



การพัฒนาทักษะพนักงานให้มีความสามารถหลากหลาย (Multi-Skill)

โดยการจัดทำมาตรฐานการทำงาน

Development of staff skills with varied Multi-Skill

By preparing working standards.

นายฐานันตร์ ศิลาสัมฤทธิ์ผล

**โครงการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม**

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2558

การพัฒนาทักษะพนักงานให้มีความสามารถหลากหลาย (Multi-Skill)

โดยการจัดทำมาตรฐานการทำงาน

Development of staff skills with varied Multi-Skill

By preparing working standards.

นายฐานันตร์ ศิลาสัมฤทธิ์ผล

โครงการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม

คณะบริหารธุรกิจ
สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2558

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการสอบ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัคย์)

..... กรรมการสอบ
(อาจารย์พิชิต งามจรัสศรีวิชัย)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(อาจารย์วิจิณัฐ ภักพรหมินทร์)

..... ประธานสหกิจศึกษาสาขาวิชา
(อาจารย์อลงกรณ์ ประกฤติพงศ์)

หัวข้อ	การพัฒนาทักษะพนักงานให้มีความสามารถหลากหลาย (Multi-Skill) โดยการจัดทำมาตรฐานการทำงาน กรณีศึกษา บริษัท สามมิตรมอเตอร์ส์แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด Development of staff skills with varied Multi-Skill By preparing working standards Simulation : Sammitr Motor Manufacturing Co., Ltd.
ผู้เขียน	นายฐานันตร์ ศิลาสัมฤทธิ์ผล
คณะวิชา	สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์วิรัตน์ ภัคพรหมินทร์
พนักงานที่ปรึกษา	คุณจุฑพร หอสังข์
ชื่อบริษัท	บริษัท สามมิตรมอเตอร์ส์แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด
ประเภทธุรกิจ	ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ขนาดใหญ่

บทสรุป

รายงานสหกิจนี้จัดทำเรื่องการพัฒนาทักษะพนักงานให้มีความสามารถหลากหลาย (Multi-Skill) โดยการจัดทำมาตรฐานการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในการผลิตแม่พิมพ์ โดยมีขอบเขตการศึกษา กระบวนการปฏิบัติงานในส่วนของ Machine DIE ตั้งแต่ขั้นตอนแรกในการผลิตแม่พิมพ์ โดยการแก้ไขปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสามารถทำงานได้หลายอย่าง Multiskilling และผลที่ได้รับคือ สามารถเพิ่มทักษะโดยการจัดทำ Work Instruction, Check Sheet, Q Point ส่งผลให้ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีมาตรฐานตาม Work Instruction และ ทำให้พนักงานมีทักษะเพิ่มเป็น 93% จากเดิม 47% ของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 และสามารถจัดทำมาตรฐานในการทำงานเพื่อใช้ร่วมกับการผลิต

Title	Development of staff skills with varied Multi-Skill By preparing working standards Simulation : Sammitr Motor Manufacturing Co., Ltd.
Writer	Mr. Thanun Silasamritphol
Major	Industrial Management
Advisor	Mr. Vithinut Phakphonhamin
Staff Advisor	Mr. Jatuporn Hor Sung
Company	Sammitr Motor Manufacturing Co., Ltd.
Type of Business	Automotive Parts Manufacturer

Summary

The objective of research for study is the development of Staff Skills with varied Multi-Skill by preparing Working Standard in Sammitr Manufacturing Factory No. 1 in the part of DIE Machine can indicated to be develop the skills of employee. To find the problems and to analyze and to find out the solution of this problems. Using the theory of solving the problem by Human Resource Management for Multiskilling. Before improve, the employee had 11-17 skills in totally is 25 skills. After improve, the employee were developing their skills to be 21-24 skills. It can be increasing the employee skill to be multi skill. The result is the staff had more skills for production in Sammitr Motor factory No. 1 and preparing the Working Standard for supporting with production.

กิตติกรรมประกาศ

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณ อาจารย์วิจิตร ภัคพรหมินทร์ เป็นอย่างสูง ที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการปฏิบัติงานโครงการสหกิจศึกษา และการจัดทำรายงานสหกิจศึกษานี้ ตลอดจนการให้ คำแนะนำ และการให้การช่วยเหลือในการแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และ ขอขอบพระคุณ คุณจตุพร หอสังข์ ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรม แผนกทรัพยากรมนุษย์ พนักงาน ที่ปรึกษา ที่คอยให้คำแนะนำ ให้ความรู้ ในการทำโครงการสหกิจศึกษา ตลอดจนช่วยเพิ่มเติมใน การแก้ไขปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมถึงทีมงานทุกท่านในฝ่ายฝึกอบรม แผนกทรัพยากรมนุษย์ ทุกคนที่คอยให้ความช่วยเหลือ ดักเตือน และอำนวยความสะดวกในการสห กิจศึกษาครั้งนี้ และบุคคลท่านอื่นๆที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือตลอดจนมิตรไมตรี จิตที่ทำให้การสหกิจครั้งนี้ได้รับความรู้ ความเข้าใจ ความประทับใจและความทรงจำที่ดี

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณครอบครัวศิลาสัมฤทธิ์ผล และเพื่อนในสถาบันเทคโนโลยี ไทย – ญี่ปุ่น ที่คอยเป็นกำลังใจให้ผู้จัดทำมาโดยตลอด จนโครงการสำเร็จลุล่วงไปได้ดีที่สุด หาก เกิดข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำขออภัยมา ณ ที่นี้

นายฐานันตร์ ศิลาสัมฤทธิ์ผล

TNI

TAI - NICHII INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูป	ญ

บทที่

1 บทนำ.....	1
ข้อมูลทั่วไป.....	1
ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการ	2
ขั้นตอนโดยรวมของการผลิตแม่พิมพ์ของสามมิติมอเตอร์เมนูแฟลคเจอร์ริง.....	4
รูปแบบการจัดองค์กร	5
ระยะเวลาการดำเนินงาน	6
สภาวะความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา	7
ความสำคัญของปัญหา.....	11
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	12
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
นิยามศัพท์เฉพาะ	12

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
หลักการพื้นฐาน	14
แนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	14
การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม	15
กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	16
การแก้ไขปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสามารถทำงานได้หลายอย่าง	22
แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	23
บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	24
3 วิธีการดำเนินงาน	34
การศึกษาสภาพปัจจุบัน	34
เก็บรวบรวมข้อมูล	35
การวิเคราะห์ข้อมูล	35
แนวทางในการปฏิบัติ	35
การดำเนินการปฏิบัติ	36
สรุปผลการดำเนินงาน	36
4 ผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และสรุปผลต่างๆ	38
การศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน	38
เก็บรวบรวมข้อมูล	39
การวิเคราะห์ข้อมูล	42
แนวทางในการปฏิบัติ	42
การดำเนินการปฏิบัติ	46
สรุปผลการดำเนินงาน	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	48
สรุปผลการดำเนินโครงการ	48
ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน	49
ข้อเสนอในการศึกษา	49
บรรณานุกรม	51
ภาคผนวก	52
ภาคผนวก ก. ประวัติโดยย่อของสถานประกอบการที่สหกิจศึกษา	53
ประวัติผู้จัดทำ	56



TNi

TAHT - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 แผนการดำเนินงานและระยะเวลาการดำเนินงานช่วงสหกิจศึกษา	6
4.1 ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหา	42
4.2 ผลการดำเนินงานก่อนและหลังการปรับปรุง	47



สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 แผนที่บริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน)	1
1.2 ตัวอย่างหลังคาเหล็กของบริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด	2
1.3 ขั้นตอนโดยรวมของการผลิตแม่พิมพ์	3
1.4 รูปแบบการบริหารงานของบริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด	5
1.5 แผนภูมิแสดงปริมาณการผลิตรถยนต์ในประเทศไทยและอัตราการขยายตัว	8
1.6 ยอดจำหน่ายรถยนต์ภายในประเทศ	10
1.7 ยอดจำหน่ายรถยนต์ภายในประเทศ โดยจำแนกตามประเภทรถยนต์	10
2.1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม	16
2.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน	20
3.1 การสื่อสารด้วย Q Point	36
3.2 ตัวอย่างตารางการบันทึกข้อมูล	37
4.1 พื้นที่การทำงานของพนักงานการผลิตแม่พิมพ์ ภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1	38
4.2 ภาพการทำงานของพนักงานในการทำงาน DIE.....	39
4.3 ภาพจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในการใช้ทักษะในการทำงานของพนักงานภายในโรงที่ 1	40
4.4 กราฟแสดงสัดส่วนของทักษะของพนักงานในแต่ละระดับการทักษะในการทำงาน	41
4.5 ภาพพื้นที่ในการทำงานของพนักงานในการผลิตแม่พิมพ์	43
4.6 Work Instruction ของแต่ละ Process งานที่ทางบริษัทกำหนดไว้.....	44
4.7 ตัวอย่าง Work Instruction ของแต่ละ Process งาน ตามมาตรฐานการทำงานของพนักงาน 45	

คณะกรรมการ : นายเชาว์ โพธิ์ศิริสุข
 นายชูเกียรติ โพธิ์ศิริสุข
 นายขงยุทธ โพธิ์ศิริสุข
 นายขงยุทธ คุลยะเสถียร

โทรศัพท์ : 02-420-0027

โทรสาร : 02-420-5189

E-mail : webmaster@sammitr.com

ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการ

บริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟกเจอร์ จำกัด ผู้นำด้านการผลิตชิ้นส่วนตัวถังรถยนต์และรถบรรทุก แม่พิมพ์ขึ้นรูป และอุปกรณ์จับยึด สำหรับโรงงานผู้ประกอบรถยนต์ ก่อนที่จะขยายไลน์การผลิต ในปัจจุบัน บริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมนูแฟกเจอร์ จำกัด ได้มีการวิจัยและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ “สามมิตร” ได้แก่ รถดั้มพ์ รถพ่วง รถกึ่งรถพ่วง รถบรรทุกออกแบบพิเศษสำหรับใช้งานเฉพาะด้าน หลังคาเหล็ก และอุปกรณ์ตกแต่งสำหรับรถปิคอัพ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังผลิตเพลาล้อและชุดกระบอกยกไฮดรอลิคพร้อมระบบกลไกเพื่อการใช้งาน ซึ่งเป็นชิ้นส่วนสำคัญสำหรับรถดั้มพ์ รถพ่วง และรถกึ่งรถพ่วงของบริษัทฯ และจำหน่ายให้แก่ผู้ประกอบการรายอื่นด้วย ในปัจจุบันธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทในเครือสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่

1. แม่พิมพ์สำหรับปั๊มขึ้นรูปชิ้นส่วนรถยนต์, อุปกรณ์จับยึดเพื่อการประกอบรถยนต์ และตรวจสอบคุณภาพ, ชิ้นส่วนขึ้นรูปโลหะ, และ หลังคาเหล็กและอุปกรณ์ตกแต่งสำหรับรถปิคอัพ
2. รถดั้มพ์และรถพ่วง, เพลาล้อและกระบอกยกไฮดรอลิค และ พาหนะและเครื่องจักรกลการเกษตร
3. รถบรรทุกเอ็นจีวี, รถบรรทุก อเนกประสงค์เพื่อการเกษตรใช้เชื้อเพลิงไบโอดีเซล บี100 และ บริการรับตัดแปลง และติดตั้งเครื่องยนต์เอ็นจีวี



หลังคากระบะเหล็กสามมิตร

ช่วยลดโลกร้อน โครงสร้าง Recycle ได้ 100 เปอร์เซ็นต์

SUV-PLUS รับประกัน 2 ปี



- ทน : หลังคากระบะเหล็กสามมิตร ยืนยงในความทนทานต่อการรับประกัน 2 ปี
- แก๊ส : หลังคากระบะเหล็กสามมิตร แฉกจากเหล็กชุบกับสัณความหนา 0.6 มม. ผสมผสานเทคโนโลยีการอัดขึ้นสูงไว้ที่ขอบเพื่อป้องกันการกระแทกและควบคุมความร้อนของตัวถัง มาตราฐานเดียวกับโรงงานประกอบรถยนต์ชั้นนำระดับโลก
- ปอดภัย : ตัวถังออกแบบโครงสร้างด้วยระบบคอมพิวเตอร์ที่เน้นความปลอดภัย และเลือกใช้วัสดุที่มีความแข็งแรงทนทานกว่าวัสดุที่ใช้ทำหลังคากระบะประเภทอื่นเทียบเท่าความแข็งแรงของตัวถังรถยนต์ ทำให้หลังคากระบะเหล็กสามมิตร **ทน แก๊ส ปอดภัย** และคุ้มค่าต่อการใช้งาน

ตารางเปรียบเทียบความแข็งแรงของวัสดุที่ใช้ทำหลังคากระบะความหนาเท่ากันต่อพื้นที่ 1 ตารางเมตร

วัสดุที่ใช้ทำหลังคากระบะ	Steel	ABS	Fiber
Tensile Strength (Mpa : นิวตัน /ตารางเมตร)	270 - 370	0.10 - 113	40 - 70

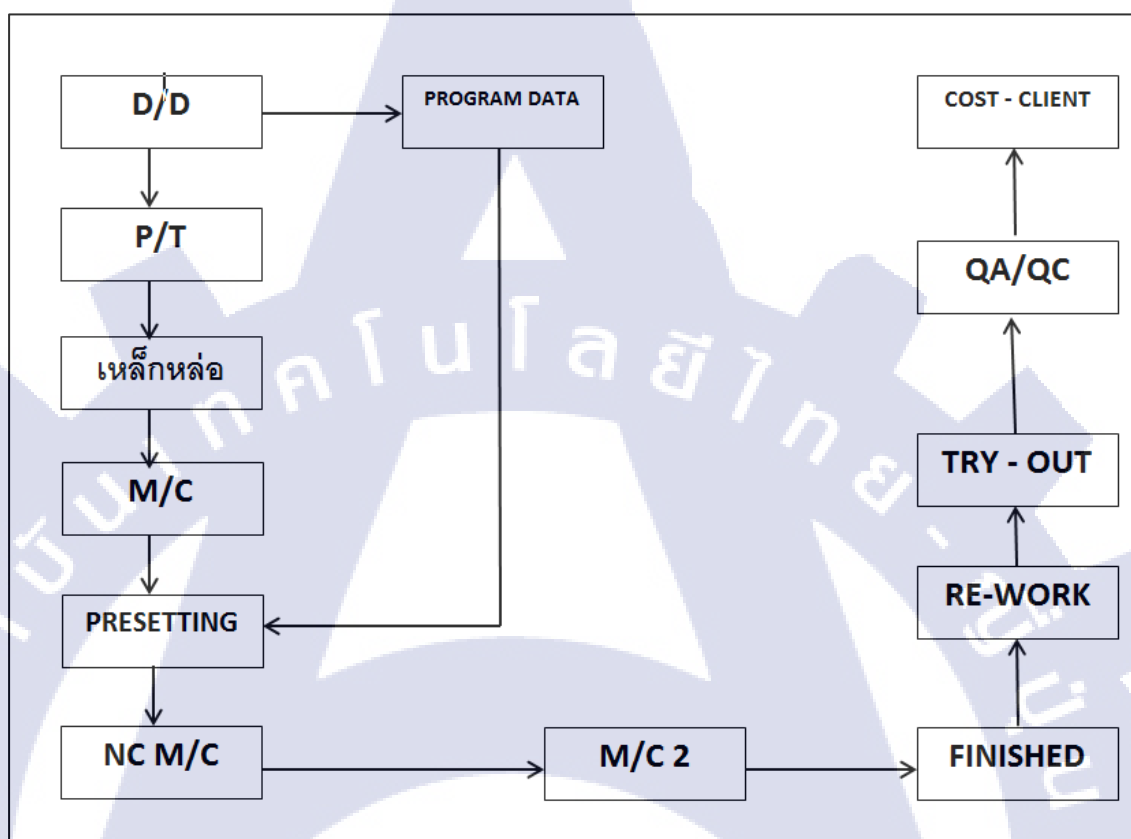
Tensile Strength (ความต้านทานแรงดึง) คือหน่วยความแข็งแรงของวัสดุ หมายถึงความแข็งแรงสูงสุดที่วัสดุจะทนได้ ก่อนที่จะขาดหรือแตกออกจากกันโดยการทดสอบ

บริษัท สามมิตรมอเตอร์ส์แมนูแฟจเจอร์ จำกัด (มหาชน)
39 หมู่ 12 ถนนมิตรภาพ ต.เอราวัณ อ.กระทุ่มแบน จ.สมุทรสาคร 74130

Call Center 1800 29 29 88 กด 1 (โทรฟรีจากโทรศัพท์มือถือ)
Tel: 0-2431-1482, 0-2810-2749 Fax: 0-2420-5189 | www.sammitr.com

ภาพที่ 1.2 ตัวอย่างหลังคาเหล็กของบริษัท สามมิตรมอเตอร์ส์แมนูแฟจเจอร์ จำกัด

ขั้นตอนโดยรวมของการผลิตแม่พิมพ์ของบริษัท สามมิตรมอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ จำกัด



