

**การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**

วันวิสาข สุวิกรม

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เทคโนโลยีการบริหาร)
โครงการบัณฑิตศึกษาเทคโนโลยีการบริหาร
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**

พ.ศ. 2546

การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

วันวิสาข สุกกรม
โครงการบัณฑิตศึกษาเทคโนโลยีการบริหาร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เทคโนโลยีการบริหาร)

อาจารย์ ประธานกรรมการ
(นางวาอากาศเอก ดร.บุรพา ชดเชย)

..... กรรมการ
(นางสมใจ เวศอุไร)

..... กรรมการ
(นางภัทรินทร์ ไฉ่หวัชระกุล)

บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์ : การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ชื่อผู้เขียน : นางสาววันวิสาข์ สุวิกรม
ชื่อปริญญา : วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เทคโนโลยีการบริหาร)
ปีการศึกษา : 2546

การศึกษาเรื่อง "การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์" มีวัตถุประสงค์การศึกษา คือ 1) ศึกษาสภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และ 2) ค้นหาลักษณะที่เหมาะสมของหลักสูตรการฝึกอบรมให้แก่นักวิชาการศึกษาที่เป็นที่ต้องการของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ นักวิชาการศึกษาของสถาบัน ผู้บังคับบัญชาของนักวิชาการศึกษา และบุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการของนักวิชาการศึกษา ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์รายบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า

1) สภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา

ปัญหาของนักวิชาการศึกษาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม คือ ปัญหาในการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ นักวิชาการศึกษาไม่แม่นยำกฎระเบียบ ข้อบังคับ ขาดทัศนคติและจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ ขาดความสามารถในการร่างหนังสือทางราชการ การเขียนรายงาน ควรมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อใช้สนับสนุนการทำงาน ควรสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการฟังและพูด เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงการทำงานและบริการ ควรมี

ความสามารถในการติดตามผล วิเคราะห์ปัญหา วางแผนและปรับปรุงระบบงาน และนักวิชาการ
ศึกษาต้องทำประกันคุณภาพการศึกษา

- 2) หลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมกับนักวิชาการศึกษา มีทั้งหมด 11 หลักสูตร
 - (1) หลักสูตรนักวิชาการศึกษาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการศึกษา
 - (2) หลักสูตรการพัฒนาแนวปฏิบัติสำหรับนักวิชาการศึกษา
 - (3) หลักสูตรปฏิสัมพันธ์และการประชาสัมพันธ์สำหรับนักวิชาการศึกษา
 - (4) หลักสูตรเทคนิคการเขียนหนังสือทางราชการ
 - (5) หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 1
 - (6) หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 2
 - (7) หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 3
 - (8) หลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับนักวิชาการศึกษา
 - (9) หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยสำหรับนักวิชาการศึกษา
 - (10) หลักสูตรกลยุทธ์การทำงานและการวางแผนโครงการ
 - (11) หลักสูตรการทำประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับนักวิชาการศึกษา

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย คือ 1) ควรมีการศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมอีก ตาม
ระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคและสามารถตอบสนองปัญหาความต้องการ
ของนักวิชาการศึกษาได้เป็นอย่างดี 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดฝึกอบรมตามประเด็นความเร่งด่วน
เพื่อให้การทำงานของนักวิชาการศึกษา ได้รับการพัฒนาและสามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ และ 3) ผู้บังคับบัญชาของนักวิชาการศึกษาควรให้ความสนใจในงานของนักวิชา
การศึกษา 4) สำนักฝึกอบรม มีความสามารถในการจัดการฝึกอบรมได้แทบทุกหลักสูตรที่สถาบันฯ
ต้องการ ส่งผลให้ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย มีความสะดวกสบาย และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการ
ทำงานของบุคลากรมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไปคือ 1) ควรมีการวิเคราะห์ความจำเป็นของหน่วยงาน
จากผู้ผ่านการอบรมว่าประสบปัญหาอื่นใดอีกบ้าง เพื่อค้นหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาหลักสูตรการฝึก
อบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และ 2) ควรมีการศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคลากรในหน่วยงาน
อื่นๆ ของสถาบันฯ เพราะจะทำให้ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของแต่ละ
หน่วยงานในสถาบันฯ ทำให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ABSTRACT

Title of Thesis : Need Analysis of Educational Specialist
of National Institute of Development Administration
Author : Miss Wanvisa Suvikrom
Degree : Master of Science (Administration Technology)
Year : 2003

The "Need Analysis of Educational specialist of National Institute of Development Administration" is aimed at 1) to study the actual work conditions of educational specialist at the National Institute of Development Administration, and 2) to find out a suitable training curriculum required by the institute through the Need Analysis technique.

The sample group used in this study was NIDA's educational specialists, their heads, and persons experienced with the educational specialist's services. Data collection was done by questionnaires, focus group, and one-on-one interviews. The findings are as followed:

The educational specialist's problems that can be improved by trainings are the cooperation among teachers, the academic's inprecision in rules and regulation, lacking of service mind, inability to make official document and reports, in adequacy in using computer and English language for communication with foreigners, lacking of information about service of institute, problem of planing analysis and adjusting in worked system, and educational specialist must do education standard assurance. All of these problems can solve by these training programs

(1) The Basic Course for Educational Specialists

(2) The Development Trend for Educational Specialists

- (3) The Reaction and Public Relations for Educational Specialists
- (4) The Writing Techniques for Official Papers
- (5) The Computer Technology for Educational Specialists 1
- (6) The Computer Technology for Educational Specialists 2
- (7) The Computer Technology for Educational Specialists 3
- (8) English for Educational Specialists
- (9) The Development Course for Educational Specialists' Potential Research
- (10) The Strategies for Working and Project Planning
- (11) The Education Standard Assurance for Educational Specialists

The suggestions obtained by this research are as followed: 1) the institute should review the need of training and its timely periods. Thus, the institute will know the academics' problems and obstacles and react properly; 2) the concerned offices should hold a training session prior to the urgent need; 3) a head of the specialists should understand his colleagues' work; 4) the Office of Trainings should be able to arrange almost all kinds of training according to NIDA's requirement. Consequently, this will help save time and expenses and cause a lot more convenience and efficiency among personals.

Here are some suggestions for any research in the future: 1) there should be certain analysis on the need of a department through training participants in order to learn if they still have any other problems. Then, the institute should find a method to solve the problems and develop a more efficient training program and 2) there should be a study on the need of trainings for the institute's personals so as to search for a trend to develop the potentiality of NIDA's staff and to be able to implement all of the institute's activities more efficiently.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้หากขาดความช่วยเหลือของบุคคลหลายท่านที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษาแนะนำตรวจสอบดูแลตลอดจนให้ความช่วยเหลือสนับสนุนข้อมูลที่จำเป็น

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงต่อ นาวาอากาศเอก ดร.บุรพา ชตเชย ผู้ซึ่งเป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และกรรมการวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความเมตตากรุณาอนุเคราะห์ให้ความรู้ ชี้แนะแนวทางทั้งทางวิชาการและการทำงาน ตลอดจนให้คำปรึกษาตลอดทั้งหมดในการทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งคณะกรรมการวิทยานิพนธ์อื่นได้แก่ คุณสมใจ เวศอุไร และ คุณภัทรินทร์ โลหะวัชรกุล ที่ได้สละเวลาอันมีค่า มาให้คำปรึกษาแนะนำเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร. สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และอาจารย์ทุกท่าน ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้เขียน และขอบพระคุณเจ้าหน้าที่โครงการบัณฑิตศึกษา เทคโนโลยีการบริหาร ที่ได้ให้ความช่วยเหลือประสานงานติดต่อเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณผู้ที่เสียสละเวลาให้ความเอื้อเฟื้อข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้เขียน ซึ่งได้แก่ นักวิชาการศึกษาในสถาบัน ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา เลขานุการคณะ นักศึกษาและบุคคลทั่วไปที่ตอบแบบสอบถาม เพื่อนๆ ทุกคนที่ให้กำลังใจและคอยกระตุ้นเตือน ตลอดจนผู้ช่วยเหลือในการจัดทำวิทยานิพนธ์ทุกท่าน

สุดท้าย ผู้วิจัยขอระลึกถึงพระคุณของ บิดา มารดา และขอบพระคุณพี่สาว ที่คอยเป็นกำลังใจให้แก่ผู้เขียน ในระหว่างการจัดทำวิทยานิพนธ์นี้

วันวิสาขบูชา สุวิกรม

เมษายน 2547

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ab (3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	co (7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(12)
สารบัญแผนภูมิ	(13)
 บทที่ 1 บทนำ	 c1 1
1.1 ความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	6
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา	6
1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา	7
1.4 นิยามศัพท์	7
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
 บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	 c2-1 9
2.1 นักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	9
2.1.1 ความหมายของนักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	9
2.1.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิชาการศึกษา	10
2.2 การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม	16
2.2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร	16
2.2.2 ความหมายของการฝึกอบรม	18

