

บทที่ 4

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ของบริษัทได้ยู่อะมอเดอร์ จำกัด จังหวัดขอนแก่น โดยทำการศึกษาจากบุคลากรของบริษัทได้ยู่อะมอเดอร์ จำกัด จังหวัดขอนแก่น จำนวน 4 สำนักงาน คือ สำนักงานใหญ่ ขอนแก่น สำนักงานสาขากระนวน สำนักงานสาขาม้านไผ่ และสำนักงานสาขาภูเวียง จำนวน 211 คน ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 140 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 66.4 รองลงมาคือเพศหญิง จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	140	66.4
หญิง	71	33.6
รวม	211	100

จะเห็นว่า จำนวนของบุคลากรของบริษัทได้ยู่อะมอเดอร์ จำกัด จังหวัดขอนแก่น ทั้ง 4 สำนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 140 คน หรือร้อยละ 66.4 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 33.6 ตามลำดับ

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คน เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามจากทั้ง 4 สำนักงาน พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 80.1 รองลงมาคือระดับปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	169	80.1
ปริญญาตรีขึ้นไป	42	19.9
รวม	211	100

จะเห็นว่าจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 211 คน เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่ จบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 80.1 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี ร้อยละ 19.9 ตามลำดับ

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 211 คน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท แล้ว พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทอยู่ระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 68.7 รองลงมาคือมีประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทอยู่ระหว่าง 6-11 ปี และ ประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน และ 20 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 และ 9.6 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

กับบริษัท

ประสบการณ์ (ปี)	จำนวน	ร้อยละ
1-5	145	68.7
6-10	46	21.7
11 ปี ขึ้นไป	20	9.6
รวม	211	100

จะเห็นว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คน พบว่า ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทอยู่ระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 68.7 รองลงมาคือมีประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท 6-10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 21.7 และ 9.6 ตามลำดับ

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คน เมื่อจำแนกตามสาขาของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานอยู่ที่สำนักงานใหญ่ ขอนแก่น จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 รองลงมาคือทำงานอยู่ที่ สำนักงานสาขามันสำปะป่น และ สาขากระนวน จำนวน 30 คน และ 26 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 14.2 และ 12.3 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสำนักงานสาขาที่ปฏิบัติงาน

สำนักงานสาขา	จำนวน	ร้อยละ
สาขาขอนแก่น	134	63.5
สาขามันไผ่	30	14.2
สาขากระนวน	26	12.3
สาขาภูเวียง	21	10.0
รวม	211	100

จะเห็นว่า จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่ สำนักงานใหญ่สาขาขอนแก่น จำนวน 134 คน หรือร้อยละ 63.5 รองลงมาคือ ปฏิบัติงานที่สำนักงานสาขา บ้านไผ่ และสาขากระนวน ร้อยละ 14.2 และ 12.3 ตามลำดับ

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 211 คนเมื่อจำแนกตามแผนกที่ปฏิบัติงานพบว่า จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ทำงานที่แผนกบริการ จำนวน 87 คน หรือร้อยละ 41.2 รองลงมา คือแผนกขาย และแผนกบัญชี และการเงิน จำนวน 34 คน และ 25 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 16.4 และ 11.8 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามแผนกที่ปฏิบัติงาน

ชื่อแผนก	จำนวน	ร้อยละ
แผนกบริการ	87	41.2
แผนกขาย	34	16.4
แผนกบัญชี และการเงิน	25	11.8
แผนกสินเชื่อ	24	11.4
แผนกอะไหล่	17	8.1
แผนกทรัพยากรมนุษย์	17	8.1
แผนกตรวจสอบภายใน	7	3.3
รวม	211	100

จะเห็นว่า ส่วนใหญ่ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ทำงานที่แผนกบริการร้อยละ 41.2 รองลงมาคือทำงานที่แผนกขาย และแผนกบัญชีการเงิน ร้อยละ 16.4 และร้อยละ 11.8 ตามลำดับ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ส่วนความต้องการในการพัฒนาบุคลากร และส่วนแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ผู้วิจัยเสนอผลการศึกษาโดยใช้ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีรายละเอียดของผลการศึกษาดังนี้

4.2.1 ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาในหัวข้อ ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประเด็นที่ทำการศึกษาประกอบด้วย ด้านนโยบายและแผนในการพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งรายละเอียดของผลการศึกษาเป็นดังนี้

1. ด้านนโยบายและแผนการพัฒนาบุคลากร

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ นโยบาย และแผนการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 และเมื่อแยกตามรายชื่อแล้ว พบว่า ข้อแรกของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยมากที่สุด 3 อันดับแรก อยู่ในระดับปานกลาง คือ ในแต่ละปีมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานบริษัท รองลงมา คือ บริษัทมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เหมาะสม และในแต่ละปีบริษัทมีการกำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ,3.12 และ 3.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88,0.77 และ 0.82 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่องนโยบายและแผนการพัฒนาบุคลากร

สภาพปัญหา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1. บริษัทมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม	3.12	0.77	ปานกลาง
2. ในแต่ละปีมีการกำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร	3.02	0.82	ปานกลาง
3. ในแต่ละปีสำนักงานของท่านมีการจัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	2.83	0.80	ปานกลาง
4. เมื่อมีการจัดทำแผนแล้วมีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	3.00	0.80	ปานกลาง
5. ในแต่ละปีจะมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานบริษัท	3.32	0.88	ปานกลาง
รวม	3.06	0.61	ปานกลาง

2. ด้านการจัดกิจกรรมการพัฒนานุคลากร

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อการจัดกิจกรรมการพัฒนานุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และเมื่อแยกตามรายชื่อแล้ว พบว่า ข้อแรกที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยมากที่สุด 3 อันดับแรก อยู่ในระดับปานกลาง คือ พนักงานของบริษัทให้ความสนใจในกิจกรรมในการพัฒนานุคลากรที่บริษัทจัดขึ้น รองลงมา คือ บริษัทมีการจัดเนื้อหาในการพัฒนาให้สอดคล้องกับโครงสร้างและภารกิจของหน่วยงาน และ บริษัทมีการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้าอบรมหรือพัฒนาในแต่ละกิจกรรม คือมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.15, 3.12 และ 3.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87, 0.75 และ 0.85 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของปัญหาในการพัฒนานุคลากร ในเรื่องการจัดกิจกรรมการพัฒนานุคลากร

สภาพปัญหา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1. บริษัทมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานก่อนมีการพัฒนา	2.65	0.89	ปานกลาง
2. บริษัทมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรมการพัฒนานุคลากร	2.89	0.86	ปานกลาง
3. บริษัทมีการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้าอบรมหรือพัฒนาในแต่ละกิจกรรม	3.07	0.85	ปานกลาง
4. บริษัทมีการจัดเนื้อหาในการพัฒนาให้สอดคล้องกับโครงสร้างและภารกิจของหน่วยงาน	3.12	0.75	ปานกลาง
5. ในการพัฒนานุคลากรของบริษัทนั้นมีวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการพัฒนาเพียงพอ	2.88	0.75	ปานกลาง
6. บริษัทมีงบประมาณสำหรับการพัฒนานุคลากรในแต่ละปีเพียงพอ	2.75	0.82	ปานกลาง

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร (ต่อ)

สภาพปัญหา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
7. วิทยากร มีเทคนิคและวิธีการถ่ายทอด ความรู้ที่เหมาะสม	2.96	0.78	ปานกลาง
8. พนักงานของบริษัทมีความสนใจในกิจกรรม การพัฒนาบุคลากรที่บริษัทจัดขึ้น	3.15	0.87	ปานกลาง
9. สำนักงานใหญ่สาขาขอนแก่นให้การ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากสำนักงาน สาขาในระดับอำเภอ	2.93	0.96	ปานกลาง
10. บริษัทมีสถานที่สำหรับใช้ในกิจกรรม การพัฒนาบุคลากร	3.00	0.89	ปานกลาง
รวม	2.93	0.60	ปานกลาง

3. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 และเมื่อแยกตามรายชื่อแล้ว พบว่า ชื่อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเป็นส่วนมาก 3 อันดับแรก อยู่ในระดับปานกลาง คือ พนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจริง รองลงมาคือ กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรของบริษัททำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มขึ้น และ การจัดเนื้อหาและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรส่งผลต่อการพัฒนาการทำงาน of พนักงาน คือมีค่าเฉลี่ย 3.39, 3.35 และ 3.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83, 0.99 และ 0.84 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

สภาพปัญหา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1. การจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรของ บริษัทมีความเหมาะสม	3.10	0.79	ปานกลาง
2. การจัดเนื้อหาและกิจกรรมในการพัฒนา บุคลากรส่งผลต่อการพัฒนาในการทำงาน ของพนักงาน	3.32	0.84	ปานกลาง
3. พนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ใน การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจริง	3.39	0.83	ปานกลาง
4. กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรของบริษัททำ ให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มขึ้น	3.35	0.99	ปานกลาง
5. การติดตามผลการทำงานของพนักงานได้รับ การสนับสนุนงบประมาณจากบริษัท	2.91	0.80	ปานกลาง
6. บริษัทมีการจัดทำข่าวสารเพื่อเผยแพร่ และ ประชาสัมพันธ์เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน	2.97	0.88	ปานกลาง
7. การพัฒนาบุคลากรมีการจัดกิจกรรมให้ สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน	2.88	0.75	ปานกลาง
8. บริษัทมีการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร ตามแผนที่ได้วางไว้	2.98	0.76	ปานกลาง
รวม	3.11	0.58	ปานกลาง

