเสริมจากการที่ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนและนโยบาย

พัฒนาอุตสาหกรรม โดยเน้นอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เป็นอุตสาหกรรมเป้าหมายหลักสาขาหนึ่งซึ่งมีผลให้อุตสาหกรรมในประเทศมีความเจริญเติบโตและขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่ในช่วงที่ผ่านมาการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมยังขาดการประสานนโยบายส่งเสริมด้านอื่นๆ จากภาครัฐ เช่น นโยบายด้านภาษีอากร นโยบายด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ทำให้ไม่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมายหลักๆ ของประเทศเท่าที่ควร [2] ซึ่งจะเห็นได้ว่าบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้นยังขาดแคลนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ด้านคุณภาพคือ บุคลากรด้านช่างเทคนิคและวิศวกรยังขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้การจัดการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ขาดการสะสมทักษะและประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง สำหรับระดับผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ยังขาดสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำ การสื่อสารการทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเจรจาต่อรอง การตัดสินใจและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นประเทศไทยจึงต้องเร่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการพัฒนาศักยภาพทางเทคโนโลยี ได้แก่ เร่งสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาเทคโนโลยี การเชื่อมโยงการผลิต การออกแบบและการวิจัยที่เป็นรูปธรรม

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยสามารถนำไปพัฒนาและปรับปรุงสมรรถนะของผู้จัดการฝ่ายผลิตให้มีความพร้อมที่จะตอบสนองความต้องการของสถานประกอบการและสถานการณ์การผลิตและการเปลี่ยนแปลงของความต้องการของตลาดรวมทั้งเสริมสร้างศักยภาพในการ

แข่งขันของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศโดยรวมอีกด้วย

2. วิธีการวิจัย

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน นิคมอุตสาหกรรมไฮเทคสวนอุตสาหกรรมโรจนะ นิคมอุตสาหกรรมนวนคร สวนอุตสาหกรรมบางกะดี นิคมอุตสาหกรรมบางปู นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จำนวนทั้งสิ้น 331 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง เลือกมาจากประชากรที่เป็นผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี โรงงานอุตสาหกรรมเปิดดำเนินการมาแล้วไม่ต่ำกว่า 3 ปี และมีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 100 คนขึ้นไป ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 204 แห่ง และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 500 คน

2.1.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยสำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้ได้แก่ ผู้จัดการโรงงานและผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.1.3 การสัมภาษณ์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ประชากร ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการและผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยได้คัดเลือกและสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คน

2.1.4 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมและนำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้ ประชากร ที่ทดลองใช้ในการฝึกอบรมเป็นผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้า

และอิเล็กทรอนิกส์ที่ทำงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 15 คน เข้ารับการฝึกอบรม

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน และสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

2.2.2 แบบทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre-test) และแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post-test)

2.2.3 แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม

2.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.3.1 จำนวนและค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

2.3.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้ในการวิเคราะห์และอธิบายระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

2.3.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ใช้ในการวิเคราะห์และอธิบายองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 403 คน คิดเป็นร้อยละ 80.6 และเพศหญิง จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 36-45 ปี มากที่สุด คือ จำนวน 315 คน คิดเป็นร้อยละ

63.0 รองลงมาคือมีอายุต่ำกว่า 36 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 อายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คือ จำนวน 378 คน คิดเป็นร้อยละ 75.6 รองลงมาคือมีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และมีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6

ประสบการณ์การทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี มากที่สุด จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 33.2 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 มีประสบการณ์การทำงาน 16-20 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6 และมีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่าระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ตัวแปร คือ 1) เป็นผู้มีความรู้จักระเบียบและข้อบังคับทั้งต่อหน้าที่และเวลาการปฏิบัติงานทั้งของตนเองและผู้ร่วมงาน 2) มีความสามารถจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 3) มีความสามารถในการครองตนและประพฤติตนเป็นแบบอย่างถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรม 4) มีทักษะในการควบคุมผลผลิตของงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด และ 5) มีความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ตามลำดับ