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 2 (ต่อ)	
2.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาบุคลากร	21
2.4 แนวคิดในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม	24
2.4.1 ความหมายของความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร	24
2.4.2 <u>ความสำคัญของการวิเคราะห์ความจำเป็น</u>	25
2.4.3 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา	26
2.4.4 ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา และความจำเป็นในการฝึกอบรม	27
2.4.5 ความหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรม	29
2.4.6 ความหมายของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม	30
2.4.7 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม	31
2.4.8 แนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม	33
2.4.9 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจากโปรแกรมสำเร็จรูป Designer's Edge	42
<u>บทที่ 3</u> ระเบียบวิธีการวิจัย	45
3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล	46
3.1.1 การค้นคว้าเอกสาร	47
3.1.2 แบบสอบถาม	47
3.1.3 การสนทนากลุ่ม	48
3.1.4 การสัมภาษณ์รายบุคคล	48
3.2 กลุ่มประชากรเป้าหมาย	49
3.2.1 กลุ่มนักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	49
3.2.2 กลุ่มผู้ทำงานเกี่ยวข้องกับนักวิชาการศึกษา	50
3.2.3 บุคคลทั่วไปที่เคยรับบริการจากนักวิชาการศึกษา	50
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	50

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 (ต่อ)	
3.3.1 แบบสอบถามสำหรับนักวิชาการศึกษา	50
3.3.2 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร	52
3.3.3 แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม	53
3.3.4 แนวคำถามในการสัมภาษณ์รายบุคคล	54
3.3.5 แบบสอบถามสำหรับนักศึกษาและบุคคลทั่วไป	55
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	56
3.4.1 คำตอบแบบเลือกตอบและแบบเติมคำในช่องว่าง	56
3.4.2 คำตอบแบบมาตราส่วนประเมินค่า	56
3.4.3 คำตอบแบบปลายเปิด	56
3.6 ข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูล	57
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
4.1 ผลการศึกษาจากการเก็บแบบสอบถามจากนักวิชาการศึกษา	59
4.1.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	60
4.1.2 ประสิทธิภาพ ทักษะ และความรู้สึกในการทำงาน	60
4.1.3 การฝึกอบรมที่เคยได้รับ	63
4.1.4 บุคคลในสถาบันฯ ที่นักวิชาการศึกษาเห็นว่าเป็นตัวแทนได้ดี	64
4.2 ผลการศึกษาจากการสนทนากลุ่มนักวิชาการศึกษา	65
4.2.1 หลักสูตรการฝึกอบรมที่ผ่านมา	65
4.2.2 ปัญหาในการทำงานและแนวทางในการแก้ไขปัญหา	65
4.2.3 แนะนำตัวแทนของนักวิชาการศึกษาที่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการสัมภาษณ์รายบุคคล	66
4.3 ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์รายบุคคลที่เป็นตัวแทนนักวิชาการศึกษา	66
4.3.1 ปัญหาในการทำงานและสาเหตุที่แท้จริงของปัญหานั้น	66
4.3.2 แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	67

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 (ต่อ)	
4.4 ผลการศึกษาจากการเก็บแบบสอบถามจากผู้บริหาร	68
4.4.1 สถานภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง	68
4.4.2 งานของนักวิชาการการศึกษา	68
4.5 ผลการศึกษานุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการการศึกษา	71
4.5.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	71
4.5.2 บริการที่เคยใช้จากนักวิชาการการศึกษา	73
4.5.3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการให้บริการของนักวิชาการการศึกษา	73
4.6 ปัญหาและความต้องการของนักวิชาการการศึกษา	75
4.7 ความจำเป็นในการฝึกอบรม	79
<u>บทที่ 5 ผลสรุปและข้อเสนอแนะ</u>	82
5.1 ผลสรุปการวิจัย	82
5.1.1 สภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติงานของนักวิชาการการศึกษา ในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	83
5.1.2 ลักษณะที่เหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดให้นักวิชาการการศึกษา ที่เป็นที่ต้องการของสถาบันฯ	86
5.2 ข้อเสนอแนะ	97
5.2.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา	97
5.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	99
<u>บรรณานุกรม</u>	100
ภาคผนวก	
<u>ภาคผนวก ก</u> เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา (แบบสอบถาม)	102
<u>ภาคผนวก ข</u> ผลการศึกษาคำถามจำเป็นในการฝึกอบรมของ ดร. นุรพา ชดเชย	108
<u>ประวัติผู้เขียน</u>	128

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรม	20
3.1 สัดส่วนจำนวนนักวิชาการการศึกษาที่ทำงานอยู่ในคณะ/ โครงการ/ สำนัก และกองบริการการศึกษา	49
4.1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ของลักษณะนักวิชาการการศึกษา	60
4.2 ร้อยละของระดับของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม	60
4.3 ร้อยละของประสบการณ์ ทักษะ และความรู้สึในการทำงานของนักวิชาการการศึกษา	61
4.4 ปัญหาในการทำงานของนักวิชาการการศึกษาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา	62
4.5 ร้อยละ ของการฝึกอบรมของนักวิชาการการศึกษา	64
4.6 ปัญหาของนักวิชาการการศึกษา สาเหตุ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา	67
4.7 ร้อยละของสถานภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง	68
4.8 ความเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับงานของนักวิชาการการศึกษา	70
4.9 แนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการต่างๆ และผลที่ต้องการ	71
4.10 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	72
4.11 ประเภทของงานที่ติดต่อและคะแนนการให้บริการของนักวิชาการการศึกษา	73
4.12 ปัญหาและความต้องการของนักวิชาการการศึกษาของสถาบันฯ แนวทางแก้ไข และความเร่งด่วน	78
5.1 แผนการฝึกอบรม จำนวนคน ค่าใช้จ่าย และจำนวนรุ่นต่อปี	96

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
2.1 วงจรงานวิจัย ทฤษฎี การปฏิบัติงาน การพัฒนา	22
2.2 HRD Value Chain	23
2.3 ความสัมพันธ์ของความจำเป็นในการพัฒนา และความจำเป็นในการฝึกอบรม	28
2.4 การเกิดขึ้นของปัญหา	31
2.5 ขั้นตอนระยะแรกในกระบวนการจัดเตรียมโครงการฝึกอบรม	32
2.6 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยอาศัยแผนภูมิอิชิคาวา	33
2.7 แผนงานการตัดสินใจ	36
2.8 รูปแบบในการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมตามแนวคิดของ Mc Graw – Hill	42

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เดิมมีชื่อว่า สถาบันพัฒนาการบริหาร (Institute of Development Administration) เป็นสถาบันที่รัฐจัดตั้งขึ้นเพื่อสอนวิชาการบริหารเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศ สำหรับสถาบันพัฒนาการบริหารที่จัดตั้งขึ้นนี้ เป็นสถาบันอิสระสมทบอยู่ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการบริหารงานและงบประมาณของสถาบันเอง แต่การประสาทปริญญาทำในนามของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยรับผิดชอบการสอน การฝึกอบรม การวิจัย และห้องสมุด เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานพัฒนาประเทศ กล่าวคือ

การสอน ทำการสอนในระดับปริญญาโทและเอก ในสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (โอนมาจากคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) และสาขาวิชาการบริหารธุรกิจ และสอนในระดับประกาศนียบัตรชั้นสูง และประกาศนียบัตร จำนวน 3 วิชา คือ วิชาการพัฒนาเศรษฐกิจ (โอนมาจากสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ) วิชาสถิติ (โอนมาจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ) และวิชาการปกครอง

การฝึกอบรม ทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการเกี่ยวกับการฝึกอบรมให้แก่ข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน ทั้งในด้านการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน และการอบรมเมื่อเข้าทำงานแล้ว

การวิจัย มีการวิจัยปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารราชการ การบริหารธุรกิจ และการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อประโยชน์แก่การบริหารราชการ การบริหารธุรกิจ และความก้าวหน้าทางวิชาการ

ห้องสมุด ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่การสอน การวิจัย และการฝึกอบรม ตลอดจนศูนย์อำนวยความสะดวกต่างๆ เกี่ยวกับการห้องสมุด

ในการจัดตั้งสถาบันขณะนั้น ทางมูลนิธิฟอร์ดได้ให้ความร่วมมือโดยจัดสรรความช่วยเหลือในรูปการบริการที่ปรึกษาทุนการศึกษาและอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็น โดยตัวแทนของมูลนิธิฟอร์ด คือ The Midwest University Consortium for International Affairs (MUCIA) ซึ่งประกอบด้วยมหาวิทยาลัยต่างๆ คือ อินเดียนา มิชิแกนสเตท อิลลินอยส์ และวิสคอนซิน เป็นผู้บริหารโครงการอย่างใกล้ชิด

