

รูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

ทวีวัฒน์ มหาศิริอภิรักษ์^{1*} สมนึก วิสุทธิแพทย์² ทวีศักดิ์ รูปสิงห์³ และ ปรีดา อติวินิจตระการ⁴

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม และ 3) สร้างคู่มือการพัฒนา ศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้างานฝ่ายผลิตจากกลุ่มโรงงาน ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จำนวน 415 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น แบบพหุคูณ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิต มี 2 องค์ประกอบหลัก คือ 1.1) ด้านพฤติกรรมกรรมการดำเนินงานขององค์กร และ 1.2) ด้านคุณลักษณะและบทบาทของหัวหน้างาน องค์ประกอบ แรกประกอบด้วย 2 ปัจจัยย่อย คือ (1) การสื่อสารและการนำเสนอผลงาน และ (2) ทำงานอุทิศตนเพื่อองค์กร สำหรับ องค์ประกอบที่สองประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน คือ (1) ด้านภาวะผู้นำ (2) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (3) ด้านการวางแผน (4) ด้านการสอนงาน (5) ด้านการสื่อสาร และ (6) ด้านแรงจูงใจ สำหรับผลการวิจัยที่ 2) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้า งานฝ่ายผลิต มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามองค์ประกอบหลักจำนวน 13 ปัจจัย ได้แก่ (1) จริยธรรม จรรยาบรรณและ ความซื่อสัตย์ (2) ทักษะเป็นผู้นำ (3) ทำตนเป็นตัวอย่างในอุดมคติของผู้ร่วมงาน (4) ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานอย่าง ต่อเนื่อง (5) การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา (6) ความคิดเชิงระบบและความคิดเชิงวิเคราะห์ (7) วางแผนและการจัดการ (8) การให้ความสำคัญกับการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ (9) การสอน แนะนำ และให้คำปรึกษา (10) การทำงาน เป็นทีมและการประสานงาน (11) การมีมนุษยสัมพันธ์ (12) ความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่ดีเกี่ยวกับตนเองและองค์กร (13) ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และ ผลการวิจัยที่ 3) ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาหัวหน้างาน โดยผู้เชี่ยวชาญ สรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาหัวหน้างานที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 92.30 และมีความเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้คิดเป็นร้อยละ 98.50 ส่วนผลการประเมินคู่มือการพัฒนา ศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์ นวัตกรรม สรุปได้ว่า คู่มือที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 95.20 และ มีความเป็นไปได้ในการนำไปปรับใช้คิด เป็นร้อยละ 97.00 สามารถนำมาสร้างคู่มือการพัฒนา ศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

คำสำคัญ: อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์; รูปแบบการพัฒนาศักยภาพ; หัวหน้างานฝ่ายผลิต; การสร้างสรรค์นวัตกรรม

รับพิจารณา: 8 พฤษภาคม 2561

แก้ไข: 17 สิงหาคม 2564

ตอบรับ: 1 กันยายน 2564

¹ นักศึกษาปริญญาเอก คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² รองศาสตราจารย์ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบริการวิชาการและอุตสาหกรรมสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³ รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

⁴ สำนักนโยบายอุตสาหกรรมมหภาค สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร. +669 9191 9363 อีเมล: punchika.ize@gmail.com

The Potential Development Model of Production Leaders for Creating Innovation in Automotive Parts Industrials

Taveewat Mahasiriapirak^{1*} Somnoek Wisuttiapaet² Taweesak Roopsing³ and Preeda Attavinijtrakarn⁴

Abstract

This research aims to 1) study the composition of production leaders' potential development model for innovation creation, 2) to create production leaders' potential development pattern for innovation creation, and 3) to create the development manual for production leaders. The sample is 415 production leaders working for automotive parts factories. Moreover, the research tools are an interview and a questionnaire. The statistics for data analysis are the mean, standard deviation, pearson, and multiple linear regression analysis. There are three main findings: 1) two components for production leaders' potential development: 1.1) organization behavior and 1.2) attributes and roles of supervisors. For the first component, there are two sub-factors: (1) communication and presentation and (2) dedication to organization. For the second component, there are six attributes and roles: (1) leadership, (2) creativity, (3) planning, (4) coaching, (5) communication, and (6) motivation. Furthermore, 2) production leaders' potential development pattern, the second main finding, shows that there are 13 factors: (1) code of conduct and ethics and integrity, (2) leadership skills, (3) being role model of colleagues, (4) creativity and constant work development, (5) analytic thinking and problem solving, (6) systematical thinking and analytical thinking, (7) planning and management, focusing on efficient work, (8) focusing on efficient work development, (9) instruction, guidance and consultancy, (10) teambuilding and collaboration, (11) good human relations, (12) energy and good attitude to oneself and organization and management, and (13) competency in continuing changes. Finally, for the last main finding, it shows that the model's evaluation by the experts is suitable at 92.30 percent and feasible for operation at 98.50 percent, development manual evaluation by the experts is suitable 95.20 percent and feasible for operation 97.00 percent. and able to create potential development manual for production leader

Keywords: automotive parts industrials; potential development model; production leader; innovation creation

Received: May 8, 2018

Revised: August 17, 2021

Accepted: September 1, 2021

¹ Doctoral Student, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

² Associate Professor, Vice President for Development of Services and Industry Relations, King Mongkut's University of Technology North Bangkok.

