

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจศึกษา
มิถุนายน 2555

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



สารนิพนธ์
ของ
รัตนา ปฏิสนธิเจริญ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจศึกษา

มิถุนายน 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจศึกษา
มิถุนายน 2555

รัตนา ปฏิสนธิเจริญ. (2554). ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์สิฏฐากร ชูทรัพย์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายหลักเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใน 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการและพนักงาน ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 211 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัย พบว่า

1. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านความรู้ตามสายงาน บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับปานกลาง

2. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรเพศหญิง มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะหลัก มากกว่าบุคลากรเพศชาย ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรที่มีอายุ 30 ปี ขึ้นไป มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านความรู้ตามสายงาน มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ ต่ำกว่า 30 ปี ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย

บุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านดังกล่าว มากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ยกเว้นด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 10 ปี มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านดังกล่าว มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ยกเว้นด้านสมรรถนะด้านการบริหารและด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงาน ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

7. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านสมรรถนะหลัก และด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านสมรรถนะด้านการบริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

STAFF TRAINING NEEDS FOR COMPETENCY DEVELOPMENT
OF SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY



AN ABSTRACT
BY
RATANA PATISONTHICHAROEN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Business Education
at Srinakharinwirot University

June 2012

Ratana Patisonthicharoen. (2012). *Staff Training Needs for Competency Development of Srinakharinwirot University*. Master's Project, M.Ed. (Business Education).
Bangkok: Graduate School. Srinakharinwirot University. Project Advisor:
Mr. Sittakorn Chusub.

The main objective of this research is to study and compare the training needs for human resources development and competency development of Srinakharinwirot University in 4 aspects; core competency, functional competency, managerial competency, knowledge competency classified by gender, age, education, working experience, status of work, and business unit.

The number of sampling population is 221 government officers working in back office units surveyed by questionnaire, and analyzed by a means of statistical analysis; percentage, mean, standard deviation, t-test analysis, One-way ANOVA-test analysis.

The study realizes that:

1. Personal data and information of respondents; there are 202 respondents for questionnaire survey, most of them are female aged over 30-year-old, bachelor degree for education background, more than 10-year-working experienced, they are contract employees, and working in educational units.

2. Training needs for competency development of Srinakharinwirot University; for all aspects there is highly-demanded level for competency development except knowledge competency there is moderate-demanded level.

3. Gender differentiation; in general there is different training need with no statistical significance, if consider individual aspect, most of respondents need for competency development training and there is statistically different with no statistical significance, except core competency there is statistically different at the level of confidence of 0.01 where female employees need more core competency development training than male employees.

4. Age differentiation; in general there is different training need with no statistical significance, if consider individual aspect, most of respondents need for competency development training and there is statistically different with no statistical significance, except knowledge competency there is statistically different at the level of confidence of 0.05 where employees aged over 30-year-old need more knowledge competency development training than the group of lower 30-year-old.

5. Education level differentiation; in general and individual aspect there is different training need with statistical significance at the level of confidence of 0.01 where bachelor degree employees need more competency development training than lower bachelor degree employees, except core competency there is statistically different with no statistical significance.

6. Working experience differentiation; in general and core competency aspect there is different training need with statistical significance at the level of confidence of 0.05, there is respondents need for competency different with statistical significance at the level of confidence of 0.01, there are management competency and knowledge competency different with no statistical significance.

7. Status of work differentiation; in general and individual aspect there is different training need with no statistical significance, except management competency there is statistically different with statistical significance at the level of confidence of 0.01 where officials need more management competency development training than contract employees.

8. Business unit differentiation; in general there is different training need for competency development training with statistical significance at the level of confidence of 0.05, if consider individual aspect, we find that core competency and functional competency are statistically different with statistical significance at the level of confidence of 0.05, there is knowledge competency different with statistical significance at the level of confidence of 0.01, there is management competency different with no statistical significance.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร คณะกรรมการสอบได้
พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ของ รัตนา ปฏิสนธิเจริญ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(อาจารย์สิฏฐากร ชุทรัพย์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(อาจารย์สิฏฐากร ชุทรัพย์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(อาจารย์สิฏฐากร ชุทรัพย์)

ประธาน

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ชูศรี วงศ์รัตนะ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ผจงศักดิ์ หมวดสง)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชลวิทย์ เจียรจิตต์)

วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2555

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้โดยความกรุณาอย่างดียิ่งของอาจารย์สิฏฐากร ชูทรัพย์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำ ปรึกษา และข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องอันเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประมา ศาสตรระจิก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผจญศักดิ์ หมวดสง และ ดร.รณิดา เขยชุ่ม ที่กรุณาให้คำแนะนำ และตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ชูศรี วงศ์รัตนะ รองศาสตราจารย์เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์ คณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ และคณาจารย์จากภาควิชาอื่นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ให้การอบรม สั่งสอน และประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ทั้งในการทำงาน และการดำเนินชีวิตอย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณผู้บริหาร หัวหน้าสำนักงาน เลขานุการคณะ เป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนข้าราชการและพนักงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณ เพื่อนๆ นิสิตปริญญาโท วิชาเอกธุรกิจศึกษา และผู้ที่มีพระคุณที่ไม่ได้กล่าวนามในที่นี้ ที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและเป็นกำลังใจด้วยดีตลอดมา

คุณประโยชน์และความดีของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกัตถุญกตเวทิตาคุณต่อ นายปยุต ปฏิสนธิเจริญ (บิดา) และนางสุรีย์รัตน์ ปฏิสนธิเจริญ (มารดา) ครู อาจารย์ และผู้ที่มีพระคุณทุกท่านที่ได้ชี้แนะแนวทางที่ดี แก่ผู้วิจัยตลอดมาจนสำเร็จการศึกษา

รัตนา ปฏิสนธิเจริญ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	8
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับความต้องการฝึกอบรม.....	9
การสำรวจความต้องการฝึกอบรม.....	10
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม.....	13
ความหมายของการจัดฝึกอบรม.....	13
กระบวนการจัดฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ.....	14
วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม.....	16
ประโยชน์ของการฝึกอบรม.....	17
ประเภทของการฝึกอบรม.....	18
องค์ประกอบหลักของการจัดฝึกอบรม.....	19
ทฤษฎีและจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่.....	24
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ.....	25
ประวัติ และนโยบายการบริหารของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
3 วิธีดำเนินการวิจัย	48
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	48
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	49
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 (ต่อ)	
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	74
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	74
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	74
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	74
วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	75
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	75
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
อภิปรายผล.....	78
ข้อเสนอแนะ.....	83
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	90
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	91
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	95
ภาคผนวก ค ค่าสถิติแสดงดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามฯ.....	97
ภาคผนวก ง คำอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ.....	100
ภาคผนวก จ หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	103

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	107



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงหน่วยงานและจำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	39
2 แสดงหน่วยงานและจำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ : ไม่รวม บุคลากรตำแหน่งวิชาการ.....	41
3 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง.....	49
4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ....	56
5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รายด้าน และรวมทุกด้าน.....	58
6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านสมรรถนะหลัก เป็นรายชื่อ..	58
7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านสมรรถนะตาม บทบาทหน้าที่ เป็นรายชื่อ.....	59
8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร เป็นรายชื่อ.....	61
9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความรู้ตามสายงาน เป็นรายชื่อ..	61
10 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามเพศ.....	62
11 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามอายุ.....	63
12 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	64
13 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	65
14 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน.....	66

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ตำแหน่งบริหารและงานธุรการ.....	67
16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ตำแหน่งคลังและการเศรษฐกิจ.....	67
17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ตำแหน่งช่างเทคนิค.....	68
18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ งานการศึกษา.....	69
19 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน.....	70
20 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน โดยรวมเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe').....	71
21 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน ด้านสมรรถนะหลักเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe').....	72
22 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ เป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe').....	72
23 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน ด้านความรู้ตามสายงาน เป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe').....	73
24 แสดงค่าสถิติแสดงดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความถามกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ.....	98

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงกระบวนการทำงานแบบระบบ.....	15
2 Iceberg Model ของสมรรถนะ.....	29
3 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ.....	30
4 Competency Development Model.....	32
5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ 2552 – 2555.....	43
6 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้ (HRD; & KM) (ปีงบประมาณ 2552 – 2555).....	44



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันโลกมีการพัฒนาสู่ยุคโลกาภิวัตน์ หรือโลกไร้พรมแดน มีการเชื่อมโยง ติดต่อกัน ประสานเป็นเครือข่าย ทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการศึกษาตลอดจน สิ่งแวดล้อม โดยมีเทคโนโลยี การสื่อสาร เป็นเครื่องมือเชื่อมโยงให้โลกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศในทุกด้าน ทำให้เกิดการแข่งขันและร่วมมือกันระหว่าง ประเทศอย่างกว้างขวางทั้งในทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม โดยประเทศที่เปลี่ยนแปลงไม่ทันจะ พบกับวิกฤตการณ์ต่างๆ และทำให้เกิดความล้าหลัง และประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลก จำเป็นต้องพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างทันท่วงที และสิ่งสำคัญในการพัฒนา ประเทศคือการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ทุกระบบในแต่ละหน่วยงานดำเนินไป อย่างมีแผน บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การพัฒนาองค์กรนั้นมุ่งเน้นไปที่ปัญหาเรื่องคน ซึ่งได้แก่ บุคลากรของหน่วยงาน โดยมุ่งไปที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของ บุคลากรเป็นหลักใหญ่ บุคลากรต้องปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงระบบการทำงานและเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่หน่วยงานนำมาใช้ ถ้าบุคลากรมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่การงานและมีการจัดการที่ดี โอกาสที่จะทำงานให้ได้รับผลดีและ ประหยัดย่อมมีมากขึ้น (บรรจง ชูสกุลชาติ. 2533: 94) เพราะบุคลากรเป็นผู้ดำเนินงาน และควบคุม การใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคโนโลยีด้านต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ซึ่งสืบเนื่องจาก พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้ ข้าราชการต้องทำงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของ ประชาชน ทั้งนี้โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน และพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ได้ มีผลบังคับใช้แล้ว ตั้งแต่วันที่ 11 ธันวาคม 2551 เป็นต้นมา ส่งผลให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทุกคน ต้องได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะหลัก (Core Competency) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนา สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างวัฒนธรรมด้านประสานสัมพันธ์การทำงานร่วมกับบุคคล อื่นๆ ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามแนวทางพัฒนาขีดสมรรถนะด้านการทำงานยุคใหม่ ในบริบท ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้มีคุณค่าต่องาน ครอบครัว สังคม ซึ่งข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคน จึงต้องปรับตัวอย่างมากเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อการให้บริการประชาชน ในภายใต้ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ได้ส่งเสริมสนับสนุน และผลักดันให้ส่วน ราชการเห็นความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ที่มุ่งเน้นพัฒนาข้าราชการ โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และพัฒนาขีดความสามารถ

(Capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ เพื่อให้ภาคราชการมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล ในเรื่องคำจำกัดความของสมรรถนะ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่าเป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคลากรจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่นอาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนในเย็น อุดหนุน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ สมรรถนะเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์การต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์การกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือการทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน (สำนักงาน ก.พ. 2551)

ในปัจจุบัน องค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลง ในหลายๆ ด้าน โดยมีพัฒนาไปพร้อม ๆ กับ การพัฒนาด้านอื่น ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบ ในเชิงการแข่งขัน ให้กับองค์กรได้ (Competitive advantage) ทั้งนี้ นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะส่งผลให้บุคลากรของหน่วยงาน มีความตั้งใจในการทำงาน สามารถสร้างสรรค์แนวคิด และนวัตกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์กร เหนือชั้นกว่าคู่แข่งได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันนี้ จึงไม่ใช่การพัฒนาเพียงความรู้ หรือทักษะ ในการทำงานเท่านั้น องค์กรที่ต้องการจะสร้างความได้เปรียบ ในเชิงการแข่งขัน จำเป็นจะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่อยู่ในองค์กร ให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ ขององค์กรให้ได้ (นิลกุล ศิวบรรวิพัฒนา. 2549: 1) อาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการผูกพัน การยอมรับได้ การปรับปรุงคุณภาพและปริมาณงานของสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยงาน (อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ สุจริตกุล. 2514: 17) นับว่าเป็นกระบวนการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ เจตคติของบุคคล เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การพัฒนาบุคลากรขององค์กรควรทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จะช่วยให้องค์กรเพิ่มพูนรายได้ และสร้างผลกำไรให้มากขึ้น ทั้งยังเป็นการช่วยลดค่าใช้จ่าย ป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการเตรียมความพร้อมในการรองรับการขยายงาน การรับมอบหมาย และสร้าง

ขวัญกำลังใจกับผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย (สมชาติ กิจบรรยง. 2544) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลากรนั้น แบ่งได้ 3 วิธีการใหญ่ ๆ คือ 1) การฝึกอบรม (Training) 2) การให้การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) และ 3) การจัดกิจกรรมเสริม (Supplementary Activities) ซึ่งทั้ง 3 วิธี เป็นวิธีการที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งสิ้น ซึ่งการฝึกอบรม เป็นเครื่องมือหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร และถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้ฝึกอบรมและผู้รับการอบรม และระหว่างผู้รับการอบรมด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้รับการอบรมมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (ชูชัย สมितिไกร. 2542) ซึ่งการฝึกอบรมที่ดีนั้น มีองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นหัวข้อ วิธีการ ระยะเวลา สถานที่ และวิทยากร

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งเป็นองค์กรภาครัฐ หน่วยงานหนึ่ง ได้ตอบรับยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยมีพันธกิจที่จะมุ่งมั่นในการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกคน ให้มีความรู้ประจักษ์แก่ประชาชนและมีความประพฤติประดุจผู้ทรงศีล ประสิทธิภาพระดับสูงในสาขาวิชาต่าง ๆ ตามหลักสากล เพื่อเป็นคุณประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และศิลปวัฒนธรรมอันเป็นมรดกของชาติ ส่งเสริมการวิจัยค้นคว้าและการศึกษาหาความรู้ระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานที่เชื่อถือได้ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และให้บริการวิชาการในด้านต่าง ๆ (งานประกันคุณภาพการศึกษา มศว. 2551) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) ในปัจจุบันเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ในหลาย ๆ ด้าน โดยมีพัฒนาไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาด้านอื่น ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบ ในเชิงการแข่งขัน ให้กับองค์กรได้ (Competitive advantage) ทั้งนี้ นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะส่งผลให้บุคลากรของหน่วยงาน มีความตั้งใจในการทำงาน สามารถสร้างสรรค์แนวคิด และนวัตกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์กร เหนือชั้นกว่าคู่แข่งได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันนี้ จึงไม่ใช่การพัฒนา เพียงความรู้ หรือทักษะ ในการทำงานเท่านั้น องค์กรที่ต้องการจะสร้างความได้เปรียบ ในเชิงการแข่งขัน จำเป็นจะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในองค์กร ให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ ขององค์กรให้ได้ (นิลบล ศิวบรรวัฒนา. 2549) เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวเองไปด้านไหน ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องของคนทั้งสิ้น จนอาจกล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรอยู่ที่ "คุณภาพของคน" ในองค์กรนั้น ๆ (สมบัติ กุสุมาวลี. 2553)

ด้วยแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาขีดสมรรถนะ (Competency) ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ โดยเฉพาะด้านความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ในวิชาชีพเฉพาะทางที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง วางแผน การจัดการหลักสูตรให้มีเนื้อหาที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถปฏิบัติราชการในปัจจุบันได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ มีความเสียสละ มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อปฏิบัติงาน

ให้บริการประชาชน ด้วยผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพ และประสิทธิผล สอดคล้องต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการอย่างแท้จริง ด้วยความความรู้สึที่ดีมีความสุขในการทำงาน และสร้างความสมดุลในด้านหน้าที่การงาน ครอบครัว และสังคม

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใน 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ได้แนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน
2. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพที่แตกต่างกันเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน โดยมีขอบเขตการศึกษาดังต่อไปนี้

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

คือข้าราชการ และพนักงาน ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,267 คน (ที่มา: กองการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 10 ธันวาคม 2553) ซึ่งประกอบด้วย ประชากร 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มคณะ/วิทยาลัย ประกอบด้วย 20 หน่วยงาน กลุ่มสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ ประกอบด้วย 33 หน่วยงาน และกลุ่มหน่วยงานอื่นๆ ประกอบด้วย 8 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการ และพนักงาน ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งได้มาโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จากกลุ่มคณะ/วิทยาลัย 2 หน่วยงาน กลุ่มสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ 4 หน่วยงาน และกลุ่มหน่วยงานอื่น ๆ 1 หน่วยงาน รวม 7 หน่วยงาน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 211 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ

1.1 เพศ

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2 อายุ

1.2.1 ต่ำกว่า 30 ปี

1.2.2 30 ปี ขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษา

1.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.3.2 ปริญญาตรีขึ้นไป

1.4 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

1.4.1 ต่ำกว่า 3 ปี

1.4.2 3-5 ปี

1.4.3 6-10 ปี

1.4.4 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

1.5 สถานภาพการปฏิบัติงาน

1.5.1 ข้าราชการ

1.5.2 พนักงาน

1.6 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- 1.6.1 งานบริหารและงานธุรการ
- 1.6.2 งานคลังและการเศรษฐกิจ
- 1.6.3 งานช่างเทคนิค
- 1.6.4 งานการศึกษา

2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 2.1 ด้านสมรรถนะหลัก
- 2.2 ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่
- 2.3 ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร
- 2.4 ด้านความรู้ตามสายงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็น จำเป็น เพื่อประเมินความต้องการในการจัดการฝึกอบรมให้แก่บุคลากร เพื่อวางแผน ออกแบบ และ ดำเนินการอบรมให้สอดคล้องกับลักษณะงาน ความต้องการของบุคลากร เป้าหมาย ภารกิจ และความ ต้องการขององค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ และทักษะการทำงาน เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับ องค์กรอย่างสูงสุด และเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านสมรรถนะหลัก หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่ม และ คุณลักษณะที่ทุก คนในองค์กรจำเป็นต้องมี เป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ที่ บุคลากรทุกคนควรจักต้องรู้ ได้แก่ ความสามารถในการทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสามารถในการ ให้บริการที่ดี ความสามารถในความร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม ความรู้ในเรื่องจริยธรรมในการทำงาน ความสามารถในการสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ

1.2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ หมายถึง ความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะที่ บุคลากร จำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ วางไว้ สมรรถนะตามบทบาท หน้าที่ ได้แก่ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ในสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี ความสามารถในการมองภาพองค์รวมด้วยการคิดในเชิงสังเคราะห์จนได้เป็นกรอบแนวคิดหรือแนวคิด ใหม่ ความสามารถในการแสวงหาข้อมูลที่เป็นต้องงานในหน้าที่ ที่จะเป็นโยบายต่อไปในอนาคต ความรู้ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม ความสามารถในการเข้าใจสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร ความสามารถในการทำงานเชิงรุกด้วยการเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการปัญหานั้นๆ ความรู้ความเข้าใจในความถูกต้องของงานและพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน ตลอดจนลด

ข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น ความสามารถในการสร้างความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล ความสามารถในการสร้างความยืดหยุ่นผ่อนปรน การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้เกี่ยวกับศิลปะการสื่อสารจูงใจที่สร้างความประทับใจกับผู้อื่นหรือเพื่อสนับสนุนความคิดของตน ความสามารถในสุนทรียภาพทางศิลปะ ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน ความสามารถในการประสานงาน ความรู้ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการติดตามงาน ความรู้ความสามารถในการเจรจาต่อรอง ความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษา ความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการ ความรู้ความสามารถในการบริหารงบประมาณ ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ความรู้ความสามารถในการใช้อุปกรณ์ ความรู้ความสามารถในการจัดทำเอกสาร

1.3 ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร หมายถึง ความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่จำเป็นสำหรับพนักงานที่มีหน้าที่ในระดับ จัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายวางไว้ ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้ความสามารถในการให้อำนาจผู้อื่น ความรู้ความสามารถในการบริหารผลการปฏิบัติงาน และความรู้ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพคน

1.4 ด้านความรู้ตามสายงาน หมายถึง ความรู้เฉพาะสายงานที่ จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ให้บรรลุเป้าหมายวางไว้ ได้แก่ ความรู้ความสามารถในงานทรัพยากรบุคคล ความรู้ความสามารถในการบริหารงานสารสนเทศ ความรู้ความสามารถในงานบัญชี และความรู้ความสามารถในด้านงานคลังพัสดุและจัดซื้อ

2. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายถึง ข้าราชการ และพนักงานในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาโดยแบ่งสายงานที่มีลักษณะหน้าที่ที่คล้ายคลึงเข้าด้วยกัน ทั้งนี้ ไม่รวมข้าราชการ และพนักงานตำแหน่งวิชาการ แบ่งเป็น 5 ลักษณะงาน ได้แก่

2.1 งานบริหารและธุรการ หมายถึง บุคลากรที่ทำงานด้านบริหารและธุรการ งานสถิติ งานนิติกร งานการทูตและต่างประเทศ ได้แก่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป บุคลากรเจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ เจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าพนักงานพัสดุ นักวิชาการพัสดุ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล นิติกร เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์

2.2 งานคลังและการเศรษฐกิจ หมายถึง บุคลากรที่ทำงานด้านการพาณิชย์และอุตสาหกรรม ได้แก่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี นักวิชาการเงินและบัญชี

2.3 งานคมนาคมขนส่ง หมายถึง บุคลากรที่ทำงานด้านงานคมนาคม การขนส่งและการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ นักประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา และเจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา

2.4 งานช่างเทคนิค หมายถึง บุคลากรที่ทำงานด้านวิศวกรรม สถาปัตยกรรมและช่างเทคนิคต่างๆ ได้แก่ ตำแหน่ง นายช่างอิเล็กทรอนิกส์ นายช่างโยธา นายช่างโลหะ นายช่างพิมพ์ นายช่างศิลป์ และเจ้าหน้าที่เครื่องคอมพิวเตอร์

2.5 งานการศึกษา หมายถึง บุคลากรที่ทำงานด้านศิลป์ สังคมและการพัฒนาชุมชน ได้แก่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ห้องสมุด นักวิชาการศึกษา เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม บรรณารักษ์

