

ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากร
ในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง

PERSONNEL TRAINING NEEDS FOR ADMINISTRATIVE SKILLS
DEVELOPMENT IN FROZEN FOOD INDUSTRY



เยาวรักษ์ สัมพันธ์

YAOWARAK SAMPUN

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา

จพ.

๕๕๕๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

๒๕๔๗

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เลขหมู่.....

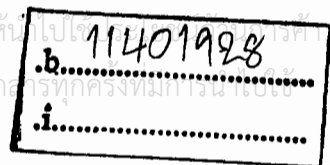
พ.ศ. ๒๕๔๗

เลขทะเบียน... 51592...

ISBN 974-9708-31-8

วัน,เดือน,ปี ๒๓ ก.ค. ๒๕๔๗

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปตีพิมพ์หรือเผยแพร่
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มาเรียกใช้



PERSONNEL TRAINING NEEDS FOR ADMINISTRATIVE SKILLS
DEVELOPMENT IN FROZEN FOOD INDUSTRY



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION
IN VOCATIONAL CURRICULUM AND INSTRUCTION
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2004

ISBN 974-9708-31-8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2004

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง
นักศึกษา	นางสาวเยาววิทย์ สัมพันธ์
รหัสประจำตัว	45063435
ปริญญา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	หลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา
พ.ศ.	2547
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	ผศ.ดร.อำนาจ ตั้งเจริญชัย
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	รศ.ดร.สมพร ไชยะ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในทักษะด้านการคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติ และเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมโดยจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ที่มีความแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและหัวหน้างานฝ่ายผลิต ในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง จำนวน 148 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามความต้องการในการฝึกอบรม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมีค่าความเที่ยง (Reliability) 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One-way ANOVA

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการในการฝึกอบรมในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทักษะด้านการคิด และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	Personnel Training Needs for Administrative Skills Development in Frozen Food Industry
Student	Miss.Yaowarak Sampun
Student ID.	45063435
Degree	Master of Industrial Education
Programme	Vocational Curriculum and Instruction
Year	2004
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr.Amnat Tungjaroenchai
Thesis Co-Advisor	Associate Professor Dr.Somporn Chaiya

ABSTRACT

The purposes of this research were to study personnel training needs for administrative skills development in frozen food industry and to compare their training needs according to positions, education levels and experiences. Samples were 148 manager and supervisors in frozen food industry and using simple random sampling. A questionnaire was used to collect data which had reliability coefficient at 0.96. Statistical analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, t-test, and one way analysis of variance.

The research findings were as followed:

1. The personnel training needs for administrative skills development in frozen food industry as a whole and all the aspects were at high level.
2. The personnel training needs for administrative skills development in frozen food industry of different positions showed no significant by differences as a whole and each aspect.
3. The personnel training needs for administrative skills development in frozen food industry of different education levels showed no significant differences as whole and in all aspect at .05 level.

4. The personnel training needs for administrative skills development in frozen food industry of different experiences were statistical significant differences at .05 level. The comparison of each aspect, the conceptual skill and technical skills were statistical significant differences at .05 level in all aspect but the human relation skills was no significant different .



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือจากคณาจารย์ สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้โดยเฉพาะ ผศ.ดร.อำนาจ ตั้งเจริญชัย อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.สมพร ไชยะ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือและตรวจสอบเนื้อหาสาระ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบคุณและรู้สึกซาบซึ้งในความปรารถนาดีที่มีให้แก่ศิษย์ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ ประธานสาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา คณะกรรมการผู้สอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์พร้อมด้วย ดร.จักรพรรดิ วัฒนา ดร.คมศร วงษ์รักษา และคณะกรรมการผู้สอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านพร้อมด้วย ผศ.ดร. เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม ผศ.ดร.อรสา โกศลานันทกุล ซึ่งท่านได้ให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อให้วิทยานิพนธ์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ รศ.ดร.คณิต เฉลยจรรยา คุณรังสรรค์ เลิศในสัตย์ คุณรัตนา กลั่นแก้ว คุณสืบตระกูล สุนทรศร และคุณเสถียร มั่นถาวรวงศ์ ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ พร้อมทั้งตรวจสอบปรับปรุงและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณบริษัทและโรงงานอุตสาหกรรม ตลอดจนบุคลากรที่ให้ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณครอบครัว และผู้ที่ให้การสนับสนุน ตลอดจนให้กำลังใจและช่วยเหลือ เพื่อให้การวิจัยสำเร็จสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ ที่เป็นผลมาจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ คุณพ่อ นันท์ สัมพันธ์ คุณแม่ผิว สัมพันธ์ ตลอดจนครอบครัว และครูอาจารย์ทุกท่านด้วยความเคารพเป็นอย่างยิ่ง

เยาวรักษ์ สัมพันธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VIII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	3
1.5 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 ทฤษฎีความต้องการ.....	7
2.2 การพัฒนาผู้บริหาร.....	10
2.3 ทักษะการพัฒนาผู้บริหาร.....	13
2.4 การฝึกอบรม.....	15
2.4.1 ความหมายของการฝึกอบรม.....	15
2.4.2 ความหมายและความจำเป็นของการฝึกอบรม.....	17
2.4.3 แนวทางดำเนินการในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม.....	18
2.4.4 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม.....	20
2.4.5 ความสำคัญของการฝึกอบรมในโรงงานอุตสาหกรรม.....	23
2.4.6 ประโยชน์ของการฝึกอบรม.....	24
2.5 ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมอาหาร.....	27
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	29

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	35
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	35
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	35
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	38
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	77
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	77
5.2 อภิปรายผล.....	80
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	87
บรรณานุกรม.....	88
ภาคผนวก.....	92
ก : แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	93
ข : หนังสือราชการ.....	100
ประวัติผู้เขียน.....	109

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1	แสดงจำนวนและคำร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป.....44
4.2	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการ และลำดับที่ ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน.....45
4.3	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการ ในการฝึกอบรม และลำดับที่ในทักษะด้านการคิด.....46
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการ ในการฝึกอบรม และลำดับที่ในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์.....48
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความต้องการ ในการฝึกอบรม และลำดับที่ในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน.....50
4.6	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารภาพรวม 3 ด้าน โดยจำแนกตามตำแหน่ง.....52
4.7	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการใน การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการคิดโดยจำแนกตามตำแหน่ง.....53
4.8	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึก อบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์โดยจำแนกตามตำแหน่ง.....55
4.9	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานโดยจำแนกตามตำแหน่ง.....58
4.10	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวม 3 ด้าน โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 61
4.11	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะการคิด โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา.....62
4.12	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา.....65
4.13	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา.....68

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.14 แสดงค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหาร ในภาพรวม 3 ด้าน โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง.....	71
4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบความต้องการ ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวม 3 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	72
4.16 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานใน ตำแหน่ง ในทักษะด้านการคิด.....	73
4.17 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานใน ตำแหน่ง ในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน.....	73
4.18 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยในภาพรวม 3 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ การทำงานในตำแหน่ง.....	74
4.19 แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....	75

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วซึ่งจะเห็นได้จากความเจริญก้าวหน้าทางธุรกิจ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเศรษฐกิจไทยในปี 2545 มีการขยายตัวอย่างดีเมื่อเทียบกับปี 2544 (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. 2546 :11) ทำให้หลายหน่วยงานในภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรมหันมาปรับปรุงตัวเพื่อเผชิญรับกับการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นทุกขณะ ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารเป็นธุรกิจอุตสาหกรรมหนึ่งซึ่งมีการแข่งขันสูง อันเนื่องมาจากเป็นสินค้าส่งออกของประเทศ และถือเป็นกลยุทธ์หลักที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การผลิต การเกษตรซึ่งเป็นรากฐานที่เกี่ยวข้องกับคนไทยจำนวนมาก ปัจจุบันประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออกสินค้าอาหารแปรรูปที่มีคุณภาพดี และมีชื่อเสียงแห่งหนึ่งในโลก เนื่องจากประเทศไทยมีความพร้อมด้านวัตถุดิบทางการเกษตร รวมทั้งความมีศักยภาพของผู้ประกอบการที่สามารถพัฒนาคุณภาพและรูปแบบของสินค้าให้เป็นความต้องการของตลาดโลกได้ ซึ่งตลาดที่สำคัญของไทยได้แก่ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป และกลุ่มเอเซีย (ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2546 : 2) จากระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยที่มีรากฐานมาจากภาคเกษตรกรรมเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน และจากการพัฒนาของเทคโนโลยีตามลำดับขึ้นมา การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมอาหารจึงไม่ได้เกิดขึ้นด้วยความบังเอิญ แต่เป็นขั้นตอนที่เหมาะสมกับการพัฒนาของประเทศ ลักษณะที่เด่นของอุตสาหกรรมอาหารที่พัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาของระบบเศรษฐกิจคือ

1. การเป็นอุตสาหกรรมที่ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเกษตรขั้นปฐม (Primary Product) ซึ่งเป็นสินค้าที่ผ่านการแปรรูปอีกทอดหนึ่งก่อนจะนำไปบริโภค

2. อุตสาหกรรมแปรรูปอาหารโดยทั่วไปจะใช้แรงงานมาก (Labor Intensive) จึงเท่ากับการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมดังกล่าวช่วยเพิ่มการทำงานของแรงงานมากขึ้นด้วย แต่ในทางตรงกันข้ามการเกิดปัญหาเกี่ยวกับแรงงาน การจ้างงาน อัตรากำลังแรงงาน หรือแม้แต่ปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ ซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญกับการขยายตัวของอุตสาหกรรมทั้งสิ้น

3. อุตสาหกรรมดังกล่าวโดยทั่วไปตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาเรื่องค่าขนส่งซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นจังหวัดที่ติดกับทะเลได้แก่ จังหวัดสมุทรสาคร สงขลา สุราษฎร์ธานี ปัตตานี ตรัง กรุงเทพฯ สมุทรปราการ และระยอง เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. อุตสาหกรรมดังกล่าวเป็นอุตสาหกรรมที่ทำเงินตราต่างประเทศเข้าประเทศเป็นจำนวนมาก (ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2546 : 6)

ซึ่งถือเป็นภาพรวมทางภาวะอุตสาหกรรมในด้านการผลิต การจ้างงาน การค้า การลงทุนและการส่งออก จะเห็นได้ว่าลักษณะเด่นยังมีปัญหาที่สำคัญอย่างยิ่ง นั่นคือปัญหาเกี่ยวกับ “คน” ซึ่งปัญหาดังกล่าวภาครัฐได้ตระหนักและหามาตรากาการป้องกันแก้ไข ซึ่งจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พศ.2545-2549) และแผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมซึ่งมีอยู่ 8 แผนงาน และหนึ่งในแผนงานดังกล่าวคือ การยกระดับขีดความสามารถของแรงงานไปสู่แรงงานฝีมือ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในฉบับปัจจุบัน ถือว่าการจะพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถและมีความรู้จึงจำเป็นต้องพัฒนาโดยการให้ความรู้และการให้ความรู้ส่วนใหญ่ก็คือการให้การศึกษาอบรมสร้างเสริมประสบการณ์ ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่จะพัฒนาประสิทธิภาพ และการทำงานของบุคลากรก็เช่นกัน ควรได้รับการส่งเสริมความรู้ตลอดจนการเพิ่มพูนประสิทธิภาพใน การทำงาน ซึ่งนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่ง ศิริเพชร วิโรจน์กุลทอง (2542 : 7) ไม่ว่าจะเป็น อาชีพ สาขา หรือธุรกิจอุตสาหกรรมประเภทใดก็ตามต้องมีความต้องการเพิ่มขีดความสามารถของคนด้วยวิธีการที่ต่างกันไป ตามความต้องการของผู้ประกอบการ ซึ่งมีจุดประสงค์หลักคือ ต้องการพัฒนาความสามารถของคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานด้วยกันทั้งสิ้น บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งก็เช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารและหัวหน้างานฝ่ายผลิตถือเป็นส่วนสำคัญ เพราะเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร คือมีบทบาทหน้าที่ในการบริหาร ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ ติดตามงานกับพนักงานระดับแรงงาน ดังนั้นจำเป็นจะต้องมีความรู้ในสาขาอาชีพ และมีความสามารถในงานของตน เพื่อให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาได้ ผู้บริหารและหัวหน้างานฝ่ายผลิตถือเป็นผู้ต้องทำงานใกล้ชิดกับพนักงานในฝ่ายผลิตโดยเฉพาะพนักงานระดับแรงงาน หากไม่มีทักษะการบริหารแล้วยากที่จะประสบผลสำเร็จได้

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ซึ่งมีพนักงานระดับแรงงานอยู่เป็นจำนวนมากและเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาทักษะการบริหาร เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานและเกิดประโยชน์กับองค์กรต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งโดยจำแนกตามตำแหน่ง
3. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา
4. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งโดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัยจึงสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยยึดกรอบแนวคิดของ Katz (อ้างในอภิเดช พลายบัว, 2542 : 5) แนวคิดด้านการบริหาร 3 ด้านคือ

1. ทักษะด้านการคิด (Conceptual Skills) เป็นทักษะความสามารถที่จำเป็นสูงสุดสำหรับผู้บริหารในองค์การทุกระดับ ผู้บริหารควรจะต้องมองเห็นภาพรวม ตระหนักและเข้าใจเป็นอย่างดีถึงภาระกิจและหน้าที่ ตลอดจนมองเห็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาองค์การได้
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นรองลงมาสำหรับผู้บริหารในองค์การทุกระดับ ทักษะด้านนี้เป็นทักษะในการรู้จักคน เข้าใจคน ทำงานร่วมกับคนได้ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการจูงใจบุคลากรให้ร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อให้งานนั้นบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นอันดับสุดท้ายสำหรับผู้บริหารในองค์การทุกระดับ และมีระดับความสำคัญแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงต้องการใช้ทักษะด้านนี้ในระดับน้อย ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับมากที่สุด

ผู้วิจัยจึงได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้คือ

1. ทักษะด้านการคิด (Conceptual Skills)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills)
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Skills)

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตคือ โรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งในเขตภาคกลาง ซึ่งเป็นสมาชิกของสถาบันอาหาร กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้คือบุคลากรของโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ซึ่งมีตำแหน่งคือ ผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิต ดังรายละเอียดคือ

1.4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.) ประชากร คือ ผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งในเขตภาคกลาง โดยมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรม 120 โรงงาน รวมประชากร 240 คน

2.) กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งในเขตภาคกลาง โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตาราง Krejcie และ Morgan ได้จำนวน 148 คน (อ้างอิงในยุทธพงษ์ กัยวรรณ. 2543 : 75) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ผู้บริหาร 74 คน หัวหน้างานฝ่ายผลิต 74 คน

1.4.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1.4.2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

1. ตำแหน่ง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

- 1) ผู้บริหาร
- 2) หัวหน้างานฝ่ายผลิต

2. วุฒิการศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี
- 2) ปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

- 1) น้อยกว่า 3 ปี
- 2) 3-9 ปี
- 3) มากกว่า 9 ปี

1.4.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง

1. ทักษะด้านการคิด
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

1.5 สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารแตกต่างกัน
2. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารแตกต่างกัน
3. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารแตกต่างกัน

1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดความหมายของคำศัพท์ต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัยดังนี้คือ

1. ความต้องการในการฝึกอบรม หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดในความต้องการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการพัฒนา ซึ่งการฝึกอบรมดังกล่าวต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบตามความประสงค์ขององค์การหรือบุคลากรอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การและเกิดความก้าวหน้าในการทำงาน

2. ทักษะด้านการบริหาร หมายถึง ทักษะด้านการคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

2.1 ทักษะด้านการคิด หมายถึง ความชำนาญในการวิเคราะห์ คิดหาเหตุผล การประมวลภาพรวมของงานต่างๆ เช่น งานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่ม การปรับตัวได้อย่างเหมาะสม และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อความอยู่รอดขององค์การเช่น การวิเคราะห์นโยบาย การวิเคราะห์ปัญหา งาน การวิเคราะห์ระบบ การแก้ไขปัญหาโดยการมองการณ์ไกล การใช้ความคิดริเริ่มใหม่ๆ ปรับปรุงงาน การบริหารงาน บริหารทรัพยากร คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความชำนาญในการบริหารงาน บริหารคน การออกคำสั่ง การมอบหมายงาน การปกครองบังคับบัญชา การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเพื่อนร่วมงานในระดับชั้นต่างๆ เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ การมีภาวะผู้นำในการบริหารงาน การให้คำปรึกษาหารือ หรือแนะนำ การปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ศิลปะการมอบหมายงาน การควบคุมติดตามงาน การประสานงาน การสื่อสาร การประเมินผลงาน หรือเทคนิคการประชุม การควบคุมการประชุม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน หมายถึง ความชำนาญที่เกี่ยวกับวิธีการ ขั้นตอน กระบวนการในการปฏิบัติงานเพื่อติดตาม ตรวจสอบ ควบคุม สั่งการแก้ไขได้อย่างถูกต้อง เช่น เทคนิคการใช้กฎระเบียบการปฏิบัติงาน เทคนิคการระดมความคิดของผู้ร่วมงาน เทคนิคการจัดเก็บข้อมูล เทคนิคการรวบรวมข้อมูล เทคนิคการทำงาน เทคนิคการจัดการบริหารงาน เทคนิคการบริหารคน เทคนิคการบริหารความขัดแย้ง

3. บุคลากร หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ ผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิต

3.1 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการฝ่ายผลิต ที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงสุดไปปฏิบัติงาน ซึ่งรับผิดชอบในฝ่ายของตนคือในฝ่ายผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติภาระหน้าที่แทน

3.2 หัวหน้างานฝ่ายผลิต หมายถึง หัวหน้าหน่วย หัวหน้าแผนก หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าส่วน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่แทนโดยมีอำนาจหน้าที่คือ ควบคุม ดูแลรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของคนงาน ซึ่งจะต้องติดตามคนงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยใช้เทคนิคต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นลุล่วงไปด้วยดี

4. วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาชั้นสูงสุดที่ได้เรียนในสถาบันการศึกษาซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งด้านการบริหารของผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิต แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ น้อยกว่า 3 ปี 3-9 ปี และมากกว่า 9 ปี

6. โรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง หมายถึง สถานที่ประกอบการที่ผลิต จำหน่ายอาหารประเภทแช่แข็ง ตามการแบ่งประเภทของสถานอาหาร และเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งในเขตภาคกลาง ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 2.1 ทฤษฎีความต้องการ
- 2.2 การพัฒนาผู้บริหาร
- 2.3 ทักษะการพัฒนาผู้บริหาร
- 2.4 การฝึกอบรม
 - 2.4.1 ความหมายของการฝึกอบรม
 - 2.4.2 ความหมายและความจำเป็นของการฝึกอบรม
 - 2.4.3 แนวทางดำเนินการในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
 - 2.4.4 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
 - 2.4.5 ความสำคัญของการฝึกอบรมในโรงงานอุตสาหกรรม
 - 2.4.6 ประโยชน์ของการฝึกอบรม
- 2.5 ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมอาหาร
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีความต้องการ