3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แล้วสรุปองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการวางแผนและการบริหารเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะการบริหารคนและภาวะผู้นำ สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะการควบคุมตนเองและการสื่อสาร สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานและการแก้ปัญหา สมรรถนะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเชิงระบบ สมรรถนะการมุ่งจัดการเทคโนโลยีและสมรรถนะการทำงานเป็นทีม

3.4 ผลการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

จากการจัดสัมมนาโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำเป็นจะต้องมีและต้องใช้สมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มอีก 3 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการจัดการการเงิน สมรรถนะการจัดการความเสี่ยง และสมรรถนะการมีคุณธรรมและจริยธรรม

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่จำเป็นต้องมีและจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 11 สมรรถนะ ได้แก่

1. สมรรถนะการวางแผนและการบริหารเชิงกลยุทธ์
2. สมรรถนะการบริหารคนและภาวะผู้นำ
3. สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์

4. สมรรถนะการควบคุมตนเองและการสื่อสาร
5. สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานและการแก้ปัญหา
6. สมรรถนะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเชิงระบบ
7. สมรรถนะการมุ่งจัดการเทคโนโลยี
8. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม
9. สมรรถนะการจัดการการเงิน
10. สมรรถนะการจัดการความเสี่ยง
11. สมรรถนะการมีคุณธรรมและจริยธรรม

จากองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์สามารถแบ่งตามประเภทของสมรรถนะที่ผู้วิจัยได้สรุปไว้ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน 5 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะการควบคุมตนเองและการสื่อสาร สมรรถนะการมีคุณธรรมและจริยธรรม และสมรรถนะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเชิงระบบ

2. สมรรถนะในงาน (Functional Competency) ผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีสมรรถนะในงาน 2 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานและการแก้ปัญหา และสมรรถนะการมุ่งจัดการเทคโนโลยี

3. สมรรถนะการบริหาร (Managerial Competency) ผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีสมรรถนะการบริหาร 4 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการวางแผนและการบริหารเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะการบริหารคนและภาวะผู้นำ สมรรถนะการจัดการความเสี่ยง และสมรรถนะการจัดการการเงิน

3.5 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

จากการศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูล การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการสัมมนาโดยการสนทนากลุ่ม

(Focus Group) ได้องค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ 11 สมรรถนะ แล้วนำมาสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยกำหนดหัวข้อหลักสูตร วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม หัวข้อเนื้อหา วิธีการอบรม สื่อประกอบการอบรม การประเมินผลและระยะเวลาการอบรม ซึ่งประกอบด้วย 11 หัวข้อหลักสูตรคือ

หัวข้อหลักสูตรที่ 1 การวางแผนและการบริหารเชิงกลยุทธ์ หัวข้อเนื้อหา คือ เทคนิคการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และหลักการมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 18 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 2 การบริหารคนและภาวะผู้นำ หัวข้อเนื้อหา คือ การสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน เทคนิคการบริหารที่ประสบความสำเร็จ เทคนิคการพัฒนาด้านเพื่อความสำเร็จของงาน พฤติกรรม การบริหารสำหรับผู้บริหาร และศิลปะการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 18 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ หัวข้อเนื้อหา คือ แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และกระบวนการสร้างและการบริหารวิสัยทัศน์ จำนวน 12 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 4 การควบคุมตนเองและการสื่อสาร หัวข้อเนื้อหา คือ เทคนิคการควบคุมตนเอง การเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหาร และศิลปะและเทคนิคการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 12 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 5 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานและการแก้ปัญหา หัวข้อเนื้อหา คือ เทคนิคการควบคุมการผลิต เทคนิคการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และเทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 18 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 6 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเชิงระบบ หัวข้อเนื้อหา คือ เทคนิคการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบ และการบริหารความขัดแย้งในองค์กร จำนวน 12 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 7 การมุ่งจัดการเทคโนโลยี หัวข้อเนื้อหา คือ การบริหารจัดการเทคโนโลยี การจัดหา การใช้และการบำรุงรักษาเทคโนโลยีการผลิต เทคโนโลยีทางระบบไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับระบบไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ การอ่านแบบไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ การวางแผนโรงงาน) และอุปกรณ์ส่วนประกอบทางไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (ความรู้ด้าน Power Electronic, Speed Motor ระบบ Sensor, Programmable Logic Controller) จำนวน 18 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 8 การทำงานเป็นทีม หัวข้อเนื้อหา คือ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การสร้างทีมและบริหารทีมสู่ความสำเร็จ กิจกรรม “ความสำเร็จของทีม: ความสำเร็จของงาน” จำนวน 12 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 9 การจัดการการเงิน หัวข้อเนื้อหา คือ ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการการเงิน หลักการวางแผนและการบริหารต้นทุน และหลักการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน จำนวน 12 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 10 การจัดการความเสี่ยง หัวข้อเนื้อหา คือ ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการความเสียหายของผู้บริหารกับการวางแผนและการจัดการความเสี่ยง และปัจจัยที่เป็นความเสี่ยงต่อการผลิต จำนวน 12 ชั่วโมง