การดำเนินการเพื่อติดต่อขอรับความช่วยเหลือจากต่างประเทศนี้ ปรากฏว่ามีอุปสรรคต่างๆ อยู่ไม่น้อย แต่คณะกรรมการดำเนินการจัดตั้งสถาบันก็ได้ท้อถอย หากมุ่งดำเนินการต่างๆ ต่อไปไม่หยุดยั้ง ในที่สุด พระราชบัญญัติสถาบันก็ได้ตราออกมาเมื่อ 27 มีนาคม 2509 เพื่อจัดตั้งสถาบันวิชาการขั้นสูงขึ้น เรียกว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ดังนั้น ชื่อเดิมคือ สถาบันพัฒนาการบริหาร ก็เป็นอันล้มเลิกไป

ปัจจุบันสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีสถานภาพเป็นหน่วยงานระดับกรม ในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งเดียวในประเทศไทยที่ทำการสอนเฉพาะระดับ บัณฑิตศึกษาขึ้นไป (สูงกว่าปริญญาตรี) โดยเน้นหนักในสาขาวิชาทางด้านการบริหารการพัฒนา นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในด้านการวิจัย ฝึกอบรม และให้บริการทางวิชาการด้านอื่นๆ แก่หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ ธุรกิจเอกชน และผู้ที่สนใจ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและบริการวิชาการ ประกอบด้วย 6 คณะ 1 โครงการ และ 3 สำนักได้แก่

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นคณะที่จัดการเรียนการสอนระดับดุษฎีบัณฑิตและมหาบัณฑิต โดยมีวัตถุประสงค์ผลิตดุษฎีบัณฑิตทางการบริหารการพัฒนา และผลิตมหาบัณฑิตทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และการจัดการภาครัฐและเอกชน เน้นการศึกษาในด้านการนำองค์ความรู้ไปปฏิบัติและใช้ประโยชน์ การนำผลการวิจัยไปใช้ในการปฏิบัติงาน

คณะบริหารธุรกิจ เป็นคณะที่จัดการเรียนการสอนระดับดุษฎีบัณฑิตและมหาบัณฑิต โดยมีวัตถุประสงค์ผลิตดุษฎีบัณฑิตและมหาบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะทางบริหารธุรกิจ และร่วมมือกับสำนักการศึกษาระบบสารสนเทศ ผลิตมหาบัณฑิตทางการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการผสมผสานระหว่างการบรรยาย การใช้กรณีศึกษา และการสัมมนาวิจัย

คณะสถิติประยุกต์ เป็นคณะที่จัดการเรียนการสอนระดับดุษฎีบัณฑิตและมหาบัณฑิต โดยมีวัตถุประสงค์ผลิตดุษฎีบัณฑิตและมหาบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถทางด้านสถิติ วิทยาการคอมพิวเตอร์ การวิจัยดำเนินงานประชากรและการพัฒนา และร่วมกับคณะบริหารธุรกิจผลิตมหาบัณฑิตทางการบริหารเทคโนโลยี เพื่อนำวิชาการดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและการบริหารงานในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ เป็นคณะที่จัดการเรียนการสอนระดับมหาบัณฑิต โดยมีวัตถุประสงค์ผลิตมหาบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถทางด้านเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ และพัฒนาการเศรษฐกิจ โดยเน้นความสามารถในการประยุกต์แนวคิดและทฤษฎีไปใช้แก้ปัญหาตามสภาพความเป็นจริง

คณะพัฒนาสังคม เป็นคณะที่จัดการเรียนการสอนระดับมหาบัณฑิต มีวัตถุประสงค์ผลิตมหาบัณฑิตสาขาพัฒนาสังคม ที่มีความรู้ความสามารถในสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์ รวมทั้งมีความสามารถในการวิเคราะห์ การวางแผน และการวิจัยทางสังคมเพื่อสามารถปฏิบัติงานในหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะภาษาและการสื่อสาร เป็นคณะงานที่มุ่งเป็นศูนย์กลางการจัดการเรียนการสอนทางภาษา โดยทำการผลิตมหาบัณฑิตในสาขาวิชาภาษาและการสื่อสาร ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ และมีกรอบทักษะทางภาษาอังกฤษและภาษาญี่ปุ่น ให้กับนักศึกษา ข้าราชการ พนักงาน และบุคคลที่สนใจ

โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นคณะที่จัดการเรียนการสอนระดับมหาบัณฑิต โดยมีวัตถุประสงค์ผลิตมหาบัณฑิตทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพออกไปสนองความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

สำนักฝึกอบรม มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการบริหารไปสู่องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การจัดการฝึกอบรม/สัมมนา และการวิจัย นอกจากภารกิจดังกล่าวแล้ว ยังเปิดโครงการบัณฑิตศึกษาเทคโนโลยีการบริหาร วัตถุประสงค์เพื่อผลิตมหาบัณฑิตทางด้านการจัดการประยุกต์ การฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อรับใช้สังคมและหน่วยงานต่างๆ ในฐานะนักวิชาการฝึกอบรม นักวิจัย และนักบริหารที่ได้ผ่านการศึกษาอบรมอย่างสมบูรณ์แบบตามหลักวิชาการ

สำนักการศึกษาระบบสารสนเทศ เป็นหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์ผลิตบุคลากรที่ทำหน้าที่พัฒนาระบบงาน เพื่อใช้ในการประกอบกิจการขององค์กรทั้งภาครัฐกิจเอกชน รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานของรัฐ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมด้านการใช้ และพัฒนาเทคโนโลยี ตลอดจนการพัฒนาระบบงานที่ผสมผสานเทคโนโลยีสารสนเทศได้หลากหลายรูปแบบ และเปิดสอนระดับประกาศนียบัตร สำหรับการพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมทั้งผลิตมหาบัณฑิตทางการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นโครงการร่วมระหว่างคณะบริหารธุรกิจและสำนักการศึกษาระบบสารสนเทศ

สำนักพัฒนาระบบบัณฑิตศึกษา เป็นองค์กรสังกัดสำนักงานอธิการบดี ทำหน้าที่ดูแลหลักสูตรใหม่ที่สร้างขึ้นโดยไม่มีคณะ สำนักรับรองจนกว่าหลักสูตรใหม่จะพัฒนาขึ้นเป็นคณะ หรือสำนักต่อไป หลักสูตรที่ดำเนินการภายใต้สำนักพัฒนาระบบบัณฑิตศึกษานี้คือ หลักสูตรการจัดการสิ่งแวดล้อม ที่มุ่งผลิตนักจัดการสิ่งแวดล้อมที่ยึดหลักพัฒนาแบบยั่งยืน

ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการเมืองของประเทศ มีการแข่งขันกันสูงไม่เพียงแต่ในองค์กรเอกชนหรือองค์กรเกี่ยวกับธุรกิจเท่านั้นยังมีการแข่งขันเกิดขึ้นระหว่างองค์กรการศึกษาอีกด้วย การบริหารจัดการในองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมคุ้มค่าจึงมีส่วนสำคัญต่อการแข่งขันดังกล่าว ดังนั้น สถาบันฯ จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 10 ปี (พ.ศ. 2545-2554) โดยระดมความคิดจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถาบันฯ คือ กรรมการสภาสถาบัน อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสำนัก/โครงการ คณาจารย์ บุคลากร ศิษย์เก่าและนักศึกษาปัจจุบัน รวมทั้งวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อสถาบันฯ ทั้งในทางตรงและทางอ้อม เพื่อกำหนดเป็นกรอบวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญาในการดำเนินงาน และวัตถุประสงค์ของสถาบันฯ ดังนี้

วิสัยทัศน์

- 1) เป็นสถาบันที่สร้างผู้นำและเป็นผู้นำทางวิชาการด้านพัฒนบริหารศาสตร์ในระดับภูมิภาค
- 2) เป็นศูนย์กลางข้อมูลเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ที่มีเครือข่ายพันธมิตรในศาสตร์ด้านการบริหารการพัฒนาระดับนานาชาติ
- 3) เป็นองค์กรที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของประเทศ

พันธกิจ

ผลิตบัณฑิตที่มีภาวะผู้นำ พัฒนาองค์ความรู้ และให้บริการวิชาการด้านบริหารการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรของประเทศมีศักยภาพเพียงพอในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

ปรัชญาในการดำเนินงาน

ดำเนินงานโดย มุ่งเน้นคุณภาพและยึดมั่นในคุณธรรม เพื่อดำรงไว้ซึ่งความเป็นผู้นำในศาสตร์ว่าด้วยบริหารการพัฒนา

