

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีบริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด เป็นการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรภายในบริษัท เพื่อจะได้นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของบุคลากร ดังนั้น การตระหนักถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จึงเป็นพื้นฐานสำคัญ ในการพัฒนาปรับปรุง เพื่อให้กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรได้อย่างแท้จริง

5.1 สรุปผลการศึกษา

การนำเสนอสรุปผลการค้นคว้าอิสระ ผู้ศึกษาขอนำเสนอเป็นภาพรวม และข้อสรุปผลการศึกษาที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ตั้งไว้ ตามลำดับต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุ 18-30 ปี บุคลากรส่วนใหญ่ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป และตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการมีมากที่สุด

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อยู่ในระดับน้อย โดยพบว่ากิจกรรมที่มีระดับน้อยเป็นอันดับ 1 คือ กิจกรรมการฝึกอบรม และอันดับ 2 คือ กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

3. การเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ ที่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด จำแนกตามเพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน พบว่า

3.1 บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

3.2 บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

3.3 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

3.4 บุคลากรที่มีอายุงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันทั้งด้านการฝึกอบรมและด้านการพัฒนาบุคลากรแต่เมื่อทำการทดสอบเป็นรายคู่

ไม่พบรายคูใดที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร บริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด ด้านการฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.5 บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ทั้งด้านการฝึกอบรมและด้านการพัฒนาบุคลากร แต่เมื่อทำการทดสอบเป็นรายคูไม่พบรายคูใดที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร บริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

การอภิปรายผลการค้นคว้าอิสระเรื่องการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด ครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ได้พบจากการศึกษาในเรื่องนี้ เพื่อนำมาอภิปรายสรุปให้ทราบถึงข้อเท็จจริง โดยมีการนำงานศึกษาที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงสนับสนุนหรือขัดแย้งได้ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรใน บริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ไม่ได้รับการเอาใจใส่โดยองค์กรเท่าที่ควร ด้วยเหตุนี้องค์กรควรจะต้องทำการปรับปรุงพัฒนาในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อไป เพราะว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นเรื่องละเอียดอ่อน และมีผลกระทบต่อจิตใจของบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากมนุษย์ทุกคนเมื่อเข้าสู่กระบวนการทำงานแล้ว ต่างก็ต้องการความก้าวหน้าในอาชีพด้วยกันทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็น หัวหน้างาน หรือ พนักงานปฏิบัติการล้วนแต่ต้องการที่จะได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น และจากการศึกษา พบว่าบุคลากรของบริษัทให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองในระดับปานกลาง ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Mikko Luoma (2543) ที่พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีประสิทธิภาพเมื่อพนักงานเกิดการแข่งขันและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร

2. จากผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับที่ปานกลาง การฝึกอบรม คือ การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้นที่ใดก็ตาม วัตถุประสงค์คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปขององค์กร แต่ว่าบุคลากรในบริษัทได้ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Jinyu Xie (2548) ที่ศึกษาเรื่องบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสาธารณรัฐประชาชนจีน ผลการศึกษา พบว่าประชาชนไม่มีความสนใจและไม่

ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจะเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในประเทศจีนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นและยังไม่ได้รับการยอมรับ

3. จากผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง การพัฒนาบุคลากรเป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม สรุปการพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าบุคลากรในบริษัทนั้นได้ให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาบุคลากรต่ำเช่นกัน แสดงให้เห็นว่า ทางบริษัทเห็นว่าเรื่องการพัฒนาบุคลากรอาจจะยังไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ในยุคปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตามโดยความคิดเห็นส่วนตัวของผู้ศึกษาคิดว่าการที่จะสามารถพัฒนาให้องค์กรเจริญก้าวหน้าได้ ควรเริ่มจากการพัฒนาคนก่อน ซึ่งคิดว่าทางบริษัทน่าจะมีการปรับปรุงในส่วนนี้ด้วย เช่น องค์กรควรจะต้องมีโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กรเพื่อที่จะดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้ได้มากที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีบริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. องค์กรควรสร้างความเข้าใจในเรื่องความมุ่งหมายขององค์การ (institutional objectives) เป็นความมุ่งหมายที่เน้นหนักในแง่ของส่วนรวม ได้แก่