หัวข้อหลักสูตรที่ 11 การมีคุณธรรมและจริยธรรม หัวข้อเนื้อหา คือ แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร หลักคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร และจริยธรรมหรือจรรยาบรรณวิชาชีพ จำนวน 12 ชั่วโมง

3.6 ผลการนำหลักสูตรฝึกอบรมผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ไปทดลองใช้

การฝึกอบรมครั้งนี้เป็นการทดลองดูสถานการณ์จริง ก่อนการนำหลักสูตรไปอบรมจริง โดยจะใช้กรณีศึกษา

บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดเพชรบุรี เป็นโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ที่เปิดดำเนินการมาแล้วเป็นเวลากว่า 10 ปี และมีจำนวนพนักงานปัจจุบันประมาณ 2,500 คน โดยขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากผู้จัดการฝ่ายผลิตและผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายผลิตที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป จำนวน 15 คน เข้ารับการอบรมและวิทยากรที่ทำการฝึกอบรมเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการเป็นวิทยากรที่เป็นนักฝึกอบรมอาชีพอยู่แล้ว

หัวข้อหลักสูตรที่ใช้ในการทดลองการฝึกอบรมในครั้งนี้คือ หัวข้อหลักสูตรการวางแผนและการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในหัวข้อเนื้อหา เทคนิคการวางแผนที่มีประสิทธิผล จำนวน 3 ชั่วโมง และผู้บริหารกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จำนวน 3 ชั่วโมง

ผลการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ในการฝึกอบรมและผลการดำเนินการใช้หลักสูตรฝึกอบรมปรากฏดังนี้

ด้านอายุ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็น ร้อยละ 73.3 และอายุต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7

ด้านวุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 86.7 และจบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3

ด้านประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 11-15 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 73.3 และมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7

ผลการประเมินระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของหลักสูตรการฝึกอบรม พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของหลักสูตรการฝึกอบรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่าด้านมีความรู้ความเข้าใจก่อนเข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และเมื่อได้รับการฝึกอบรมไปแล้วความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46

ด้านเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรม พบว่าระดับ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ เนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าเนื้อหาที่จัดการอบรมตรงกับสิ่งที่ต้องการเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 รองลงมาคือ เนื้อหาที่จัดการอบรมตรงกับวัตถุประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และหัวข้อการฝึกอบรมมีความน่าสนใจและสอดคล้องกับหลักสูตรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ตามลำดับ

ด้านการดำเนินการอบรมของวิทยากร พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การดำเนินการอบรมของวิทยากรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าวิทยากรมีความรอบรู้และอธิบายเนื้อหาได้อย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 รองลงมาคือ วิทยากรมีเทคนิควิธีการถ่ายทอดหรือนำเสนอเนื้อหาที่เหมาะสมและน่าสนใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 วิทยากรจัดเนื้อหาได้เหมาะสมกับเวลาและวิทยากรสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้ผู้เข้าอบรมได้ใช้ความคิดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 วิทยากรเปิดโอกาสให้มีการซักถาม อภิปรายและตอบปัญหาได้อย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และวิทยากรจัดลำดับความสัมพันธ์ของเนื้อหาในการนำเสนอได้เหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ตามลำดับ

