

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การแข่งขันเชิงธุรกิจที่สูงขึ้นอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ตลอดจนข้อมูล ข่าวสารและการสื่อสารในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความรวดเร็ว แม่นยำ ทำให้แต่ละองค์กรต้องมีการพัฒนาทรัพยากรเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างไม่ยากเย็นนัก และทรัพยากรที่สำคัญในการแข่งขันนั้นคือ “บุคลากร” ด้วยเหตุนี้จึงทำให้หลายองค์กรหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรหรือ การเพิ่มผลผลิตทางบุคคล ไม่ได้หมายถึงการเพิ่มจำนวนพนักงาน แต่หมายถึงการนำความสามารถของบุคลากรในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมุ่งพัฒนาความสามารถเหล่านั้นให้เกิดศักยภาพอย่างไม่สิ้นสุด การเพิ่มผลผลิตทางบุคคลเริ่มต้นด้วยการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร อาจเป็นการให้ความรู้ในเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับการทำงานขององค์กร การจัดสัมมนาโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะให้แก่บุคลากร การให้โอกาสบุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถตามที่พวกเขาเหล่านั้นถนัดและเชี่ยวชาญ ดังคำกล่าวที่ว่า “Put the Right Man on the Right Job” หรือการให้งานให้เหมาะสมกับคน ใช้คนให้เหมาะสมกับงานนั่นเอง นอกจากการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวแล้ว หลายองค์กรยังใช้การฝึกอบรม (Training) ควบคู่กันไปด้วย การฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมนั้นจะมีจุดมุ่งหมายอย่างไรก็ตาม เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดระหว่างความรู้ (Knowledge) การปฏิบัติ (Action) การฝึกอบรม (Training) และการเรียนรู้ (Learning) ที่จะเสริมสร้างประสิทธิภาพและความรับผิดชอบร่วมกันในองค์กร ตลอดจนเพื่อสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาสมรรถนะ หรือ ทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ดังจะเห็นได้จากการที่องค์กรหลายแห่งเลือกที่จะนำเทคนิคและวิธีการทางการบริหารมากมายมาปรับใช้ประกอบการฝึกอบรม วิธีการหนึ่งที่ได้รับการกล่าวถึงมากในแวดวงการบริหารคือสมรรถนะหรือการบริหารตามความสามารถหลักขององค์กร ซึ่งองค์กรหลายแห่งนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหลายขั้นตอน สำหรับการฝึกอบรมสมรรถนะกลายเป็นเงื่อนไขสำคัญในแง่ของการเพิ่มประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ทำให้หน่วยงานที่รับผิดชอบบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสามารถระบุความจำเป็นของการฝึกอบรม กำหนดรูปแบบ ตลอดจนหัวข้อ

การฝึกอบรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานในระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น

บริษัท ชัมมิท โอโตซีท อินดัสตรี จำกัด เป็นอีกหนึ่งบริษัทที่ได้มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานในทุกระดับตามหลักสูตรที่กำหนดให้ โดยสำนักงานใหญ่จะเป็นผู้กำหนดนโยบายการจัดการฝึกอบรมพนักงานขึ้นทั้งหมด ส่วนรายละเอียดในหลักสูตรการฝึกอบรมบริษัทนั้น ๆ สามารถกำหนดขึ้นเองได้ตามลักษณะการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมของบริษัท ดังนั้นการฝึกอบรมพนักงานยังเกิดปัญหาอันมีสาเหตุดังต่อไปนี้

1. เกิดจากการขาดการเฝ้าติดตามและการประเมินผลอย่างต่อเนื่องของส่วนงานฝึกอบรม ทำให้พนักงานขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของพนักงานที่ควรจะได้รับ
2. เนื่องจากเป้าหมายของบริษัทต้องการให้พนักงานระดับปฏิบัติการสามารถปฏิบัติงานหลายหน้าที่ได้ (Multi Skill) แต่พนักงานมีข้อจำกัดในการรับรู้ การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะส่วนบุคคล ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานหลายหน้าที่ได้ตามความต้องการขององค์กร
3. ความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้าหรือความหลากหลายในตัวสินค้าเพิ่มขึ้นจากเดิม ทำให้พนักงานต้องมีการพัฒนาทางด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น
4. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมถึงความรู้และทักษะเฉพาะทางที่ไม่เพียงพอสำหรับการทำงานในหน้าที่ของตน หรือพัฒนาไม่ทันเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท และรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพ ทันต่อการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการผลิต (Production)