ภาพที่ 1.3 ขั้นตอนโดยรวมของการผลิตแม่พิมพ์

ตำแหน่งและหน้าที่งานที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย

ตำแหน่งพนักงานฝ่ายอบรม ในแผนกทรัพยากรมนุษย์ โดยได้รับมอบหมายให้ช่วยพี่ฝ่ายอบรมในการดูแลเอกสาร สถานที่ที่ใช้ในการฝึกอบรมและอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานที่รับการอบรม รวมถึงการตรวจความเรียบร้อยของการฝึกอบรมในแต่ละครั้งอีกด้วย

พนักงานที่ปรึกษา และตำแหน่งของพนักงานที่ปรึกษา

พนักงานที่ปรึกษา : คุณจตุพร หอสังข์

ตำแหน่ง : ผู้จัดการแผนกฝึกอบรม

ระยะเวลาการดำเนินงาน

แผนการดำเนินงาน		ต.ค. 15				พ.ย. 15				ธ.ค. 15				ม.ค. 16				ก.พ. 16			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	ศึกษาสภาพโดยรวมของการผลิตแม่พิมพ์				→																
2	เก็บข้อมูล								→												
3	วิเคราะห์กระบวนการและปัญหาที่พบ												→								
4	แนวทางปฏิบัติเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน															→					
5	ดำเนินการวางแผนในการเพิ่มทักษะในการทำงาน																		→		
6	สรุปผลการดำเนินงาน																			→	

ตารางที่ 1.1 แสดงแผนการดำเนินงานและระยะเวลาการดำเนินงานช่วงสหกิจศึกษา

สถานะความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

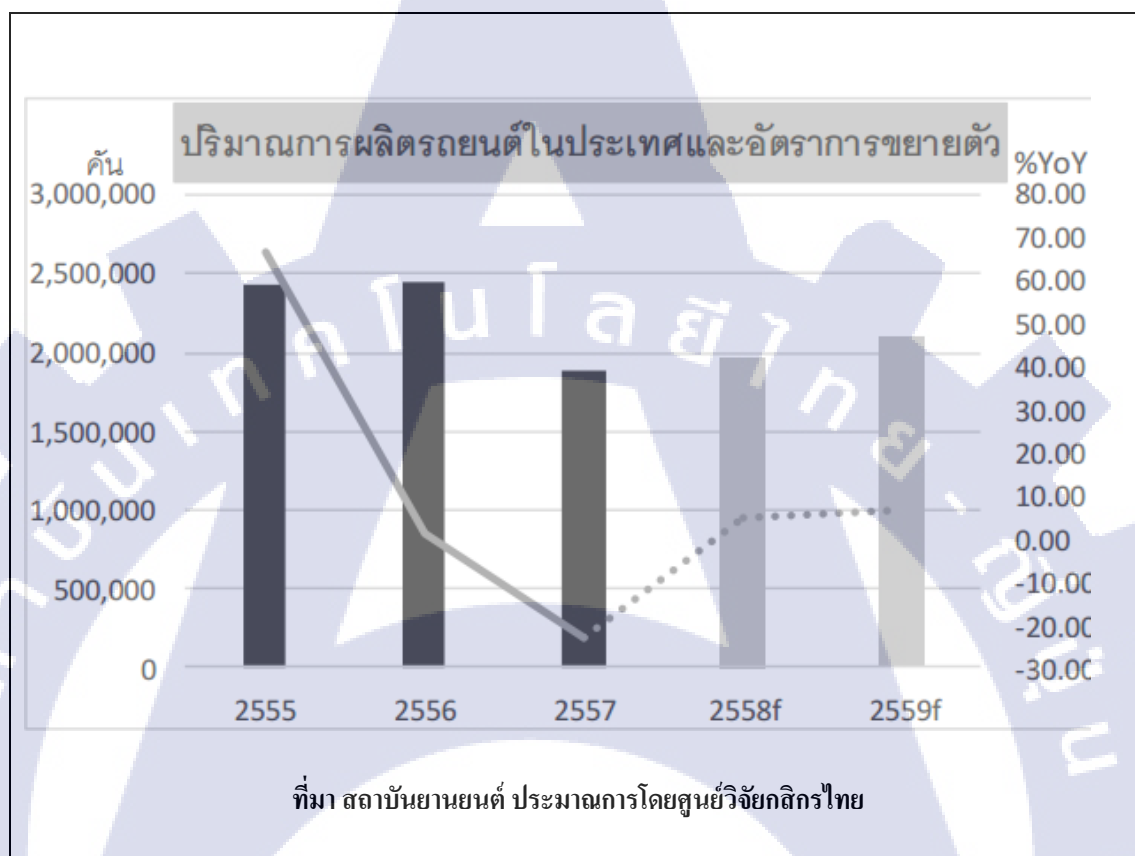
สถานะทั่วไปของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์

ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนรถยนต์เป็นจักรกลหนึ่งที่สำคัญต่ออุตสาหกรรมผลิตรถยนต์อย่างมาก การที่ภาครัฐไทย พยายามผลักดันและสนับสนุนให้อุตสาหกรรมรถยนต์เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศทำให้ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในไทยในฐานะจักรกลสำคัญ จำต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยี บุคลากร และประสิทธิภาพในการจัดการธุรกิจควบคู่กันไป ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่ามกลางการแข่งขันในตลาดโลก และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจ อันนำมาซึ่งโอกาสและความท้าทายสำหรับการประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ส่งผลให้ ผู้ประกอบการธุรกิจผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ขนาดกลางและเล็กต้องจับตาสถานการณ์ แนวโน้ม โอกาส และความท้าทายต่างๆ รวมถึงปรับกลยุทธ์การประกอบธุรกิจอย่างทันทั่วถึง

การผลิตรถยนต์ในประเทศปี 2558 อยู่ที่ประมาณการ 1.95 ถึง 2 ล้านคัน หรือคิดเป็นการขยายตัวในกรอบร้อยละ 4 ถึง 6 จากปีที่แล้วที่อยู่ที 1.88 ล้านคัน โดยการผลิตรถยนต์เพื่อส่งออก คาดว่าจะ ขยายตัวได้ในปีนี้อยู่ในช่วง 1.15 ถึง 1.19 ล้านคัน ที่แม้ว่าจะลดลงจาก 1.2 ล้านคัน ที่หลายฝ่ายเคยประมาณการกันในช่วง ก่อนหน้านี้ เนื่องจากต้องเผชิญกับแรงกดดันจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวของประเทศผู้นำเข้าหลัก อย่างไรก็ตามด้วย อัตราการขยายตัวของการส่งออกที่ รวร้อยละ 2 ถึง 7 นี้ ก็น่าจะเป็นแรงขับเคลื่อนเดียวที่สำคัญต่อการผลิตรถยนต์ในปีนี้ได้ ชดเชยกับ ตลาดในประเทศที่เผชิญกับภาวะการหดตัวที่รุนแรงต่อเนื่องจากปีที่แล้ว ส่งผลให้การผลิตชิ้นส่วน OEM สำหรับ การนำไปประกอบรถยนต์ในประเทศปีนี้มีแนวโน้มขยายตัวด้วยเช่นเดียวกัน

ส่วนทิศทางการผลิตรถยนต์ ในประเทศปี 2559 นั้น คาดว่าอาจจะยังต้องเผชิญภาวะเสี่ยง จาการคา สิ้นค้าเกษตรตกต่ำและปัญหานี้เสียที่ยังคงอยู่ในระดับสูง ซึ่งอาจจะมากกดดันต่อการ ปลดปล่อยสินเชื่อของสถาบัน การเงินอยู่ซึ่งในกรณีเลวร้าย หากตลาดรถยนต์ในประเทศไม่มีขยายตัว ก็ อาจมีความเป็นไปได้ว่าการผลิตรถยนต์ในปีหน้า อาจจะทำได้เพียง 2 ล้านคันต้นๆ โดยทั้งนี้ได้ คาดหวังว่า ในส่วนของการส่งออกน่าจะทำได้ดีขึ้นกว่าในปีนี้ โดยเฉพาะเมื่อค่าเงินบาทมีทิศทางที่ อ่อนตัวลง และรถยนต์ส่งออกจากไทยสามารถทำตัวเลขยอดขายได้ดีมากขึ้นในตลาดส่งออกใหม่ และหลังผู้ผลิตพยายามเพิ่มสัดส่วนการผลิตเพื่อส่งออกมากขึ้น ซึ่งถ้าหากตลาดในประเทศสามารถ

ฟื้นตัวขึ้นมาได้ และการส่งออกสามารถทำได้ในระดับดีก็อาจทำให้การผลิตรถยนต์ในปี 2559 มีโอกาสแตะระดับ 2.1 ล้านคัน



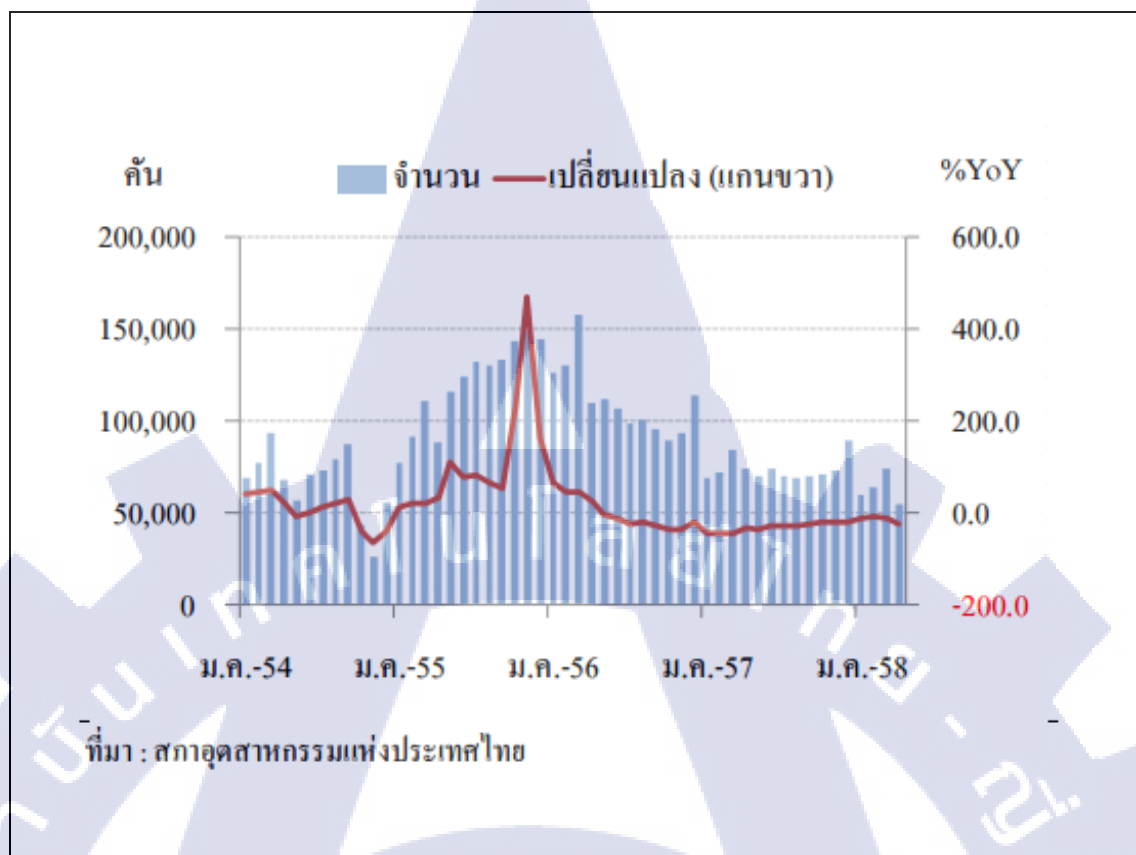
ภาพที่ 1.5 แผนภูมิแสดงปริมาณการผลิตรถยนต์ในประเทศไทยและอัตราการขยายตัว

ความต้องการรถยนต์ภายในประเทศไทย

จากการสำรวจของ Thailand Car Buyer Confidence 2014-2015 ประเทศไทยที่จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจความเชื่อมั่นของคนไทย กลุ่มที่มีโครงการจะซื้อรถยนต์ในระยะเวลา 1 ปีข้างหน้า พบสัญญาณในทางบวกที่สะท้อนแนวโน้มการฟื้นตัวของกำลังซื้อภายในตลาดรถยนต์ในปี 2558 จากการสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างภายในประเทศไทย จำนวน 500 คนที่ระบุว่า อยู่ในระหว่างเตรียมการและมีโครงการในการซื้อรถยนต์ในระยะเวลา 1 ปีข้างหน้า ทั้งนี้ ผลชี้ว่ากำลังการซื้อจะลดความแรงลงเล็กน้อยในช่วงไตรมาสแรกของปี 2558 โดยราว 21% วางแผนตัดสินใจซื้อรถใน

ช่วงเวลาดังกล่าว ก่อนจะกลับมาเพิ่มสูงขึ้นอีกครั้ง กว่าร้อยละ 27 ระบุจะตัดสินใจซื้อรถในช่วงไตรมาส 2 และอีกร้อยละ 28 จะตัดสินใจซื้อรถในช่วงไตรมาส 3 ของปี 2558

นายอภิรักษ์ รัตนวิเชียร ผู้อำนวยการงานวิจัยสายธุรกิจยานยนต์ กล่าวว่า ผลสำรวจพบสัญญาณที่ดีที่ผู้คนเริ่มตัดสินใจใช้จ่ายในการซื้อรถก่อนสิ้นปี และ 80% ของผู้ที่มีโครงการซื้อรถภายใน 1 ปี ยังคงตัดสินใจซื้อรถตามโครงการที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลแรงกระตุ้นในการซื้อรถยนต์ได้ดีในช่วงนี้คือ ข้อเสนอพิเศษทางการเงินอย่าง เงินดาวน์ต่ำพิเศษ และอัตราดอกเบี้ยพิเศษ ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อถึง ร้อยละ 42 และร้อยละ 38 ตามลำดับ ท่ามกลางสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงครึ่งแรกของปี 2557 ผู้บริโภคกลุ่มที่วางแผนซื้อรถยังมีความเชื่อมั่นและทัศนคติเชิงบวก โดยร้อยละ 62 ยังคงมองว่าความเป็นอยู่ส่วนบุคคลจะดีขึ้นเรื่อย ตามลำดับ นอกจากนี้ ผลสำรวจยังสะท้อนให้เห็นถึงสัญญาณการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศที่ภาคธุรกิจควรจับตามองโดยการกระตุ้นยอดขายและสร้างการรับรู้ในแบรนด์อย่างต่อเนื่อง มีบทบาทสำคัญผลักดันให้การตัดสินใจซื้อที่ชะลอตัวกลับคืนมาสู่ตลาดได้เร็วขึ้นด้วยการมอบข้อเสนอพิเศษให้ลูกค้ารวมถึงบริการมาตรการรับรองความมั่นใจให้แก่ลูกค้า



ภาพที่ 1.6 ยอดจำหน่ายรถยนต์ภายในประเทศ

ประเภท	ยอดจำหน่าย (คัน)			เปลี่ยนแปลง (%YoY)		
	ปี 2556	ปี 2557	4M/58	ปี 2556	ปี 2557	4M/58
รถยนต์นั่ง	631,225	369,839	102,440	-6.1	-41.4	-15.7
รถยนต์พาณิชย์	699,447	511,993	149,405	-8.4	-26.8	-15.1
- รถกระบะ 1 คัน	588,115	420,829	115,472	-11.7	-28.4	-20.6
- รถพาณิชย์อื่น	111,332	91,164	33,933	13.9	-18.1	11.0
รวม	1,330,672	881,832	251,845	-7.4	-33.7	-15.3

ที่มา : สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ภาพที่ 1.7 ยอดจำหน่ายรถยนต์ภายในประเทศ โดยจำแนกตามประเภทรถยนต์

ความสำคัญของปัญหา

การสหกิจในครั้งนี้ได้รับมอบหมายในฝึกงานอยู่ในฝ่ายอบรม แผนกทรัพยากรมนุษย์ โดยศึกษาขั้นตอนการจัดแผนในการฝึกอบรมพนักงาน เริ่มจากศึกษาสภาพปัญหาในฝ่ายต่างๆ จนถึงทักษะในการทำงานของพนักงาน ซึ่งปัจจุบันทางบริษัทจะให้การพูดเป็นการสื่อสารหลักในการประสานงาน ส่วนฝ่ายผลิต ก่อนที่จะผลิตสินค้า จะได้ใบสั่งงาน 1 ใบ ส่วนหัวหน้างานจะได้รับใบสั่งงานพร้อมกับใบประเมินการทำงานของพนักงานภายในสายการผลิต ภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine การผลิตแม่พิมพ์ ซึ่งการประเมินการทำงานของพนักงานภายในสายการผลิตในโรงงานนั้น ยังไม่มีความชัดเจนในการประเมิน จึงได้วางแผนการดำเนินงานเพื่อเป็นไปตามมาตรฐานของ Work Instruction เพื่อใช้ในการประเมินทักษะการทำงานของพนักงาน