วัตถุประสงค์

- 1) ผลิตและพัฒนาความรู้ด้านพัฒนบริหารศาสตร์เพื่อเป็นองค์กรชั้นนำ มีส่วนร่วมและแก้ปัญหาการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม
- 2) บริการวิชาการ ฝึกอบรม พัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม

นักวิชาการศึกษาคือบุคลากรกลุ่มหนึ่งที่สำคัญต่อองค์กรการศึกษาย่างสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากบุคคลเหล่านี้มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านวิชาการศึกษาของหน่วยงานรวมทั้งการแนะแนวการศึกษาให้กับนักศึกษา และผู้ที่สนใจ แต่จากสภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ เช่น การแข่งขัน สภาพเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยีที่พัฒนามากขึ้น ทำให้สถาบันฯ ต้องพัฒนาบุคลากรดังกล่าวตามไปด้วย ซึ่งการจะพัฒนานักวิชาการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นจำเป็นต้องวิเคราะห์ความจำเป็น (Needs Analysis) ก่อนเนื่องจากการวิเคราะห์ความจำเป็นเป็นกระบวนการศึกษาถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษากับเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการให้นักวิชาการศึกษาเป็นเพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้นในรูปแบบหรือวิธีการของการวิจัย ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าหากทำการวิเคราะห์ความจำเป็น (Need Analysis) ของนักวิชาการศึกษาที่องค์กรต้องการให้เป็นนั้นประการสำคัญคือเพื่อแสวงหาแนวทางในการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของนักวิชาการศึกษาอย่างแท้จริง จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถของนักวิชาการศึกษาในหลายๆด้าน จึงก่อให้เกิดงานวิจัยในครั้งนี้

การพัฒนาบุคลากรขององค์กรโดยใช้วิธีการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับมากที่สุด เพราะเป็นการพัฒนาและปรับปรุงความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติในการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้โดยตรง แต่การที่จะกำหนดหลักสูตรในการฝึกอบรมให้เหมาะสมและสามารถปรับปรุงบุคลากรได้ตามที่ความต้องการนั้นเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญด้วยเพราะหากสามารถจัดหลักสูตรได้มีผู้เข้าฝึกอบรม มีผู้รับผิดชอบแน่นอนจะสามารถใช้บุคลากรในการฝึกอบรมที่ดี แต่หลักสูตรนั้นไม่สามารถแก้ไขข้อบกพร่องหรือไม่สามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างที่ต้องการคาดหวังหรือต้องการได้ก็เกิดขึ้นได้เสมอ ซึ่งเราสามารถป้องกันเหตุการณ์แบบนี้ขึ้นได้โดยการให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม เพราะหากเราสามารถวิเคราะห์ได้ว่าองค์กรต้องการอะไร เราก็สามารถออกแบบหลักสูตร กิจกรรม และวิธีการฝึกอบรมที่สนองความต้องการขององค์กรได้อย่างเหมาะสมถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis) ของนักวิชาการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาหาความต้องการขององค์กรที่มีต่อบุคลากรด้านการศึกษาหรือนักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ ว่านักวิชาการศึกษาที่มีคุณสมบัติที่ดี เหมาะสมและสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับสถาบันฯ ควรมีคุณสมบัติอย่างไร มีสภาพปัญหาอย่างไรในการปฏิบัติงาน และปัญหาดังกล่าวสามารถแก้ไขได้อย่างไรให้ตรงกับสาเหตุที่แท้จริง อะไรที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมบ้าง และการฝึกอบรมที่จะนำมาแก้ไขควรมีหลักสูตรอย่างไรเพื่อประโยชน์ในการ

เริ่มต้นออกแบบในการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมที่ควรจะเป็นให้กับนักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษานี้กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ 2 ประเด็นดังนี้

- 1) ศึกษาสภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2) ค้นหาลักษณะที่เหมาะสมของหลักสูตรการฝึกอบรมให้แก่นักวิชาการศึกษาที่เป็นที่ต้องการของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการ ของนักวิชาการศึกษาในสถาบันฯ เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาที่มีอยู่ ที่สำคัญจะมุ่งขยายผลในเรื่องของการจัดโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อนำไปสู่หนทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาบุคลากร โดยการศึกษาจะศึกษาในเนื้อหาดังนี้

1.3.1.1 เป้าหมายของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทั้งในระยะสั้นไปจนถึงระยะยาว

1.3.1.2 โครงสร้างของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.3.1.3 หน้าที่ ความรับผิดชอบในตำแหน่งงานนักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.3.1.4 ปัญหาในการทำงานของนักวิชาการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา

1.3.1.5 ลักษณะที่เหมาะสมของหลักสูตรการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ทั้งนี้ในการศึกษาเนื้อหาข้างต้นจะศึกษาโดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา

ศึกษาเฉพาะในพื้นที่ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.4 นิยามศัพท์

การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ (Learning) ของบุคลากรในการปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความเข้าใจ (Understanding) และทัศนคติ (Attitude) เพื่อก่อให้เกิดผลในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด และเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลไปในทิศทางที่พึงประสงค์

นักวิชาการศึกษา (Educational Specialist) ในที่นี้หมายถึง บุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านวิชาการศึกษา โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง เช่น การแนะแนวการศึกษาและอาชีพ การสำรวจและรวบรวมข้อมูลและการให้คำปรึกษาและอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และการพัฒนาหลักสูตรของวิชาต่าง ๆ ทั้งการแนะแนวการศึกษาให้กับนักศึกษา และผู้ที่สนใจทั่วไป

การวิเคราะห์ความจำเป็น (Needs Analysis) หมายถึง กระบวนการหาความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ต้องการให้เป็น เพื่อใช้ประเมินหาความจำเป็นขององค์กร และใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาองค์กร

ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) หมายถึง สถานการณ์ที่เป็นปัญหา อุปสรรค หรือข้อบกพร่องใดๆ ของบุคลากรในการปฏิบัติงาน และสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องหรือเป็นสาเหตุของปัญหานั้นๆ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามที่องค์กรต้องการ

สถาบันฯ ในงานวิจัยฉบับนี้หมายถึง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการศึกษการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษาในครั้งนี้ จะทำให้ทราบถึงสภาพความเป็นจริง ปัญหาในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในสถาบันฯ เพื่อ

ใช้ในการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหานักวิชาการศึกษา ค้นหาหลักสูตรในการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับนักวิชาการศึกษา และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้พิจารณาประกอบเพื่อการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมให้แก่นักวิชาการของสถาบันฯ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และความต้องการภายใต้สภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของสถาบันฯ

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อนำมากำหนดแผนการฝึกอบรมนักวิชาการศึกษาซึ่งจะ เห็นว่าเกี่ยวข้องกับประเด็นสำคัญ 3 ประเด็นคือ นักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม ดังนั้นเพื่อให้ การทบทวนให้วรรณกรรมสามารถครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

- 2.1 นักวิชาการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2.2 การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม
- 2.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาบุคลากร
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

2.1 นักวิชาการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2.1.1 ความหมายของนักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

จากเอกสารของกองบริการการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้อธิบายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิชาการศึกษา ทำให้สรุปความหมายของนักวิชาการศึกษาของ สถาบันฯ ได้ว่า หมายถึง เจ้าหน้าที่ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงาน ทางด้านวิชาการศึกษา โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง เช่น การแนะแนวการ ศึกษาและอาชีพ การสำรวจและรวบรวมข้อมูลและการให้คำปรึกษาและอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการ แนะแนวการศึกษาและอาชีพ ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และการพัฒนาหลักสูตรของวิชาต่าง ๆ ใน ความรับผิดชอบของทางราชการ การวิเคราะห์วิจัย และการพัฒนาหนังสือตำราเรียน การจัด พิพิธภัณฑ์ทางการศึกษาจัดทำมาตรฐานสถานศึกษา ตลอดจนการจัดบริการส่งเสริมการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย ทำความเห็นสรุปรายงาน และเสนอ

แนะเกี่ยวกับการศึกษาและส่งเสริมการวิจัยการศึกษา การวางแผนโครงการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติทางการศึกษา เป็นต้น ผูกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ตอบปัญหา และชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิชาการการศึกษา

นักวิชาการศึกษาจะปฏิบัติงานอยู่ใน 2 หน่วยงาน คือ กองบริการการศึกษา และในแต่ละคณะ/สำนัก หรือโครงการที่มีการจัดการเรียนการสอน ซึ่งงานของนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในกองบริการการศึกษาจะเหมือนกับงานของคณะ โดยแบ่งเป็น 3 งานหลักๆ คือ งานบริการการศึกษา งานทะเบียนสถิติ และงานพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมการเรียนการสอน แต่จะมีบางงานย่อยที่เป็นหน้าที่เฉพาะของนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในกองบริการการศึกษาเท่านั้น ส่วนนักวิชาการศึกษาของคณะ/สำนัก หรือโครงการไม่ต้องทำ เช่น งานออกหนังสือสำคัญ จัดทำใบรับรองต่างๆ สามารถแจกแจงรายละเอียดได้ดังนี้