- 1.1 ควรสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.2 ควรเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
- 1.3 ควรพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
- 1.4 ควรลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน
- 1.5 ควรจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
- 1.6 ควรพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
- 1.7 ควรพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจ
- 1.8 ฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายของกิจการ
- 1.9 สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะและ/หรือผู้มาติดต่อ

2. องค์กรควรจะสร้างความเข้าใจความมุ่งหมายส่วนบุคคล (employee objectives) หมายถึงความมุ่งหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้ ได้แก่

- 2.1 ควรความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 2.2 ควรพัฒนาท่าที บุคลิกภาพในการทำงาน
- 2.3 ควรพัฒนาฝีมือในการทำงาน โดยการทดลองปฏิบัติ
- 2.4 ควรฝึกฝนการใช้พินิจจยในการตัดสินใจ
- 2.5 ควรเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- 2.6 ควรปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- 2.7 ควรส่งเสริมและสร้างขวัญในการทำงาน
- 2.8 ควรเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น
- 2.9 ควรให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

3. การวางแผน ในการพัฒนาบุคลากรมีกิจกรรมที่ต้องกำหนดในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอยู่หลายประการ เช่น จะจัดโปรแกรมอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร เรื่องอะไรควรอยู่ในการวางแผนระยะยาว อะไรเป็นสิ่งที่ต้องรีบทำ สิ่งทีอาจจะเกิดปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผนที่มือะไรบ้าง ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นจะมีวิธีการขจัดปัญหานั้นอย่างไร ตลอดจนการวางแผนในด้านการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหาร การพัฒนาบุคลากรการกำหนดตัวบุคลากรที่จะรับผิดชอบ การวางแผนในการพัฒนาบุคคลนั้น โดยทั่วไปจะดำเนินการ ดังนี้

3.1 การกำหนดขอบข่ายของการพัฒนากำลังคน โดยกำหนดว่าจะพัฒนากำลังคนโดยวิธีการใดบ้างเพื่อที่จะแก้ปัญหาของหน่วยงานโดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการ เช่น การฝึกอบรม การส่งบุคคลไปศึกษา ฝึกอบรม คูงาน การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาทีมงานหรือพัฒนาองค์กร

3.2 การวางแผนดำเนินการพัฒนาบุคคล ในแต่ละวิธี หรือในแต่ละเรื่อง กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย ขั้นตอนในการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่าจะดำเนินการเมื่อไร

3.3 กำหนดผู้รับผิดชอบว่ามีผู้ใดรับผิดชอบงานใด อย่างไร

3.4 กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายว่า ในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่องหรือแต่ละโครงการจะใช้งบประมาณจากหมวดไหน จำนวนเท่าไร

3.5 กำหนดระบบ วิธีการติดตาม และประเมินผล ในการพัฒนาบุคคลว่าจะติดตามผลและประเมินผลอย่างไร

3.6 จัดทำโครงการและเสนอผลมีอำนาจเพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ

4. องค์กรควรมีแผนในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคคลควรจะเป็นเรื่องที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง เน้นถึงการเพิ่มประสิทธิภาพ ของงานซึ่งตัวบุคคลนั้นปฏิบัติอยู่ หรือจะปฏิบัติต่อไปในระยะยาว เนื้อหาของเรื่องที่จะฝึกอบรมอาจเป็น เรื่องที่ตรงกับความต้องการ ของตัวบุคคลนั้นหรือไม่ก็ได้ แต่จะเป็นเรื่องที่มีมุ่งเน้นให้ตรงกับงานที่กำลังปฏิบัติอยู่หรือกำลังจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การฝึกอบรม จะต้องเป็นเรื่องที่จะต้องมีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดลงอย่างแน่นอน โดยมีจุดประสงค์ให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง พฤติกรรม ซึ่งสามารถประเมินผลได้จากการปฏิบัติงานหรือผลงาน (Performance)

5. องค์กรจะต้องมีเทคนิคการในการฝึกอบรม จะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมว่า ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ หรือทักษะหรือเจตคติ หรือทั้ง 3 ด้านไปพร้อมๆ กันถ้าต้องการให้เกิดความรู้เฉพาะอย่างยิ่งความรู้ระดับความจำ ความเข้าใจ และมีผู้เข้ารับการอบรมจำนวนมาก อาจจะใช้เทคนิคการบรรยายได้ แต่ถ้าจะต้องการให้ผู้เข้าฝึกอบรมจำได้ แม่นยำและจำได้นานและเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นนั้น อาจจะต้องใช้กิจกรรม หรือ โสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ประกอบการบรรยายด้วย น่าจะเป็นประโยชน์ได้อย่างมากและน่าจะเป็นการส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้มีโอกาสใช้ประสาทสัมผัสทุกด้าน ซึ่งจะช่วยให้การฝึกอบรมในแต่ละครั้งได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างแน่นอน