มาตรฐานของ Work Instruction ถือว่าเป็นใบกำหนดหน้าที่ของพนักงานภายในฝ่ายผลิต และจัดทำขั้นตอนการทำแม่พิมพ์ภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine การผลิตแม่พิมพ์ อย่างละเอียดออกมาเรียบร้อยแล้ว จึงทำคู่มือมาตรฐานในการทำงาน เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการทำงานในครั้งต่อไป

เมื่อมีคู่มือมาตรฐานการทำงานแล้ว การทำงานจะมีระบบมากยิ่งขึ้น จึงได้ออกแบบการเพิ่มทักษะการทำงานของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสามารถและทักษะในการทำงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น เนื่องจากปัจจุบัน การวางแผนการทำงานในแต่ละ Work Instruction ยังไม่มีความชัดเจน คือยังไม่กำหนดมาตรฐานสำหรับการประเมิน Work Instruction ของในแต่ละระดับได้เลย ส่งผลให้ไม่ทราบถึงทักษะในการทำงานของพนักงานอย่างชัดเจน และต้องการเพิ่มทักษะให้กับพนักงานเพื่อที่จะสามารถรองรับการผลิตที่มากขึ้นและเป็นไปตามมาตรฐานที่ทางบริษัทกำหนดไว้

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

ในการจัดทำโครงการสหกิจครั้งนี้ ได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ ดังนี้

1. เพื่อสร้างมาตรฐานในการทำงานของพนักงานในแต่ละระดับภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine ในการผลิตแม่พิมพ์
2. เพื่อให้การวางแผนการทำงานของพนักงานในการผลิตมีความชัดเจนยิ่งขึ้น
3. เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานของพนักงานในส่วนของการผลิตแม่พิมพ์ภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์โรงที่ 1

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีมาตรฐานในประเมินการทำงานของพนักงานในแต่ละระดับภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์โรงที่ 1 ส่วนของ Machine ในการผลิตแม่พิมพ์
2. มีความชัดเจนในแผนการทำงานของพนักงานในการผลิต
3. พนักงานมีทักษะในการทำงานในส่วนของการผลิตแม่พิมพ์ที่เพิ่มมากขึ้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. WI ย่อมาจาก Working Instruction เป็นเอกสารที่มีความละเอียดในเชิงลึกมากกว่า Procedure เพราะเป็นสิ่งที่ต้องบอกว่า ตำแหน่งงานนั้น ๆ มีขอบเขต ขั้นตอน กระบวนการในการปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจถึงภาระหน้าที่ในตำแหน่งงานของตนได้อย่างถูกต้อง
2. Q-Point เป็นพื้นฐานของความต้องการที่จะควบคุมคุณลักษณะทางคุณภาพอันใดอันหนึ่ง เนื่องจากเคยเกิดปัญหา ดังนั้นเราก็ชี้บ่งสิ่งนั้นให้กับผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ
3. Check Sheet คือการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่มักจะกลายเป็นการเก็บข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้าง กระจายอยู่ยาก ให้เป็นรูปแบบที่ง่ายขึ้น โดยที่คุณสามารถใช้การเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ได้ง่ายขึ้น การเก็บข้อมูลรวบรวมเป็นสิ่งสำคัญเพราะมันเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ การทำงานของแผ่นตรวจสอบคือการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ แผ่นตรวจสอบเป็นตารางหรือรูปแบบที่ใช้มีการเก็บข้อมูลที่มีระบบการลงทะเบียน แผ่นตรวจสอบช่วยจัดระเบียบข้อมูลตามหมวดหมู่

4. MAKER คือ บริษัทที่ผลิตและส่งส่วนประกอบต่างๆ มาให้ที่คลังสินค้าของบริษัท
สามมิตร ซึ่งใช้เป็นส่วนประกอบของหลังคากระเบื้อง



บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐาน

ในการดำเนินโครงการสหกิจศึกษาครั้งนี้ ผู้จัดทำได้ศึกษาทฤษฎี หลักการ เอกสาร หลักการพื้นฐานและ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผนการทำงานในการผลิตแม่พิมพ์ ภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์โรงที่ 1 ส่วนของ Machine ในการผลิตแม่พิมพ์ เพื่อให้เกิดความสามารถในการทำงานได้หลายงาน และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 แนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
 - 2.2 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis)
 - 2.3 กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
 - 2.4 การแก้ไขปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสามารถทำงานได้หลายอย่าง
- Multiskilling
- 2.5 วิธีการประเมินผลการดำเนินงาน
 - 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

การฝึกอบรม จะมุ่งเน้นให้เกิดความรู้มากกว่าเป็นการฝึกทักษะ(Skill) ในการทำงานโดยผู้ที่รับผิดชอบบริหารงานการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์กรก็คือ หน่วยงานที่ดูแลงานบุคลากรของบริษัท อาจจะจัดตั้งเป็นฝ่ายหรือแผนกขึ้น เพื่อช่วยในการดูแล ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความรู้ และความสามารถในการบริหารงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายตามที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังและต้องการ โดยการเน้นเรื่องการเพิ่มศักยภาพขององค์กรในภาพรวม ทั้งหลายทั้งปวงเหล่านี้มีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ถึงแม้ว่าการฝึกอบรมอาจต้องการงบประมาณรวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ มาช่วยสนับสนุน แต่ปัจจุบันองค์กรชั้นนำที่เปิดรับสมัครงานหลายองค์กรนั้นเริ่มมีความใส่ใจในความสำคัญของการฝึกอบรมพนักงานมากยิ่งขึ้น เนื่องจากองค์กรจะได้รับประโยชน์อย่างมากมาย เช่น

- 2.1.1 สร้างกำลังใจและทัศนคติที่ดีในการทำงาน นอกจากการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรจะสร้างความรู้ความชำนาญทางวิชาการแก่พนักงานแล้วยังสามารถช่วยให้พนักงานรู้สึก

ผ่อนคลายจากสภาพแวดล้อมที่เครียดที่เกิดจากการทำงานและยังสามารถสังเกตเห็นว่าองค์กรนั้นมีความใส่ใจและพร้อมส่งเสริมพนักงานให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ซึ่งสามารถช่วยให้พนักงานมีกำลังใจที่จะทำงานให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพเพื่อองค์กร

2.1.2 เพิ่มทักษะในหน้าที่การงาน หลังจากการฝึกอบรมทุกครั้งทุกองค์กรควรมีความคาดหวังหรือเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาของพนักงานแต่ละคน หากการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ สิ่งที่สามารถสะท้อนกลับมาคือการทำงานที่พนักงานนำเคล็ดลับความรู้กลับมาใช้ในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานด้วยทักษะที่เพิ่มขึ้นทั้งในด้านการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์รวมถึงความชำนาญในการปฏิบัติงาน

2.1.3 ลดอุบัติเหตุจากการทำงาน ประโยชน์ที่สามารถเห็นชัดจากการฝึกอบรมโดยเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายโรงงานหรือฝ่ายผลิตนั้น คือการลดอุบัติเหตุและความผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งทำให้ระบบการทำงานในภาพรวมสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จะเห็นได้ว่า ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องนั้นมีมากมาย เนื่องจากพนักงานจะได้รับความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่สามารถเพิ่มคุณค่าตลาดและเป็นและกำลังในการหารายได้ การมีทักษะที่มีประโยชน์จะทำให้พนักงานมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น

2.2 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis)

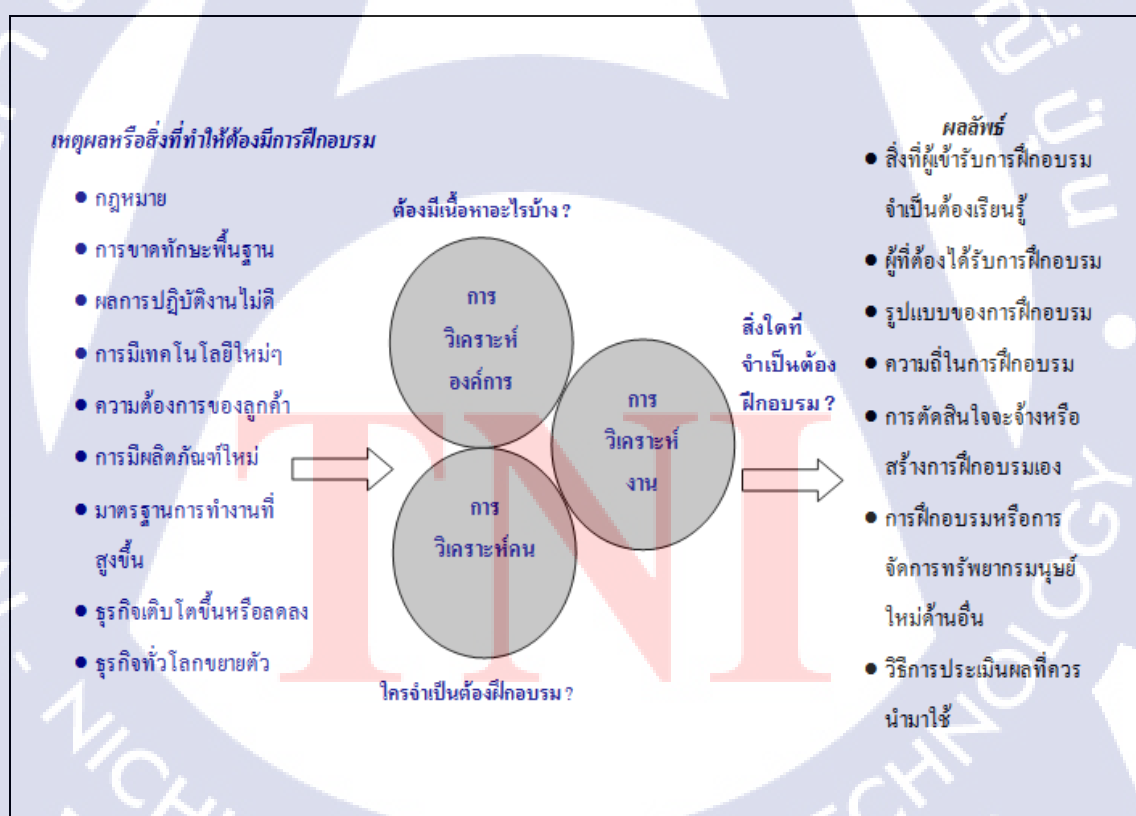
การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องทำเป็นอันดับแรกก่อนที่จะมีการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม เนื่องจากปัญหาที่พบในองค์กรมีหลากหลายประการ ซึ่งบางปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมทั้งหมด เว้นแต่ปัญหาที่เกิดจากการที่พนักงานขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมต้องพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์องค์กร การวิเคราะห์บุคคล และการวิเคราะห์งาน โดยสิ่งที่ได้จากการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ที่ต้องเข้ารับการฝึกอบรม เนื้อหา รูปแบบ ความถี่ และวิธีการประเมินผล ซึ่งผลที่ได้เหล่านี้มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวางแผนการฝึกอบรมให้เหมาะสมต่อกลยุทธ์ขององค์กรและพนักงานมากที่สุด

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เพิ่มพูนประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และทัศนคติของตน อันจะนำไปสู่การ

เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น ทั้งนี้ก่อนการฝึกอบรมทุกครั้งจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม เนื่องจากความจำเป็นในการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม ว่าควรต้องดำเนินการในด้านใดและดำเนินการฝึกอบรมอย่างไรจึงจะเหมาะสมกับความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น

ความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคคลที่ผลของการปฏิบัติงานจริง ไม่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่องค์การได้คาดหวังไว้ อันเป็นผลมาจากการที่บุคคลนั้นบกพร่องในเรื่องของความรู้ ความเข้าใจทักษะ หรือทัศนคติ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมมีความเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์องค์การ การวิเคราะห์คน และการวิเคราะห์งาน



ภาพที่ 2.1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

จากภาพที่ 2.1 สิ่งที่เกิดกันให้เกิดความจำเป็นที่ต้องจัดฝึกอบรมนั้น ประกอบด้วย การมีกฎหมายใหม่ ตลอดจนปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดจากพนักงานขาดทักษะในการทำงาน การมีผลการปฏิบัติงานไม่ดี การมีเทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงความต้องการจากลูกค้าภายนอกและภายใน การมีผลิตภัณฑ์ใหม่ การกำหนดมาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังเกิดจากการที่ธุรกิจเติบโตมากขึ้นหรือลดลง และการขยายตัวของธุรกิจทั่วโลกด้วย ซึ่งสิ่งกีดกันต่างๆ เหล่านี้ ไม่สามารถนำการฝึกอบรมมาใช้ในการแก้ไขได้ทั้งหมด

2.2.1 การวิเคราะห์องค์การ

ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ก่อนที่จะเลือกใช้การฝึกอบรมในการแก้ปัญหา ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ของบริษัท ทรัพยากรที่สามารถนำมาใช้ในการฝึกอบรม และแรงสนับสนุนในการจัดกิจกรรมฝึกอบรมของผู้จัดการและเพื่อนร่วมงาน

ทั้งนี้แรงสนับสนุนของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการจัดฝึกอบรม เนื่องจากปัจจัยหลักที่จะทำให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จได้นั้น คือผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานต้องมีทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรมการฝึกอบรม ตลอดจนผู้บริหารต้องมีความเต็มใจที่จะแนะนำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบว่าทำอะไรจึงจะเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติที่ดี ตลอดจนมอบโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำสิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ แต่หากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานมีทัศนคติที่ไม่ดีและไม่ให้การสนับสนุนการฝึกอบรม จะทำให้พนักงานไม่สามารถนำสิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมไปในการปฏิบัติงานได้ ส่งผลให้การฝึกอบรมไม่เกิดประโยชน์ต่อทั้งองค์กรและบุคลากรด้วย

2.2.2 การวิเคราะห์บุคคล

การวิเคราะห์บุคคลทำให้สามารถประเมินได้ว่าบุคลากรแต่ละคนมี ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติในระดับใด ซึ่งผลของการวิเคราะห์บุคคลมีความสำคัญต่อการวางแผนการฝึกอบรม เนื่องจากการฝึกอบรมที่ดีต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อจัดหลักสูตร และวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับบุคคลเหล่านั้น

นอกจากนี้ต้องวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การใช้อุปกรณ์ช่วยในการฝึกอบรม การกระตุ้นผู้เข้าอบรมด้วยการชมเชยและดึงดูดความสนใจ และการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ เมื่อทราบถึงปัจจัยต่างๆ เหล่านี้แล้ว จะช่วยให้สามารถช่วยให้สามารถวางแผนและจัดการฝึกอบรมได้อย่างถูกต้อง

2.2.3 การวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งานมักถูกกำหนดให้เป็นเงื่อนไขในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะระบุภาระงานที่บุคลากรต้องปฏิบัติ รวมทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ ที่ต้องการเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ โดยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์งาน ดังนี้

1. เลือกงานที่ต้องการวิเคราะห์
2. รวบรวมข้อมูลพื้นฐานของภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยทำความเข้าใจกับข้อมูลพื้นฐานที่มีอยู่ก่อนทำการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และสังเกตหัวหน้าบุคลากรและบุคลากรที่มีความสามารถสูง เพื่อวิเคราะห์งานนั้นๆ ซึ่งชนิดของคำถามที่ใช้เก็บข้อมูลประกอบด้วย ความถี่ในการปฏิบัติภาระหน้าที่เป็นอย่างไร ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติภาระหน้าที่เท่าไร สิ่งสำคัญของภาระหน้าที่ที่ทำให้งานประสบความสำเร็จคืออะไร ความยากในการเรียนรู้ภาระหน้าที่ในงานมีมากน้อยเพียงใด โดยข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำไปใช้ในการจัดทำโครงการฝึกอบรม ซึ่งถ้าเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีความถี่ในการปฏิบัติสูง และมีความยากองค์การควรที่จะจัดฝึกอบรมให้กับพนักงาน ส่วนภาระหน้าที่ที่ไม่มีความสำคัญ มีความถี่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานต่ำ อาจไม่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรม
4. จัดทำเป็นคำบรรยายลักษณะงาน โดยระบุความรู้ ทักษะ หรือความสามารถที่จำเป็นของแต่ละงาน
5. จัดทำรายละเอียดคุณสมบัติเฉพาะประจำตำแหน่ง โดยเป็นข้อความสำคัญที่บอกถึงคุณสมบัติของบุคคล ลักษณะท่าทาง ความชำนาญ ตลอดจนคุณสมบัติพื้นฐานอื่นๆ ที่จำเป็น เพื่อที่จะทำให้งานนั้นๆ ประสบความสำเร็จ

การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมมีความเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์องค์การ การวิเคราะห์คน และการวิเคราะห์งาน ซึ่งการวิเคราะห์องค์การมีความเกี่ยวข้องกับการระบุการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งต้องใช้เวลาและงบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้ ส่วนการวิเคราะห์คนและการวิเคราะห์งานมักจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน เพราะหากที่จะระบุว่าปัญหาด้าน การปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพนั้น เกิดจากการที่พนักงานขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน หรือเป็นเพราะสภาพแวดล้อมในการทำงาน