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า



สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
2. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
3. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
4. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
5. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
6. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับความต้องการฝึกอบรม
2. การสำรวจความต้องการฝึกอบรม
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม
 - 3.1 หลักการ และความสำคัญในการฝึกอบรม
 - 3.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
 - 3.3 ประโยชน์ของการฝึกอบรม
 - 3.4 ประเภทของการฝึกอบรม
 - 3.5 องค์ประกอบหลักของการจัดฝึกอบรม
 - 3.6 ทฤษฎี และจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ
5. ประวัติ และนโยบายการบริหารงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับความต้องการฝึกอบรม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าความต้องการไว้ต่างๆ ดังนี้

ความต้องการของมนุษย์ทุกคนอยู่บนพื้นฐานความต้องการของทฤษฎี Maslow แต่ความต้องการของมนุษย์มีไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับพื้นฐานองค์ประกอบแห่งจิตและกายที่มีพื้นฐานแตกต่างกันอันเนื่องมาจากสิ่งแวดล้อมและพันธุกรรมเป็นปัจจัยสำคัญ (พรทิพย์ ถวัลยวิเศษจิต. 2540: 29)

โนลส์ (สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. 2544: 159-161; อ้างอิงจาก Knowles. 1970) นักการศึกษาผู้ใหญ่ที่มีชื่อเสียงชาวอเมริกัน ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์แยกออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physical Needs) เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ส่วนมากมนุษย์เรามีความต้องการทางด้านนี้เพื่อความคงอยู่ร่างกาย ในทางการศึกษาผู้ใหญ่คือ ความต้องการแลเห็น ได้ยินเสียง ความสุขสบาย การพักผ่อน หมายความว่าหากตัวหนังสือเล็กเกินไป เสียงเบาเกินไป แก้อึดแข็งไป สิ่งเหล่านี้จะทำให้ไม่สบายจนถึงพอใจได้

2. ความต้องการในความเจริญงอกงาม (Growth Need) นักจิตวิทยาส่วนมากเห็นตรงกันว่า ความต้องการด้านนี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะพาไปสู่ส่วนอื่นๆ ของความต้องการ ซึ่งก็ตรงกับความต้องการการกระทำตนตามความสามารถ ตามทฤษฎีของมาสโลว์นั่นเอง ผู้ใหญ่ที่มองไม่เห็นอนาคตของตัวเองนั้น เป็นบุคคลที่น่าสงสารเพราะว่าการมองไม่เห็นความก้าวหน้าในอนาคตของตัวเองนั้น เป็นบุคคลที่น่า

สงสารเพราะว่าการมองไม่เห็นความก้าวหน้าในอนาคตของตัวเอง ทำให้คุณค่านั้นๆ ลดลงอย่างมากจากการศึกษา พบว่า คนที่เกษียณอายุแล้วสามารถทำงานให้เป็นประโยชน์ได้ จะมีการปรับตัวได้ดีกว่าคนที่ไม่สามารถหางานทำหรือตนให้เป็นประโยชน์

3. ความต้องการได้รับความมั่นคงปลอดภัย (The Needs for Security Needs) เป็นที่ยอมรับกันมานานแล้ว สัตว์โลกมีสัญชาตญาณสำหรับการป้องกันตัวเอง ความต้องการด้านความปลอดภัยทางร่างกาย ถ้าหากความต้องการความมั่นคงไม่ได้รับการตอบสนอง จะเกิดอาการทางพฤติกรรมตามมาด้วย คือ เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงโดยการถอนตัวออกจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทั้งหลาย

4. ความต้องการได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ (The Needs for New Experience) เมื่อคนแสวงหาความมั่นคง เขาต้องผจญภัย และการเสี่ยง คนเราจึงอาจจะเบื่อหน่ายต่องานประจำที่ซ้ำซาก ดังนั้น เมื่อความต้องการทางด้านนี้เกิดสับสนขึ้นบุคคลจะเกิดความว้าวุ่นใจ จนเกิดอาการทางพฤติกรรมเหนื่อยอ่อน ทำให้เขาต้องการได้รับประสบการณ์ๆ รวมทั้งแนวคิดใหม่ๆ

5. ความต้องการทางด้านความรัก (The Needs for Affection) คนทุกคนต้องการได้รับความรัก รวมทั้งการที่ได้รับผลสำเร็จ ซึ่งในบางครั้งก็เป็นสาเหตุจากความต้องการนี้อาจจะเรียกได้ว่าเป็นความต้องการทางสังคม คือ ความต้องการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นประสบการณ์ ความร่าเริง ความโศกเศร้า ถ้าหากความต้องการด้านนี้ไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเกิดอาการ 2 ด้าน คือ การถอนตัวออกจากกลุ่ม และมีลักษณะแสดงอาการเป็นศัตรู

6. ความต้องการได้รับการยอมรับ (The Needs for Recognition) มนุษย์ส่วนมากต้องการได้รับการตอบสนองเสียก่อน ความต้องการในลำดับต่อไปจึงจะเกิดขึ้น ดังนั้นเงินเดือนหรือค่าจ้างอันเป็นเรื่องสนองความต้องการขั้นแรก ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอันดับแรกสำหรับข้าราชการครูหรือผู้ปฏิบัติงาน

จึงสรุปได้ว่าความต้องการเป็นการแสดงออกที่มาจากแรงขับภายใน เพื่อให้บุคคลกระทำสิ่งหนึ่ง สิ่งใดหรือบุคคลหนึ่งในการตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ตามความรู้ และประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งอาจแตกต่างกันไป

2. การสำรวจความต้องการฝึกอบรม

การวิเคราะห์ความต้องการหรือความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กร เกิดขึ้นมาจากหลายสาเหตุ ดังที่ทงฟู ศิริวงษ์ (2536: 32-33) ได้ให้ทัศนะไว้ดังนี้

ก. ผลผลิต หรือผลงานตกต่ำกว่าที่ น่าจะทำได้ สาเหตุที่เกิดต้องไม่เกี่ยวกับเครื่องจักรหมดสมรรถภาพ แต่ผลผลิตตกต่ำ เนื่องจากการกระทำของพนักงานที่ขาดความรู้ความชำนาญ หรือหมดกำลังใจ

ข. ความต้องการขององค์กร ในการทำงานในระดับที่ได้ผลที่สุด โดยการคาดหมายและนโยบายที่จะขยายงาน แนวโน้มการเติบโตขององค์กร ซึ่งต้องใช้อุบายฝึกอบรมมาช่วยเสริมสร้าง

ความสามารถคนงาน เช่นการนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้ในองค์การ พนักงานอาจขาดความถนัดต่อการเปลี่ยนแปลงทันต่อเทคโนโลยีใหม่ๆ จึงต้องเสริมสร้างความพร้อมให้พนักงาน โดยการฝึกอบรม

ค. ความกระตือรือร้นของคนงานบางคนต้องการความก้าวหน้า คือความต้องการที่จะมีความสามารถทำงานได้ดี และต้องการจะทำงานที่ดี ถ้าองค์กรมองเห็นสิ่งที่พนักงานต้องการพัฒนาตัวเขา และเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความสามารถ ด้านความรู้ที่ตนคิดจะเป็นทางหนึ่งที่ทำ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2549: 41-44) การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมขององค์การส่วนใหญ่ได้มาจาก 2 แหล่งใหญ่ คือ จากการสำรวจความต้องการ (จริงๆ คือความอยากมากกว่าความจำเป็น) ของหน่วยงานต่างๆ และจากผู้บริหารสั่งมา ซึ่งในความเป็นจริงของการบริหารคนในปัจจุบันข้อมูลจากทั้งสองแหล่ง คงจะไม่เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการแข่งขันขององค์การทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต

ดังนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สำคัญสำหรับการนำไปใช้วางแผนพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรให้ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงขอแนะนำแหล่งที่มาของการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมดังนี้

2.1 วิเคราะห์จากกลยุทธ์ขององค์การ สำหรับขั้นตอนการวิเคราะห์พอสรุปได้ดังนี้

2.1.1 ศึกษากลยุทธ์ขององค์การ

การศึกษาและทำความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์การถือเป็นเรื่องสำคัญ เพราะถ้าขาดความรู้ความเข้าใจในจุดนี้แล้ว จะไม่สามารถนำไปวิเคราะห์หาความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมได้ การศึกษากลยุทธ์ควรจะศึกษากลยุทธ์ขององค์การในทุกด้าน ถึงแม้ว่าถึงแม้ว่ากลยุทธ์ในบางด้านดูแล้วไม่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรโดยตรงก็ตาม แต่ถ้าเราเข้าใจกลยุทธ์ในภาพรวมทุกๆ ด้านแล้ว จะช่วยให้เราเข้าใจทิศทางและแนวทางที่องค์การจะเดินไปในอนาคตได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.1.2 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ขององค์การกับการพัฒนาและฝึกอบรม

เมื่อเข้าใจกลยุทธ์ในทุกด้านแล้ว จึงเลือกคัดเลือกเฉพาะกลยุทธ์ขององค์การที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและฝึกอบรมมาใช้ในการเชื่อมโยงลงมาสู่ภารกิจของงานด้านการพัฒนาและฝึกอบรม โดยการตั้งคำถามว่า งานด้านการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรจะมีส่วนช่วยให้กลยุทธ์นั้นๆ ประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร

2.1.3 กำหนดกลยุทธ์ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม

เมื่อทราบแล้วว่า การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องหรือสามารถสนับสนุนให้กลยุทธ์ขององค์การนั้นๆ ประสบความสำเร็จได้ ก็ให้กำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมขึ้นมา เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการกำหนดแผนงาน โครงการ และกิจกรรมของการพัฒนาและฝึกอบรม

2.1.4 กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาและฝึกอบรม

กลยุทธ์ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมทุกกลยุทธ์ จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการอะไร เพราะกลยุทธ์เหมือนกันแต่วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อาจแตกต่างกันได้ เช่น กลยุทธ์ในการการพัฒนาและฝึกอบรมแบบพนักงานมีส่วนร่วม อาจมีวัตถุประสงค์หลายประการเช่น

- เพื่อให้พนักงานเห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง
- เพื่อลดต้นทุนในการบริหารจัดการ
- เพื่อใช้เป็นฐานในการนำระบบคุณภาพเข้ามาใช้ในองค์กร
- เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ฯลฯ

2.1.5 กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของวัตถุประสงค์

ตัวชี้วัดความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่บ่งบอกว่ากลยุทธ์นั้นๆ ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และตัวชี้วัดผลสำเร็จควรกำหนดออกมาในรูปของสิ่งที่วัดได้ จับต้องได้ และมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

2.1.6 จัดทำแผนงานหรือโครงการที่จะรองรับกลยุทธ์การฝึกอบรม

ขั้นตอนนี้ เป็นการจัดทำแผนงานโครงการที่จะช่วยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์กลยุทธ์ได้ถ้าจะถามง่าย ๆ ก็คือว่า ต้องทำอะไรบ้างจึงจะช่วยให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ประสบความสำเร็จ และส่งผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร ในขั้นตอนนี้ควรกำหนดทางเลือกไว้หลายๆ ทาง แล้วค่อยมาทำการประเมินและคัดเลือกแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็น และสิ่งสำคัญคือควรจะมีการจัดลำดับเวลาของแผนงาน โครงการไว้ด้วยว่าจะทำอะไรก่อนหลัง และทำเมื่อไหร่ ซึ่งอาจจะเป็นแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง หรือระยะยาวก็ได้

2.1.7 จัดทำรายละเอียดของแผนการดำเนินโครงการ

ขั้นตอนนี้ ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมจากกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมย่อยของแต่ละโครงการ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งรายละเอียดของโครงการควรจะต้องบอกว่า ควรทำอะไร เมื่อไหร่ ที่ไหน ใครรับผิดชอบ บางองค์กรอาจจะเพิ่มหัวข้อเกี่ยวกับงบประมาณ หรือการประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมและแนวทางการป้องกันเข้าไปด้วยก็ได้

การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม (Needs assessment) เป็นขั้นตอนแรกของการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์ดังกล่าวจะช่วยให้ทราบข้อมูลที่เป็นจำเป็นสำหรับการออกแบบและพัฒนาโครงการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และเกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริง นักจัดการฝึกอบรมบางส่วนมุ่งสนใจแต่จะจัดการฝึกอบรมโดยละเลยการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กร ดังนั้นการฝึกอบรมหลายๆ โครงการจึงมิได้สร้างสรรค์ประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่องค์กรแต่ประการใด (ชูชัย สมितिไกร. 2549: 29)

การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม จึงมีส่วนช่วยในการวางแผน จัดเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากรให้กับองค์กร เพื่อให้สามารถทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ

สร้างความพร้อมให้กับบุคลากรทั้งก่อน หรือระหว่างการทำงาน เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ดังนั้นการดำเนินการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากร จึงต้องคำนึงถึงความต้องการในการฝึกอบรมขององค์กร และบุคลากร เพื่อการวางแผน จัดการ กำหนดเนื้อหาหลักสูตร และจัดฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างเหมาะสม ตรงความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและบุคลากรโดยตรง

3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

3.1 ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการที่จัดขึ้นโดยเฉพาะ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กิ่งถาวรในพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้อย่างเฉพาะเจาะจง

เริงลักษณะ โจรจนพันธ์ (2529: 7) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า “การฝึกอบรม เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลอย่างหนึ่ง ที่สามารถช่วยให้องค์กร เพิ่มพูนประสิทธิภาพ และประสพผลสำเร็จในการบริหาร ทั้งยังเป็นส่วนสำคัญในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติของบุคคลเหล่านั้น ถือเป็นบริการอย่างหนึ่งที่กระทำเพื่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันวิทยาการต่างๆ เจริญรุดหน้า อยู่เรื่อยๆ ถ้าบุคคลใดหยุดอยู่กับที่ ไม่พยายามขวนขวายหาความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ และพัฒนาทัศนคติเดิม ย่อมเท่ากับการเดินถอยหลังอยู่ทุกขณะ ดังนั้นวิธีที่จะช่วยให้บุคคลเป็นผู้ที่มีสมรรถภาพในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อมุ่งสู่ประโยชน์ของหน่วยงานโดยรวม ก็คือ การฝึกอบรมนั่นเอง”

การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการเพิ่มความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของบุคคล หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นการพัฒนาบุคคล (วิจิตร อาวะกุล. 2540: 14)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 250) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการจัดการ เพื่อให้บุคคลได้เกิดการเรียนรู้ และมีทักษะ เพื่อความมุ่งหมายเฉพาะอย่าง จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม เป็นกิจกรรมที่จำเป็น และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

โกลสไตน์ (ชูชัย สมितिไกร. 2549: 5; อ้างอิงจาก Goldstein. 1993) ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรม (Training) คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ (Attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

นिरชรา ทองธรรมชาติ และคณะ (2544: 12) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะความชำนาญ ความรู้อันจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่จำกัดการศึกษา สถานที่ และโอกาส และเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต การฝึกอบรมจะช่วยลดปัญหาของการทำงานและป้องกันปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้

ธัญญา ผลอนันต์ (2547: 48) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่ากระบวนการดำเนินงานขององค์กรในอันที่จะพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพิ่มพูนประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต

จากคำจำกัดความดังกล่าว สรุปความหมายของการฝึกอบรมได้ว่า เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความชำนาญในงาน เสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับบุคลากรในการเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และพนักงานอย่างยั่งยืน

3.2 กระบวนการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

กระบวนการฝึกอบรม (The training process) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดให้เกิดทักษะแนวความคิด กฎเกณฑ์ หรือทัศนคติ เพื่อเพิ่มผลการทำงานของพนักงาน (Byars, & Rue. 1997: 210) หรือเป็นกระบวนการฝึกหัดงานขององค์กรแก่พนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในเทคนิคต่างๆ ในด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ มีประสบการณ์ และมีพัฒนาต่างต่างๆ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน (สมชาย หิรัญกิตติ (2542: 157)

ชูชัย สมิทธิไกร (2549: 27-28) กล่าวว่า การฝึกอบรมบุคลากร เป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องลงทุนทั้งในด้านกำลังคน เงินทอง และทรัพยากรอื่นๆ เป็นจำนวนไม่น้อย ดังนั้นการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและได้รับผลคุ้มค่ากับการลงทุนมากที่สุด

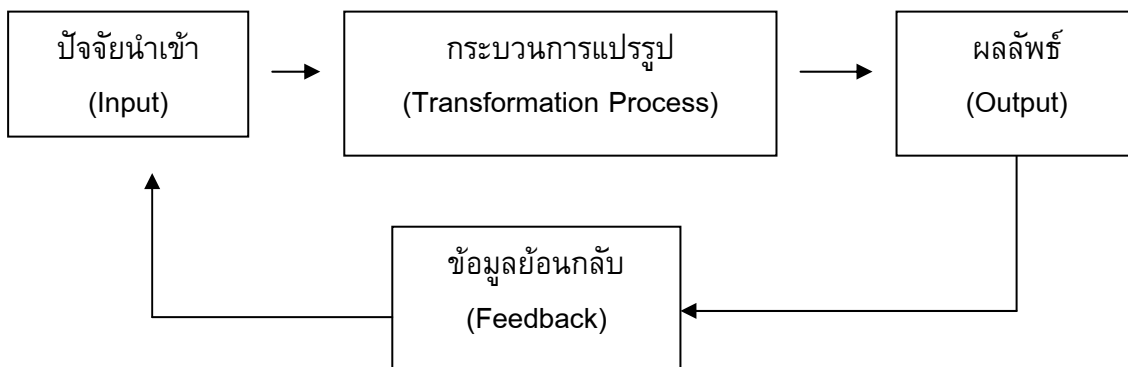
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

การจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ (a systematic approach to training) อิงอยู่บนแนวคิดแบบระบบ (the system approach) ดังแสดงในภาพที่ 2.1 ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

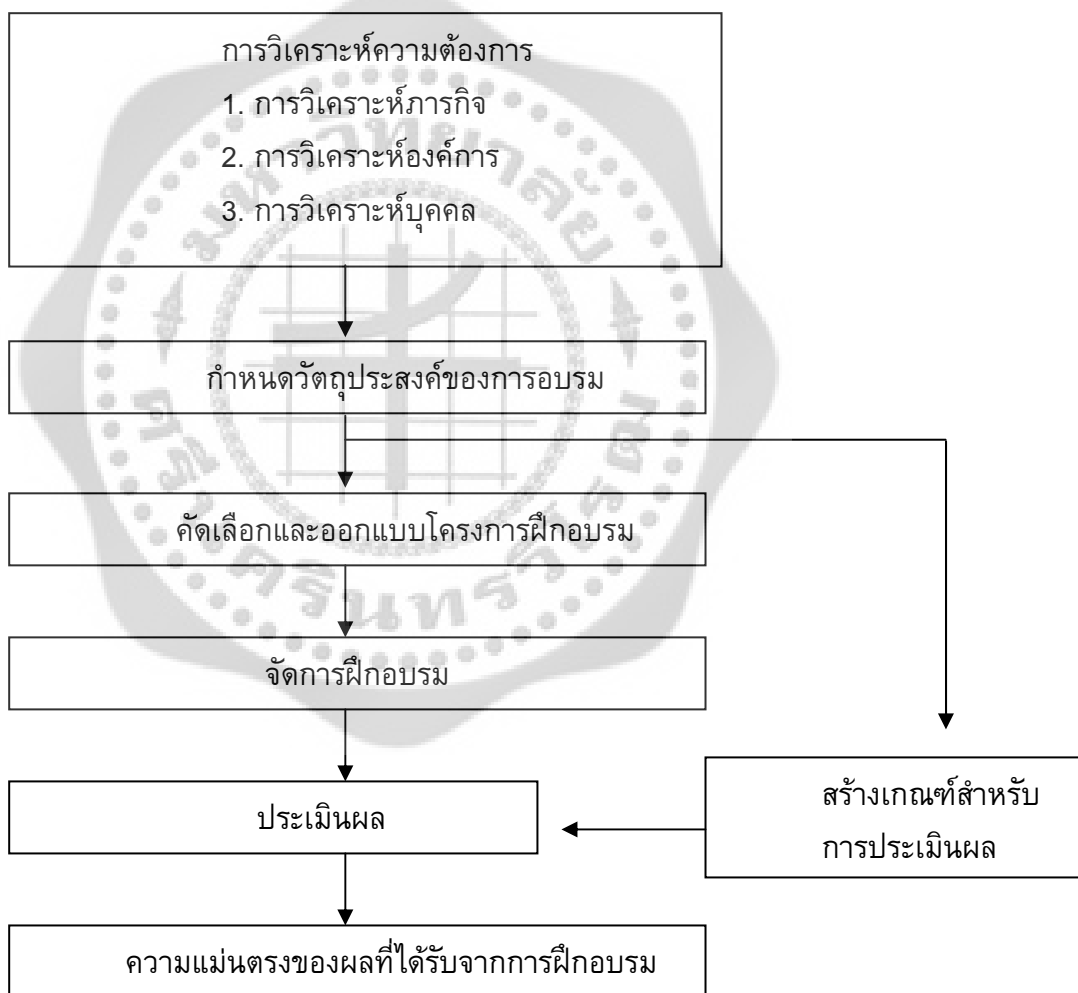
ประการแรก ระบบของการฝึกอบรมเป็นเพียงระบบย่อยระบบหนึ่งขององค์กร และมีปฏิสัมพันธ์ (interaction) กับระบบอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น นโยบายขององค์กรในด้านการคัดเลือกบุคลากร หรือการจัดการ ย่อมมีอิทธิพลอย่างมากต่อการจัดฝึกอบรม

ประการที่สอง แนวคิดแบบระบบเน้นการนำข้อมูลย้อนกลับ (feedback) มาใช้เพื่อการปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นโครงการฝึกอบรมจึงไม่เคยเป็นเพียงจุดหมายปลายทาง แต่จะเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนตามข้อมูลที่ได้รับกลับมาอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ประการสุดท้าย แนวคิดแบบระบบจะทำหน้าที่เป็นเสมือนกรอบความคิด (frame of reference) สำหรับการวางแผนและดำเนินการฝึกอบรม (Goldstein. 1993)



ภาพแสดงขั้นตอนการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ตามแนวคิดข้างต้น