ในการศึกษาเรื่องนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงการเพิ่มพูนสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยการฝึกอบรม โดยศึกษาถึงหลักสูตรการฝึกอบรม วิธีการจัดการฝึกอบรม ผลที่ได้จากการฝึกอบรมของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานหลังได้รับการฝึกอบรมต่อสมรรถนะใน 3 ด้าน คือ ด้านทักษะ ด้านความรู้และความสามารถในการประยุกต์ใช้ของพนักงาน ตลอดจนการศึกษาค้นคว้าความแตกต่างของหลักสูตรการฝึกอบรมและการเปรียบเทียบสมรรถนะของพนักงาน อันจะยังประโยชน์ต่อองค์กรในการพัฒนานุคลากรและการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาหลักสูตรการฝึกอบรม วิธีการจัดการฝึกอบรม การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานหลังได้รับการฝึกอบรม ในการสร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะใน 3 ด้าน คือ

1.1 ด้านทักษะ

1.2 ด้านความรู้

1.3 ด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้

2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม สมรรถนะของพนักงานระหว่างสาขาที่ปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบระหว่างหลักสูตรที่ได้รับการฝึกอบรมที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ

## คำถามในการวิจัย

1. หลักสูตรการฝึกอบรม วิธีการจัดการฝึกอบรม การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานหลังได้รับการฝึกอบรมมีผลต่อการสร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะ (ใน 3 ด้าน คือ ด้านทักษะ ด้านความรู้ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้) ของพนักงานระดับปฏิบัติการหรือไม่ อย่างไร

2. เนื้อหาหลักสูตรที่แตกต่างกันมีผลต่อการสร้างสมรรถนะทางด้านทักษะ ความรู้ และความสามารถในการประยุกต์ใช้ของพนักงานระดับปฏิบัติการแตกต่างกันหรือไม่ เพียงใด

3. การประเมินผลจากหัวหน้างานพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรแล้วมีพัฒนาสมรรถนะทางด้านทักษะ ด้านความรู้ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้แตกต่างกันหรือไม่ และสมรรถนะที่พนักงานสามารถพัฒนาได้เปรียบเทียบระหว่างสาขาที่ปฏิบัติงาน กับเปรียบเทียบระหว่างหลักสูตรที่ได้รับการฝึกอบรม มีผลการพัฒนาสมรรถนะที่แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

## สมมติฐานการวิจัย

1. หลักสูตรการฝึกอบรม วิธีการจัดการฝึกอบรม การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานหลังได้รับการฝึกอบรม มีผลต่อการสร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะใน 3 ด้าน คือ ด้านทักษะ ความรู้ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้ของพนักงาน

2. หลักสูตรที่แตกต่างกันมีผลต่อการสร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะทางด้านทักษะความรู้และความสามารถในการประยุกต์ใช้ของพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน

3. พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม พนักงานปฏิบัติงานในสาขาที่แตกต่างกัน และพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่ต่างกัน มีการพัฒนาสมรรถนะต่างกัน ในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถในการประยุกต์ใช้

## ขอบเขตการศึกษา

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงการเพิ่มพูนสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยการฝึกอบรม โดยผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจาก 5 บริษัท ในเครือซัมมิทกรุ๊ป ที่มีลักษณะการผลิต และสินค้า รวมถึงหลักสูตรการฝึกอบรมที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ และชลบุรี ได้แก่

- 1.1 บริษัท ซัมมิท โอโตซีท อินดัสตรี จำกัด สาขากิ่งแก้ว (สำนักงานใหญ่)
- 1.2 บริษัท ซัมมิท โอโตซีท อินดัสตรี จำกัด สาขาสาทรประดิษฐ์ (สาขา 1)
- 1.3 บริษัท ซัมมิท โอโตซีท อินดัสตรี จำกัด สาขาหลังโรงเรียน (สาขา 3)
- 1.4 บริษัท ซัมมิท โอโตซีท อินดัสตรี จำกัด สาขา MPI
- 1.5 บริษัท ซัมมิท โอโตซีท อินดัสตรี จำกัด สาขาแหลมฉบัง