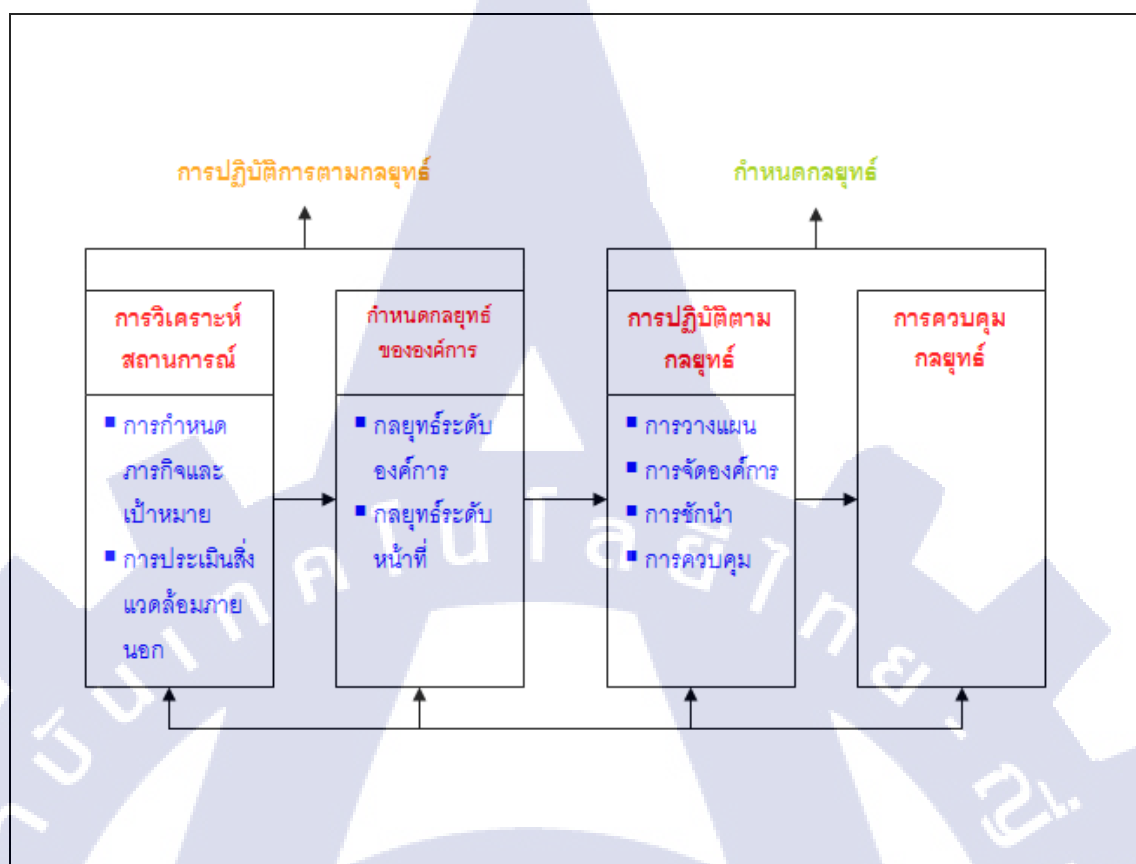
ทั้งนี้หากมีการประเมินผลความจำเป็นในการฝึกอบรมก่อนการจัดฝึกอบรมทุกครั้ง จะช่วยให้ทราบถึงกลุ่มพนักงานที่ต้องได้รับการฝึกอบรม ตลอดจนสิ่งที่คุณเข้ารับการฝึกอบรมจำเป็นต้องเรียนรู้

รูปแบบของการฝึกอบรม ความถี่ในการฝึกอบรม วิธีการประเมินผลที่ควรนำมาใช้ รวมทั้งเป็นแนวทางในการตัดสินใจว่าองค์การจะจัดการฝึกอบรมด้วยบุคลากรขององค์การเอง หรือจำเป็นต้องจ้างหน่วยงานภายนอกมาเป็นผู้จัดการฝึกอบรมแทน ส่งผลให้การจัดฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

การบริหารเชิงกลยุทธ์ ส่วนวิเคราะห์สถานการณ์และการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ เป็นขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ตามแผนภูมิดังนี้

TNI



ภาพที่ 2.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน

องค์กรเป็นจำนวนมากได้มีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ขึ้น โดยพิจารณาความสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงาน องค์กรโดยทั่วไปจะมีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

2.3.1 การประเมินสภาพการทำงาน (Assessing)

เป็นกระบวนการศึกษาถึงภาพต่างๆ รวมทั้งข้อมูลที่จำเป็นเพื่อจะนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความต้องการขององค์กร และความเป็นไปได้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

- วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษา หรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ
- สังเกตสิ่งต่างๆ ด้วยความรอบคอบ
- วัดพฤติกรรมและ
- เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

2.3.2 จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing)

เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์ และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วยงานดังนี้

- กำหนดเป้าหมาย
- ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน
- กำหนดทางเลือก
- จัดลำดับความสำคัญ

2.3.3 ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing)

เป็นกระบวนการวางแผนขั้นตอนวิธีการทำงานฝ่ายต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยงานดังนี้

- จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่างๆ ทั้งภายในภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กัน
- หาวิธีการทำงานเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ
- เตรียมการต่างๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน
- จัดระบบการทำงานทั้งสายงานการผลิต และการบริการ
- กำหนดแผนการทำงาน ขั้นตอนวิธีการทำงานให้ชัดเจน

2.3.4 จัดสรรทรัพยากร (Allocation Resources)

เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ประกอบด้วยงานดังนี้

- กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงาน
- จัดสรรทรัพยากรที่มีคุณภาพให้หน่วยงานต่างๆ
- กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายขององค์กร
- มอบหมายบุคลากรให้ทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

2.3.5 ประสานงาน (Coordinating)

เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ การประสานงานมีดังนี้

- ประสานการปฏิบัติงานฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในภายนอกองค์การให้ดำเนินการไปด้วยกันด้วยความราบรื่น
- ปรับการทำงานในส่วนต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด
- กำหนดเวลาการทำงานในแต่ละช่วง
- สร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ

2.3.6 นำการทำงาน (Directing)

เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของแต่ละฝ่ายภายในองค์การ เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม บรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุดมีดังนี้

- การแต่งตั้งบุคลากรแต่ละฝ่าย
- กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์การทำงานให้มีความชัดเจน
- กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราความเร็วในการทำงาน
- แนะนำการปฏิบัติและชี้แจงกระบวนการทำงาน
- ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

2.4 การแก้ไขปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสามารถทำงานได้หลายอย่าง

Multiskilling

2.4.1 การเพิ่มทักษะการทำงานให้พนักงานในด้านการผลิตสินค้าในส่วนขอแม่พิมพ์ให้มากที่สุด โดยการจัดทำขั้นตอนในการทำงานในทักษะอื่นๆ ที่พนักงานไม่ชำนาญ

2.4.2 จัดการทดสอบทั้งในทฤษฎีและปฏิบัติในส่วนของทักษะที่ได้จัดทำขึ้นมาให้เป็นไปตามขั้นตอนการทำงานที่ได้จัดเตรียมไว้

2.5 แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal form)

เป็นเอกสารที่ออกแบบขึ้นมาเพื่อบันทึกและประมวลข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานว่าได้อะไรเป็นผลสำเร็จบ้าง ทำได้มากน้อยเท่าใดและดีเพียงใด แบบประเมินผลอาจแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะตามวิธีการตอบแบบประเมินผล ได้แก่

2.5.1 วิธีการประเมินเป็นแบบเปิด ได้แก่การจัดทำในลักษณะรายงานการปฏิบัติงานของพนักงาน (staff report) จะกำหนดหัวข้อประเมินและให้เขียนรายงาน โดยมีช่องว่างให้กรอกข้อมูลในแบบประเมิน

2.5.2 วิธีการประเมินเป็นแบบการให้คะแนน นิยมจัดทำแบบประเมินเป็นช่องลงคะแนนหรือทำเป็นตารางให้ทำเครื่องหมายในช่องตาราง

2.5.3 วิธีการประเมินเป็นแบบรายการตรวจสอบ จะกำหนดหัวข้อประเมินที่อธิบายลักษณะที่บ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน และอาจกำหนดคะแนนจากน้อยไปหามาก หรือให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมายลงในหัวข้อที่ตรงกับผลการประเมิน

โดยทั่วไปการจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานจะแบ่งออกตามระดับพนักงาน และมีแบบประเมินที่ใช้สำหรับตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ เพื่อกำหนดหัวข้อการประเมินให้เหมาะสมแก่ระดับตำแหน่งงานและลักษณะงาน เพราะการกำหนดหัวข้อประเมินจะต้องให้สอดคล้องกับสิ่งที่บ่งบอกผลการประเมินการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม

การทดสอบแบบประเมินสามารถทำได้โดยง่าย โดยให้ผู้บังคับบัญชาในกลุ่มหนึ่งตรวจพิจารณาแบบประเมินและแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมให้ หรืออาจทดลองให้ปฏิบัติจริงโดยใช้แบบประเมินเลย ทั้งนี้ในการทดลองนั้นควรจะทดลองในหลายตำแหน่ง หลายระดับในองค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อการปรับเงินเดือนอันส่งผลทางอ้อมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นเครื่องชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความสามารถของพนักงานกับความคาดหวังของหน่วยงานซึ่งในอดีตการประเมินยังไม่เป็นระบบไม่มีกฎเกณฑ์ ต่อมาจึงมีระบบที่เน้นการประเมินคุณลักษณะประจำตัวและผลงาน จนกระทั่งในปัจจุบันการประเมินผลการปฏิบัติงานนิยมการประเมินผลสำเร็จของงานที่กำหนดเป้าหมายร่วมกัน

รวมทั้งพฤติกรรมในการปฏิบัติงานโดยทั่วไปองค์กรควรมีระเบียบปฏิบัติงานบุคคลว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีเนื้อหาสาระ 10 ประการอันได้แก่ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการประเมินผลและวิธีการ แบบประเมินผล ปัจจัยและการถ่วงน้ำหนัก คำจำกัดความ แนวทางปฏิบัติในการประเมินผลและข้อพึงระวัง กำหนดวันและระยะเวลาการประเมิน และสุดท้ายคือการแจ้งและหารือผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีวิธีการประเมิน 4 ลักษณะ ได้แก่ การประเมินที่ยึดคุณลักษณะบุคคลเป็นหลัก การประเมินที่ยึดพฤติกรรมการทำงานเป็นหลัก การประเมินที่ยึดผลสำเร็จของงานหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก และการประเมินแบบวิเศษผสมผสาน ซึ่งแต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับการใช้ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับ ลักษณะงาน การจัดแบ่งส่วนงาน และมาตรฐานต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดไว้ ในการจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะตามวิธีการตอบคือ วิธีการประเมินแบบเปิด แบบการให้คะแนน และแบบรายการตรวจสอบ ผลที่ได้จากการประเมินนอกจากจะนำไปใช้ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนแล้ว ยังอาจมีผลถึงการลดตำแหน่งและการเลิกจ้างได้

2.6 บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พจน์ พจนพานิชย์กุล (2556) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล ในการบริหารงานไม่ว่าภาครัฐ หรือเอกชน ผู้บริหารทุกคนล้วนมีความต้องการให้บุคลากรของตนได้รับการพัฒนา และต้องการให้บุคลากรของตนมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งบุคคลที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลานั้นจะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน และจะเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามที่บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

นอกเหนือจากการพัฒนาบุคลากรเพื่อองค์กรแล้ว การพัฒนาตนเองของบุคลากรยังส่งผลต่อความสำเร็จหรือเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย การพัฒนาตนเองนั้นถือเป็นการแข่งขันกับตัวเองเพื่อเป็นบันไดไปสู่ความก้าวหน้าในอนาคต และเป็นการเตรียมความพร้อมในการที่จะต้องแข่งขันกับคนอื่น ในโลกของการทำงานที่มีการแข่งขันสูงเวทีการทำงานจะเปิดโอกาสให้กับคนที่มีความมีประสิทธิภาพในการทำงานเสมอ และเช่นเดียวกัน “คนที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงจากการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่าง ๆ มักจะพร้อมอยู่เสมอสำหรับการแข่งขันไม่ว่าในเวทีหรือสถานการณ์ใดก็ตาม”

การพัฒนา (Development) คือ การทำให้ดีขึ้น หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า (Change for the better) ส่วนประสิทธิภาพในการทำงานนั้น หมายถึง การทำงานที่ให้ผลผลิต (Out Put) สูงเมื่อเทียบกับปัจจัยนำเข้า(In Put) หรือพูดให้ง่ายขึ้นก็คือ การประหยัดทรัพยากร (4 M) และเวลา ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุนนั่นเอง ดังนั้นการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือสามารถลดต้นทุนได้เพิ่มขึ้น ถ้าจะว่าไปแล้วการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ถือเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีขีดความสามารถเพิ่มมากขึ้นนั่นเอง

การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้น สามารถกระทำได้หลากหลายรูปแบบ ในที่นี้ผู้เขียนขอแนะนำเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล ซึ่งทุกคนสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาตนเองได้ดังนี้

1. วิเคราะห์ตนเอง

ก่อนที่จะเราจะเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนตัวเอง สิ่งแรกที่เราควรต้องทำคือ การวิเคราะห์ตนเอง คนเรานั้นถ้ารู้ว่าตนเองมีความสามารถ ความชำนาญหรือมีศักยภาพพิเศษในด้านใด ก็ควรที่จะต้องเสริมศักยภาพของตนในด้านนั้น และควรที่จะต้องทำในสิ่งที่ตนเองมีความถนัดหรือมีความชำนาญ และสำหรับความสามารถในด้านที่ยังขาดทักษะและความชำนาญก็ควรที่จะหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ในอนาคต

2. มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง

การที่จะพัฒนาตนเองได้ ต้องมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และต้องมีความมุ่งมั่นมากกว่าแค่ความตั้งใจ ต้องมีความเชื่อว่า ศักยภาพของตนเองนั้นสามารถพัฒนาขึ้นได้ และทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ ในการที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นคนใหม่ที่มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น และต้องเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งสิ่งดี ๆ ในชีวิตวันข้างหน้า

3. มองโลกในแง่ดี (คิดบวก)

“พรุ่งนี้ต้องดีกว่าเมื่อวาน”..... “ปัญหาทุกอย่างแก้ไขได้ และมีทางออกของปัญหาเสมอ”

หลายคนคงเคยได้ยิน 2 ประโยคนี้มานี้แล้ว แต่ใครจะสามารถทำใจให้คิดและยอมรับกับความรู้สึกเหล่านี้ได้ตลอดเวลา ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้น ใ่ว่าจะเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในงานแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่การพัฒนาทางความคิดและทัศนคติใน

การทำงานก็จะเป็นปัจจัยเสริมต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้น ดังนั้นการมองโลกในแง่ดี หรือการคิดบวกนั้น เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ควรปฏิบัติ และสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้เกิดเป็นนิสัย การมองโลกในแง่ดี และการคิดบวกจะช่วยในการเสริมกำลังใจและสามารถช่วยลดปัญหาในเรื่องของความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี ทั้งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น และความขัดแย้งในตัวตนของตนเอง

4. ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

การหาความรู้เพิ่มเติมจะช่วยให้สมองได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการหาความรู้เพิ่มเติมไม่จำเป็นจะต้องเป็นความรู้ที่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ในขณะนั้นเพียงเท่านั้น แต่เราสามารถหาความรู้ในด้านอื่น ๆ ที่เรายังไม่รู้เพื่อเรียนรู้เพิ่มเติม อาทิเช่น ความรู้ทางด้านการตลาด เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย โดยความรู้เหล่านี้เราสามารถหาได้จากการสัมมนา ฝึกอบรม อ่านหนังสือ หรือสอบถาม พูดคุย ปรึกษากับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญก็ได้เช่นกัน ดังคำกล่าวที่ว่า “ความรู้ไม่มีวันเรียนจบ และไม่มีใครแก่เกินเรียน” อีกทั้งคนที่มีความรู้มากก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ง่าย หาทางออกของปัญหาได้มากขึ้น

แน่นอนว่าผลตอบแทนสูงสุดที่เราได้จากการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานนั้น ไม่ได้อยู่ที่ผลงานของเราแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่อยู่ที่ศักยภาพทางสมองของเราได้มีการพัฒนามากขึ้น พร้อมกับประสบการณ์และทักษะของการทำงานที่เฉียบคมมากขึ้นกว่าเดิม