³ Associate Professor, Business Management Department, Faculty of Business Management, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

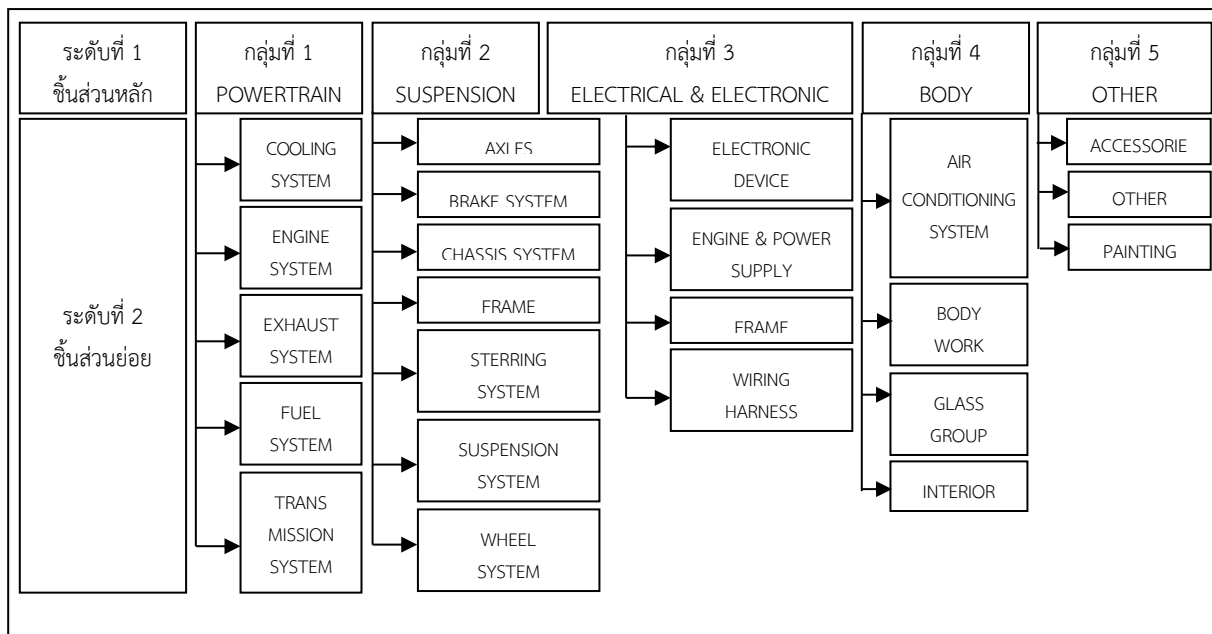
⁴ Division of Industrial Policy, The Office of Industrial Economics, Ministry of Industry

* Corresponding Author, Tel. +699 9191 9369 e-mail: punchika.ize@gmail.com

1. บทนำ

อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งในกลุ่มเป้าหมายหลักของการพัฒนาตามนโยบายของรัฐด้านการส่งเสริมให้เป็นอุตสาหกรรม 4.0 ที่จะต้องพัฒนาระบบการบริหารการผลิตและคุณภาพให้สามารถก้าวทันเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ในบริบทของระบบการผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์นั้นมีข้อจำกัดในการผลิตชิ้นส่วนด้วยตัวเองแบบครบวงจรด้วยกันหลายด้าน คือ พื้นที่การผลิต องค์กรความรู้เฉพาะด้านและ ความ

พร้อมของทรัพยากรบุคคลในระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิตด้านทักษะและ ศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมซึ่งเป็น ตัวแปรสำคัญที่จะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานผลิตในกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วน ระดับ เทียร์ 1, 2 และ 3 ซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่ผลิตและส่งมอบชิ้นส่วนป้อนเข้าสู่อุตสาหกรรมยานยนต์จะต้องมีการพัฒนา ศักยภาพหัวหน้างานผลิตให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นธุรกิจดังแสดงในรูปที่ 1