ภาพประกอบ 1 แสดงกระบวนการทำงานแบบระบบ

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ จะเริ่มต้นจากการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผน ออกแบบ และดำเนินการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ดังที่ซูซีย์ สมิทธีกร (2549: 29) กล่าวว่า iva การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม (needs assessment) เป็นขั้นตอนแรกของการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์ดังกล่าวจะช่วยให้ทราบข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการออกแบบและพัฒนาโครงการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและเกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริง นักจัดการฝึกอบรมบางส่วนมุ่งสนใจแต่จะจัดการฝึกอบรมโดยละเลยการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กร ดังนั้นการฝึกอบรมหลายๆ โครงการจึงมิได้สร้างสรรค์ประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่องค์กรแต่ประการใด

3.3 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2545: 130) กล่าวว่า ปกติองค์กรจะทำการฝึกอบรมเพื่อเป็นการเพิ่มพูนสมรรถภาพ หรือปรับปรุงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งหมายถึงการเพิ่มประสิทธิภาพหรือศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กรนั่นเอง ดังนั้นแผนการฝึกอบรมที่ดีสมควรที่จะต้องมีภาระบ่งชี้ให้ชัดเจน ดังนี้

1. เพื่อที่จะเพิ่มปริมาณผลผลิต บุคลากรที่ผ่านการอบรมจะมีทักษะในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ตลอดจนมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น จึงทำให้มีผลผลิตที่สูงขึ้นกว่าเดิม
2. เพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพของผลผลิต เมื่อบุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เข้าใจขั้นตอนในการดำเนินงาน ย่อมสามารถปฏิบัติงาน และผลิตผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ไว้ได้
3. เพื่อลดต้นทุนของงาน อันเนื่องมาจากค่าเสียหายและค่าซ่อมแซมที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินการ เนื่องจากบุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความเข้าใจในงานของตนอย่างถูกต้อง จึงสามารถปฏิบัติตามได้อย่างราบรื่น และลดข้อบกพร่องให้น้อยลง
4. เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุอันจะส่งผลต่อการลดต้นทุนที่เกี่ยวข้อง อุบัติเหตุก่อให้เกิดต้นทุน ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมแก่องค์กร ดังที่จะกล่าวถึงในเรื่องอุบัติเหตุและความปลอดภัย ถ้าบุคลากรได้รับการฝึกอบรมจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนที่กำหนด ก็จะทำให้อัตราการสูญเสียและเกิดอุบัติเหตุลดลง ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการสูญเสียและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
5. เพื่อลดอัตราการหมุนเวียน (Turn Over) และการขาดงาน (Absenteeism) ของบุคลากร ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความเบื่อหน่าย หรือบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม

วิจิตร อวระกุล (2540: 122) กล่าวว่าเป็นการกำหนดว่าหลักสูตรที่จัดขึ้นนี้ต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ด้านความรู้ ความเข้าใจ ทฤษฎี หลักการ ทักษะ มีความชำนาญด้านใดบ้าง ที่จะสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก้ไขปัญหา ที่มีความจำเป็นในการฝึกอบรมได้

สรุปได้ว่าวัตถุประสงค์ของการอบรม คือเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดขึ้นมา เพื่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ สร้างทัศนคติที่ดี และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กร

3.4 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

ชูชัย สมितिไกร (2542: 13) กล่าวว่าไว้ว่าการฝึกอบรมบุคลากรเป็นเครื่องมือของการบริหารชนิดหนึ่ง ซึ่งได้รับการจัดขึ้น เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น การฝึกอบรมบุคลากรจึงควรจะต้องสนองต่อเป้าหมายขององค์กร หากการฝึกอบรมไม่สามารถจะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายใดๆ แล้ว ก็ไม่มีประโยชน์อันใดที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้นมา กล่าวโดยทั่วไปแล้ว การฝึกอบรมมีบทบาทในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้ในหลายๆ ทางด้วยกัน ดังต่อไปนี้ (Johnson. 1976; McGehee; & Thayer. 1961)

1. ช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติของพนักงาน การฝึกอบรมจะช่วยปรับปรุงให้พนักงานมีคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม อันจะส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มสูงขึ้นทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ
2. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในด้านค่าจ้างแรงงาน โดยการลดปริมาณเวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ แต่ยังคงได้สินค้าหรือบริการที่มีปริมาณและคุณภาพคงเดิม นอกจากนี้ยังลดเวลาที่ใช้ในการพัฒนาพนักงานที่ขาดประสบการณ์ เพื่อให้มีผลปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่น่าพอใจ
3. ช่วยลดต้นทุนในการผลิต โดยการลดปริมาณสินค้าที่ผลิตอย่างไม่ได้มาตรฐาน
4. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารบุคคล โดยลดอัตราการลาออกจากงาน การขาดงาน การมาทำงานสาย อุบัติเหตุ การร้องทุกข์ และสิ่งอื่นๆ ที่บั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงาน
5. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการให้บริการแก่ลูกค้า โดยการช่วยปรับปรุงระบบการให้บริการ หรือส่งสินค้าแก่ลูกค้า
6. ช่วยพัฒนาพนักงานเพื่อใช้เป็นกำลังทดแทนในอนาคต การฝึกอบรมบุคลากรจะช่วยให้องค์กรมีกำลังทดแทนได้ทันที่ หากมีพนักงานบางส่วนเกษียณ หรือลาออกจากการทำงาน
7. ช่วยเตรียมพนักงานก่อนการก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น การฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งใหม่ มีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้เข้ากับตำแหน่งใหม่ได้อย่างเหมาะสม

8. ช่วยขจัดความล่าช้าด้านทักษะ เทคโนโลยี วิธีการทำงาน และการผลิต การฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานขององค์กรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลก และช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้

9. ช่วยให้การประกาศ ใช้นโยบายหรือข้อบังคับขององค์กร ซึ่งได้รับการแก้ไขหรือร่างขึ้นมาใหม่เป็นไปอย่างราบรื่น

10. ช่วยปรับปรุงและพัฒนาความสัมพันธ์ ระหว่างพนักงานในองค์กร ซึ่งได้รับการแก้ไขหรือร่างขึ้นมาใหม่เป็นไปอย่างราบรื่น

วิจิตร อาวะกุล (2540: 40-45) ได้สรุปความว่าประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมที่เห็นเด่นชัดและเป็นที่ยอมรับกันมาเป็นระยะเวลาช้านาน ก็คือ

1. สมองความต้องการกำลังคน (Meeting Manpower Needs)
2. เป็นการลดเวลาการเรียนรู้ให้สั้นเข้า (Reduce Learning Times)
3. ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น (Improved Performance)
4. ลดความสิ้นเปลือง (Reduce Wastage)
5. ลดการขาดงาน (Less Absenteeism)
6. ลดอุบัติเหตุ (Fewer Accident)
7. ลดการลาออกของคณงาน (Reduce Labour Turnover)
8. เพื่อประโยชน์แก่พนักงานผู้รับการอบรมเอง (Benefits to Employee)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม คือการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีให้กับพนักงาน อย่างสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ มีความพร้อมในการทำงาน สามารถสร้างงานที่มีคุณภาพ ลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย และอุบัติเหตุในการทำงาน เพื่อความสำเร็จขององค์กรและผู้เข้ารับการอบรม

3.5 ประเภทของการฝึกอบรม

จงกลณี ชุติมาเทวินทร์ (2542: 9) ได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรม ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-Entry Training) เป็นการฝึกอบรมให้กับผู้เข้างานใหม่ หรือเพิ่งจะเริ่มโครงการใหม่ โดยทั่วไปผู้เข้าอบรมมักจะอยู่ในระยะทดลองงาน ซึ่งเนื้อหาของการอบรมจะเน้นในเรื่องของภารกิจแรกเริ่ม และภารกิจทั่วไปขององค์กร เนื้อหาโดยทั่วไปจะมีลักษณะผสมผสาน คือมีทั้งการฝึกอบรมในห้อง และการฝึกอบรมภาคสนาม ปกติจะมีช่วงเวลาที่ไม่นานนัก ตั้งแต่ 2-3 วัน หรือบางกรณีอาจจะใช้เวลาเป็นเดือน

2. การฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-Service Training) เป็นการอบรมในช่วงที่เข้าไปทำงานแล้ว หรือผ่านระยะทดลองงานแล้ว การฝึกอบรมจะจัดให้เป็นระยะๆ ให้กับระดับของบุคลากรที่แตกต่างกัน มีทั้งในเรื่องของการบริหารทั่วไป การอบรม การจัดการ การอบรมเฉพาะ

หน้าที่ หรือการอบรมเฉพาะเรื่อง คล้ายๆ กับ On the Job Training ซึ่งระยะเวลายืดหยุ่นได้ตามความต้องการ ส่วนใหญ่จะใช้เวลาไม่นานนักประมาณ 1-3 สัปดาห์

3. การฝึกอบรมในโครงการ (Project Related Training) เป็นการอบรมที่จัดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการ อาทิเช่นโครงการที่ได้รับทุนอุดหนุนจากต่างประเทศซึ่งมีระยะเวลาไม่นานนัก เป็นการอบรมเฉพาะเรื่อง หรือเฉพาะประเภทของบุคลากร มีทั้งการอบรมทางด้านเทคนิคและการอบรมในเชิงการจัดการ จัดอบรมโดยผู้ให้ทุน ปกติระยะสั้น คือ 1-3 เดือน หรือขึ้นอยู่กับความจำเป็นของโครงการ

4. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง (Self-Development Training) กินความหมายกว้างและครอบคลุม อาทิ กรณีบุคคลที่ทำงานมานาน และความรู้เริ่มตื้นเขิน เริ่มจะไม่ทันกับข้อมูลหรือวิทยาการสมัยใหม่ ก็จะเริ่มคิดถึงการพัฒนาตนเอง ซึ่งอาจจะเป็นการอบรมเพื่อฟื้นความรู้ใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการอบรมเต็มเวลาหรือบางส่วนของเวลา โดยหน่วยงานต้นสังกัดจะให้การอนุมัติและสนับสนุนด้านการเงิน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการไปอบรมนอกสถานที่ ระยะเวลาจะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการจะพัฒนา มีทั้งระยะสั้น และระยะยาว หรือบางคนอาจจะลาไปศึกษาต่อ ซึ่งการศึกษาต่อก็คือการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเช่นกัน

สรุปได้ว่าประเภทของการฝึกอบรมจำแนกได้เป็น 4 ประเภท คือ การฝึกอบรมก่อนประจำการ การฝึกอบรมระหว่างประจำการ การฝึกอบรมในโครงการ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งแต่ละประเภทมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะ และความเหมาะสมของงาน เพื่อให้พนักงานมีทักษะ ความรู้ที่สามารถนำไปปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ตามที่องค์กรคาดหวัง และเป็นประโยชน์แก่ตนเองอย่างเหมาะสม

3.6 องค์ประกอบหลักของการจัดฝึกอบรม

วิจิตร อวาระกุล (2540: 52-56) ได้ องค์ประกอบหลักของการจัดฝึกอบรมไว้ 4 ส่วนดังนี้

3.6.1 การคัดเลือกและจัดบุคคลที่จะเข้ารับการฝึกอบรมให้เหมาะสม

3.6.2 การจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการในการอบรม

3.6.3 การคัดเลือกวิทยากรที่มีความสามารถในการอบรม

3.6.4 การดำเนินจัดการฝึกอบรม

3.6.1. การคัดเลือกและจัดบุคคลที่จะเข้ารับการฝึกอบรมให้เหมาะสม

การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรใด จะต้องมีการพิจารณาถึงความจำเป็น ความต้องการ มีการตั้งเป้าหมายวัตถุประสงค์จะให้ผู้นั้นไปทำงานอะไร จึงจะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน การฝึกอบรมมิใช่ที่พักผ่อน หรือรองรับผู้ว่างงาน ไม่มีงานทำ เพราะการฝึกอบรมแต่ละคนย่อมหมายถึงการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย เมื่อผ่านการอบรมแล้ว ต้องนำเอาความรู้ไปทำงานปรับปรุงงานให้ดีกว่าหน้าขึ้น

มีบุคคลบางประเภทชอบเรียน ชอบอบรม แต่ไม่นำไปใช้งาน ไม่ยอมทำงาน ให้เป็นวิทยากร ก็เป็นไม่ได้ ทั้งๆ ที่ได้ผ่านหลักสูตรต่างๆ มากมาย ชอบเรียน และต้องการจะเข้า อบรมหลักสูตรอื่นต่อไปไม่สิ้นสุด อาจเป็นเพราะไม่ชอบทำงาน บุคคลเช่นนี้ไม่เป็นประโยชน์ต่อ หน่วยงาน ไม่ควรให้ฝึกอบรมต่อไป

การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม จึงควรมีหลักในการคัดเลือก ดังนี้

1. คัดเลือกเฉพาะผู้ที่จำเป็นต้องเข้าอบรม เพราะยังขาดความรู้ความสามารถ ต้องการ พัฒนา สร้างเสริมทัศนคติ ทักษะที่จำเป็นจะต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องไม่ตรง ตามภาระหน้าที่ที่จะต้องทำ ไม่ควรให้เข้ารับการอบรม

2. ควรจัดเป็นกลุ่ม เป็นหมู่ เป็นรุ่น ที่มีระดับเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน อย่าให้แตกต่างกัน มาก จะทำให้เข้ากันไม่ค่อยได้ เกิดปัญหาทางการเรียนการสอน การอบรม อาจพิจารณาจากระดับ ความรู้ จำนวนอายุ ตำแหน่งหน้าที่ แล้วแต่อะไรจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญ

3. คัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์มากหรือน้อยในการทำงาน ความตั้งใจในการฝึกอบรม ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยเพียงคนเดียว อาจรบกวนให้ผู้มีประสบการณ์มาก ทำให้ไม่ได้รับผลในการ ฝึกอบรมก็ได้

4. ควรให้มีทั้งเพศหญิง และเพศชายได้มีโอกาสฝึกอบรมในหลักสูตรเดียวกัน จะได้ผล ทางบรรยากาศการฝึกอบรมมากกว่าการอบรมเฉพาะเพศใด เพศเดียว นอกจากความจำเป็นในบาง หลักสูตรที่มีเฉพาะหญิงหรือชายล้วน

การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ต้องคำนึงถึงความจำเป็น และเกี่ยวเนื่องต่อ การเพิ่มพูน หรือเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความชำนาญ เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานให้ เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และตัวผู้เข้ารับการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.6.2 การจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการในการอบรม ให้สามารถ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเชิงถาวรในการทำงานได้ ดังนี้

1. เป็นวิชาที่จะตอบสนอง หรือแก้ปัญหาของวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม แก้ปัญหาของหน่วยงาน มิใช่วิชาเข้มข้นเชิง แต่ควรเข้มวิชาการ

2. วิชาในหลักสูตรต้องกำหนดวัตถุประสงค์เป็นลายลักษณ์ มีรายละเอียดหรือ สาระสำคัญของวิชา (Course Description) ขึ้นไว้ เพื่อให้การดำเนินการการสอนของวิทยากรตรง ตามเนื้อหาวัตถุประสงค์ ความต้องการของผู้จัดการฝึกอบรม

3. ระยะเวลาที่เหมาะสมแก่ความจำเป็น เวลาที่จะอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้าอบรม เวลาที่ เหมาะสมช่องว่างหรือช่วงที่มีงานน้อยของหน่วยงาน ฯลฯ เป็นต้น

การจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการในการอบรม เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนความสำคัญทั้งเนื้อหา สาระ ระยะเวลา และการตอบโจทยความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งจะทำให้หลักสูตรได้รับความสนใจ และประสบความสำเร็จในการจัดฝึกอบรม

3.6.3 การคัดเลือกวิทยากรที่มีความสามารถในการอบรม

เน้นหนักในเรื่องวิทยากรที่จะเชิญมาบรรยาย หรือครูผู้ฝึกที่จะเข้าร่วมโครงการอบรม มิใช่พิจารณาแต่ทรงคุณวุฒิสูงเพียงด้านเดียว แต่ควรพิจารณาถึงความสามารถในการเป็นวิทยากรฝึกอบรม มีประสบการณ์ มีกลวิธีในการถ่ายทอดความรู้ สอนตรงตามหัวข้อ และรายละเอียดของวิชา มิใช่สอนตามใจชอบ สามารถเพิ่มเติมความรู้ และประสบการณ์ เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมในตัวผู้เข้าอบรม อาจทำได้โดยการประเมินความนิยมวิทยากรจากผู้เข้ารับการอบรม แต่ต้องทำอย่างเป็นความลับ หรือจากคำแนะนำของผู้จัดการอบรมคนอื่นๆ ที่ช่วยแนะนำให้ว่าเป็นวิทยากรที่มีคุณภาพ

3.6.3.1 คุณสมบัติของวิทยากรผู้ให้การอบรม (นิรชรา ทองธรรมชาติ และคณะ. (2544: 122)

1. เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อผู้เข้ารับการอบรม รวมทั้งควรมีใจรักในด้านการเรียนการสอน ชอบที่จะถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ให้ผู้อื่น
2. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับสิ่งที่สอนโดยตรง สามารถอธิบายรายละเอียด และตอบปัญหาในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการสอนได้
3. เป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ และมีพฤติกรรมที่สามารถเป็นแบบอย่าง และเป็นที่น่าไว้วางใจ
4. มีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำในการอบรมนั้นคือมีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความมั่นคงในอารมณ์ด้วย
5. มีศิลปะในการพูด การถ่ายทอด การรับฟังปัญหาข้อสงสัย และข้อคิดเห็นต่างๆ รวมทั้งมีความสามารถในการถาม และการตอบปัญหา
6. เป็นบุคคลที่มีจิตใจเสียสละ เป็นผู้ให้ความรู้แก่ผู้อื่นได้อย่างเป็นวิทยาทานสามารถให้คำสอนและคำแนะนำได้โดยไม่หวังผลตอบแทน
7. เป็นผู้ที่มีอารมณ์ดีอยู่เสมอ หรือมีอารมณ์ขัน เพื่อสร้างบรรยากาศและเร้าความ สนใจในระหว่างการสอนได้ นอกจากนี้ยังควรมีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษาและค้นคว้าข้อมูลอยู่เสมอ เป็นบุคคลที่ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่
8. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นไม่ตู่ถูกความคิดเห็น ในทางตรงกันข้ามควรจะเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น
9. เมื่อมีความไม่เข้าใจเกิดขึ้นในระหว่างการอบรม วิทยากรควรเป็นผู้ที่สามารถ แก้ปัญหาได้อย่างสุขุม เยือกเย็น ไม่ปล่อยให้ปัญหาต่างๆ ค้างคาอยู่ในจิตใจของผู้เข้ารับการอบรม

10. ให้ความเป็นกันเองกับผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เขากล้าที่จะพูดคุย แลกเปลี่ยน หรือซักถามเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น และไม่รู้สึกเกร็ง แต่จะเกิดบรรยากาศที่เป็นกันเองขึ้น

11. มีบุคลิกภาพที่ดีทั้งภายใน และภายนอก คนที่มีบุคลิกภาพดี ไม่จำเป็นต้องเป็น คนสวย หากแต่มีลักษณะท่าที ท่วงทำนองที่เหมาะสมดูน่าเชื่อถือ

สรุปได้ว่าวิทยากรฝึกอบรมเป็นบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีในเรื่องที่จะสอน ผ่านการฝึกอบรมด้านวิธีการสอน และสามารถถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ หรือจัดกิจกรรมสนับสนุนการสอน ที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ได้มากที่สุด โดยคำนึงถึงตัวผู้เรียนเป็นหลัก ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านทัศนคติ พฤติกรรม ตลอดจนทักษะในการทำงาน อันเป็นประโยชน์โดยตรงต่อองค์กร และผู้เข้ารับการอบรม

3.6.4. การดำเนินจัดการฝึกอบรม ในที่นี้หมายถึงการจัดเตรียมการต่างๆ รวมทั้ง สถานที่อบรม ทำห้องอบรมให้ดึงดูดการอบรม ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ห้องอบรมควรเป็นห้องที่สะอาด ตกแต่งให้น่าเลื่อมใส แสงสว่างพอเพียง ถ้ามีแสงสลัวจะทำให้บรรยากาศไม่สดชื่น ชวนง่วงเหงาหาวนอน ควรเพิ่มดวงไฟให้สว่าง เปิดม่าน อากาศ ถ่ายเทสะดวก จัดหาพัดลมให้เพียงพอ ถ้าเป็นห้องปรับอากาศควรให้มีอุณหภูมิพอเหมาะ ไม่หนาวหรือร้อนเกินไป

2. โต๊ะ เก้าอี้ ควรมีโต๊ะที่วางรองเขียนสะดวกสบาย

3. ห้องพัก ที่พัก ควรปรับปรุงบริเวณให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย

4. การอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่อยู่ในวิสัยที่จะทำได้ เพื่อเป็นการ

บริการ

5. ของวางเครื่องดื่มระหว่างการพักบรรยายช่วงเช้า และบ่าย จัดเตรียม ชา กาแฟ และขนมตามความเหมาะสม และตามงบประมาณ

6. อาหาร หากอร่อยก็เป็นที่พอใจของผู้เข้ารับการอบรม รวมถึงการจัดเตรียมสถานที่โต๊ะอาหาร เก้าอี้นั่ง จานชาม ช้อนส้อมให้สะอาดเรียบร้อย

สรุปได้ว่าขั้นตอนการจัดฝึกอบรม เป็นการเตรียมวางแผนการฝึกอบรมอย่างมีขั้นตอน คำนึงถึงความต้องการที่แท้จริง ในการพัฒนาความรู้ หรือแก้ไขปัญหา เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการเตรียมความพร้อมในการฝึกอบรมด้านต่างๆ เช่น กำหนดการ วิทยากร สถานที่ เอกสารการอบรม ฯลฯ การประชาสัมพันธ์การจัดอบรม เพื่อให้สามารถดำเนินการจัดฝึกอบรม และติดตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.6.5 การเลือกใช้สื่อทัศนูปกรณ์

โดยทั่วไปแล้ว คนเราจะระลึกถึงสิ่งที่เรียนได้มากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ หนึ่งในปัจจัยเหล่านั้นคือวิธีการรับรู้สิ่งที่เรียน คนเราจะจำสิ่งต่างๆ ได้เพียง 10% จากการอ่าน 20 % จากการได้ฟัง 30% จากการได้เห็น 50% จากการได้ฟังและได้เห็น 70% จากการได้พูดหรือได้เขียน และ 90 % จากการได้พูดขณะที่กระทำไปด้วย (Carnevale, Gainer, & Meltzer, 1990)

ดังนั้นการฝึกอบรมที่ดี จำเป็นจะต้องมีการนำเอาโสตทัศนูปกรณ์ที่เหมาะสม มาใช้ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม โสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ สามารถให้ประโยชน์หลายประการดังต่อไปนี้คือ

1. ช่วยให้ผู้รับการอบรมเกิดการจดจำได้มากขึ้นและนานขึ้น
2. ช่วยให้การฝึกอบรมมีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น
3. ช่วยให้การถ่ายทอดความรู้ที่มีความสลับซับซ้อน มีความง่ายตายมากขึ้น

(ชูชัย สมितिไกร. 2542: 193-194)

ดังนั้นการเลือกใช้โสตทัศนูปกรณ์ที่เหมาะสม จึงมีส่วนสนับสนุนให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ จดจำ ดึงดูดความสนใจ ช่วยถ่ายทอดเรื่องราวให้เกิดความชัดเจน เข้าใจง่าย ประหยัดเวลา และทำให้การอบรมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.6.6 การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรม นับเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ และเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการฝึกอบรมให้เกิดประโยชน์กับองค์กร และผู้เข้ารับการอบรม ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ทองฟู ศิริวงศ์ (2536: 143) ให้ความหมายการประเมินผลการฝึกอบรมว่า กิจกรรมที่ค้นหาคุณค่าของการฝึกอบรมในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อดูประสิทธิผลของการจัดโครงการฝึกอบรม สิ่งสำคัญคือต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์การประเมินค่าว่าจะประเมินอะไร เมื่อใด ใช้วิธีใด ใครเป็นผู้ประเมินใคร

นิรชรา ทองธรรมชาติ และคณะ (2544: 138) ให้ความหมายการประเมินผลการฝึกอบรมว่ากระบวนการตัดสินว่าสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างเป็นระบบ และตัดสินคุณค่ากับสิ่งที่วัดได้ เป็นกระบวนการจัดเก็บข้อมูลที่ต้องการและทำการเก็บรวบรวมข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการให้การตัดสินและให้แนวทางเลือกต่างๆ เป็นกระบวนการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การฝึกอบรมนั้นมีประสิทธิผลหรือไม่ การประเมินโครงการฝึกอบรมจะช่วยตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของโครงการว่า หลังจากการอบรมแล้วสามารถเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรม ความรู้ ทักษะได้หรือไม่ และจะปรับปรุงไปในทิศทางใด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 265) ให้ความหมายการประเมินผลการฝึกอบรมว่า เป็นการประเมินค่าความสำเร็จของการฝึกอบรมว่าได้สมดังความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ การประเมินผล ที่สำคัญก็คือผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ความรู้ ได้เนื้อหาวิชา ได้แนวทางในการปฏิบัติงาน ได้ขวัญและกำลังใจ รวมทั้งเจตคติที่ดีขึ้นกับหน่วยงานหรือไม่ การฝึกอบรมจึงเป็นการมองในทุกๆ ด้าน เพื่อจะได้เห็นถึงข้อบกพร่อง จุดอ่อนของการฝึกอบรม เป็นแนวทางที่ใช้แก้ไขปรับปรุงในรายละเอียดต่างๆ ให้ดีขึ้น

สรุปว่าการประเมินผลการฝึกอบรม คือการค้นหาผลลัพธ์ หรือภาพรวมของผู้เข้ารับการอบรมว่าสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรม ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสม เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ในการพัฒนางาน และระบบงานได้อย่างมี

ประสิทธิผล หรือมีความเปลี่ยนแปลงจากเดิม โดยสามารถเห็น หรือวัดผลงานได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม

3.7 ทฤษฎี และจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

การฝึกอบรมในองค์กร หรือหน่วยงานนั้น ผู้เข้าอบรมมักเป็นพนักงานที่มีอายุเกิน 18 ปี ขึ้นไป จึงจำเป็นสำหรับผู้ให้การอบรมที่จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด และทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และกระบวนการที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการเรียนรู้

นिरชรา ทองธรรมชาติ และคณะ (2544: 20-21) ให้แนวคิดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไว้ว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ในวัยทำงานจะมีการเรียนรู้ที่ต่างกับการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่ต้องการเรียนรู้มาใช้ในการทำงาน และสร้างเสริมประสบการณ์ใหม่ๆ ในชีวิต การออกแบบเนื้อหา และเทคนิคการอบรม จึงต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ

ลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

1. ผู้ใหญ่ต้องการความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์และความก้าวหน้า
2. ผู้ใหญ่จะมีความภาคภูมิใจในการทำงาน ถ้างานที่เขาทำประสบผลสำเร็จ
3. ผู้ใหญ่ต้องการมีความรู้เพิ่มขึ้น เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน
4. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้เพื่อความมั่นคงในอาชีพ และวางแผนชีวิตในอนาคต
5. ผู้ใหญ่จะมีความหวังว่า เมื่ออบรมแล้วได้อะไรเพิ่มเติมจากเดิม
6. ผู้ใหญ่จะเน้นปัญหาของโลกปัจจุบัน และต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของตัวเขา
7. ผู้ใหญ่สามารถโต้แย้งได้ในเรื่องที่มีความเห็นไม่ตรงกัน
8. ผู้ใหญ่จะเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน
9. ผู้ใหญ่จะมีความแตกต่างกันในเรื่องบุคลิกลักษณะ ความคิด สติปัญญา การศึกษา
10. ผู้ใหญ่จะเตรียมพร้อมก่อนการเข้าอบรม
11. ผู้ใหญ่จะมีส่วนร่วมและกระตือรือร้นในการอบรม

ไวเบอร์ก (สุนทร โคตรบรรเทา. 2530: 99-100; อ้างอิงจาก Weinberg.n.d.) ได้สรุปการเรียนรู้ที่จะนำไปใช้ในการศึกษาผู้ใหญ่ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ผู้ใหญ่เรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่เป็นอิสระ หมายความว่า สภาพแวดล้อมที่เป็นอิสระจะช่วยให้ผู้ใหญ่อัจฉกศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ สภาพการเรียนรู้ควรจะให้และส่งเสริมการตัดสินใจ และการแสดงออกด้วยตนเอง
2. ผู้ใหญ่เรียนรู้โดยการมองเห็นความสัมพันธ์ของโลกประสบการณ์ของตนเอง หลักการนี้ได้มาจากแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้โดยการกระทำของจอห์น ดุย และประสบการณ์ในการกระทำที่ผู้เรียนต้องเป็นผู้เลือกเอง

3. ผู้ใหญ่เรียนรู้ด้วยความร่วมมือ ซึ่งการเรียนรู้ด้วยความร่วมมือนี้ ไวเบิร์ต กล่าวว่า ไม่จำเป็นต้องหมายถึงการเรียนรู้เป็นกลุ่ม แต่เป็นการให้ผู้อื่นสนับสนุนประสบการณ์การเรียนรู้ ไม่ใช่มาทำให้การเรียนรู้ช้าลง การเรียนรู้ด้วยความร่วมมือนี้ รวมถึงการมีปฏิริยาอันกลับในสภาพแวดล้อมที่ไม่ใช่การแข่งขัน

4. ผู้ใหญ่เรียนรู้จากภายในไปสู่ภายนอก หมายความว่า การเรียนรู้ที่มีความหมายมากที่สุด คือการเรียนรู้จากภายในผู้เรียน มากกว่าแรงผลักดันบางอย่างที่มาจากภายนอก

5. ผู้ใหญ่เรียนรู้ตามคุณลักษณะของความเป็นมนุษย์ของตนเอง เช่นมนุษย์มีลักษณะเฉพาะเกิดจากประสบการณ์ เป็นผู้มีความรู้สึกนึกคิดและเป็นผู้พร้อมที่จะพัฒนาความสามารถซึ่งเป็นหัวใจของกระบวนการสร้างสรรค์

ดังนั้นการฝึกอบรมจึงควรคำนึงถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่มีความแตกต่างกันระหว่างบุคคล ในด้านความพร้อม ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และทัศนคติต่อเรื่องที่จะเรียนรู้ ตลอดจนความสามารถของวิทยากรที่ถ่ายทอด การจัดเตรียมเนื้อหา วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และกิจกรรมที่สอดคล้อง อีกทั้งมีการเตรียมการที่ดีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการฝึกอบรม เพื่อให้การอบรมมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรม และองค์กรอย่างถาวร

4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร

องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้มองเห็นกรอบความคิด และแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะจึงจะกล่าวถึงความหมาย และความหมาย องค์ประกอบประเภทของสมรรถนะ การกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะ และการประยุกต์ใช้สมรรถนะ

ความเป็นมาและความหมายของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเมื่อปี ค.ศ.1960ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ.1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่าง

แม่นยำ แทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคิลแลนดได้เขียนบทความ "Testing for competence rather than for intelligence" ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคิลแลนด เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยัตซิส (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ปี ค.ศ.1994 แกรี่แฮมเมลและซีเค.พราฮาลาด (Gary Hamel และ C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร

ในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่ามี 708 บริษัททั่วโลก นำ Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์ 2546 : 13) แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้น

หน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

สำหรับความหมายของสมรรถนะมีการให้ความหมายไว้หลายนัย ดังจะยกตัวอย่างการให้ความหมายของนักวิชาการบางท่าน ดังนี้

David C. McClelland (1970) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า "สมรรถนะ หมายถึงคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้"

Boyatzis (1982) กล่าวว่า "สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคล จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้"

Boam and Sparrow (1992) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

Spencer and Spencer (1993) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตตมโนทัศน์ (Self-Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ให้บุคคลสามารถ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ/หรือ สูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion – Reference) หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

Arnauld de Nadaillac (2003) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่างๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไข สถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

David D. Dubois, William J. Rothwell (2004) กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง “คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้เหมาะสม — เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตาม เป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคมลักษณะ นิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ”

สก๊อต บี พาร์รี่ (Scott B. Parry) นิยามคำว่าสมรรถนะว่าเป็น กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ 2004 : 48)

อานนท์ ศักดิ์วีระชัย (2547: 61) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

เดชา เดชระวิวัฒน์ไพศาล (2543) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้และความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคคลากร ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหนึ่งๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้ว่าจะทำงานนั้นๆ อย่างไร และเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไรจึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้

จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากร ในองค์กร (Superior Performer) นั้นเป็นอย่างไร

อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ (2543) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญ ด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรือดเว้นการ กระทำใน กิจการใดๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการ เรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติจนเป็นนิสัย

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2545) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานใน ตำแหน่ง นั้นๆ สมรรถนะแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป

HAY Group (2547) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการวางระบบการบริหารงานบุคคล ระดับโลก ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้ บุคลากร ในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคลากรเหล่านี้จะแสดง คุณลักษณะเชิง พฤติกรรมดังกล่าวได้มากกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กล่าวว่า “สมรรถนะคือ คุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำ ให้บุคคล สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร”กล่าวคือ การที่บุคคลจะ แสดง สมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้/ทักษะ/ความสามารถ และ คุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อุดหนุน ชอบ ช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้

องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนดมี 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทาง คอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self - concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิด เห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่
 นำเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ / เจตคติ (motives / attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้
 บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบดังภาพ

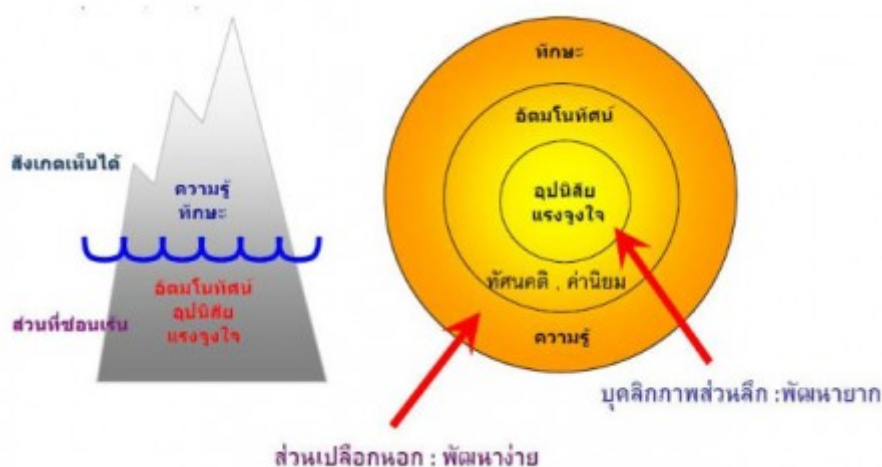


ภาพประกอบ 2 Iceberg Model ของสมรรถนะ

จากภาพจะพบว่า Skill และ knowledge อยู่ส่วนบน หมายถึงว่า ทั้ง skill และ knowledge สามารถพัฒนาขึ้นได้ไม่ยาก จะโดยวิธีการศึกษาค้นคว้า หรือประสบการณ์ตรง และการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ

จากแนวคิดของแมคเคิลแลนดั้นสกอตต์ บี พารี เห็นควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่า **คุณลักษณะ (attributes)**

ดังนั้นบางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคิลแลนดั้นสกอตต์กล่าวว่า (สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ 2004: 48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ

จากภาพ ความรู้ ทักษะ และเจตคติไม่ใช่สมรรถนะแต่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดสมรรถนะ

ดังนั้นความรู้ใด ๆ จะไม่เป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ สมรรถนะในที่นี้จึงหมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถ ถือว่าเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับรถ และมีรายได้จากส่วนนี้ ถือว่าเป็นสมรรถนะ

ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะ

หรือในกรณีเจตคติ / แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลาหรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ

สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies)

หมายถึง ความรู้ หรือ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือ ซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

ประเภทของสมรรถนะในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้แบ่งสมรรถนะในการทำงาน (Competency Model) ออกเป็น 4 กลุ่มด้วยกันคือ

1. **สมรรถนะหลัก (Core Competency: CC)** หมายถึงทักษะ และคุณลักษณะที่ทุก คนในองค์กรจำเป็นต้องมี เป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะ หลักประกอบไปด้วย

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH)
- บริการที่ดี (Service Mind-SERV)
- ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork-TW)
- จริยธรรม (Integrity-ING)
- การสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP)

2. **สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency: FC)** หมายถึง ความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ วางไว้ สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ประกอบไปด้วย

- การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking-AT)
- การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking-CT)
- การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking-INF)
- ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity-CS)
- ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding-IU)
- การดำเนินการเชิงรุก (Proactive ness-PROAC)
- ความถูกต้องของงาน (Concern for Order-CO)
- ความมั่นใจของตนเอง (Self Confidence-SCF)
- ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility-FLX)
- ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing-CI)
- สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality-AQ)
- การประสานงาน (Coordination-COOR)
- การวางแผน (Planning-PLAN)
- การติดตามงาน (Follow up-FO)
- การเจรจาต่อรอง (Negotiation-NE)
- การแก้ปัญหา (Problem Solving-PS)
- การให้คำปรึกษา (Consultation-CONSULT)
- การบริหารงานวิจัย (Research Management-RM)
- การบริหารโครงการ (Project Management-PM)

- การบริหารงบประมาณ (Budget Management-BM)
- ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (English Literacy-ENG)
- ความสามารถในการใช้อุปกรณ์ IT (IT Literacy-IT)
- ความสามารถในการจัดทำเอกสาร (Writing Literacy-WRITE)

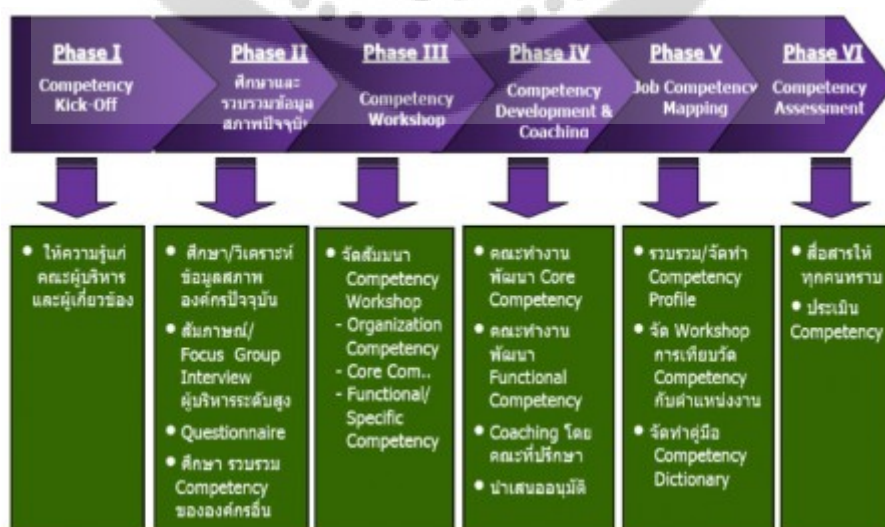
3. สมรรถนะด้านการบริหาร (**Management Competency: MC**) หมายถึง ความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่จำเป็นสำหรับพนักงานที่มีหน้าที่ในระดับ จัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายวางไว้ ซึ่งสมรรถนะด้านการบริหาร ประกอบไปด้วย

- วิสัยทัศน์ (Visioning-VI)
- การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management-CM)
- การให้อำนาจผู้อื่น (Empowerment-EM)
- การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management-PM)
- การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others-DEV)

4. ความรู้ตามสายงาน (**Job Competency: JC**) หมายถึง ความรู้เฉพาะสายงานที่ จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายวางไว้ ซึ่งความรู้ตามสายงาน ประกอบไปด้วย

- ความรู้ด้านงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources Knowledge)
- การบริหารด้านงานสารสนเทศ (Information Technology Management)
- ความรู้ด้านงานบัญชี (Accounting Knowledge)
- ความรู้ในด้านการคลังพัสดุและจัดซื้อ (Store and Purchasing Knowledge)

ขั้นตอนการกำหนดและพัฒนาระบบสมรรถนะ (**Competency Development Model**)



ภาพประกอบ 4 Competency Development Model

การกำหนดและพัฒนาระบบสมรรถนะขององค์กร ทำได้หลายวิธี เช่น ว่าจ้างที่ปรึกษา ให้มาช่วยดำเนินการจัดทำระบบสมรรถนะ หรือแต่งตั้งคณะทำงานภายในขึ้นมาศึกษาและ ร่วมกันพัฒนา ก็ได้ ซึ่งแต่ละวิธีก็มีข้อจำกัดแตกต่างกัน ในที่นี้จะขอแนะนำเสนอขั้นตอนการกำหนด และพัฒนาระบบสมรรถนะที่เป็นรูปธรรม และคิดว่ามีประสิทธิผล จึงขอเสนอขั้นตอนการ พัฒนาระบบสมรรถนะ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การเปิดตัวโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะ (Competency Kick-off)

เริ่มด้วยขั้นตอนการเปิดตัวโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญมาก โดยองค์กรควรเชิญทีมงานที่ปรึกษาหรือวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับระบบ สมรรถนะ มาเป็นวิทยากรเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของระบบสมรรถนะและแผนการดำเนินงาน ของโครงการ แก่ผู้บริหารระดับต้น – สูง วัตถุประสงค์ของขั้นตอนนี้ก็เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับ ทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบสมรรถนะความสำคัญ และประโยชน์ รวมทั้งแผนการดำเนินงานของโครงการ และคาดหวังว่าผู้บริหารทุกท่านจะไปถ่ายทอดความรู้ต่อให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รับทราบ สามารถตอบคำถามหรือข้อสงสัยในเบื้องต้นได้ รวมทั้งสามารถให้ความเห็น/ข้อเสนอแนะในการ พัฒนาระบบสมรรถนะได้อย่างถูกต้องและตรงกับวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมายควรเป็นผู้บริหารตั้งแต่ ระดับหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย รองผู้อำนวยการ/รองคณบดี จนถึงผู้บริหารระดับสูง และ คณะทำงานพัฒนาระบบสมรรถนะ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2: ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กร (Organization Investigation and Diagnosis)

ทีมที่ปรึกษาและคณะทำงานฯ ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กรเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การบริหารงาน วัฒนธรรมองค์กร ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล สมรรถนะที่ผู้บริหารคาดหวังจากบุคลากร และข้อมูลต่างๆ ไป โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร คู่มือ Website สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง การใช้แบบสอบถามกับบุคลากรระดับต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งศึกษาระบบสมรรถนะจากสถาบันองค์กรคู่แข่ง หรือองค์กรที่มีโครงสร้างภารกิจ การดำเนินงานคล้ายคลึง/ใกล้เคียงกับองค์กรของเรา เพื่อนำมาวิเคราะห์และเป็นแนวทางในการให้ คำปรึกษาและกำหนดสมรรถนะของบุคลากรให้ถูกต้อง เหมาะสม และท้าทายมากขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรต่างๆ

ขั้นตอนที่ 3: การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ (Competency Workshop)

ในขั้นตอนนี้ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะขององค์กร เชิญผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่หัวหน้า/ผู้อำนวยการ/คณบดี ขึ้นไปมาร่วมกำหนดสมรรถนะองค์กร (Organizational Competency) และค้นหาสมรรถนะหลัก (Core Competency) ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารระดับสูงจะทราบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ทิศทางนโยบาย และเป้าหมายในการ ดำเนินงานขององค์กร รวมทั้ง ปัญหาอุปสรรคต่างๆ อย่างดี จึงกำหนดสมรรถนะขององค์กรได้ ชัดเจนและตรงประเด็นมากกว่า

บุคลากรกลุ่มอื่นๆ เมื่อกำหนดสมรรถนะองค์กรและสมรรถนะ หลักเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไป ก็ควรกำหนดสมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competency) ทั้งสมรรถนะร่วม และสมรรถนะ เฉพาะทางของแต่ละสายวิชาชีพ (Common & Specific Functional Competency) โดย กลุ่มเป้าหมายควรเป็น Key Persons ที่เป็นตัวแทนจาก สายวิชาชีพต่างๆ

ขั้นตอนที่ 4: การให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ (Competency Development & Coaching)

ภายหลังจากจบการประชุมเชิงปฏิบัติการแล้ว คณะที่ปรึกษา/วิทยากรควรมอบหมายให้ คณะทำงานแต่ละสายวิชาชีพกลับไปปรับปรุง และพัฒนาสมรรถนะตามสายวิชาชีพของตน ประมาณ 1-2 สัปดาห์เพื่อเตรียมกลับมาพัฒนาพร้อมกับทีมที่ปรึกษา/วิทยากร หลังจากนั้นคณะที่ ปรึกษา/วิทยากรควรให้คำปรึกษาและชี้แนะ (Competency Consulting & Coaching) การพัฒนา สมรรถนะในแต่ละวิชาชีพให้ถูกต้องและมีความสมบูรณ์มากขึ้นพร้อมกับการเทียบสมรรถนะตาม สายวิชาชีพกับตำแหน่งงาน (Functional Competency Mapping with Job Position)

ขั้นตอนที่ 5: การรวบรวมและจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Profile & Dictionary)

คณะที่ปรึกษาและคณะทำงานพัฒนาระบบสมรรถนะขององค์กร ร่วมกันทบทวน สมรรถนะ หลักขององค์กร การจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะแต่ละตัว (คำอธิบายรายละเอียด พฤติกรรมเพิ่มเติม วิธีการประเมินผลและแนวทางการพัฒนา) และจัดทำการเทียบสมรรถนะหลักกับ ตำแหน่งงาน (Core Competency Mapping with Job Position) โดยพิจารณาว่าแต่ละตำแหน่งควร จะมีระดับ ความสามารถมาตรฐานอยู่ในระดับใด คณะที่ปรึกษา รวบรวมสมรรถนะทั้งหมด และ จัดทำคู่มือ พจนานุกรมสมรรถนะขององค์กร (Competency Dictionary) เพื่อจัดเป็นหมวดหมู่ สมรรถนะและใช้ เป็นมาตรฐานกลางเผยแพร่ให้บุคลากรทุกหน่วยงานรับทราบ ตลอดจนขออนุมัติ ใช้ระบบสมรรถนะ ขององค์กรจากผู้บริหารระดับสูง

ขั้นตอนที่ 6: การสื่อสารและการประเมินสมรรถนะข้าราชการ (Communication & Competency Assessment)

ขั้นตอนนี้เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าขั้นตอนที่กล่าวมาแล้วกล่าวคือ เมื่อพัฒนาระบบสมรรถนะเสร็จแล้วจะต้องทำการสื่อสารหรือถ่ายทอดระบบสมรรถนะให้กับ บุคลากรทุกคนรับทราบรายละเอียดของระบบสมรรถนะ ตั้งแต่แนวคิดหลักการ ประโยชน์ของ สมรรถนะ ขั้นตอนการพัฒนา พจนานุกรมสมรรถนะ วิธีการประเมินสมรรถนะ และนโยบายการนำ ระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ เห็นประโยชน์ และให้ความร่วมมือในการนำไปใช้ในการวัดประเมิน และพัฒนาสมรรถนะ ของ ตนเอง เมื่อสื่อสารให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจแล้วก็ทำการประเมินสมรรถนะ บุคลากร เป็นรายบุคคล และจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพจนานุกรม สมรรถนะ

สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการกำหนดสมรรถนะ

- การกำหนดสมรรถนะนั้นเราต้อง มุ่งที่อนาคต มิใช่เครื่องมือที่ Cloningความสำเร็จจากอดีต
- ควรศึกษาและวิเคราะห์ห้องกรก่อน และควรนำจุดอ่อนขององค์กรมากำหนดเป็นสมรรถนะ สิ่งที่เป็นจุดแข็งก็ควรนำมากำหนดเช่นเดียวกันเพื่อเสริมและรักษาจุดแข็งให้คงอยู่
- การกำหนดสมรรถนะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรม องค์กรภารกิจ และลักษณะงานขององค์กร
- สมรรถนะที่กำหนดขึ้นมานั้นต้องไม่ยุ่งเกินไป หรือยากเกินไป ต้องมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถของบุคลากรให้ทำพฤติกรรมนั้นๆ
- ต้องกำหนดสมรรถนะและตัวชี้วัดพฤติกรรมต้องแสดงพฤติกรรม หรือความสามารถที่สูงกว่า/โดดเด่นกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
- บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการกำหนดสมรรถนะเพื่อให้เกิด Commitment และความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership)
- สมรรถนะที่กำหนดขึ้นมาแล้วควรปรับปรุงและพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ

5. ประวัติ และนโยบายการบริหารงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5.1 ชื่อมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความหมายว่า "มหาวิทยาลัยที่เจริญเป็นศรีสง่าแก่มหานคร"

"วิโรฒ" มาจากคำว่า "วิโรฒ" ในภาษาสันสกฤต แปลว่า ความมั่งคั่งหรือเจริญ เทียบได้กับคำว่า "วิรุฬห์" ในภาษาบาลี

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (อ่านว่า สี-นะ-คะ-ริน-วิ-โรด) มีชื่อย่อ ว่า "มศว" เขียนเป็นภาษาอังกฤษว่า "Srinakharinwirot University"

5.2 ปรัชญา

"การศึกษาคือความเจริญงอกงาม" ตรงกับภาษาอังกฤษ ว่า "Education is Growth" และตรงกับภาษาบาลีว่า "สิกขา วิรุฬฺหิ สมปตตวา"

5.3 ปณิธาน

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คือ ประชาคมวิชาการแห่งผู้มีความรู้ประจักษ์นักปราชญ์ และมีความประพฤติประจักษ์ผู้ทรงศีล สมฐานะของผู้นำทางปัญญา

5.4 วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรชั้นนำแห่งการเรียนรู้และวิจัย บนฐานการศึกษาและคุณธรรม มุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่สากล

5.5 พันธกิจ

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพและคุณธรรมให้แก่สังคม โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้
2. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพมีประโยชน์อย่างยั่งยืนต่อสังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
3. บริการวิชาการที่มีคุณภาพต่อสังคมอย่างมีจิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสังคม
4. ศึกษา วิเคราะห์ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. พัฒนาระบบบริหารที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล

5.6 ตราสัญลักษณ์



ได้มาจากกราฟที่เขียนแทนสมการทางคณิตศาสตร์ $Y = e^x$ หมายถึง การเพิ่มหรือการงอกงาม ซึ่งตรงกับปรัชญาของมหาวิทยาลัยที่ว่า การศึกษาคือความเจริญงอกงาม (สิกขา วิรุฬหิ สมปตตา)

5.7 สีประจำมหาวิทยาลัย



สีเทา - แดง

สีเทา คือ สีของสมอง หมายถึง ความคิดหรือสติปัญญา

สีแดง คือ สีของเลือด หมายถึง ความกล้าหาญ

5.8 ต้นไม้ประจำมหาวิทยาลัย



ต้นราชพฤกษ์

ชื่อท้องถิ่น:

คูณ ชัยพฤกษ์ (ภาคกลาง) ลมแล้ง (ภาคเหนือ) ลักเคยลักเกลือ (ภาคใต้)
กุเพยะ (กะเหรี่ยงกาญจนบุรี)
ปียยะปุย เปอไซ แมะหล่าหญู่ (กะเหรี่ยงแม่ฮ่องสอน)

ชื่อวิทยาศาสตร์:

Cassia fistula linn

ชื่อวงศ์

Leguminosae

ชื่อสามัญ:

Golden Shower , Indian Laburnum ,
Pudding - pine Tree

5.9 ประวัติมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พัฒนาจาก โรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง และวิทยาลัยวิชาการศึกษา โรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง สถาปนาพุทธศักราช 2492 วิทยาลัยวิชาการศึกษา พุทธศักราช 2496 และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พุทธศักราช 2517

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีประวัติศาสตร์มายาวนาน ถือกำเนิดขึ้นช่วงหลัง สงครามโลกครั้งที่สอง ในกระแสสังคมที่เริ่มคลี่คลายจากการตื่นตระหนกภัยสงคราม ปัญหา เศรษฐกิจและสังคม หลังจากท้องถื่นการสหประชาชาติได้ก่อกำเนิดขึ้น เพื่อมุ่งเน้นความสมานฉันท์ และผลักดันความร่วมมือทางด้านต่าง ๆ รวมทั้ง การผลักดันทางด้านการศึกษา เพื่อให้โลกใบนี้ เจริญก้าวหน้าและมีสติปัญญามากขึ้น “โรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง” ภายใต้กระทรวงศึกษาธิการ ได้ สถาปนาขึ้นเมื่อวันที่ 28 เมษายน พุทธศักราช 2492 ณ ถนนประสานมิตร กรุงเทพมหานคร เพื่อ ผลักดันการศึกษาทางด้านวิชาชีพครู ในช่วงเวลาที่วิชาชีพครูขาดแคลน และไม่สอดคล้องกับการ ขยายตัวของสังคม และศาสตร์ทางด้านการศึกษายังใหม่ต่อสังคมในขณะนั้น เป็นการเริ่มต้น การศึกษาในระดับวุฒิประกาศนียบัตรครูประถมศึกษา และประกาศนียบัตรครูมัธยมศึกษา โรงเรียน ฝึกหัดครูชั้นสูงถือกำเนิดขึ้นจากการผลักดันของ ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ซึ่งเป็น ปลัดกระทรวงศึกษาธิการอยู่ในขณะนั้น และท่านก็ได้มีบทบาททางด้านการศึกษาทั้งที่โรงเรียน ฝึกหัดครูชั้นสูง วิทยาลัยวิชาการ และสังคมไทย

เมื่อโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูงได้ถือกำเนิดขึ้นแล้ว หลวงสวัสดิสารศาสตรพุทธิ ไปดำรง ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง ระหว่างพุทธศักราช 2492- 496 ท่านเป็นผู้นำและ ผู้วางรากฐานระเบียบแบบแผนของการฝึกหัดครู เป็นผู้บุกเบิกงานวิชาการทางด้านวิทยาศาสตร์ และเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นแบบแผนของปฐษนียบุคคลในวิชาชีพครูอย่างสูงยิ่ง

และในปีพุทธศักราช 2496 ปัญหาการขาดแคลนครูและนักรการศึกษาเป็นปัญหาที่รุนแรง ยิ่งขึ้นในสังคมไทย ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคมในทุก ๆ ด้าน ศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ผู้นำการศึกษาสมัยใหม่หรือผู้นำการศึกษาแบบพิพัฒนาการนิยม (Progressivism) ใน สังคมไทย ได้เสนอต่อกระทรวงศึกษาธิการให้ก่อตั้งวิทยาลัยวิชาการศึกษา (College of Education) ขึ้นเพื่อพัฒนาปรัชญา แนวคิดและความรู้ความสามารถทางด้านการศึกษาสมัยใหม่ ให้สอดคล้อง ผสานสัมพันธ์กับสังคมประชาธิปไตย รวมทั้งการพัฒนาการศึกษาศาสตร์ให้เป็นวิชาชีพที่มีระบบ แบบแผนและมีความลุ่มลึกในสังคมไทย พร้อมกับการประสาทปริญญาทางด้านศึกษาศาสตร์ ทั้งใน ระดับบัณฑิต มหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิต เมื่อแรกเริ่มการสถาปนาวิทยาลัยวิชาการศึกษาขึ้นแทน โรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูงนั้น (16 กันยายน 2497) ศาสตราจารย์ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ได้รับมอบหมาย ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีในระหว่างพุทธศักราช 2497-2499 ศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ดำรง ตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาการศึกษาหลังจากนั้นจึงได้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีวิทยาลัยวิชาการศึกษา จนถึงพุทธศักราช 2511

วิทยาลัยวิชาการศึกษา ได้เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาและ มัธยมศึกษา ภายใต้แนวคิดระบบโรงเรียนสาธิต (Demonstration School) เพื่อให้โรงเรียนสาธิตเป็น แบบทดลองค้นคว้า ในระบบการศึกษาพื้นฐานสมัยใหม่ วิทยาลัยวิชาการศึกษาจัดระบบการศึกษา แบบวิทยาเขต โดยขยายวิทยาเขตปทุมวัน (2498) วิทยาเขตบางแสน (2498) วิทยาเขตพิษณุโลก (2510) วิทยาเขตมหาสารคาม (2511) วิทยาเขตสงขลา (2511) วิทยาเขต พระนคร (2512) และ วิทยาเขตพลศึกษา (2513) โดยมีวิทยาเขตประสานมิตรเป็นศูนย์กลางการบริหาร

วิทยาลัยวิชาการศึกษา ภายใต้การนำของ ศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ในฐานะที่ท่านเป็นนักวิชาการและนักการศึกษาสมัยใหม่ ได้พัฒนาแนวคิดแบบพัฒนาการนิยมและการเรียนการสอนสมัยใหม่จากสังคมตะวันตก นำมาวางหลักปฏิฐานไว้ในสังคมไทย ไม่ว่าจะเป็นระบบห้องสมุด ระบบคะแนน ระบบการวัดผล รวมทั้งวิชาการศึกษาสมัยใหม่ที่ก้าวหน้าที่สุดในสังคมไทยขณะนั้น นอกจากนั้นแล้ว วิทยาลัยวิชาการศึกษายังได้รับการช่วยเหลือทั้งด้านบุคลากร หนังสือ และทุนการศึกษามากมาย จนอาจกล่าวได้ว่า วิทยาลัยวิชาการศึกษา มีระบบการศึกษาที่ก้าวหน้าที่สุดในช่วงเวลานั้น ตราหรือเครื่องหมายของวิทยาลัย วิชาการศึกษา ซึ่งเป็นสมการทางด้านคณิตศาสตร์ $y = ex$ (Exponential Curve) เส้นกราฟของการขยายเพิ่มขึ้น มีความหมายสอดคล้องปรัชญาที่ว่า “การศึกษาคือความเจริญงอกงาม” หรือ สึกขา “วิรุพหิ สมปตตา” หรือ “ Education is Growth” รวมทั้งสอดคล้องกับ “สีเทา-แดง” ซึ่งสีเทา เป็นสีของสมอง หมายถึง “ความคิด” และสีแดงเป็นสีของเลือด หมายถึง “ความกล้าหาญ” สีเทา – แแดง จึงหมายถึง “คิดอย่างกล้าหาญ”

จนกระทั่ง เมื่อปีพุทธศักราช 2516 ก่อนหน้าเหตุการณ์ 14 ตุลาคม 2516 ในช่วงเวลาที่ ศาสตราจารย์ ดร.สุตใจ เหล่าสุนทร ดำรงตำแหน่งอธิการบดีวิทยาลัยวิชาการศึกษา คณาจารย์ นิสิต และข้าราชการ ได้ร่วมกันเรียกร้องต่อรัฐบาลให้รับฐานะวิทยาลัยวิชาการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัย และย้ายสังกัดจากกระทรวงศึกษาธิการไปขึ้นกับทบวงมหาวิทยาลัย ท่ามกลางการปกครองที่เข้มงวดรุนแรงของรัฐบาลทหารในขณะนั้น เพื่อความคล่องตัวในการพัฒนาโครงสร้าง การบริหาร และการเรียนการสอนที่จำกัด ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยและการขยายตัวที่มีความหลากหลาย วิชาชีพ ทำ्यที่สุดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ “มหาวิทยาลัยที่เจริญเป็นศรีสง่าแก่มหานคร” ก็ได้รับการสถาปนาขึ้นในปีถัดมา (29 มิถุนายน 2517) โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.สุตใจ เหล่าสุนทร เป็นอธิการบดี (พุทธศักราช 2512 – 2521)

มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการในรูปวิทยาเขตมาจนถึง พ.ศ. 2533 รวมเวลา 16 ปี วิทยาเขตจึงเริ่มแยกออกไปเป็นมหาวิทยาลัยอิสระโดยมีการบริหารจัดการและงบประมาณเป็นของตนเอง ดังนี้ พ.ศ. 2533 วิทยาเขตบางแสนและวิทยาเขตพิษณุโลก ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยบูรพา และมหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2536 ยุบรวมวิทยาเขตปทุมวัน บางเขน และประสานมิตรเข้าเป็นวิทยาเขตกลาง พ.ศ. 2537 วิทยาเขตมหาสารคาม ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และพ.ศ. 2539 วิทยาเขตสงขลา ยกฐานะเป็นเป็นมหาวิทยาลัยทักษิณ ขณะที่มหาวิทยาลัยแม่ก็ขยายตัวไปที่อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก ในปีพุทธศักราช 2539

จากอดีตที่มีคณะศึกษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะพลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย ช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 5 (พุทธศักราช 2525- 2529) จัดตั้งคณะแพทยศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 7 (พุทธศักราช 2535 – 2539) จัดตั้งคณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 8 (พุทธศักราช 2540 – 2544) จัดตั้งคณะสหเวชศาสตร์และคณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร พัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยกลางเมืองที่ทันสมัยก้าวหน้าผสมผสานสัมพันธ์กับกระแสสากล และพัฒนาการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ องครักษ์ พัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม และผสมผสานสัมพันธ์กับชุมชน

5.10 หน่วยงานและบุคลากรของมหาวิทยาลัย

ตาราง 1 แสดงหน่วยงานและจำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม
คณะทันตแพทยศาสตร์	49	78	0	127
คณะเทคโนโลยีและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์การเกษตร	5	14	0	19
คณะพยาบาลศาสตร์	16	53	3	72
คณะพลศึกษา	55	45	22	122
คณะแพทยศาสตร์	140	194	9	343
คณะเภสัชศาสตร์	43	42	0	85
คณะมนุษยศาสตร์	77	64	20	161
คณะวิทยาศาสตร์	115	84	17	216
คณะวิศวกรรมศาสตร์	59	59	4	122
คณะศิลปกรรมศาสตร์	29	67	2	98
คณะศึกษาศาสตร์	242	268	48	558
คณะสหเวชศาสตร์	14	29	0	43
คณะสังคมศาสตร์	38	61	3	102
บัณฑิตวิทยาลัย	13	18	3	34
วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม	3	24	0	27
วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน	1	9	4	14
วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย	1	9	0	10
ศูนย์การแพทย์ปัญญานันทภิกขุชลประทาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	316	698	81	1095
ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	0	813	0	813
ศูนย์กีฬา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	2	3	8	13
วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน	1	9	4	14
วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย	1	9	0	10

ตาราง 1 (ต่อ)

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม
ศูนย์การแพทย์ปัญญาชนทักษิณชลประทาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	316	698	81	1095
ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	0	813	0	813
ศูนย์กีฬา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	2	3	8	13
ศูนย์บริการวิชาการ	0	8	0	8
ศูนย์ประชาสัมพันธ์และสารสนเทศ	3	8	1	12
ศูนย์พัฒนาสภาพกายภาพ การจัดการขนส่งและ ความปลอดภัย	9	47	54	110
ศูนย์วิทยาศาสตร์ศึกษา	1	5	0	6
สถาบันพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	0	5	0	5
สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ	1	8	1	10
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์	17	7	5	29
สถาบันสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร	2	15	0	17
สำนักคอมพิวเตอร์	12	25	1	38
สำนักงานบริหารงานกิจการหอพัก	0	26	2	28
สำนักงานอธิการบดี	99	122	27	248
สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา	13	15	4	32
สำนักวิชาเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ	8	8	0	16
สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา	5	18	4	27
สำนักหอสมุดกลาง	43	57	8	108
หน่วยตรวจสอบภายใน	3	5	0	8
รวมทั้งหมด	1,434	3,011	331	4,776

ฐานข้อมูล: กองการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 10 ธันวาคม 2553

ตาราง 2 แสดงหน่วยงานและจำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ : ไม่รวมบุคลากร
ตำแหน่งวิชาการ

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม
คณะทันตแพทยศาสตร์	14	41	0	55
คณะเทคโนโลยีและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การเกษตร	0	7	0	7
คณะพยาบาลศาสตร์	1	24	3	28
คณะพลศึกษา	13	13	22	48
คณะแพทยศาสตร์	24	99	9	132
คณะเภสัชศาสตร์	6	23	0	29
คณะมนุษยศาสตร์	9	17	8	34
คณะวิทยาศาสตร์	16	36	17	69
คณะวิศวกรรมศาสตร์	14	34	4	52
คณะศิลปกรรมศาสตร์	6	26	2	34
คณะศึกษาศาสตร์	24	113	47	184
คณะสหเวชศาสตร์	0	18	0	18
คณะสังคมศาสตร์	6	31	3	40
บัณฑิตวิทยาลัย	7	6	3	16
วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม	0	7	0	7
วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน	0	3	0	3
วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย	0	3	0	3
ศูนย์การแพทย์ปัญญา นนทบุรี ชลประทาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	279	685	81	1045
ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	0	813	0	813
ศูนย์กีฬา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	2	3	8	13
ศูนย์บริการวิชาการ	0	8	0	8
ศูนย์ประชาสัมพันธ์และสารสนเทศ	3	4	1	8
ศูนย์พัฒนาสภาพกายภาพ การจัดการขนส่งและ ความปลอดภัย	7	47	54	108
ศูนย์วิทยาศาสตร์ศึกษา	0	4	0	4
สถาบันพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	0	4	0	4

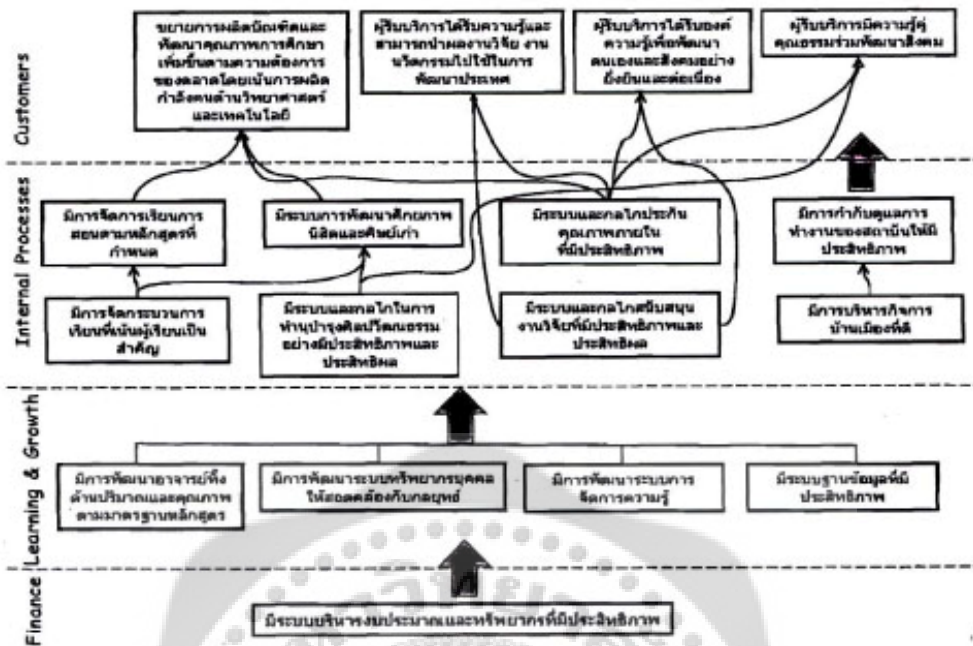
ตาราง 2 (ต่อ)