6. องค์กรควรใช้เทคนิคการฝึกอบรมต้องคำนึงถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญ อันได้แก่ระดับของความรู้ความสามารถ ระดับการศึกษา อายุ เพศ และ จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยผู้เข้ารับการอบรมที่มีระดับความสามารถและความฉลาดสูงมาก ๆ ชอบที่จะเรียนรู้ และเรียนรู้ได้ดีในบรรยากาศของความ เป็นประชาธิปไตยและเป็นกันเองมาก แต่มุ่งที่จะเรียน โดยกระบวนการกลุ่มน้อยและเน้นการเรียนรู้ตามลำพังมากกว่า จึงเห็นได้ว่า เทคนิคการฝึกอบรมที่จะอบรมมาใช้นั้นต้องเปิดโอกาสให้ผู้เข้าฝึกอบรมที่มีความฉลาดมากมีอิสรภาพที่จะเรียนรู้ในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยโดยการฝึกอบรมนั้น ๆ ก็ต้องเอื้ออำนวยให้บุคคลเหล่านี้ ได้เรียนรู้ตามลำพังให้มากกว่าผู้มีความสามารถและความเฉลียวฉลาดไม่ค่อยมากนักดังนี้เป็นต้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความสามารถและความฉลาดพอสมควรนั้น ก่อนข้างจะได้รับผลประโยชน์ และเรียนรู้ได้ดีในบรรยากาศของการเป็นประชาธิปไตย หรือมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ดังนั้น การฝึกอบรมควรจะเป็นประสบการณ์ที่น่ารื่นรมย์ และมีเสรีภาพ ส่วนผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความรู้ความสามารถและความเฉลียวฉลาดน้อย ชอบที่จะเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีโดยการ ใช้เทคนิคการฝึกอบรมประเภทที่ครูหรือวิทยากรเป็นศูนย์กลาง มากกว่าวิธีการเรียนรู้อื่น ๆ นอกจากด้านความรู้ความสามารถ และความเฉลียวฉลาดของผู้เข้ารับการอบรมแล้ว ต้องคำนึงถึงระดับการศึกษา หรือประสบการณ์เดิมของเขาด้วย กล่าวคือ เทคนิคที่ใช้ต้องไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อนมากเกินไปจนเกินแก่การทำ ความเข้าใจ ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมที่มีระดับการศึกษาไม่สูงนัก และหากใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่ง่ายเกินไปกับผู้เข้ารับการอบรมที่มีระดับการศึกษาสูง ๆ ก็

จะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย และไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้แต่อย่างใดเลย ในทำนองเดียวกัน อายุ หรือ วัย ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็มีความสำคัญที่ต้องคำนึงถึง เพราะธรรมชาติของการเรียนรู้ของเด็กแตกต่างจากธรรมชาติของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ วิธีการ กิจกรรม โสตทัศนูปกรณ์ และเทคนิคการฝึกอบรมก็ต้องแตกต่างกันไปด้วย ในการใช้เทคนิคการฝึกอบรมและการจัดกิจกรรมนั้น จะต้องให้สอดคล้องกับความแตกต่างดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นความต้องการที่จะรู้ถึงเหตุผลที่ว่าทำไมจะต้องเรียนรู้ การมีความเข้าใจในตนเองบทบาทของประสบการณ์ ความรู้เพื่อจะเรียนรู้ แนวโน้มของการเรียนรู้และรวมถึงแรงจูงใจที่จะต้องการจะเรียนรู้อีกด้วย

5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

เพื่อให้ผลศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น ผู้ศึกษาขอเสนอข้อเสนอแนะในการศึกษาต่อไปนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยที่เป็นตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในบริษัทเพื่อใช้ประเมินผลและเป็นข้อมูลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรในบริษัทเอกชน เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และนโยบายเกี่ยวกับพนักงานขององค์กรได้อย่างชัดเจนและสอดคล้องกับแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ควรศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในบริษัทเพื่อวางแนวทางการความต้องการของบุคลากรให้สอดคล้องกับทางองค์กร