2.1.2.1 งานของนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในกองบริการการศึกษา

1) งานทะเบียนและสถิติ

(1) หน่วยแนะแนวการศึกษา ให้คำปรึกษาและแนะนำนักศึกษาเกี่ยวกับการขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษา การลงทะเบียนเรียนในแต่ละภาคการศึกษา แนะนำหลักสูตรต่างๆ และข้อกำหนดของหลักสูตรที่เกี่ยวกับการศึกษา แนะนำเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ มติที่ประชุมคณบดี ฯลฯ ที่เกี่ยวกับการศึกษา

(2) หน่วยทะเบียนประวัตินักศึกษา จัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัตินักศึกษาทั้งสถาบัน จัดทำดรรชนีรายชื่อนักศึกษา ทำสมุดทะเบียนประวัติย่อของนักศึกษา แยกตามคณะ ติดตามตรวจสอบสภาพของนักศึกษา

(3) หน่วยทะเบียนการศึกษา เตรียมเอกสารการขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษาและการลงทะเบียน รับขึ้นทะเบียนและลงทะเบียนของนักศึกษาทุกคณะ เตรียมสถานที่ลงทะเบียน ตลอดจนอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการลงทะเบียน ตรวจสอบความถูกต้องของการลงทะเบียนและประสานงานกับคณะ/สำนัก/โครงการต่อไป

(4) หน่วยคอมพิวเตอร์และประมวลผลการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการนำข้อมูลต่างๆ ของนักศึกษา เพื่อบันทึกและดำเนินการตามกระบวนการคอมพิวเตอร์ เช่น

ข้อมูลเกี่ยวกับประวัตินักศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับการลงทะเบียน ข้อมูลเกี่ยวกับผลการศึกษาพร้อมทั้งประมวลผลการศึกษานักศึกษา และจัดทำบัตรบันทึกผลการศึกษา

(5) หน่วยตรวจสอบสภาพการเป็นนักศึกษา ตรวจสอบการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา ผลการศึกษานักศึกษา การลาพักศึกษา ระยะเวลาการศึกษานักศึกษา หากไม่เป็นไปตามข้อบังคับฯ ว่าด้วยการศึกษาก็ดำเนินการจำหน่ายชื่อออกจากทะเบียนนักศึกษา และจัดทำทะเบียนให้ถูกต้องต่อไป

(6) หน่วยอนุมัติปริญญาและประกาศนียบัตร ตรวจสอบคุณสมบัติของนักศึกษาที่คณะเสนอขออนุมัติปริญญา/ประกาศนียบัตร และเสนอสถาบันเพื่อขอรับอนุมัติต่อไป

(7) หน่วยออกหนังสือสำคัญ จัดทำใบรับรองต่างๆ ที่นักศึกษายื่นคำขอ จัดทำใบแปลปริญญาบัตร และประกาศนียบัตรต่างๆ จัดทำใบรับรองผลการศึกษา และทำหนังสือรับรองเพื่อนำส่งใบรับรองผลการศึกษาไปยังมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ตามที่นักศึกษายื่นคำขอ

(8) หน่วยวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำสถิตินักศึกษา ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนักศึกษา และจัดทำในรูปตารางที่สถิติต่างๆ เช่น สถิติเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษาของสถาบัน สถิติเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนแต่ละภาคการศึกษา ฯลฯ

2) งานบริการการศึกษา

(1) หน่วยแนะแนวการศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการศึกษาต่อในสถาบันแก่หน่วยงานภายนอกและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไป ทั้งในด้านหลักสูตรที่เปิดสอน วิธีการรับนักศึกษาประเภทต่างๆ

(2) หน่วยรับเข้าศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเข้าศึกษาในสถาบันฯ โดยการจัดทำคู่มือการศึกษาต่อในสถาบันฯ เตรียมเอกสารการรับสมัคร เตรียมการรับสมัคร ประสานงานในการตรวจสอบตลอดจนประกาศผลการสอบคัดเลือก และประสานงานกับฝ่ายทะเบียนและสถิติต่อไป

(3) หน่วยปฐมนิเทศนักศึกษา จัดเตรียมสถานที่ในการปฐมนิเทศนักศึกษา และประสานงานกับคณะ/สำนัก และฝ่ายต่างๆ เกี่ยวกับการปฐมนิเทศนักศึกษา

(4) หน่วยบัตรประจำตัวนักศึกษา ตรวจสอบรายชื่อนักศึกษา จัดทำบัตรประจำตัวนักศึกษา และจัดส่งให้นักศึกษา

(5) หน่วยบริการนักศึกษา จัดทำหนังสือรับรองเพื่อขยายเวลาศึกษา ต่อตามที่นักศึกษาร้องขอ จัดทำหนังสือส่งตัวกลับเข้ารับราชการ จัดทำหนังสือแจ้งผลการศึกษาให้ แก่หน่วยงานของนักศึกษาตามที่ร้องขอ และดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติของนักศึกษาตามที่ร้อง ขอ

(6) หน่วยตรวจสอบคุณสมบัติ ตรวจสอบคุณสมบัตินักศึกษาสามัญว่ามี คุณสมบัติตามที่กำหนดหรือไม่ ตรวจสอบการสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี/ปริญญาโท ต้อง ได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาหรือ ก.พ.

3) งานพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมการเรียนการสอน

(1) หน่วยบริหารและพัฒนาหลักสูตร ตรวจสอบหลักสูตรที่คณะ/ สำนัก/โครงการส่งมาว่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดไว้หรือไม่ หากถูกต้องนำ เสนอเพื่อพิจารณาต่อไป ประสานงานกับคณะ/สำนัก/โครงการ ที่เสนอหลักสูตรและทบวง มหาวิทยาลัย

(2) หน่วยประเมินผลการศึกษาต่อเนื่องติดตามการเปิดสอนการ ศึกษาต่อเนื่อง เพื่อส่งใบประเมินผลให้ผู้รับการอบรม ดำเนินการประเมินผล และเสนอผลการ ประเมินผลต่อคณะกรรมการศึกษาต่อเนื่อง

(3) หน่วยส่งเสริมเอกสารวิชาการ ดำเนินการเสนอเอกสารวิชาการที่ อาจารย์เสนอขอรับการส่งเสริมต่อคณะกรรมการบริหารโครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการ ประสาน งานระหว่างอาจารย์ผู้เขียนและผู้ประเมินผลพิจารณา ติดต่อโรงพิมพ์เพื่อจัดพิมพ์เอกสาร จัดส่งให้ ห้องสมุดต่างๆ และตัวแทนจำหน่าย ขออนุมัติการเบิกจ่ายเงินค่าสมนาคุณในการเขียนเอกสาร วิชาการ คุมยอดจำนวนหนังสือและประสานงานกับบรรณารักษารวบรวมบรรณารักษศาสตร์ใน การจัดพิมพ์และจัดส่งเอกสารให้แก่สมาชิก

(4) หน่วยทุนและรางวัลการศึกษา จัดสรรเงินทุนการศึกษาในแต่ละ ปีงบประมาณให้แก่คณะ/สำนัก/โครงการต่างๆ ที่มีนักศึกษาสังกัด แจ้งเรื่องทุนการศึกษาต่างๆ ที่มี ผู้ประสงค์จะให้ทุน ดำเนินการเกี่ยวกับรางวัลเรียนดี โดยตรวจสอบคุณสมบัติของนักศึกษาที่มีสิทธิ ได้รับรางวัล และดำเนินการเกี่ยวกับการมอบรางวัล ดำเนินการเกี่ยวกับการแต่งตั้งอนุกรรมการทุน และรางวัลการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการทุนและรางวัลการศึกษา

(5) หน่วยส่งเสริมการเรียนการสอน ดำเนินการเกี่ยวกับโครงการการ เรียนวิชาเสริมพื้นฐานร่วมกันของนักศึกษาทุกคณะ/สำนัก/โครงการ โดยประสานงานกับผู้อำนวยการ

การโครงการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการโครงการในด้านเกี่ยวกับผู้บรรยาย ห้องบรรยาย ดูแลเรื่อง การเข้าเรียนของนักศึกษา ตลอดจนประเมินผลการเรียนการสอนโครงการนี้

2.1.2.2 งานของนักวิชาการการศึกษาที่ปฏิบัติงานในแต่ละคณะ/สำนัก หรือโครงการที่มีการจัดการเรียนการสอน