จากแนวคิดของ Maslow (อ้างในพวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 45-46) ได้เขียนทฤษฎีสิ่งจูงใจ (Motivation Theory) หรือที่เรียกว่า ทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) เป็นทฤษฎีซึ่งมาโลว์ กล่าวถึงสิ่งจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ และได้วางกระบวนการความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีสิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีก และความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นจากต่ำไปหาสูง (Hierarchy of Needs) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนดังนี้คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (The Physiological Needs) ความต้องการที่เป็นจุดเริ่มต้นของทฤษฎีนี้เรียกว่า "แรงขับทางกาย" ความต้องการทางกายเป็นความต้องการที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีความรุนแรง หรือมีกำลังอำนาจมากที่สุดในบรรดาความต้องการทั้งหมด ยกตัวอย่างเช่น คนที่ขาดอาหาร ขาดความปลอดภัย ขาดความรัก และขาดการยอมรับ ย่อมจะมีความหิวอาหาร รุนแรง และต้องการที่จะกินอาหารมากกว่าที่จะต้องการความปลอดภัย ความรัก หรือการยอมรับ ดังที่ได้กล่าวแล้วนั้นถ้าหากความต้องการทั้งหมดไม่ได้รับการบำบัด และคนยังมีความต้องการ ด้านร่างกายมากที่สุดอยู่ ความต้องการด้านอื่น ๆ จะไม่เกิดขึ้น หรือจะถูกผลักไปอยู่เบื้องหลัง ความต้องการทางด้านร่างกายเสีย เช่น เมื่อเกิดความหิว ความรู้สึก หรือสติทั้งหมดของคนๆ นั้น จะอยู่ที่ความหิวอย่างเดียว และสมรรถภาพทั้งหมดที่มีอยู่จะถูกนำไปใช้เพื่อสนองความพอใจให้กับความหิวทั้งสิ้น นับแต่กระแสประสาทส่งความรู้สึกและรับความรู้สึก สติปัญญา ความจำ นิสัย และอื่นๆ จะถูกนำมาใช้เพื่อสนองความหิวเท่านั้น ส่วนความสามารถอื่นที่มีอยู่ที่ไม่อาจทำให้ หายหิวได้ จะถูกเก็บไว้ยังไม่มีการนำมาใช้ในขณะที่กำลังหิว

2. ความต้องการความปลอดภัย (The Safety Needs) เมื่อความต้องการทางกายได้รับการตอบสนองแล้ว จะมีความต้องการใหม่เกิดขึ้นคือ ความต้องการความปลอดภัย ซึ่งเป็น ความต้องการที่มีความสำคัญต่อจากความต้องการทางกาย และในบางครั้งอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ เช่น แม้ในขณะที่หิวจัดคนก็ยังนึกถึงความปลอดภัยไปพร้อมๆ กัน คือจะไม่รับประทานอาหาร ที่ไม่แน่ใจว่าจะสะอาดและปลอดภัยพอ อาจมีบ้างในกรณีที่หิวจัดเพราะอดอาหารมาเป็นเวลานานจนสามารถรับประทานอาหารบูดที่พอลาได้เป็นครั้งแรก ทั้งนี้ก็เพื่อประทังความหิวไปก่อน ความต้องการความปลอดภัยของคนแตกต่างกันไปตามสภาพความเป็นอยู่ สิ่งแวดล้อมบางแห่ง อาจทำให้ความต้องการความปลอดภัยของคนอยู่ในระดับที่รุนแรงกว่าเช่น การต้องเผชิญกับภัย อันตรายต่างๆ ของคนที่อยู่ในป่าเขา หรือท้องถิ่นทุรกันดาร ส่วนคนที่อยู่ในเมือง ซึ่งเป็นสังคม ของคนที่ได้จัดการเรื่องความปลอดภัยไว้พร้อมมูลกว่า ก็จะปลอดภัยจากสัตว์ป่า จากภาวะ อุณหภูมิของอากาศที่รุนแรง และจากความป่าเถื่อน เป็นต้น แต่คนในเมืองอาจจะแสดง ความต้องการความปลอดภัยของเขาในรูปแบบที่ประณีตขึ้น ต้องการงานที่มีสวัสดิการ และมีความ คุ่มครองดี ต้องการเก็บออมเงินไว้ในธนาคาร ต้องการประกันภัยในรูปแบบต่างๆ เช่น ประกันการเจ็บ ป่วยหรือพิการ หรือประกันชีวิต เป็นต้น

3. ความต้องการความรัก (The Love Needs) ความรักในที่นี้ได้ศึกษาความ รักความผูกพัน เป็นความพอใจที่จะให้และรับความรักแก่ผู้อื่น ความต้องการชนิดนี้จะเห็นได้จากการมีความรู้สึกที่ว่าเหว่ของคน เมื่อขาดเพื่อน ขาดญาติ ขาดผู้เป็นที่รัก ขาดการสังคมติดต่อกับผู้ อื่น จากการศึกษาทางจิตวิทยาคลินิกพบว่า ผู้ที่ปรับตัวไม่ได้และผู้ที่มีอาการป่วยทางจิตอย่างรุนแรง มักมีสาเหตุพื้นฐานมาจากการขาดความต้องการด้านความรักนี้เอง ซึ่งบางทีความต้องการ ความรักของคนอาจมีความรุนแรงยิ่งกว่าความต้องการด้านอื่นๆ ยกเว้นความต้องการทางกายก็

ได้ โดยทั่วไปแล้วคนที่อยู่ในสังคมย่อมต้องการมีทั้งคนที่ตนรักใคร่ชอบพอก และต้องการเป็นที่ชอบพอรักใคร่ของคนอื่นด้วย

4. ความต้องการความนับถือ (The Esteem Needs) เมื่อคนไม่หิว ปลอดภัยและมีความรักใคร่ผูกพันกับคนอื่นแล้ว ย่อมจะนึกถึงสิ่งที่ละเอียดขึ้นไปอีกว่า ตนเองมีคุณสมบัติอะไรที่จะให้คนอื่นนับถือ หรือเคารพตนเอง ตลอดจนให้คนอื่นยอมรับนับถือได้บ้าง ความต้องการในเรื่องนี้จึงนำไปสู่การสร้างสมความสำเร็จ ความสามารถ ความเหมาะสม . ความเชื่อมั่นที่จะเผชิญกับโลกโดยอิสระตามลำพังให้แก่ตนเอง และให้เป็นที่ยอมรับ สนใจ และได้รับความสำคัญจากคนอื่นไปด้วยพร้อมกัน เมื่อความต้องการความนับถือได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจจะทำให้คนรู้สึก มีความเชื่อมั่น มีคุณค่า มีพลัง มีสมรรถภาพ และมีความสุขที่จะอยู่อย่างมีประโยชน์และมีความสำคัญในสังคม ตรงข้ามกับคนที่ขาดความนับถือในตนเองและขาดความนับถือจากผู้อื่น จะมีความรู้สึกอ่อนแอ มีปมด้อยและไร้คุณค่าเกิดขึ้น อันจะนำไปสู่ความมีชีวิตที่ไม่สมบูรณ์

5. ความต้องการเป็นคนที่สมบูรณ์ (The Need for Self - Actualization) ลำดับขั้นความต้องการในข้อนี้ไม่เพียงแต่ต้องการที่จะรู้ว่า ตนมีชีวิตอยู่ในความเป็นจริงได้เพียงใด ยังรวมถึงความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้ อยากรับอย่างอื่นเท่าที่ความพยายาม และโอกาสจะอำนวยได้ ยกตัวอย่างเช่น นักดนตรี ไม่เพียงแต่จะได้บรรเลงหรือขับร้องเพลง หรือศิลปินไม่เพียงแต่จะได้วาดภาพเท่านั้น ยังมีสิ่งอื่นที่เขาสามารถจะทำได้อีกหลายอย่าง หากมีความพยายามและโอกาสอำนวยก็สามารถก้าวถึงจุดนั้นได้ตั้งใจปรารถนา

จากแนวความคิดของ Maslow's (อ้างในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. ม.ป.ป :116) ทฤษฎีความต้องการของ Maslow's นั้นไม่ได้เรียงตามลำดับขั้น กล่าวคือ ทฤษฎีของ Maslow's สามารถอธิบายได้ว่าในเวลาเดียวกันบุคคลอาจมีความต้องการในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านสูง และความต้องการด้านหนึ่งต่ำก็ได้ ตามทฤษฎีของ Maslow's ความต้องการที่จำเป็นและสำคัญเกี่ยวกับการทำงานของคนมีอยู่ 4 ประการคือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need of Achievement) หมายถึง ความต้องการที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

2. ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ (Need of Affiliation) ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่นคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

3. ความต้องการอิสระ (Need for Autonomy) ความต้องการที่จะเป็นตัวของตัวเอง

4. ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power) ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจของตน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุปความต้องการของมนุษย์หมายถึง ความต้องการขั้นพื้นฐานซึ่งได้แก่ปัจจัย 4 เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองแล้วสิ่งนั้นก็จะเป็นที่สนใจ มนุษย์ก็จะหาความต้องการในขั้นที่สูงกว่าอันได้แก่ความต้องการในด้านการสนองตอบทางด้านจิตใจเช่น รถยนต์ บ้าน พักตากอากาศ ฯลฯ ซึ่งขึ้นอยู่กับแรงขับที่อยู่ภายในตัว หรือแรงปรารถนาที่มนุษย์ได้สร้างขึ้นเอง

2.2 การพัฒนาผู้บริหาร

การพัฒนาบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญในกระบวนการบริหารบุคคล การพัฒนาบุคคลเป็นแนวทางปรับปรุงคนในหน่วยงานให้มีความรู้ดีขึ้น มีความเชื่อมั่นเกิดขึ้น และในที่สุดจะทำให้คนทำงานด้วยความกระตือรือร้น รักงาน และการพัฒนาบุคคลนับเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งขององค์การ ฉะนั้นการอบรมพัฒนาผู้บริหารควรจะเน้นการให้ความรู้ ความคิด จิตใจและแนวทางการทำงานเสมอ (อ้อม ประนอม. ม.ป.ป. :100) เพราะผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่คือ หน้าที่หลักของผู้บริหารจะต้องฝึกฝนคนได้ พัฒนาคนได้ และจะต้องปฏิบัติงานในฐานะ ผู้ควบคุม ผู้ตรวจสอบ ผู้ติดตาม ผู้ประสานงาน เป็นนักเจรจาต่อรอง จึงจำเป็นอย่างยิ่งต้องมีบทบาทสำคัญคือ บทบาทผู้นำ บทบาทของผู้รู้ และบทบาทของผู้บริหาร อรุณ วัชรธรรม (2539 : 273) ผู้บริหารสมัยใหม่ต้องมีการพัฒนา ทั้งนี้เพราะวิทยาการต่างๆ มีความเจริญก้าวหน้าอยู่ทุกขณะ ตลอดจนมีเครื่องมือเครื่องใช้ทันสมัยเกิดขึ้น วิธีการทำงานก็ต้องปรับปรุงให้เหมาะสมรัดกุมเพื่อรับกับความก้าวหน้าอยู่เสมอ ในเมื่อคนในหน่วยงานสามารถทำงานได้ทันกับวิทยาการก็เป็นเครื่องมือช่วยให้คนไม่เกิดความท้อถอย หรือเบื่องาน ในทางตรงกันข้ามหากใช้วิธีการพัฒนาบุคคลอยู่เสมอก็จะทำให้คนเกิดกระตือรือร้นในการทำงานด้วยและในแง่ของการบริหารงานนั้น ปรีชา คงฤทธิศึกษากร (อ้างในประจวบ สงวนทรัพย์. 2539 : 45) ได้เสนอว่า บุคคลที่ควรได้รับการพัฒนาควรเป็นผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นความจริงที่ว่าผู้บังคับบัญชาคงจะพัฒนาคนอื่นมิได้เลยถ้ายังไม่พัฒนาตนเองเสียก่อน สำหรับการพัฒนาผู้บริหารนั้นจะต้องให้มีความรู้ ความสามารถ ทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และงานที่ทำคือแก่งงานมากที่สุด แนวทางในการพัฒนาผู้บริหารชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารระดับต้นจะต้องสัมผัสใกล้ชิดกับจุดปฏิบัติงานโดยต้องควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ถูกต้องและดีที่สุด เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะในการบริหาร เพื่อที่จะปฏิบัติงานด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทำงาน การชักนำ และการควบคุมที่ต้องอาศัยความคิดเป็นเลิศตามความรู้ความสามารถ ในการเข้าใจถึงทักษะและความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคคล เพื่อที่จะสามารถบริหารงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการพัฒนาผู้บริหารนั้น ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 37) ได้อธิบายไว้ 2 วิธีคือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การฝึกอบรมโดยให้ลงมือปฏิบัติงาน (On the Job Training) เป็นที่นิยมมากโดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องลงมือทำงานจริงในสถานที่ทำงานจริง ผู้ทำหน้าที่ฝึกอบรมก็คือหัวหน้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมคือ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องเข้าใจและจดจำวิธีการทำงานซึ่งอาจใช้การสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่าง

2. การฝึกอบรมภายในและภายนอกองค์กร (Internal and External Training) ที่มีการกำหนดหลักสูตรนอกเหนือไปจากการฝึกอบรม โดยให้ลงมือปฏิบัติงานจริงแล้วยังมีวิธีการอีกหลายวิธีที่จะพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งโปรแกรมการฝึกอบรมอาจได้รับการจัดขึ้นภายในองค์กรเองหรืออาจจะส่งไปสถาบันการศึกษาหรือองค์กรจัดการต่างๆ โดยมีการกำหนดหลักสูตร สำหรับการฝึกอบรม ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับระดับการจัดการเช่น ผู้บริหารระดับสูงต้องการด้านเศรษฐศาสตร์ ด้านการเงิน การจัดการ มนุษย์สัมพันธ์ กำหนดนโยบาย การควบคุมและการศึกษาสภาพแวดล้อมนอกธุรกิจ ส่วนผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นควรจะได้ทราบทั้งเรื่องการจัดการในระดับที่สูงและระดับต่ำกว่า หรือเป็นการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรมซึ่งมีบรรยากาศในการอบรมคล้ายๆ กับการศึกษาในชั้นเรียนโดยทั่วไปแล้วธุรกิจอุตสาหกรรมมักจะดำเนินการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรมอย่างเป็นทางการปกติอยู่แล้ว และมักจะใช้วิธีการฝึกอบรมมากกว่าหนึ่งวิธีขึ้นไป มีหลายวิธีสำหรับใช้ในการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับชั้น นอกการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเป็นห้องประชุมสัมมนาที่สำนักงานใหญ่ หรือให้การอบรมในมหาวิทยาลัย หรือการจัดการสัมมนาพิเศษ สมชาย หิรัญภิตติ (2542 : 178-181) ได้เสนอเทคนิคเหล่านี้ได้แก่

1. วิธีการใช้กรณีศึกษา (The Case Study Method) เป็นวิธีการฝึกอบรมในชั้นเรียนซึ่งให้ผู้เรียนวิเคราะห์สถานการณ์ในกรณีศึกษา และเสนอแนะว่าจะทำอะไร และทำอย่างไร หรือเป็นวิธีการพัฒนาซึ่งผู้บริหารนำเสนอด้วยการเขียนรายละเอียดเกี่ยวกับปัญหาขององค์กร เพื่อการวินิจฉัยและแก้ปัญหาด้วยการอภิปรายร่วมกับผู้เข้าฝึกอบรมคนอื่น ซึ่งวิธีการใช้กรณีศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีประสบการณ์จริงในการจำแนก และวิเคราะห์ปัญหาที่สลับซับซ้อนในสภาพแวดล้อมจริง และยังสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้วิจารณญาณของตนเองในการแก้ไขปัญหาด้วย

2. เกมการบริหาร (Management Games) เป็นเทคนิคการพัฒนา ซึ่งทีมผู้บริหารจะทำการแข่งขันกัน ซึ่งตัดสินใจโดยใช้คอมพิวเตอร์ในสิ่งที่เป็นจริง และเลียนแบบของบริษัทในเกมการบริหารโดยใช้คอมพิวเตอร์ ผู้ฝึกอบรมจะได้รับการแบ่งกลุ่มประมาณ 6 คน เพื่อให้จำลองเหตุการณ์โดยกำหนดเป้าหมายคือ ค่าโฆษณา ยอดขาย ค่าใช้จ่าย จำนวนการผลิต สินค้าคงเหลือ ประเภทผลิตภัณฑ์ที่จะผลิตมีอะไรบ้าง วิธีการเช่น หากคอมพิวเตอร์สั่งให้เพิ่มค่าโฆษณาบริษัทก็ควรจะเพิ่มยอดขายไปด้วย เกมการบริหารเป็นเครื่องมือพัฒนาที่ดี ทำให้บุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถเรียนรู้ได้ดีที่สุดโดยมีส่วนร่วมในกิจกรรม การใช้เกมจะสร้างความสนุกสนาน และตื่นเต้นให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เนื่องจากการแข่งขันเป็นการช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาโดยมุ่งความสนใจไปที่ความต้องการสำหรับการวางแผน และมีประโยชน์สำหรับการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ การสร้างความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม

3. การสัมมนาภายนอกบริษัท (Outside Seminars) องค์การจำนวนมากมีการจัดสัมมนาพิเศษและการประชุมโดยมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนาการฝึกอบรมทักษะสำหรับผู้บริหาร เนื้อหาของสาขาวิชาที่จัดอบรมสัมมนาจะเป็นช่วงตั้งแต่ทักษะทั่วไป จนถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหาร ในการประชุมสัมมนาอาจใช้เวลา 2 –3 วัน สำหรับหัวหน้างาน ตามสายงานหลักที่มีประสบการณ์ทำงาน 3-5 ปี ซึ่งต้องการเพิ่มพูนทักษะด้านการบริหาร หัวข้อจะประกอบด้วย การทบทวนการบริหารงาน และแนวคิดขององค์การ การพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสาร การจูงใจ การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ

4. โปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย (University Related Programs) การพัฒนาผู้บริหารโดยส่งไปศึกษาในโปรแกรมต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นในสาขาเช่น การจัดการธุรกิจ ผู้บริหารเข้าเรียนวิชาเหล่านี้เพื่อเพิ่มประสบการณ์ได้ นอกจากนี้สถานศึกษาจำนวนมากยังจัดโปรแกรมสำหรับปริญญา เช่น MBA หรือ Executive MBA ซึ่งเป็นโปรแกรมสำหรับผู้บริหาร

5. การใช้บทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นวิธีการพัฒนาซึ่งให้ผู้บริหารแก้ปัญหาเฉพาะอย่างที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงาน ซึ่งเป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะแสดงบทบาทการบริหารเหมือนในสถานการณ์จริง จุดมุ่งหมายของการใช้บทบาทสมมติ เพื่อสร้างสถานการณ์จริง และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมแสดงบทบาทเป็นบุคคลเฉพาะ บทบาทเช่นนี้ผู้มีส่วนร่วมแสดงอาจมีการอภิปรายร่วมกัน ความคิดของการใช้บทบาทสมมติก็เพื่อการฝึกหัดแก้ปัญหา และพัฒนาทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในขอบข่ายต่างๆ เช่น ความเป็นผู้นำ และการมอบหมายงาน

6. การใช้โมเดลพฤติกรรม (Behavior Modeling) เป็นวิธีการฝึกอบรมซึ่งเกี่ยวกับการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารต้องสามารถระบุปัญหา ปฏิบัติการแก้ปัญหา และปรับให้เข้ากับสถานการณ์ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นเทคนิคการฝึกอบรมซึ่งผู้เข้าฝึกอบรมครั้งแรกจะได้แสดงเทคนิคการบริหารที่ดีจากภาพยนตร์ โดยจะต้องแสดงบทบาทสมมติตามสถานการณ์ที่จำลองไว้ แล้วจึงได้รับการป้อนกลับ และยกย่องโดยหัวหน้างาน ซึ่งโมเดลพฤติกรรมจะประกอบด้วย