จะเห็นได้ว่าเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยใน หัวข้อปัญหาในการพัฒนาบุคลากร พบว่า รวม
ทุกด้านหรือปัญหาในการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าในด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัญหาในด้านนโยบายและแผนในการพัฒนาบุคลากร และด้านการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11, 3.06 และ 2.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58, 0.61 และ 0.60 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของปัญหาในการพัฒนาบุคลากรรวมทุกด้าน

สภาพปัญหา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
ด้านนโยบายและแผนการพัฒนาบุคลากร	3.06	0.61	ปานกลาง
ด้านการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร	2.93	0.60	ปานกลาง
ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	3.11	0.58	ปานกลาง
ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร	3.03	0.59	ปานกลาง

4.2.2 ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

การสอบถามในด้านความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ของพนักงานบริษัทได้ผู้ตอบเตอร์ จำกัด จังหวัดขอนแก่น นั้น ได้ทำการสอบถามใน 3 ส่วนคือ ส่วนกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ส่วนเนื้อหาในการพัฒนา และส่วนปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสามารถสรุปตามประเด็นที่ศึกษา ได้ดังนี้

1. กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงานในหัวข้อกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับ มากที่สุด คือ ท่านต้องการให้บริษัทมีการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 รองลงมาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม

เห็นว่ามีค่าสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ท่านมีความต้องการในการศึกษาสูงงานเพิ่มเติม และท่านมีความต้องการในการฝึกอบรม คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 และ 0.73 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

ความต้องการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1. ท่านมีความต้องการในการฝึกอบรม	4.15	0.73	มาก
2. ท่านมีความต้องการในการประชุมที่ได้ฝึกปฏิบัติด้วย	3.97	0.75	มาก
3. ท่านมีความต้องการในการสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	4.04	0.75	มาก
4. ท่านมีความต้องการให้บริษัทมีการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ	4.21	0.69	มากที่สุด
5. ท่านมีความต้องการให้บริษัทมีการติดตามการทำงาน	4.13	0.72	มาก
6. ท่านมีความต้องการในการศึกษาต่อเนื่อง	4.13	0.72	มาก
7. ท่านมีความต้องการในการศึกษาสูงงานเพิ่มเติม	4.18	0.76	มาก
8. ท่านมีความต้องการในการไป ทัศนศึกษา หรือสังเกตวิธีการทำงานจากหน่วยงานอื่น	4.06	0.87	มาก
9. ท่านมีความต้องการที่จะย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน	2.72	1.12	มาก
รวม	3.95	0.52	มาก

2. เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความต้องการในการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร พบว่า 3 อันดับแรกมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด คือ ท่านมีความต้องการให้บริษัท เปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการศึกษาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ รองลงมา คือ ท่านมีความต้องการในการเพิ่มความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงาน และท่านมีความต้องการเพิ่มความรู้ในด้านเทคนิคที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31, 4.26 และ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75, 0.84 และ 0.77 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร

ความต้องการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1.ท่านมีความต้องการเพิ่มความรู้ในด้าน เศรษฐกิจ	4.02	0.73	มาก
2.ท่านมีความต้องการเพิ่มความรู้ในด้าน การเมือง	3.48	0.78	มาก
3.ท่านมีความต้องการเพิ่มความรู้ในด้าน สังคม และการทำงาน	4.10	0.73	มาก
4.ท่านมีความต้องการในการเพิ่มความรู้ ในด้านสิ่งแวดล้อมการทำงาน	3.94	0.72	มาก
5.ท่านมีความต้องการเพิ่มความรู้ในด้าน ความรู้ใหม่ๆในธุรกิจรถยนต์	4.23	0.75	มากที่สุด
6.ท่านมีความต้องการเพิ่มความรู้เกี่ยวกับ การใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงาน	4.26	0.84	มากที่สุด

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร (ต่อ)

ความต้องการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
7.ท่านต้องการเพิ่มความรู้ในด้านเทคนิค ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.24	0.77	มากที่สุด
8.ท่านต้องการมีส่วนร่วมในการทำแผน การพัฒนาบุคลากร	3.79	0.85	มาก
9.ท่านมีความต้องการในการพัฒนาตนเอง เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนางาน	4.00	0.84	มาก
10.ท่านมีความต้องการให้บริษัทเปิดโอกาสให้ พนักงานได้รับการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ	4.31	0.75	มากที่สุด
11.ท่านต้องการเพิ่มความรู้ในด้านเทคโนโลยี และสารสนเทศ	4.20	0.81	มาก
12.ท่านต้องการเพิ่มความรู้ในด้านการ ติดตามและการประเมินผล	4.00	0.77	มาก
รวม	4.12	0.58	มาก

3. ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร

ในด้านปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 และเมื่อ จำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความต้องการในการในการพัฒนา บุคลากร ในเรื่อง ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร พบว่าข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับ แรกอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความต้องการวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนา บุคลากร รองลงมาคือ ท่านต้องการให้มีงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร และ

ท่านมีความต้องการได้รับการสนับสนุนการพัฒนาตนเองจากหัวหน้าหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบ โดยตรง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33, 4.27 และ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70, 0.68 และ 0.71 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร

ความต้องการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1.ท่านต้องการให้มีงบประมาณเพื่อสนับสนุน ในการพัฒนาบุคลากร	4.27	0.68	มากที่สุด
2.ท่านมีความต้องการวัสดุอุปกรณ์เพื่อให้ ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการพัฒนางาน	4.23	0.69	มากที่สุด
3.ท่านมีความต้องการวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาบุคลากร	4.33	0.70	มากที่สุด
4.ท่านมีความต้องการสถานที่ที่เหมาะสมและ แยกเป็นสัดส่วนสำหรับการพัฒนาบุคลากร	4.00	0.75	มาก
5.ท่านมีความต้องการให้บริษัทสนับสนุนการ พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสอดคล้อง กับความต้องการของพนักงาน	4.21	0.69	มากที่สุด
6.ท่านมีความต้องการได้รับการสนับสนุนการ พัฒนาตนเองจากหัวหน้าหน่วยงานที่ท่าน รับผิดชอบโดยตรง	4.26	0.71	มากที่สุด
รวม	4.21	0.54	มากที่สุด

สรุปความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม พบว่ามีความต้องการอยู่ในระดับ
มาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 และเมื่อเปรียบเทียบความ

ต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นรายด้านต่างๆ ทั้ง 3 ด้าน พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในด้านเนื้อหาในการพัฒนามีมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 รองลงมาคือค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และในระดับมาก คือ ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในด้าน ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร และด้านกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และ 3.95 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 และ 0.52 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากร รวมทุกด้าน

ความต้องการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1. กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร	3.95	0.52	มาก
2. เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร	4.38	0.58	มากที่สุด
3. ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร	4.21	0.54	มากที่สุด
รวม	4.14	0.55	มาก

4.2.3 วิธีการในการพัฒนาบุคลากร

ในหัวข้อวิธีการในการพัฒนาบุคลากร นั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการไปทัศนศึกษา และสังเกตวิธีในการทำงาน และด้านการแต่งตั้งโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดตามประเด็นที่ทำการศึกษาได้ดังนี้

1. ด้านการฝึกอบรม

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การฝึกอบรม พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ การฝึกอบรมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐานเท่ากับ 0.77 รองลงมาคือ ในการฝึกอบรมนั้นมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน และในการฝึกอบรมมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 และ 0.89 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การฝึกอบรม

วิธีการในการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1.การฝึกอบรมเกิดขึ้นจากการตอบสนอง ความต้องการของพนักงานบริษัท	3.65	0.88	มาก
2.ในการฝึกอบรมนั้นมีการกำหนด วัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน	3.73	0.83	มาก
3.ในการจัดการฝึกอบรมมีการวางแผน การฝึกอบรมไว้ล่วงหน้า	3.73	0.89	มาก
4.วิธีการอบรมสอดคล้องกับสภาพปัญหา ของบุคลากรในบริษัทที่ต้องการพัฒนา	3.64	0.85	มาก
5.การฝึกอบรมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน	4.13	0.77	มาก
รวม	3.77	0.67	มาก

2. การประชุมเชิงปฏิบัติการ

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การประชุมเชิงปฏิบัติการ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นการฝึกปฏิบัติให้พนักงานและแก้ปัญหาในการทำงาน คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85 รองลงมาคือ การประชุมเชิงปฏิบัติ

การ ทำให้พนักงานเกิดทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และการประชุมเชิงปฏิบัติการมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประชุมให้ชัดเจน คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82 และ 0.84 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การประชุมเชิงปฏิบัติการ

วิธีการในการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1. การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นการฝึกปฏิบัติให้พนักงาน และแก้ ปัญหาในการทำงาน	3.86	0.85	มาก
2.การประชุมเชิงปฏิบัติการมีการกำหนด วัตถุประสงค์ในการประชุมให้ชัดเจน	3.79	0.84	มาก
3.ในการประชุมเชิงปฏิบัติการมีการวางแผนในการประชุมให้ล่วงหน้า	3.73	0.81	มาก
4.การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นวิธีการประชุม เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน	3.46	0.78	มาก
5.การประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้พนักงานเกิด ทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น	3.82	0.82	มาก
รวม	3.73	0.87	มาก

3. การศึกษาต่อ

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การศึกษาต่อ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ พนักงานที่ศึกษาต่อสามารถพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยง

เบนมาตรฐานเท่ากับ 0.99 รองลงมาพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ การศึกษาต่อของพนักงานสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานบริษัท และบริษัทมีการสำรวจปัญหา ในการทำงานเพื่อนำข้อมูลมาใช้ประกอบในการตัดสินใจ ให้พนักงานบริษัทลาศึกษาต่อ คือมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 และ 3.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01 และ 1.08 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การศึกษาต่อ

วิธีการในการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1.บริษัทมีการสำรวจปัญหาในการทำงานเพื่อนำข้อมูลมาใช้ประกอบในการตัดสินใจให้พนักงานบริษัทลาศึกษาต่อ	3.19	1.08	ปานกลาง
2.บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสในการศึกษาต่อตามความต้องการของพนักงาน	3.18	1.05	ปานกลาง
3.บริษัทมีการวางแผนการศึกษาต่อของพนักงานบริษัทไว้ล่วงหน้า	3.02	1.09	ปานกลาง
4.การศึกษาต่อของพนักงานสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานบริษัท	3.36	1.01	ปานกลาง
5.พนักงานที่ลาศึกษาต่อสามารถพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.71	0.99	มาก
รวม	3.29	0.79	ปานกลาง

4. การไปทัศนศึกษาและสังเกตวิธีการทำงาน

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ วิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การไปทัศนศึกษาและสังเกตวิธีการทำงาน พบว่า ในภาพรวมมีความเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่า

กับ 0.87 และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรก อยู่ในระดับมาก คือ การไปศึกษาดูงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการทำงานของพนักงาน คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91 รองลงมาพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพอใช้ คือ ในการไปทัศนศึกษานั้นสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานบริษัท และหน่วยงานที่ไปทัศนศึกษามีลักษณะงานคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกับการทำงานของพนักงานบริษัท คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 และ 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.04 และ 1.10 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การไปทัศนศึกษา และสังเกตวิธีการทำงาน

วิธีการในการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1.บริษัทได้จัดให้มีการไปทัศนศึกษาและ สังเกตวิธีการทำงานเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจ ให้กับพนักงาน	2.94	1.21	ปานกลาง
2.ในการไปทัศนศึกษานั้นสอดคล้องกับ ความต้องการของพนักงานบริษัท	3.32	1.04	ปานกลาง
3.การไปทัศนศึกษานั้นมีการกำหนดไว้ เป็นแผนล่วงหน้า	3.04	1.09	ปานกลาง
4.หน่วยงานที่ไปทัศนศึกษามีลักษณะ งานคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกับการทำงาน ของพนักงานบริษัท	3.30	1.10	ปานกลาง
5.การไปศึกษาดูงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ต่อการทำงานของพนักงาน	3.85	0.91	มาก
รวม	3.29	0.87	มาก

5. การแต่งตั้งโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การแต่งตั้งโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ การแต่งตั้งโยกย้ายส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัท คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.99 รองลงมาพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ บริษัทมีการแต่งตั้งโยกย้ายเพื่อให้ตรงกับความสามารถของพนักงาน และการแต่งตั้งโยกย้ายของพนักงานบริษัทเป็นไปตามแผนที่วางไว้ คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 และ 2.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96 และ 1.01 ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การแต่งตั้งโยกย้ายหรือการสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน

วิธีการในการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1.บริษัทมีการแต่งตั้งโยกย้ายเพื่อจัดคนให้ตรงกับความสามารถของพนักงาน	3.23	0.96	ปานกลาง
2.การแต่งตั้งโยกย้ายของบริษัทสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน	2.88	0.99	ปานกลาง
3.การแต่งตั้งโยกย้ายของพนักงานบริษัทมีแผนไว้ล่วงหน้า	2.84	1.06	ปานกลาง
4.การแต่งตั้งโยกย้ายของพนักงานบริษัทเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่	2.89	1.01	ปานกลาง
5.การแต่งตั้งโยกย้ายส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัท	3.40	0.99	ปานกลาง
รวม	3.05	0.76	ปานกลาง

สรุปแนวทางในการพัฒนาบุคลากรจากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ วิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และเมื่อแยกตามรายด้านที่ทำการศึกษา พบว่าด้านที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการฝึกอบรม และด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และ 0.67 ส่วนด้านการศึกษาต่อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางคือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 รายละเอียดตามตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) ของวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมทุกด้าน

วิธีการในการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD)	การแปลผล
1.การฝึกอบรม	3.77	0.67	มาก
2.การประชุมเชิงปฏิบัติการ	3.73	0.67	มาก
3.การศึกษาต่อ	3.29	0.79	ปานกลาง
4.การไปทัศนศึกษา และ สังเกตวิธีการทำงาน	3.29	0.87	ปานกลาง
5.การแต่งตั้งโยกย้าย หรือ สับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน	3.05	0.76	ปานกลาง
รวม	3.42	0.67	มาก

4.3 การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหา ความต้องการ และวิธีการในการพัฒนาบุคลากร ของบริษัทได้ผู้ตอบแบบสอบถาม จำกัด จังหวัดขอนแก่น โดยทำการศึกษาจากบุคลากรของบริษัทได้ผู้ตอบแบบสอบถาม จำกัด จังหวัดขอนแก่น จำนวน 4 สำนักงาน คือ สำนักงานใหญ่ สาขาขอนแก่น สำนักงานสาขากระนวน สำนักงานสาขามันไร่ และสำนักงานสาขาภูเวียง จำนวน 211 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 140 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 66.4 รองลงมาคือเพศหญิง จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 ตามลำดับ อาจเนื่องจากบริษัทเป็นองค์กรที่เน้นทางด้านการบริการเกี่ยวกับเครื่องยนต์จึงจำเป็นต้องจ้างพนักงานผู้ชายมากกว่าเพื่อให้เกิดความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้ามากที่สุด

