

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการการพัฒนาศูนย์กลางและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการรูปแบบวิธีการในการพัฒนาศูนย์กลางของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี
2. ศึกษาความต้องการพัฒนาศูนย์กลางทางการจัดการ 4 ด้าน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี ดังนี้
 - 2.1 ด้านการจัดการการเงินและการบัญชี
 - 2.2 ด้านการจัดการการผลิต
 - 2.3 ด้านการจัดการการตลาด
 - 2.4 ด้านการจัดการการบุคลากร
3. ศึกษาผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี
4. เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศูนย์กลางทางการจัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของวิสาหกิจ
5. เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศูนย์กลางทางการจัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามผลการดำเนินงานของยอดขายที่คาดหวัง
6. เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศูนย์กลางทางการจัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามผลการดำเนินงานของกำไรที่คาดหวังและได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้
 1. วิสาหกิจขนาดกลางจะมีความต้องการพัฒนาศูนย์กลางทางการจัดการการเงินและการบัญชีมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม
 2. วิสาหกิจขนาดกลางจะมีความต้องการพัฒนาศูนย์กลางทางการจัดการการผลิตมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม
 3. วิสาหกิจขนาดกลางจะมีความต้องการพัฒนาศูนย์กลางทางการจัดการการตลาดมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม
 4. วิสาหกิจขนาดกลางจะมีความต้องการพัฒนาศูนย์กลางทางการจัดการบุคลากรมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม

5. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลการดำเนินงานของยอดขายที่คาดหวังต่างกันจะมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการเงินและการบัญชีที่ต่างกัน

6. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลการดำเนินงานของยอดขายที่คาดหวังต่างกันจะมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิตที่ต่างกัน

7. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลการดำเนินงานของยอดขายที่คาดหวังต่างกันจะมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดที่ต่างกัน

8. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลการดำเนินงานของยอดขายที่คาดหวังต่างกันจะมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากรที่ต่างกัน

9. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลการดำเนินงานของกำไรที่คาดหวังต่างกันจะมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการเงินและการบัญชีที่ต่างกัน

10. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลการดำเนินงานของกำไรที่คาดหวังต่างกันจะมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิตที่ต่างกัน

11. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลการดำเนินงานของกำไรที่คาดหวังต่างกันจะมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดที่ต่างกัน

12. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลการดำเนินงานของกำไรที่คาดหวังต่างกันจะมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากรที่ต่างกัน

โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ได้แก่ วารสาร วิทยานิพนธ์ ฯลฯ และนำมากำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวคิด และตัวแปรที่จะศึกษาพร้อมทั้งกำหนดโครงสร้างเครื่องมือ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี และแบบบันทึกการสัมภาษณ์เป็นแบบสอบถามปลายเปิดที่ถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพกิจการ สภาพการดำเนินกิจการปัจจุบัน รวมทั้ง โอกาส อุปสรรคในการดำเนินกิจการ โดยแบบสอบถามผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง แบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียวจากหลายคำตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมิน 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการด้านต่าง ๆ ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมิน 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียวจากหลายคำตอบ

โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมดที่สร้างขึ้นตรวจสอบหาคุณภาพเครื่องมือแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. หาค่าอัตราส่วนความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity Ratio) แบบสอบถาม โดยลอว์รีได้กำหนดไว้ว่าถ้ามีผู้ประเมิน 15 คน ค่าอัตราส่วนความถูกต้องตามเนื้อหาต่ำสุดต้องเท่ากับ 0.49 จึงจะมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตัดคำถามข้อย่อยที่มีอัตราส่วนที่ต่ำกว่า 0.49 ออกจากแบบสอบถาม ทำให้แบบสอบถามมีค่าอัตราส่วนความเที่ยงตรงตามเนื้อหาระหว่าง 0.60-1.00 รวมจำนวน 40 ข้อ

2. หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม (Discrimination) แบบสอบถามความต้องการรูปแบบวิธีการในการพัฒนาบุคลากร จำนวน 10 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.12 ถึง 0.76 ส่วนแบบสอบถามความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการ จำนวน 32 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.41 ถึง 0.91 โดยข้อคำถามที่จะนำมาเป็นแบบสอบถามได้จะต้องมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป

3. หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) แบบสอบถามการพัฒนาบุคลากร โดยใช้หน่วยงานภายในองค์กรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.77 การพัฒนาบุคลากรโดยใช้หน่วยงานภายนอกองค์กรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.77 การพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการเงินและการบัญชีมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 การพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิตมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 การพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 และการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.83 ซึ่งผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาค่าความเชื่อมั่นของนูนัลลี (Nunnally, 1970) ที่กำหนดไว้ว่าค่าความเชื่อมั่นจะต้องไม่ต่ำกว่า 0.70 จึงจะอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของผู้วิจัยในครั้งนี้พบว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถยอมรับและนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้ทำการแบ่งแบบสอบถาม ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งทำการรวบรวมแบบสอบถามจากสถานประกอบการที่มีรายชื่อในการสำรวจของสำนักงานพาณิชย์จังหวัด ในปี 2543 โดยจะเลือกสอบถามเฉพาะสถานประกอบการที่ได้ผ่านการเข้าร่วมอบรมเพื่อพัฒนา มากกว่า 1 ครั้ง และส่วนที่สองผู้วิจัยได้รวบรวมแบบสอบถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องใน งานชุมนุมต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยเห็นว่ามีความสัมพันธ์กับกลุ่มประชากรที่จะศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งอาจจะ

เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทการผลิตในจังหวัดชลบุรีที่มีรายชื่อหรือยังไม่มีรายชื่อในการสำรวจของสำนักงานพาณิชย์จังหวัด ในปี 2543 ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามตอบกลับจำนวน 173 ชุด จากแบบสอบถามทั้งหมด 193 ชุด ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 89.64 ของแบบสอบถามทั้งหมด โดยนำผลที่ได้จากการรวบรวมมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ซึ่งผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้นำเสนอ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. ความต้องการรูปแบบวิธีการในการพัฒนานุเคราะห์
3. ความต้องการการพัฒนานุเคราะห์ทางการจัดการด้านต่าง ๆ
4. ผลการดำเนินงานของกิจการ
5. ผลการทดสอบสมมติฐาน

โดยผลของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ เรียงตามลำดับ ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาในบทที่ 4 ผู้วิจัยสามารถเสนอผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ผู้จัดการของสถานประกอบการ ร้อยละ 38.7 มีวุฒิการศึกษาสูงสุด คือ ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 57.8 โดยสถานประกอบการมีลักษณะเป็นกิจการแบบเจ้าของคนเดียว ร้อยละ 36.4 มีระยะเวลาดำเนินการของสถานประกอบการตั้งแต่ 3 ปี แต่ไม่เกิน 7 ปี ร้อยละ 38.7 และประเภทของสินค้าที่ทำการผลิต คือ สินค้าเกี่ยวกับเครื่องอุปโภคบริโภค ร้อยละ 59.0

2. ความต้องการรูปแบบวิธีการในการพัฒนานุเคราะห์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี สามารถจำแนกเป็นประเภทตามลำดับความต้องการ ได้ดังนี้

- 2.1 ความต้องการรูปแบบวิธีการในการพัฒนานุเคราะห์โดยใช้หน่วยงานภายในองค์กรอยู่ในระดับมาก โดย ความต้องการลำดับแรก คือ การสอนให้ทำงานจริง ๆ ในสถานประกอบการก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง (3.95) รองลงมาคือ การจัดฝึกอบรมโดยกำหนดหลักสูตรขึ้นเองในสถานประกอบการ (3.53) และลำดับสุดท้ายคือ การจัดทำคู่มือการทำงานแจกให้บุคลากรเพื่อทำการศึกษาเรียนรู้ (3.33)

- 2.2 ความต้องการรูปแบบวิธีการในการพัฒนานุเคราะห์โดยใช้หน่วยงานภายนอก

องค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดย ความต้องการลำดับแรก คือ การส่งเสริมให้บุคลากร ได้รับการศึกษาเพิ่มเติม (3.23) รองลงมาได้แก่ การส่งบุคลากรไปปฏิบัติงานยังสถานประกอบการ อื่น ๆ (3.01) การส่งบุคลากรไปอบรมยังหน่วยงานของเอกชน (2.97) และลำดับสุดท้าย คือ การจ้างผู้เชี่ยวชาญมาสอนบุคลากรในสถานประกอบการ (2.93)

3. ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการอยู่ในระดับมาก โดยวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิตเป็นลำดับแรก (4.02) รองลงมาได้แก่ การจัดการการเงินและการบัญชี (3.97) การจัดการการตลาด (3.86) และลำดับสุดท้ายคือ การจัดการบุคลากร (3.64) สามารถจำแนกเป็นรายด้านตามลำดับ ความต้องการ ได้ดังนี้

3.1 ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิตอยู่ในระดับมาก โดย ความต้องการลำดับแรก คือ การวางแผนในการผลิตให้ทันเวลาและตรงตามความต้องการ (4.18) รองลงมาได้แก่ การควบคุมคุณภาพในการผลิตที่มีความเหมาะสม (4.16) การจัดวางขั้นตอน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็ว (4.10) วิธีการปรับปรุงผลผลิต ของสถานประกอบการให้สูงขึ้น (4.00) การป้องกันอันตรายและเพิ่มความปลอดภัยในการทำงาน (3.92) การนำเทคโนโลยีและ เครื่องจักรที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการผลิต (3.92) และลำดับ สุดท้ายคือ การบำรุงรักษาโรงงาน เครื่องมือและเครื่องจักรต่าง ๆ ให้มีสภาพพร้อมในการใช้งาน (3.90)

3.2 ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการเงินและ การบัญชีอยู่ในระดับมาก โดยความต้องการลำดับแรก คือ การจัดทำระบบบัญชีอย่างชัดเจนและ ถูกต้อง (4.11) รองลงมาได้แก่ การจัดหาแหล่งเงินทุนที่ประหยัด (4.08) การบริหารสินค้าหรือ วัตถุดิบ ให้อยู่ในระดับที่พอเหมาะเพื่อไม่ให้กิจการมีค่าใช้จ่ายที่มากเกินไป (4.05) การจัดสรร การใช้เงินทุน ที่ดี (4.03) การบริหารเงินสดเพื่อให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินกิจการ (4.02) การบริหารลูกหนี้ เพื่อให้ความเสี่ยงต่ำ (3.88) และลำดับสุดท้าย คือ ความรู้เกี่ยวกับภาษีอากร (3.62)

3.3 ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดอยู่ในระดับมาก โดยความต้องการลำดับแรก คือ การหาช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ (4.10) รองลงมา ได้แก่ เทคนิคการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า (4.07) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพสินค้า (3.97) เทคนิคการขายสินค้า (3.97) เทคนิควิธีการประชาสัมพันธ์ใหม่ ๆ (3.90) การจัดแสดง สินค้าให้เป็นที่รู้จัก (3.89) การสร้างตราสินค้าให้เป็นที่นิยม (3.78) การวิจัยการตลาดเพื่อ

การสร้างนวัตกรรมหรือผลิตสินค้าใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ (3.63) และลำดับสุดท้าย คือ เทคนิคการส่งเสริมการขาย (3.44)

3.4 ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยความต้องการลำดับแรก คือ การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร (3.97) รองลงมา ได้แก่ การฝึกอบรมพนักงานให้มีความชำนาญในงานที่ตนปฏิบัติอยู่ (3.91) การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากรในกิจการ (3.72) วิธีการในการคัดเลือกบุคลากรมีคุณภาพและมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน (3.88) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน (3.55) การสนับสนุนให้พนักงานได้รับการศึกษาเพิ่มเติม (3.46) การจัดทำคู่มือพนักงานเพื่อให้บุคลากรเข้าใจข้อปฏิบัติและกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน (3.45) และลำดับสุดท้าย คือ แหล่งวิธีการในการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสม (3.39)

4. ผลการดำเนินงานของสถานประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะมี ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 5 ล้านบาท มีกำไรจากการดำเนินกิจการในปี พ.ศ. 2546 ตั้งแต่ 2 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท โดยผลการดำเนินงานด้านยอดขายและกำไรมีมากกว่าหรือเท่ากับที่คาดหมายไว้

5. ผลการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า

5.1 วิสาหกิจขนาดกลางมีต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการเงินและการบัญชีมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม

5.2 วิสาหกิจขนาดกลางมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิตมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม

5.3 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดไม่แตกต่างกัน

5.4 วิสาหกิจขนาดกลางมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากรมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม

5.5 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายมากกว่าหรือเท่ากับที่คาดหมายมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการเงินและการบัญชีมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายน้อยกว่าที่คาดหมาย