6.1 แสดงให้ผู้เข้าฝึกอบรมรู้ถึงวิธีการที่ถูกต้อง

6.2 ให้ผู้เข้าฝึกอบรมปฏิบัติด้วยวิธีที่ถูกต้อง

6.3 จัดการป้อนกลับผลการปฏิบัติงานของผู้เข้าฝึกอบรมแต่ละคนเช่น

- 6.3.1 ฝึกหัวหน้างานตามสายงานขั้นต้นให้ดำเนินการโต้ตอบระหว่างพนักงานกับหัวหน้างานให้ดีขึ้นได้แก่ การให้ความสำคัญ การกำหนดระเบียบวินัย การนำเสนอการเปลี่ยนแปลง และการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่ไม่ดี
- 6.3.2 ฝึกผู้จัดการระดับกลางให้สามารถควบคุมสถานการณ์และมีปฏิริยาโต้ตอบที่ดีต่อกัน เช่น การแก้ปัญหา และการปรับปรุงนิสัยการทำงานที่ไม่พึงปรารถนา
- 6.3.3 ฝึกพนักงานและหัวหน้างานให้ช่วยกันร่วมวินิจฉัย สร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความนับถือ

สรุปผู้บริหารทุกระดับในองค์กรควรจะต้องได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ความสามารถทั้งในเรื่องทั่วไปเกี่ยวกับงานในอาชีพของตน พร้อมต้องมีการพัฒนาทักษะการบริหารด้านการคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคการปฏิบัติงานบริหารงานควบคู่ไปด้วย การฝึกอบรมผู้บริหารจะมุ่งเน้นไปที่การฝึกทักษะให้ใช้ความคิด แสดงความสามารถ มีเทคนิคการบริหารคน หรือมีจิตวิทยาในการบริหารคนนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

2.3 ทักษะการพัฒนาผู้บริหาร

ส่วนทักษะทางการบริหาร (Managerial Skills) มีความสำคัญมากหากผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหารก็จะบริหารงานไม่ได้ และถือว่ามีค่าสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจจะแตกต่างกันเล็กน้อยไม่เท่ากัน (เสนาะ ตีเขารวี. 2544 : 9) การบริหารที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การบริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยทรัพยากรที่มีความสมบูรณ์ และมีคุณภาพโดยเฉพาะผู้บริหาร หรือผู้นำ ต้องมีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ Katz (อ้างในอภิเดช พลายนบัว. 2542 : 14) ได้เสนอแนะทักษะทางการบริหารที่สำคัญ 3 ด้าน ต่อผู้บริหารทุกคนคือ

1. ทักษะด้านการคิด (Conceptual Skills)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills)
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Skills)

คำว่า "ทักษะ" หมายถึงความสามารถในการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง หรือเป็นความชำนาญในการทำกิจกรรม ดังนั้น Katz (อ้างในภิกเดช พลายนบัว. 2542 : 14) ได้กล่าวว่าทักษะการบริหารประกอบด้วยทักษะ 3 ด้านคือ ทักษะด้านการคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ความสำคัญของทักษะเหล่านี้ต่อผู้บริหารทุกคน การที่ผู้บริหารคนใดควรมีทักษะอะไรมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารในหน่วยงานดังนี้

1. ทักษะด้านการคิด (Conceptual Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสูงสุดสำหรับผู้บริหารในองค์กรทุกระดับ ผู้บริหารควรจะต้องมองเห็นภาพรวม ตระหนักและเข้าใจเป็นอย่างดีถึงภารกิจ และหน้าที่ขององค์กร ตลอดจนมองเห็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้ ซึ่งผู้บริหารเรียกว่า เก่งคิด ผู้บริหารระดับสูงเช่นประธานบริษัท กรรมการผู้จัดการใหญ่ จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้มากเป็นพิเศษ ผู้บริหารระดับกลางเช่น ผู้อำนวยการ ผู้จัดการสาขา จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้ระดับมากหรือปานกลาง ผู้บริหารระดับต้นเช่น ผู้ช่วยหัวหน้าส่วน ผู้จัดการสาขาหรือหัวหน้างาน จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้ระดับปานกลางค่อนข้างน้อย

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นรองลงมาสำหรับผู้บริหารในองค์กรทุกระดับ ทักษะด้านนี้เป็นทักษะในการรู้จักคน เข้าใจคน ทำงานร่วมกับคนได้เราเรียกว่า เก่งคน ผู้บริหารต้องมีทักษะในการจูงใจบุคคลากรให้ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้บริหารระดับสูงในองค์กรจะใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการรับแขกและออกงานสังคม ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรในระดับปานกลาง ผู้บริหารระดับกลางจะเกี่ยวข้องกับทักษะด้านนี้สูง ส่วนผู้บริหารระดับต้นจะใช้เวลากับบุคคลในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย

3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นอันดับสุดท้ายสำหรับผู้บริหารในองค์กรทุกระดับ และมีระดับความสำคัญแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับน้อย ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ทักษะในด้านนี้ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารระดับต้นต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับมากที่สุด

จากการศึกษาทฤษฎี ทักษะการบริหาร ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ นพพงษ์ บุญจิตราดุยล์ (2534 : 24) สมยศ นาวิกการ (2536 : 25) ศิริอร ชันรหัตต์ (2536 : 42) และเสนาะ ตียาว์ (2544 : 9) ได้กล่าวว่าทักษะการบริหารประกอบไปด้วย 3 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Katz ดังต่อไปนี้คือ

1. ทักษะทางด้านการคิด (Conceptual Skills) คือความสามารถในการมองเห็นภาพรวมทั้งหมดขององค์การ มองเห็นว่างานต่างๆ ภายในองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างไร และ

ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ อย่างไร นอกจากนี้ยังมองเห็นว่างานด้านต่างๆ มีความเข้าใจส่วนต่างๆ เพื่อให้เกิดการกระทำที่เป็นผลดีกับองค์กร

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skills) คือความสามารถที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เข้าใจและจูงใจบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มบุคคลหรือบุคคล ผู้บริหารต้องการทักษะด้านนี้เพื่อมีความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ

3. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) คือสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีการ ปฏิบัติงาน หรือเทคนิคต่างๆ ของสาขาวิชาเฉพาะอย่างเช่น แพทย์ วิศวกร หรือนักบัญชี นักบริหาร ทุกคนต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคในขอบเขตของงานเพียงพอ สำหรับความสำเร็จในการทำงานที่ตนทำ

สรุปผู้บริหารทุกระดับควรต้องมีทักษะการบริหาร 3 ด้านคือ ทักษะด้านการคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ซึ่งความต้องการในแต่ละด้านจะแตกต่างกันไปตามระดับการบริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องการทักษะด้านการคิดสูงกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานจะมีความต้องการในผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางสูงกว่าผู้บริหารระดับสูง สำหรับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ถือเป็นทักษะที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีไม่แตกต่างกัน แต่กลุ่มบุคคลที่จะต้องใช้ทักษะด้านนี้อาจมีความแตกต่างกันคือผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านนี้กับกลุ่มบุคคลภายนอกองค์กรมากกว่า สำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น จะใช้ทักษะด้านนี้กับกลุ่มบุคคลภายในองค์กรมากกว่าผู้บริหารระดับสูง

2.4 การฝึกอบรม

แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ และมีความสามารถ จึงจะต้องอาศัยการฝึกอบรมเป็นแนวทางในการพัฒนา ดังนั้นการฝึกอบรมจึงมีกลวิธีที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมได้

2.4.1 ความหมายของการฝึกอบรม

สำหรับความหมายของการฝึกอบรมนั้นมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้คือ

สมคิด บางโม (2540 : 14) ได้สรุปว่าการฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลโดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และเจตคติ (Attitude) อันจะนำไปสู่การยกระดับมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้คนมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Warren (อ้างในสุจิตรา ธรรมพิลา. 2535 : 15) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์การ เพื่อให้ประสบผลตามเป้าหมายที่ผู้บริหารวางไว้ โดยมีการวางแผน และจัดโปรแกรมต่างๆ ไว้ ซึ่งเน้นการให้ประสบการณ์ เพราะถือว่าประสบการณ์เป็นครูที่ดีที่สุด

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2539 :13) กล่าวว่า การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เสริมสร้างทักษะ และแลกเปลี่ยนทัศนคติตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้ อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งจะเป็นการเรียนการสอนในชั้นเรียนหรือในสถานที่ทำงานก็ได้

เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ (2531 : 2) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนาไว้ คือ กิจกรรมการเรียนรู้ (Learning) เฉพาะอย่างของบุคคล เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะหรือความชำนาญการ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติ เพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Specific Knowledge) เพื่อยกมาตรฐานปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้น ทำให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในงาน

เกรียงศักดิ์ เขียวขิง (2543 : 166) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมหมายถึงแนวทางและความพยายามที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้แนวใหม่และได้ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่องาน และมีการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นตามความต้องการของ องค์การ อย่างไรก็ตามจากความหมายของการฝึกอบรม ซึ่งส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกันอยู่ 3 ประการคือ (กุลธน ธนาพงศธร. 2532 : 15-16)

1. การฝึกอบรมคือ กรรมวิธีหรือกระบวนการที่มุ่งจะเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการทำงาน
2. การฝึกอบรมมีเป้าหมายหลักอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานจากสภาพเดิมก่อนเข้ารับการอบรมไปสู่สภาพใหม่ที่ถูกต้องและเหมาะสม
3. การฝึกอบรมมุ่งเน้นที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และจะเป็นไปในอนาคต

สรุปการฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่สามารถจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความชำนาญ และเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ และต่อองค์การ อันจะส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางบวกกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งทางตรงและทางอ้อม ตลอดทั้งยังส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าขององค์การหรือหน่วยงานนั้น

2.4.2 ความหมายและความจำเป็นของการฝึกอบรม

ความจำเป็นขององค์การ หรือหน่วยงานจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและสังคม และความต้องการการเพิ่มผลผลิตเพื่อรองรับการขยายตัวของการผลิตการใช้เครื่องมืออุปกรณ์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถที่จะใช้เครื่องมือเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพได้ ในขณะที่ด้วยกันพนักงานและบุคลากรที่ทำงานอยู่เดิมแล้วก็มีความจำเป็นที่จะเข้ารับการฝึกอบรมเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อความเชี่ยวชาญและเพิ่มทักษะความชำนาญงานโดยเฉพาะ เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ สำหรับความหมายของความจำเป็นได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมายแตกต่างกันดังนี้คือ

สมคิด บางโม (2540 : 20) ได้สรุปว่าความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การที่องค์การมีปัญหาและอุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดแล้วสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม ปัญหาขององค์การมีมากมายหลายอย่างการฝึกอบรมมิใช่จะสามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกอย่าง เช่นผลผลิตต่ำเพราะเครื่องจักรเก่าล้าสมัย ปัญหานี้ไม่สามารถแก้ไขด้วยการฝึกอบรมต้องแก้ไขด้วยการปรับปรุงเครื่องจักร หรือสั่งซื้อเครื่องจักรใหม่จึงจะแก้ไขได้ ดังนั้นก่อนจะฝึกอบรมใดๆ จึงต้องหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเสียก่อนว่าจำเป็นต้องฝึกอบรมหรือไม่

พัฒนา สุขประเสริฐ (2540 : 12) ได้สรุปว่าความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง สภาพการณ์ หรือปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆ ที่ต้องการการดำเนินการหรือแก้ไขด้วยการฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2539 : 35) ได้สรุปว่าความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง สภาพการณ์ ปัญหาหรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของบุคคลที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากการขาดความรู้ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติที่ต้องการในการปฏิบัติงานอันเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานต่างๆ ในหน่วยงาน หรือองค์การนั้นไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ต้องการกำหนดไว้ซึ่งความรู้ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติที่ต้องการ และถูกต้องในการปฏิบัติงานนั้นสามารถแก้ไขปรับปรุง หรือพัฒนาโดยอาศัยการฝึกอบรม

สมชาติ กิจยรรยง (2539 : 14) ได้ให้ความหมายว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การสำรวจ หรือค้นหาว่ามีปัญหาการปฏิบัติงานอะไรบ้างที่จะสามารถแก้ไขได้โดยการฝึกอบรม ทั้งนี้การฝึกอบรมนั้นจะเป็นส่วนช่วยให้บุคลากร หรือพนักงานในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปความจำเป็นในการฝึกอบรมหมายถึง การที่องค์กรมีปัญหา และอุปสรรคในการทำงานจึงจำเป็นต้องค้นหาปัญหาและอุปสรรคนั้นเพื่อมาทำการวิเคราะห์หาสาเหตุ ซึ่งหากพบเหตุแห่งปัญหาคือ ผู้ปฏิบัติงานขาดทักษะความรู้ความสามารถ ความชำนาญ การและมีทัศนคติที่ไม่เป็นไปตามหน่วยงานต้องการ ก็ต้องมีการฝึกอบรมให้กับพนักงานนั้น

2.4.3 แนวทางดำเนินการในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมถือเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือผู้รับผิดชอบว่าจะควรให้มีการจัดฝึกอบรมหรือไม่ หากวิเคราะห์ผิดพลาดก็อาจจะทำให้การฝึกอบรมนั้นสูญเปล่า หรือเป็นการแก้ไขปัญหามิถูกจุด ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมจึงควรอย่างยิ่งที่จะต้องวิเคราะห์หาความจำเป็น ซึ่งมีนักการศึกษาได้สรุปเป็นแนวทางไว้ดังนี้คือ

สมคิด บางโม (2540 : 47) ได้สรุปแนวทางวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม 3 ด้านใหญ่ๆ คือ

1. วิเคราะห์องค์การ

1.1 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์การกับสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกำไร หรือผลสำเร็จให้กับองค์การเช่น วัตถุดิบ แรงงาน ตลาด เครื่องจักร ฯลฯ

1.2 วิเคราะห์ผลผลิตขององค์การ และสาขาศึกษาผลผลิตว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพราะทุกองค์การจะต้องมีการวางแผนในทุกระดับ และทุกฝ่ายขององค์การ

1.3 วิเคราะห์บรรยากาศภายในองค์การเป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ภายในองค์การเช่น เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน กระบวนการทำงาน ความก้าวหน้า ค่าตอบแทน ผลสำเร็จของงาน ฯลฯ

2. วิเคราะห์ด้านภาระหน้าที่ขององค์การงาน (Job) หมายถึงหน่วยงานของการปฏิบัติ โดยเฉพาะที่บุคคลหนึ่งๆ ครอบงำในสายการปฏิบัติเช่น พนักงานพิมพ์ดีด พนักงานบัญชี ควรวิเคราะห์ในเรื่องต่อไปนี้

2.1 วิเคราะห์บรรยายลักษณะของงาน (Job Description Analysis) เป็นการศึกษานำหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความรู้ความสามารถที่กำหนดไว้ในการบรรยายลักษณะงาน เหมาะสมกับความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด

2.2 การวิเคราะห์ภาระกิจและหน้าที่ (Task and Function Analysis) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติ เพราะปกติหน้าที่นั้นจะประกอบไปด้วยงานมากกว่า 1 งานขึ้นไป และพนักงานใช้เวลาส่วนใหญ่ไปในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว และมีความถี่มากในแต่ละวัน

3. วิเคราะห์พนักงานขององค์การ

3.1 พฤติกรรมที่แสดงออกโดยใช้วิธีการสังเกตเช่น ความขยันขันแข็ง ความกระตือรือร้น ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ความอดทน การแก้ไขปัญหา การลามาสายและขาดงาน

3.2 วัดผลผลิตของพนักงาน ได้แก่การวิเคราะห์ประเมินคุณภาพของผลผลิต จำนวนชิ้นที่ผลิตได้หรือจำนวนเงิน การร้องทุกข์ของลูกค้า ฯลฯ

3.3 ทดสอบสมรรถภาพในการทำงาน เป็นการศึกษา เปรียบเทียบความสามารถของพนักงานด้วยวิธีสอบแข่งขัน เพื่อสรรหาบุคคลขึ้นเป็นหัวหน้างาน ซึ่งเป็นกระบวนการจูงใจพนักงานในการทำงาน

ชาญ สวัสดิ์สวัสดิ์ (2539 : 44) ได้สรุปแนวทางการวิเคราะห์การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์การ (Organization Analysis) โดยจะต้องศึกษาวิเคราะห์เป้าหมายทิศทาง และนโยบายของรัฐบาล ของกระทรวง และของหน่วยงานหรือองค์การ รวมถึงสภาพการณ์สภาวะแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อจะได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ของหน่วยงานหรือองค์การในอนาคตได้ ขณะเดียวกันก็จะสามารถระบุได้ชัดเจนว่า ที่จุดใดบ้างภายในหน่วยงาน หรือองค์การที่มีความจำเป็นจะต้องฝึกอบรมเพื่อจะได้นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ

2. วิเคราะห์งาน (Job Analysis) โดยศึกษาวิเคราะห์ว่า แต่ละงานในหน่วยงานหรือองค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีภารกิจและกิจกรรมอะไรบ้างมีมาตรฐานงานอย่างไร และต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติอย่างไรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การนั้น

3. วิเคราะห์รายบุคคล (Individual Analysis) โดยศึกษาวิเคราะห์คุณสมบัติด้านต่างๆ รวมทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคน แล้วเปรียบเทียบกับงาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของงาน และมาตรฐานงานในปัจจุบันและอนาคต

วิจิตร อวาระกุล (2540 : 25) ได้สรุปแนวทางการดำเนินการหาข้อมูลหรือสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นในการฝึกอบรมเช่น

1. การเปลี่ยนผู้บริหารใหม่มีการเปลี่ยนนโยบายใหม่อาจจะต้องประชุมชี้แจงอธิบายหรืออบรมให้เกิดทัศนคติใหม่ในเรื่องใหม่
2. มีการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่
3. มีการนำเครื่องจักรเครื่องมือไม้เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ใหม่เข้ามาเพิ่มเติมในการ

ทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุปประโยชน์ของการฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อองค์การ ต่อพนักงานผู้ฝึกอบรม ซึ่งทั้งสองส่วนแล้วแต่เชื่อประโยชน์ซึ่งกันและกัน ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยต่างมีเป้าหมายเดียวกัน คือ เพื่อความอยู่รอด เพื่อความเจริญก้าวหน้าทางสังคม และความเท่าทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

2.5 ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมอาหาร

อุตสาหกรรมอาหาร หมายถึง อุตสาหกรรมที่นำผลผลิตจากภาคเกษตร ซึ่งได้แก่ ผลผลิตจากพืช ปศุสัตว์ และประมง มาใช้เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิต โดยอาศัยเทคโนโลยีต่างๆ ในกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สะดวกต่อการบริโภค หรือการนำไปใช้ในขั้นต่อไป และเป็นการยืดอายุการเก็บรักษาผลผลิตจากพืช ปศุสัตว์ และประมง โดยผ่านกระบวนการแปรรูปขั้นต้น หรือขั้นกลาง เป็นสินค้ากึ่งสำเร็จรูป หรือขั้นปลายที่เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป

อุตสาหกรรมอาหารเป็นอุตสาหกรรมลำดับแรก ที่ได้รับการสนับสนุนตั้งแต่ประเทศไทยเริ่มประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ในปี พ.ศ. 2504 เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เงินลงทุนน้อย ใช้วัตถุดิบในประเทศสูง และสามารถนำเอาทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์ของประเทศไปพัฒนาเพื่อประโยชน์ในทางอุตสาหกรรมได้มาก ทำให้ง่ายต่อการพัฒนาเพื่อการลงทุน นอกจากนี้อุตสาหกรรมอาหารยังก่อให้เกิดผลเชื่อมโยงไปสู่กิจกรรมการผลิตอื่นๆ ที่เป็นอุตสาหกรรมสนับสนุน เช่น การผลิตกระป๋อง ผลิตภัณฑ์พลาสติก อันจะนำไปสู่การจ้างงานและรายได้ประชาชาติที่สูงขึ้น การพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารในช่วงแรกๆ มีวัตถุประสงค์ในการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้า หรือเพื่อให้ภายในประเทศเป็นประการสำคัญ ต่อมาเพื่อการผลิตขยายตัวมากขึ้นปริมาณมากและเกิดศักยภาพในการส่งออก การพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารจึงเปลี่ยนทิศทางการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าไปสู่การผลิตเพื่อส่งออก และสามารถนำรายได้มาสู่ประเทศมากขึ้นเรื่อยๆ อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมอาหารเองได้มีการปรับตัวเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ และการค้าเสรี ภายใต้กฎระเบียบ กติกาการค้าโลก ภายใต้ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จของภาคอุตสาหกรรมโดยตรง ได้แก่ ปัจจัยหลัก อันประกอบด้วย วัตถุดิบ แรงงาน ทูณ เทคโนโลยี และการบริหารอุตสาหกรรม ทั้งทางด้านต้นทุนและคุณภาพประสิทธิภาพ ปัจจัยสนับสนุนซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในด้านต่างๆ การปกครองควบคุมดูแลจากภาครัฐ รวมถึงโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร และปัจจัยภายนอกอันได้แก่ กฎระเบียบ ข้อกีดกันทางการค้า คู่แข่งขัน อันเนื่องมาจากการดำเนินการตามมาตรการทางการค้าโลกที่มีต่ออุตสาหกรรมอาหาร