1) งานทะเบียนและสถิติ

(1) หน่วยแนะแนวการศึกษา ให้คำปรึกษาและแนะนำนักศึกษา เกี่ยวกับการขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษา การลงทะเบียนเรียนในแต่ละภาคการศึกษา แนะนำหลักสูตรต่างๆ และข้อกำหนดของหลักสูตรที่เกี่ยวกับการศึกษา

(2) หน่วยทะเบียนประวัตินักศึกษา จัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัตินักศึกษาตามแต่ละคณะ/สำนัก/โครงการ จัดทำดรรชนีรายชื่อนักศึกษา โดยแยกตามลำดับอักษร ทำสมุดทะเบียนประวัติย่อของนักศึกษาแยกตามคณะ ติดตามตรวจสอบสภาพของนักศึกษา

(3) หน่วยทะเบียนการศึกษา เตรียมเอกสารการขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษาและการลงทะเบียน รับขึ้นทะเบียนและลงทะเบียน เตรียมสถานที่ลงทะเบียน ตลอดจนอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการลงทะเบียน ตรวจสอบความถูกต้องของการลงทะเบียน

(4) หน่วยคอมพิวเตอร์และประมวลผลการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการนำข้อมูลต่างๆ ของนักศึกษา เพื่อบันทึกและดำเนินการตามกระบวนการคอมพิวเตอร์ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับประวัตินักศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับการลงทะเบียน ข้อมูลเกี่ยวกับผลการศึกษาพร้อมทั้งประมวลผลการศึกษาของนักศึกษา

(5) หน่วยตรวจสอบสภาพการเป็นนักศึกษา ตรวจสอบการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา ผลการศึกษาของนักศึกษา การลาพักศึกษา ระยะเวลาการศึกษาของนักศึกษา หากไม่เป็นไปตามข้อบังคับฯ ว่าด้วยการศึกษาดำเนินการจำหน่ายชื่อออกจากทะเบียนนักศึกษา และจัดทำทะเบียนให้ถูกต้องต่อไป

2) งานบริการการศึกษา

(1) หน่วยแนะแนวการศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการศึกษาต่อในสถาบันแก่อนุวัยงานภายนอกและผู้ที่เกี่ยวข้องไป ทั้งในด้านหลักสูตรที่เปิดสอน วิธีการรับนักศึกษาประเภทต่างๆ

(2) หน่วยรับเข้าศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเข้าศึกษาในสถาบันฯ โดยการจัดทำคู่มือการศึกษาต่อในสถาบันฯ เตรียมเอกสารการรับ

สมัคร เตรียมการรับสมัคร ประสานงานในการตรวจสอบตลอดจนประกาศผลการสอบคัดเลือก และประสานงานกับฝ่ายทะเบียนและสถิติต่อไป

(3) หน่วยปฐมนิเทศนักศึกษา จัดเตรียมสถานที่ในการปฐมนิเทศนักศึกษา และประสานงานกับคณะ/สำนัก และฝ่ายต่างๆ เกี่ยวกับการปฐมนิเทศนักศึกษา

(4) หน่วยตารางที่สอน/สอบ และห้องบรรยาย จัดห้องบรรยาย ดูแลห้องบรรยาย จัดทำตารางที่สอนและดูแลการจัดห้องสอบ รวมถึงการเบิกจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลาให้แก่พนักงานภารโรงผู้ดูแลห้องบรรยาย

(5) หน่วยการสอบข้อเขียนพิสดาร รับสมัครสอบข้อเขียนพิสดาร ตรวจสอบสิทธิ์นักศึกษาในการสอบข้อเขียนพิสดาร จัดห้องสอบข้อเขียนพิสดาร และบันทึกผลการสอบข้อเขียนพิสดารในแฟ้มการศึกษาของนักศึกษา

(6) หน่วยบริการนักศึกษา จัดทำหนังสือรับรองเพื่อขยายเวลาศึกษา ต่อตามที่นักศึกษาร้องขอ จัดทำหนังสือส่งตัวกลับเข้ารับราชการ จัดทำหนังสือแจ้งผลการศึกษาให้แก่หน่วยงานของนักศึกษาตามที่ร้องขอ และดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติของนักศึกษาตามที่ร้องขอ

(7) หน่วยตรวจสอบคุณสมบัติ ตรวจสอบคุณสมบัตินักศึกษาสามัญว่ามีคุณสมบัติตามที่กำหนดหรือไม่ ตรวจสอบการสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี/ปริญญาโท ต้องได้รับการรับรองจากทบวงมหาวิทยาลัยหรือ ก.พ.

3) งานพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมการเรียนการสอน

(1) หน่วยประเมินผลการศึกษาต่อเนื่อง ติดตามการเปิดสอนการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อส่งใบประเมินผลให้ผู้รับการอบรม ดำเนินการประเมินผล และเสนอผลการประเมินผลต่อคณะกรรมการการศึกษาต่อเนื่อง

(2) หน่วยส่งเสริมเอกสารวิชาการ ดำเนินการเสนอเอกสารวิชาการที่อาจารย์เสนอขอรับการส่งเสริมต่อคณะกรรมการบริหารโครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการ ประสานงานระหว่างอาจารย์ผู้เขียนและผู้ประเมินผลพิจารณา ติดต่อโรงพิมพ์เพื่อจัดพิมพ์เอกสาร จัดส่งให้ห้องสมุดต่างๆ และตัวแทนจำหน่าย ขออนุมัติการเบิกจ่ายเงินค่าสมนาคุณในการเขียนเอกสารวิชาการ คุมยอดจำนวนหนังสือและประสานงานกับบรรณธิการวารสารพัฒนบริหารศาสตร์ในการจัดพิมพ์และจัดส่งเอกสารให้แก่สมาชิก

(3) หน่วยทุนและรางวัลการศึกษา แจกเรื่องทุนการศึกษาต่างๆ ที่มีผู้ประสงค์จะให้ทุน ดำเนินการเกี่ยวกับรางวัลเรียนดี โดยตรวจสอบคุณสมบัติของนักศึกษาที่มีสิทธิ

ได้รับรางวัล และดำเนินการเกี่ยวกับการมอบรางวัล ดำเนินการเกี่ยวกับการแต่งตั้งอนุกรรมการทุน และรางวัลการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการทุนและรางวัลการศึกษา

(4) หน่วยงานเผยแพร่การศึกษา ดำเนินการจัดส่งคู่มือการศึกษา หลักสูตรการศึกษาของสถาบันฯ ให้แก่หน่วยงานที่ขอมา ตลอดจนได้ตอบหนังสือกับหน่วยงานต่างๆ ที่สนใจเกี่ยวกับการศึกษาในสถาบัน

(5) หน่วยโครงการหลักสูตรชั้นปริญญาโทภาคพิเศษ/หลักสูตรนานาชาติ ดำเนินการเกี่ยวกับการขอเปิดหลักสูตรชั้นปริญญาโทภาคพิเศษ และหลักสูตรนานาชาติ ดำเนินการขอตั้งงบประมาณโครงการหลักสูตรชั้นปริญญาโทภาคพิเศษ ดำเนินการขอปรับปรุงระเบียบ ประกาศการบริหารการเงิน โครงการหลักสูตรชั้นปริญญาโท ภาคพิเศษ

2.1.2.3 การประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการหนึ่งของการพัฒนาระบบการศึกษาของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ว่าการดำเนินการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชื่อถือได้ในผลผลิตทางการศึกษาและมีประสิทธิภาพตามจุดประสงค์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดและความต้องการของสังคม

ทบวงมหาวิทยาลัยได้ประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 และในปี พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่ง จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน รวมถึงให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย จึงมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

- 1) เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 2) เพื่อให้สังคมมั่นใจเกี่ยวกับผลผลิตและบริการของมหาวิทยาลัย
- 3) เพื่อให้สำนักงานประมาณจัดสรรงบประมาณได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามความเป็นจริง ตามภารกิจที่มหาวิทยาลัยดำเนินการ
- 4) เพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้ที่สนใจสมัครเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับคุณภาพของบัณฑิต และประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับการบริการ
- 5) เพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้ปกครอง ผู้จ้าง รัฐบาล เกี่ยวกับกลไกในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตลอดถึงส่วนงานในสังกัด

6) เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในกระบวนการจัดการศึกษาแก่ประชาชน โดยเฉพาะการนำเงินภาษีอากรของประชาชนมาใช้

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้เริ่มงานด้านประกันคุณภาพภายในอย่างจริงจังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน โดยมีฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดกองแผนงานเป็นหน่วยงานกลางทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานกับทุกหน่วยงานภายในสถาบัน ในการดำเนินกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษา รมรณรงค์ให้ความรู้ ความเข้าใจ ในนโยบายและแนวทางการทำประกันคุณภาพการศึกษาให้กับผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรที่รับผิดชอบด้านการประกันคุณภาพ และประชาคมของสถาบัน