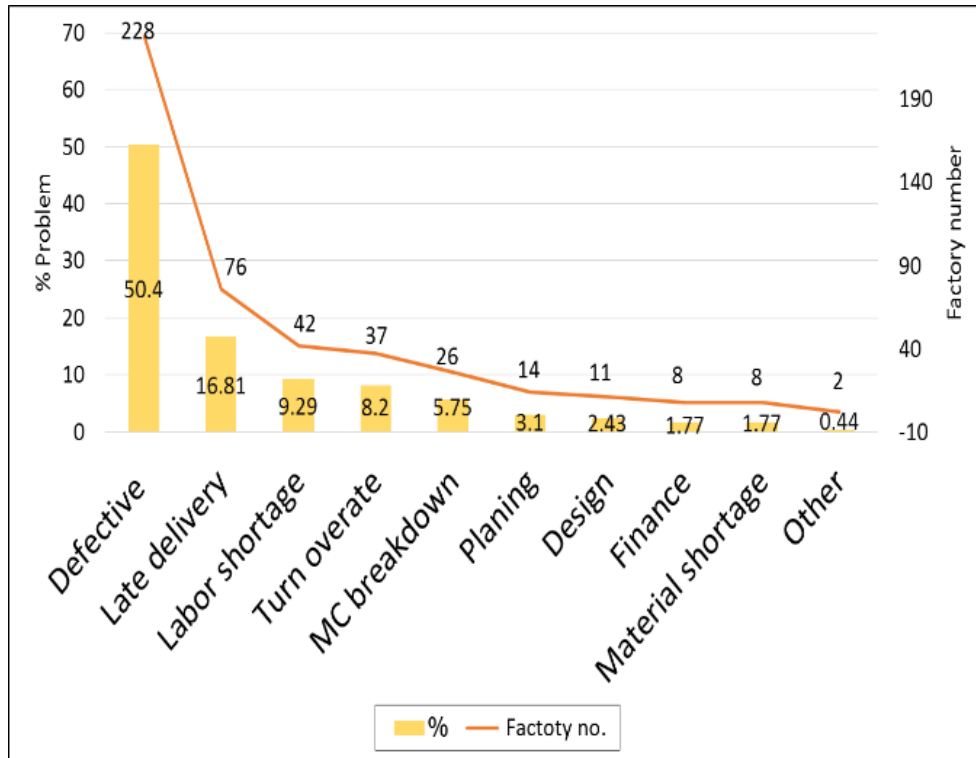
รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ [1]

จากข้อมูล ของ HIS :automotive estimates and Market line forecast [2] พบว่า แนวโน้มอุตสาหกรรมยานยนต์ในตลาดโลก ระหว่างปี 2013-2018 มีแนวโน้มสูงขึ้น 16% ในระดับอาเซียน จากข้อมูลของ : Ipsos Business Consulting [3] ระหว่างปี 2010-2020 มีแนวโน้มขยายตัวสูงขึ้น 30% และ อุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทยระหว่างปี 2016-2018 มีแนวโน้มการผลิตเพิ่มขึ้นจาก 1.9 ล้านคันเป็น 2.3 ล้านคัน [4]

จากการสำรวจโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ 578 โรงงานพบว่าปัญหาที่ทำให้โรงงานผลิตเสียหายมากที่สุด

คือ ของเสียในกระบวนการผลิต (Defectives) จำนวน 228 โรงงานหรือร้อยละ 50.44 พบว่า ปัญหาการเกิดของเสียในกระบวนการผลิตเป็นปัญหาที่จำเป็นจะต้องดำเนินการแก้ไขเป็นอันดับแรก ดังแสดง ในรูปที่ 2

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานด้านสร้างสรรค์นวัตกรรมให้สามารถนำไปพัฒนาผลิตภาพการผลิตในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น



รูปที่ 2 ปัญหาในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ [5]

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตในด้านความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

2.2 สร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

2.3 สร้างคู่มือการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. วิธีการดำเนินงานวิจัย

3.1 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย มี 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการดำเนินงานขององค์กรและบทบาทหน้าที่ของหัวหน้างานและปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการพัฒนาพัฒนาหัวหน้างานฝ่ายผลิต สุ่มสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรระดับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และฝ่ายผลิตของกลุ่มโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เขตจังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรีและจังหวัดระยอง จำนวน 9 คน จาก 9 โรงงาน

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามเพื่อค้นหาปัจจัยที่ทำให้การพัฒนาหัวหน้างานฝ่ายการผลิตให้ประสบผลสำเร็จ มีทั้งหมด 5 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2) บริบทขององค์กรด้านการพัฒนาหัวหน้างาน ตอนที่ 3) องค์ประกอบที่จำเป็นต่อการพัฒนาหัวหน้างาน ตอนที่ 4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาหัวหน้างาน ตอนที่ 5) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามลำดับ

ทำการตรวจสอบหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผลการตรวจสอบพบว่าค่าความสอดคล้อง (IOC) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 จำนวน ส่วนค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ในภาพรวมได้เท่ากับ 0.978 โดยมีกลุ่มประชากร คือ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการฝ่ายผลิต และหัวหน้างานฝ่ายวิศวกรรมในกลุ่มโรงงาน ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เขตพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และจังหวัดระยอง จำนวน

31,950 คน [6] จาก 40 โรงงาน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 415 คน จากการคำนวณ สัดส่วนประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการของทาร์ยามาเนะ [7]

ขั้นตอนที่ 3 นำข้อมูลที่ได้ในขั้นตอนที่ 2 มาวิเคราะห์ เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดร่างรูปแบบการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินร่างรูปแบบและคู่มือโดยการ จัดทำสัมมนากลุ่มย่อย (Focus group) โดยนักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมยานยนต์ 13 คน

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ในการวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์ การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ

4. ผลการวิจัย

4.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จใน การพัฒนา ศักยภาพหัวหน้างาน ในด้านความสามารถในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม

4.1.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการ พัฒนาหัวหน้างาน ด้านการสื่อสารและการนำเสนอผลงาน และด้านทำงานอุทิศตนเพื่อองค์กร สามารถพยากรณ์ บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานด้าน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้ง 2 ร่วมกันพยากรณ์ บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานตาม พฤติกรรมการดำเนินงานขององค์กร ได้ร้อยละ 16.50 ($R^2=0.165$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการ พยากรณ์ (SE_{est}) .657 รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น ที่มีต่อพฤติกรรมการดำเนินงานขององค์กร