5.6 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายมากกว่าหรือเท่ากับที่คาดหมายมีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการการผลิตมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายน้อยกว่าที่คาดหมาย

5.7 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายมากกว่าหรือเท่ากับที่คาดหมาย

กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายน้อยกว่าที่คาดหมายมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดไม่แตกต่างกัน

5.8 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายมากกว่าหรือเท่ากับที่คาดหมายกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายน้อยกว่าที่คาดหมายมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากรไม่แตกต่างกัน

5.9 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าที่คาดหมายมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการเงินและการบัญชีมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่คาดหมาย

5.10 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าที่คาดหมายมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิตมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่คาดหมาย

5.11 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าที่คาดหมายมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่คาดหมาย

5.12 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าที่คาดหมายมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากรมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่คาดหมาย

อภิปรายผล

การศึกษาค้นคว้าความต้องการพัฒนาบุคลากรและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยขอเสนอสาระสำคัญที่จะอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. ความต้องการรูปแบบวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี จากแนวคิดของสมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2530) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นการเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์กร เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานของบุคลากร อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพราะตลอดระยะเวลาที่บุคลากรทำงานอยู่ในองค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ประกอบกับ งานวิจัยของสุกัญญา จันทรรสารทูล (2533) ที่พบว่า ระบบการพัฒนาแรงงานไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานของสถาบัน

พัฒนาฝีมือแรงงานกระทรวงแรงงานและสวัสดิการ กรมอาชีวศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาฝีมือแรงงานอื่น ๆ ยังไม่สามารถผลิตแรงงานได้ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ จึงเป็นปัญหาให้สถานประกอบการต่าง ๆ มีความจำเป็นในความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเลือกรูปแบบวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของตนก็ควรจะต้องมีความเหมาะสมกับบุคลากรหรือสถานประกอบการเพื่อมิให้เกิดความสูญเปล่าในการจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

1.1 ความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยใช้หน่วยงานภายในองค์กร โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิตราภรณ์ คำสะอาด (2540) ที่พบว่า รูปแบบการพัฒนาทักษะแรงงานของสถานประกอบการขนาดกลางที่ดำเนินการอยู่นั้น ส่วนใหญ่จะเป็นการฝึกอบรมภายในสถานประกอบการเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยใช้หน่วยงานภายในองค์กรสามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงตามที่สถานประกอบการต้องการได้และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยใช้หน่วยงานภายในองค์กรข้อที่มีความต้องการมาก คือ การสอนให้ทำงานจริง ๆ ในสถานประกอบการก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพินิจ พิษญาพงศ์ (2534) ที่พบว่า สถานประกอบการขนาดเล็กส่วนใหญ่จะใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกในขณะปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาโดยการฝึกในขณะปฏิบัติงานนั้นเป็นวิธีที่สอนให้บุคลากรสามารถทำงานที่จะต้องปฏิบัติได้จริงประกอบกับสถานประกอบการมีบุคลากรจำนวนจำกัดในการทำงาน เมื่อต้องมีการจัดฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากรนอกเหนือจากการปฏิบัติงาน อาจทำให้บุคลากรไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานในช่วงเวลานั้น ทำให้ต้องเสียเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะพัฒนาบุคลากร

1.2 ความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยใช้หน่วยงานภายนอกองค์กร โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยใช้หน่วยงานภายนอกองค์กรข้อที่มีความต้องการมาก คือ การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีสถานการศึกษาทั้งของรัฐบาลและของเอกชนหลายแห่งที่เปิดโอกาสทางการศึกษาสำหรับผู้ทำงาน เช่น กรมการศึกษานอกโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยระบบเปิดหรือมหาวิทยาลัยระบบปิดที่เปิดการศึกษาภาคพิเศษเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้ผู้ทำงานสามารถเข้ารับการการศึกษาเพื่อปรับระดับวุฒิการศึกษาของตนเอง ที่มีความสะดวกมากขึ้น

2. ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการ 4 ด้าน คือ การจัดการการเงิน

และการบัญชี การจัดการการผลิต การจัดการการตลาด การจัดการบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกรและคณะ (2542) ที่พบว่าผู้ประกอบการต้องการฝึกอบรมหัวข้อการบัญชี การเงิน การจัดการการผลิต การตลาด