ดังนั้น การทำประกันคุณภาพการศึกษา ถือเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถาบันฯ รวมถึงนักวิชาการศึกษาด้วย เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันฯ ได้คุณภาพและมาตรฐานสร้างความมั่นใจในการผลิตผลงานทางวิชาการแก่สังคม ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการวิชาการ ตลอดจนการสร้างความพร้อมเพื่อรับการตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันฯ ให้ดียิ่งขึ้น

2.2 การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม

บุคลากรเป็นทรัพยากรอย่างหนึ่งที่จำเป็นขององค์การหรือที่เรียกว่าทรัพยากรมนุษย์หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน มีภารกิจและเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการคิดริเริ่มบริหารงานทั้งหมด และที่สำคัญเป็นผู้กำหนดทิศทางและความเป็นไปของขององค์การโดยตรง จึงเห็นได้ว่าบุคลากรขององค์การมีความจำเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาขององค์การ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงจำเป็นอย่างยิ่งและส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาองค์การ และการตอบสนองความต้องการขององค์การ

2.2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรหลายท่านทั้งที่ให้ความหมายโดยตรงและให้ความหมายในลักษณะผสมผสานกันระหว่างการพัฒนาบุคลากรกับการฝึกอบรมควบคู่กันไปซึ่งสามารถนำมาเรียบเรียงและสรุปได้ดังนี้

Magginson, Benfield และ Matthews (1999) ให้ความหมายว่าเป็นการออกแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานโดยการฝึกอบรม การถ่ายทอดความรู้ทักษะจากผู้รู้ที่มีระบบ

दनัย เทียนพุม (2540) ให้ความหมายว่าเป็นการผสมผสานวิธีการกิจกรรมต่างๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของพนักงานและบุคลากรขององค์การให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นในระดับที่สูงขึ้นไป

French (1994) ให้ความหมายว่าเป็นความเข้าใจในพฤติกรรมของบุคลากร ความเข้าใจในความต้องการขององค์การและสามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย

Sherman และ Bohlander (1992) ให้ความหมายว่าเป็นปรัชญา นโยบายและหลักการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคลากรในองค์การให้ตรงกับความต้องการขององค์การ

Pace, Smith และ Mills (1991) ให้ความหมายว่าเป็นการผสมผสานบทบาทต่างๆ ของบุคลากรขององค์การไม่ว่าจะเป็นบุคลิกลักษณะ ความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ทศนคติ ให้เป็นไปในแนวทางที่เป็นการพัฒนาและก่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์การที่บุคลากรนั้นปฏิบัติงานอยู่

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2534) ให้ความหมายว่าเป็นการกระทำต่อบุคลากรขององค์การอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและเป็นสมาชิกขององค์การและนำไปสู่ความสามารถในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายที่ตนเองรับผิดชอบตลอดจนงานโดยรวมขององค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

Nadler (1989) ให้ความหมายว่าเป็นการให้พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับประสบการณ์ความรู้ความเข้าใจในการทำงานในองค์การเป็นช่วงระยะเวลาสั้นๆ ระยะเวลาหนึ่งเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงความสามารถในการทำงานจริงโดยอาศัยวิธีการหรือกิจกรรมในการพัฒนาอย่างเช่นการฝึกอบรม ซึ่งจัดขึ้นโดยองค์การที่บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติงานอยู่เพื่อให้เกิดประโยชน์แกพนักงาน และองค์การ

เลาวลักษณ์ สิงห์โกวินท์ และกมล อุดลพันธ์ (2528: 20) ให้ความหมายว่า เป็นการพัฒนาให้บุคลากรมีความเจริญทั้งทางสมองและทางจิตใจเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยใช้เทคนิคและวิธีการที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์การแล้วแต่จะเรียกกันไปอย่างการฝึกอบรม

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2524: 80) ให้ความหมายว่า เป็นการส่งเสริมและเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรในองค์การเพื่อนำความรู้ความสามารถทักษะที่ได้รับนั้นไปพัฒนาการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

สถาบันฝึกอบรมราชการพลเรือนแห่งสหรัฐอเมริกาและแคนาดา (Civil Service Assembly of the United and Canada, 1941) ให้ความหมายว่าเป็นการเพิ่มพูน และฟื้นฟู ทักษะความรู้ความสามารถ ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้ดีขึ้นและเพื่อ วางแผนในอนาคตให้มีประสิทธิภาพในการแข่งขัน

จากความหมายต่างๆ ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ ที่ประกอบขึ้นด้วยแนวทาง วิธีการ กิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การที่ องค์การเป็นผู้จัดขึ้นเพื่อพัฒนาคุณภาพ ทักษะความรู้ความสามารถให้เหมาะสมและสอดคล้อง กับบทบาทและหน้าที่ที่บุคลากรนั้นๆ มีอยู่ในองค์การให้ตรงกับความต้องการขององค์การโดย อาศัยแนวทางการฝึกอบรม การศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรและนำไปสู่การพัฒนาองค์การไปใน ทางที่สูงขึ้นหรือดีขึ้น

2.2.2 ความหมายของการฝึกอบรม

มีผู้ให้คำนิยามความหมายของการฝึกอบรมไว้อย่างมากมาย ขึ้นอยู่กับว่ามองการฝึกอบรมจากแนวคิด (Approach) ไດ เช่น

เมื่อมองการฝึกอบรม ในฐานะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการตามนโยบายของรัฐ "การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ และเพื่อให้เกิด ความร่วมมือกันระหว่างข้าราชการในการ ปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ" หรือ

จากเอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง นโยบายฝึกอบรม ของกองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. (2520) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม คือ " การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความ ชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้นที่ใดก็ตามวัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปขององค์การ.."

ในระยะหลัง การฝึกอบรมจะถูกมองในเชิงของกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันสืบเนื่องมาจากเรียนรู้ โดยเห็นได้จากเอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง แนวความคิดและหลักการ เกี่ยวกับการฝึกอบรม ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2533) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม ว่าเป็น " กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถที่จำเป็น และมีทัศนคติที่ดีสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์การนั้น " และ

การฝึกอบรม คือ " กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความชำนาญ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใด และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ " ตามความหมายจากเอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง กระบวนการฝึกอบรม ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2533)

จะเห็นได้ว่า ความหมายของการฝึกอบรมมีมากมาย ขึ้นอยู่กับว่าจะพิจารณาจากแนวคิด (Approach) ใดที่เกี่ยวกับ การฝึกอบรม

2.2.3 การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร

ทั้งการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมล้วนแต่มีลักษณะที่สำคัญๆ คล้ายคลึงกัน และเกี่ยวข้องกันจนดูเหมือน จะแยกออกจากกันได้ยาก แต่ความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างทั้งสองเรื่องดังกล่าว จะช่วยให้สามารถเข้าใจถึงลักษณะของกระบวนการฝึกอบรม ตลอดจนบทบาทและหน้าที่ของผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมเพิ่มมากขึ้น

คำว่า การพัฒนาบุคลากร นั้น นักวิชาการด้านการฝึกอบรมบางท่านเห็นว่าเกือบจะเป็นเรื่องเดียวกันกับการฝึกอบรม โดยกล่าวว่า การฝึกอบรม เป็นการเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้ สำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถทำงานอย่างใด อย่างหนึ่งได้ตามจุดประสงค์เฉพาะอย่าง ในขณะที่การพัฒนาบุคลากรนั้น มุ่งเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องทั่วไป อย่างกว้างๆ จึงเป็นการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรระดับบริหารเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วบุคลากรทั้งสองระดับก็ต้องมีทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรรวมๆ กันไป เพียงแต่จะเน้นหนักไปในทางใดเท่านั้น (สุปราณี ศรีจักราภิมุข, 2524)

ส่วน เด่นพงษ์ พลละคร (2533: 20-25) เห็นว่าคำว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นคำที่มีความหมายกว้างมาก กล่าวคือ กิจกรรมใดที่จะ มีส่วน ทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และทัศนคติที่ดีขึ้น สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ ที่ยากขึ้นและมีรับผิดชอบ ที่สูงขึ้น ในองค์การได้แล้ว เรียกว่า เป็นการพัฒนาบุคลากรทั้งนั้น ซึ่งหมายความรวมถึงการให้การศึกษาเพิ่มเติม การฝึกอบรม การสอนงาน หรือ การนิเทศงาน (Job Instruction) การสอนแนะ (Coaching) การให้คำปรึกษาหารือ (Counselling) การมอบหมาย หน้าที่ให้ทำเป็นครั้งคราว (Job Assignment) การให้รักษาการแทน (Acting) การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานเพื่อให้โอกาสศึกษางานที่แปลกใหม่ หรือการได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น (Job Rotation) เป็นต้น