5. ตั้งเป้าหมายในการทำงาน

เป้าหมาย เป็นปลายทางที่ต้องให้ไปถึง ไม่ว่าจะในชีวิตการทำงานหรือในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายในการทำงานนั้น ถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงาน เพราะในการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม มักจะเน้นที่ความสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจไว้หรือกำหนดไว้ ไม่ว่าจะกำหนดเอาไว้ในรูปแบบใดก็ตาม ถ้าทำงานแบบมีเป้าหมายว่างานแต่ละอย่างที่อยู่ในความรับผิดชอบมีเป้าหมายของความสำเร็จอยู่ ณ จุดใด ภายในเวลาเท่าใด ความชัดเจนของงานหรือการกำหนดแผนการปฏิบัติงานย่อมอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ กว่าที่จะปฏิบัติงานไปวัน ๆ หรือทำงานไปเรื่อย ๆ โดยไม่มีจุดหมายปลายทางของความสำเร็จ

หากเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล การตั้งเป้าหมายในการทำงานควรเป็นการตั้งเป้าหมายให้อยู่ในระดับที่สูงกว่า ศักยภาพปกติของตนจะดำเนินการได้เพื่อให้เกิดการพัฒนาในการที่จะให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังคำกล่าวที่ว่า “ฝันให้ไกล ไปให้ถึง” นั่นเอง

6. วางแผนก่อนลงมือทำ

ในการทำงานนั้นนอกจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานแล้ว การวางแผนช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยลดเวลาและการใช้ทรัพยากรในการทำงาน การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้นเกิดขึ้นได้ด้วยเงื่อนไขของการวางแผนงานที่ดี การวางแผนที่ดีเกิดจากความคิดที่รอบคอบ คิดจากมุมมองที่หลากหลาย การวางแผนเป็นการสร้างข้อเสนอของการดำเนินงานที่เป็นไปได้หลายทางเลือก โดยเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก และยังเป็น การประเมินสถานการณ์ความเป็นไปได้ในการทำงานเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในการทำงานได้อีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้นการวางแผนถือองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

7. มีการสื่อสารที่ดี

การสื่อสารมีความสำคัญกับมนุษย์มาตั้งแต่กำเนิด เนื่องจากการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบอกความต้องการของตนเองต่อผู้อื่น นอกจากนี้การสื่อสารยังเป็นความสามารถหรือทักษะที่ทุกคนมีมาตั้งแต่กำเนิดแม้แต่เด็กทารกที่ยังไม่สามารถที่จะพูดก็ยังมีทักษะในการสื่อสารเพื่อให้ได้ตามที่ตนต้องการ อาทิเช่น เมื่อเด็กทารกหิวก็จะส่งเสียงร้องเพื่อสื่อสารให้ผู้เป็นแม่ได้รับรู้ว่าตนต้องการที่จะกิน (ดื่ม) นมแม่ เป็นต้น

เนื่องจากการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการแสดงความต้องการระหว่างบุคคล โดยเฉพาะในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นที่จะต้องใช้ทักษะในการสื่อสารทั้ง การพูด การอ่าน การเขียน และการฟัง รวมไปถึงการแสดงออกด้วยท่าทาง โดยมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน เช่น เพื่อให้ข้อมูล เพื่อชักจูงหรือโน้มน้าวใจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้เกิดการยอมรับและได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ด้วยเหตุนี้ ผู้ปฏิบัติงานควรมีการฝึกเพื่อเพิ่มทักษะในการสื่อสารให้เหมาะสมกับกาลเทศะสามารถเลือกใช้ทั้งวัจนภาษา และอวัจนภาษาในการสื่อความหมายให้ชัดเจนเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ต่อไป

8. มีบุคลิกภาพดี

สุภาษิตที่ว่า “ไถ่งามเพราะขน คนงามเพราะแต่ง” ยังคงใช้ได้ดีเสมอ บุคลิกและการแต่งกายเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่จะช่วยเสริมความสำเร็จในการทำงาน การแต่งกายนั้นมีหลักการง่าย ๆ คือ อย่าพยายามแต่งกายมากเกินไป หรือน้อยเกินไป และที่สำคัญการแต่งกายต้องให้เหมาะสมกับรูปร่าง และบุคลิกของตนเอง อย่าแต่งกายแบบที่ไม่ใช่ตัวตนของตัวเอง การแต่งกายตามแบบอย่างดารา นางแบบ นั้นต้องคิดเสมอว่า ผู้ผลิตเสื้อผ้าแฟชั่นเมื่อผลิตออกมาแล้วก็มีความต้องการที่จะจำหน่ายให้มาก จึงต้องหาดารา นางแบบมาใส่โชว์ ดังนั้นการที่ดารา นางแบบคนหนึ่งใส่เสื้อตัวหนึ่งสวย แต่ก็ไม่ใช่ว่าเมื่อเราใส่แล้วจะสวยเหมือนนางแบบ การแต่งกายที่ดีสำหรับการทำงานก็คือ สะอาด สุภาพ และโชว์บุคลิกเฉพาะของคุณออกมา

9. สมาธิเพิ่มพลังในการคิด

สมาธิ คือ การที่มีใจตั้งมั่นในอารมณ์ใดอารมณ์หนึ่งอย่างแน่วแน่ กล่าวในภาษาชาวบ้านก็คือ การมีใจจดจ่ออยู่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ไม่ฟุ้งซ่านนั่นเอง การฝึกสมาธิมิใช่ด้วยเหตุผลของการเข้าถึงนิพานแต่เพียงเท่านั้น แต่การฝึกสมาธิสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ได้เช่นกัน เพราะการฝึกสมาธินั้นทำให้ผู้ปฏิบัติมีจิตใจผ่องใส ประกอบกิจการงานได้ราบรื่นและคิดอะไรก็รวดเร็วทะลุปรุโปร่ง เพราะวาระดับจิตใจได้ถูกฝึกมาให้มีความนิ่งดีแล้ว เมื่อมีความนิ่งเป็นสมาธิดีแล้ว ย่อมมีพลังแรงกว่าใจที่ไม่มีสมาธิ ดังนั้นเมื่อจะคิดทำอะไร ก็จะทำให้ได้ดี และได้เร็วกว่าคนปกติ ที่ไม่ได้ผ่านการฝึกสมาธิมาก่อน

การฝึกสมาธิจะช่วยในด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ ทำให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพดี กระฉับกระเฉง กระปรี้กระเปร่า มีความมองอาจสง่าผ่าเผย มีผิวพรรณผ่องใส มีความมั่นคงทางอารมณ์ หนักแน่น เขียวเขี้ยน และเชื่อมั่นในตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ดี วางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะ เป็นผู้มีเสน่ห์ เพราะไม่มักโกรธ มีความเมตตากรุณาต่อบุคคลทั่วไป การฝึกสมาธิบ่อย ๆ ทำให้เกิดปัญญาในการทำสิ่งใด ๆ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น นอกจากนี้การฝึกสมาธิยังช่วยคลายเครียด และลดความเครียดที่จะเข้ามากระทบจิตใจได้ เมื่อเราไม่เครียด ร่างกายก็จะหลั่งสารทำให้เกิดความสุข ทำให้สุขภาพร่างกายแข็งแรง เพราะมีภูมิคุ้มกันทั้งภูมิคุ้มกันทางจิตใจ และภูมิคุ้มกันทางเชื้อโรค และยังทำให้ดูอ่อนกว่าวัยช่วยชะลอความแก่ได้ด้วย

10. สุขภาพดีมีชัยไปกว่าครึ่ง

สุขภาพร่างกายมีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงาน งานทุกอย่างจะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ หากผู้ปฏิบัติงานเกิดการเจ็บป่วย ผู้มีสุขภาพดีย่อมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรดูแลสุขภาพให้ดี และออกกำลังกายสม่ำเสมอ การมีสุขภาพที่ดีเป็นสภาวะที่ร่างกายแข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ไม่มีความพิการใด ๆ ร่างกายสามารถทำงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งลักษณะสุขภาพที่ดีทางกายนั้น ควรประกอบด้วย ร่างกายที่มีความสมบูรณ์แข็งแรง ระบบต่าง ๆ และอวัยวะทุกส่วนทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ร่างกายมีการเจริญเติบโตของอวัยวะต่าง ๆ เป็นไปอย่างเหมาะสมกับวัย รวมทั้งภาวะทางสมองด้วย การที่จะมีสุขภาพร่างกายที่ดีได้นั้นร่างกายต้องได้รับการพักผ่อนอย่างเพียงพอ และการพักผ่อนที่สุดคือ การได้นอนหลับอย่างพอเพียง ภายหลังจากการนอนหลับและพักผ่อนแล้ว ร่างกายจะคืนสู่สภาพปกติสดชื่น พร้อมรับกับการปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจในวันต่อไป

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนั้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล ที่ผู้เขียนได้นำเสนอเพียงหวังให้ผู้อ่านได้นำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งนอกจากแนวทางปฏิบัติดังกล่าวแล้วยังมีแนวทางปฏิบัติอื่น ๆ ที่สามารถกระทำได้อีกหลากหลายรูปแบบ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาตนเอง คือ การมีจิตใจที่มุ่งมั่นในการที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองไปในทิศทางที่ดีขึ้นนั่นเอง

สมพิศ สุขแสน (2553) ได้ทำการศึกษาการทำงานอย่างไรให้มีประสิทธิภาพและมีความสุข โดย “การทำงาน คือกระบวนการพิสูจน์ความสามารถ ความดีงาม อุดมการณ์ของตนเอง อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จ และความสำเร็จในชีวิตการงานและครอบครัว” การทำงานให้ดี ประสบความสำเร็จจึงเป็นเป้าหมายหลักที่จะนำมาซึ่งความสุขในชีวิต (อารี พันธัมณี, 2541 : 6) การเรียนรู้เทคนิคหรือกลยุทธ์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นการข่นระยะทางของชีวิต ประหยัดเวลา และถึงเส้นชัยได้เร็วกว่า หลายองค์การเรามักพบว่า บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่เท่ากัน จะเห็นว่าส่วนหนึ่งเกิดจากการมีนิสัยที่ไม่ค่อยเหมาะสมหรือนิสัยที่ไม่ดีในการทำงาน เช่น ชอบทำงานผลัดวันประกันพรุ่งเกียจคร้าน ขาดความอดทนที่จะรอคอย วิตกกังวลถึงความล้มเหลว ไม่พอใจในการถูกตำหนิจากนายมีความขัดแย้งในหน่วยงาน ตลอดจนปิดแข็งปิดขากันในการทำงาน ฯลฯ ดังนั้นผู้ที่ปรารถนาความสำเร็จในการทำงานและอยากมีความสุขในการทำงาน จึงควรพัฒนานิสัยที่ดี และมีเทคนิคในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. รู้จักตั้งเป้าหมายในการทำงาน ก่อนที่จะเริ่มต้นในการทำงานทุกครั้งต้องตั้งเป้าหมายในการทำงานล่วงหน้า และต้องเป็นเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดให้อยู่ในรูปของการปฏิบัติการ (Action Oriented) ได้จริง ทั้งเป้าหมายระยะยาว เป้าหมายระยะกลาง และเป้าหมายระยะสั้น การตั้งเป้าหมายจึงเป็นการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีทิศทาง “เปรียบเทียบเรือที่มีหางเสือ” ผิดพลาดน้อย และตรงจุดหมายขององค์กร

2. รู้จักบริหารเวลา จากคำกล่าวที่ว่า, ทุกคนอาจมีทรัพยากรอื่นไม่เท่าเทียมกัน แต่ทุกคนมีทรัพยากร .เวลาวันละ 24 ชั่วโมงหรือ สัปดาห์ละ 168 ชั่วโมง เท่ากัน จะเกิดประโยชน์คุ้มค่าแค่ไหนขึ้นอยู่กับความรู้จักบริหารเวลาของแต่ละคน ..เวลาจึงเป็นเงินเป็นทอง ... หรือ ลอร์ด เซสเตอร์ฟิลด์ ได้มีจดหมายถึงลูกชายว่า “..พ่ออยากให้ลูกคำนึงถึงคุณค่าของเวลาที่แท้จริง ทุกคนชอบพูดว่าเวลาเป็นของมีค่า แต่น้อยคนที่จะใช้เวลา นั้นให้คุ้มค่าจริงๆ คนโง่เท่านั้นที่ชอบปล่อยให้เวลาล่วงไปอย่างว่างเปล่า ด้วยการพูดพล่าม ฆ่าเวลาโดยไร้ประโยชน์ นาฬิกาแดดตามสถานที่ต่างๆ เป็นเครื่องเตือนสติพวกเราให้รู้ว่าควรจะใช้เวลาให้เกิดประโยชน์อย่างไร และจะหาอะไรมาทดแทนไม่ได้เมื่อเราสูญเสียเวลานั้นไป “ (บุญมาก พรหมพ้วย, 2541 : 15) จากคำกล่าวข้างต้นแสดงถึงความสำคัญของเวลา และความรู้จักบริหารเวลาการบริหารเวลาให้เป็นจะช่วยลดความไม่เป็นระเบียบในชีวิต เพิ่มความสุข และความสำเร็จให้แก่ตนเองและการทำงาน ยิ่งในภาคธุรกิจ เวลาเป็นสิ่งสำคัญมาก นักธุรกิจจะพยายามใช้เวลาในการเดินทางให้เกิดประโยชน์ มากที่สุด เช่น นั่งวางแผนกิจกรรมประจำวัน และอนาคต ฟังเพลง ฟังธรรมะพุดอัดเทป ฟิมพ์งาน อ่านหนังสือ ฯลฯ นอกจากนั้นผู้ประสบความสำเร็จในชีวิตหลายคนของโลกถือว่าเวลาสำคัญต่อความสำเร็จของตนมาก เช่น โป๊ป ลิโอ ที่ 13 มหาเศรษฐีโอนาสีส ยอร์ช โซรอส(นักค้าเงินของโลก) บิล เกตส์ (นักปฏิวัติวงการไอทีของโลก) พ.ต.ท.ดร.ทักษิณ ชินวัตร ฯลฯ พวกเขาเหล่านี้ใช้เวลาอนน้อย ส่วนเวลาที่เหลือคือเวลาของการคิด และการทำงาน

ฝนทิพย์ จิตต์จาริก (2555) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม โดยศึกษาจากพนักงานขายจำนวน 135 คน ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าไคสแควร์ ผลของการวิจัยพบว่า 1) พนักงานขายรถยนต์ส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จบการศึกษาระดับ

ปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท และมีประสบการณ์ในการขาย 1-3 ปี 2) พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายรถยนต์อยู่ในระดับสูงพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำและพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานและ พฤติกรรมที่ซำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง 3) ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายรถยนต์อยู่ในระดับปานกลาง 4) พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานมีความสัมพันธ์กับอายุ และรายได้ ต่อเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ ในการขายไม่มีความสัมพันธ์ พฤติกรรมที่ซำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานมีความ สัมพันธ์กับอายุ รายได้ ต่อเดือนและประสบการณ์ในการขายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศ และระดับ การศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ ส่วนพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และ ประสบการณ์ในการขายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน

เสวก ศรีไพโรจน์ (2557) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท โอซาก้า ไดมอนด์ อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและระดับการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงาน 8 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความสามารถ ด้านการส่งเสริม 18 ความเจริญเติบโตและความมั่นคงในงานได้แก่ พนักงาน ด้านการบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงานหรือการทำงานร่วมกัน ด้านสอดคล้องกับกฎหมายรัฐธรรมนูญด้านความสมดุล ระหว่างชีวิตโดยส่วนรวม และด้านการคำนึงถึงประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคมของ พนักงาน บริษัท โอซาก้าไดมอนด์อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับคุณภาพชีวิตของการทำงานของ พนักงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล 4 ลักษณะ คือ เพศ อายุ งาน สถานภาพสมรส และสังกัด เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างความรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้านกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงาน และโรงงานบริษัทโอซาก้าไดมอนด์ อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 100 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คือ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติในการคำนวณ ได้แก่การหาค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมาเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย (t-test) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) การดำเนิน

ตามระบบประเมินประสิทธิภาพและส่งผลให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี นอกจากนั้นยังมีผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้นต่อไป ดังนั้น ในการทำงานทุกคนย่อมมีแนวความคิดและวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไป ตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละงาน แต่ละบุคคล แต่สิ่งสำคัญของการทำงาน คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ ความเรียบร้อย ความสมบูรณ์ และความถูกต้อง ของงานที่ปฏิบัติรวมทั้งการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าทันสมัย ซึ่งจะเป็นสิ่งกำหนด หรือบ่งบอกถึงความสามารถ หรือประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล

ธานินทร์ สุทธิบุญขร (2556) ได้วิจัยเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในฝ่ายการพนักงาน โดยใช้วิธีการวิจัยแบบสำรวจ โดยการสุ่มประชากรที่ศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 162 คน ซึ่งได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามความเห็นของพนักงานในฝ่ายโดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง
2. พนักงานที่มีความแตกต่างกันในปัจจัยส่วนบุคคลด้านเศรษฐกิจและสังคมมีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตด้านการได้รับความยกย่องนับถือความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ และด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ สามารถอธิบายความแปรผันในเรื่องความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานได้ค่อนข้างต่ำคือร้อยละ 28.06