ด้านระยะเวลาการอบรม พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ระยะเวลาการอบรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าการกำหนดช่วงเวลาในการอบรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และระยะเวลาการอบรมในแต่ละหัวข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ตามลำดับ

ด้านสื่อและสถานที่การฝึกอบรม พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ สื่อและสถานที่การฝึกอบรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าสถานที่ขนาดและสภาพห้องที่ใช้ในการอบรมเหมาะสมอยู่ใน

ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 รองลงมาคือ เอกสาร มีรายละเอียดเพียงพอที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และเอกสารประกอบการอบรมครอบคลุมเนื้อหาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ตามลำดับ

ผลสัมฤทธิ์ในการฝึกอบรมเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างคะแนนแบบทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre-test) และแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post-test) พิจารณาเป็นรายหัวข้อ พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการฝึกอบรมหัวข้อหลักสูตรการวางแผนและการบริหารเชิงกลยุทธ์ หัวข้อเนื้อหา เทคนิคการวางแผนที่มีประสิทธิภาพและผู้บริหารกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สำหรับผู้เข้าร่วมฝึกอบรมจำนวน 15 คน ได้ทำการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre-test) ได้คะแนนรวมเฉลี่ย 64.0 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน และเมื่อทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post-test) ได้คะแนนรวมเฉลี่ย 93.5 คะแนน ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยหลังการฝึกอบรมและก่อนการฝึกอบรม พบว่าคะแนนเฉลี่ยหลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมเท่ากับ 29.5 คะแนน ซึ่งพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการใช้หลักสูตรผู้จัดการฝ่ายผลิตที่เข้าร่วมฝึกอบรมมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนสูงขึ้น

4. อภิปรายผลและสรุป

4.1 ศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

จากการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากนั้นได้ทำการวิจัยโดยการสำรวจองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จากผู้จัดการฝ่ายผลิตและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงาน พบว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้า

และอิเล็กทรอนิกส์จำเป็นต้องมีและต้องใช้สมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 8 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการวางแผนและการบริหารเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะการบริหารคนและภาวะผู้นำ สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะการควบคุมตนเองและการสื่อสาร สมรรถนะการมุ่งสัมฤทธิ์ผลในงานและการแก้ปัญหา สมรรถนะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเชิงระบบ สมรรถนะการมุ่งจัดการเทคโนโลยี และสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปสมรรถนะในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ประเภท คือสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงาน และสมรรถนะการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนกรวิทย์ [3] ที่ได้กล่าวว่า บุคคลที่ทำงานในตำแหน่งผู้บริหารหรือผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่จะต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะในงาน (Functional Competency) และสมรรถนะการบริหาร (Management Competency)

สมรรถนะหลักที่จำเป็นต้องมีและต้องใช้ในการปฏิบัติงาน จะประกอบด้วย สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะการควบคุมตนเองและการสื่อสาร สมรรถนะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเชิงระบบซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hellriegel, Jackson และ Slocum [4] ที่ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารที่ควรมีคือ สมรรถนะการควบคุมตนเอง สมรรถนะการสื่อสารและสมรรถนะการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ Sally Luce and Brian Lynch [5] ที่เสนอกรอบแนวคิดสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูงว่าจะต้องมีสมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Spencer, L. M. & Spencer, S. M. [6] ที่ได้กล่าวว่าสมรรถนะของผู้บริหารที่ควรมีคือสมรรถนะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือการคิดรวบยอด

สมรรถนะในงานที่จำเป็นต้องมีและต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานและการแก้ปัญหา สมรรถนะการมุ่งจัดการเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Spencer, L. M. & Spencer, S. M. [6] ที่ได้กล่าวว่าสมรรถนะของผู้บริหารที่ควรมี

คือ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ยังสอดคล้องของอานนท์ [7] ที่ว่าสมรรถนะในงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตควรมีสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงาน สอดคล้องของณรงค์วิทย์ [3] ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่จะต้องมีสมรรถนะทางทักษะเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์

สมรรถนะการบริหารที่จำเป็นต้องมีและต้องใช้ประกอบด้วย สมรรถนะการวางแผนและการบริหารเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะการบริหารคนและภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hellriegel, Jackson และ Slocum [4] ที่ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารที่ควรมีคือสมรรถนะการวางแผนและการบริหารจัดการ สอดคล้องของพัลลภ [8] ที่ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานระดับปฏิบัติการกลุ่มโรงงานโตชิบาในเขตสวนอุตสาหกรรมบางกะดี จ.ปทุมธานี พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานระดับปฏิบัติการที่ควรมีคือ ความเป็นผู้นำ และยังสอดคล้องของกัญจนวลัย [9] ที่พบว่าขีดความสามารถที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่วนมากที่ต้องการ คือขีดความสามารถด้านภาวะผู้นำ

4.2 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

จากการสัมภาษณ์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำเป็นต้องมีและต้องใช้สมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 8 สมรรถนะ ทั้งนี้สมรรถนะดังที่กล่าวนั้น จะช่วยให้การบริหารงานและบริหารคนดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และผู้ทรงคุณวุฒิยังให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่าผู้จัดการฝ่ายผลิต

ในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ควรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มอีก 3 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการจัดการการเงิน สมรรถนะการจัดการความเสี่ยง และสมรรถนะการมีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hellriegel, Jackson และ Slocum [4] ที่ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารที่ควรมีคือสมรรถนะการบริหารการเงินและงบประมาณ และสมรรถนะความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม และสอดคล้องกับแนวคิดของเกริกเกียรติ [10] ที่ว่าผู้บริหารควรมีความสามารถเชิงสมรรถนะการจัดการด้านการบริหารความเสี่ยง

4.3 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้จัดการฝ่ายผลิตและผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เข้ารับการอบรม คือ กรณีศึกษาบริษัท เอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 15 คน ผลปรากฏว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทำแบบทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre-test) ได้คะแนนเฉลี่ย 64.0 จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน และเมื่อทำแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post-test) ได้คะแนนเฉลี่ย 93.5 โดยคะแนนเฉลี่ยหลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม พบว่าผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับเฉลิมชัย [11] ที่ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมการบำรุงรักษาและการแก้ปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์สำหรับหัวหน้างานคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าหัวหน้างานคอมพิวเตอร์มีผลสัมฤทธิ์หลังการฝึกอบรมสูงขึ้นกว่าก่อนการฝึกอบรม

การประเมินผลการจัดฝึกอบรม จากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม พบว่าการจัดหลักสูตรฝึกอบรมในภาพรวมผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับมนสิข [12] ที่

ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมการวิจัยในชั้นเรียน พบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจในหลักสูตรในระดับดีมาก

4.4 ข้อเสนอแนะการวิจัย

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะอยู่ 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะทั่วไป และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไปดังนี้

4.4.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารระดับสูงของโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตอย่างจริงจัง โดยบรรจุแนวทางการพัฒนาไว้อย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนในแผนงาน โครงการพัฒนาบุคลากรขององค์กรและให้การสนับสนุนการดำเนินการและงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

2. โรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ควรจัดพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและควรนำกระบวนการวิจัยมาทำการศึกษาค้นคว้าของกลุ่มอื่นให้เป็นรูปธรรม

3. ผู้บริหารระดับสูงของโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ควรที่จะต้องมีการติดตามและผลการนำความรู้และทักษะที่ได้รับหลังผ่านการฝึกอบรมไปพัฒนางานด้านการผลิตให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4. โรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้จัดการฝ่ายผลิตเนื่องจากผู้จัดการฝ่ายผลิตมีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการผลิต ดังนั้นโรงงานอุตสาหกรรมควรยอมสละเวลาบางส่วนเพื่อให้ผู้จัดการฝ่ายผลิตเข้ารับการฝึกอบรมและควรมีการส่งเสริมการฝึกอบรมในองค์กรให้มากขึ้นเพื่อให้ผู้จัดการฝ่ายผลิตที่เข้าอบรมทุกคนตระหนักว่าเมื่อฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้วทุกคนจะต้องนำความรู้และทักษะไปใช้ในการบริหารจัดการทั้งงานและคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตนี้เป็นหลักสูตรที่ใช้ได้ผลกับผู้จัดการฝ่ายผลิตและ

สามารถปรับใช้ได้ผลกับผู้บริหารกลุ่มเดียวกันในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เช่น หัวหน้าฝ่ายหัวหน้ากลุ่มงาน โพรแมน ชุปเปอร์ไวเซอร์ในสายงานการผลิต แต่ควรปรับปรุงด้านเนื้อหาให้สอดคล้องกับบุคลากรแต่ละกลุ่มจะได้ผลดียิ่งขึ้น

6. หลักสูตรฝึกอบรมผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นี้เป็นหลักสูตรที่สามารถนำไปปรับและพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานกับผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอื่น ๆ ได้เช่นเดียวกัน เช่น โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์ โรงงานอุตสาหกรรมเหล็กกล้า โรงงานอุตสาหกรรมสิ่งทอ เป็นต้น

4.4.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับผู้บริหารกลุ่มอื่นในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นการตรวจสอบผลการวิจัยในครั้งนี้หรือทำการวิจัยเพื่อค้นหาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับอื่นๆ

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหารูปแบบการติดตามและประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เป็นรูปธรรม เทียบตรงและมีประสิทธิภาพ

3. ควรมีการวิจัยติดตามและประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้กับการปฏิบัติงานจริงเพื่อติดตามและประเมินผลการนำความรู้ความเข้าใจและทักษะปฏิบัติไปใช้ปฏิบัติจริง

4. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมอื่น เพื่อเป็นการตรวจสอบผลการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- [1] C. Arjinsamajarn, *Leadership in Organization*, Bangkok: Panyachon, 2007 (in Thai).
- [2] I. Electrical and Electronics, *The Summarize of Employment in 2009 Year*, Bangkok: Institute, 2009 (in Thai).
- [3] N. Santhong, *Toward Know in Competency*,



- Bangkok: H R Center, 2004 (in Thai).
- [4] D. Hellriegel, S.E. Jackson, and J.W. Slocum, *Management: A Competency – Based Approach*, 9th ed., 2001.
- [5] S. Luce & B. Lynch, *Competency- frameworks and tools*. (2004, September 27), [Online]. Available: http://www.psc-cfp.gc.ca/research/personnel/comp_frame_e.htm
- [6] M.L. Spencer & M.S Spencer, *Competency at work*, New York: John Wiley & Sons, 1993.
- [7] A. Sakworawich, *Conceptual Competency : Past Story to Get Lost*, Bangkok: 2004 (in Thai).
- [8] P. Wongkom, “Desirable Characteristics of The First Line Managers in Toshiba Group Factories in Bangkadi Industrial Park Patumthani Province,” Master of Industrial Education Thesis, King Mongkut’s Institute of Technology Ladkrabang, 2004 (in Thai).
- [9] K. Nontakaw, “Management and Development of Human Resource Managers Competencies : A Case Study of Industries in Eastern’s Industrial Estate,” Master of Science Thesis, National Institute of Development Administration, 2003 (in Thai).
- [10] K. Sriseampok, *Development Ability for Competency*, Bangkok: Goldbalkonserrn, 2003 (in Thai).
- [11] C. Wirojwan, “A Training Program Development for Maintenance and Computer Usage Problem Solving for The Heads of Academic Computer Division at The Secondary Schools,” Doctor of Technical Education Thesis in Curriculum Research and Development, Department of Technical Education Management, Graduate School, King Mongkut’s University of Technology North Bangkok, 2007 (in Thai).
- [12] M. Sittisomboon, “The Development of Training Curriculum on Classroom Research,” Doctor of Education Thesis in Curriculum and Instruction, Graduate School, Khon Kean University, 2003 (in Thai).