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
1. การสื่อสารและ การนำเสนอผลงาน	.234	.053	.254	4.455	.000
2. ทำงานอุทิศตนเพื่อ องค์กร	.171	.048	.201	3.536	.000

* $p < .05$, $a = 1.840$, $R = .406$, $R^2 = .165$, $SE_{est} = .657$

4.1.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการ พัฒนาศักยภาพหัวหน้างาน ด้านบทบาท ภาระหน้าที่ และสมรรถนะของหัวหน้างานในปัจจุบันทั้ง 6 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก (\bar{X}) = 3.88) รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น ที่มีต่อบทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะ ของหัวหน้างาน

องค์ประกอบที่จำเป็นต่อการ พัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิต เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็น
1. ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	3.94	0.689	มาก
2. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.92	0.700	มาก
3. ด้านการวางแผน	3.91	0.636	มาก
3. ด้านการสอนงาน (Coaching)	3.91	0.684	มาก
5. ด้านการสื่อสารภายในองค์กร	3.83	0.731	มาก
6. ด้านแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม	3.77	0.724	มาก
รวม	3.88	0.616	มาก

4.1.3 องค์ประกอบด้านของบทบาทภาระหน้าที่ และสมรรถนะของหัวหน้างานประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผล สำเร็จต่อการพัฒนาหัวหน้างานในแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างาน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการพัฒนาหัวหน้างาน ด้านจริยธรรม จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ ทักษะการ เป็นผู้นำและ การทำตนเป็นตัวอย่างในอุดมคติของผู้ ร่วมงานสามารถพยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และ สมรรถนะของหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำ ได้อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้ง 3 ร่วมกัน พยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานด้านการพัฒนาเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้ร้อยละ 25.80 ($R^2=0.258$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .678 รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ต่อความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างาน ด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
1. จริยธรรม จรรยาบรรณ และความซื่อสัตย์	.374	.053	.401	7.009	.000
2. ทักษะการเป็นผู้นำ	.142	.055	.149	2.609	.009
3. ทำตนเป็นตัวอย่างในอุดมคติของผู้ร่วมงาน	.129	.053	.141	2.459	.014

* $p < .05$, $a = 1.541$, $R = .512$, $R^2 = .258$, $SE_{est} = .678$

2) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการพัฒนาหัวหน้างานฝ่ายผลิตด้านมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาางานอย่างต่อเนื่องและการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา สามารถพยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้ง 2 ร่วมกันพยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานด้านการพัฒนาหัวหน้างานเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้ร้อยละ 29.00 ($R^2=0.290$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .688 รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างาน ด้านความคิดริเริ่มฯ

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
1. มีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาางานอย่างต่อเนื่อง	.293	.068	.287	4.310	.000
2. การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา	.151	.059	.144	2.546	.011

* $p < .05$, $a = 1.177$, $R = .539$, $R^2 = .290$, $SE_{est} = .688$

3) ด้านการวางแผน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาหัวหน้างาน ด้านความคิดเชิงระบบและความคิดเชิง วิเคราะห์และ การวางแผนและการจัดการ สามารถพยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานด้านการวางแผนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้ง 2 ร่วมกัน พยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานฝ่ายผลิต ได้ร้อยละ 24.80 ($R^2=0.248$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .640 รายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ต่อความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างาน ด้านการวางแผน

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
1. ความคิดเชิงระบบและความคิดเชิงวิเคราะห์	.129	.053	.141	2.459	.014
2. การวางแผนและการจัดการ	.227	.055	.267	4.133	.000

* $p < .05$, $a = 1.488$, $R = .498$, $R^2 = .248$, $SE_{est} = .640$

4) ด้านการสอนงาน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานด้านการให้ความสำคัญกับการปรับปรุงพัฒนาางานให้มีประสิทธิภาพและการสอน แนะนำ และให้คำปรึกษาสามารถพยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานการสอนงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้ง 2 ร่วมกันพยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างาน การพัฒนาเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้ร้อยละ 23.20 ($R^2=0.232$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .719 ดังแสดงตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ต่อความสำเร็จใน
การพัฒนาศักยภาพหัวหน้างาน ด้านการสอนงาน

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
1. การให้ความสำคัญกับการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	.346	.067	.328	5.192	.000
2. การสอน แนะนำ และให้คำปรึกษา	.183	.061	.188	2.976	.003

* $p < .05$, $a = 1.364$, $R = .482$, $R^2 = .232$, $SE_{est} = .719$

5) ด้านการสื่อสารปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาหัวหน้างาน ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานงานและการมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถพยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานฝ่ายผลิตด้านการสื่อสารของหัวหน้างานฝ่ายผลิตได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้ง 2 ร่วมกันพยากรณ์บทบาทภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานด้านการพัฒนาเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้ร้อยละ 12.00 ($R^2 = 0.120$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .921 ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ต่อความสำเร็จใน
การพัฒนาศักยภาพหัวหน้างาน ด้านการสื่อสาร