ปัญหาและอุปสรรคที่อุตสาหกรรมอาหารยังคงประสบอยู่ได้แก่ การขาดเป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของชาติที่ชัดเจน ภาครัฐกรขาดระบบการจัดการ การผลิตที่

มีประสิทธิภาพ การพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมอาหารในประเทศมีน้อย เกษตรกรและผู้ประกอบการขาดข้อมูลการตลาดและกฎระเบียบที่จำเป็นต้องรู้ การขาดระบบการ เชื่อมโยงและรับช่วงการผลิต การตลาด การพัฒนาระบบเครือข่าย การใช้เวทีการค้าระดับ ภูมิภาค และปัญหาคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร แม้ว่าประเทศไทยจะได้มีการวาง แผนการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในช่วงที่ผ่านมา แต่ในความเป็นจริง ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจกลับมุ่งเน้นไปที่ภาคอุตสาหกรรมอื่น ดังนั้นแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร ภายใต้การ พัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับประเทศ โดยให้ประเทศไทยคงความ เป็นแหล่งผลิตอาหารที่สำคัญของโลก ด้วยการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดส่งออกสินค้าเกษตร รวมทั้งสินค้าแปรรูปที่มีคุณภาพสูง จากการศึกษาปัญหาต่างๆ ทั้งปัญหาในเชิงโครงสร้างและปัญหา พื้นฐานของอุตสาหกรรมอาหารได้ถูกสังเคราะห์เป็นระยะเวลายาวนาน โดยไม่ได้รับการแก้ไขอย่าง จริงจัง อาทิเช่น ปัญหาด้านวัตถุดิบ ปัญหาด้านโครงสร้างการผลิตและการตลาดที่ต้องพึ่งพิง มาตรฐานกฎเกณฑ์ของต่างประเทศเป็นหลัก ปัญหาด้านโครงสร้างระบบการตรวจสอบรับรอง จากรัฐ ปัญหาด้านการขาดข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ ขาดสารและการเชื่อมโยงระหว่างภาคการ ผลิตวัตถุดิบกับโรงงานอุตสาหกรรม รวมถึงปัญหาในการบริหารนโยบายด้านอุตสาหกรรมที่ขาด ความเป็นเอกภาพ และก่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารโดยรวมเป็นต้น ปัญหาดังกล่าวจึงได้หยั่งรากลึกกลงไปในโครงสร้างการผลิต และการตลาดของอุตสาหกรรม อาหาร การแก้ไขปัญหาคำเป็นที่จะต้องใช้ระยะเวลา ความพยายามและความร่วมมือร่วมใจกัน อย่างยิ่งทุกฝ่ายโดยเฉพาะภาครัฐบาล ซึ่งถือเป็นตัวจักรสำคัญในการสนับสนุนและแก้ไขอย่าง จริงจังทั้งจากภาครัฐบาลและเอกชน ไม่ว่าจะเป็นประเด็นปัญหาด้านวัตถุดิบ การแปรรูป การขนส่ง และด้านการตลาด ซึ่งจำเป็นต้องกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนา อุตสาหกรรมอาหารของประเทศ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

เพื่อให้การพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทยมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 และสามารถวางแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของระบบการค้าโลกใหม่ รวมทั้งสนับสนุนให้เกิดการ ขยายตัวในด้านการผลิตและการส่งออกอย่างต่อเนื่อง ทุกฝ่ายจึงได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อ จัดทำแผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมดังกล่าวให้มีความเหมาะสม และยังคงอยู่บนพื้นฐานข้อ เท็จจริง ซึ่งเป็นจุดแข็งที่ประเทศไทยมีความได้เปรียบเช่น ในด้านของการเป็นแหล่งวัตถุดิบที่ยังมี ความสมบูรณ์ มีผู้ประกอบการที่มีความชำนาญ ฯลฯ นอกจากนี้ยังเห็นว่าภาคการส่งออก อาหารจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างเพื่อสนับสนุนการค้า และการขนส่งใหม่ทั้งหมด โดยเร็วหรือเป็นการปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ เพื่อสนับสนุนการส่งออกและการแข่งขัน และเพื่อให้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินงานดังกล่าวข้างต้นเป็นที่ดำเนินการพัฒนา ปรับปรุงการผลิต ตลอดทั้งขบวนการตั้งแต่การผลิตวัตถุดิบรวมถึงการพัฒนาปรับปรุงพืชพันธุ์สัตว์เพื่อให้คุณภาพดี จึงได้มีการประสานงานกับหน่วยงานหลักภายใต้หน่วยงานกลางดังกล่าว โดยมีการดำเนินงาน และมีการควบคุมอย่างมีระบบใน 4 ด้านได้แก่

1. องค์ประกอบในด้านของกฎระเบียบมาตรฐาน (Regulatory Body)
2. องค์ประกอบในด้านของการตรวจสอบรับรองคุณภาพสินค้า และสนับสนุนข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ (Inspection and Certification and Scientific Information body)
3. องค์ประกอบในด้านการเจรจาการค้า (Negotiation Body)
4. องค์ประกอบในด้านการกักกันตรวจสอบสินค้าอาหารนำเข้า (Quarantine Body)

อย่างไรก็ตามนอกเหนือจากองค์ประกอบทั้ง 4 ส่วน ดังกล่าวข้างต้นแล้ว องค์ประกอบหนึ่งซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างความก้าวหน้า และขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรมอาหารก็คือ องค์ประกอบในด้านของการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมทางอาหาร การส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ทางด้านอาหารอย่างจริงจังต่อเนื่อง มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อพัฒนาให้อุตสาหกรรมอาหารของประเทศสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนระยะยาวและควรดำเนินการไปพร้อมๆ กับการยกระดับเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของอุตสาหกรรมอาหารไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติที่สูงขึ้น ทั้งในแง่ของผลิตภาพ คุณภาพควบคู่ไปด้วย ซึ่งมีหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้องนับแต่การสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ การพัฒนาระบบบริหาร การจัดการเทคโนโลยี รวมถึงการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนก็คือ "นวัตกรรม" ซึ่งเป็นเครื่องมือและนโยบายที่สำคัญที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาและการจัดการในภาคอุตสาหกรรมอาหารให้บรรลุเป้าหมายได้ (www.oie.go.th/policy-7/food/excutive-thai. 2546)

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหาร ซึ่งผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังมีรายละเอียดคือ

2.6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ถวิล สอนนาม (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด" ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้คือ

1. ความคิดเห็นของผู้บริหาร 2 กลุ่มเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่ามีความต้องการอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยมีความต้องการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถในระดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการ ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของแคทซ์

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพบว่าทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นสอดคล้องกันพอสรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านความรู้ความสามารถต้องการความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาที่ทีมงานให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้เป็นผลสำเร็จ การแก้ปัญหาของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้บริหารที่ทันต่อเหตุการณ์ มีความเป็นผู้นำในองค์กร มีการวิเคราะห์งานและจัดคนให้เหมาะสมกับงาน การจัดระบบและโครงสร้างของงานให้มีประสิทธิภาพ การวินิจฉัยสั่งการให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติ การระดมทรัพยากรเพื่อการบริหาร การจัดทำแผนงานของศูนย์ให้สอดคล้องกับนโยบาย หลักการประเมินผลงาน และการพูดในชุมชน

2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ต้องการมีความสามารถในการสร้างความสามัคคี และสร้างบรรยากาศความเป็นมิตรในหน่วยงาน การวิเคราะห์พฤติกรรมบุคคลและสถานการณ์ต่างๆ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้นำท้องถิ่นและชาวบ้าน การบริหารงานบุคคล การประสานงาน และแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก การใช้หลักธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้เทคนิคโน้มน้าวให้บุคคลคล้อยตาม การสื่อความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป การวางตัวให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ต่างๆ การกระตุ้นจิตใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือและกล้าแสดงออก การประสานสัมพันธงานการศึกษานอกโรงเรียน การสื่อความเข้าใจกับผู้บังคับบัญชา และกล้าแสดงออก

2.3 ด้านเทคนิควิธี การมีความต้องการเกี่ยวกับการมีเทคนิคในการกระตุ้นบุคคลประเภทเฉื่อยชาล้าหลัง เทคนิคการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การจัดระบบบริหารการเงินและบัญชี เทคนิคการระดมความคิดของผู้ร่วมงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เทคนิคการใช้กฎระเบียบการปฏิบัติราชการ เทคนิคการจัดเก็บข้อมูลรวมทั้งการจัดระบบข้อมูล การนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เทคนิคการจัดประชุมสัมมนา เทคนิคการบริหารงบประมาณ เทคนิคการใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผล เทคนิคการฝึกอบรมและเป็นวิทยากรตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ของกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิ และระยะเวลา การดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ปรากฏว่าไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

อภิเดช พลายนัว (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารของพนักงานเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับต้น" ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้คือ

1. ความคิดเห็นของพนักงานต่อกิจกรรมการฝึกอบรมขององค์การเภสัชกรรมเมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกตามเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาการครองตำแหน่งงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน โดยความคิดเห็นของพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมว่า เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพนักงานทุกระดับตำแหน่ง สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น พร้อมทั้งเห็นว่าผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานให้ความสำคัญ และสนับสนุนกิจกรรมการฝึกอบรม

2. ภาพรวมของความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารในทักษะ 3 ด้านคือ ทักษะด้านการคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างมาก โดยมีระดับความต้องการในการฝึกอบรมสูงสุดคือ ทักษะด้านการคิด รองลงมาคือทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ

3. พิจารณาโดยจำแนกตามเพศ พบว่าพนักงานชายมีระดับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารสูงกว่าพนักงานหญิง โดยที่พนักงานชายมีระดับความต้องการในการฝึกอบรม ทักษะด้านการคิดมากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ ส่วนพนักงานหญิงมีระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านการคิดมากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งมีระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะทั้งสองด้านเท่ากัน

4. พิจารณาโดยจำแนกตามอายุ พบว่าพนักงานที่มีอายุไม่เกิน 35 ปี มีระดับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารสูงกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปี โดยพนักงานที่มีอายุไม่เกิน 35 ปี มีระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านการคิดมากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ ส่วนพนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปี มีระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านการคิดมากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานตามลำดับ

5. พิจารณาโดยจำแนกตามระดับตำแหน่งพบว่าพนักงานระดับ 5 มีระดับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารต่ำกว่าพนักงานระดับ 6 โดยที่พนักงานระดับ 5 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะด้านการคิด และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ ส่วนพนักงานระดับ 6 มีระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านการคิดมากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเทคนิคการปฏิบัติงานตามลำดับ

6. พิจารณาโดยจำแนกตามระยะเวลาการครองตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการครองตำแหน่งงานไม่เกิน 5 ปี มีระดับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารต่ำกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการครองตำแหน่งงานมากกว่า 5 ปี โดยที่พนักงานที่มีระยะเวลาการครองตำแหน่งงานไม่เกิน 5 ปี มีระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านการคิดตามลำดับ ในขณะที่พนักงานที่มีระยะเวลาการครองตำแหน่งงานมากกว่า 5 ปี มีระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านการคิดมากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานตามลำดับ

ประจวบ สวงนทรัพย์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ความต้องการและแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารสถานีตำรวจน้ำ" ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่าความต้องการพัฒนาผู้บริหารสถานีตำรวจน้ำโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน ส่วนแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานีตำรวจน้ำในด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านสุขภาพ ได้แก่ การศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการดูงานด้านการบริหาร ได้แก่ การศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการศึกษาด้วยตนเอง

มานพ เกิดจนา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ทักษะทางการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา" ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้คือ โดยภาพรวมความคิดเห็นของครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 3 ด้าน และรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค อยู่ในระดับปานกลาง

1. การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน และรวมทุกด้านของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือของครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ จำแนกตามตำแหน่ง ครูใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้ช่วยครูใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนโรงเรียนอาชีวศึกษา กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 3 ด้าน และรวมทุกด้านตามความคิดเห็นของครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง เป็นต่ำกว่า 5 ปี และ 5

ปีขึ้นไป โดยครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี อยู่ในระดับมาก ส่วนครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 5 ปี ขึ้นไปอยู่ในระดับปานกลาง

วีรกุล จินดาโชติ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ความต้องการการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ" ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีทักษะการบริหาร 3 ด้านคือ ทักษะด้านความรู้ความสามารถ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธีการ รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร 3 ด้านคือ ทักษะด้านความรู้ความสามารถ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธีการ รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3. หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาทักษะการบริหารแต่ละด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

4. เมื่อเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันเป็น รายด้าน และรายข้อ พบว่าทักษะด้านความรู้ความสามารถในเรื่องการมอบหมายงานและการสอนงาน ความรู้และใช้หลักการวิจัยเบื้องต้น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุวิมล โชติสกุลสุข (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ทักษะด้านการจัดการของผู้บริหารธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานใหญ่" ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ซึ่งเป็นผู้บริหารในระดับกลาง หรือหัวหน้าส่วนคิดเป็นร้อยละ 50.6 และผู้บริหารระดับต้นหรือผู้ช่วยหัวหน้าส่วนมีจำนวนพอๆ กันคิดเห็นร้อยละ 49.4 โดยผู้บริหารระดับกลางส่วนมากมีอายุระหว่าง 46-56 ปีขึ้นไป เป็นเพศชาย มีประสบการณ์ทำงานธนาคารระหว่าง 16-20 ปี การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ระดับปริญญาตรี คิดเห็นร้อยละ 46.08 และมีรายได้ระหว่าง 40,000-50,000 บาท และจากการศึกษาทักษะด้านบริหารพบว่าผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นมีทักษะในการจัดการด้านความคิดอยู่ในระดับสูง แต่จากการพิจารณาเป็นรายข้อ และเปรียบเทียบข้อมูลของผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จะเห็นว่าผู้บริหารระดับกลางมีทักษะทางด้านความคิดสูงกว่าผู้บริหารต้น ในทางกลับกัน ผู้บริหารระดับต้นมีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะในด้านเทคนิคสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง โดยเฉพาะในด้านการใช้วาจาศิลป์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งการจูงใจ การทำงานเป็นทีม ความเข้าใจความเห็นอกเห็นใจเป็นต้น และเมื่อเปรียบเทียบทักษะในด้านการจัดการของผู้บริหารธนาคารกรุงเทพ โดยจำแนกตามระดับในการบริหารคือ ผู้บริหารระดับกลาง กับผู้บริหารระดับต้น พบว่าระดับการบริหารที่มีความแตกต่างกัน ทักษะในการจัดการที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง" ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บัญชาการเรือน และหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลางใน 3 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน
2. ผู้บัญชาการเรือนจำกลาง และหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลางทั้ง 3 ด้าน ในภาพรวมและแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บัญชาการเรือนจำกลางที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลางทั้ง 3 ด้านในภาพรวม และแต่ละด้านแตกต่างกัน
4. หัวหน้าฝ่ายที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลางทั้ง 3 ด้านในภาพรวมและแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

สรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารงานทุกระดับมีความต้องการในการพัฒนา ด้านความรู้ ความสามารถ เพื่อการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ และมีความต้องการพัฒนาทักษะด้านการบริหาร คือ ทักษะด้านการคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิผล ทั้งนี้ความสำคัญในทักษะต่างๆ จะแตกต่างกันไปตามระดับชั้นการบริหาร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นที่จะทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

3.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง โดยมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมทั้งหมด 120 โรงงาน รวมประชากร 240 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie และ Morgan ได้จำนวน 148 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยแบ่งเป็น ผู้บริหาร 74 คน และหัวหน้างานฝ่ายผลิต 74 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยข้อคำถามได้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดของการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบประกอบด้วย ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง 3 ด้าน ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ

- 5 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะความคิดเห็น

3.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำราแบบสอบถามและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำแนวทางมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด
2. กำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา
3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามโดยให้ครอบคลุมองค์ประกอบที่วางไว้
4. นำเสนอผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไข
5. ปรับปรุงตามข้อแนะนำ
6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติคือมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เพื่อตรวจสอบหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยมีขั้นตอนคือ

6.1 นำคำถาม คำนิยามศัพท์เฉพาะ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ลงความคิดเห็น และให้คะแนนโดยใช้เกณฑ์ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

6.2 บันทึกค่านวนค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อ โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence:IOC) (ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2536 : 208)

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและนิยามศัพท์เฉพาะ
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

6.3 คัดเลือกคำถามที่มีค่า $\text{IOC} \geq 0.5$ ขึ้นไปมาใช้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่า IOC มีค่าอยู่ระหว่าง 0.20 - 1.00 สำหรับค่า IOC 0.20 มี 2 ข้อ ได้นำไปปรับปรุงโดยการรวมข้อคำถามที่มีความหมายเหมือนกันเข้าด้วยกันในแต่ละด้านเพื่อให้สอดคล้องกับคำนิยามศัพท์เฉพาะ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเรียงตามรายชื่อ

1. รศ.ดร.คณิต เฉลยจรรยา ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
2. คุณรังสรรค์ เลิศในสัตย์ กรรมการบริหาร สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
3. คุณรัตนา กลั่นแก้ว รองผู้จัดการทั่วไปด้านบริหารคุณภาพ บริษัท ซี.พี.เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ที่ปรึกษาอุตสาหกรรม / กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไพรม์เอเชีย จำกัด
4. คุณสีบตระกูล สุนทรศร ผู้จัดการศูนย์ฝึกอบรม บริษัท กระฉกไทยอาซาฮี จำกัด (มหาชน)
5. คุณเสถียร มั่นถาวรวงศ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบหาค่าความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้ (Try-Out) กับบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีลักษณะเดียวกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยกำหนดจำนวน 15 โรงงาน กำหนดโรงงานละ 2 คน ได้กลุ่มตัวอย่างที่ทำการทดลอง 30 คนเพื่อหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามในตอนที 2 โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha - Coefficient's Cronbach) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 :171) ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับ 0.96 และจำแนกเป็นรายด้านดังนี้

ทักษะด้านการคิด	0.92
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	0.88
ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	0.90

สูตร
$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม

K แทน จำนวนข้อแบบสอบถาม

$\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

s^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทุกข้อ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอนดังนี้คือ

1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลโรงงานอุตสาหกรรมซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้างานฝ่ายผลิตรวมจำนวนโรงงานทั้งสิ้น 74 โรงงาน 148 ฉบับ

2. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจัดส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดส่งโดยทางไปรษณีย์ ภายในซองจดหมายผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัยจำนวน 2 ชุด พร้อมสอดซองเปล่าจำหน่ายหน้าของผู้วิจัยและติดแสตมป์ โดยกำหนดให้จัดส่งคืนผู้วิจัยภายใน 15 วัน

3. จำนวนแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบคืนมาและมีความสมบูรณ์ทั้งสิ้นรวม 135 ฉบับ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 91.21