2.1 ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการเงินและการบัญชี โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการเงิน และการบัญชีที่มีความต้องการมาก คือ การจัดทำระบบบัญชีอย่างชัดเจนและถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชชัย หินเรว (2542) ที่พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจผ้าไหมมีความต้องการการควบคุมระบบบัญชีรายรับ รายจ่ายที่เพิ่มระบบรัดกุมมากขึ้น โดยจัดทำทะเบียนเอกสารรายรับรายจ่าย การตรวจสอบความถูกต้องในการดำเนินงานเพื่อที่จะได้ทราบแหล่งที่มา หรือการใช้จ่ายทางการเงินได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โชติรส ชวนิชย์, ก่อเกียรติ พานิชกุล และปริญ ลักขิตานนท์ (2538) ที่กล่าวว่า การจัดการงานบัญชีเป็นการควบคุมการใช้จ่ายและการรับเงินที่เกิดขึ้นจริง โดยจะต้องมีการจดบันทึก จัดประเภท และสรุปผลเพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานของกิจการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดทำระบบบัญชีที่ถูกต้องสามารถทำให้ทราบความสำเร็จของการดำเนินงานของกิจการที่ผ่านมา และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจการในอนาคต เช่น ผู้ประกอบการสามารถนำผลที่ได้จากการบันทึกบัญชีมาวิเคราะห์หาอัตราส่วนทางการเงิน ทำให้สามารถทราบถึงปริมาณความสำเร็จของปีที่ผ่านมา โดยผลสำเร็จในทางบวกจะถูกนำมาเป็นแบบอย่างของการจัดการการเงินต่อไป ส่วนผลในทางลบจะถูกนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อหาทางแก้ไขภาวะทางการเงินของกิจการในปีต่อไปให้ดีขึ้นกว่าปีก่อน

2.2 ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิต โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิตในระดับมากที่มีความต้องการมาก คือ การวางแผนในการผลิตให้ทันเวลาและตรงตามความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชชัยหินเรว (2540) ที่พบว่า ธุรกิจผู้ประกอบการร้านค้าผ้าไหมได้ให้ความสำคัญในการวางแผนการผลิต ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการวางแผนในการผลิตเป็นวิธีการที่สำคัญที่ทำให้การดำเนินการผลิตสามารถเป็นไปตามแผนการตลาดหรือคำสั่งซื้อของลูกค้า ทั้งทางด้านจำนวนและคุณภาพของสินค้าที่ทำการผลิต ทำให้สามารถช่วยลดต้นทุนในการเก็บวัตถุดิบหรือ สินค้าคงเหลือไว้ในคลังสินค้าที่มากเกินไป

2.3 ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาด โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดข้อที่มีความต้องการมาก คือ การหาช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของสุธี เอกะหิตานนท์ (2542) ที่พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินกิจการ คือ ช่องทางการตลาดในการขายสินค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของฮอดเกตส์ และเคอร์โท (Hodgetts & Kurtho, 1996) ที่พบว่า ปัญหาความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สำคัญ ส่วนหนึ่งเกิดจากการขาดข้อมูลการวิจัยตลาดเนื่องจากกิจการไม่มีการศึกษาข้อมูลช่องทางการตลาดอย่างเพียงพอ ทำให้การตัดสินใจในการดำเนินงานทางการตลาดมีจุดอ่อน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักยึดติดกับลูกค้าเก่า หรือนั้นการตลาดหนึ่ง ๆ มากเกินไป ทำให้เกิดกระจายสินค้าไม่ทั่วถึง แต่การหาช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จะสามารถ ช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดอันก่อให้เกิดผลกำไร ในการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นซึ่งจะนำไปสู่การขยายขนาดของกิจการต่อไปในอนาคตได้