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
1. การทำงานเป็นทีมและการประสานงาน	.261	.081	.212	3.225	.001
2. การมีมนุษยสัมพันธ์	.198	.080	.163	2.478	.014

* $p < .05$, $a = 1.388$, $R = .346$, $R^2 = .120$, $SE_{est} = .921$

6) ด้านแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม พบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ต่อความสำเร็จในการพัฒนาหัวหน้างานด้าน ความกระตือรือร้นและมุมมองที่ดีเกี่ยวกับตนเองและองค์กรและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องสามารถพยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานด้านแรงจูงใจของหัวหน้างานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้ง 2 ร่วมกันพยากรณ์บทบาท ภาระหน้าที่และสมรรถนะของหัวหน้างานด้านการพัฒนาเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้ร้อยละ 16.70 ($R^2 = 0.167$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .879 ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ต่อความสำเร็จใน
การพัฒนาศักยภาพหัวหน้างาน ด้านแรงจูงใจ

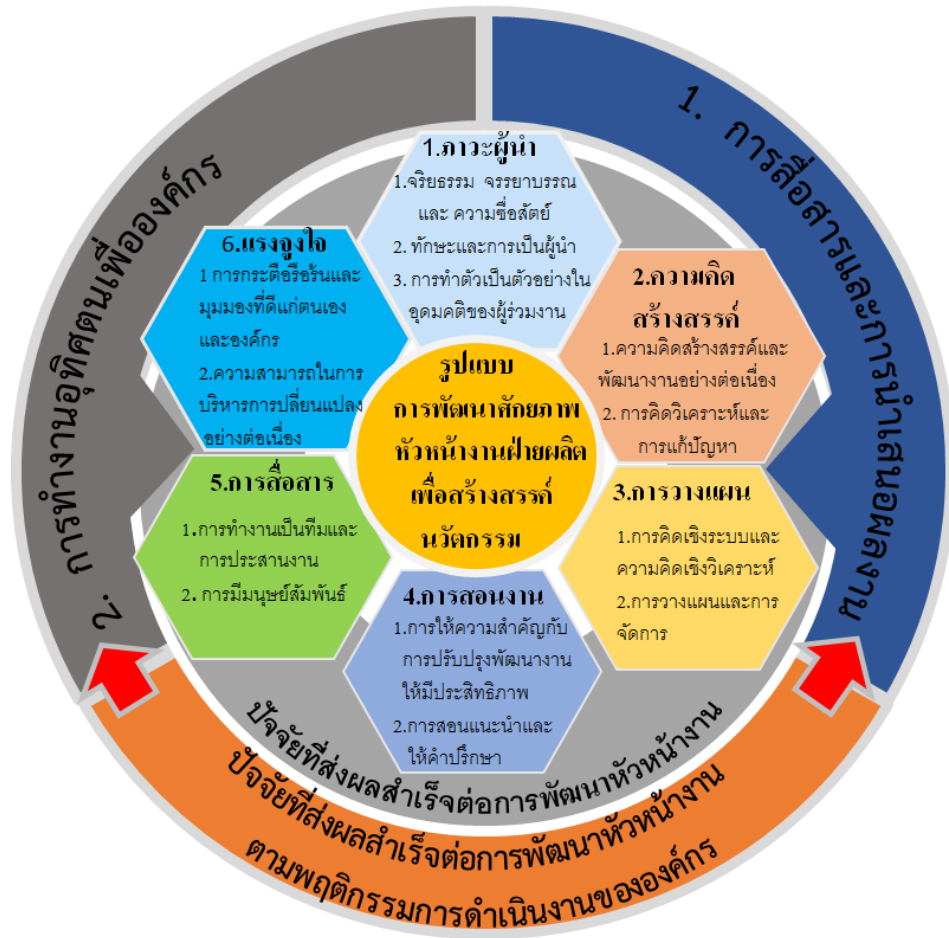
ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
1. ความกระตือรือร้นและมุมมองที่ดีเกี่ยวกับตนเองและองค์กร	.358	.066	.285	5.460	.000
2. ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	.219	.061	.187	3.583	.000

* $p < .05$, $a = .949$, $R = .409$, $R^2 = .167$, $SE_{est} = .879$

4.2 รูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิต ในด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้มาจากแนวคิดข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิและความคิดเห็นจากกลุ่มตัวแทนประชากรผู้ตอบแบบสอบถามผ่านขั้นตอนการนำเสนอผลการวิจัยเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการทำการประเมินจากกิจกรรมไฟท์สกรุป พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยรายละเอียดดังรูปที่ 3

4.3 ผลการประเมินร่างรูปแบบการพัฒนา
ศักยภาพบุคลากรระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต

ผลการประเมินระดับความเหมาะสมของของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า รูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 92.30 และเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใน



รูปที่ 3 รูปแบบพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในอุตสาหกรรม ผลผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไปใช้ร้อยละ 98.50 ส่วนผลการประเมินคู่มือการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม สรุปได้ว่า คู่มือที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 95.50 และ มีความเป็นไปได้ในการนำไปปรับใช้คิดเป็นร้อยละ 97.00

5. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

5.1 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตในด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังนี้