เมื่อจำแนกระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 80.1 รองลงมาคือระดับปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9 ตามลำดับ ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานเพราะถ้าจ้างในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีก็จะมีค่าจ้างที่ถูกกว่า หรือระดับวิชาชีพของพนักงานบริษัทสอดคล้องกับกิจกรรมหรืองานของบริษัทก็ได้

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท แล้ว พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทอยู่ระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 68.7 รองลงมาคือมีประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทอยู่ระหว่าง 6-11 ปี และ ประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน และ 20 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 และ 9.6 ตามลำดับ จากข้อมูลจะเห็นว่าส่วนใหญ่แล้วพนักงานมีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี อาจเนื่องจากบริษัทมีการรับพนักงานเพิ่มในช่วงเศรษฐกิจขยายตัวมากๆ ใน 4-5 ปีที่ผ่านมาก่อนที่จะเข้าสู่ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ แต่อย่างไรก็ตามบริษัทก็ไม่มีนโยบายที่จะปลดพนักงาน

เมื่อจำแนกตามสาขาของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานอยู่ที่สำนักงานใหญ่ สาขาขอนแก่น จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 รองลงมาคือทำงานอยู่ที่สำนักงานสาขามันไร่ และสาขากระนวน จำนวน 30 คน และ 26 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 14.2 และ 12.3 ตามลำดับ เนื่องจากสำนักงานสาขาขอนแก่น เป็นสำนักงานใหญ่จึงจำเป็นต้องมีพนักงานจำนวนมากเพื่อที่จะสามารถบริการทั้งประชาชนผู้มารับบริการ และสนับสนุนทรัพยากรทางการบริการแก่หน่วยงานสาขาในสังกัดด้วย

เมื่อจำแนกตามแผนกที่ปฏิบัติงาน พบว่า จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ทำงานที่แผนกบริการ จำนวน 87 คน หรือร้อยละ 41.2 รองลงมา คือแผนกขาย และแผนกบัญชี และ

การเงิน จำนวน 34 คน และ 25 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 16.4 และ 11.8 ตามลำดับ เนื่องจากบริษัทเป็นธุรกิจที่เน้นบริการหลังการขายเป็นสำคัญเพื่อที่จะสามารถให้บริการแก่ลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุดเพื่อที่จะสามารถครองความนิยม และเพิ่มส่วนแบ่งในตลาดการขายรถยนต์ให้มากที่สุด จึงจำเป็นต้องมีพนักงานไว้คอยบริการมากกว่าแผนกอื่นๆ

4.3.1 ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาในหัวข้อ ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประเด็นที่ทำการศึกษาประกอบด้วย ด้านนโยบายและแผนในการพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งรายละเอียดของผลการศึกษาเป็นดังนี้

ด้านนโยบายและแผนการพัฒนาบุคลากร

จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ นโยบาย และแผนการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 และเมื่อแยกตามรายข้อแล้ว พบว่า ข้อแรกของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยมากที่สุด 3 อันดับแรก อยู่ในระดับปานกลาง คือ ในแต่ละปีมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานบริษัท รองลงมา คือ บริษัทมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เหมาะสม และในแต่ละปีบริษัทมีการกำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ,3.12 และ 3.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88,0.77 และ 0.82 ตามลำดับ อาจจะเป็นว่าในเรื่องของนโยบายและแผนในการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่พนักงานของบริษัทไม่ค่อยได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวางแผนงาน จึงทำให้การตอบแบบสอบถาม หรือข้อคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่

1. ด้านการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และเมื่อแยกตามรายข้อแล้ว พบว่า ข้อแรกของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยมากที่สุด 3 อันดับแรก อยู่ในระดับปานกลาง คือ พนักงานของบริษัทให้ความสนใจในกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรที่บริษัทจัดขึ้น รองลงมา คือ บริษัทมีการจัดเนื้อหาในการพัฒนาให้สอดคล้องกับโครงสร้างและภารกิจของหน่วยงาน และบริษัทมีการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้าอบรมหรือพัฒนาในแต่ละกิจกรรม คือมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.15,3.12 และ3.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ

0.87, 0.75 และ 0.85 ตามลำดับ ในทำนองเดียวกันการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร อาจจะ เป็นเพราะลักษณะงานเป็นเรื่องของเป้าหมายในการขาย เป้าหมายในการให้บริการแก่ลูกค้าเป็น สำคัญทำให้ บริษัทให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในระดับรองลงมาได้