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้สถิติพื้นฐาน SPSS for Windows โดยมีขั้นตอนคือ

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้จากการเก็บรวบรวม
2. นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติ
3. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถามโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าสถิติร้อยละ (Percentage)
4. วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม
5. วิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง เป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม โดยจำแนกตามตำแหน่งงานโดยใช้สถิติ t-test
6. วิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งเป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยใช้สถิติ t-test
7. วิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งเป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง โดยใช้สถิติ F-test
8. วิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรเป็นรายคู่เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ สถิติที่ใช้คือ Multiple Comparison วิธีของ Scheffe'
9. แจกแจงความถี่ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะอื่นๆ

3.4.1 เกณฑ์การแปลความหมาย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แปลระดับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย 5 ระดับ (สุภางค์ จันทรวานิช. 2537 : 146)

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับมากที่สุด
 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับมาก
 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับปานกลาง
 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับน้อย
 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับน้อยที่สุด

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การหาค่าร้อยละ (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 101)

สูตร
$$p = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ p แทน ค่าร้อยละ
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นค่าร้อยละ
 n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. การหาค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด. 2538 : 55-56)

สูตร
$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนเฉลี่ย
 n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3. การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (บุญชม ศรีสะอาด. 2538 : 85 - 88)

สูตร
$$S.D = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ $S.D$ แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. สถิติในการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน t-test
(ศิริชัย พงษ์วิชัย. 2537 : 148)

ใช้ในกรณีที่ทราบค่าความแปรปรวนของประชากร 2 กลุ่มไม่เท่ากัน

สูตร

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

$$df = \frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} \right]}{\left[\frac{\left(\frac{s_1^2}{n_1} \right)^2}{n_1 - 1} + \frac{\left(\frac{s_2^2}{n_2} \right)^2}{n_2 - 1} \right]}$$

เมื่อ \bar{x}_1, \bar{x}_2 แทน ค่าเฉลี่ยจากสองกลุ่ม
 S_p แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม
 S_1^2, S_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม
 n_1, n_2 แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. สถิติในการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) หรือ F-test (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ . 2536 : 95-96) โดยมีสูตรดังนี้

สูตร $F = \frac{MS_b}{MS_w}$

เมื่อ F แทน ค่าการแจกแจงของ F (ค่าสถิติ)

MS_b แทน ค่าของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w แทน ค่าของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

MS_b แทน $SS_b / (k-1)$

MS_w แทน $SS_w / (n-k)$

เมื่อ SS_b แทน ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม

SS_w แทน ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม

$k-1$ แทน Degree of Freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม (df_b)

$n-k$ แทน Degree of Freedom สำหรับการแปรผันภายในกลุ่ม (df_w)

K แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

n แทน จำนวนสมาชิกของกลุ่มตัวอย่าง

6. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของ Scheffe' (บุญชม ศรีสะอาด. 2541 : 346) โดยมีสูตรดังนี้

สูตร $F = \frac{(\bar{x}_i - \bar{x}_j)^2}{MS_{error} \{ (n_i + n_j) / n_i n_j \}}$

เมื่อ F แทน ค่าสถิติที่จะนำไปเทียบค่าเกณฑ์เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ

\bar{X}_i, \bar{x}_j แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ i และกลุ่มที่ j ตามลำดับ

n_i, n_j แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง i และกลุ่มที่ j ตามลำดับ

MS_{error} แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน

K แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

df_b แทน Degrees of freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม ซึ่ง = $k-1$

df_{err} แทน Degrees of freedom สำหรับการแปรผันของความคลาดเคลื่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าสถิติร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง ทั้ง 3 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง ทั้ง 3 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม โดยจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา โดยใช้สถิติ t-test และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง โดยใช้สถิติ F-test

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติมโดยใช้การแจกแจงความถี่

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิจัยของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง โดยใช้การแจกแจงความถี่ และค่าสถิติร้อยละ และนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	รายละเอียด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง	1. ผู้บริหาร	67	49.63
	2. หัวหน้างานฝ่ายผลิต	68	50.37
	รวม	135	100
2. วุฒิการศึกษา	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	56	41.48
	2. ปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี	79	58.52
	รวม	135	100
3. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง	1. น้อยกว่า 3 ปี	32	23.70
	2. 3-9 ปี	42	31.11
	3. มากกว่า 9 ปี	61	45.19
	รวม	135	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่าลักษณะข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง รวมทั้งสิ้น 135 คน ปรากฏผลดังต่อไปนี้คือ

ตำแหน่งผู้บริหาร มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 49.63 และหัวหน้างานฝ่ายผลิตมีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 50.37

วุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 41.48 และปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 58.52

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งน้อยกว่า 3 ปี มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 23.70 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 3-9 ปี มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 31.11 และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งมากกว่า 9 ปี มีจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 45.19

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง ทั้ง 3 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อรายด้าน และภาพรวม

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความต้องการในการฝึกอบรมและลำดับที่ ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน

ความต้องการในการฝึกอบรม	n =135		ระดับความต้องการ	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
1. ทักษะด้านการคิด	3.84	.62	มาก	1
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	3.60	.58	มาก	2
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	3.60	.61	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.68	.55	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับความต้องการมาก ($\bar{x}=3.68$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ทักษะด้านการคิด ($\bar{x}=3.84$) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{x}=3.60$) และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=3.60$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความต้องการในการฝึกอบรมและลำดับที่ในทักษะด้านการคิด

ทักษะด้านการคิด	n =135		ระดับความต้องการ	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
1. การวิเคราะห์นโยบายการบริหารงานขององค์กร..	3.80	.80	มาก	12
2. การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในด้านการบริหารงานอย่างเป็นระบบ.....	3.99	.82	มาก	2
3. บทบาทของผู้บังคับบัญชา และการมีภาวะผู้นำ...	3.93	.90	มาก	3
4. การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน.....	4.05	.84	มาก	1
5. การพัฒนาที่มงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์.....	3.87	.93	มาก	6
6. การจัดระบบและโครงสร้างของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.82	.86	มาก	9
7. การวิเคราะห์งานและการจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับปริมาณงาน.....	3.81	.87	มาก	11
8. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.74	.93	มาก	14
9. การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน.....	3.87	.86	มาก	7
10. มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนางานได้อย่างดี.....	3.88	.77	มาก	5
11. สามารถวางแผนงาน กำหนดแผนงานต่างๆ ได้.....	3.82	.86	มาก	10
12. รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไปประกอบการแก้ไขปรับปรุง.....	3.67	.92	มาก	15

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ทักษะด้านการคิด	n =135		ระดับความต้องการ	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
13. นำความรู้และประสบการณ์มาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับงาน.....	3.75	.82	มาก	13
14. มีความคิดริเริ่มเพื่อพัฒนางานได้อย่างดี.....	3.89	.86	มาก	4
15. การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน.....	3.83	.91	มาก	8
ค่าเฉลี่ยรวม	3.84	.62	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการคิดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.84$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก 3 ลำดับแรกคือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน ($\bar{x}=4.05$) รองลงมาคือการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในด้านการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{x}=3.99$) และบาทบาทของผู้บังคับบัญชา และการมีภาวะผู้นำ ($\bar{x}=3.93$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไปประกอบการแก้ไขปรับปรุง ($\bar{x}=3.67$)

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความต้องการในการฝึกอบรมและลำดับที่ในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	n = 135		ระดับความต้องการ	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
1. การมีมนุษยสัมพันธ์และศิลปะการจูงใจในการทำงานเป็นทีม.....	3.73	.86	มาก	2
2. ศิลปะการบริหารการจัดการ และการมอบหมายงานให้มีประสิทธิภาพ.....	3.68	.84	มาก	4
3. การให้คำปรึกษาหารือ และการแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน.....	3.56	.81	มาก	14
4. การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ต่อเพื่อนร่วมงานและต่องานในอาชีพ.....	3.67	.84	มาก	7
5. การประสานงาน การแสวงหาความร่วมมือในการทำงานจากภายใน และภายนอกหน่วยงาน หรือนอกแผนกนอกฝ่าย.....	3.58	.84	มาก	13
6. ความสามารถในการประยุกต์ใช้กระบวนการด้านแรงงานสัมพันธ์.....	3.60	.84	มาก	11
7. การติดต่อสื่อสารและการบริหารข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ.....	3.56	.86	มาก	15
8. ความสามารถในการวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคคลที่ร่วมงานและต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี...	3.74	.82	มาก	1
9. บุคลิกภาพและการวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคคลที่ร่วมงานและต่อสถานการณ์ต่างๆ	3.55	.97	มาก	18
10. ควบคุมสถานการณ์เมื่อมีข้อขัดแย้งได้เป็นอย่างดี	3.64	.97	มาก	9
11. สามารถใช้วาทศิลป์กับผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงาน.....	3.68	.80	มาก	5
12. สร้างสรรค์บรรยากาศที่สนุกสนานในการทำงาน...	3.56	.88	มาก	16
13. การปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานได้ดี.....	3.50	.82	ปานกลาง	20
14. ความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา.....	3.41	.91	ปานกลาง	22
15. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร.....	3.56	.89	มาก	17

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์	n =135		ระดับความต้องการ	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
16. สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงานได้ดี.....	3.67	.91	มาก	8
17. ใช้ความเข้าใจ ความอดทน และหลักมนุษยสัมพันธ์.....	3.53	.89	มาก	19
18. การโน้มน้าวจิตใจพนักงาน.....	3.69	.92	มาก	3
19. เทคนิคการชนะใจและครองใจคน.....	3.68	.90	มาก	6
20. การเป็นผู้นำกลุ่มย่อย.....	3.59	.87	มาก	12
21. สามารถรักษาความสัมพันธ์กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน.....	3.62	.90	มาก	10
22. ความมีอิสระภายใต้ระเบียบการปฏิบัติงานขององค์กร.....	3.47	.91	ปานกลาง	21
ค่าเฉลี่ยรวม	3.60	.58	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.60$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากถึง 19 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก 3 ลำดับแรกคือ ความสามารถในการวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคคลที่ร่วมงานและต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ($\bar{x}=3.74$) รองลงมาคือ การมีมนุษยสัมพันธ์และศิลปะการจูงใจในการทำงานเป็นทีม ($\bar{x}=3.73$) และการโน้มน้าวจิตใจพนักงาน ($\bar{x}=3.69$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x}=3.41$)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความต้องการในการฝึกอบรมและลำดับที่ในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	n =135		ระดับความต้องการ	ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.		
1. เทคนิคการใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน.....	3.45	.82	ปานกลาง	22
2. เทคนิควิธีการจัดเก็บ และการจัดระบบข้อมูลข่าวสารที่ดี.....	3.52	.79	มาก	18
3. เทคนิคการสร้างทีมงาน และการบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.71	.86	มาก	3
4. เทคนิคการพูด การเป็นวิทยากร และการนำเสนอ.....	3.60	.79	มาก	11
5. เทคนิคการแก้ไขปัญหา การบริหารความขัดแย้งอย่างได้ผล.....	3.59	.93	มาก	12
6. เทคนิคการควบคุมประสิทธิภาพการทำงาน และติดตามงาน.....	3.75	.89	มาก	1
7. เทคนิคการสอนงาน การถ่ายทอดทักษะให้ผู้ได้บังคับบัญชา.....	3.67	.87	มาก	5
8. เทคนิคและกลยุทธ์การตัดสินใจ.....	3.70	.89	มาก	4
9. เทคนิคการกระตุ้น การจูงใจเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน.....	3.72	.89	มาก	2
10. เทคนิคการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.67	.84	มาก	6
11. เทคนิคการให้คำปรึกษา.....	3.59	.92	มาก	13
12. เทคนิคการใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานได้เป็นอย่างดี.....	3.56	.87	มาก	16
13. เทคนิคการสั่งงาน.....	3.67	.81	มาก	7
14. เทคนิคการระดมสมอง การสาธิตงาน.....	3.47	.83	ปานกลาง	21
15. การลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือการสั่งงานอย่างเป็นระบบ.....	3.52	.83	มาก	19
16. สามารถกระตุ้นพนักงานให้ตื่นตัวในการทำงานตลอดเวลา.....	3.55	.87	มาก	17

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	n=135		ระดับ ความต้องการ	ลำดับ ที่
	\bar{x}	S.D.		
17. เทคนิคการใช้หลักเกณฑ์อย่างถูกต้องในการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	3.61	.86	มาก	10
18. ควบคุมการปฏิบัติงานตามแนวคิดเพื่อบรรลุเป้าหมาย.....	3.66	.83	มาก	9
19. กล้าตัดสินใจและยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจของตนเอง.....	3.58	.87	มาก	15
20. เทคนิคการบริหารเวลาในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ.....	3.67	.90	มาก	8
21. เทคนิคการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.59	.84	มาก	14
22. เทคนิคการจัดการประชุม การประชุมกลุ่มย่อย การปรึกษาหารือและการระดมความคิด เพื่อการปรับปรุงและการพัฒนา.....	3.50	.79	ปานกลาง	20
ค่าเฉลี่ยรวม	3.60	.61	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าความต้องการเกี่ยวกับการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.60$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากถึง 19 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก 3 ลำดับแรกคือ เทคนิคการควบคุมประสิทธิภาพการทำงานและติดตามงาน($\bar{x}=3.75$) รองลงมาคือ เทคนิคการกระตุ้น การจูงใจเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน ($\bar{x}=3.72$) และเทคนิคการสร้างทีมงาน และการบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x}=3.71$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เทคนิคการใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=3.45$)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งทั้ง 3 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา โดยใช้สถิติ t-test และจำแนกประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

ตารางที่ 4.6 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวม 3 ด้าน โดยจำแนกตามตำแหน่ง

ความต้องการในการฝึกอบรม	ผู้บริหาร n=67		ระดับ ความ ต้องการ	หนง. ฝ่ายผลิต n =68		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
	1. ทักษะด้านการคิด	3.84		.58	มาก		
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	3.54	.59	มาก	3.66	.56	มาก	-1.19
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	3.52	.59	มาก	3.69	.63	มาก	-1.59
ค่าเฉลี่ยรวม	3.63	.54	มาก	3.73	.56	มาก	-1.01

จากตารางที่ 4.6 พบว่าบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีตำแหน่งผู้บริหารและหัวหน้างานฝ่ายผลิต มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.7 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการคิดโดยจำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะด้านการคิด	ผู้บริหาร n=67		ระดับ ความ ต้องการ	หนง. ฝ่ายผลิต n =68		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{x}	S.D.		\bar{x}	S.D.		
1. การวิเคราะห์นโยบายการบริหารงาน ขององค์กร.....	3.88	.79	มาก	3.72	.81	มาก	1.16
2. การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในด้าน การบริหารงานอย่างเป็นระบบ.....	3.99	.79	มาก	4.00	.86	มาก	-0.10
3. บทบาทของผู้บังคับบัญชา และการ มีภาวะผู้นำ.....	3.94	.89	มาก	3.93	.92	มาก	0.08
4. การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการ พัฒนาและปรับปรุงงาน.....	3.97	.83	มาก	4.13	.84	มาก	-1.12
5. การพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติ งานได้ตามวัตถุประสงค์.....	3.82	.97	มาก	3.93	.90	มาก	-0.65
6. การจัดระบบและโครงสร้างของงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.73	.79	มาก	3.91	.93	มาก	-1.21
7. การวิเคราะห์งานและการจัดกำลัง คนให้เหมาะสมกับปริมาณงาน.....	3.85	.76	มาก	3.76	.96	มาก	0.57
8. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหาร งานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.72	.92	มาก	3.76	.95	มาก	-0.30
9. การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน.....	3.84	.79	มาก	3.91	.93	มาก	-0.51

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ทักษะด้านการคิด	ผู้บริหาร n=67		ระดับ ความ ต้องการ	หนง. ฝ่ายผลิต n =68		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
10. มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนางานได้ อย่างดี.....	4.00	.70	มาก	3.76	.83	มาก	1.78
11. สามารถวางแผนงานกำหนด แผนงานต่างๆ ได้.....	3.79	.77	มาก	3.85	.95	มาก	-0.41
12. รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไป ประกอบการแก้ไขปรับปรุง.....	3.67	.89	มาก	3.66	.96	มาก	0.06
13. นำความรู้และประสบการณ์มา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับงาน.....	3.72	.75	มาก	3.78	.88	มาก	-0.44
14. มีความคิดริเริ่มเพื่อพัฒนางานได้ อย่างดี.....	3.96	.79	มาก	3.82	.93	มาก	0.88
15. การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน	3.85	.86	มาก	3.81	.97	มาก	0.26
ค่าเฉลี่ยรวม	3.84	.58	มาก	3.85	.65	มาก	-0.02

จากตารางที่ 4.7 พบว่าความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการคิด
 จำแนกตามตำแหน่งในภาพรวมมีความต้องการไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่
 ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์โดยจำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ผู้บริหาร n=67		ระดับ ความ ต้องการ	หนง. ฝ่ายผลิต n =68		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. การมีมนุษยสัมพันธ์และศิลปะการ จูงใจในการทำงานเป็นทีม.....	3.70	.84	มาก	3.76	.88	มาก	-0.42
2. ศิลปะการบริหารการจัดการและการ มอบหมายงานให้มีประสิทธิภาพ.....	3.64	.92	มาก	3.72	.77	มาก	-0.54
3. การให้คำปรึกษาหารือ และการ แนะนำการปฏิบัติงานให้แก่เพื่อน ร่วมงาน.....	3.60	.87	มาก	3.53	.74	มาก	0.48
4. การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการ ทำงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อ งานในอาชีพ.....	3.64	.87	มาก	3.69	.82	มาก	-0.34
5. การประสานงาน การแสวงหา ความร่วมมือในการทำงานจากภายใน และภายนอกหน่วยงาน หรือนอก แผนกนอกฝ่าย.....	3.39	.92	ปานกลาง	3.76	.71	มาก	-2.65*
6. ความสามารถในการประยุกต์ใช้ กระบวนการด้านแรงงานสัมพันธ์.....	3.60	.82	มาก	3.60	.87	มาก	-0.04
7. การติดต่อสื่อสารและการบริหารข้อ มูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ.....	3.46	.82	ปานกลาง	3.65	.89	มาก	-1.24
8. ความสามารถในการวิเคราะห์ พฤติกรรมบุคคล และการวิเคราะห์ สถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี....	3.63	.81	มาก	3.85	.82	มาก	-1.61
9. บุคลิกภาพและการวางตัวที่ เหมาะสมต่อบุคคลที่ร่วมงาน และต่อสถานการณ์ต่างๆ.....	3.43	.97	ปานกลาง	3.66	.96	มาก	-1.37