5.1.1 องค์ประกอบหลักด้านพฤติกรรมกรรมการดำเนินงานขององค์กรซึ่งประกอบด้วยองค์ปัจจัยย่อย 2 ปัจจัย คือ 1) การสื่อสารและการนำเสนอผลงาน และ 2) ทำงานอุทิศตนเพื่อองค์กร

5.1.2 องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะและบทบาทของหัวหน้างานประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) การวางแผน 4) การสอนงาน 5) การสื่อสาร และ 6) แรงจูงใจ โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามองค์ประกอบที่กล่าว มีจำนวน 13 ปัจจัยย่อย ได้แก่ (1) จริยธรรม จรรยาบรรณ และความซื่อสัตย์ (2) ทักษะเป็นผู้นำ (3) ทำตนเป็นตัวอย่างในอุดมคติของผู้ร่วมงาน (4) ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (5) การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา (6) ความคิดเชิงระบบและความคิดเชิงวิเคราะห์ (7) วางแผนและการจัดการ (8) การให้ความสำคัญกับการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ (9) การสอนแนะนำ และให้คำปรึกษา (10) การทำงานเป็นทีมและการประสานงาน (11) การมีมนุษยสัมพันธ์ (12) ภาวะกระตือรือร้นและมุมมองที่ดีเกี่ยวกับตนเองและองค์กร

(13) ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

5.2 แนวทางการปฏิบัติสำหรับการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาหัวหน้างาน ประกอบด้วย

องค์ประกอบลำดับแรกคือ ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ในส่วนของมีความคิดในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ รองลงมาคือด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการวางแผน คือ ฝ่ายบริหารมีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดและมีการระบุกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการสอนงาน คือ ในกรณีที่มีการสอนงานจริงที่หัวหน้างานมีการสาดิตให้พนักงานดูก่อนที่จะให้พนักงานปฏิบัติ ด้านระบบการสื่อสารภายในองค์กร คือ องค์กรมุ่งเน้นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อรับทราบปัญหาและข้อมูลในการทำงาน และด้านแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ในส่วนของการส่งเสริมการเรียนรู้ด้านนวัตกรรมของหัวหน้างาน แสดงให้เห็นว่าหลาย ๆ องค์กรมีแนวความคิดที่จะพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานของตนเองให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้นซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Gilley, Eggland and Maycunich [8] ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน และการเปลี่ยนแปลงของมนุษย์โดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสามารถเพิ่ม ศักยภาพในคน รวมทั้งความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังที่ทฤษฎี BAP THEORY [9] หัวหน้างานต้องมีการกิจอย่างหนึ่งคือ การสอนงานและการแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความสามารถในการสอนงาน ต้องศึกษาต้องเรียนรู้เรื่องการ

สอนงานและการแนะนำงาน ส่วนด้านบริหารความเสี่ยง (Risk management) เป็นลำดับสุดท้าย แต่ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นยังอยู่ในระดับมากแสดงให้เห็นว่าด้านบริหารความเสี่ยง (Risk management) มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ที่เป็นหัวหน้างานเช่นกันและสอดคล้องกับความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิหลาย ๆ ท่านกับแนวคิดนี้

5.3 สภาพการพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิต จากผลการประเมินจากบุคลากร กลุ่มโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จำแนกตามรายละเอียดของแต่ละด้าน ซึ่งมีประเด็นที่ต้องอภิปรายเพิ่มเติมดังนี้

5.3.1 ด้านการวางแผน พบว่า บุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิต มีระดับการปฏิบัติด้านการวางแผนมากที่สุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ลำดับที่ 1 คือการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา ลำดับที่ 2 การวางแผนและการจัดการ และลำดับที่ 3 การสื่อสารและการนำเสนอผลงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการศึกษาวิธาน [10] กล่าวถึงจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของ PDCA ซึ่งกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้น มีเพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ ที่เบี่ยงเบนจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อให้ก่อเกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกันมิให้เกิดของเสียซ้ำซ้อนด้วยวงจร PDCA

5.3.2 ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างาน พบว่าหัวหน้างานสายฝ่ายผลิต มีระดับการปฏิบัติด้านภาวะผู้นำมากที่สุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ความกระตือรือร้นและมุมมองที่ดีเกี่ยวกับตนเองและองค์กร ทำตนเป็นครูฝึกหรือที่ปรึกษาของผู้ตามเป็นรายบุคคล และเสริมสร้างโอกาสการเรียนรู้ใหม่ ๆ ควบคู่ไปกับการสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยการสนับสนุนร่วมมือกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติของ เรดดิน (Reddin 's the 3-D theory of Leadership) ทฤษฎี 3 มิติของ William J. Reddin [11] เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบของผู้นำทางการบริหาร ทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีลักษณะความเป็นผู้นำและแบบของผู้นำอยู่ด้วยกันทั้งนั้นจะต่างกันก็

เพียงแต่ว่าแบบของผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกันและลักษณะความเป็นผู้นำมีมากน้อยต่างกันบางคนอาจยึดมั่นแบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตลอดไปแต่บางคนอาจจะเปลี่ยนแบบผู้นำไปตามเวลาสถานการณ์สิ่งแวดล้อมและตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่รับผิดชอบ