2. ปีที่ใช้ในการศึกษา จะทำการศึกษาเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการที่ผ่านการฝึกอบรมในปี พ.ศ. 2546

## 3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานทั่วไปที่ปฏิบัติงานอยู่ใน 5 บริษัทในเครือซัมมิทกรุ๊ป และได้ผ่านการฝึกอบรมภายในปีพ.ศ. 2546 จำนวน 3,066 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ ใน 5 บริษัทในเครือซัมมิทกรุ๊ป โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางการสุ่มตัวอย่างของยามานะ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 97 คน

## 4. ตัวแปร

4.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย

4.1.1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรม จำแนกตาม

4.1.1.1 ระดับการศึกษา

4.1.1.2 อายุการทำงาน

4.1.1.3 สาขาที่ปฏิบัติงาน

4.1.2 หลักสูตรหรือเรื่องที่เข้ารับการฝึกอบรมของพนักงาน

4.1.3 ระดับปฏิบัติการ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

4.1.3.1 หลักสูตรทั่วไป ซึ่งมีทั้งสิ้น 9 หลักสูตร แต่จะทำการศึกษาเฉพาะผู้ที่เข้ารับการอบรมเพียง 3 หลักสูตร ได้แก่

4.1.3.1.1 การบำรุงรักษาเครื่องมือ

4.1.3.1.2 ความปลอดภัยในการทำงาน

4.1.3.1.3 การดับเพลิงขั้นต้น

4.1.3.2 หลักสูตรเฉพาะ ซึ่งมีทั้งสิ้น 8 หลักสูตร แต่จะทำการศึกษาเฉพาะผู้ที่เข้ารับการอบรมเพียง 5 หลักสูตร ได้แก่

4.1.3.2.1 การดูแลแบบแม่พิมพ์

4.1.3.2.2 การใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน

4.1.3.2.3 การตัดผ้าตามแบบ

4.1.3.2.4 การเย็บชิ้นรูป

4.1.3.2.5 การปัก การตัดชิ้นรูป

4.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

การเพิ่มพูนสมรรถนะทางการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ 3 ด้าน คือ ด้านทักษะ ด้านความรู้ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การฝึกอบรม หมายถึง การให้ความรู้แก่พนักงาน ทั้งทางภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
2. สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่ผู้ปฏิบัติงานพึงมีและสามารถตอบสนองต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน การพัฒนางาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ การวางแผน และการนำไปปฏิบัติ
4. ความรู้ หมายถึง สิ่งที่พนักงานได้รับจากการปฏิบัติงาน ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ จนทำให้เกิดความเข้าใจในวิธีการและกระบวนการในการปฏิบัติงาน
5. ความสามารถ หมายถึง การที่พนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการเรียนรู้ นำมาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

6. พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานตำแหน่งต่าง ๆ โดยพนักงานแผนก มีหน้าที่ปฏิบัติงานตามวิธีการปฏิบัติงานและข้อบังคับ ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ถูกลง ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

7. หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง เนื้อหา วิชา ที่องค์กรต้องการให้พนักงานได้รู้และ ฝึกปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ และทักษะ จนสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้ ตรงตามความต้องการขององค์กร

8. หลักสูตรทั่วไป หมายถึง หลักสูตรการฝึกอบรมที่มุ่งฝึกให้พนักงานทุกคนได้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีในการทำงาน ซึ่งทุกคนทุกตำแหน่งต้องผ่านการ ฝึกอบรมหลักสูตรทั่วไป

9. หลักสูตรเฉพาะ หมายถึง หลักสูตรการฝึกอบรมที่มุ่งให้พนักงานเฉพาะตำแหน่ง ที่เกี่ยวข้องได้เกิดทักษะ ความรู้ ความสามารถในงานที่ให้ฝึกอบรมนั้น จนสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างดี

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบกระบวนการจัดการฝึกอบรมที่สามารถสร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะ ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม (ระดับปฏิบัติการ)