กิติภัต เพ็งศรี (2545) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ระดับของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอุปสรรคในการปฏิบัติงานและเสนอแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ได้แก่ เพศ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน สำหรับปัจจัยเชิงจิตที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมีส่วนร่วมในการวางแผนผลประโยชน์ตอบแทน และการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มี

ความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ของจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับดี จากการศึกษาได้ข้อเสนอแนะ จากการวิจัยว่า กรมการพัฒนาชุมชนต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน และการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ควรมีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอนการ ทำงานให้มีความชัดเจน และคล่องตัวมากขึ้น และควรจัดให้มีกิจกรรม พบปะพูดคุยในกลุ่มของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน และเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน การปฏิบัติงานก็จะ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาไปในทางที่ดี

สุรเชษฐ์ ทองวณิชนิม (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างและหาประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม เรื่อง เทคนิคการสอนงาน สำหรับหัวหน้างานที่ทำหน้าที่เป็นครูฝึกช่างยนต์ ของ ศูนย์บริการรถยนต์ ผลการศึกษาพบว่า ชุดฝึกอบรมที่สร้างขึ้นมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง สูงกว่า 0.5 ความพอใจต่อการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับดี ประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมได้ผลสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สิริมนี บรรจง (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของพนักงาน โดยใช้วิธีสอน ที่เน้นทักษะปฏิบัติ ความเป็นมา สามารถพัฒนาทักษะปฏิบัติด้านการ ทำงานของพนักงานได้ดีทำให้พนักงาน จากตารางพบว่าค่าเฉลี่ยทักษะปฏิบัติ ของพนักงานดีขึ้นจากระดับพอใช้เป็นระดับดีมาก ทักษะปฏิบัติเป็นรายบุคคลของพนักงาน พนักงานมีค่าเฉลี่ยดีขึ้นจากเดิมทุกคน โดยมีทักษะปฏิบัติดีขึ้นอยู่ในระดับดีมาก นอกจากนี้ พนักงานมีความพึงพอใจใน กิจกรรมการอบรมตามรูปแบบการสอนทักษะปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยเฉพาะพนักงานมีความพึงพอใจรูปแบบกิจกรรมตามแผนการเรียนรู้การประกอบการทำงานมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานได้ลงมือปฏิบัติจริง และมีผลสะท้อนกลับอย่างรวดเร็ว เป็นกิจกรรมที่ทำให้ทนายความสามารถของพนักงาน พนักงานต้องการให้มีกิจกรรมเช่นนี้อีก หลายๆ ครั้ง จึงให้ความสนใจมากเป็นพิเศษ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของของ ซิมป์สัน (Simpson : 1972) ที่กล่าวว่า ทักษะปฏิบัตินี้สามารถพัฒนาได้ด้วยการฝึกฝน ซึ่งหากได้รับ การฝึกฝนที่ดีแล้ว จะเกิดความถูกต้อง ความคล่องแคล่ว ความเชี่ยวชาญชำนาญการ และความคงทน ผลของพฤติกรรมหรือการกระทำสามารถสังเกตได้จากความรวดเร็ว ความแม่นยำ ความ แรงหรือความราบรื่นในการจัดการ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงาน

โครงการสหกิจศึกษา เรื่อง การเพิ่มทักษะการทำงานของพนักงานบริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมคแฟคเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) ในฝ่ายการผลิตแม่พิมพ์ ภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์สแมคแฟคเจอร์ริง โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine โดยใช้กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งนี้ มีขั้นตอนในการศึกษา ซึ่งจะอธิบายในหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การวิเคราะห์ข้อมูล
4. แนวทางในการปฏิบัติ
5. การดำเนินการปฏิบัติ
6. สรุปผลการดำเนินงาน

3.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน

โครงการสหกิจศึกษา ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาขั้นตอนและทักษะในการทำงานของพนักงานของบริษัท สามมิตรมอเตอร์สแมคแฟคเจอร์ริง จำกัด ภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์สแมคแฟคเจอร์ริง โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine การผลิตแม่พิมพ์ ซึ่งได้แบ่งพนักงานออกเป็น 4 ระดับ ในการแบ่งระดับการทำงานของพนักงานนั้น จะแบ่งตามทักษะการทำงานของพนักงานแต่ละคน ในปัจจุบัน พนักงานมีทักษะการทำงานที่ไม่หลากหลายในการทำงาน บางครั้งเกิดปัญหาการรอคอยงาน เนื่องจากขาดชิ้นงานจากพนักงานที่ลงงานในวันนั้นๆ เมื่อทำการสอบถามจากหัวหน้างาน และการสังเกตการปฏิบัติงานภายในสถานที่จริง พบว่า พนักงานมีทักษะในการทำงานที่ต่ำ และทางโรงงานยังขาดมาตรฐานและระดับทักษะในการทำงานของพนักงาน

3.2 เก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ฝึกปฏิบัติงานมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการสอบถามจากหัวหน้างาน ถึงทักษะการปฏิบัติงานของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine และจากปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ศึกษากระบวนการของฝ่ายผลิตแม่พิมพ์แล้ว พบว่ามีทักษะการทำงานของพนักงานไม่เพียงพอ โดยเปรียบเทียบกับพนักงานภายในระดับเดียวกันและนอกจากนี้ ยังขาดการกำหนดและระบุเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นมาตรฐานในการวัดทักษะของพนักงานในแต่ละคนและในแต่ละระดับ จึงได้ทำการวางแผนทักษะการทำงานของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของการผลิตแม่พิมพ์ เพื่อเป็นมาตรฐานและสามารถใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของพนักงานในแต่ละเดือนได้อีกด้วย โดยการนำเสนอในรูปแบบการบันทึกข้อมูลและการสังเกตทักษะในการทำงานของพนักงาน จากนั้นนำมาทำการวิเคราะห์หาขั้นตอนเพื่อใช้ในการวางแผนในการพัฒนาการทำงานของพนักงาน

3.4 แนวทางในการปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์การทำงานของพนักงาน บริษัท สามมิตรมอเตอร์สแฟกเจริง จำกัด (มหาชน) โดยพบปัญหาในเรื่องทักษะในการทำงานของพนักงาน ภายใน โรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine ซึ่งพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine ได้แบ่งระดับออกเป็น 4 ระดับ โดยในการแบ่งระดับเป็น 4 ระดับนั้น จะแบ่งตาม Work Instruction จริง ตามความสามารถของพนักงานภายใน โรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 แต่จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลแล้ว พบว่า พนักงานในแต่ละระดับนั้นมีทักษะในการทำงานตาม Work Instruction เพียงเล็กน้อยและสามารถทำ Work Instruction ได้ตามงานที่ตนทำเท่านั้น จึงทำให้เกิดแนวทางในการแก้ไขปัญหาขึ้น โดยการวางแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตาม Work Instruction & Matrix โดยมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.1 ทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมด Plant lay-Out ของแต่ละโรงงาน/ Operation Process Chart ของแต่ละ Process และ lay-Out Man Power

3.4.2 การจัดทำ Work Instruction ของแต่ละ Process งานในสภาพปัจจุบัน

3.4.3 การประเมินการทำงาน ตาม Work Instruction ของแต่ละ Process งาน

3.4.4 ดำเนินการตรวจสอบในภาคปฏิบัติ และทำการพัฒนาทักษะของพนักงานภายใน
โรงงาน SMM 1 ในส่วนของ Machine

3.4.5 สรุปผลการพัฒนาทักษะของแต่ละโรงงาน

3.5 การดำเนินการปฏิบัติ

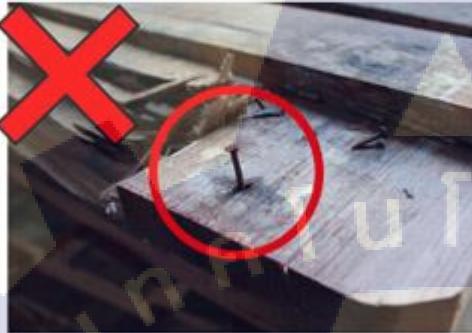
ก่อนที่ทำการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงานนั้น จะต้องรู้
ก่อนว่ากระบวนการดำเนินงานนั้นๆจะต้องมีทักษะในการทำงานอย่างไรบ้าง และระดับของ
พนักงานแต่ละระดับนั้น จะต้องมีความรู้ในการทำงานอย่างไรบ้างในแต่ละระดับภายในฝ่ายการ
ผลิตแม่พิมพ์ เมื่อวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาทักษะในการดำเนินงาน ภายในฝ่ายการผลิต
แม่พิมพ์ จึงนำแผนการพัฒนาทักษะในการดำเนินงานนี้ให้หัวหน้างานในส่วนของการผลิตแม่พิมพ์
และคอยประเมินผลการทำงานหลังจากที่ได้ดำเนินการดำเนินงานนั้นมีจุดใดที่ควรปรับเปลี่ยน
หรือไม่ หรือ ลดมาตรฐานทักษะในการทำงานของพนักงานในแต่ละระดับ เพื่อให้ได้เป็นมาตรฐาน
ทักษะในการทำงานในรูปแบบเดียวกันและยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการผลิตอื่นๆภายใน
บริษัทฯ

3.6 สรุปผลการดำเนินงาน

วิธีการดำเนินงานของการสรุปผลการดำเนินงานนั้น ผู้ฝึกปฏิบัติงานจะทำการสรุปผลการ
ดำเนินงานโดยใช้เครื่องมือในการนำเสนอ เช่น Chart, Q-Point และ Check Sheet

3.6.1 Q Point คือ การใช้ภาพในการสื่อสารกับพนักงาน การใช้ภาพที่เป็นภาษาสากลใน
การสื่อสาร และใช้เทคนิค RED and Green เข้าด้วย เช่น
สีแดง หมายความว่า ไม่ดี, ก่อนปรับปรุง, ไม่ควรทำ, อันตราย
สีเขียว หมายความว่า สิ่งที่ดี, หลังปรับปรุง, ควรทำ, ไม่อันตราย

หากเห็นว่า เมื่อใช้ Q Point กับพนักงานแล้วไม่ได้ผล ให้ลองย้อนดูภาพหรือเอกสารที่เป็น
ป้ายบอกกฎต่างๆ ที่เราใช้ ว่า ยังเป็นตัวหนังสือล้วนๆ และอยู่ในจุดที่ไม่มีใครอยากอ่านหรือไม่ ถ้า
หากเป็นเพราะตัวหนังสือ ก็ควรลองปรับเปลี่ยนรูปภาพหรือข้อความในการสื่อสารดู

การใช้งานพาเลท	
ผิด	ถูกต้อง
มีตะปูโผล่ ไม่แตก 	พาเลทอยู่ในสภาพดี ไม่มีตะปู 

ภาพที่ 3.1 การสื่อสารด้วย Q Point

3.6.2 **Check Sheet** คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่มีจะกลายเป็นการเก็บข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้าง กระจัดกระจาย ยุ่งยาก ให้เป็นรูปแบบที่ง่ายขึ้น โดยที่คุณสามารถใช้การเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ได้ง่ายขึ้น การเก็บข้อมูลรวบรวมเป็นสิ่งสำคัญเพราะมันเป็นจุดเริ่มต้น สำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ การทำงานของแผ่นตรวจสอบคือการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ แผ่นตรวจสอบเป็นตารางหรือรูปแบบที่ใช้มีการเก็บข้อมูลที่มีระบบการลงทะเบียน แผ่นตรวจสอบช่วยจัดระเบียบข้อมูลตามหมวดหมู่

Defect Types? Event occurrence	Events							Total
	Sun	Mon	Tue	Wed	Thur	Fri	Sat	
Supplied parts rusted		✓✓✓ ✓✓✓ ✓✓	✓✓✓✓ ✓	✓✓✓✓	✓✓			19
Misaligned Weld			✓✓✓			✓✓		5
Improper Test Procedure		✓		✓✓				3
Wrong Part Issued					✓✓			2
Film on Parts				✓✓✓✓		✓✓		6
Voids in Casting								0
Incorrect Dimensions								0
Adhesive Failure					✓			1
Masking Insufficient								0
Spray Failure				✓✓✓✓				4
<i>Total</i>		9	8	14	5	4	0	40

ภาพที่ 3.2 ตัวอย่างตารางการบันทึกข้อมูล

โครงการในครั้งนี้ ผู้ปฏิบัติเลือกศึกษาทักษะการทำงานของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine สำหรับการผลิตแม่พิมพ์ บริเวณในการทำงานของ DIE เท่านั้น เนื่องจากว่า พนักงานภายในส่วนของ Machine นั้น มีทักษะในการทำงานที่ไม่เท่ากัน และทักษะของพนักงานยังไม่หลากหลายและครอบคลุมการผลิตเท่าที่ควร นอกจากนี้พนักงานแต่ละคนยังขาดการพัฒนาทักษะในการทำงานส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติจึงเลือกศึกษาภายในส่วนนี้



ภาพที่ 4.2 ภาพการทำงานของพนักงานในการทำงาน DIE

ปัญหาที่พบ

ในเรื่องทักษะในการทำงานของพนักงานนั้น ไม่มีความชัดเจนในการแบ่งระดับการทำงานของพนักงาน ไม่ทราบว่า ในแต่ละระดับนั้นจะต้องมีทักษะใดบ้าง และพนักงานยังขาดทักษะในการทำงานตามที่บริษัทกำหนดไว้ นอกจากนี้ พนักงานในแต่ละคนของแต่ละระดับการทำงานนั้น ยังมีทักษะที่ไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งส่งผลให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาทักษะในการทำงานของพนักงาน

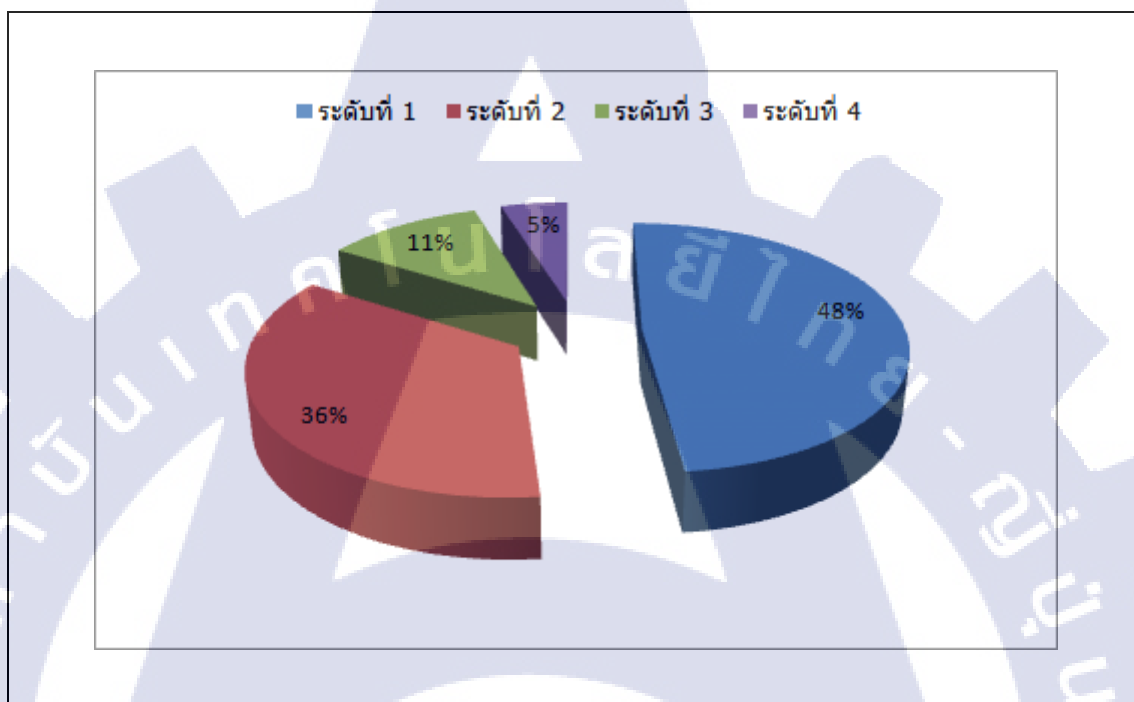
4.2 เก็บรวบรวมข้อมูล

เมื่อผู้ฝึกปฏิบัติงานได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการสอบถามจากหัวหน้างาน ถึงทักษะการปฏิบัติงานของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine ทำให้ทราบถึงปัญหาเป็นอย่างดี ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติมีการวิเคราะห์ข้อมูล