5.3.3 ด้านการสอนงาน พบว่า บุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิต มีระดับการปฏิบัติด้านการสอนงานมากที่สุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ลำดับที่ 1 มีเทคนิคการเจรจาต่อรอง ลำดับที่ 2 เสริมสร้างโอกาสการเรียนรู้ใหม่ ๆ ควบคู่ไปกับการสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยการสนับสนุนร่วมมือกัน และลำดับที่ 3 ทำตนเป็นครูฝึกหรือที่ปรึกษาของผู้ตามเป็นรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีระบบ B A P [9] เป็นทฤษฎีที่อธิบายกระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์ประกอบไปด้วยขั้นตอนของการเรียนรู้และระดับขั้นของการเรียนรู้ โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่า 1) คนจะสร้างแบบแผนการเรียนรู้ 2) โดยธรรมชาติบุคคลจะใช้แบบแผนที่เหมาะสมกับตน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบใหม่ ๆ หรือเพื่อแก้ปัญหาใหม่ ๆ 3) คนที่มีแบบมากกว่าจะเรียนรู้ได้ดีและเร็วกว่า 4) ผู้ที่สร้างแบบได้ดีกว่าจะแก้ปัญหาได้ดีกว่า

5.3.4 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า บุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิต มีระดับการปฏิบัติด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากที่สุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ลำดับที่ 1 ความรอบรู้ในงาน และความรู้ความชำนาญเชิงเทคนิค ลำดับที่ 2 ทำตนเป็นครูฝึก หรือที่ปรึกษาของผู้ตามเป็นรายบุคคล และลำดับที่ 3 ความกระตือรือร้นและมุมมองที่ดีเกี่ยวกับตนเองและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับที่ Teresa M. Amabile [12] “How to kill creativity” กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์มักจะถูกฆาตกรรม มากกว่าจะได้รับการสนับสนุนปัญหาไม่ได้อยู่ที่ว่าผู้จัดการลงมือฆ่าความคิดสร้างสรรค์โดยตั้งใจ แต่เป็นเพราะว่าสิ่งจำเป็นทางธุรกิจ และการที่จะสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นั้น จะต้องให้ความสนใจกับความเชี่ยวชาญของพนักงาน รวมถึงทักษะการคิด

สร้างสรรค์และแรงจูงใจ ของพวกเขา คือเครื่องมือที่สำคัญที่สุด ที่ผู้จัดการจะสามารถใช้ขยายความคิดสร้างสรรค์และความสำเร็จ ในอนาคตของบริษัทได้

5.3.5 ด้านแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม พบว่า หัวหน้างานฝ่ายผลิต มีระดับการปฏิบัติด้านแรงจูงใจมากที่สุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ลำดับที่ 1 ความคิดเชิงระบบและความคิดเชิงวิเคราะห์ ลำดับที่ 2 การวางแผนและการจัดการและทำตนเป็นครูฝึก หรือที่ปรึกษาของผู้ตามเป็นรายบุคคล และลำดับที่ 3 ร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานสร้างแรงจูงใจแรงบันดาลใจให้บุคคลต่าง ๆ ในองค์กรหรือทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg [13] มีแนวคิดว่าทำอย่างไรจะจูงใจคนในการทำงานได้เป็นอย่างดีโดยมิได้ใช้วิธีการให้เงินเป็นรางวัล อยู่เสมอ เงินมิใช่สิ่งจูงใจสูงสุดจะทำให้คนงานทำงานได้มากกว่าเดิม แม้เงินจะมีความสำคัญก็ตามขณะเดียวกันความมั่นคงและบรรยากาศที่ดีในองค์กรก็มีใช้สิ่งจูงใจสูงสุดอีก

5.3.6 ด้านระบบการสื่อสารภายในองค์กร พบว่า บุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิต มีระดับการปฏิบัติด้านการสื่อสารมากที่สุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ลำดับที่ 1 ความคิดเชิงระบบและความคิดเชิงวิเคราะห์ ลำดับที่ 2 ความรอบรู้ในงาน และความรู้ความชำนาญเชิงเทคนิค และลำดับที่ 3 การแก้ปัญหาและตัดสินใจ สอดคล้องกับแนวคิดของเฮนรี่ [14] ที่กล่าวว่าวิธีการจัดให้มีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ จัดให้มีระบบและวิธีการในการแจกข้อมูลหรือเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์กรให้พนักงานรับรู้โดยทั่วถึงสามารถพัฒนาองค์กรได้

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

6.1.1 การนำรูปแบบไปใช้จริงอาจมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทที่เป็นจริงขององค์กร ซึ่งบางที่ก็มีแนวทางการปฏิบัติที่ดีอยู่แล้ว อาจจะนำรูปแบบไปพัฒนา

ในส่วนที่ขาดและต้องการเพิ่มเติมผู้บริหารควรกำหนดนโยบายในการวิเคราะห์ห้องกรงของตนเอง พิจารณาทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้รู้ถึงสภาพที่แท้จริงขององค์กร เพราะจากรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นอาจจะไม่เข้ากับบริบทที่จริงขององค์กรก็เป็นได้