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม
สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ	1	8	1	10
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์	7	3	5	15
สถาบันสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร	0	7	0	7
สำนักคอมพิวเตอร์	12	25	1	38
สำนักงานบริหารงานกิจการหอพัก	0	26	2	28
สำนักงานอธิการบดี	99	117	27	243
สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา	5	9	4	18
สำนักวิชาเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ	0	3	0	3
สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา	5	18	4	27
สำนักหอสมุดกลาง	43	57	8	108
หน่วยตรวจสอบภายใน	3	5	0	8
รวมทั้งหมด	608	2,347	317	3,267

ฐานข้อมูล: กองการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 10 ธันวาคม 2553

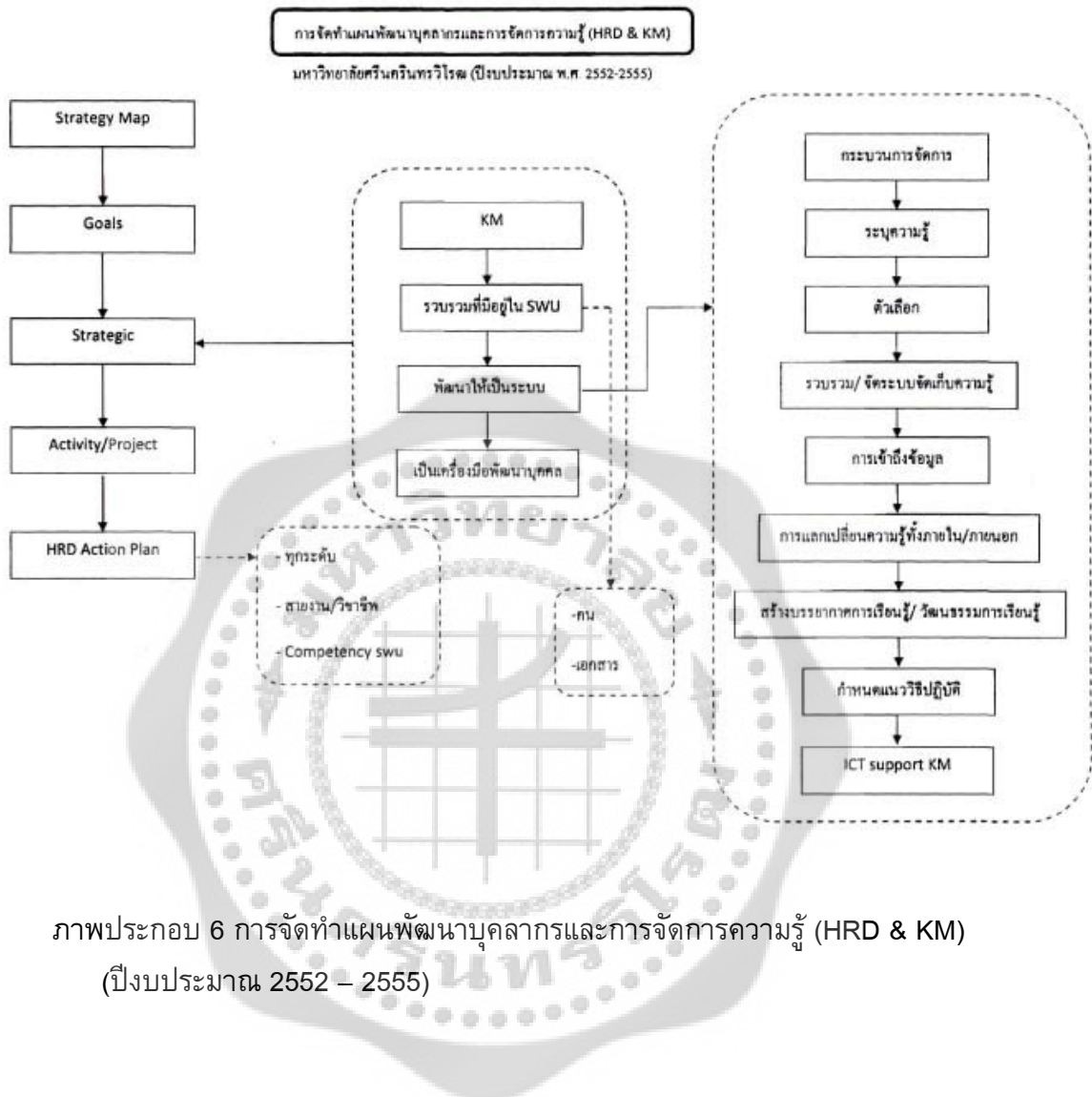
5.11 แนวนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 15 ปี (พ.ศ. 2552 – 2566) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อปี พ.ศ. 2551 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยวิสัยทัศน์ ที่ได้ปรับเปลี่ยนมีความมุ่งหมายให้ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ “เป็นองค์กรชั้นนำแห่งการเรียนรู้และวิจัย บนฐานการศึกษาและคุณธรรม มุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่สากล” จนนำไปสู่พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ซึ่งจะเห็นได้ว่า “มีการพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์” เป็นตัวชี้วัดหนึ่ง ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้วางแนวนโยบายไว้



ภาพประกอบ 5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ 2552 – 2555

จากนโยบายลงสู่แนวปฏิบัติ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้กำหนดกระบวนการและวงรอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และการจัดการความรู้ (HRD & KM) รวมถึง ได้ดำเนินการจัดทำ “แผนพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้ (HRD & KM) ปีงบประมาณ 2552 – 2555” และ “แผนปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้ (HRD & KM) ปีงบประมาณ 2552 – 2555” ซึ่งไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อ นโยบายของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเท่านั้น แต่ยังส่งผลให้มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บรรลุตามตัวชี้วัดที่ 15 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา อันเป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติ ราชการของสถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ของ ก.พ.ร. อีกด้วย



ภาพประกอบ 6 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้ (HRD & KM)
(ปีงบประมาณ 2552 – 2555)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

เจลาลักษณ์ ภูวะศรี (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการในการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรในกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรในกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งโดยรวมและรายด้านทั้ง 2 ด้าน โดยทักษะด้านความรู้มีความต้องการมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน และมีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วังสิต ยีตัน (2546: 70-76) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาภูมิภาค ใน 4 ด้าน ได้แก่ด้านความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อ ด้านความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์สินเชื่อ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานนิติกรรมสัญญา และด้านความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี จำแนกตามระดับพนักงาน เพศ อายุงาน ระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ มีความต้องการฝึกอบรมโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ศุภกร ดาราพันธ์ (2547: 84-85) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของพนักงานชายเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมผลิตภัณฑ์ บริษัทกรู๊ปไทยการไฟฟ้า จำกัด ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของพนักงานชายเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมผลิตภัณฑ์ บริษัทกรู๊ปไทยการไฟฟ้า จำกัด ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านข้อมูลผลิตภัณฑ์ ด้านวิทยากร ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม และด้านประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติงานจริง ในแต่ละด้าน และโดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก

ปัทมา สุทธนารักษ์ (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการในการฝึกอบรมของผู้บริหารระดับต้นเฉพาะกรณีธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่าผู้บริหารระดับต้นเข้าใจว่าธนาคารฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเท่าที่ควร เนื่องจากงบประมาณจำกัด ขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีทันสมัย ขาดการสำรวจปัญหา และความต้องการได้รับการพัฒนาในทิศทางที่พนักงานต้องการ ทำให้ผู้บริหารต้องบริหารงานภายใต้ทรัพยากรอันจำกัด ดำเนินงานตามรูปแบบที่เคยปฏิบัติสืบต่อกันมา จึงมีความต้องการฝึกอบรมในแต่ละเรื่องสูงในระดับมาก แต่ธนาคารฯ ไม่อาจจัดหลักสูตรที่สนองความต้องการของผู้บริหารระดับต้นได้

อนูวัตติ เจริญสุข (2543: 46-47) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการประเมินติดตามผลโครงการฝึกอบรมการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทมิตซูบิชิ อินดัสตรีส์-มหาจักรแอร์คอนดิชั่นเนอร์ จำกัดตามระบบมาตรฐาน ISO 9002 การประเมินเนื้อหาสาระในการอบรม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวก สถานที่ฝึกอบรม คุณสมบัติวิทยากร คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ดำเนินการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม การบริหารและการจัดการ การดำเนินการฝึกอบรมพบว่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านการเรียนรู้ต่างๆ ด้านปฏิภิกิริยาสะท้อนกลับ มีความเหมาะสม

อยู่ในระดับมาก ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ความรู้อย่างเต็มที่ ด้านพฤติกรรมพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น ด้านผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นต่อองค์กรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

วิชิต สุรพนานนท์ชัย (2545: 73-76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม: กรณีศึกษา บริษัทกรุงเทพการไฟฟ้า จำกัด ผลการวิจัยพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ด้านการบริหารการฝึกอบรม ด้านการประสานงาน ด้านวิทยากร และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ด้านการบริหารการฝึกอบรม ด้านการประสานงาน ด้านวิทยากร และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ด้านการบริหารการฝึกอบรม ด้านการประสานงาน ด้านวิทยากร และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ด้านการบริหารการฝึกอบรม ด้านการประสานงาน ด้านวิทยากร และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ด้านการบริหารการฝึกอบรม ด้านการประสานงาน ด้านวิทยากร และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ด้านการบริหารการฝึกอบรม ด้านการประสานงาน ด้านวิทยากร และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ด้านการบริหารการฝึกอบรม ด้านการประสานงาน ด้านวิทยากร และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จินตนา พึ่งเจริญพงศ์ (2540: 150) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการอบรมนักลงทุนรุ่นเยาว์ของบรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้เข้าอบรมมีความคิดเห็นต่อโครงการอบรมนักลงทุนรุ่นเยาว์ของบรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ในแง่ของการนำความรู้ที่ได้รับจากเนื้อหาในการอบรมทั้ง 3 ด้านไปใช้ประโยชน์ในการทำงานของตน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2 ด้านคือ ภาคปฏิบัติและภาคกิจกรรม ส่วนภาคทฤษฎีอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบตามตัวแปรด้านเพศ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้ง 3 ด้าน ในระดับในระดับปริญญาตรีต่างสาขาวิชากัน หรืออาชีพของบิดามารดาหรือผู้ให้ความอุปการะต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมต่อโครงการอบรม ในแง่ไปใช้ประโยชน์ในการทำงานตามหน้าที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในส่วนของรุ่นพี่ที่เข้ารับการฝึกอบรมต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และในส่วนของข้อเสนอแนะอื่นมีความเห็นว่าบรรษัทควรจัดการฝึกอบรมโครงการนี้ต่อไป โดยขยายระยะเวลาให้นานขึ้นอีก 1-2

สัปดาห์ ควรจัดกิจกรรมพบปะสัมมนา เพื่อกระชับความสัมพันธ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมรุ่นต่างๆ เป็นต้น

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เอเซลรอดด์ (Axelrod. 1989: 11-13) ได้ศึกษาพนักงานขายดีเด่นพบว่า การประสบความสำเร็จของพนักงานขายเหล่านั้นขึ้นอยู่กับความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) เมื่อทั้ง 3 สิ่งนี้มีผลสมดุลเกิดขึ้น จะนำไปในทางสร้างสรรค์ ทัศนคติต่อตนเอง และผู้อื่นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อผลการปฏิบัติงาน รายได้และความพึงพอใจ พนักงานขายที่ประสบความสำเร็จ จะชอบตนเอง และมีทัศนคติที่ดี มีทัศนคติในทางบวกต่องานที่ทำ ต่อเป้าหมายองค์กรที่ตระหนักในเรื่องนี้ การจัดให้มีการอบรม เพื่อให้พนักงานขายมีทัศนคติในทางบวกต่อตนเองต่องานที่ตนทำ จะลดอัตราการออกจากงาน เพิ่มผลกำไรให้บริษัทได้

ฟู ชีจง (Fu Chi Jong. 2541: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของพนักงานระดับผู้จัดการที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร (ฝึกปฏิบัติการ) ในองค์กรอุตสาหกรรมขนาดเล็กในอาร์แคนซัส พบว่า ทัศนคติของพนักงานระดับผู้จัดการต่อการฝึกปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรและฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทัศนคติของพนักงานระดับผู้จัดการที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร (ฝึกปฏิบัติการ) ผลประกอบการทางธุรกิจ และกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และจำนวนของผู้เข้าอบรมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยหนึ่งปัจจัย ทัศนคติของพนักงานระดับผู้จัดการที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร (ฝึกปฏิบัติการ) ฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้น มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเรื่องอาชีพ

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้รวบรวมไว้ข้างต้น สรุปได้ว่ามีตัวแปรหลายประการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมเช่นเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการบริหารการฝึกอบรม ด้านการประสานงาน ด้านวิทยากร เป็นต้น ซึ่งการฝึกอบรมเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือสัมพันธ์กับความต้องการของพนักงาน จึงเป็นเรื่องที่ควรพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์กับองค์กรมากที่สุด ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม เพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาบุคลากร และองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร และบริหารองค์กรต่อไป

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย ประกอบด้วย

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

คือข้าราชการ และพนักงาน ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,267 คน (ที่มา: กองการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 10 ธันวาคม 2553) ซึ่งประกอบด้วย ประชากร 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มคณะ/วิทยาลัย ประกอบด้วย 20 หน่วยงาน กลุ่มสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ ประกอบด้วย 33 หน่วยงาน และกลุ่มหน่วยงานอื่นๆ ประกอบด้วย 8 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการ และพนักงาน ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งได้มาโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จากกลุ่มคณะ/วิทยาลัย 2 หน่วยงาน กลุ่มสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ 4 หน่วยงาน และกลุ่มหน่วยงานอื่น ๆ 1 หน่วยงาน รวม 7 หน่วยงาน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 211 คน ดังตาราง 2

ตาราง 3 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยงาน	จำนวนบุคลากร (คน)
คณะศิลปกรรม	31
คณะสังคมศาสตร์	35
ศูนย์ประชาสัมพันธ์และสารสนเทศ	7
สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ	9
สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา	22
สำนักหอสมุดกลาง	100
หน่วยตรวจสอบภายใน	7
รวม	211

ฐานข้อมูล: กองการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 10 ธันวาคม 2553

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สำหรับศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รวม 4 ด้าน คือด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน เป็นแบบสอบถามประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 อันดับ คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยกำหนดน้ำหนักของคะแนนในแต่ละข้อ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|----------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับความต้องการมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ระดับความต้องการมาก |
| 3 | หมายถึง | ระดับความต้องการมากปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ระดับความต้องการน้อย |
| 1 | หมายถึง | ระดับความต้องการน้อยที่สุด |

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดขอบเขตและเนื้อหาให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายของการวิจัย
3. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมนั้นมาสร้างแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม และแบบสอบถามเกี่ยวข้องกับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดของการวิจัยทั้ง 4 ด้าน จำนวน 37 ข้อ คือ ด้านสมรรถนะหลัก จำนวน 5 ข้อ ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ จำนวน 23 ข้อ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร จำนวน 5 ข้อ และด้านความรู้ตามสายงาน จำนวน 4 ข้อ

4. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสอบถามที่สร้างและผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์แล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ผจงศักดิ์ หมวดสง ดร.รณิดา เขยชুম และผู้เชี่ยวชาญประจำมา ศาสตราจารย์ แล้วนำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่า IOC ข้อคำถามที่ใช้ได้คือข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ใน 4 ด้าน รวมทั้งสิ้น 37 ข้อ ตรวจแล้วปรับเหลือ 37 ข้อ ดังนี้

- | | |
|--------------------------------|--------------|
| 5.1 ด้านสมรรถนะหลัก | จำนวน 5 ข้อ |
| 5.2 ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ | จำนวน 23 ข้อ |
| 5.3 ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร | จำนวน 5 ข้อ |
| 5.4 ด้านความรู้ตามสายงาน | จำนวน 4 ข้อ |

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบอีกครั้งให้สมบูรณ์ก่อนการนำไปทดลองใช้ (Try out)

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total correlation) แล้วคัดเลือกเฉพาะข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.2 ขึ้นไป พบว่า จำนวนข้อคำถามผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้งหมด จำนวน 37 ข้อ

8. วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากแบบสอบถามที่ผ่านการคัดเลือก โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) โดยใช้สูตรของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.89 ซึ่งค่าความเชื่อมั่นดังกล่าวมีค่าสูงเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้

9. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอลงหนังสือรับรองและแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้บริหารคณะ วิทยาลัย ศูนย์ สำนัก สถาบัน และสำนักงานอธิการบดี ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในระหว่างเดือนเมษายน พ.ศ. 2555
2. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัวไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองที่คณะ วิทยาลัย ศูนย์ สำนัก สถาบัน และสำนักงานอธิการบดี ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในช่วงเวลาที่ขอความอนุเคราะห์
3. รวบรวมแบบสอบถามที่ตอบเสร็จแล้วมาคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้ 202 ฉบับ เพื่อตรวจให้คะแนน
4. นำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. การจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้านี้ ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบแล้วคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามตอนที่ 1 มาวิเคราะห์สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยการหาค่าร้อยละ
2. นำแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) โดยใช้เกณฑ์ประมาณค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	1.00-1.50	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	1.51-2.50	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมน้อย
ค่าเฉลี่ย	2.51-3.50	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.51-4.50	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมมาก
ค่าเฉลี่ย	4.51-5.00	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมมากที่สุด

3. การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสถานภาพการปฏิบัติงานวิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples) และระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ สายงานที่ปฏิบัติ วิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

ถ้าการทดสอบพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้มีการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe')

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าร้อยละ

1.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2550: 33)

$$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 ΣX แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2550: 60)

$$S = \sqrt{\frac{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 ΣX^2 แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\Sigma X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2549: 73)

$$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามและพฤติกรรม
	ΣR	แทน	ผลรวมของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2.2 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total correlation) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2549: 75)

$$r_{XY} = \frac{N\Sigma XY - \Sigma X\Sigma Y}{\sqrt{[N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

เมื่อ	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่ม
	X	แทน	คะแนนของข้อคำถามนั้นๆ
	Y	แทน	ผลรวมของคะแนนข้ออื่นๆ ที่เหลือทุกข้อ

2.3 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมพันธแอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2549: 76)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\Sigma S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
	K	แทน	จำนวนข้อ
	S_i^2	แทน	ความแปรปรวนของแต่ละข้อ
	S^2	แทน	ความแปรปรวนรวมทั้งฉบับ

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐาน

3.1 เปรียบเทียบค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2550: 151-152)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

$$df = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ	t	แทน	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม
	\bar{X}_1	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	\bar{X}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2
	n_1	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	n_2	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2

3.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2550: 224)

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติ F-distribution
	MS_B	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_W	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

ถ้าการทดสอบพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้มีการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของ เชฟเฟ้ (Scheffe') (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2550: 236; อ้างอิงจาก Byrkit 2nd ed. 1975: 276 - 277)

$$CV_d = \sqrt{(k-1)(F^*)(MS_{Within})(2/n)}$$

เมื่อ	k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	F^*	แทน	ค่า F ที่เปิดจากตาราง Critical values of F
	MS_{Within}	แทน	Mean square within-groups ที่คำนวณไว้แล้วในการวิเคราะห์ความแปรปรวน
	n	แทน	จำนวนหน่วยตัวอย่างในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย เรื่อง ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้กระทำตามลำดับความมุ่งหมาย ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อสารความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ ต่างๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability)
df	แทน	ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Square)
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายโดยเรียงตามลำดับหัวข้อเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตาม บทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ จากกลุ่มตัวอย่าง 202 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เป็นการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำเสนอในรูปแบบความถี่และร้อยละ ดังปรากฏในตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	88	43.60
หญิง	114	56.40
รวม	202	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	48	23.80
30 ปี ขึ้นไป	154	76.20
รวม	202	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	51	25.20
ปริญญาตรีขึ้นไป	151	74.80
รวม	202	100.00
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
ไม่เกิน 10 ปี	104	51.50
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	98	48.50
รวม	202	100.00

ตาราง 4 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. สถานภาพการปฏิบัติงาน		
ข้าราชการ	72	34.70
พนักงาน	130	64.40
รวม	202	100.00
6. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ		
งานบริหารและงานธุรการ	60	29.70
งานคลังและการเศรษฐกิจ	11	5.40
งานช่างเทคนิค	18	8.90
งานการศึกษา	113	55.90
รวม	202	100.00

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 202 คน บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 30 ปีขึ้นไป มีการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป สถานภาพการปฏิบัติงานเป็นพนักงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานการศึกษา

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เป็นการวิเคราะห์ระดับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังปรากฏในตาราง 5-9

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รายด้าน และรวมทุกด้าน

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ	\bar{X}	SD	การแปลความหมาย : ระดับความต้องการพัฒนา
1. ด้านสมรรถนะหลัก	4.01	0.49	มาก
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	3.78	0.43	มาก
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	3.59	0.65	มาก
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	3.26	0.73	ปานกลาง
รวม	3.73	0.43	มาก

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 5 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านความรู้ตามสายงาน บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านสมรรถนะหลัก เป็นรายชื่อ

ด้านสมรรถนะหลัก	\bar{X}	SD	การแปลความหมาย : ระดับความต้องการพัฒนา
1. ความสามารถในการทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.97	0.62	มาก
2. ความสามารถในการให้บริการที่ดี	4.05	0.54	มาก
3. ความสามารถในการร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม	4.03	0.68	มาก
4. ความรู้ในเรื่องจริยธรรมในการทำงาน	3.99	0.72	มาก
5. ความสามารถในการสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ	4.00	0.61	มาก
รวม	4.01	0.49	มาก

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 6 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านสมรรถนะหลัก ทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ เป็นรายข้อ

ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	\bar{X}	SD	การแปลความหมาย : ระดับความต้องการพัฒนา
1. ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ในสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี	3.77	0.63	มาก
2. ความสามารถในการมองภาพองค์รวมด้วยการคิดในเชิงสังเคราะห์จนได้เป็นกรอบแนวคิดหรือแนวคิดใหม่	3.80	0.60	มาก
3. ความสามารถในการแสวงหาข้อมูลที่เป็นต้องงานในหน้าที่ที่จะเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต	3.95	0.63	มาก
4. ความรู้ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม	3.78	0.69	มาก
5. ความสามารถในการเข้าใจสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร	3.83	0.71	มาก
6. ความสามารถในการดำเนินการเชิงรุกด้วยการมองเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการปัญหานั้นๆ	3.79	0.64	มาก
7. ความรู้ความเข้าใจในความถูกต้องของงาน และพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น	3.87	0.74	มาก
8. ความสามารถในการสร้างความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล	3.96	0.68	มาก
9. ความสามารถในการสร้างความยืดหยุ่นผ่อนปรน การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.99	0.67	มาก
10. ความรู้เกี่ยวกับศิลปะการสื่อสารจูงใจที่สร้างความประทับใจกับผู้อื่นหรือเพื่อสนับสนุนความคิดของตน	3.82	0.61	มาก
11. ความสามารถในการสุนทรีย์ภาพทางศิลปะในการสร้างสรรค์งานศิลป์ของตน	3.68	0.68	มาก
12. ความสามารถในการประสานงาน	3.84	0.70	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	\bar{X}	SD	การแปลความหมาย : ระดับความต้องการพัฒนา
13. ความรู้ความสามารถในการวางแผน	3.80	0.64	มาก
14. ความสามารถในการติดตามงาน	3.84	0.68	มาก
15. ความรู้ความสามารถในการเจรจาต่อรอง	3.84	0.72	มาก
16. ความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา	3.91	0.72	มาก
17. ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษา	3.81	0.70	มาก
18. ความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิจัย	3.59	0.78	มาก
19. ความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการ	3.60	0.80	มาก
20. ความรู้ความสามารถในการบริหาร งบประมาณ	3.49	0.85	ปานกลาง
21. ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	3.54	0.82	มาก
22. ความรู้ความสามารถในการใช้อุปกรณ์	3.65	0.76	มาก
23. ความรู้ความสามารถในการจัดทำเอกสาร	3.67	0.83	มาก
รวม	3.78	0.43	มาก

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 7 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ทั้งโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ 20. ความรู้ความสามารถในการบริหารงบประมาณ มีระดับความต้องการพัฒนาศักยภาพอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร เป็นรายข้อ

ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	\bar{X}	SD	การแปลความหมาย : ระดับความต้องการพัฒนา
1. ความรู้ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์	3.52	0.71	มาก
2. ความรู้ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.54	0.73	มาก
3. ความรู้ความสามารถในการให้อำนาจผู้อื่น	3.51	0.77	มาก
4. ความรู้ความสามารถในการบริหารผลการปฏิบัติงาน	3.68	0.73	มาก
5. ความรู้ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพคน	3.69	0.70	มาก
รวม	3.59	0.65	มาก

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 8 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านสมรรถนะด้านการบริหาร ทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความรู้ตามสายงาน เป็นรายข้อ

ด้านความรู้ตามสายงาน	\bar{X}	SD	การแปลความหมาย : ระดับความต้องการพัฒนา
1. ความรู้ความสามารถในงานทรัพยากรบุคคล	3.42	0.80	ปานกลาง
2. ความรู้ความสามารถในการบริหารงานสารสนเทศ	3.39	0.80	ปานกลาง
3. ความรู้ความสามารถในงานบัญชี	3.11	0.95	ปานกลาง
4. ความรู้ความสามารถในงานคลังพัสดุและจัดซื้อ	3.13	0.95	ปานกลาง
รวม	3.26	0.73	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 9 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ตามสายงาน ทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามตัวแปรอิสระ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ

เป็นการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 10-26

3.1 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้ง 4 ด้าน ปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามเพศ

ความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพ	ชาย (N= 88)		หญิง (N= 114)		t	P
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	1. ด้านสมรรถนะหลัก	3.91	0.46	4.09		
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	3.72	0.41	3.82	0.45	-1.59	0.11
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	3.54	0.58	3.63	0.70	-0.97	0.33
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	3.23	0.70	3.29	0.76	-0.500	0.61
รวม	3.67	0.40	3.77	0.45	-1.68	0.10

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 10 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรเพศหญิง มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะหลัก มากกว่าบุคลากรเพศชาย ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้ง 4 ด้าน ปรากฏดังตาราง 11

ตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามอายุ

ความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพ	ต่ำกว่า 30 ปี		30 ปี ขึ้นไป		t	P
	(N= 48)		(N= 154)			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านสมรรถนะหลัก	3.97	0.38	4.02	0.51	-0.62	0.54
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	3.69	0.35	3.80	0.45	-1.65	0.10
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	3.44	0.60	3.64	0.66	-1.87	0.06
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	3.07	0.61	3.32	0.76	-2.07	0.04
รวม	3.62	0.35	3.76	0.45	-1.89	0.06

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 11 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรที่มีอายุ 30 ปี ขึ้นไป มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านความรู้ตามสายงาน มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ ต่ำกว่า 30 ปี ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้ง 4 ด้าน ปรากฏดังตาราง 12

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามระดับการศึกษา

ความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพ	ต่ำกว่า ปริญญาตรี (N= 51)		ปริญญาตรี ขึ้นไป (N= 151)		t	P
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	1. ด้านสมรรถนะหลัก	3.97	0.41	4.02		
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	3.61	0.38	3.83	0.44	-3.167**	0.00
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	3.36	0.59	3.67	0.65	-2.963**	0.00
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	2.96	0.68	3.37	0.73	-3.492**	0.00
รวม	3.55	0.38	3.78	0.43	-3.347**	0.00

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 12 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านดังกล่าว มากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ยกเว้นด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้ง 4 ด้าน ปรากฏดังตาราง 13

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพ	ไม่เกิน 10 ปี (N= 104)		มากกว่า 10 ปีขึ้นไป (N= 98)		t	P
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านสมรรถนะหลัก	4.12	0.59	3.99	0.61	2.102*	0.04
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	4.04	0.69	3.75	0.56	4.487**	0.00
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	4.18	0.66	4.13	0.67	0.803	0.43
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	4.02	0.55	3.93	0.59	1.486	0.14
รวม	4.08	0.48	3.97	0.51	2.212*	0.03

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 13 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 10 ปี มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านดังกล่าวมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ยกเว้นด้านสมรรถนะด้านการบริหารและด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.5 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 5 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้ง 4 ด้าน ปรากฏดังตาราง 14

ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน

ความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพ	ข้าราชการ (N= 70)		พนักงาน (N= 132)		t	P
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	1. ด้านสมรรถนะหลัก	4.06	0.56	3.98		
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	3.82	0.49	3.75	0.40	1.19	0.24
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	3.78	0.67	3.49	0.62	3.16**	0.00
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	3.21	0.73	3.29	0.74	-0.73	0.47
รวม	3.78	0.48	3.70	0.40	1.40	0.16

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 14 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการเพื่อพัฒนา ศักยภาพ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย บุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงาน ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.6 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 6 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพ โดยรวมและราย ด้านแตกต่างกัน ทั้ง 4 ด้าน ปรากฏดังตาราง 15

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านงานบริหารและงานธุรการ

ความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพ	งานบริหารและงานธุรการ N=60		
	\bar{X}	SD	ระดับความต้องการ ฝึกอบรม
1. ด้านสมรรถนะหลัก	4.11	0.42	มาก
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	3.77	0.40	มาก
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	3.64	0.62	มาก
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	3.46	0.65	ปานกลาง
รวม	3.76	0.41	มาก

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 15 พบว่า ความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านงานบริหารและงานธุรการ โดยรวมและรายด้านบุคลากรมีระดับความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านความรู้ตามสายงาน พบว่า บุคลากรมีความถี่การฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านงานคลังและการเศรษฐกิจ

ความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพ	งานคลังและการเศรษฐกิจ N=11		
	\bar{X}	SD	ระดับความต้องการ ฝึกอบรม
1. ด้านสมรรถนะหลัก	4.09	0.50	มาก
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	3.94	0.43	มาก
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	3.64	0.48	มาก
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	3.77	0.76	มาก
รวม	3.90	0.40	มาก

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 16 พบว่า ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านงานคลังและการเศรษฐกิจ โดยรวมและรายด้านบุคลากรมีระดับความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านงานช่างเทคนิค

ความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพ	งานช่างเทคนิค N=18		
	\bar{X}	SD	ระดับความต้องการ ฝึกอบรม
1. ด้านสมรรถนะหลัก	3.77	0.65	มาก
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	3.53	0.43	มาก
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	3.32	0.46	ปานกลาง
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	3.00	0.72	ปานกลาง
รวม	3.48	0.42	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 17 พบว่า ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านงานช่างเทคนิค โดยรวมพบว่า บุคลากรมีระดับความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะหลัก และด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ บุคลากรมีระดับความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน บุคลากรมีระดับความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ งานการศึกษา

ความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพ	งานการศึกษา N=113		
	\bar{X}	SD	ระดับความต้องการ ฝึกอบรม
1. ด้านสมรรถนะหลัก	3.98	0.48	มาก
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	3.80	0.45	มาก
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	3.60	0.70	มาก
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	3.15	0.73	ปานกลาง
รวม	3.73	0.44	มาก

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 18 พบว่า ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านงานการศึกษาโดยรวมและรายด้าน บุคลากรมีระดับความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านความรู้ตามสายงาน บุคลากรมีระดับความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ	ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. ด้านสมรรถนะหลัก	ระหว่างกลุ่ม	3	1.85	0.62	2.68*	0.05
	ภายในกลุ่ม	198	45.61	0.23		
	รวม	201	47.46			
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	3	1.44	0.48	2.62*	0.05
	ภายในกลุ่ม	198	36.30	0.18		
	รวม	201	37.74			
3. ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3	1.48	0.49	1.17	0.32
	ภายในกลุ่ม	198	83.10	0.42		
	รวม	201	84.58			
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	7.82	2.61	5.16**	0.00
	ภายในกลุ่ม	198	100.15	0.51		
	รวม	201	107.97			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.52	0.51	2.30*	0.04
	ภายในกลุ่ม	198	35.85	0.18		
	รวม	201	37.37			

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 19 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านสมรรถนะหลัก และด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านสมรรถนะด้านการบริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เพื่อให้ทราบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวม และรายด้าน ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ และด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันในรายคู่ใดบ้าง จึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe') ปรากฏผลดังตาราง 20-23

หมายเหตุ : ผู้วิจัยจะทำการเปรียบเทียบเฉพาะในส่วนของลักษณะงานบริหารและงานธุรการ กับงานการศึกษา เท่านั้น ส่วนงานคลังและการเศรษฐกิจ และงานช่างเทคนิค จำนวนประชากรน้อยจึงไม่นำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ

ตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน โดยรวม เป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe')

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ			งานบริหารและงานธุรการ	งานการศึกษา
		\bar{X}	3.76	3.73
โดยรวม	งานบริหารและงานธุรการ	3.76	-	-
	งานการศึกษา	3.73	0.03	-

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 20 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกันโดยรวม ที่ปฏิบัติงานบริหารและงานธุรการ และงานการศึกษา มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน ด้านสมรรถนะหลัก เป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe')

	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	งานบริหารและงานธุรการ	
			งานบริหารและงานธุรการ	งานการศึกษา
			4.11	3.98
1. ด้านสมรรถนะหลัก	งานบริหารและงานธุรการ	4.11	-	-
	งานการศึกษา	3.98	0.13	-

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 21 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกันด้านสมรรถนะหลัก ที่ปฏิบัติงานบริหารและงานธุรการ และงานการศึกษา มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ เป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe')

	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	งานบริหารและงานธุรการ	
			งานการศึกษา	งานบริหารและงานธุรการ
			3.80	3.77
2. ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	งานการศึกษา	3.80	-	-
	งานบริหารและงานธุรการ	3.77	0.04	-

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 22 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานบริหารและงานธุรการ และงานการศึกษา มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน ด้านความรู้ตามสายงาน เป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe')

	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	งานบริหารและงานธุรการ งานการศึกษา		
		\bar{X}	3.46	3.15
4. ด้านความรู้ตามสายงาน	งานบริหารและงานธุรการ	3.46	-	-
	งานการศึกษา	3.15	0.31*	-

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 23 พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน ด้านความรู้ตามสายงาน ที่ปฏิบัติงานบริหารและงานธุรการ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพมากกว่าที่ปฏิบัติงานการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใน 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน โดย จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ ซึ่งสรุปสาระสำคัญและผลการวิจัยตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพของ บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใน 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ได้แนวทางในการพัฒนา ศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน
2. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพที่แตกต่างกันเพื่อ ประโยชน์ในการพัฒนาของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนา ศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
2. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

3. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

4. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

5. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

6. บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

คือข้าราชการ และพนักงาน ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,267 คน (ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 10 ธันวาคม 2553) ซึ่งประกอบด้วยประชากร 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มคณะ/วิทยาลัย ประกอบด้วย 20 หน่วยงาน กลุ่มสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ ประกอบด้วย 33 หน่วยงาน และกลุ่มหน่วยงานอื่นๆ ประกอบด้วย 8 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการ และพนักงาน ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งได้มาโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จากกลุ่มคณะ/วิทยาลัย 2 หน่วยงาน กลุ่มสถาบัน/สำนัก/ศูนย์ 4 หน่วยงาน และกลุ่มหน่วยงานอื่น ๆ 1 หน่วยงาน รวม 7 หน่วยงาน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 211 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สำหรับศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รวม 4 ด้าน คือด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน เป็นแบบสอบถามประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 อันดับ จำนวน 37 ข้อ

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามไปจำนวน 211 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาสมบูรณ์ 202 ฉบับ คิดเป็น 95.73 %

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้านี้ ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบแล้วคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามตอนที่ 1 มาวิเคราะห์สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยการหาค่าร้อยละ
2. นำแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) โดยใช้เกณฑ์ประมาณค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	1.00-1.50	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	1.51-2.50	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมน้อย
ค่าเฉลี่ย	2.51-3.50	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.51-4.50	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมมาก
ค่าเฉลี่ย	4.51-5.00	หมายถึง	ระดับความต้องการฝึกอบรมมากที่สุด

3. การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และสถานภาพการปฏิบัติงานวิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples) และระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ วิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

ถ้าการทดสอบพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้มีการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของ เชฟเฟ่ (Scheffe')

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 202 คน บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 30 ปีขึ้นไป มีการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป สถานภาพการปฏิบัติงานเป็นพนักงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานการศึกษา

2. ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและรายด้าน พบว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านสมรรถนะหลัก บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้น ข้อ 20. ความรู้ความสามารถในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับมากทุกข้อ และด้านความรู้ตามสายงาน บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

3. การเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติงาน และสายงานที่ปฏิบัติ

3.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรเพศหญิง มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะหลัก มากกว่าบุคลากรเพศชาย ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรที่มีอายุ 30 ปี ขึ้นไป มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านความรู้ตามสายงาน มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ ต่ำกว่า 30 ปี ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและด้านดังกล่าว มากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ยกเว้นด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ และด้านสมรรถนะด้านการบริหาร บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความรู้ตามสายงาน บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง

3.5 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงาน ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.6 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความต้องการเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านสมรรถนะหลัก และด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านสมรรถนะด้านการบริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและรายด้าน พบว่า ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและรายด้านมีระดับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านสมรรถนะหลัก พบว่า บุคลากรมีความต้องการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพมากที่สุด ที่มุ่งเน้นในการให้บริการที่ดี ความสามารถในการสั่งสมความชำนาญในการทำงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม และความสามารถในการทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อต้องการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการ

แสดงถึงความมุ่งมั่นและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้ดี จึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในด้านสมรรถนะหลักเป็นอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับ นิสรรชา ทองธรรมชาติ และ คณะ (2544: 12) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการ หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะ ความชำนาญ ความรู้อันจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่จำกัดการศึกษา สถานที่ เพศ และโอกาส และเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต การ ฝึกอบรมจะช่วยลดปัญหาของการทำงานและป้องกันปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ และโกลสไตน์ (ชูชัย สมितिโกร. 2549: 5; อ้างอิงจาก Goldstein. 1993) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ (Attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. เปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน

2.1 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจเป็นเพราะเพศชาย และเพศหญิงมีโอกาสในการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียมกัน มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มความสามารถได้รับ โอกาสในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการ เสนอความคิดเห็น ร่วมประชุมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาศรี อิมวณิช (2539) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองด้านความรู้ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า เพศชายและเพศหญิง มีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสุญาณี สุทธิพงษ์ (2540) ได้ศึกษาความต้องการ ในการพัฒนาสมรรถภาพการสอนของครูธุรกิจ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูธุรกิจเพศชายและเพศหญิง มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพการ สอนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรเพศชาย และเพศหญิง มีความต้องการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านสมรรถนะหลัก แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรเพศหญิง มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพ ด้านสมรรถนะหลัก มากกว่าบุคลากรเพศชาย ทั้งนี้วิเคราะห์ได้ว่าบุคลากรส่วนใหญ่ที่เป็นเพศ หญิงมีความจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสามารถในการ ให้บริการที่ดี ความสามารถในการร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม ความรู้ในเรื่องจริยธรรมในการ ทำงาน ความสามารถในการสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ มากกว่าบุคลากรเพศชาย ซึ่งจะเป็นสิ่ง ที่ทำให้บุคลากรเพศหญิงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด จึง ควรจัดให้มีการฝึกอบรมในด้านสมรรถนะหลักให้แก่บุคลากรโดยเน้นบุคลากรเพศหญิงเป็นสำคัญ

2.2 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะบุคลากรจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านความรู้ตามสายงานเป็นอย่างมากเพราะเห็นว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปรับเลื่อนตำแหน่งเฉพาะด้านของบุคลากรในขั้นที่สูงขึ้นไป จึงทำให้บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความต้องการพัฒนาศักยภาพโดยรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรส่วนใหญ่ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีอายุต่างกันได้ปฏิบัติงานตามด้านสมรรถนะหลัก ตามด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ และด้านสมรรถนะด้านการบริหาร ที่บุคลากรทุกคนต้องปฏิบัติตามแนวทางของมหาวิทยาลัยจึงไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรที่มีอายุ 30 ปี ขึ้นไป มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านความรู้ตามสายงาน มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ ต่ำกว่า 30 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีอายุ 30 ปี ขึ้นไป มีอุดมการณ์ มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากกว่า และต้องการเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในชีวิตหน้าที่การงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2524: 6) ที่ว่าผู้ใหญ่ในวัยตอนต้นและตอนกลาง ต้องการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีชื่อเสียง และได้รับการยอมรับในสังคม ดังนั้น จึงควรจัดการฝึกอบรมโดยเน้นกลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 30 ปีขึ้นไป ในด้านความรู้ตามสายงานเพื่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์มากที่สุดจากผลของการฝึกอบรม ซึ่งบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมจะสามารถนำความรู้ทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ โดยพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้าน คือ ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงานตามลำดับ มากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ดังนั้นจึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพให้แก่บุคลากรที่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ในทั้ง 3 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าต้องการความสำเร็จในชีวิตมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่า หรืออาจเป็นเพราะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่ามีความต้องการพัฒนาตนเองมากกว่าซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาศรี อีมวณิช (2539) ที่พบว่า ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่วนกลาง กลุ่มวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไปมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรได้มีการปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของสมรรถนะหลักตามสมรรถนะของมหาวิทยาลัยที่เท่าเทียมกันจึงทำให้ไม่มีความแตกต่างกัน

2.4 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ใกล้เคียงกันยกเว้นผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

เมื่อพิจารณาถึงระดับความต้องการในการฝึกอบรม ด้านสมรรถนะหลัก พบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทั้งหมดมีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากเหมือนกัน ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทั้งหมดมีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากเหมือนกัน ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทั้งหมดมีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากเหมือนกัน ยกเว้นบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี มีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยยังเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานภายใต้คำสั่งของผู้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่ และด้านความรู้ตามสายงาน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทั้งหมดมีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรเหล่านี้ยังต้องการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย เพียงใดก็ตาม ยังมีความต้องการรับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ จึงควรจัดการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรในทุกประสบการณ์ในทุกด้านโดยเน้นด้านสมรรถนะหลักเป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงานตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนุช สอนสุวิทย์ (2538: 65) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะของอาจารย์ผู้สอนวิชาทางธุรกิจในวิทยาลัยครูสหวิทยาลัยล้านนา พบว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของอาจารย์ผู้สอนวิชาทางธุรกิจตามภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุญาณี สุทธิพงษ์ (2540) พบว่า ครูธุรกิจที่มีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 5 ปี 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นจึงมีผลทำให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพไม่แตกต่างกัน

2.5 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานที่เป็นข้าราชการ และพนักงานของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามแนวทางของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่เท่าเทียมกัน ยกเว้นด้านสมรรถนะด้านการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงาน ทั้งนี้

อาจเป็นเพราะบุคลากรที่เป็นข้าราชการมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานในด้านงานบริหารทำให้ต้องพัฒนา ศักยภาพในด้านสมรรถนะด้านการบริหารมากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงาน และจากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพอยู่ใน ระดับมาก ส่วนบุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมด้านสมรรถนะด้านการบริหารให้แก่ บุคลากรในส่วนที่เป็นข้าราชการเป็นอันดับแรก

2.6 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติ ต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานบริหารและงานธุรการ งานคลังและการเศรษฐกิจ มีความต้องการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพมากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานช่างเทคนิค และบุคลากรที่ปฏิบัติงาน การศึกษา มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพมากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานช่างเทคนิค

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสมรรถนะหลัก และด้านสมรรถนะตาม บทบาทหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านสมรรถนะหลักบุคลากรที่ ปฏิบัติงานบริหารและงานธุรการ บุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพมากกว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานช่างเทคนิค และด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานคลังและ การเศรษฐกิจ งานบริหารและงานธุรการ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพมากกว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานช่างเทคนิคและงานการศึกษา ส่วนด้านความรู้ตามสายงาน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านความรู้ตามสายงาน บุคลากร ที่ปฏิบัติงานคลังและการเศรษฐกิจ งานบริหารและงานธุรการ มีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพมากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานช่างเทคนิค และบุคลากรที่ปฏิบัติงานการศึกษา แสดงให้เห็น ว่า บุคลากรในสายงานคลังและการเศรษฐกิจ งานบริหารและงานธุรการ มีความต้องการพัฒนา ศักยภาพมากกว่าบุคลากรกลุ่มอื่น อาจเป็นเพราะบุคลากรในสายงานคลังและการเศรษฐกิจ งาน บริหารและงานธุรการ ต้องปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเงินโดยต้องไม่ให้เกิดความผิดพลาดเกิดขึ้นกับ งาน ซึ่งต้องมีความรอบรู้ รอบคอบ ความสามารถ ความคิดริเริ่ม ปรับปรุงงานอยู่เสมอ ทั้งในความรู้ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้าน ความรู้ตามสายงาน จึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพโดยจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรกลุ่ม ปฏิบัติงานคลังและการเศรษฐกิจ งานบริหารและงานธุรการ เป็นอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ประภาศรี อีมวณิช (2539) ที่พบว่า ข้าราชการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนกลาง กลุ่มตำแหน่งในสายงานและธุรการ งานคลังและการเศรษฐกิจ งานคมนาคม งานช่าง เทคนิคและงานการศึกษา มีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมและรายด้าน คือ ด้านความรู้ทั่วไป และด้านความรู้วิชาชีพเฉพาะทางแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้าน สมรรถนะด้านการบริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายปฏิบัติมากกว่าบุคลากรสายบริหารจึงไม่มีความแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อให้เป็นสารสนเทศและประโยชน์ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการทำวิจัย

1.1 จากผลการวิจัย ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ฉะนั้นควรมีการวางแผนพัฒนาฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพให้แก่บุคลากรในทั้ง 4 ด้าน โดยมุ่งเน้นด้านสมรรถนะหลักเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงานตามลำดับ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานต่อไป

1.2 จากที่พบว่า ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และสถานภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความต้องการพัฒนาศักยภาพอยู่ในระดับมากไม่แตกต่างกัน มหาวิทยาลัยจึงควรส่งเสริมให้มีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้ง 4 ด้าน โดยมุ่งเน้นด้านสมรรถนะหลักเป็นลำดับแรก

1.3 จากที่พบว่า ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีระดับการศึกษา และลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน โดยรวมมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน ฉะนั้นจึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้บุคลากรที่มีระดับการศึกษา และลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน ตามลำดับความต้องการตามสายงาน โดยมุ่งเน้นกลุ่มบุคลากรในสายงานคลังและการเศรษฐกิจ งานบริหารและงานธุรการเป็นอันดับแรก และควรมีเนื้อหาการฝึกอบรมให้สามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง

1.4 ควรส่งเสริมด้านการศึกษาดูงานด้วยการจัดให้มีเอกสาร คู่มือ ตำรา วารสารวิชาการ ใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้า และควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการศึกษาค้นคว้า ดังหัวข้อต่อไปนี้ :-

1. ควรมีการศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งนอกเหนือจากหน่วยงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้



บรรณานุกรม

- กฤษฎีกา ุฑัย์รัตน์. (2541). *ศาสตร์และศิลป์การบริหาร “ตน”*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- จงกลณี ชูติมาเทวินทร์. (2544). *การฝึกอบรมเชิงพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จักร อินทจักร; และเกรียงไกร เจียมบุญศรี. (2548). *คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บุ๊คแบงก์.
- จินตนา พึ่งเจริญพงศ์. (2540). *การศึกษาความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการอบรมนักลงทุนรุ่นเยาว์ของบรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย*. ปรินท์งานพิมพ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เจลาลักษณ์ ภูวะศรี. (2546). *ความต้องการในการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรในกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน*. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2548). *การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ. (2549). *ศิลปะการขาย*. พิมพ์ครั้งแรก. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แบรนดเอด บุคส์.
- ชูชัย สมितिไกร. (2542). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2550). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. นนทบุรี: บริษัท ไทยเนรมิตกิจ อินเตอร์โพรเกรสซิฟ จำกัด.
- .(2549). *เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย: แนวทางสู่ความสำเร็จ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: ไทยเนรมิตกิจ อินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.
- จิตติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์. (2548). *การพัฒนากระบวนทัศน์ของกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข*. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ, บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).
- दनัย เทียนพุด. (2540). *กลยุทธ์การพัฒนาคณะสำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บุ๊คแบงก์.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2543). *Competency-based Human Resource Management*. วารสารการบริหารคน, 21, (ตุลาคม – ธันวาคม): 12-22.

- ดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา. (2548). *ศักยภาพความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการพยาบาล*. พี.เอ. ลีฟวิ่ง, กรุงเทพฯ.
- นิรชา ทองธรรมชาติ; และคณะ. (2544). *กลยุทธ์การฝึกอบรมและวิทยากรในยุคโลกาภิวัตน์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2547). *การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล: แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ธนียา จุฑาปะมา. (2547). *ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานฝ่ายการเงินและการบัญชี การรถไฟแห่งประเทศไทย*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นิธินาถ สินธุตะชะ. (2548). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง: การเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์กร*. เอกสารสรุปคำบรรยายการประชุมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, วันที่ 1- 6 สิงหาคม.
- นิลุบล ศิวบรรวัฒนา. (2549). *ศึกษาประสิทธิผลของการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์กร กรณีศึกษาของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- นนุช สอนสุวิทย์. (2538). *สมรรถนะวิสัยของอาจารย์ผู้สอนวิชาทางธุรกิจในวิทยาลัยครูสวทวิทยาลัยล้านนา*. ปรินญาณีพนธ์. กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บรรจง ชูสกุลชาติ. (2533). *บทความทางวิชาการ พ.ศ. 2530-2553*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2547). *การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร, บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
- ประภาศรี อีมาณิช . (2539). *ความต้องการพัฒนาตนเองด้านความรู้ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. ปรินญาณีพนธ์. กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปัทมา สุทธนารักษ์. (2538). *ความต้องการในการฝึกอบรมของผู้บริหารระดับต้นเฉพาะกรณีธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร*. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2525). *สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์*.
- พรทิพย์ ถวัลยวิเศษจิต. (2540). *ความต้องการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่สินเชื่อในเขตกรุงเทพมหานครของธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน)*. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- เริงลักษณ์ ไรจนพันธ์. (2539). *เทคนิคการฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ณัฐพรพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- (2549). *การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรที่ CEO อยากเห็น*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- วังสิต ยี่ตัน. (2546). *ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาภูมิภาค*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิจิตร อวาทกุล. (2540). *การฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชิต สุรพนานนท์ชัย. (2545). *ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม: กรณีศึกษาบริษัท ไทยการไฟฟ้า จำกัด*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ. (2004). "Competency: เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้." *Productivity*. 9(53) (พ.ย. – ธ.ค.): 44 – 48.
- สุญาณี สุทธิพงศ์. (2540). *ความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพการสอนของครูธุรกิจ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุนทร พงษ์รินทร์. (2546). *ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรมข้าราชการสำนักบรรจุนใหม่ของสำนักพระราชวัง*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2524). *หลักการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สุรเชษฐ์ จีวรพรม. (2546). *ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรของพนักงานบริษัทรวมนครก่อสร้าง (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุรศักดิ์ สวัสดิ์. (2542). *การประเมินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรสายอากาศวิทยุคมนาคม ของการสื่อสารแห่งประเทศไทย ปีพุทธศักราช 2539*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (วัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- สมชาติ กิจบรรจง. (2544). *สูตรสำเร็จการจัดฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: มัลติอินฟอร์เมชั่น เทคโนโลยี.
- (2545). *เทคนิคการเป็นวิทยากรฝึกอบรม = Train the trainer*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.

- สมบัติ กุสุมาวลี. (2553). อ่าน HR มาเล่า เอา HR มาเขียน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.(2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ, 31 มกราคม.
- . *บทบาทใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล (New Role's Human Resource Management)*. สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2551, จาก <http://www.ocsc.go.th>.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2551). *ข้อมูลมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ: งานประกันคุณภาพการศึกษา มศว*. สืบค้นเมื่อ 20 กันยายน 2551, จาก <http://www.swu.ac.th>.
- เสนาะ ดิเอวาร์. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริจรรย์ วิภาสศิริมงคล. (2548). *ความสามารถในการปฏิบัติงานขายเวชภัณฑ์ ในโรงพยาบาลเขตกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศุภกร ดาราพันธ์. (2547). *ความพึงพอใจของพนักงานขายเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมผลิตภัณฑ์ บริษัท กรุงเทพการไฟฟ้า จำกัด*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. (2547). “แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง,” *Chulalongkon Review*. 16 (ก.ค. – ก.ย.): 57 – 72.
- อุทัย หิรัญโต. (2526). *สารานุกรมศัพท์สังคมวิทยา-มานุษยวิทยา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ. (2543). *การใช้ Competency ในการบริหารงานบุคคล*. *วารสารบริหารคน*, 21 (ตุลาคม – ธันวาคม): 11-18.
- อนุวัติ เจริญสุข. (2543). *การศึกษาการประเมินติดตามผลโครงการฝึกอบรมการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทมิติซูบิชิ อินดัสตรีส์มหาจักรแอร์คอนดิชั่นเนอร์จำกัดตามระบบมาตรฐาน ISO 9002*. ปรินูญานินพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ สุจริตกุล. (2514). *การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Axelrod, Mitchell. (1989, February). *Sales: Winning the Inner Game & National Underwriter (Life / Health / Financial / Services)*. 12 (9): 11-13.
- Best, J.W. (1977). *Research in Education*. 3 rd ed. New Jersey: Prattice Hall.
- Boam, R. and Sparrow, P. (1992). *Designing and Achieving Competency*. McGraw-Hill, Reading.

- Boyatzis, R.E. (1982). *Competence at work*. In a Stewart (Ed.), *Motivation and society*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Boyatzis, R.E., (1982). *The Competence manager: A model for effective performance*. New York: Wiley
- Duncan, Geoffrey Mitchell. (1971). *A new Dictionary of Sociology*. London: Roulledge & Kegan Paul.
- Dwyer, Daniel Kevin. (2006). *An evaluation of a human resource development undergraduate program based upon student perceptions*, Dissertation Abstract. Retrieved September 30, 2010. from [http:// proquest.umi.com/](http://proquest.umi.com/)
- Goldstein, I. L. (1993). *Training in organization: Needs assessment, development, and evaluation*. 3 rd ed. Pacific Groove, CA: Brooks/Cole.
- McClelland, D.C. (1975). *A Competency model for human resource management specialists to be used in the delivery of the human resource management cycle*. Boston: Maber.
- (1973). "Testing for Competence rather than for Intelligence," *American Psychologist*. 28 , 1 – 14.
- Nonaka, I. (1991). *The Knowledge Creating Company*. Harvard Business Review, November- December, 21.
- Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990). *The core competences of the corporation*. Harvard Business Review. May- June.
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (1993). *Competence at work: Model for superior performance*. Wiley, New York.





ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

- เรื่อง** ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- คำชี้แจง** การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แบบสอบถามมี 2 ตอน ดังนี้
- ตอนที่ 1 :** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ
- คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน () ตามความเป็นจริง
1. เพศ
 - () 1.1 ชาย
 - () 1.2 หญิง
 2. อายุ
 - () 2.1 ต่ำกว่า 30 ปี
 - () 2.2 30 ปี ขึ้นไป
 3. ระดับการศึกษา
 - () 3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - () 3.2 ปริญญาตรีขึ้นไป
 4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - () 4.1 ไม่เกิน 10 ปี
 - () 4.2 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป
 5. สถานภาพการปฏิบัติงาน
 - () 5.1 ข้าราชการ
 - () 5.2 พนักงาน
 6. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
 - () 6.1 งานบริหารและงานธุรการ
 - () 6.2 งานคลังและการเศรษฐกิจ
 - () 6.3 งานช่างเทคนิค
 - () 6.4 งานการศึกษา

ตอนที่ 2 : แบบสอบถามความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รวม 4 ด้าน คือด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร และด้านความรู้ตามสายงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความต้องการของท่าน

ข้อ	ด้านสมรรถนะหลัก	ระดับความต้องการพัฒนา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ความสามารถในการทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์					
2	ความสามารถในการให้บริการที่ดี					
3	ความสามารถในการร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม					
4	ความรู้ในเรื่องจริยธรรมในการทำงาน					
5	ความสามารถในการส่งมอบความชำนาญในงานอาชีพ					
	ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่					
1	ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ในสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี					
2	ความสามารถในการมองภาพองค์รวมด้วยการคิดในเชิงสังเคราะห์จนได้เป็นกรอบแนวคิดหรือแนวคิดใหม่					
3	ความสามารถในการแสวงหาข้อมูลที่จำเป็นต่องานในหน้าที่ที่จะเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต					
4	ความรู้ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม					
5	ความสามารถในการเข้าใจสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร					
6	ความสามารถในการดำเนินการเชิงรุกด้วยการเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการปัญหานั้นๆ					
7	ความรู้ความเข้าใจในความถูกต้องของงานและพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น					
8	ความสามารถในการสร้างความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล					
9	ความสามารถในการสร้างความยืดหยุ่นผ่อนปรน การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (ต่อ)	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10	ความรู้เกี่ยวกับศิลปะการสื่อสารจูงใจที่สร้างความประทับใจกับผู้อื่นหรือเพื่อสนับสนุนความคิดของตน					
11	ความสามารถในสุนทรียภาพทางศิลปะในการสร้างสรรค์งานศิลป์ของตน					
12	ความสามารถในการประสานงาน					
13	ความรู้ความสามารถในการวางแผน					
14	ความสามารถในการติดตามงาน					
15	ความรู้ความสามารถในการเจรจาต่อรอง					
16	ความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา					
17	ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษา					
18	ความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิจัย					
19	ความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการ					
20	ความรู้ความสามารถในการบริหารงบประมาณ					
21	ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ					
22	ความรู้ความสามารถในการใช้อุปกรณ์					
23	ความรู้ความสามารถในการจัดทำเอกสาร					
	ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร					
1	ความรู้ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์					
2	ความรู้ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง					
3	ความรู้ความสามารถในการให้อำนาจผู้อื่น					
4	ความรู้ความสามารถในการบริหารผลการปฏิบัติงาน					
5	ความรู้ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพคน					
	ด้านความรู้ตามสายงาน					
1	ความรู้ความสามารถในงานทรัพยากรบุคคล					
2	ความรู้ความสามารถในการบริหารงานสารสนเทศ					
3	ความรู้ความสามารถในงานบัญชี					
4	ความรู้ความสามารถในงานคลังพัสดุและจัดซื้อ					



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ผจงศักดิ์ หมวดสง | อาจารย์ประจำ ภาควิชาบริหารธุรกิจ
คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ดร. รณิดา เขยชุ่ม | อาจารย์ประจำ
ภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประมา ศาสตรระจิก | อาจารย์ประจำ
วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |





ภาคผนวก ค
ค่าสถิติแสดงดัชนีความสอดคล้อง
ระหว่างข้อความถามกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ตาราง 24 แสดงค่าสถิติแสดงดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง : ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ค่าสถิติแสดงดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง : ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
ในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ข้อ	แบบสอบถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านสมรรถนะหลัก						
1	ความสามารถในการทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์	1	1	1	3	1.0
2	ความสามารถในการให้บริการที่ดี	1	1	1	3	1.0
3	ความสามารถในการร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม	1	1	0	2	0.7
4	ความรู้ในเรื่องจริยธรรมในการทำงาน	1	1	1	3	1.0
5	ความสามารถในการส่งมอบความชำนาญในงานอาชีพ	1	1	1	3	1.0
ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่						
1	ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ในสถานการณ์ ประเด็น ปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี	1	1	1	3	1.0
2	ความสามารถในการมองภาพองค์รวมด้วยการคิดในเชิง สังเคราะห์จนได้เป็นกรอบแนวคิดหรือแนวคิดใหม่	1	1	1	3	1.0
3	ความสามารถในการแสวงหาข้อมูลที่จำเป็นต่องานใน หน้าที่ที่จะเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต	1	1	1	3	1.0
4	ความรู้ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม	1	1	1	3	1.0
5	ความสามารถในการเข้าใจสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร	0	1	1	2	0.7
6	ความสามารถในการดำเนินการเชิงรุกด้วยการเล็งเห็น ปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการปัญหานั้นๆ	1	1	1	3	1.0
7	ความรู้ความเข้าใจในความถูกต้องของงานและพยายามที่ จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่ อาจจะเกิดขึ้น	1	1	0	2	0.7
8	ความสามารถในการสร้างความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานให้ บรรลุผล	0	1	1	2	0.7
9	ความสามารถในการสร้างความยืดหยุ่นผ่อนปรน การ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	0	1	2	0.7

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ	แบบสอบถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	ด้านสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (ต่อ)					
10	ความรู้เกี่ยวกับศิลปะการสื่อสารจูงใจที่สร้างความประทับใจ กับผู้อื่นหรือเพื่อสนับสนุนความคิดของตน	1	1	1	3	1.0
11	ความสามารถในสุนทรียภาพทางศิลปะในการสร้างสรรค์ งานศิลป์ของตน	1	1	1	3	1.0
12	ความสามารถในการประสานงาน	1	1	1	3	1.0
13	ความรู้ความสามารถในการวางแผน	1	1	1	3	1.0
14	ความสามารถในการติดตามงาน	1	0	1	2	0.7
15	ความรู้ความสามารถในการเจรจาต่อรอง	1	0	1	2	0.7
16	ความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา	1	0	1	2	0.7
17	ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษา	1	0	1	2	0.7
18	ความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิจัย	1	1	1	3	1.0
19	ความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการ	1	1	1	3	1.0
20	ความรู้ความสามารถในการบริหารงบประมาณ	1	1	1	3	1.0
21	ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	1	1	1	3	1.0
22	ความรู้ความสามารถในการใช้อุปกรณ์	1	1	1	3	1.0
23	ความรู้ความสามารถในการจัดทำเอกสาร	1	1	0	2	0.7
	ด้านสมรรถนะด้านการบริหาร					
1	ความรู้ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์	1	1	1	3	1.0
2	ความรู้ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	3	1.0
3	ความรู้ความสามารถในการให้อำนาจผู้อื่น	1	1	1	3	1.0
4	ความรู้ความสามารถในการบริหารผลการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.0
5	ความรู้ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพคน	0	1	1	2	0.7
	ด้านความรู้ตามสายงาน					
1	ความรู้ความสามารถในงานทรัพยากรบุคคล	1	1	1	3	1.0
2	ความรู้ความสามารถในการบริหารงานสารสนเทศ	1	1	1	3	1.0
3	ความรู้ความสามารถในงานบัญชี	1	1	1	3	1.0
4	ความรู้ความสามารถในงานคลังพัสดุและจัดซื้อ	1	1	1	3	1.0



ภาคผนวก ง

คำอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	128.2632	138.8713	.4751	.8832
A2	128.5263	142.7076	.4986	.8854
A3	128.3158	142.7836	.5152	.8835
A4	128.5263	143.5965	.5626	.8845
A5	128.3158	137.7836	.4267	.8834
B1	128.6842	135.6725	.6182	.8806
B2	128.7368	134.6491	.6645	.8797
B3	128.6842	137.8947	.4632	.8830
B4	128.9474	147.1637	.4332	.8903
B5	128.6842	140.0058	.3182	.8852
B6	128.7895	139.7310	.3691	.8844
B7	128.4211	137.9240	.4065	.8837
B8	128.7895	141.2865	.2547	.8860
B9	128.7895	139.8421	.3391	.8870
B10	128.7368	142.9825	.5379	.8826
B11	129.4211	147.4795	.4798	.8923
B12	129.0000	138.7778	.5056	.8829
B13	128.9474	139.3860	.4543	.8835
B14	128.9474	142.7193	.5170	.8835
B15	128.8947	134.2105	.5813	.8804
B16	128.7895	139.0643	.4185	.8838

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B17	129.1053	135.2105	.5291	.8815
B18	129.5789	134.9240	.5092	.8817
B19	129.0526	133.6082	.5149	.8815
B20	128.8421	135.3626	.5202	.8816
B21	129.4211	136.1462	.3844	.8844
B22	128.9474	132.6082	.6109	.8796
B23	129.0526	138.4971	.3789	.8842
C1	129.2632	130.9825	.6867	.8779
C2	128.9474	129.2749	.7319	.8766
C3	129.2105	129.8421	.7322	.8768
C4	129.1053	137.3216	.4593	.8829
C5	129.0526	131.2749	.6864	.8780
D1	128.7895	140.8421	.2873	.8856
D2	128.8421	138.6959	.3717	.8843
D3	129.2632	133.5380	.4425	.8834
D4	129.3684	137.5789	.3315	.8854

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 19.0

N of Items = 37

Alpha = .8867



ภาคผนวก จ

หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5664

ที่ ศธ 0519.12/1724 วันที่ ๑๗ มีนาคม 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ผจงศักดิ์ หมวดสง

เนื่องด้วย นางสาวรัตนา ปฏิสนธิเจริญ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” โดยมี อาจารย์สิฏฐากร ชูทรัพย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวรัตนา ปฏิสนธิเจริญ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086-399-9842



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5664

ที่ ศธ 0519.12/1726 วันที่ 27 มีนาคม 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประมา ศาสตร์ระจิว

เนื่องด้วย นางสาวรัตนา ปฎิสถิเจริญ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” โดยมี อาจารย์สัญญากร ชูทรัพย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวรัตนา ปฎิสถิเจริญ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 086-399-9842



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวรัตนา ปฏิสนธิเจริญ
วัน เดือน ปีเกิด	18 กันยายน พ.ศ. 2520
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	189/30 หมู่บ้านชูพีเรียร์ หมู่ 8 ถนนวงแหวนรอบนอก แขวงบางแค เขตบางแค กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน	นักบริหารทั่วไป ปฏิบัติงาน : ผู้บริหารงานลูกค้า (Account Executive : AE)
สถานที่ทำงานในปัจจุบัน	ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2535	มัธยมศึกษาตอนต้น จาก โรงเรียนสวนอนันต์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2540	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง การบัญชี จาก วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี จังหวัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2540	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต บธ.บ (การบัญชี) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จังหวัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2553	ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จังหวัดกรุงเทพมหานคร