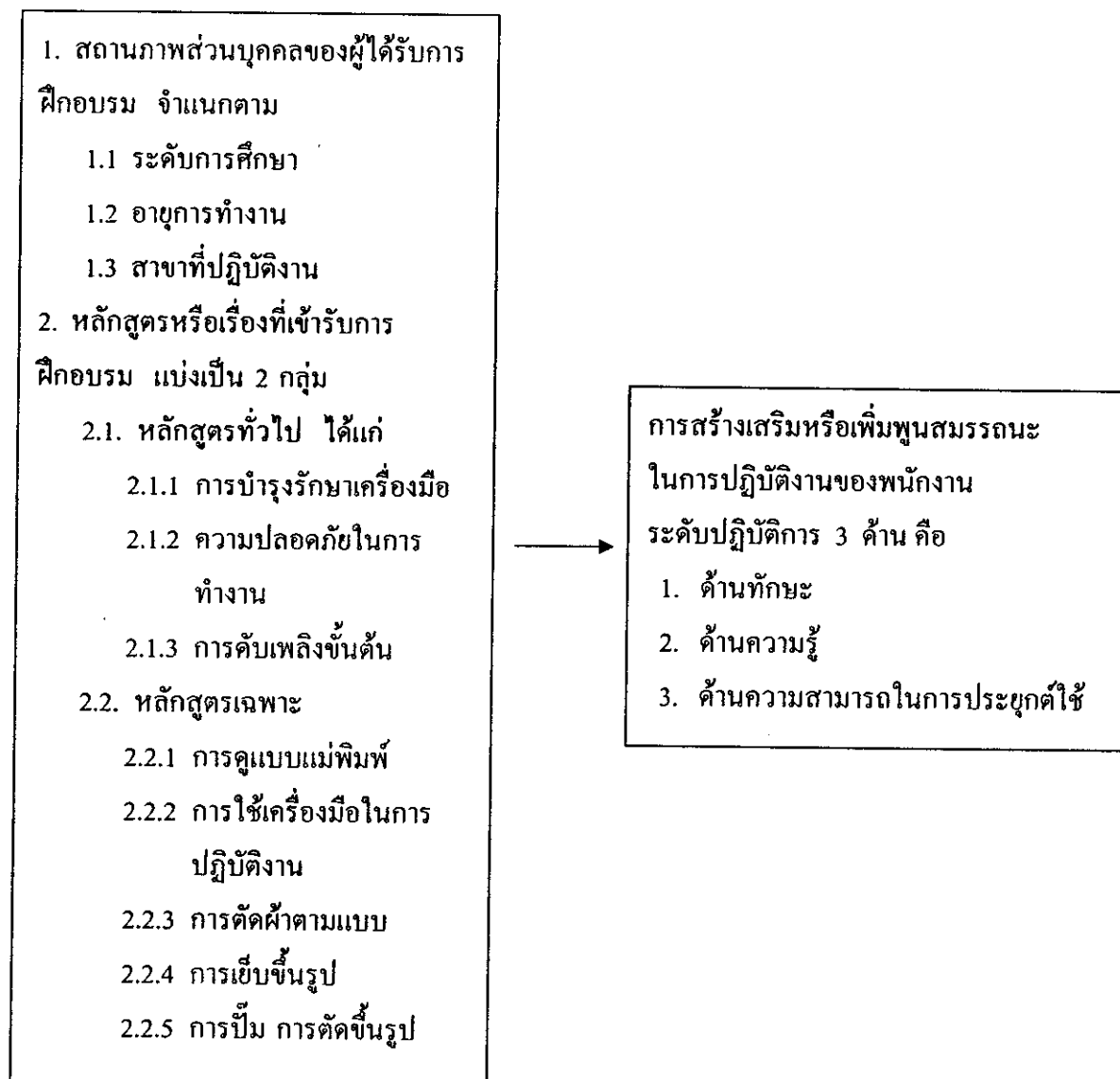
2. เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรมพนักงาน ในด้าน หลักสูตร วิธีการจัดฝึกอบรม การสร้างสมรรถนะ ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคและให้ข้อเสนอแนะที่จะเป็น ประโยชน์ต่อการจัดฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรต่าง ๆ ต่อไป

3. เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการ สร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะ (ด้านทักษะ ด้านความรู้ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้) ของพนักงานระดับปฏิบัติการ และพัฒนาคุณภาพบุคลากรในองค์กรให้สูงขึ้น

## กรอบความคิดในการศึกษา

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา