

การพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของ อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในยุคประเทศไทย 4.0

Development of Potential Model for Production Supervisor of the Electronics Industry in Era of Thailand 4.0

พลธร พุดกลิ่น¹ สุชาติ เชียงฉิน² ธีรวัณ บุญโสภณ³ และสมนึก วิสุทธิแพทย์⁴

Phonlathon Putklan¹ Suchart Siengchin² Teeravuti Boonyasopon³ and Somnoek Wisuttiapaet⁴

- 1 นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์
คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ กรุงเทพมหานคร
Doctor of Business Program Industrial Business Development and Human Resources, Faculty of Business and Industry
Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok
- 2 ศาสตราจารย์ ดร., สาขาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์
คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ กรุงเทพมหานคร
Prof. Dr.-Ing. habil., Department of Industrial Business Development and Human Resources, Faculty of Business and
Industry Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok
- 3 ศาสตราจารย์ ดร., สาขาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์
คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ กรุงเทพมหานคร
Professor Dr., Department of Industrial Business Development and Human Resources, Faculty of Business and
Industry Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok
- 4 รองศาสตราจารย์ ดร., สาขาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์
คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ กรุงเทพมหานคร
Assoc. Prof. Dr., Department of Industrial Business Development and Human Resources, Faculty of Business and
Industry Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok

¹ Corresponding Author: E-mail: Phonlathon.Putklan@seagate.com

Received: 28 มี.ค. 66 Revised: 2 พ.ค. 66 Accepted: 7 มิ.ย. 66

DOI: 10.14416/j.ted.2025.09.010

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิต 2) เพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิต และ 3) เพื่อสร้างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในยุคประเทศไทย 4.0 ผู้ให้ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการพัฒนาศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ทั้งภาครัฐและเอกชน จำนวน 10 ท่าน และหัวหน้างานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยสรุปว่า



องค์ประกอบของรูปแบบศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มี 3 ด้าน และ 14 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความรู้ มี 5 องค์ประกอบ คือ (1) ความรู้ในด้านเป้าหมาย กลยุทธ์และจัดการคน (2) ความรู้ในด้านการสอนงาน และสร้างทีม (3) ความรู้ในด้านเป้าหมายและการตรวจสอบ (4) ความรู้ในด้านข้อมูลการผลิต และ (5) ความรู้ในด้านการจัดการองค์กรและบริหารคน 2) ด้านทักษะ มี 4 องค์ประกอบ คือ (1) ทักษะด้านการสื่อสารกับทีมงาน (2) ทักษะด้านการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (3) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและจัดเก็บข้อมูล และ (4) ทักษะด้านการบริหารจัดการและการวางแผน และ 3) ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มี 5 องค์ประกอบ คือ (1) คุณลักษณะทางด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น (2) คุณลักษณะทางด้านการเรียนรู้และทักษะการเป็นผู้นำ (3) คุณลักษณะทางด้านความกระตือรือร้นและความอดทน (4) คุณลักษณะทางด้านจริยธรรมและความซื่อสัตย์ และ (5) คุณลักษณะทางด้านลักษณะทางความคิด

ทั้งนี้การประเมินรูปแบบและคู่มือฯ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีมติเป็นเอกฉันท์ว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและสามารถนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ส่วนคู่มือฯ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมของเนื้อหาทุกหัวข้อ แสดงให้เห็นว่ารายละเอียดของคู่มือแนวการพัฒนาศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีเนื้อหาสมบูรณ์เหมาะสม สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

คำสำคัญ: อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ การพัฒนาศักยภาพ หัวหน้างานฝ่ายผลิต ประเทศไทย 4.0

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the production head potential component, 2) to develop the production head potential model, and 3) to create a guideline for the development of production head potential in the electronics industry in the era of Thailand 4.0, The population consisted of qualitative research informants, including experts, executives and those involved in the potential development of production heads in the electronics industry, both public and private, 10 people. The sample group was production heads in the electronics industry, 400 people, The research tools were interview forms, questionnaires and focus groups. Statistics used were mean, standard deviation. and correlation analysis by means of exploratory component analysis The research results concluded that Elements of the production head potential model of the electronics industry There are 3 internal factors and 14 components as follows: 1) Knowledge 2) Skill 3) Desirable characteristics consisting of 1) Knowledge consisted of 5 components: (1) goals, strategies and people management (2) coaching and team building (3) goals and examinations Examination (4) Production information and (5) Organizational management and people management 2) Skills consists of 4 components: (1) Team communication (2) Continuous improvement (3) Technology utilization and management Data collection and (4) Management and planning and 3) Attribute consisted of 5 components: (1) working with others, (2) learning and leadership skills, (3) enthusiasm and patience, (4) ethics and honesty, and (5) Thoughtful nature.

However, the evaluation of the model and potential model manual of the head of the production department of the electronics industry found that the experts had unanimously agreed that The developed model is suitable and can contribute to the development of the production head of the electronics industry, Guidelines for developing the potential of production chiefs in the electronics industry found that experts agree and accept the appropriateness of the contents of the manual on all topics. Shows that



the details of the guidelines for developing the potential of the production chief of the electronics industry. with appropriate content can be applied.

Keywords: Electronics Industry, Potential Development, Production Supervisor, Era of Thailand 4.0

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจของโลกจากอดีตสู่ปัจจุบันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการประกอบกิจการ การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงรูปแบบขององค์กร โดยการพัฒนารูปแบบในการจัดการในด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการสร้างสรรค์และการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กรและบุคลากรเพื่อให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันเป็นเรื่องที่สำคัญมาก การแข่งขันกันขององค์กรต่าง ๆ นั้นเพื่อหิมีต้นทุนการผลิตที่ถูกมีความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า การพัฒนาดังกล่าวนี้เพื่อให้พร้อมสำหรับภาวะการแข่งขัน การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่เจริญก้าวหน้าอย่างมากพร้อมกับชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของคนในประเทศ อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่เป็นสิ่งผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศเจริญก้าวหน้าและมีการส่งออก ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ส่งออกต่างประเทศอย่างมากในแต่ละปี โดยอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทยในปี 2564-2566 คาดว่าจะกลับมาขยายตัวเนื่องจากการพัฒนาอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อรองรับเทคโนโลยี 5G รวมทั้งยานยนต์อัจฉริยะที่นำไปสู่การเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีสินค้าไฮเทคเชื่อมต่อกับอุปกรณ์ต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือ Internet of Things (IOT) ทำให้ความต้องการแผงวงจรไฟฟ้า (Integrated Circuit: IC) และฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ (Hard Disk Drive: HDD) เติบโตโดยเฉพาะ HDD ที่มีความจุสูงเพื่อรองรับความต้องการใช้งาน Cloud Computing และ Data Center ในการจัดการกับ Big Data ที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วรวมถึงความต้องการสินค้า อาทิ PCs Notebooks Tablets และ Smartphones โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากความจำเป็นที่ต้องทำงานและศึกษาในระยะทางไกลขณะที่ปัญหาการขาดแคลน IC โดยเฉพาะสำหรับรถยนต์คาดว่าจะผ่อนคลายลงเป็นค่อยไปตั้งแต่ไตรมาส 2/2564 เนื่องจากการขยายกำลังการผลิตและการเร่งลงทุนใหม่ของประเทศผู้นำด้านเทคโนโลยีการ

ผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง ประเทศไทยจึงเป็นหนึ่งในฐานการผลิตที่สำคัญ เนื่องจากเป็นตลาดที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง อีกทั้งมีความได้เปรียบจากการเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคอาเซียนโดยเฉพาะภายหลังจากการที่มีการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area: AFTA) ในปี 2547 บริษัทข้ามชาติจากญี่ปุ่น ไต้หวัน และสหรัฐฯ เข้ามาตั้งฐานผลิตในไทยเพิ่มขึ้นโดยปี 2563 อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในไทยมีผู้ผลิตจำนวนทั้งสิ้น 615 ราย [1]

ทั้งนี้ผู้ผลิตรายใหญ่ในไทยส่วนใหญ่ผลิต IC ชิ้นส่วนประกอบ HDD/Diodes/Transistors อุปกรณ์กึ่งตัวนำตัวเก็บประจุไฟฟ้า (Capacitor) Resistor และ PCB Assembly (2) ผู้ผลิตรายกลางและเล็ก (สัดส่วน 69%) มีข้อจำกัดด้านการพัฒนาเทคโนโลยีของตนเองและมีอำนาจต่อรองค่อนข้างต่ำทั้งกับลูกค้าในอุตสาหกรรมต่อเนื่องและผู้ผลิตวัตถุดิบส่วนใหญ่ผลิต PCB Assembly ตัวเก็บประจุไฟฟ้า (Capacitor) Resistor ชิ้นส่วน Printer ชิ้นส่วนสาย HDD สายสัญญาณเคเบิล อุปกรณ์และส่วนประกอบคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สำหรับโทรศัพท์ ฯลฯ ทั้งนี้อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในไทยเป็นการผลิตเพื่อส่งออกเป็นหลักมีสัดส่วน 90-95% ของปริมาณการผลิตทั้งหมดโดยสินค้าอิเล็กทรอนิกส์แต่ละประเภทที่ผลิตในไทยมีศักยภาพในการส่งออกไปยังตลาดโลกแตกต่างกันโดยประเภทสินค้าที่สำคัญและมีมูลค่าส่งออกสูงสุด คือ HDD และ IC (สัดส่วนรวมกันคิดเป็น 50% ของมูลค่าส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมดของไทย) โดยเฉพาะ HDD ถือว่าเป็นส่วนสำคัญของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ของโลกจากการย้ายฐานของบริษัทข้ามชาติเข้ามาลงทุนในไทยอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ปริมาณการผลิตและการส่งออกส่วนประกอบคอมพิวเตอร์ของไทยปรับตัวสูงขึ้นมาอยู่ในอันดับต้น ๆ ของโลก ทำให้โครงสร้างการผลิตของไทยเปลี่ยนจากส่วนประกอบคอมพิวเตอร์ที่มีมูลค่าเพิ่มต่ำอย่างคีย์บอร์ดและจอภาพ มาเป็น HDD ซึ่งอาศัยเทคโนโลยี



และทักษะแรงงานที่สูงขึ้น ขณะที่การผลิต IC ของไทย แม้ส่วนใหญ่จะเป็นการเข้ามาลงทุนผลิตเพื่อส่งออกของบริษัทต่างชาติ [2]

จากแนวนโยบายดังกล่าวจึงส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารงานของธุรกิจและความเจริญทางด้านเทคโนโลยีทางการผลิตในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และจากการที่อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์มียอดส่งออกสูงสุดและมีกระบวนการผลิตที่มีการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีการบริหารขั้นต้นที่มีประสิทธิภาพในที่นี้หมายถึงหัวหน้างานฝ่ายผลิตที่ประจำอยู่หน้างานการผลิตในกระบวนการผลิตที่คอยควบคุมพนักงานและบอกเป้าหมายการผลิตรวมทั้งสื่อสารในสิ่งที่พนักงานควรรู้และสื่อสารสิ่งต่าง ๆ ที่องค์กรต้องการจะมุ่งไปสู่เป้าหมายจึงทำให้หัวหน้างานฝ่ายผลิตจึงมีส่วนที่สำคัญในการบริหารจัดการเบื้องต้นที่จะทำให้องค์กรหรือบริษัทดำเนินธุรกิจไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสายงานอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งระบบการจัดการและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาให้เกิดผลสูงสุดต่อองค์กร บุคลากรทุกระดับมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงของประเทศและของโลกอยู่เสมอ โดยเฉพาะในกลุ่มหัวหน้า/ผู้จัดการสายการผลิต ที่จะเป็นฟันเฟืองสำคัญในการสนับสนุนการก้าวเข้าสู่องค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ 4.0 อย่างยิ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนา กลุ่มพนักงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรหลักคือ กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ผู้จัดการและหัวหน้าหน่วยงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม [3] ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาศกยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในยุคไทยแลนด์ 4.0 มีวัตถุประสงค์เพื่อศกยของค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบศกยภาพในระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิตในด้านความสามารถสร้างรูปแบบการพัฒนาศกยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตที่สอดคล้องกับไทยแลนด์ 4.0 ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และจัดทำารูปแบบและคู่มือในการพัฒนา

ศกยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตที่สอดคล้องกับยุคไทยแลนด์ 4.0 ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศกยของค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบศกยภาพในระดับหัวหน้าฝ่ายผลิตในด้านความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0 ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบศกยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตที่สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0 ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

2.3 เพื่อจัดทำคู่มือแนวทางศกยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตที่สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0 ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้าฝ่ายผลิต รองหัวหน้าฝ่ายผลิตและผู้จัดการของบริษัทอุตสาหกรรมผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ที่มีรายชื่ออยู่ในฝ่ายผลิตของบริษัทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดนครราชสีมา ปทุมธานี อุดรธานี สมุทรปราการ ชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 3,500 คน เนื่องจากสามารถระบุจำนวนประชากรได้ ดังนั้นขนาดกลุ่มประชากรตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้สูตรทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) [4] โดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาด ± 5 ฉะนั้นจากขนาดของตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 358.97 ตัวอย่าง ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้จะใช้กลุ่มตัวอย่างจากหัวหน้าฝ่ายผลิต รองหัวหน้าฝ่ายผลิตและผู้จัดการของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีรายชื่ออยู่ในบริษัทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดนครราชสีมา ปทุมธานี อุดรธานี สมุทรปราการ ชลบุรี ได้แก่ หัวหน้างานฝ่ายผลิต รองหัวหน้างานฝ่ายผลิตและผู้จัดการได้จำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 400 ชุด และจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดจากแบบสอบถามนี้แจกไปยังกลุ่มประชากรได้กลับมาทั้งหมด 400 ตัวอย่าง ที่กำหนดจึงเพียงพอที่จะนำไปใช้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจต่อไปได้



3.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ผู้จัดการบริษัทอิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดนครราชสีมา ปทุมธานี อยุธยา สมุทรปราการ และชลบุรี และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการผลิตจำนวน 10 ท่าน

4. ผลการวิจัย

4.1 องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบักยภาพในระดับ หัวหน้างานฝ่ายผลิตในด้านความรู้ความสามารถที่สอดคล้อง กับยุคประเทศไทย 4.0 ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

4.2 ผลการสำรวจระดับความสำคัญขององค์ประกอบของ ักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในยุคประเทศไทย 4.0 ในภาพรวม ให้ความสำคัญอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงอันดับจากมาก ไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skills) และด้านคุณลักษณะ (Attributes) ให้ความสำคัญอยู่ในระดับ มากที่สุด ตามลำดับ เมื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ สำคัญของรูปแบบการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในยุคประเทศไทย 4.0 จำแนกเป็นรายด้าน สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

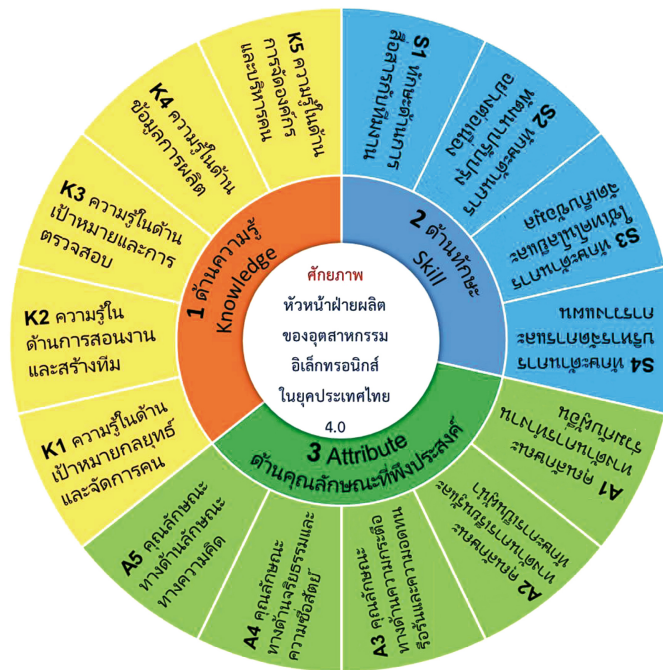
4.2.1 ด้านความรู้ (Knowledge) ในภาพรวมให้ความ สำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถในการปรับปรุงและ พัฒนาการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญสูงสุดเป็นอันดับแรก โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การกำหนด ขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุมในการปฏิบัติงานได้ ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดและให้ความสำคัญเป็น อันดับสุดท้าย คือ การบริหารจัดการคนและผลงาน โดยให้ ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

4.2.2 ด้านทักษะ (Skills) ในภาพรวม ให้ความสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความ ชำนาญเชิงเทคนิควิศวกรรมการผลิต ให้ความสำคัญสูงสุด เป็นอันดับแรก โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ งานแผนกตรวจสอบ/ประกันคุณภาพตรวจสอบ ชิ้นงานตามมาตรฐานการตรวจสอบ ให้ความสำคัญอยู่ใน ระดับมากที่สุดและให้ความสำคัญเป็นอันดับสุดท้าย คือ การจัดหาเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์และจัดสรรจำนวน

พนักงานให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

4.2.3 ด้านคุณลักษณะ (Attributes) ในภาพรวม ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องให้ความสำคัญ สูงสุดเป็นอันดับแรก โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การดำเนินงานเชิงรุก ให้ความสำคัญอยู่ในระดับ มากที่สุดและให้ความสำคัญเป็นอันดับสุดท้ายคือการคิด วิเคราะห์และแก้ปัญหา โดยให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

4.3 การสร้างการพัฒนารูปแบบักยภาพหัวหน้างาน ฝ่ายผลิตที่สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0 ของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ โดยรูปแบบักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิต ที่สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0 ของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ โดยดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในยุคประเทศไทย 4.0 ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 การจัดกลุ่มองค์ประกอบรูปแบบศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในยุคประเทศไทย 4.0

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวแปร
ด้านความรู้ (Knowledge)	ความรู้ในด้านเป้าหมาย กลยุทธ์ และจัดการคน	- สร้างความรู้ ความเข้าใจในการกำหนดวิธีการ การติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน - การพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้หลากหลายหน้าที่ - สร้างความรู้ ความเข้าใจในการสื่อสาร และแจกจ่ายแผนงานให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องทุกคนเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
	ความรู้ในการสอนงานและสร้างทีม	- สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับทีมงานเพื่อสามารถกำหนดวิธีควบคุมกระบวนการผลิตให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ - สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับทีมงานเพื่อสามารถกำหนดผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่คาดหวังไว้ได้อย่างชัดเจนและแจ้งผลลัพธ์ให้พนักงานทราบทุกครั้ง - สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับทีมงานเพื่อสามารถกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้



ตารางที่ 1 การจัดกลุ่มองค์ประกอบรูปแบบักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในยุคประเทศไทย 4.0 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวแปร
ด้านความรู้ (Knowledge)	ความรู้ในด้านเป้าหมายและการตรวจสอบ	- พัฒนาความรู้ในการสอนงาน แนะนำให้คำปรึกษาโดยให้สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานได้ทุกขั้นตอน - การสร้างโอกาสในการเรียนรู้เพื่อเป้าหมายขององค์กร - อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป้าหมายขององค์กร
	ความรู้ในด้านข้อมูลการผลิต	- อบรมให้ความรู้ในการบริหารจัดการคนและผลงานเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการผลิต - อบรมให้ความรู้ในการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินการผลิต เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ขององค์กรในช่วงเวลาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม - อบรมให้ความรู้ในการจัดระบบเอกสารและข้อมูล ได้แก่ การจัดทำ การบันทึก การเปลี่ยนแปลง (Update) การจัดเก็บและการทำลาย เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน รวดเร็วและลดปัญหาความผิดพลาดในกระบวนการผลิต
	ความรู้ในการจัดการองค์กรและบริหารคน	- สร้างความรู้ ความเข้าใจในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงานได้อย่างเหมาะสมกับผลลัพธ์การปฏิบัติงาน - อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ - อบรมให้ความรู้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
ด้านทักษะ (Skill)	ทักษะด้านการสื่อสารกับทีมงาน	- พัฒนาทักษะความสามารถในการสื่อสารกับทีมงานเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนในการตรวจสอบพนักงานประจำเครื่อง/ช่างเทคนิค ว่าได้บันทึกผลการตรวจสอบลงในเอกสารอย่างถูกต้องหรือไม่ - อบรมเพื่อพัฒนาทักษะความสามารถในการสื่อสารกับทีมงานในการบันทึกผลการตรวจสอบการจัดเตรียมปัจจัยการผลิตลงในเอกสารที่กำหนดไว้ - อบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะในการสื่อสารกับทีมงานเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนในการตรวจสอบพนักงานประจำเครื่อง/ช่างเทคนิคในการทดสอบความถูกต้องของการติดตั้งเครื่องมือและอุปกรณ์



ตารางที่ 1 การจัดกลุ่มองค์ประกอบรูปแบบคักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในยุคประเทศไทย 4.0 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวแปร
ด้านทักษะ (Skill)	ทักษะด้านการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	1. อบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการกำหนดแผนการฝึกอบรมให้ควาามรู้เพิ่มเติมกับพนักงานอย่างต่อเนื่อง 2. อบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการตรวจสอบประกันคุณภาพจัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบชิ้นงานตามมาตรฐานการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง 3. อบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการจัดแผนการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพชิ้นงานให้เหมาะสมกับแผนการผลิตอย่างต่อเนื่อง
	ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและจัดเก็บข้อมูล	1. อบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการจัดสมมูลการผลิตโดยสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในแต่ละกระบวนการให้สอดคล้องกับสถานการณ์การผลิตประจำวันได้ 2. พัฒนาทักษะในการทำตนเป็นครูฝึกหรือที่ปรึกษาของผู้ตามเป็นรายบุคคลในการใช้เทคโนโลยีและจัดเก็บข้อมูล 3. อบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการตรวจสอบพนักงานประจำเครื่องจักร/ช่างเทคนิคหรืออุปกรณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะใช้ในการผลิตประกอบเข้ากับเครื่องจักรที่จะใช้ตามแผนการผลิต
	ทักษะด้านการบริหารจัดการและการวางแผน	1. อบรมเพื่อพัฒนาทักษะในงานแผนตรวจสอบ/ประกันคุณภาพจัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบชิ้นงานตามมาตรฐานการตรวจสอบ 2. อบรมเพื่อพัฒนาทักษะในงานแผนตรวจสอบ/ประกันคุณภาพตรวจสอบชิ้นงานตามมาตรฐานการตรวจสอบ 3. อบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการตรวจสอบ/ประกันคุณภาพบันทึกผลการตรวจสอบชิ้นงานในเอกสารที่กำหนด/ในระบบคอมพิวเตอร์
ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attribute)	คุณลักษณะทางด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น	1. เป็นคนที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 2. อบรมเพื่อพัฒนาการเสริมสร้างการเป็นคนที่ทำงานร่วมกันผู้อื่นโดยสามารถคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาาร่วมกันอย่างเหมาะสม 3. ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้โดยสามารถดำเนินงานเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	คุณลักษณะทางด้านการเรียนรู้และทักษะการเป็นผู้นำ	1. อบรมเพื่อเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำโดยสามารถสร้างความกระตือรือร้นและสร้างมุมมองที่ดีเกี่ยวกับตนเองและองค์กร 2. อบรมเพื่อสร้างจิตสำนึกในการทำงานอุทิศตนเพื่อองค์กร 3. เพิ่มพูนการเรียนรู้เพื่อให้สามารถทำงานภายใต้แรงกดดันได้



ตารางที่ 1 การจัดกลุ่มองค์ประกอบรูปแบบศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในยุคประเทศไทย 4.0 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวแปร
ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attribute)	คุณลักษณะทางด้านความกระตือรือร้นและความอดทน	1. มีความกระตือรือร้นและทำงานด้วยความอดทนสามารถจัดการกับความเร่งด่วนของงานได้อย่างเหมาะสม 2. อบรมเพื่อสร้างความทักษะการเป็นผู้นำที่มีความกระตือรือร้นและมีความอดทนในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3. อบรมเพื่อพัฒนาตนเองให้มีเทคนิคการเจรจาต่อรองเพื่อสร้างความได้เปรียบและผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ
	คุณลักษณะทางด้านจริยธรรมและความซื่อสัตย์	1. อบรมเพื่อพัฒนาการมีมนุษยสัมพันธ์ จริยธรรมและความซื่อสัตย์ 2. อบรมเพื่อพัฒนาจริยธรรมและความซื่อสัตย์ โดยปลูกจิตสำนึกให้ร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลต่าง ๆ ในองค์กรหรือทีมงาน 3. พัฒนาคุณลักษณะของตนเองเพื่อให้สามารถทำงานเป็นทีมและการประสานงานร่วมกันทำงานด้วยความมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์
	คุณลักษณะทางด้านลักษณะทางความคิด	อบรมเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของตนเองให้สามารถสร้างความคิดเชิงระบบและความคิดเชิงวิเคราะห์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 การจัดทำ การพัฒนารูปแบบและคู่มือแนวทางศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิตที่สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0 ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยการประเมินคู่มือรูปแบบศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในยุคประเทศไทย 4.0 โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมประชุม สทนากลุ่มย่อย จำนวน 14 ท่าน ให้ความเห็นว่าคู่มือ มีความเป็นไปได้ เมื่อนำไปใช้จริงและส่งผลให้เกิดศักยภาพของหัวหน้าฝ่ายผลิตได้และความเหมาะสมของคู่มือ การพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในยุคประเทศไทย 4.0 โดยเห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ให้ความเห็นว่า คู่มือฯ มีวิธีการพัฒนาเหมาะสมกับเนื้อหาและมีความสอดคล้องของเนื้อหา กับวัตถุประสงค์ ให้ความเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล

5.1.1 ด้านความรู้ (Knowledge) จากผลการวิจัยข้างต้น เกี่ยวกับด้านความรู้ (Knowledge) สอดคล้องกับแนวคิด ภูเขาห้าแห่งของ Nanaka & Takeuchi [5] ที่ได้แบ่งลักษณะของภูเขาน้ำแข็งออกเป็น 2 ส่วน คือส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วน ของความรู้ที่เห็นได้ง่ายหรือที่เรียกว่า ความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) และส่วนที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนความรู้ ที่มองไม่เห็นหรือที่เรียกว่า ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ซึ่งในส่วนของตัวชี้วัดความสำเร็จและด้านข้อมูลการผลิต ถือเป็นส่วนที่เป็นความรู้ที่เปิดเผย ช่วยแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถของหัวหน้าฝ่ายผลิตว่ามีศักยภาพในการ พัฒนาผลงานให้ผู้บริหารและทำให้เกิดผลผลิตออกสู่ตลาด ได้ตรงความต้องการขององค์กรและในส่วนด้านความรู้ในการ



จัดการองค์กรนั้นถือเป็นสิ่งเสริมเพื่อให้ทราบถึงบริบทขององค์กรและนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง ซึ่งหัวหน้างานไม่จำเป็นต้องมีความรู้แต่เพียงในงานของตนเพียงอย่างเดียว การเป็นหัวหน้าฝ่ายผลิตควรต้องรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อใช้ในการบริหารงานผู้ใต้บังคับบัญชา รู้หลักการบริหารคนให้ตรงความต้องการ และผู้วิจัยยังมีความเห็นว่า หัวหน้าฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมนอกจากจะมีความรู้และยังต้องสามารถสร้างผลงานและตัวชี้วัดความสำเร็จของตนเองให้ประจักษ์แก่ผู้บริหารได้อีกด้วยเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการมอบความดีความชอบต่อไป

5.1.2 ด้านทักษะ (Skill) จากผลการวิจัยข้างต้นเกี่ยวกับด้านทักษะ (Skill) สอดคล้องกับทักษะสำหรับการบริหารของ Hersey & Blanchard [6] ที่กล่าวถึงการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยทักษะ 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills) และทักษะทางความคิด การที่บุคคลที่จะได้รับมอบหมายภารกิจจากองค์กรให้ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล [7] ดังนั้นการมีทักษะในการบริหารและการจัดการถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะขับเคลื่อนฝ่ายผลิตให้ตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า การที่จะเป็นหัวหน้างานที่ดีได้นั้นต้องรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองและต้องกำหนดแนวทางในการพัฒนาสายอาชีพสำหรับพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานทุกคน ให้สามารถกระตุ้นความต้องการในการร่วมมือกันพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกียรติสยาม สิทธิเวช [8] ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะหัวหน้าแผนกการผลิตในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย พบว่า สมรรถนะของหัวหน้าแผนกการผลิตในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย แบ่งออกเป็นสมรรถนะการบริหาร 23 ข้อ และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ 30 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยระดับการใช้จริงของสมรรถนะการบริหาร เท่ากับ 3.64-4.15 ค่าเฉลี่ยจากผลสำรวจเดลฟาย เท่ากับ 4.05-4.79 และค่าเฉลี่ยระดับการใช้จริงของสมรรถนะ

การปฏิบัติหน้าที่ เท่ากับ 3.38-4.22 ค่าเฉลี่ยจากผลสำรวจเดลฟาย เท่ากับ 3.89-4.68 ซึ่งสอดคล้องกันอยู่ในระดับมากถึงระดับมากที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 สมรรถนะการบริหารมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของหน่วยงานการผลิต ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

5.1.3 ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attribute) จากผลการวิจัยข้างต้น เกี่ยวกับด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attribute) สอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland [9] ที่ว่า องค์ประกอบของคุณลักษณะของบุคคล เปรียบเหมือนภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ ซึ่งคุณลักษณะส่วนนี้ เป็นบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) หมายถึงการกระทำตามสิทธิและหน้าที่ของบุคคลตามสถานภาพที่ตนดำรงอยู่ในสังคมนั้นหรือซึ่งลักษณะทางความคิด ในการวิจัยครั้งนี้ได้แสดงถึงความคิดเชิงระบบและความคิดเชิงวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานเชิงรุก การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา รวมถึงความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ทั้งนี้ Spencer & Spencer [10] ชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะของสมรรถนะประเภทแรงจูงใจและทัศนคติ/ค่านิยมหรือความเชื่อเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเองนี้เป็นตัวทำนายการกระทำในเชิงพฤติกรรมที่เป็นทักษะซึ่งเป็นการทำนายผลลัพธ์ (Outcomes) ของการปฏิบัติงาน เกณฑ์ที่นำมาใช้อ้างอิง (Criteion-Referenced) มีความหมายว่า สมรรถนะหนึ่ง ๆ สามารถทำนายได้ว่าใครทำงานได้ดีหรือไม่ดีด้วยเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้วัดเฉพาะ จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ลักษณะเฉพาะบุคคล มีผลกระทบต่อการพัฒนาความรู้และทักษะของหัวหน้าฝ่ายผลิตเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fabian, Mila, Sebastian and Holger [11] ได้วิจัยเรื่อง Holistic approach for human resource management in Industry 4.0 กระบวนการผลิตมีเทคโนโลยี



และความซับซ้อนมากขึ้น จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการประเมิน ศักยภาพทรัพยากรบุคคล กลยุทธ์ในการพัฒนาด้านคุณสมบัติ ในการคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและการศึกษาเพิ่มทักษะ ให้กับพนักงาน โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกโดยทั่วไป (PESTLE Analysis) จากการสำรวจ กลุ่มแรงงานที่มีความน่าเชื่อถือ ผลวิจัยพบว่า ควรให้ความสำคัญ กับช่องว่างด้านความสามารถในการคัดเลือกพนักงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ระดับนโยบาย

1) หน่วยงานภาครัฐ เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สถาบันอาชีวศึกษาหรือกลุ่ม อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ควรมี การกำหนดกลยุทธ์ นโยบายและวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับ บริบทภาวะเศรษฐกิจสังคมในปัจจุบัน ในการพัฒนาศักยภาพ หัวหน้าฝ่ายผลิต เพื่อยกระดับความสามารถทางด้านการแข่งขัน และยกระดับฝีมือแรงงานในระดับประเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับ ยุคประเทศไทย 4.0

2) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรระดับหัวหน้างานหรือวิธีการปฏิบัติที่ดีหรือสมบูรณ์ ไม่ได้เป็นเหตุผลหลักในการพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างาน ฝ่ายผลิต กลุ่มฝ่ายผลิตอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในยุค ประเทศไทย 4.0 เป็นองค์กรที่สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง แต่สิ่งที่สำคัญที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนานั้น ผู้บริหาร ต้องสนับสนุนและแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นเพื่อที่จะทำให้เกิด แรงบันดาลใจ นอกจากนี้ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เป็นอย่างดีเพื่อให้สามารถเป็นที่ปรึกษาและเป็นผู้นำ รวมทั้ง ติดตามผลการปฏิบัติงานในองค์กรด้วย

3) ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม นอกจากการได้ รับการสนับสนุนภายในองค์กรแล้ว ควรได้รับการสนับสนุน จากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ให้เกิดการกระตุ้นให้ เกิดการแข่งขันการพัฒนานวัตกรรม เช่น การจัดการประกวด นวัตกรรมให้สอดคล้องกับนโยบายประเทศไทย 4.0

5.2.2 ระดับปฏิบัติการ

1) ควรมีการประเมินผลที่เกิดจากการนำคู่มือ

มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพหัวหน้าฝ่ายผลิตของอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในยุคประเทศไทย 4.0 อย่างเป็นรูปธรรม ให้สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาได้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง และขยายผลไปสู่การพัฒนาศักยภาพในด้านอื่น ๆ หรือบุคลากร ในระดับอื่น ๆ ต่อไป

2) ควรมีการมอบหมายหน้าที่ของทุกคนใน หน่วยงานตามเกณฑ์คู่มือการพัฒนาศักยภาพและผู้บริหาร ควรให้การสนับสนุนการดำเนินงานโดยนำไปใช้ในฝ่ายที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ขององค์กร (HR) ซึ่งจะช่วยผลักดันให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อ ทำให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรดำเนินการได้อย่างราบรื่น รวมทั้งคอยจัดการให้มีการประเมินว่าปัญหาและอุปสรรค ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร เพื่อจะได้แก้ไขได้ทันทั่วทั้ง

5.2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบ การพัฒนาศักยภาพหัวหน้าฝ่ายอื่น ๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เปรียบเทียบกับอุตสาหกรรม อื่น ๆ ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน

2) ควรมีการส่งเสริมให้มีการวิจัยเชิงคุณภาพและ การวิจัยเชิงพัฒนาเกี่ยวกับพัฒนาศักยภาพหัวหน้างานฝ่ายผลิต ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นระยะ ตามสภาวะเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

เอกสารอ้างอิง

- [1] ศูนย์ข้อมูลเชิงลึกสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. (2566). สถิติการส่งออก: ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มกราคม-กรกฎาคม 2564.
- [2] สถาบันอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. (2560). จำนวนแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. [สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2566]. จาก <https://www.thaieei.com/2013/th/index.php>
- [3] ศูนย์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2559). ก.วิทย์ฯ เดินหน้า “โมเดลประเทศไทย 4.0” ร่วมลงนามเอ็มโอยูกับ บริษัทซอฟต์แวร์ยักษ์ใหญ่. [สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2566]. จาก <http://www.stkc.go.th/news/node/>



- [4] บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- [5] Nonaka & Takeuchi. (1999). Knowledge spiral. [cited 20 May. 2023]. Available from: URL https://www.researchgate.net/figure/Knowledge-spiral-Source-Nonaka-Takeuchi-199910_fig1_281892006
- [6] Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). Management and Organizational Behavior. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- [7] Katz, E. (1974). The Uses Of Mass Communication Current. Perspective on Gratification Research. Beverly Hills, CA.
- [8] เกียรติสยาม สิทธิเวช. (2559). การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะหัวหน้าแผนกการผลิตในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์. [สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2566]. จาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/>
- [9] McClelland, David C. (1973). "Testing for Competence rather than Intelligence." American Psychologist. Retrieved December 11, 2005, from www.ei.haygroup.com
- [10] Spencer, LM. and Spencer, SM. (1993). Competence at Work: Models for Superior Performance. Retrieved December 11, 2005, from www.joe.org/joe/1999december/iw4.html
- [11] Fabian, Mila, Sebastian, Holger. (2016). Holistic approach for human resource Industry 4.0. [สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2566]. จาก <http://www.industry.go.th>