โรงงาน สามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 DIE ส่วน MACHINE						
แบบตรวจสอบรายการการปฏิบัติงาน ระหว่างเครื่องจักร CM101-105						
ผู้ประเมินผล	นายธณินทร อัครพัชร	วันประเมิน		21-ธ.ค.-58		
		เวลาประเมิน		13.50		
รายการ WI		จำนวน WI	จำนวน Q-POINT	REMARK	SUM	ระดับ
1. WI M/C ผิวด้านล่าง LWR/UPR		1	1	////	4	2
2. WI M/C ผิวด้านล่าง BH		1	1	////	4	2
3. WI M/C ผิวด้านล่าง PAD		1	1	///	3	2
4. WI M/C ผิวด้านล่าง CAM SLIDE		1	1	/	1	4
5. WI M/C ผิวด้านล่าง CAM DRIVER		1	1		0	4
6. WI M/C BLOCK วาง INSERT		1	1	/	1	4
7. WI M/C KEY-WAY		1	1	//	2	3
8. WI DRILLING รูผ่านสกรูที่ INSERT		1	1		0	3
9. WI DRILLING-TAPPING DIE		1	1	//	2	3
10. WI DRILLING DOWELL PIN DIE		1	1		0	3
11. WI DRILLING TAPPING SIDE		1	1	///	3	3
12. WI วิธีการ SET PLATE LWR/UPR		1	1		0	4
13. WI การ M/C PLATE LWR/UPR		1	1	/	1	4
14. WI การยก PLATE ลงจกเครื่อง		1	1		0	4
15. WI การยก PLATE กลับด้าน		1	1		0	4
16. WI วิธีการใช้ Vernier Caliper		1	1	////	5	1
17. WI วิธีการใช้ Vernier Digital		1	1	////	4	2
18. WI วิธีการใช้ Vernier Height Gage		1	1	///	3	2
19. WI วิธีการใช้ Vernier Digital Height Gage		1	1	////	4	2
20. WI การใช้ ฟุตเหล็ก		1	1	////	5	1
21. WI การใช้ เครื่อง CM101-105		1	1	////	5	1
22. WI การใช้ เครื่อง M/C SIDE		1	1	////	5	1
23. WI การใช้เครื่อง DRILLING		1	1	////	5	1
24. WI การเชื่อมไฟฟ้า		1	1	////	5	1
25. WI การใช้ DIAL INDUICOUTOR		1	1		0	3
TOTAL		25	25	62		

ภาพที่ 4.3 ภาพจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในการใช้ทักษะในการทำงานของพนักงานภายใน
โรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1

จากรูปการเก็บรวบรวมข้อมูลทักษะในการทำงานของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์โรงที่ 1 จำนวน 5 คนนั้น ปัจจุบัน พนักงานมีทักษะในการทำงาน ไม่เพียงพอต่อมาตรฐานในการทำงานที่ทางโรงงานกำหนดไว้ โดยแบบฟอร์มนี้ ได้แสดงถึงขั้นตอนในการทำงานที่ต้องใช้ในการผลิตแม่พิมพ์ และเป็นแบบในการประเมินทักษะในการทำงานของพนักงานอีกด้วย



ภาพที่ 4.4 กราฟแสดงสัดส่วนของทักษะของพนักงานในแต่ละระดับการทักษะในการทำงาน

จากกราฟข้างต้นแสดงให้เห็นถึง ระดับทักษะในการทำงานของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 นั้น โดยพนักงานส่วนมาก มีทักษะในการทำงานในระดับที่ 1 ค่อนข้างมากและสามารถทำได้อย่างชำนาญ ซึ่งเมื่อดูในทักษะการทำงานในระดับที่ 4 นั้น จะเห็นถึงความแตกต่างจากระดับที่ 1 เป็นอย่างมาก เนื่องจากพนักงานขาดทักษะในการทำงานที่ยากและขาดการอบรมและแนะนำทักษะในการทำงานจากหัวหน้างาน

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง ภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 จำนวน 5 คนแล้ว พบว่า ทักษะการทำงานของพนักงานภายใต้การผลิตแม่พิมพ์นั้น ทักษะในการทำงานของพนักงานแต่ละคนยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่ทางโรงงานได้กำหนดไว้ และเกิดปัญหาในเรื่องการผลิตสินค้าไม่เป็นไปตามที่ทางบริษัทกำหนดไว้อีกด้วย

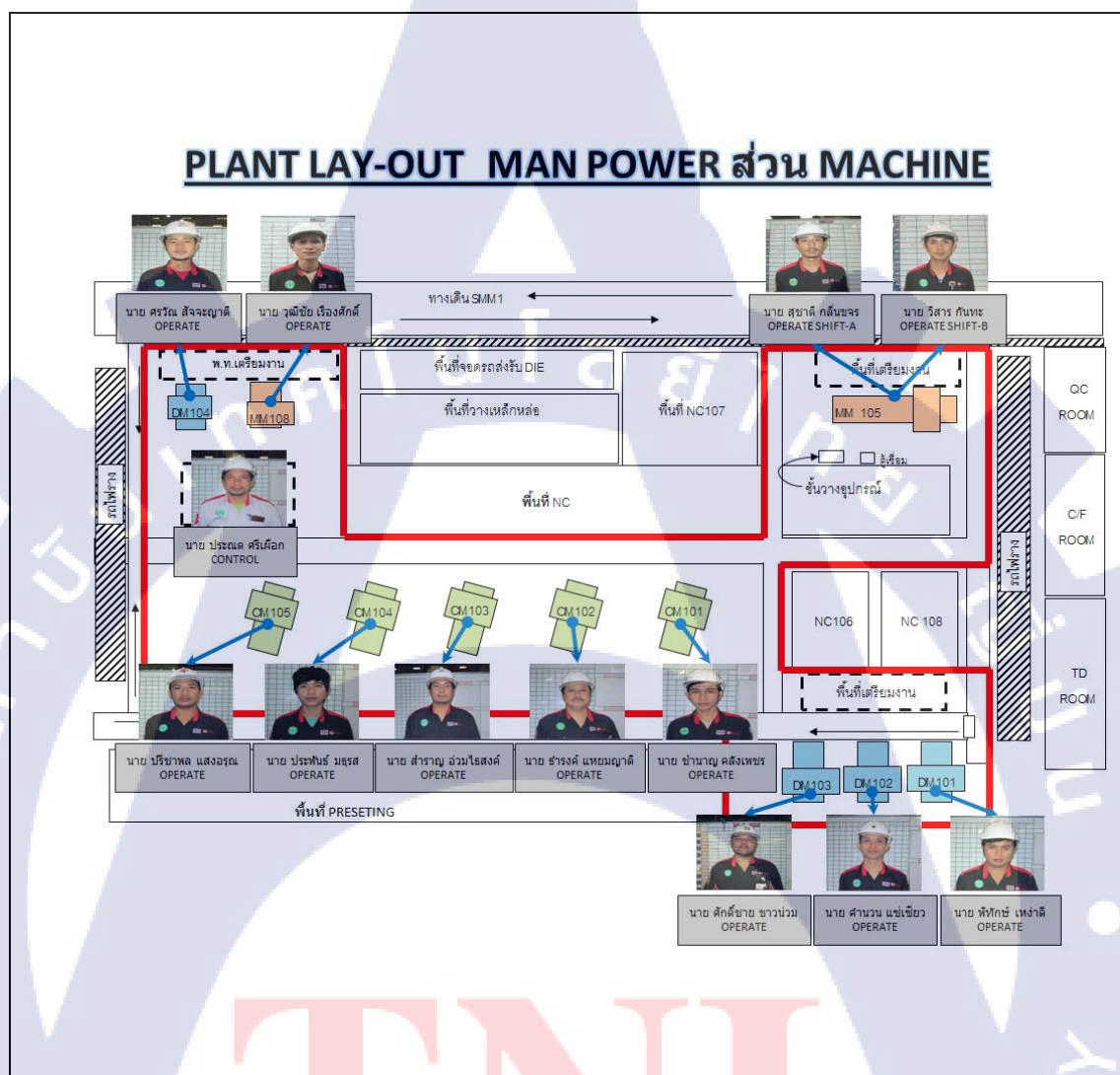
4.4 แนวทางในการปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์การทำงานของพนักงาน บริษัท สามมิตรมอเตอร์สแฟลจเจอร์ริง จำกัด (มหาชน) โดยพบปัญหาในเรื่องทักษะในการทำงานของพนักงาน ภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine ซึ่งพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine ได้แบ่งระดับออกเป็น 4 ระดับ โดยในการแบ่งระดับเป็น 4 ระดับนั้น จะแบ่งตาม ความยากง่ายของทักษะในการทำงานจริง โดยแบ่งตามทักษะความสามารถของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 แต่จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลแล้ว พบว่า พนักงานในแต่ละระดับนั้นมีทักษะในการทำงานตามมาตรฐานการทำงานเพียงเล็กน้อยและสามารถทำ Work Instruction ได้ตามงานที่ตนทำเท่านั้น จึงทำให้เกิดแนวทางในการแก้ไขปัญหาขึ้น โดยการวางแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตาม Work Instruction & Matrix โดยมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตาราง 4.1 ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหา

ประเด็นปัญหา	ปัญหาที่พบ	แนวทางแก้ไขปัญหา
1	พนักงานขาดทักษะในการทำงาน	- จัดชั่วโมงในการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญในทักษะนั้นๆ - จัดให้มีการ Cross Training ภายในแผนก
2	หัวหน้างานขาดการดูแลทักษะในการทำงานของพนักงานภายในแผนก	- เพิ่มบทลงโทษให้กับหัวหน้างานหากดกบกพร่องในหน้าที่
3	มาตรฐานการทำงานที่บริษัทกำหนดไม่ชัดเจน	- จัดทำมาตรฐานการทำงานให้มีความชัดเจน และเข้าใจได้ง่ายขึ้น

4.4.1 ทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมด Plant lay-Out ของแต่ละโรงงาน/ Operation Process Chart ของแต่ละ Process และ lay-Out Man Power



ภาพที่ 4.5 ภาพพื้นที่ในการทำงานของพนักงานในการผลิตแม่พิมพ์

4.4.2 ทำการศึกษา Work Instruction ของแต่ละ Process งานในสภาพปัจจุบัน

โรงงาน SMM1 DIE ส่วน MACHINE						
แบบตรวจสอบรายการการปฏิบัติงาน ระหว่างเครื่องจักร CM101-105						
ผู้ประเมินผล		วันประเมิน		เวลาประเมิน		
		เวลาประเมิน				
รายการ WI	จำนวน WI	จำนวน Q-POINT	REMARK			ระดับ
1. WI M/C ผิวด้านล่าง LWR/UPR	1	1				2
2. WI M/C ผิวด้านล่าง BH	1	1				2
3. WI M/C ผิวด้านล่าง PAD	1	1				2
4. WI M/C ผิวด้านล่าง CAM SLIDE	1	1				4
5. WI M/C ผิวด้านล่าง CAM DRIVER	1	1				4
6. WI M/C BLOCK วาง INSERT	1	1				4
7. WI M/C KEY-WAY	1	1				3
8. WI DRILLING รูผ่านสกรูที่ INSERT	1	1				3
9. WI DRILLING-TAPPING DIE	1	1				3
10. WI DRILLING DOWELL PIN DIE	1	1				3
11. WI DRILLING TAPPING SIDE	1	1				3
12. WI วิธีการ SET PLATE LWR/UPR	1	1				4
13. WI การ M/C PLATE LWR/UPR	1	1				4
14. WI การยก PLATE ลงจกเครื่อง	1	1				4
15. WI การยก PLATE กลับด้าน	1	1				4
16. WI วิธีการใช้ Vernier Caliper	1	1				1
17. WI วิธีการใช้ Vernier Digital	1	1				2
18. WI วิธีการใช้ Vernier Height Gage	1	1				2
19. WI วิธีการใช้ Vernier Digital Height Gage	1	1				2
20. WI การใช้ ฟุตเหล็ก	1	1				1
21. WI การใช้ เครื่อง CM101-105	1	1				1
22. WI การใช้ เครื่อง M/C SIDE	1	1				1
23. WI การใช้เครื่อง DRILLING	1	1				1
24. WI การเชื่อมไฟฟ้า	1	1				1
25. WI การใช้ DIAL INDUICOUTOR	1	1				3
TOTAL	25	25				

ภาพที่ 4.6 Work Instruction ของแต่ละ Process งานที่ทางบริษัทกำหนดไว้

4.4.3 ทำการจัดทำ Work Instruction ของแต่ละ Process อย่างละเอียด พร้อมระบุวิธีการทำงาน, จุดสำคัญที่ควรระมัดระวัง และ ผลกระทบที่เกิดขึ้น หากทำผิดพลาด

WORK INSTRUCTION					APPROVED	CHECKED	ISSUED
หมายเลขเอกสาร	Product	Line Production	Process	หน่วยงาน			
	DIES	MACHINE	M/C คิวงาน	MACHINE			
Part Number	Part Name	ด้านล่าง(BS)	เครื่องมือที่ใช้	เอกสารอ้างอิง	STD. Time	Actual Time	
	LWR DIE, UPR DIE		CUTTER, VERNIER				
Item	รูปขั้นตอน	วิธีการทำงาน	จุดสำคัญ(Q,S,E)	ผลกระทบ(Effect)	เวลา(นาฬิกา)	เวลาเดิน	
13		13. ใช้เครื่องยกแม่พิมพ์ขึ้นวางบน Table (ดังรูปที่ 13)	Q. ใช้ Balance Block วางรองแม่พิมพ์ตรงจุดที่ M/C ให้สนิททั้ง 4 จุด	จะทำให้งานเองไม่ได้ขนาด			
14		14. ใช้ Clamp ดึงแม่พิมพ์ยึดติดกับ Table ทั้ง 4 จุด(ดังรูปที่ 14)	Q. ใช้ประแจขันสกรูให้แน่นทุกจุดตำแหน่งที่ยึดตรงกับ BALANCE BLOCK	ขณะ M/C จะทำงานเลื่อนได้			
15		15. ใช้ Vernier Height Gauge ชิดเส้นขนาดที่จะ M/C (ดังรูปที่ 15)	Q. ชิดเส้นให้ได้ขนาดตาม D/D	จะทำให้งานผิดพลาดไม่ได้ขนาดตาม D/D			
16		16. เปิด Switch ทำการ M/C Rough คิวงานด้านล่าง(ดังรูปที่ 16)	Q. ต้องเผื่อขนาดไว้ M/C Finish 0.5 - 1 มม.	จะทำให้งานไม่ได้ขนาดตาม D/D			
17		17. ทำการเปลี่ยน Insert Face Milling cutter (ดังรูปที่ 17)	Q. ต้องทำความสะอาดก่อนใส่ Insert ขันสกรูล็อกให้แน่น	จะทำให้ Insert หลุดเกิดการผิดพลาดต้องแก้ไข			
18		18. เปิด Switch ทำการ M/C Finish คิวงานด้านล่าง(ดังรูปที่ 18)	Q. คิวงานต้องเรียบและได้ขนาดตาม D/D	มีผลกระทบต่อ Part ไม่ได้ตาม STD.			
19		19. กด Switch เลื่อน Table ออกมาให้พ้นจาก CUTTER (ดังรูปที่ 19)	S. ต้องเลื่อน TABLE ออกมาให้พ้น CUTTER	จะทำงานไม่สะดวกเกิดอุบัติเหตุได้			
20		20. ใช้ประแจขันสกรูคลายล็อก Clamp ออกจากแม่พิมพ์(ดังรูปที่ 20)	S. ต้องคลายล็อก Clamp ออกทุกจุด	จะทำให้เกิดอุบัติเหตุ			
21		21. ใช้เครื่องยกงานลงจากเครื่องจักร(ดังรูปที่ 21)	S. ต้องใช้ตะขอเกี่ยว Hook ทั้ง 4 มุม	จะทำให้งานเกิดการหล่นกระแทกได้			
22		22. ทำความสะอาดเครื่องมือจัดเก็บเข้าที่(ดังรูปที่ 22)	Q. ต้องทำความสะอาดก่อนการจัดเก็บ	จะทำให้เกิดการสกปรกและชำรุดได้			
23		23. ทำความสะอาด Table ของเครื่องจักร(ดังรูปที่ 23)	Q. ต้องกวาดขี้เหล็กออกและฉีดให้สะอาด	จะทำให้เครื่องจักรสกปรกและเกิดสนิมได้			
24							
Rev.No	ผู้ออกเอกสาร	รายละเอียดเปลี่ยนแปลงแก้ไข	Eff. Date	พจนกSAFETY	เสื้อแขนยาว	ถุงมือ	รองเท้าSAFETY
2							
1							
0							

ภาพที่ 4.7 ตัวอย่าง Work Instruction ของแต่ละ Process งาน ตามมาตรฐานการทำงานของพนักงาน

4.4.4 จัดชั่วโมงในการอบรมการทำงานของพนักงาน โดยการอบรมไปพร้อมกับการทำงานจริงเพื่อให้พนักงานได้เห็นภาพในการทำงานจริงอีกด้วย

4.4.5 ภายหลังจากการจัดอบรมในการทำงานจริงแล้ว จะมีการทำการอบรมโดยการ Cross Training ระหว่างพนักงานภายในสายการผลิตแม่พิมพ์

4.4.6 ดำเนินการตรวจสอบในภาคปฏิบัติ และทำการพัฒนาทักษะของพนักงานภายในโรงงานสามมิติมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine

4.4.7 สรุปผลการพัฒนาทักษะของแต่ละโรงงาน

หลังจากที่หัวหน้างานได้รับแผนการพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงานแล้วนั้น ทางหัวหน้างานแจ้งว่า พนักงานมีทักษะในการทำงานที่เพิ่มขึ้น เป็นไปตามมาตรฐานการทำงานของทางโรงงานที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ส่งผลให้ทางโรงงานและบริษัทสามารถส่งมอบงานได้ตรงเวลาตามที่นัดหมายกับทางลูกค้า

4.5 การดำเนินการปฏิบัติ

ผลการดำเนินการปฏิบัตินั้น พบว่า พนักงาน มีการพัฒนาและเพิ่มทักษะในการทำงานได้เป็นอย่างดี ถึงแม้ทักษะในการทำงานของพนักงานนั้น ไม่สมบูรณ์แบบ ตาม Work Instruction ทั้ง 25 ขั้นตอน แต่พนักงานมีการพัฒนาได้เป็นอย่างดี และ ส่งผลให้ของเสียจากความผิดพลาดเมื่อพนักงานไม่มีทักษะนั้นๆลดลง

4.6 สรุปผลการดำเนินงาน

หลังจากที่ได้ปรับปรุง ระบบการทำงาน และทักษะในการทำงาน ของพนักงาน บริษัท สามมิติมอเตอร์สแมนูแฟคเจอร์ จำกัด ภายในโรงงาน SMM 1 ในส่วนของ Machine สำหรับการผลิตแม่พิมพ์ จากที่ประสบปัญหาในเรื่อง ทักษะของพนักงานมี Work Instruction ที่จำกัด ทางนักศึกษาฝึกปฏิบัติงานได้ ทำการศึกษา วางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานมีทักษะในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น และสรุปผลได้ดังนี้

4.6.1 พนักงานไม่สามารถทำงานได้ตรงตาม Work Instruction และขั้นตอนในการทำงาน หลังจากการปรับปรุงการทำงานของพนักงาน โดยการวางแผนการดำเนินงานของพนักงาน ภายในโรงงาน SMM 1 ในส่วนของ Machine สำหรับการผลิตแม่พิมพ์ ทำให้ได้มีผลการดำเนินงานดังนี้

ตาราง 4.2 ผลการดำเนินงานก่อนและหลังการปรับปรุง

Machine No.	ก่อนการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง
Machine CM 101	12 WI จาก 25 WI	22 WI จาก 25 WI
Machine CM 102	12 WI จาก 25 WI	21 WI จาก 25 WI
Machine CM 103	14 WI จาก 25 WI	23 WI จาก 25 WI
Machine CM 104	11 WI จาก 25 WI	24 WI จาก 25 WI
Machine CM 105	17 WI จาก 25 WI	22 WI จาก 25 WI

4.6.2 พนักงานมีทักษะในการทำงานที่น้อยเกินไป หลังจากการปรับปรุงในการเพิ่มทักษะในการทำงานของพนักงาน โดยการแนะนำการเพิ่มทักษะการทำงานกับหัวหน้างาน โดยได้ข้อสรุปดังนี้

ก่อนการปรับปรุง พนักงานมีทักษะในการทำงานเพียงแค่ทักษะที่ตนเองทำอยู่ในปัจจุบัน โดยในแต่ละระดับ จะมีทักษะที่ตนทำเพียงแค่ 12 – 17 ทักษะเท่านั้น

หลังการปรับปรุง พนักงานมีทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยประมาณ 21 – 24 ทักษะ

เพราะฉะนั้น ภายใน 2 เดือน จากการที่นักศึกษาฝึกปฏิบัติงาน เข้ามาทำการวางแผนการดำเนินงาน ภายในโรงงาน SMM 1 ในส่วนของ Machine สำหรับการผลิตแม่พิมพ์นั้น ทำให้พนักงานสามารถทำงานเป็นไปตาม Work Instruction และขั้นตอนในการทำงาน และพนักงานมีทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

บทที่ 5

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการดำเนินโครงการ

ในปัจจุบันฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และฝ่ายผลิตของบริษัทสามมิตรมอเตอร์แมนูเฟกเจอร์ริง จำกัด พบปัญหาในเรื่องทักษะในการทำงานของพนักงานที่มีไม่เพียงพอและไม่มีความหลากหลายในทักษะในการทำงาน เนื่องจากทางบริษัทฯ และหัวหน้าฝ่ายผลิตมีการจัดทำคู่มือในการทำงานแต่ยังขาดรายละเอียดและวิธีการทำงานที่ถูกต้อง จึงส่งผลให้พนักงานไม่ทราบถึงกระบวนการทำงานขั้นตอนตามหลักการทำงานจริง และนอกจากนี้ พนักงานยังขาดความรู้ในเรื่องผลกระทบจากการทำงานที่ผิดพลาดอยู่ ทำให้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าหลักการและทฤษฎี Work Instruction, Check Sheet, Q Point เพื่อใช้ในการจัดทำมาตรฐานในการทำงานของพนักงานภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในการประเมินผลทำงานของพนักงาน ผู้ศึกษาได้ใช้หลักการประเมินผลโดยการ Check Sheet ทำให้มีผลการดำเนินงานดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 ผลการดำเนินงานก่อนและหลังการปรับปรุง

Machine No.	ก่อนการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง
Machine CM 101	12 WI จาก 25 WI	22 WI จาก 25 WI
Machine CM 102	12 WI จาก 25 WI	21 WI จาก 25 WI
Machine CM 103	14 WI จาก 25 WI	23 WI จาก 25 WI
Machine CM 104	11 WI จาก 25 WI	24 WI จาก 25 WI
Machine CM 105	17 WI จาก 25 WI	22 WI จาก 25 WI

5.2 แนวทางในการแก้ไขปัญหา

จากการดำเนินโครงการพบปัญหาต่างๆ

- 1) ปัญหาเรื่องทักษะในการทำงานของพนักงานมีไม่เพียงพอตามมาตรฐานในการทำงานตามที่บริษัทได้มีการกำหนดไว้
- 2) ปัญหาเรื่องหัวหน้างานขาดการดูแลทักษะในการทำงานของพนักงานภายในแผนก
- 3) ปัญหาเรื่องมาตรฐานการทำงานที่ทางบริษัทกำหนดให้ไม่มีความชัดเจน

5.3 ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน

ในการจัดทำโครงการสหกิจศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้พบปัญหามากมายภายในโรงงานสามมิตรมอเตอร์ โรงที่ 1 ในส่วนของ Machine ในการผลิตแม่พิมพ์ โดยปัญหาส่วนใหญ่นั้นมาจากทรัพยากรมนุษย์ภายในโรงงานเป็นหลัก พนักงานบางท่านยังขาดความรู้ ทักษะในการทำงานพร้อมเครื่องจักร ซึ่งปัญหานี้ต้องมีการจัดทำ Work Instruction ตามขั้นตอนการทำงานและการผลิต และนอกจากนี้ยังมีการจัดฝึกอบรมทั้ง On the Job Training และการ Cross Training ภายในแผนกด้วย เพราะพนักงานมีทักษะในการทำงานไม่เพียงพอต่อการใช้ในการผลิตแม่พิมพ์ โดยก่อนหน้านี้พนักงานยังขาดความเข้าใจในเรื่องจุดสำคัญที่ควรระวัง และ ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นหากเกิดการทำงานที่ผิดพลาดไป จึงจำเป็นต้องทำคู่มือในการใช้เครื่องจักรและขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด

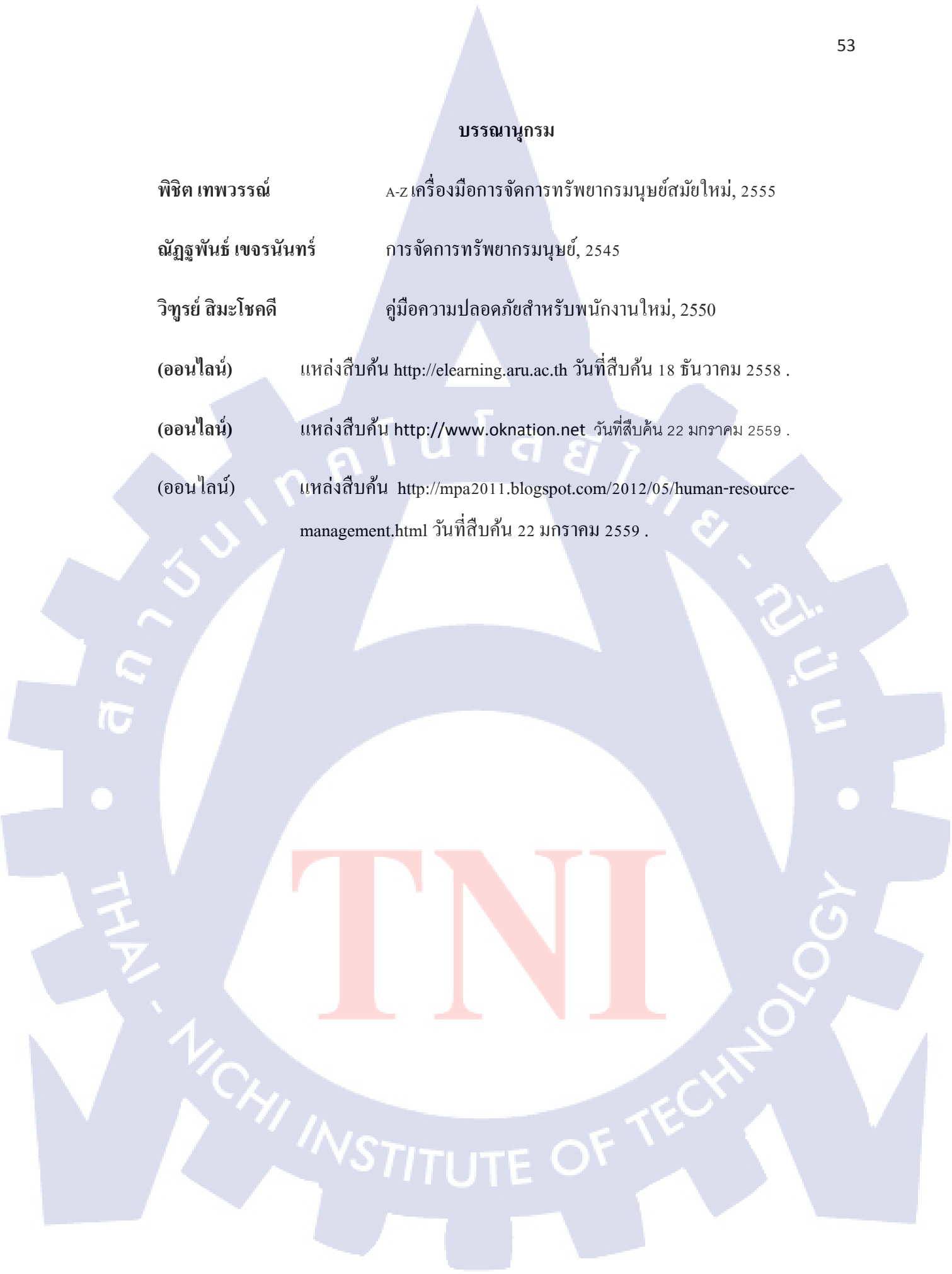


บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- พิชิต เทพวรรณ A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่, 2555
- ณัฐพันธ์ เขจรันทร การจัดการทรัพยากรมนุษย์, 2545
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี คู่มือความปลอดภัยสำหรับพนักงานใหม่, 2550
- (ออนไลน์) แหล่งสืบค้น <http://elearning.aru.ac.th> วันที่สืบค้น 18 ธันวาคม 2558 .
- (ออนไลน์) แหล่งสืบค้น <http://www.oknation.net> วันที่สืบค้น 22 มกราคม 2559 .
- (ออนไลน์) แหล่งสืบค้น <http://mpa2011.blogspot.com/2012/05/human-resource-management.html> วันที่สืบค้น 22 มกราคม 2559 .



TNi

ภาคผนวก

TNI

ภาคผนวก ก. ประวัติโดยย่อของสถานประกอบการที่สหกิจศึกษา

TNI

1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ

1.1.1 บริษัท สามมิตรมอเตอร์แมนูแฟกเจอร์ จำกัด (มหาชน) Sammitr Motors Manufacturing Public Company Limited

1.1.2 เลขที่ 39 หมู่ 12 ถ.เพชรเกษม ต.อ้อมน้อย อ.กระทุ่มแบน จ.สมุทรสาคร 74130

1.1.3 พัฒนาศักยภาพของบริษัทฯ เกี่ยวกับการขยายธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงลักษณะ ประกอบธุรกิจตลอดจนในอำนาจควบคุม มีดังต่อไปนี้

ปี 2510 จดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2510 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 3 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจ ผลิตชิ้นส่วนตัวถังรถยนต์และรถบรรทุก

ปี 2524 เชื้อสัญญาความร่วมมือด้านเทคนิคกับ Shin Meiwa Industry Co., Ltd. ประเทศญี่ปุ่น สำหรับการผลิตกระบอกยก ไฮดรอลิกและระบบกลไกการทำงาน

ปี 2529 ได้รับอนุมัติจากกระทรวงอุตสาหกรรม ให้เป็นผู้ประกอบรถดัดแปลง เชื้อสัญญาความร่วมมือด้านเทคนิคในการออกแบบและผลิตแม่พิมพ์กับ Toyota Auto Body Co., Ltd. ประเทศญี่ปุ่น

ปี 2533 จดทะเบียนจัดตั้งบริษัท สามมิตรสเปเชียลทรีค จำกัด เพื่อผลิตรถพ่วง รถกึ่งพ่วง และรถบรรทุกออกแบบพิเศษ

ปี 2535 เริ่มออกแบบและผลิตเพลาล้อ เพื่อใช้ในการผลิตรถพ่วงและรถกึ่งพ่วงของบริษัทฯ และจำหน่ายให้กับลูกค้าภายนอกขยายการลงทุนไปยังประเทศจีน และจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทในเครือและบริษัทร่วมในประเทศจีน โดยในปัจจุบัน ธุรกิจของบริษัทฯ ในประเทศจีนทั้งหมดอยู่ภายใต้การดำเนินงานของ Changchun Sammitr Motors Co., Ltd. (CCSMM) ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด

ปี 2537 เชื้อสัญญาความร่วมมือด้านเทคนิคกับ Toyota Auto Body Co., Ltd. ในการผลิตแม่พิมพ์ และอุปกรณ์จับยึด โดยใช้ระบบ CAD/CAM

ปี 2538 เริ่มออกแบบ ผลิต และจำหน่ายหลังคาเหล็กสำหรับรถปิกอัพ

ปี 2540 ริเริ่มโครงการวิจัยและพัฒนาเครื่องยนต์ และอุปกรณ์ดัดแปลงเครื่องยนต์ เอ็นจีวี และการประกอบรถบรรทุกเอ็นจีวีทั้งคัน

ปี 2545 CCSMM เริ่มให้บริการติดตั้งอุปกรณ์ดัดแปลงเครื่องยนต์เอ็นจีวี สำหรับรถยนต์ส่วนบุคคล ยี่ห้อ Volkswagen และ Audi ที่ออกจากโรงงานประกอบรถยนต์รายใหญ่ของประเทศจีน คือ FAW-Volkswagen Automobile Co., Ltd.

ปี2548 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 ในด้านระบบการจัดการด้านคุณภาพ สำหรับผลิตภัณฑ์แม่พิมพ์ หลังคาเหล็ก รถมัฟ รถพ่วงและรถกึ่งพ่วง เพลาล้อ และกระบอกยกไฮดรอลิก และได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/TS 16949 : 2002 ในด้านระบบบริหารคุณภาพสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ สำหรับผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนขึ้นรูปโลหะ

ปี2549 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 : 2004 ในด้านระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม สำหรับการผลิตหลังคาเหล็ก และชิ้นส่วนขึ้นรูปโลหะ เริ่มผลิตและจำหน่ายรถบรรทุกอเนกประสงค์ (MPT) ในเชิงพาณิชย์

ปี2550 เริ่มผลิตและจำหน่ายรถบรรทุกเอ็นจีวี และให้บริการรับตัดแปลงและติดตั้งเครื่องยนต์เอ็นจีวีจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2550

THAI • สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น • JAPAN
TNI
NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ประวัติผู้จัดทำ



ชื่อ – นามสกุล

นายฐานันดร ศิลาสัมฤทธิ์ผล

วัน – เดือน – ปีเกิด

15 พฤษภาคม 2534

ที่อยู่ปัจจุบัน

39/149 หมู่บ้านเอื้ออาทร ซอย 7 หมู่ 1 ตำบลทุ่งกระพังโหม

ถนนมาลัยแมน อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม 73140

โทรศัพท์มือถือ 086-599-8864

E-Mail: thanun.sila@gmail.com

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2556

บริหารธุรกิจบัณฑิต

สาขาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2553

โรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก

ประวัติการฝึกอบรม/สัมมนา

พ.ศ. 2557

ISO 9001 : 2008 Internal Audit Certificate