6.1.2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานหรือวิธีการปฏิบัติที่ดีหรือสมบูรณ์ก็ไม่ใช่เหตุผลสำคัญที่จะผลักดันให้การพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิต กลุ่มโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เป็นองค์กรที่พัฒนาได้ แต่สิ่งที่สำคัญซึ่งจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดขึ้นหรือให้องค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งการพัฒนานั้นผู้บริหารต้องสนับสนุนและแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นเพื่อที่จะทำให้เกิดแรงบันดาลใจจากบุคลากรในการมองเห็นความตั้งใจจริงของผู้บริหารในการที่จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการพัฒนา นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเป็นที่ปรึกษาและชี้แนะบุคลากรได้ รวมทั้งการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร

6.1.3 ควรมีการมอบหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงดูแลและบริหารให้องค์เป็นองค์กรแห่งการพัฒนา รวมทั้งผู้นำความรู้ หรือหน่วยงานที่เป็นหลักในการดำเนินงาน เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลขององค์กร ซึ่งจะช่วยเหลือผลักดันให้แผนการดำเนินงานให้องค์เป็นองค์กรแห่งการพัฒนา โดยการสร้างเสริมระบบ และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อทำให้กระบวนการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการได้อย่างราบรื่น รวมทั้งคอยจัดการให้มีการประเมินว่าปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร เพื่อจะได้แก้ไขได้ทันทั่วทั้ง

6.1.4 ควรมีการประเมินผลที่เกิดขึ้นในองค์กรที่นำรูปแบบการพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิต กลุ่มโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไปใช้เพื่อให้ทราบถึงอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นพร้อมทั้งแนวทางการแก้ไขเพื่อที่จะได้พัฒนารูปแบบให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นสำหรับ

องค์กรที่นำการพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิตกลุ่มโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไปปรับใช้

6.1.5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ควรเพิ่มเติมเรื่องหลักสูตรภาษาอังกฤษให้กับหัวหน้างานการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรซึ่งกันและกันระหว่างชาวต่างชาติกับคนไทย Mind และ Attitude ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI: Key performance Indicator) ของหัวหน้างาน ผู้วิจัยจะนำหัวข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำเพิ่มเติมในคู่มือแนวปฏิบัติเห็นในภาคผนวก

6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 ควรมีการส่งเสริมให้มีการวิจัยเชิงปริมาณเกี่ยวกับพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิต กลุ่มโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เป็นระยะ ๆ เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

6.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานสายการผลิตเปรียบเทียบกับกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมอื่น ๆ

7. เอกสารอ้างอิง

- [1] Thai Autoparts Manufacturers Association, "Structure cluster automotive and parts," 2016. [Online]. Available: <http://www.thaiautoparts.or.th/>. [Accessed 15 December 2016]. (in Thai)
- [2] HIS, "Automotive estimates and Market line forecast," 2017. [Online]. Available: <https://www.hurvitz-institute.tau.ac.il/wp-content/>. [Accessed 25 December 2017].
- [3] Ipsos Business Consulting, "Car manufacturing in Indonesia is predicted to make up ground on Thailand up to 2020," 2016. [Online]. Available: <https://www.tyrepres.com/>. [Accessed 5 December 2017].



- [4] Krungsri Research, " Thai Production and Sales Forecast. Toyota, FTI, Forecasted," 2016. [Online]. Available: [www.krungsri.com / bank/ getmedia/ 5a37ca02-b012-4204-9e6e82051d5b1544/ IO_Automobile_2016_ TH.aspx](http://www.krungsri.com/bank/getmedia/5a37ca02-b012-4204-9e6e82051d5b1544/IO_Automobile_2016_TH.aspx). [Accessed 25 December 2017]. (in Thai)
- [5] S. Chamart, "Training module development for automotive part industry employees to reduce defectives in manufacturing processes," *The Journal of KMUTNB*, vol. 22, no. 3, pp. 669-677, 2012. (in Thai)
- [6] Department of Industrial Works, " Industry Fact Sheet 2017," 2017. [Online]. Available: <http://www.diw.go.th/hawk/content.php?mode=spss60>. [Accessed 10 October 2017]. (in Thai)
- [7] T. Yamane, " Statistics : An Introduction Analysis," New York, Harpor and row, 1967.
- [8] J. W. Gilley, S. A. Egglan and G. Maycunich, A Principles of Human Resource Development, Cambridge, MA: Perseus, 2002.
- [9] T. Songkiat, *Motivation affecting the performance of geographic information system of provincial electricity authority, Northern Area 3.*, Master of Business Administration, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technol, 2011. (in Thai)
- [10] V. Liewprasitkul, TQM living handbook: An executive summary, Bangkok: BPR & TQM Consultant Co., Ltd., 1997. (in Thai)
- [11] S. Viwalaporn, Conflict: Creative Management, Bangkok: Ton Aor, 1993. (in Thai)
- [12] T. M. Amabile, " How to Kill Creativity," *Harvard Business Review*, vol. 76, no. 9, pp. 77-87, 1998.
- [13] B. F. Herzberg and B. B. Synderman, The motivation to work, New York: John Wiley and Sons, Inc., 1959.
- [14] S. Tiyoa, Communication in organization, Bangkok: Thammasat University, 1987. (in Thai)