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ผู้บริหาร n=67		ระดับ ความ ต้องการ	หนง. ฝ่ายผลิต n =68		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{x}	S.D.		\bar{x}	S.D.		
10. ควบคุมสถานการณ์เมื่อมีข้อขัดแย้ง ได้เป็นอย่างดี.....	3.45	.91	ปานกลาง	3.84	.99	มาก	-2.39
11. สามารถใช้วาทศิลป์กับผู้ใต้บังคับ บัญชาในการทำงาน.....	3.63	.79	มาก	3.74	.80	มาก	-0.78
12. สร้างสรรค์บรรยากาศที่สนุกสนาน ในการทำงาน.....	3.58	.91	มาก	3.53	.85	มาก	0.34
13. การปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานได้ดี	3.48	.82	ปานกลาง	3.51	.82	มาก	-0.26
14. ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.52	.86	มาก	3.31	.95	ปานกลาง	1.36
15. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร.....	3.54	.99	มาก	3.59	.80	มาก	-0.33
16. สามารถสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงานให้แก่พนักงานได้ดี.....	3.57	.97	มาก	3.76	.85	มาก	-1.25
17. ใช้ความเข้าใจ ความอดทน และ หลักมนุษยสัมพันธ์.....	3.45	.91	ปานกลาง	3.62	.86	มาก	-1.11
18. การโน้มน้าวจิตใจพนักงาน.....	3.55	.97	มาก	3.82	.85	มาก	-1.72
19. เทคนิคการชนะใจและครองใจคน.....	3.60	.97	มาก	3.76	.83	มาก	-1.07
20. การเป็นผู้นำกลุ่มย่อย.....	3.42	.96	ปานกลาง	3.75	.74	มาก	-2.25*
21. สามารถรักษาความสัมพันธ์กับผู้ บริหารทุกระดับเพื่อประสิทธิภาพ ของการทำงาน.....	3.60	.94	มาก	3.65	.88	มาก	-0.32
22. ความมีอิสระภายใต้ระเบียบการ ปฏิบัติงานขององค์กร.....	3.49	.91	ปานกลาง	3.46	.92	ปานกลาง	0.23
ค่าเฉลี่ยรวม	3.54	.59	มาก	3.66	.56	มาก	-1.19

*p ≤ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.8 พบว่าความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ จำแนกตามตำแหน่งในภาพรวมมีความต้องการไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อ คือ การประสานงาน การแสวงหาความร่วมมือในการทำงานจากภายในและภายนอกหน่วยงาน หรือนอกแผนกนอกฝ่าย และการเป็นผู้นำกลุ่มย่อย นอกนั้นไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.9 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานโดยจำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร n=67		ระดับ ความ ต้องการ	หนง. ฝ่ายผลิต n =68		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. เทคนิคการใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน.....	3.34	.81	ปานกลาง	3.56	.82	มาก	-1.54
2. เทคนิควิธีการจัดเก็บ และการจัดการระบบข้อมูลข่าวสารที่ดี.....	3.46	.77	ปานกลาง	3.57	.82	มาก	-0.81
3. เทคนิคการสร้างทีมงาน และการบริหารจัดการประสิทธิภาพ.....	3.60	.80	มาก	3.82	.91	มาก	-1.53
4. เทคนิคการพูด การเป็นวิทยากร และการนำเสนองาน.....	3.48	.66	ปานกลาง	3.72	.90	มาก	-1.79
5. เทคนิคการแก้ไขปัญหา การบริหารความขัดแย้งอย่างได้ผล.....	3.43	.87	ปานกลาง	3.75	.97	มาก	-1.99*
6. เทคนิคการควบคุมประสิทธิภาพการทำงาน และการติดตามงาน.....	3.66	.88	มาก	3.84	.89	มาก	-1.19
7. เทคนิคการสอนงาน การถ่ายทอดทักษะให้ผู้ได้บังคับบัญชา.....	3.51	.93	มาก	3.84	.78	มาก	-2.23*
8. เทคนิคและกลยุทธ์การตัดสินใจ.....	3.57	.94	มาก	3.82	.83	มาก	-1.68
9. เทคนิคการกระตุ้น การถ่ายทอดทักษะให้ผู้ได้บังคับบัญชา.....	3.67	.82	มาก	3.76	.96	มาก	-0.60
10. เทคนิคการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.58	.78	มาก	3.76	.90	มาก	-1.25
11. เทคนิคการให้คำปรึกษา.....	3.61	.83	มาก	3.56	.82	มาก	0.33
12. เทคนิคการใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานได้เป็นอย่างดี.....	3.40	.94	ปานกลาง	3.72	.77	มาก	-2.15*
13. เทคนิคการสั่งงาน.....	3.58	.76	มาก	3.76	.85	มาก	-1.31
14. เทคนิคการระดมสมอง การสาธิตงาน.....	3.43	.84	ปานกลาง	3.50	.82	ปานกลาง	-0.47

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร n=67		ระดับ ความ ต้องการ	หนง. ฝ่ายผลิต n =68		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
15. การลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือการสั่งงานอย่างเป็นระบบ.....	3.48	.84	ปานกลาง	3.56	.82	มาก	-0.56
16. สามารถกระตุ้นพนักงานให้ตื่นตัว ในการทำงานตลอดเวลา.....	3.43	.92	ปานกลาง	3.66	.80	มาก	-1.53
17. เทคนิคการใช้หลักเกณฑ์อย่างถูก ต้องในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.60	.82	มาก	3.62	.90	มาก	-0.14
18. ควบคุมการปฏิบัติงานตามแนวคิด เพื่อบรรลุตามเป้าหมาย.....	3.66	.84	มาก	3.66	.82	มาก	-0.03
19. กล้าตัดสินใจและยอมรับผลที่เกิด จากการตัดสินใจของตนเอง.....	3.49	.75	ปานกลาง	3.66	.97	มาก	-1.13
20. เทคนิคการบริหารเวลาในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ.....	3.55	.88	มาก	3.79	.92	มาก	-1.56
21. เทคนิคการประสานงานอย่างมี ประสิทธิภาพ.....	3.54	.82	มาก	3.63	.86	มาก	-0.65
22. เทคนิคการจัดการประชุม การ ประชุมกลุ่มย่อย การปรึกษาหารือ และการระดมความคิด เพื่อการ ปรับปรุงและการพัฒนา.....	3.40	.78	ปานกลาง	3.60	.79	มาก	-1.47
ค่าเฉลี่ยรวม	3.52	.59	มาก	3.69	.63	มาก	-1.59

*p ≤ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.9 พบว่าความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งในภาพรวมมีความต้องการไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ข้อคือ เทคนิคการแก้ไขปัญหาการบริหารความขัดแย้งอย่างได้ผล เทคนิคการสอนงานการถ่ายทอดทักษะให้ผู้ได้บังคับบัญชา และเทคนิคการใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานได้เป็นอย่างดี นอกนั้นไม่แตกต่างกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวม 3 ด้าน โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา

ความต้องการในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า ปริญญาตรี n=56		ระดับ ความ ต้องการ	ปริญญาตรี หรือสูงกว่า ปริญญาตรี n =79		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. ทักษะด้านการคิด	3.49	.62	ปานกลาง	4.10	.48	มาก	-6.08*
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	3.35	.47	ปานกลาง	3.77	.58	มาก	-4.47*
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	3.33	.55	ปานกลาง	3.80	.58	มาก	-4.69*
ค่าเฉลี่ยรวม	3.39	.49	ปานกลาง	3.89	.49	มาก	-5.75*

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4.10 พบว่าบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี มีความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านการคิด โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา

ทักษะด้านการคิด	ต่ำกว่า ปริญญาตรี n=56		ระดับ ความ ต้องการ	ปริญญาตรี หรือสูงกว่า ปริญญาตรี n =79		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{x}	S.D.		\bar{x}	S.D.		
1. การวิเคราะห์นโยบายการบริหารงาน ขององค์กร.....	3.52	.83	มาก	4.00	.72	มาก	-3.51*
2. การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในด้าน การบริหารงานอย่างเป็นระบบ.....	3.61	.89	มาก	4.27	.65	มาก	-4.71*
3. บทบาทของผู้บังคับบัญชา และการ มีภาวะผู้นำ.....	3.57	.97	มาก	4.19	.75	มาก	-3.99*
4. การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการ พัฒนาและปรับปรุงงาน.....	3.75	.88	มาก	4.27	.75	มาก	-3.67*
5. การพัฒนาที่มงานให้สามารถปฏิบัติ งานได้ตามวัตถุประสงค์.....	3.45	.99	ปานกลาง	4.18	.76	มาก	-4.63*
6. การจัดระบบและโครงสร้างของงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.50	.93	ปานกลาง	4.05	.73	มาก	-3.68*
7. การวิเคราะห์งานและการจัดกำลัง คนให้เหมาะสมกับปริมาณงาน.....	3.57	.76	มาก	3.97	.91	มาก	-2.72*
8. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหาร งานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.39	.95	ปานกลาง	3.99	.84	มาก	-3.76*
9. การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน.....	3.46	.93	ปานกลาง	4.16	.67	มาก	-4.80*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ทักษะด้านการคิด	ต่ำกว่า ปริญญาตรี n=56		ระดับ ความ ต้องการ	ปริญญาตรี หรือสูงกว่า ปริญญาตรี n =79		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
10. มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนางานได้ อย่างดี.....	3.52	.74	มาก	4.14	.69	มาก	-4.99*
11. สามารถวางแผนงานกำหนด แผนงานต่างๆ ได้.....	3.45	.81	ปานกลาง	4.09	.80	มาก	-4.56*
12. รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไป ประกอบการแก้ไขปรับปรุง.....	3.30	.97	ปานกลาง	3.92	.80	มาก	-3.93*
13. นำความรู้และประสบการณ์มา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับงาน.....	3.43	.93	ปานกลาง	3.97	.64	มาก	-3.79*
14. มีความคิดริเริ่มเพื่อพัฒนางานได้ อย่างดี.....	3.50	.95	ปานกลาง	4.16	.67	มาก	-4.49*
15. การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน...	3.39	.95	ปานกลาง	4.14	.75	มาก	-4.91*
ค่าเฉลี่ยรวม	3.49	.62	ปานกลาง	4.10	.48	มาก	-6.08*

*p ≤ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.11 พบว่าความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการคิด
จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในภาพรวมมีความต้องการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความแตกต่างในทุกข้อคือ การวิเคราะห์นโยบายการ
บริหารงานขององค์การ การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในด้านการบริหารงานอย่างเป็นระบบ
บทบาทของผู้บังคับบัญชา และการมีภาวะผู้นำ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาและ
ปรับปรุงงาน การพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ การจัดระบบและโครง
สร้างของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์งานและการจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับ
ปริมาณงาน การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ การคิดค้นนวัตกรรม
ใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนางานได้อย่างดี สามารถ
วางแผนงานกำหนดแผนงานต่างๆ ได้ รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไปประกอบการแก้ไขปรับปรุง
นำความรู้และประสบการณ์มาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับงาน มีความคิดริเริ่มเพื่อพัฒนางานได้
อย่างดี การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.12 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ต่ำกว่า ปริญญาตรี n=56		ระดับ ความ ต้องการ	ปริญญาตรี หรือสูงกว่า ปริญญาตรี n=79		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1. การมีมนุษยสัมพันธ์และศิลปะการ จูงใจในการทำงานเป็นทีม.....	3.52	.79	มาก	3.89	.88	มาก	-2.50*
2. ศิลปะการบริหารการจัดการและการ มอบหมายงานให้มีประสิทธิภาพ.....	3.30	.83	ปานกลาง	3.95	.75	มาก	-4.71*
3. การให้คำปรึกษาหารือ และการ แนะนำการปฏิบัติงานให้แก่เพื่อน ร่วมงาน.....	3.29	.85	ปานกลาง	3.76	.72	มาก	-3.50*
4. การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่องาน ในอาชีพ.....	3.45	.85	ปานกลาง	3.82	.80	มาก	-2.62*
5. การประสานงาน การแสวงหา ความร่วมมือในการทำงานจากภายใน และภายนอกหน่วยงาน หรือนอก แผนกนอกฝ่าย.....	3.41	.91	ปานกลาง	3.70	.77	มาก	-1.96*
6. ความสามารถในการประยุกต์ใช้ กระบวนการด้านแรงงานสัมพันธ์.....	3.46	.91	ปานกลาง	3.70	.77	มาก	-1.59
7. การติดต่อสื่อสารและการบริหารข้อมูล ข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ.....	3.38	.89	ปานกลาง	3.68	.82	มาก	-2.07*
8. ความสามารถในการวิเคราะห์ พฤติกรรมบุคคล และการวิเคราะห์ สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างดี.....	3.46	.79	ปานกลาง	3.94	.79	มาก	-3.43*
9. บุคลิกภาพและการวางตัวที่ เหมาะสมต่อบุคคลที่ร่วมงาน และต่อสถานการณ์ต่างๆ.....	3.27	.92	ปานกลาง	3.75	.95	มาก	-2.91*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านอื่น

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์	ต่ำกว่า ปริญญาตรี n=56		ระดับ ความ ต้องการ	ปริญญาตรี หรือสูงกว่า ปริญญาตรี n =79		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
10. ควบคุมสถานการณ์เมื่อมีข้อขัดแย้ง ได้เป็นอย่างดี.....	3.21	.99	ปานกลาง	3.95	.83	มาก	-4.68*
11. สามารถใช้วาทศิลป์กับผู้ได้บังคับ บัญชาในการทำงาน.....	3.39	.65	ปานกลาง	3.89	.83	มาก	-3.70*
12. สร้างสรรค์บรรยากาศที่สนุกสนาน ในการทำงาน.....	3.41	.80	ปานกลาง	3.66	.92	มาก	-1.62
13. การปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานได้ดี	3.27	.73	ปานกลาง	3.66	.85	มาก	-2.79*
14. ความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	3.27	.77	ปานกลาง	3.52	.99	มาก	-1.65
15. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร.....	3.39	.87	ปานกลาง	3.68	.90	มาก	-1.87
16. สามารถสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงานให้แก่พนักงานได้ดี.....	3.25	.86	ปานกลาง	3.96	.84	มาก	-4.81*
17. ให้ความเข้าใจ ความอดทน และ หลักมนุษย์สัมพันธ์.....	3.36	.86	ปานกลาง	3.66	.89	มาก	-1.96*
18. การโน้มน้าวจิตใจพนักงาน.....	3.48	.87	ปานกลาง	3.84	.93	มาก	-2.23*
19. เทคนิคการชนะใจและครองใจคน.....	3.41	.89	ปานกลาง	3.87	.87	มาก	-3.02*
20. การเป็นผู้นำกลุ่มย่อย.....	3.39	.91	ปานกลาง	3.72	.82	มาก	-2.20*
21. สามารถรักษาความสัมพันธ์กับผู้ บริหารทุกระดับเพื่อประสิทธิภาพ ของการทำงาน.....	3.23	.85	ปานกลาง	3.90	.84	มาก	-4.51*
22. ความมีอิสระภายใต้ระเบียบการ ปฏิบัติงานขององค์กร.....	3.20	.90	ปานกลาง	3.67	.87	มาก	-3.06*
ค่าเฉลี่ยรวม	3.35	.47	ปานกลาง	3.77	.58	มาก	-4.47*

*p≤.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.12 พบว่าความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามวุฒิการศึกษาในภาพรวมมีความต้องการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความแตกต่างกัน 18 ข้อ คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ และศิลปะการจูงใจในการทำงานเป็นทีม ศิลปะการบริหารการจัดการและการมอบหมายงานให้มีประสิทธิภาพ การให้คำปรึกษาหารือ และการแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ต่อเพื่อนร่วมงานและต่องานในอาชีพ การประสานงาน การแสวงหาความร่วมมือในการทำงานจากภายในและภายนอกหน่วยงานหรือนอกแผนกนอกฝ่าย การติดต่อสื่อสารและการบริหารข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการวิเคราะห์พฤติกรรมบุคคล และการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างดี บุคลิกภาพและการวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคคลที่ร่วมงานและต่อสถานการณ์ต่างๆ ควบคุมสถานการณ์เมื่อมีข้อขัดแย้งได้เป็นอย่างดี สามารถใช้วาทศิลป์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน การปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานได้ดี สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงานได้ดี ใช้ความเข้าใจความอดทนและหลักมนุษยสัมพันธ์ การใ้มน้ำใจจิตใจพนักงาน เทคนิคการชนะใจและครองใจคน การเป็นผู้นำกลุ่มย่อย สามารถรักษาความสัมพันธ์กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน ความมีอิสระภายใต้ระเบียบการปฏิบัติงานขององค์กร นอกนั้นไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.13 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า ปริญญาตรี n=56		ระดับ ความ ต้องการ	ปริญญาตรี หรือสูงกว่า ปริญญาตรี n=79		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{x}	S.D.		\bar{x}	S.D.		
1. เทคนิคการใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน.....	3.25	.90	ปานกลาง	3.59	.73	มาก	-2.46*
2. เทคนิควิธีการจัดเก็บ และการจัดการระบบข้อมูลข่าวสารที่ดี.....	3.29	.73	ปานกลาง	3.68	.79	มาก	-2.96*
3. เทคนิคการสร้างทีมงาน และการบริหารจัดการประสิทธิภาพ.....	3.38	.84	ปานกลาง	3.95	.80	มาก	-4.02*
4. เทคนิคการพูด การเป็นวิทยากร และการนำเสนองาน.....	3.38	.82	ปานกลาง	3.76	.74	มาก	-2.84*
5. เทคนิคการแก้ไขปัญหา การบริหารความขัดแย้งอย่างได้ผล.....	3.21	.87	ปานกลาง	3.86	.89	มาก	-4.20*
6. เทคนิคการควบคุมประสิทธิภาพการทำงาน และการติดตามงาน.....	3.36	.92	ปานกลาง	4.03	.75	มาก	-4.47*
7. เทคนิคการสอนงาน การถ่ายทอดทักษะให้ผู้ได้บังคับบัญชา.....	3.45	.83	ปานกลาง	3.84	.87	มาก	-2.61*
8. เทคนิคและกลยุทธ์การตัดสินใจ.....	3.29	.89	ปานกลาง	3.99	.78	มาก	-4.87*
9. เทคนิคการกระตุ้น การถ่ายทอดทักษะให้ผู้ได้บังคับบัญชา.....	3.43	.95	ปานกลาง	3.92	.80	มาก	-3.28*
10. เทคนิคการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	3.38	.89	ปานกลาง	3.89	.75	มาก	-3.51*
11. เทคนิคการให้คำปรึกษา.....	3.43	.91	ปานกลาง	3.70	.91	มาก	-1.68
12. เทคนิคการใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานได้เป็นอย่างดี.....	3.30	.87	ปานกลาง	3.75	.82	มาก	-3.00*
13. เทคนิคการสั่งงาน.....	3.50	.81	ปานกลาง	3.80	.79	มาก	-2.13*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า ปริญญาตรี n=56		ระดับ ความ ต้องการ	ปริญญาตรี หรือสูงกว่า ปริญญาตรี n =79		ระดับ ความ ต้องการ	t
	\bar{x}	S.D.		\bar{x}	S.D.		
14. เทคนิคการระดมสมอง การสาธิตงาน	3.20	.90	ปานกลาง	3.66	.71	มาก	-3.31*
15. การลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือการสั่งงานอย่างเป็นระบบ.....	3.21	.82	ปานกลาง	3.73	.76	มาก	-3.77*
16. สามารถกระตุ้นพนักงานให้ตื่นตัว ในการทำงานตลอดเวลา.....	3.32	.96	ปานกลาง	3.71	.77	มาก	-2.60*
17. เทคนิคการใช้หลักเกณฑ์อย่างถูกต้อง ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.25	.79	ปานกลาง	3.86	.81	มาก	-4.34*
18. ควบคุมการปฏิบัติงานตามแนวคิด เพื่อบรรลุตามเป้าหมาย.....	3.43	.81	ปานกลาง	3.82	.81	มาก	-2.78*
19. กล้าตัดสินใจและยอมรับผลที่เกิด จากการตัดสินใจของตนเอง.....	3.34	.98	ปานกลาง	3.75	.74	มาก	-2.62*
20. เทคนิคการบริหารเวลาในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ.....	3.34	.92	ปานกลาง	3.91	.82	มาก	-3.79*
21. เทคนิคการประสานงานอย่างมี ประสิทธิภาพ.....	3.30	.81	ปานกลาง	3.78	.81	มาก	-3.40*
22. เทคนิคการจัดการประชุม การ ประชุมกลุ่มย่อย การปรึกษาหารือ และการระดมความคิด เพื่อการ ปรับปรุงและการพัฒนา.....	3.27	.62	ปานกลาง	3.67	.86	มาก	-3.17*
ค่าเฉลี่ยรวม	3.33	.55	ปานกลาง	3.80	.58	มาก	-4.69*