2.การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 และ เมื่อแยกตามรายข้อแล้ว พบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเป็นส่วนมาก 3 อันดับแรก อยู่ ในระดับปานกลาง คือ พนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจริง รองลงมาคือ กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรของบริษัททำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำ งานเพิ่มขึ้น และ การจัดเนื้อหาและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรส่งผลต่อการพัฒนาการทำงาน ของพนักงาน คือมีค่าเฉลี่ย 3.39, 3.35 และ 3.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83, 0.99 และ 0.84 ตามลำดับ ในเรื่องการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรก็เช่นเดียวกันอาจถูกมองว่าไม่มี ความจำเป็นมากนัก ส่วนใหญ่จะทำการประเมินจากเป้าหมายของการทำงานหรือเป้าหมายของ การขายมากกว่าจะพิจารณาในเรื่องของวิธีในการทำงาน

สรุปแล้วในเรื่องของปัญหาในการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาเป็นภาพรวมทุกด้าน พบ ว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าในด้านการประเมินผลการ พัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัญหาในด้านนโยบายและแผนในการพัฒนา บุคลากร และด้านการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11, 3.06 และ 2.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58, 0.61 และ 0.60 ตามลำดับ

4.3.2 ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

การสอบถามในด้านความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทได้ยู่ระ มอเตอร์ จำกัด จังหวัดขอนแก่น นั้น ได้ทำการสอบถามใน 3 ส่วนคือ ส่วนกิจกรรมการพัฒนา บุคลากร ส่วนเนื้อหาในการพัฒนา และส่วนปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสามารถสรุปตาม ประเด็นที่ศึกษา ได้ดังนี้

1. กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความต้องการในการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับ มากที่สุด คือ ท่านต้องการให้บริษัทมีการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 รองลงมาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ ท่านมีความต้องการในการศึกษาดูงานเพิ่มเติม และท่านมีความต้องการในการฝึกอบรม คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 และ 0.73 ตามลำดับ จากข้อมูลในเรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากร จะเห็นว่าพนักงานของบริษัทส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับบริษัท เพิ่มความรู้ความสามารถให้ตนเองมากยิ่งขึ้น ซึ่งส่วนหนึ่งอาจมาจากพนักงานได้รับการพัฒนา ในระดับน้อยจึงทำให้มีความต้องการในการพัฒนามากขึ้น หรือมองอีกนัยหนึ่งก็คือพนักงานต้องการให้ตนเองมีความรู้ความสามารถ เพิ่มขึ้นเพื่อจะให้เกิดความมั่นคงในสาขาวิชาชีพ หรือในตำแหน่งงานที่ทำอยู่ก็ได้

2. เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความต้องการในการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร พบว่า 3 อันดับแรกมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด คือ ท่านมีความต้องการให้บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการศึกษาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ รองลงมา คือ ท่านมีความต้องการในการเพิ่มความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงาน และท่านมีความต้องการเพิ่มความรู้ในด้านความรู้ใหม่ๆในด้านเทคนิคที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31, 4.26 และ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75, 0.84 และ 0.75 ตามลำดับ จากข้อมูลจะเห็นว่าพนักงานต้องการโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มขึ้นเพื่อที่จะสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร ในด้านปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ เนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยง

เบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 และเมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความต้องการในการในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง บัณฑิตในการพัฒนาบุคลากร พบว่าข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความต้องการวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือ ท่านต้องการให้มีงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร และท่านมีความต้องการได้รับการสนับสนุนการพัฒนาตนเองจากหัวหน้าหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบโดยตรง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33, 4.27 และ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70, 0.68 และ 0.71 ตามลำดับ จากข้อมูลจะเห็นว่าในเรื่องปัจจัยของการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่พนักงานบริษัทมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งอาจจะเป็นเพราะพนักงานถือว่าเป็นส่วนขาดหรือส่วนที่จำเป็น และสำคัญในการพัฒนาตนเองมากที่สุด ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องที่บริษัทควรนำไปพิจารณาต่อไป

สรุปแล้วในภาพรวมของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม พบว่ามีความต้องการอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 และเมื่อเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นรายด้านต่างๆ ทั้ง 3 ด้าน พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในด้านเนื้อหาในการพัฒนามีมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 รองลงมาคือค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และในระดับมาก คือ ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในด้าน บัณฑิตในการพัฒนาบุคลากร และด้านกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และ 3.95 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 และ 3.95 ตามลำดับ ซึ่งจากข้อมูล จะเห็นว่า ในเรื่องของความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องตระหนักและบริษัทสมควรที่จะนำไปพิจารณาเพื่อประกอบการวางแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป

4.3.3 วิธีการในการพัฒนาบุคลากร

ในหัวข้อวิธีการในการพัฒนาบุคลากร นั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการไปทัศนศึกษา และสังเกตวิธีในการทำงาน และด้านการแต่งตั้งโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดตามประเด็นที่ทำการศึกษาดังนี้

1. ด้านการฝึกอบรม จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ แนวทางในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การฝึกอบรม พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และเมื่อ

จำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ การฝึกอบรมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77 รองลงมาคือ ในการฝึกอบรมนั้นมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน และในการฝึกอบรมมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 และ 0.89 ตามลำดับ จากการตอบแบบสอบถามจะเห็นว่าพนักงานเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมว่าจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน แต่อย่างไรก็ตามพนักงานก็มีความต้องการให้บริษัทมีการวางแผนเพื่อดำเนินการฝึกอบรมไว้ล่วงหน้าตลอดจนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานให้ชัดเจนด้วยว่าจะทำการฝึกอบรมพนักงานไปเพื่ออะไร

การประชุมเชิงปฏิบัติการ จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ แนวทางในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การประชุมเชิงปฏิบัติการ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และเมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นการฝึกปฏิบัติให้พนักงานและแก้ปัญหาในการทำงาน คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86- ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 รองลงมาคือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ ทำให้พนักงานเกิดทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และการประชุมเชิงปฏิบัติการมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประชุมไว้ชัดเจน คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82 และ 0.84 ตามลำดับ จะเห็นว่าพนักงานส่วนมากเห็นว่าในการประชุมเชิงปฏิบัติการจะเป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรตลอดจนสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้

การศึกษาคู่ จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ แนวทางในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การศึกษาคู่ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 และเมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า ข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ พนักงานที่ศึกษาคู่สามารถพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 รองลงมาพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ การศึกษาคู่ของพนักงานสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานบริษัท และบริษัทมีการสำรวจ

ปัญหา ในการทำงานเพื่อนำข้อมูลมาใช้ประกอบในการตัดสินใจ ให้พนักงานบริษัทลาศึกษาต่อ คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 และ 3.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01 และ 1.08 ตามลำดับ จากการตอบแบบสอบถามพบว่าความต้องการในการศึกษาต่ออยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นว่า โอกาสในการศึกษาต่อของพนักงานบริษัทโดยการสนับสนุนจาก บริษัทค่อนข้างน้อย เนื่องจาก บริษัทอาจจะยังให้ความสำคัญของระดับการศึกษาในกลุ่มการศึกษาสูงค่อนข้างน้อย จะเห็นได้จาก ข้อมูลทั่วไประดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่ อยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

การไปทัศนศึกษาและสังเกตวิธีการทำงาน จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ แนวทางในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การไป ทัศนศึกษาและสังเกตวิธีการทำงาน พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่า เฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87 และเมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า ชื่อ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ การไปศึกษาดูงานก่อให้เกิด ประสิทธิภาพต่อการทำงานของพนักงาน คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่า กับ 0.91 รองลงมาพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพอใช้ คือ ในการไปทัศนศึกษานั้นสอดคล้องกับ ความต้องการของพนักงานบริษัท และหน่วยงานที่ไปทัศนศึกษามีลักษณะงานคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกับการทำงานของพนักงานบริษัท คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 และ 3.30 ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานเท่ากับ 1.04 และ 1.10 ตามลำดับ จะเห็นได้ว่า พนักงานให้ความสำคัญของการไป ทัศนศึกษา และสังเกตวิธีการทำงานเพราะโอกาสที่พนักงานจะได้รับในกิจกรรมนี้ค่อนข้างจะมาก กว่าเมื่อเทียบกับการศึกษาต่อ

การแต่งตั้งโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ แนวทางในการพัฒนาบุคลากร ในเรื่อง การแต่งตั้งโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 และเมื่อจำแนกเป็น รายชื่อแล้วพบว่า ชื่อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ การแต่งตั้ง โยกย้ายส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัท คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานเท่ากับ 0.99 รองลงมาพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ บริษัทมีการแต่งตั้ง โยกย้ายเพื่อให้ตรงกับความสามารถของพนักงาน และการแต่งตั้งโยกย้ายของพนักงานบริษัท เป็นไปตามแผนที่วางไว้ คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 และ 2.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96

และ 1.01 ตามลำดับ จากการตอบแบบสอบถาม จะเห็นว่าการแต่งตั้งโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงานมีน้อย เนื่องจากบริษัทให้ความสำคัญของทักษะ และความชำนาญในการให้บริการลูกค้าเป็นสำคัญ

แนวทางในการพัฒนาบุคลากร จากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 211 คนจาก 4 สำนักงาน ในหัวข้อ แนวทางในการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และเมื่อแยกตามรายด้านที่ทำการศึกษา พบว่าด้านที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 3 อันดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการฝึกอบรม และด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และ 0.67 ส่วนด้านการศึกษาต่อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางคือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 จะเห็นว่าในเรื่องของการฝึกอบรม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นเรื่องที่พนักงานของบริษัทส่วนใหญ่ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นเรื่องที่บริษัทสมควรที่จะนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการประกอบการพิจารณาในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรในโอกาสต่อไป