2.4 ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากร โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร (2546) ที่พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้ความสนใจพัฒนาความสามารถของพนักงานและส่งเสริมให้พนักงานพยายามพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของแรนดี้ (Randy, 1997) ที่พบว่า การเพิ่มทุน หรือการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรส่งผลให้การดำเนินงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ เพิ่มมากขึ้น และเมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากรข้อที่มีความต้องการมาก คือ การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้แก่บุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฎกรธรรฐ แตรรัชตกุล (2547) ที่พบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านบุคลากรที่สำคัญ คือการมีสวัสดิการให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของฮอดเกตส์ และเคอร์โท (Hodgetts & Kurtho, 1996) ที่พบว่า ปัญหาส่วนหนึ่งของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คือความลำเอียงในการปฏิบัติและการจ่ายผลตอบแทน และสอดคล้องกับงานวิจัยของไคเออร์ (Dyer, 1997) ที่พบว่า องค์กรขนาดเล็กมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแบบไม่เป็นทางการและตั้งอยู่บนพื้นฐานตามความพอใจของผู้ประกอบการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่เริ่มต้นจากเป็นกิจการที่เน้นสมาชิกในครอบครัวที่ช่วยกันทำงาน จึงมักจะเป็นการจ่ายค่าตอบแทนแบบเลือกที่รักมักที่ชัง หรือเป็นการจ่ายตามความพอใจของเจ้าของกิจการเองโดยมิได้คำนึงความเหมาะสมในค่าตอบแทนที่บุคลากรในกิจการพึงจะได้รับ ซึ่งผลเสียของการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมดังกล่าวประกอบกับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่รัฐบาลได้กำหนดไว้มีความแตกต่างจากทางภาคอุตสาหกรรมใหญ่ คือ อัตราค่าจ้างพื้นฐานวันละ 139 บาท ส่วนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในจังหวัดชลบุรี วันละ 161 บาท (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการ, 2548) นั่นอาจทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือเสียโอกาสที่จะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

เข้าสู่องค์กร อันเนื่องจากบุคลากรเหล่านั้นเห็นว่าค่าตอบแทนที่ตนได้รับ ไม่มีความเหมาะสมหรือ ไม่มีระบบเงินเดือนที่แน่นอนเหมือนกับองค์กรขนาดใหญ่

3. เปรียบเทียบความแตกต่างในความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการด้านต่าง ๆ ระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า

3.1 วิสาหกิจขนาดกลางมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการเงินและการบัญชีมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กณวรรณ ทรัพย์กุล (2547) ที่พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความต้องการในการใช้กลยุทธ์ทางการจัดการการเงินที่แตกต่างกันทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิสาหกิจขนาดกลางจะมีรายรับและรายจ่ายที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม ซึ่งการจัดการการเงินและการบัญชีควรเริ่มจากการวางแผนทางการเงิน คือ แหล่งเงินทุนที่จะจัดหาว่าควรจัดหาจากแหล่งใดเพื่อให้ได้แหล่งเงินที่ดีและประหยัด จากนั้นจะต้องวางแผนต่อไปว่าเงินทุนที่จัดหามาได้เหล่านี้ จะนำไปใช้จ่ายอย่างไร เพื่อให้เกิดความสมดุล ระหว่างสภาพคล่องและกำไรภายในกิจการ ทั้งนี้จะต้องมีหลักที่จะมาควบคุมการจัดหาเงินทุน และการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตัวกิจการ

3.2 วิสาหกิจขนาดกลางมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการผลิตมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพนิจ พิชยาพงศ์ (2534) ที่พบว่า สถานประกอบการขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการใช้เทคโนโลยีและทักษะฝีมือในการผลิตที่ค่อนข้างสูงกว่าสถานประกอบการขนาดย่อม ทำให้สถานประกอบการขนาดใหญ่และขนาดกลางมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการผลิตมากกว่าสถานประกอบการขนาดย่อม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิสาหกิจขนาดกลางมีการผลิตสินค้าจำนวนมาก ๆ มีการนำเทคโนโลยีเครื่องจักรมาประกอบใช้ในการผลิตมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อมที่ส่วนใหญ่ยังใช้เทคโนโลยีพื้นบ้านซึ่งผลิตจำนวนไม่มาก มีการผลิตไม่ซับซ้อน ไม่จำเป็นต้องอาศัยการวางแผน และยังไม่มีความต้องการที่จะลงทุนในด้านเครื่องจักรเทคโนโลยีที่ค่อนข้างสูง

3.3 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของบริษัท กลุ่มแอดวานซ์ รีเสิร์ช จำกัด (2540) ที่พบว่า สาเหตุสำคัญที่ทำให้โครงสร้างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความอ่อนแอเกิดจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความสามารถในการจัดการการตลาด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการการตลาดเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่ใช้ในการวางแผนทางด้านสินค้า การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการขายรวมกันแล้วคือ ส่วนผสมการตลาด ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ธุรกิจที่ใช้ดึงดูดและรักษาลูกค้า ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีความต้องการพัฒนา