*p≤.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.13 พบว่าความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคนิค การปฏิบัติงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษาในภาพรวมมีความต้องการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความแตกต่างกัน 21 ข้อคือ เทคนิคการใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน เทคนิควิธีการจัดเก็บและการจัดการระบบข้อมูลข่าวสารที่ดี เทคนิคการสร้างทีมงานและการบริหารจัดการประสิทธิภาพ เทคนิคการพูดการเป็นวิทยากรและการนำเสนองาน เทคนิคการแก้ไขปัญหาการบริหารความขัดแย้งอย่างได้ผล เทคนิคการควบคุมประสิทธิภาพการทำงานและการติดตามงาน เทคนิคการสอนงานการถ่ายทอดทักษะให้ผู้ได้บังคับบัญชา เทคนิคและกลยุทธ์การตัดสินใจ เทคนิคการกระตุ้น การถ่ายทอดทักษะให้ผู้ได้บังคับบัญชา เทคนิคการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคการใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานได้เป็นอย่างดี เทคนิคการสั่งงาน เทคนิคการระดมสมองการสานิตงาน การลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือการสั่งงานอย่างเป็นระบบ สามารถกระตุ้นพนักงานให้ตื่นตัวในการทำงานตลอดเวลา เทคนิคการใช้หลักเกณฑ์อย่างถูกต้องในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควบคุมการปฏิบัติงานตามแนวคิดเพื่อบรรลุเป้าหมาย กล่าวตัดสินใจและยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจของตนเอง เทคนิคการบริหารเวลาในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ เทคนิคการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคการจัดการประชุมการประชุมกลุ่มย่อยการปรึกษาหารือและการระดมความคิดเพื่อการปรับปรุงและการพัฒนา

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวม 3 ด้าน โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

ความต้องการในการฝึกอบรม	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง					
	น้อยกว่า 3 ปี		3-9 ปี		มากกว่า 9 ปี	
	n=32		n=42		n=61	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. ทักษะด้านการคิด	3.78	.61	4.04	.57	3.74	.63
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	3.61	.49	3.70	.54	3.52	.64
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	3.54	.54	3.82	.61	3.49	.62
ค่าเฉลี่ยรวม	3.64	.49	3.85	.53	3.58	.57

จากตารางที่ 4.14 พบว่าระดับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งมีความต้องการในระดับมากที่สุด 3 ระดับ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 3-9 ปี ($\bar{x}=3.85$) ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งน้อยกว่า 3 ปี ($\bar{x}=3.64$) และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งมากกว่า 9 ปี ($\bar{x}=3.58$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวม 3 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

ความต้องการในการฝึกอบรม	df	SS	MS	F-ratio	Prob.
1. ทักษะด้านการคิด					
ระหว่างกลุ่ม	2	2.453	1.227	3.292*	.040
ภายในกลุ่ม	132	49.175	.373		
รวม	134	51.628			
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์					
ระหว่างกลุ่ม	2	.761	.380	1.127	.327
ภายในกลุ่ม	132	44.538	.337		
รวม	134	45.299			
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	2.979	1.490	4.090*	.019
ภายในกลุ่ม	132	48.068	.364		
รวม	134	51.047			
4. รวมทั้ง 3 ด้าน					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.889	.945	3.173*	.045
ภายในกลุ่ม	132	39.295	.298		
รวม	134	41.185			

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4.15 พบว่าบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความแตกต่างในทักษะด้านการคิด และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบผลการวิเคราะห์ จึงทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่โดยใช้วิธี Scheffe' ดังแสดงในตารางที่ 4.16 - 4.18

ตารางที่ 4.16 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ในทักษะด้านการคิด

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง	\bar{x}	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง		
		น้อยกว่า 3 ปี	3-9 ปี	มากกว่า 9 ปี
	\bar{x}	3.78	4.04	3.74
น้อยกว่า 3 ปี	3.78	-	0.26	0.04
3-9 ปี	4.04		-	0.30*
มากกว่า 9 ปี	3.74			-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) เป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง พบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 3-9 ปี และบุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่า 9 ปี มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง	\bar{x}	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง		
		น้อยกว่า 3 ปี	3-9 ปี	มากกว่า 9 ปี
	\bar{x}	3.54	3.82	3.49
น้อยกว่า 3 ปี	3.54	-	0.28	0.05
3-9 ปี	3.82		-	0.33*
มากกว่า 9 ปี	3.49			-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) เป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง พบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 3-9 ปี และบุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่า 9 ปี มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยในภาพรวม 3 ด้านจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง	\bar{x}	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง		
		น้อยกว่า 3 ปี	3-9 ปี	มากกว่า 9 ปี
		3.64	3.85	3.58
น้อยกว่า 3 ปี	3.64	-	0.21	0.06
3-9 ปี	3.85		-	0.27*
มากกว่า 9 ปี	3.58			-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) เป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง โดยภาพรวมพบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 3-9 ปี และบุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่า 9 ปี มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยใช้การแจกแจงความถี่

ตารางที่ 4.19 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ความต้องการในการฝึกอบรม	ความถี่ (f)
1. ทักษะด้านการคิด	
1.1 การบูรณาการการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ	1
1.2 มีความเป็นธรรมใช้หลักธรรมาภิบาล	1
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	
2.1 ปลูกจิตสำนึกผู้ได้บังคับบัญชา	1
2.2 การเข้าใจการอยู่ร่วมกับผู้อื่น	2
2.3 สร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน	3
3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	
3.1 การทำงานได้อย่างเป็นกระบวนการเพื่อให้เกิดความสำเร็จ	1
3.2 เทคนิคการลดของเสียในการปฏิบัติงานและการสร้างคุณภาพสินค้า	1
3.3 การลดขั้นตอนการทำงานเพื่อประสิทธิภาพของงาน	1
3.4 การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้กับการทำงานได้ดี	2
3.5 การนำสถิติมาใช้ในการบริหารการผลิตได้อย่างถูกต้อง	2
3.6 เทคนิคการใช้เครื่องมือวัดความสำเร็จของงาน	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.19 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ใน 3 ด้าน พบว่า

1. ทักษะด้านการคิด บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการฝึกอบรมในทักษะด้านการคิดในเรื่อง การบูรณาการการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ (f = 1) มีความเป็นธรรมชาติใช้หลักธรรมาภิบาล (f = 1)

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในเรื่อง ปลูกจิตสำนึกผู้ได้บังคับบัญชา (f = 1) การเข้าใจการอยู่ร่วมกับผู้อื่น (f = 2) การสร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน (f = 3)

3. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานในเรื่อง การทำงานได้อย่างเป็นกระบวนการเพื่อให้เกิดความสำเร็จ (f = 1) เทคนิคการลดของเสียในการปฏิบัติงานและการสร้างคุณภาพสินค้า (f = 1) การลดขั้นตอนการทำงานเพื่อประสิทธิภาพของงาน (f = 1) การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้กับการทำงานได้อย่างดี (f = 2) การนำสถิติมาใช้ในการบริหารการผลิตได้อย่างถูกต้อง (f = 2) เทคนิคการใช้เครื่องมือวัดความสำเร็จของงาน (f = 4)

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ในเขตภาคกลาง ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิจัยดังต่อไปนี้

5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งโดยจำแนกตามตำแหน่ง
3. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา
4. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งโดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

5.1.2 สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารแตกต่างกัน
2. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารแตกต่างกัน
3. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารแตกต่างกัน

5.1.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งในเขตภาคกลาง โดยมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรม 120 โรงงาน รวมประชากร 240 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งในเขตภาคกลาง โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตาราง Krejcie และ Morgan ได้จำนวน 148 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ผู้บริหาร 74 คน หัวหน้างานฝ่ายผลิต 74 คน

5.1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง 3 ด้าน มีจำนวน 59 ข้อ เพื่อหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha - Coefficient's Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.96

ตอนที่ 3 เป็นความคิดเห็นเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด 3 ด้าน

5.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมแบบแบบสอบถามเป็นจำนวน 74 โรงงาน 148 ฉบับ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามจัดส่งกลับคืนมาทางไปรษณีย์ ซึ่งได้ดำเนินการสอดซองเปล่าพร้อมติดแสตมป์ และได้รับกลับคืนมาทั้งหมด 135 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.21

5.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

5.1.7 ผลการวิจัย

1. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารในภาพรวม 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้คือ

1.1 ทักษะด้านการคิด ในภาพรวมพบว่ามีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากมี 15 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก 3 ลำดับแรกคือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในด้านการบริหารงานอย่างเป็นระบบ บทบาทของผู้บังคับบัญชา และการมีภาวะผู้นำ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไปประกอบการแก้ไขปรับปรุง

1.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมพบว่ามีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากมี 19 ข้อ และปานกลางมี 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก 3 ลำดับแรกคือ ความสามารถในการวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคคลที่ร่วมงานและต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี การมีมนุษยสัมพันธ์และคิดปะการจูงใจในการทำงานเป็นทีม การโน้มน้าวจิตใจพนักงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ในภาพรวมพบว่ามีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากมี 19 ข้อ และปานกลางมี 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก 3 ลำดับแรกคือ เทคนิคการควบคุมประสิทธิภาพการทำงานและติดตามงาน เทคนิคการกระตุ้น การจูงใจเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน เทคนิคการสร้างทีมงาน และการบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เทคนิคการใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน

2. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ที่มีตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทักษะด้านการคิด และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

5.2 อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานหรือธุรกิจใด ผู้บริหารต่างให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการบริหารงานแบบใช้ความคิดวิเคราะห์ควบคู่ไปกับความสามารถในหลักวิชาการต่างๆ ผู้บริหารทุกระดับชั้นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล มีความรู้ในด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ และมีความทันสมัย ทั้งนี้เพื่อทันต่อความเจริญก้าวหน้าของโลกธุรกิจ และผู้บริหารยังเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอุตสาหกรรมอาหารถือเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งซึ่งต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา และยังใช้เทคโนโลยีต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ผู้บริหารมีความต้องการในทักษะด้านการบริหารสูงทั้ง 3 ด้าน ตามลำดับคือ ทักษะด้านการคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ จิรวัดณ์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือรบจ่ากลาง ผลการวิจัยสรุปว่า ผู้บัญชาการเรือรบจ่ากลางมีความต้องการทักษะด้านการบริหารอยู่ในระดับมาก

1.1 ทักษะด้านการคิด บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านการคิดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่ามีความต้องการในการฝึกอบรมในเรื่อง การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในด้านการบริหารงานอย่างเป็นระบบ บทบาทของผู้บังคับบัญชาและการมีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับต้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับหลักการและทฤษฎีการบริหารของ อ้อม ประนอม (ม.ป.ป. : 100) ที่ว่าผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่หลักคือจะต้องฝึกตนเองพัฒนาคนได้ และจะต้องติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ ประสานงาน หรือคือบทบาทของผู้นำ

บทบาทของผู้รู้ และผู้บริหารสมัยใหม่ต้องมีการพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์การได้ และยังคงสอดคล้องกับทฤษฎีของ Katz (อ้างใน อภิเดช พลายนัว. 2542 : 96) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการคิดเป็นทักษะที่จำเป็นสูงสุดสำหรับผู้บริหารในทุกระดับและทุกองค์การ ผู้บริหารควรตระหนักและเข้าใจอย่างดีถึงหน้าที่ดังกล่าว ส่วนข้อที่มีความต้องการอยู่ในลำดับสุดท้ายคือ รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไปประกอบการแก้ไขปรับปรุง อาจเป็นเพราะในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีบุคลากรในระดับแรงงานจำนวนมาก (ศุนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2546 : 2) จึงอาจต้องใช้วิธีการบริหารแบบบนลงล่าง คือใช้ระบบการสั่งการ เพื่อสามารถควบคุมบุคลากรจำนวนมากให้อยู่ในกฎได้

1.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่ามีความต้องการฝึกอบรมในเรื่อง ความสามารถในการวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคคลที่ร่วมงานและต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี การมีมนุษยสัมพันธ์และศิลปการจูงใจในการทำงานเป็นทีม การโน้มน้าวจิตในพนักงาน อาจเป็นเพราะผู้บริหารต้องการความร่วมมือจากบุคคลที่ร่วมงานเพื่อให้สามารถประสานงานต่างๆ ได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และทักษะดังกล่าวจะสามารถช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับบุคคลทุกกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้หลักการสร้างความพอใจ ความสุขในการทำงาน เพราะผู้บริหารไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้หากขาดทีมงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องใช้ทักษะดังกล่าวเพื่อการมอบหมายงาน ติดตามงาน สื่อสาร ควบคุมสั่งการ ซึ่งทักษะด้านนี้ เสนาะ ดิยาวี (2544 : 129) ได้ให้ทัศนะว่าเป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับในองค์การ ตั้งแต่ระดับสูงสุดถึงระดับปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีความต้องการอยู่ในลำดับสุดท้ายคือ ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเห็นว่าผู้บริหารมีความต้องการการวางตัวให้เหมาะสม จึงทำให้ผู้บริหารไม่มีความต้องการในเรื่องความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ก็เพื่อง่ายต่อการควบคุมดูแลคนส่วนมาก

1.3 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานอยู่ระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งต้องใช้เทคโนโลยีในการผลิตที่ทันสมัย และประกอบกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการตื่นตัวในด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลง และที่สำคัญต้องควบคุมการปฏิบัติงาน สอนงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ถูกต้องและดีที่สุด จึงจำเป็นที่ผู้บริหารทุกระดับต้องใช้ทักษะด้านนี้เพื่อความสำเร็จของงาน และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานจะเกิดจากการศึกษาและสะสม การฝึกอบรมฝึกปฏิบัติในการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ให้เกิดความชำนาญในกิจกรรมรวมทั้งเกิดความคล่องแคล่ว ซึ่งผู้บริหารต้องมี สำหรับผู้บริหารในโรงงานอุตสาหกรรมนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สาขากรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านนี้ในเรื่อง เทคนิคการควบคุม ประสิทธิภาพการทำงานและติดตามงาน เทคนิคการกระตุ้นการจูงใจเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน เทคนิคการสร้างทีมงาน และการบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับต้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ ถวิล สอนนาม (2532 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผลการศึกษาสรุปว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความต้องการด้านเทคนิคการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ สุวิมล ไซตีสกุลสุข (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะด้านการจัดการของผู้บริหารธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาสรุปว่าผู้บริหารธนาคารกรุงเทพ มีความต้องการด้านเทคนิคการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษายังพบว่าไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิเดช พลายนบัว (2542 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารของพนักงานเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับต้น และงานวิจัยของ ประจวบ สงวนทรัพย์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารสถานีตำรวจน้ำ งานวิจัยของ มานพ เกิดจนา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ผลการศึกษาสรุปว่า ผู้บริหารมีความต้องการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ที่มีตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากบุคลากรทั้ง 2 ตำแหน่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในลักษณะใกล้เคียงกันมาก ซึ่งส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารในทุกระดับชั้นจะมีหน้าที่หลักคือ การวางแผน การจัดการ การคิดวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาต่างๆ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ จิรวัดณ์ เต็มสะอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ผลการศึกษาสรุปว่า ผู้บัญชาการเรือนจำกลางและหัวหน้างานฝ่าย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านการบริหารของผู้บริหารเรือนจำกลางในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.1 ทักษะด้านการคิด ผู้บริหารและหัวหน้างานฝ่ายผลิตมีความต้องการฝึกอบรมในทักษะด้านการคิดไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในรายชื่อพบว่าทั้ง 2 ตำแหน่งมีความต้องการที่สอดคล้องกันในเรื่อง มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนางานได้อย่างดี การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในด้านการบริหารอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มแก้ไขปัญหาได้อย่างดี จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารทั้ง 2 ตำแหน่งต้องการค้นคว้าหาความรู้ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ ถวิล สอนนาม (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผลการศึกษาสรุปว่า ผู้อำนวยการศูนย์ทั้ง 2 กลุ่มมีความต้องการเอกสารเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฝึกอบรมในด้านการคิดไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ จิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ผลการศึกษาสรุปว่าผู้บัญชาการเรือนจำกลางมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านการคิดไม่แตกต่างกัน

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารและหัวหน้างานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการฝึกอบรมในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารต้องสามารถเข้ากับบุคคลได้ และจะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ซึ่งทักษะดังกล่าว ภิญญา สาร (2531 :46) ได้กล่าวว่า ในการบริหารผู้บริหารควรจะต้องมีความชำนาญหรือความสามารถในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพราะผู้บริหารจะต้องสามารถเข้ากับบุคคลได้ รังพึงความคิดเห็น ฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ ผลการวิจัยสอดคล้องกับ จิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ผลการศึกษาสรุปว่าผู้บัญชาการเรือนจำกลาง มีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในรายชื่อพบที่มีความแตกต่างกันในเรื่องการประสานงานการแสวงหาความร่วมมือในการทำงานจากภายในและภายนอกหน่วยงานหรือนอกแผนกนอกฝ่าย การเป็นผู้นำกลุ่มย่อย จะเห็นว่าหัวหน้างานมีความต้องการฝึกอบรมในระดับมากกว่าผู้บริหาร อาจเนื่องมาจากหัวหน้างานทำงานใกล้ชิดกับบุคลากรในระดับปฏิบัติงาน จะต้องใช้หลักการประสานงาน การประชุมกลุ่มมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิเดช พลายนบัว (2542 : 71) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารของพนักงานเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับต้น ผลการศึกษารูปว่าพนักงานระดับ 5 มีความต้องการในเรื่องการประสานงานและแสวงหาความร่วมมือเทคนิคการจัดประชุมสัมมนา แรงงานสัมพันธ์ น้อยกว่าพนักงานระดับ 6

2.3 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและหัวหน้างานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารมีการใช้เทคนิควิธีการที่มีความสมัยใหม่ เป็นไปตามกลไกของธุรกิจอุตสาหกรรม ผู้บริหารต้องการศึกษาและปฏิบัติได้ เพื่อสามารถนำมาถ่ายทอดงาน สอนงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ประกอบกับการศึกษาเพื่อป้องกันปัญหาและวิเคราะห์ปัญหางานได้ถูกต้องแม่นยำ หรืออาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความรู้ในงานไม่เพียงพอกับงานที่ต้องปฏิบัติ จึงต้องศึกษาความรู้เพิ่มเติม จากการศึกษพบว่าพบการวิจัยสอดคล้องกับ จิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ผลการศึกษาสรุปว่าผู้บัญชาการเรือนจำกลางมีความต้องการทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และเมื่อศึกษาจะพบว่าผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล โชติสกุลสุข (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะด้านการจัดการของผู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหารธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาสรุปว่าผู้บริหารธนาคารกรุงเทพฯ มีความต้องการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะธุรกิจหรือวัฒนธรรมขององค์กรที่แตกต่างกัน จึงทำให้ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกัน

3. จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีบุคลากรที่มีความหลากหลายทางการศึกษา เนื่องจากมีบุคลากรจำนวนมาก ผู้บริหารบางท่านอาจได้รับการเลื่อนขั้น หรือการแต่งตั้ง เพราะอยู่มานาน ซึ่งผู้บริหารงานที่เข้าใหม่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าทำให้เกิดการแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่าในระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยที่สูงกว่าอาจเนื่องมาจากเข้าทำงานใหม่ ต้องศึกษางานต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ จิรวัดณ์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือจกกลาง ผลการศึกษาสรุปว่า ผู้บัญชาการเรือจกกลางที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมในภาพรวมแตกต่างกัน

3.1 ทักษะด้านการคิด บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมในทักษะด้านการคิดแตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี เข้าทำงานใหม่ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ขาดวิสัยทัศน์ในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาทางานที่ถูกต้องจึงต้องประสบกับปัญหาต่างๆ ในเรื่องเกี่ยวกับระบบงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งต้องศึกษางานและต้องการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในงานได้ เพื่อความสำเร็จของงานซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ จิรวัดณ์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะด้านการบริหารของผู้บัญชาการเรือจกกลาง ผลการศึกษาสรุปว่าผู้บัญชาการเรือจกกลางที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในทักษะด้านการคิดแตกต่างกัน

3.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความเคยชินและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงาน เนื่องจากทำงานนานกว่า จึงทำให้ไม่มีความต้องการในการฝึกอบรม หรือสนใจในด้านดังกล่าวมากนัก เมื่อศึกษาพบว่าทักษะดังกล่าวมีความต้องการในระดับวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรีอาจเป็นเพราะบุคลากรกลุ่มดังกล่าวเป็นบุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ มารับงานใหม่เปลี่ยนสายงาน จึงจำเป็นต้องศึกษางาน เพื่อนร่วมงาน หน่วยงาน จึงมีความต้องการที่มากกว่า ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ จิรวัดณ์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือจกกลาง ผลการศึกษาสรุปว่าผู้บัญชาการเรือจกกลางที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมี

ความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน และผลการวิจัยยังพบว่าไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรกุล จินดาโชติ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผลการศึกษาสรุปว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

3.3 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความชำนาญ และมีความรอบรู้ในงานที่ทำ เนื่องจากอยู่นานกว่า และมีทักษะการทำงานที่ดีกว่า จึงทำให้มีความต้องการในระดับน้อยกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งกลุ่มดังกล่าวต้องการเรียนรู้งานใหม่ จำเป็นต้องศึกษาและต้องใช้เทคนิคต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ผลการศึกษาสรุปว่าผู้บัญชาการเรือนจำกลางที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานที่ต่างกัน และเมื่อศึกษาพบว่าไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรกุล จินดาโชติ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผลการศึกษาสรุปว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

4. จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารในภาพรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่ามีส่วนช่วยให้การบริหารงานเป็นไปด้วยดีว่าผู้มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า และผู้มีประสบการณ์มากกว่ายังสามารถมองการณ์ไกล มองแนวโน้มขององค์กรได้ถูกต้องแม่นยำกว่าผู้มีประสบการณ์น้อยกว่า จึงทำให้เกิดความแตกต่างดังกล่าว

4.1 ทักษะด้านการคิด บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่พบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 3-9 ปี มีความต้องการฝึกอบรมมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งมากกว่า 9 ปี ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้มีประสบการณ์การทำงานที่นานกว่ามีความรู้ ความสามารถในการใช้หลักการคิดวิเคราะห์ปัญหาได้ดี กล่าวตัดสินใจมากกว่า เพราะสามารถวิเคราะห์ปัญหาคน งาน และองค์การได้ดีกว่าผู้มีประสบการณ์น้อยกว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิเดช พลายนบัว (2542 : 76) จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาครองตำแหน่งงานไม่เกิน 5 ปี และมาก เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กว่า 5 ปี มีความต้องการในการฝึกอบรม การวิเคราะห์นโยบาย การบริหารองค์การ บทบาทผู้บังคับบัญชาและการมีภาวะผู้นำในองค์การ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งาน มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการครองตำแหน่งงานมากกว่า 5 ปี

4.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะทักษะดังกล่าวถือเป็นเรื่องที่ทุกคนในองค์การต้องการศึกษาเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา ทักษะด้านนี้ ศิริอร ชันธหัตถ์ (2536 : 42) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่จำเป็นรองลงมาสำหรับผู้บริหารองค์การทุกระดับชั้น เป็นทักษะในการรู้จักคน เข้าใจคน ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ เรียกว่า "เก่งคน" ฉะนั้นผู้บริหารควรมีเพื่อสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4.3 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาทดสอบความแตกต่างรายคู่พบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง 3-9 ปี มีความต้องการฝึกอบรมมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งมากกว่า 9 ปี อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรกลุ่มดังกล่าวมีประสบการณ์การทำงาน มีความชำนาญงาน มีเทคนิควิธีการทำงานได้ดีกว่า ซึ่งอาจเป็นเพราะจากประสบการณ์ที่ได้สะสมเป็นเวลายาวนาน จึงเกิดความแตกต่าง ซึ่งจากการวิจัยพบว่าไม่สอดคล้องกับ ถวิล สอนนาม (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผลการศึกษาสรุปว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความต้องการในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ จิรวัดมน์ เต็มสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ผลการศึกษาสรุปว่าผู้บัญชาการเรือนจำกลางที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความต้องการในการฝึกอบรมในทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน จะเห็นว่าผลการวิจัยมีความไม่สอดคล้องกันอาจเป็นผลมาจากมีความแตกต่างกันทางธุรกิจอุตสาหกรรม หรือวัฒนธรรมองค์การ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในการฝึกอบรมสามารถนำข้อมูลจากการศึกษาวิจัยไปจัดสร้างหลักสูตรอบรม
2. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในการฝึกอบรมได้สามารถนำข้อมูลไปแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง
3. บุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งสามารถปรับตัว และพัฒนาตนเองให้ทันต่อความต้องการขององค์กรในอนาคต

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

ควรศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานตั้งแต่ระดับปฏิบัติการถึงระดับบริหาร พร้อมทั้งเปรียบเทียบความต้องการโดยจำแนกตาม ตำแหน่งงาน สายงาน ระดับการศึกษา



บรรณานุกรม

- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2543. การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- กุลธน ธนาพงศธร. 2532. การฝึกอบรมการพัฒนาองค์กร. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- คณะกรรมการพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม. 2546. แผนปรับโครงสร้าง
อุตสาหกรรม พ.ศ. 2541-2545. [Online]. Available : [http : www. Oie.go.th/
Policy_7/food/executive.thai](http://www.Oie.go.th/Policy_7/food/executive.thai).
- เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ. 2531. หลักและเทคนิคการจัดฝึกอบรมและการพัฒนาแนวทางและ
การวางแผนการเขียนโครงการและการบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์
การพิมพ์.
- จิรวัดน์ เต็มสอาด. 2543. "ทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือรบจากกลาง." วิทยานิพนธ์
ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา, สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. 2539. คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ : การจัดทำเนื้องานฝึกอบรมอย่างมี
ประสิทธิผล. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการ กพ.
- เชาว์ พูลนวม. 2533. "ความต้องการความรู้ทางการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถม
ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี." วิทยานิพนธ์การศึกษามหา
บัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร.
- ถวิล สอนนาม. 2532. "ความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การ
ศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด." วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการ
ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2534. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงศิลป์การพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2535. การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น. .
- บุญชม ศรีสะอาด. 2538. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ :
สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2541. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 2. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ :
สุวีริยาสาส์น.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประจวบ สงวนทรัพย์. 2539. "ความต้องการและแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารสถานี่ตำรวจน้ำ."
 ปรินญาณินพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. ม.ป.ป. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

เป็รื่อง กิจรัตน์. 2536. การบริหารอุตสาหกรรมระบบและกระบวนการผลิต. กรุงเทพฯ :
 สถาบันราชภัฏพระนคร.

พรทิพย์ ถวัลยวิชชจิต. 2540. "ความต้องการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่สิ้นเชื้อในเขตกรุงเทพมหานคร
 ของธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน)." ปรินญาณินพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจ
 ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

พวงเพชร วัชรอยู่. 2537. แรงจูงใจในการทำงาน. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์.

พัฒนา สุขประเสริฐ. 2540. กลยุทธ์ในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
 เกษตรศาสตร์.

ภิญโญ สาร. 2531. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

มานพ เกิดจนา. 2542. "ทักษะทางการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากลุ่มภาค
 ตะวันออกเฉียงเหนือ." วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
 บริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
 ลาดกระบัง.

ยุทธพงษ์ กัยวรรณ. 2543. พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536. เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3
 กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

วิจิตร อวระกุล. 2540. การฝึกอบรม. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.

วีรกุล จินดาโชติ. 2539. "ความต้องการการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้าการประณมศึกษา
 อำเภอ." ปรินญาณินพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา บัณฑิต
 วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ศิริชัย พงษ์วิชัย. 2537. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. พิมพ์ครั้งที่ 7.
 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริเพชร วิโรจน์กุลทอง. 2542. "การศึกษาปัญหาและความต้องการการฝึกอบรมของ
 พนักงานบริษัทในเครือราชามอเตอร์ จำกัด." ปรินญาณการศึกษามหาบัณฑิต
 สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2539. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ศิริอร ชันธหัตต์. 2536. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : วิทยวิสุทธิการพิมพ์.
- ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2546. **โครงการศึกษาเศรษฐกิจสินค้าอุตสาหกรรมสำคัญของไทย 5 รายการ**. กรุงเทพฯ : กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ กระทรวงพาณิชย์.
- เสนาะ ตีเยาว์. 2544. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมคิด บางโม. 2540. **เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. 2539. **เทคนิคการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมชาติ กิจยรรยง. 2539. **เทคนิคการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมชาย หิรัญกิตติ. 2542. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : วิสสิทธ์พัฒนา.
- สมยศ นาวิการ. 2536. **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : สมหมายการพิมพ์.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. 2546. **รายงานภาวะอุตสาหกรรมไตรมาสที่ 1 ปี 2546**. กรุงเทพฯ : กระทรวงอุตสาหกรรม.
- สุกัญญา สาสุข. 2542. "การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรม." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- สุจิตรา ธรรมพิลา. 2535. "สภาพ ความต้องการ และปัญหาเกี่ยวกับสื่อเพื่อการฝึกอบรมคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม กรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทรวานิช. 2537. **วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล โชติสกุลสุข. 2545. "ทักษะด้านการจัดการของผู้บริหารธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานใหญ่." ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- อภิเดช พลายบัว. 2542. "การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารของพนักงานเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับต้น." ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อรุณ รักธรรม. 2539. การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม. กรุงเทพฯ :
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อ้อม ประนอม. ม.ป.ป. คัมภีร์การปกครององค์กรด้วยดวงจิตบริหาร. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร
การพิมพ์.

อัมพิกา ไกรฤทธิ. 2532. มนุษย์สัมพันธ์ในโรงงาน. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหาร
ของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการทราบความคิดเห็นจากท่าน ผู้บริหาร และหัวหน้างานฝ่ายผลิต ว่าท่านมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพต่อองค์กร และต่องานในหน้าที่
2. วัตถุประสงค์
 - 1.1 เพื่อศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง
 - 1.2 เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งโดยจำแนกตาม ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง
3. แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอนคือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความต้องการในการฝึกอบรม
คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดโดยใช้เกณฑ์ดังนี้
 - 5 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับมาก
 - 3 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับน้อย
 - 1 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมระดับน้อยที่สุด
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะอื่นๆ
4. แบบสอบถามนี้เป็นการค้นหาข้อมูลเพื่อการวิจัย โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และความคิดเห็นของท่าน ทุกข้อคำถามไม่มีคำตอบใดที่ถูกหรือผิด และจะไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กร และผู้ตอบแต่อย่างใด ทั้งนี้ข้อมูลที่ท่านตอบจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง ตามสภาพความเป็นจริง

1. ตำแหน่ง

ผู้บริหาร หัวหน้างานฝ่ายผลิต

2. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

น้อยกว่า 3 ปี 3-9 ปี

มากกว่า 9 ปี

ตอนที่ 2 ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานฯ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความต้องการท้ายคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

ความต้องการเกี่ยวกับการฝึกอบรม	ระดับความต้องการ				
	5	4	3	2	1
ทักษะด้านการคิด					
1. การวิเคราะห์นโยบายการบริหารงานขององค์กร					
2. การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในด้านการบริหารงานอย่างเป็นระบบ					
3. บทบาทของผู้บังคับบัญชา และการมีภาวะผู้นำ					
4. การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน					
5. การพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์					
6. การจัดระบบและโครงสร้างของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
7. การวิเคราะห์งานและการจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับปริมาณงาน					
8. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
9. การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน					
10. มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนางานได้อย่างดี					
11. สามารถวางแผนงาน กำหนดแผนงานต่างๆ ได้					
12. รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไปประกอบการแก้ไขปรับปรุง					
13. นำความรู้และประสบการณ์มาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับงาน					
14. มีความคิดริเริ่มเพื่อพัฒนางานได้อย่างดี					
15. การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความต้องการเกี่ยวกับการฝึกอบรม	ระดับความต้องการ				
	5	4	3	2	1
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์					
1. การมีมนุษยสัมพันธ์และคิดปะการจูงใจในการทำงานเป็นทีม					
2. คิดปะการบริหารการจัดการ และการมอบหมายงานให้มีประสิทธิภาพ					
3. การให้คำปรึกษาหารือ และการแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน					
4. การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่องานในอาชีพ					
5. การประสานงาน การแสวงหาความร่วมมือในการทำงานจากภายในและภายนอกหน่วยงาน หรือนอกแผนก นอกฝ่าย					
6. ความสามารถในการประยุกต์ใช้กระบวนการด้านแรงงานสัมพันธ์					
7. การติดต่อสื่อสารและการบริหารข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ					
8. ความสามารถในการวิเคราะห์พฤติกรรมบุคคล และการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี					
9. บุคลิกภาพและการวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคคลที่ร่วมงานและต่อสถานการณ์ต่างๆ					
10. ควบคุมสถานการณ์เมื่อมีข้อขัดแย้งได้เป็นอย่างดี					
11. สามารถใช้วาทศิลป์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน					
12. สร้างสรรค์บรรยากาศที่สนุกสนานในการทำงาน					
13. การปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานได้ดี					
14. ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
15. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร					
16. สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงานได้ดี					
17. ใช้ความเข้าใจ ความอดทน และหลักมนุษยสัมพันธ์					
18. การโน้มน้าวจิตใจพนักงาน					
19. เทคนิคการชนะใจและครองใจคน					
20. การเป็นผู้นำกลุ่มย่อย					
21. สามารถรักษาความสัมพันธ์กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน					
22. ความมีอิสระภายใต้ระเบียบการปฏิบัติงานขององค์กรเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า					

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ความต้องการเกี่ยวกับการฝึกอบรม	ระดับความต้องการ				
	5	4	3	2	1
ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน					
1. เทคนิคการใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน					
2. เทคนิควิธีการจัดเก็บ และการจัดการระบบข้อมูลข่าวสารที่ดี					
3. เทคนิคการสร้างทีมงาน และการบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
4. เทคนิคการพูด การเป็นวิทยากร และการนำเสนองาน					
5. เทคนิคการแก้ไขปัญหา การบริหารความขัดแย้งอย่างได้ผล					
6. เทคนิคการควบคุมประสิทธิภาพการทำงาน และติดตามงาน					
7. เทคนิคการสอนงาน การถ่ายทอดทักษะให้ผู้ได้บังคับบัญชา					
8. เทคนิคและกลยุทธ์การตัดสินใจ					
9. เทคนิคการกระตุ้น การจูงใจเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน					
10. เทคนิคการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
11. เทคนิคการให้คำปรึกษา					
12. เทคนิคการใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการทำงานของพนักงานได้เป็นอย่างดี					
13. เทคนิคการสั่งงาน					
14. เทคนิคการระดมสมอง การสาธิตงาน					
15. การลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือการสั่งงานอย่างเป็นระบบ					
16. สามารถกระตุ้นพนักงานให้ตื่นตัวในการทำงานตลอดเวลา					
17. เทคนิคการใช้หลักเกณฑ์อย่างถูกต้องในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
18. ควบคุมการปฏิบัติงานตามแนวคิดเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย					
19. กล้าตัดสินใจและยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจของตนเอง					
20. เทคนิคการบริหารเวลาในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ					
21. เทคนิคการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
22. เทคนิคการจัดการประชุม การประชุมกลุ่มย่อย การปรึกษาหารือ และการระดมความคิด เพื่อการปรับปรุงและการพัฒนา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 **ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ**

คำชี้แจง โปรดให้ข้อคิดเห็น เพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะการบริหารตามหัวข้อต่อไปนี้

ทักษะด้านการคิด

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์ อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการดังนี้

นางสาวเยาวรักษ์ สัมพันธ์ รหัสประจำตัว 45063435 ให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง (PERSONAL TRAINING NEEDS FOR ADMINISTRATIVE SKILLS DEVELOPMENT IN FROZEN FOOD INDUSTRY)" โดยมี ผศ.ดร.อำนาจ ตั้งเจริญชัย เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ รศ.ดร.สมพร ไชยะ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2546

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2546

(รองศาสตราจารย์ ร้อยเอก วีระเชษฐ ชันเงิน)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 1244

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

16 ตุลาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน รศ.ดร. คณิต เถลยจรรยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวเขวาร์กษั สัมพันธ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัย จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง"

คณะกรรมการอุตสาหกรรมพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นางสาวเขวาร์กษั สัมพันธ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศร 0524.04/ 1244

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

/บ ตุลาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน คุณรังสรรค์ เติศในสัตว์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวเขวาร์กษั สัมพันธ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนภาวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง"

คณะกรรมการอุตสาหกรรมพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของนางสาวเขวาร์กษั สัมพันธ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 1244

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนจลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

16 ตุลาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน คุณรัตนา กลั่นแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวเขวาร์กษั สัมพันธ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนภาควิชาการศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรไปโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง"

คณะกรรมการอุตสาหกรรมพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของนางสาวเขวาร์กษั สัมพันธ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ 0524.04/
1244

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๕ ตุลาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน คุณเสียบตระกูล สุนทรศร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวเขวาร์ภักย์ สัมพันธ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน ภาควิชา
ศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรใน
โรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว
กล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้อง
และเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ
นางสาวเขวาร์ภักย์ สัมพันธ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณ
เป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 1244

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๒ ตุลาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน คุณเสถียร มั่นถาวรวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวเขวาร์กษย์ สัมพันธ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง"

คณะกรรมการอุตสาหกรรมพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของนางสาวเขวาร์กษย์ สัมพันธ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ 0524.04 / **1362**

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๖๘ ตุลาคม 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 2 ชุด

ด้วย นางสาวเขวาร์กษย์ สัมพันธ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมสาขาวิชา
หลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ
การบริหารของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง” คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความ
อนุเคราะห์ท่านได้โปรดอนุญาตให้ นางสาวเขวาร์กษย์ สัมพันธ์ ทดลองเครื่องมือเพื่อการวิจัยภายในสถาน
ประกอบการของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
หรือการอื่นใดในทางอื่น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04 / 1389

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

31 ตุลาคม 2546

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ
 2. แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 2 ชุด

ด้วย นางสาวเขวาร์กษั สัมพันธ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของบุคลากรในโรงงาน อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง" และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้วเมื่อ วันที่ 9 ตุลาคม 2546 คณะกรรมการอุดมศึกษาจึงขออนุญาตจากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวเขวาร์กษั สัมพันธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยภายในสถานประกอบการของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวเยาวรักษ์ สัมพันธ์
วันเดือนปีเกิด	24 กุมภาพันธ์ 2510
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพฯ
ที่อยู่ปัจจุบัน	138/49 ซ.ลาดพร้าว 102 แขวง-เขต วังทองหลาง กรุงเทพฯ 10310
ประวัติการทำงาน	2531 – 2532 โรงพยาบาลสำโรงการแพทย์ 2534 – 2545 สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี ของ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) 2545 – ปัจจุบัน Team Training and Consulting Co.,LTD.
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายอบรมสัมมนา
ประวัติการศึกษา	2534 สำเร็จการศึกษา ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป บริหารงานบุคคล วิทยาลัยครูฉะเชิงเทรา 2546 สำเร็จการศึกษา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้