บุคลากรทางด้านการจัดการการตลาดเพื่อที่จะสามารถแข่งขันและครอบครองส่วนแบ่งการตลาดให้มากที่สุด เพื่อเพิ่มยอดขายอันนำไปสู่ผลกำไรที่จะเกิดขึ้นให้แก่กิจการ ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายที่สำคัญในการดำเนินงานหน้าที่การตลาด

3.4 วิสาหกิจขนาดกลางมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากรมากกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอำนาจ ชีระวนิช (2546) ที่กล่าวว่า ในองค์การขนาดใหญ่ความล้มเหลวในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมหรือการสูญเสียบุคลากรที่มีความสามารถถือเป็นต้นทุนหรือความไม่สมหวังขององค์การ แต่สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมแล้วถือเป็นสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้กิจการประสบกับความล้มเหลว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความแตกต่างจากขนาดขององค์การ เช่น จำนวนบุคลากรที่มีจำนวนมากขึ้น เป็นต้น ทำให้โครงสร้างองค์การหรือสายบังคับบัญชามีความแตกต่างกัน มีการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่กันมากขึ้น ส่งผลให้บุคลากรในองค์การมีหน้าที่การทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นเมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้นจึงมีจำนวนบุคลากรมากขึ้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องหาวิธีการวางแผน ควบคุม และพัฒนาเพื่อจัดการบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่เป้าหมายที่องค์การได้ตั้งไว้

4. เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการด้านต่าง ๆ ระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีขายน้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้ พบว่า

4.1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้มีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการการเงินและการบัญชีมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีขายน้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อมีรายได้มากขึ้นก็ยิ่งมีความต้องการทางการเงินและการบัญชีมากขึ้น เพื่อให้สถานประกอบการรักษาสภาพของยอดขายให้คงที่สม่ำเสมอ ดังเช่นที่ โชติรส ชวนิชย์, ก่อเกียรติ พานิชกุล และปริญญา ลักขิตานนท์ (2538) ได้กล่าวว่า การจัดการทางการเงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้กิจการประสบความสำเร็จ

4.2 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้มีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการการผลิตมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีขายน้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อสถานประกอบการมีมียอดขายมากก็ยิ่งต้องการมีอัตราการผลิตที่เพิ่มขึ้นเพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า อีกทั้งสถานประกอบการต่างพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพการผลิต วางแผนการผลิต ฯลฯ เพื่อที่จะรักษาหรือเพิ่มยอดขายของสถานประกอบการตัวเอง ดังนั้นสถานประกอบการจึงมีการนำเทคโนโลยีและเครื่องจักรมาใช้ในการกระบวนการผลิตมากขึ้น จึงส่งผลให้สถานประกอบการ

มีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการผลิตเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พินิจ พิทยาพงศ์ (2534) ที่พบว่า สถานประกอบการที่มีการนำเทคโนโลยีเครื่องใช้ในกระบวนการผลิต จะมีความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าสถานประกอบการที่ผลิตสินค้าที่ไม่ใช้เครื่องจักรในกระบวนการผลิต

4.3 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายน้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้มีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาดไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฮอดเกตส์ และเคอร์โท (Hodgetts & Kurtho, 1996) ที่พบว่า ปัญหาความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่เกิดจากความล้มเหลวในการหาตลาด การขาดข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า การขาดข้อมูลการวิจัยตลาด ดังนั้นสถานประกอบการต่างๆ จึงมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการตลาด เพื่ออาจจะทำให้สถานประกอบการสามารถแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดให้มากที่สุด

4.4 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายน้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้มีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการบุคลากรไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะไม่ว่าสถานประกอบการจะมีผลการดำเนินงานทางด้านยอดขายเป็นเช่นไร องค์การก็ยังมีความต้องการจัดการบุคลากรเพื่อทำการสรรหา คัดเลือก ดูแลรักษา พัฒนาส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณภาพ อันจะนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของยอดขายทางการประกอบการในอนาคตขององค์การ ดังเช่นที่ อานาจ ธีระวนิช (2546) ได้กล่าวว่า ถ้าองค์การขาดการจัดการบุคลากรที่ดี องค์การก็จะมีแต่บุคลากรที่ไม่มีความสามารถ ส่วนบุคลากรที่มีอยู่เดิมก็ขาดการพัฒนาและขาดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งทำให้้องค์การประสบความล้มเหลวในการดำเนินกิจการ

5. เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการด้านต่าง ๆ ระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าที่คาดหมายไว้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่คาดหมายไว้ พบว่า

5.1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้มีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการการเงินและการบัญชีมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้

5.2 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้มีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการการผลิตมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้

5.3 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้ มีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการการตลาดมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้

5.4 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้ มีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการบุคลากรมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่ได้คาดหมายไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการด้านต่าง ๆ มีผลต่อการลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มยอดขายของกิจการ เช่น การลดความเสี่ยงในการบริหารลูกหนี้ การบริหารสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่พอเหมาะการควบคุมคุณภาพการผลิต การวางแผนในการผลิตให้ทันเวลา และตรงตามความต้องการ การหาช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ฯลฯ จึงทำให้กิจการมีกำไรเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรมากกว่าหรือเท่ากับที่ได้คาดหมายไว้ จึงอาจมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการด้านต่าง ๆ มากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกำไรน้อยกว่าที่คาดหมายไว้ ดังเช่นที่ ชูริระ ประवालพฤกษ์ (2538) ได้กล่าวว่า ปัจจัยในการทำงานของคนมีผลต่อผลกำไร จึงทำให้การพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี มีดังนี้

1.1 ผู้ประกอบการควรส่งเสริมการศึกษาแก่ตนเองและบุคลากรเพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานประกอบการให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการด้านต่าง ๆ เนื่องจากผู้ประกอบการหรือเจ้าของกิจการ และบุคลากรมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการทำให้การประกอบการประสบผลสำเร็จ

1.1.1 ด้านการจัดการการเงินและการบัญชี ควรพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำระบบบัญชีอย่างชัดเจนและถูกต้อง การจัดหาแหล่งเงินทุนที่ประหยัด การบริหารสินค้าหรือวัตถุดิบให้อยู่ในระดับที่พอเหมาะเพื่อไม่ให้กิจการมีค่าใช้จ่ายที่มากเกินไป เป็นต้น

1.1.2 ด้านการจัดการการผลิต ควรพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวางแผนในการผลิตให้ทันเวลาและตรงตามความต้องการ การควบคุมคุณภาพในการผลิตที่มีความเหมาะสม การจัดวางขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็ว เป็นต้น

1.1.3 ด้านการจัดการการตลาด ควรพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการหาช่องทาง การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เทคนิคการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า เทคนิคการขายสินค้า เป็นต้น

1.1.4 ด้านการจัดการบุคลากร ควรพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้แก่บุคลากร การฝึกอบรมพนักงานให้มีความชำนาญในงานที่ตนได้ปฏิบัติอยู่ การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากรในกิจการ เป็นต้น

1.2 ผู้ประกอบการควรเปิดวิสัยทัศน์ให้กว้างไกล มีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการด้านต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ปัญหาหรือสนองตอบต่อความต้องการที่แท้จริงขององค์กร

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาสำหรับสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน สถานการศึกษาต่าง ๆ โดยการ

2.1 กำหนดนโยบาย หลักสูตร เนื้อหาเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ควรมีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันของสถานประกอบการและความต้องการของผู้ประกอบการหรือเจ้าของกิจการ และบุคลากรในสถานประกอบการ

2.2 ควรมีการสนับสนุนเชื่อมโยงของวิสาหกิจทั้งขนาดย่อม ขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพื่อสร้างมิตรภาพในการพัฒนาบุคลากรร่วมกัน

2.3 สนับสนุนให้มีการจัดตั้งองค์กรอิสระ เพื่อทำหน้าที่ด้านการวิจัยและพัฒนาให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์

2.4 ควรศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก่อนที่จะจัดโครงการหรือหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดเพื่อพัฒนาบุคลากร

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

3.1 ควรศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเภทอื่น ๆ ได้แก่ การค้าส่งและค้าปลีก การบริการ

3.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนและหลังเข้ารับการอบรมจากโครงการหรือหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดเพื่อพัฒนาบุคลากร