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรข้างต้น ทำให้เข้าใจได้ว่าการฝึกอบรมเป็นเพียงวิธีการหนึ่ง หรือ ส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรเท่านั้น เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องซึ่งมีจุดประสงค์และแนวคิดกว้างขวางกว่าการฝึกอบรม ดังที่มีผู้นิยามว่า การฝึกอบรม คือ " การพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ ทัศนคติ ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน จนกระทั่งเกิดการ

เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ " (เอกสารประกอบการฝึกอบรม เรื่อง " การบริหารงานฝึกอบรม ", สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2523)

นอกจากนั้น การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรนั้น เป็นเรื่องที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง เน้นถึงการเพิ่มประสิทธิภาพ ของงานซึ่งตัวบุคคลนั้นปฏิบัติอยู่ หรือจะปฏิบัติต่อไปในระยะยาว เนื้อหาของเรื่องที่ฝึกอบรมอาจเป็น เรื่องที่ตรงกับความต้องการ ของตัวบุคคลนั้นหรือไม่ก็ได้ แต่จะเป็นเรื่องที่มุ่งเน้นให้ตรงกับงานที่กำลังปฏิบัติอยู่หรือกำลังจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การฝึกอบรม จะต้องเป็นเรื่องที่จะต้องมีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดลงอย่างแน่นอน โดยมีจุดประสงค์ให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง พฤติกรรม ซึ่งสามารถประเมินผลได้จากการปฏิบัติงานหรือผลงาน (Performance) หลังจากได้รับการฝึกอบรม ในขณะที่การศึกษาเป็นเรื่องระยะยาว และอาจประเมินไม่ได้ในทันที (เอกสารประกอบการฝึกอบรมเรื่อง "แนวความคิดและหลักการเกี่ยวกับการฝึกอบรม" มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2547)

เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวแล้วข้างต้น อาจระบุความแตกต่างระหว่างการพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรม ได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรม

หัวข้อในการเปรียบเทียบ	การพัฒนาบุคลากร	การฝึกอบรม
1. เป้าหมาย	- เสริมสร้างคุณภาพและ ความก้าวหน้า ของบุคคล	- เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. เนื้อหา	- ตรงกับศักยภาพและงานในอนาคต	- ตรงกับงานที่กำลังปฏิบัติ หรือ กำลังจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ
3. ตามความต้องการของ	- หน่วยงานและบุคคล	- งาน
4. ระยะเวลาที่ใช้	- ใช้เวลาตลอดอายุงาน - มองในระยะยาว	- ใช้ระยะเวลาจำกัด
5. วัย	- วัยทำงาน	- วัยทำงาน
6. ความเสี่ยง(ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์)	- สูง	- ต่ำ
7. การประเมินผล ดูจาก	- เกือบจะทำการประเมินไม่ได้เพราะมีตัวแปรจากสภาพแวดล้อมจำนวนมาก ยากแก่การควบคุม	- จากพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่

แหล่งที่มา : สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข. 2524. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เท่าที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดในส่วนของ การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม อาจสรุปความแตกต่างของทั้ง 2 คำ อย่างสั้น ๆ ได้ดังนี้

การฝึกอบรม (Training) เน้นถึงการทำให้สามารถทำงานที่ต้องการได้ (Job Oriented)

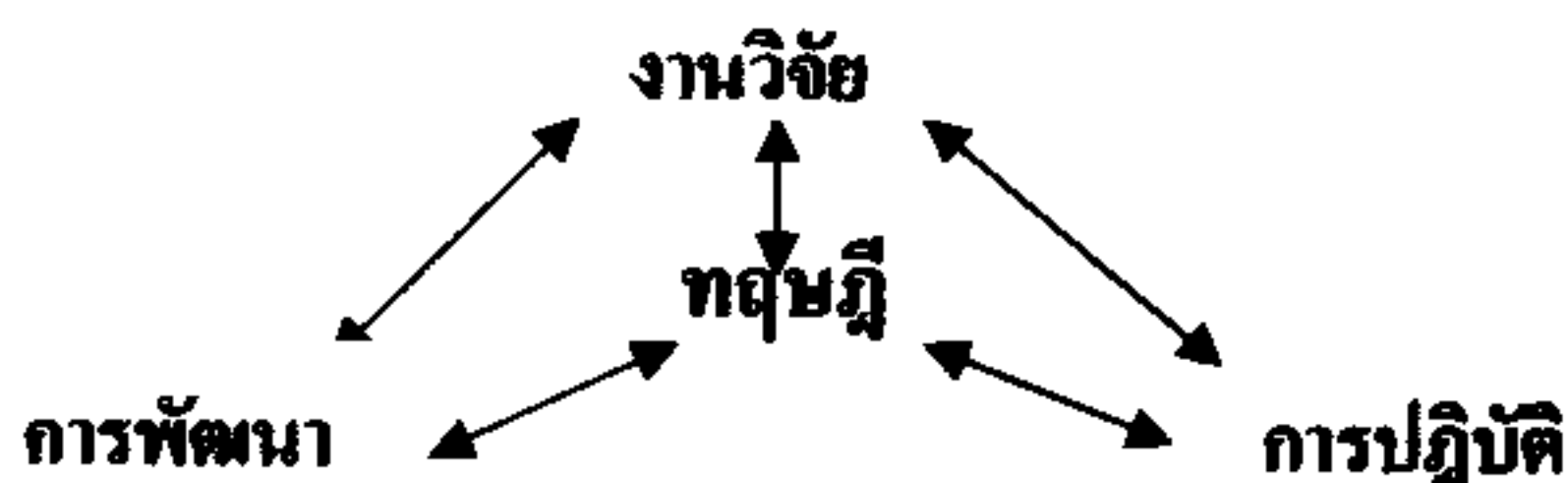
การพัฒนา (Development) เน้นที่องค์การ (Organizational Oriented) เพื่อให้ตรงกับนโยบาย เป้าหมาย ขององค์การที่สังกัด

2.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาบุคลากร

ปัจจุบันมีการค้นพบว่าการพัฒนาบุคลากรในอดีตมีข้อบกพร่องเนื่องจากเป็นการพิจารณาเพียงแต่การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพกับการประเมินผลว่าบุคลากรนั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นจริงหรือไม่เท่านั้น หรือเป็นการแสวงหาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับผลการปฏิบัติงานเท่านั้นทำให้บางครั้งการพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นไปอย่างอิสระซึ่งจะเกิดผลเสียได้หากการพัฒนานั้นเป็นการพัฒนากิจจริงแต่ไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงขององค์การหรือเมื่อมีการพัฒนาแล้วบางครั้งผลของการพัฒนาไม่สามารถนำมาอ้างอิงกับความจำเป็นในการพัฒนาครั้งต่อไปได้เนื่องจากการพัฒนานั้นเป็นไปอย่างไม่มีทิศทาง (Swanson และ Holton, 1997: 4)

วิธีการขจัดปัญหาดังกล่าวให้หมดไปคือการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีระบบโดยใช้แนวทางการวิจัยและการวิเคราะห์ความจำเป็นเข้ามาใช้ในการกำหนดแนวทางหรือแผนการในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะสามารถนำมาบรรยายการทำงานให้เป็นระบบ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ได้ (Swanson, 1994: 10) หรือนำแนวคิดการวิจัยเข้ามาใช้เนื่องจากการวิจัยเป็นการหาความรู้ใหม่ที่สมารถอธิบายได้ดังนั้นการที่เราค้นพบแนวทางการฝึกอบรมที่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้อย่างเฉพาะเจาะจงด้วยกระบวนการในการวิจัยจึงเป็นความรู้ใหม่ที่สามารถแก้ไขปัญหเฉพาะขององค์การและสามารถนำมาอ้างอิงกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ในขณะที่เดียวกันปัญหาในปัจจุบันอาจนำเอาวิธีการฝึกอบรมในอดีตที่ได้มาจากการวิจัยจนเป็นทฤษฎีมาใช้แก้ปัญหาได้และสามารถนำไปกำหนดหรือได้ข้อค้นพบใหม่ๆ เป็นทฤษฎีใหม่ในการแก้ปัญหาได้จึงเป็นการลบข้อบกพร่องในอดีตที่มีอยู่ออกไป

ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นการนำแนวคิดของ ทฤษฎี งานวิจัย การพัฒนา และการปฏิบัติงาน มาใช้อย่างมีความสัมพันธ์กันเป็นวงจร (Swanson และ Holton 1997: 14) ตามแผนภูมิที่ 2.1



แบบภูมิทัศน์ 2.1 วงจรงานวิจัย ทฤษฎี การปฏิบัติงาน การพัฒนา

แหล่งที่มา : Swanson และ Holton (1997:14) อ้างถึงใน นิธิย สัมมาพันธ์. 2529. การสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

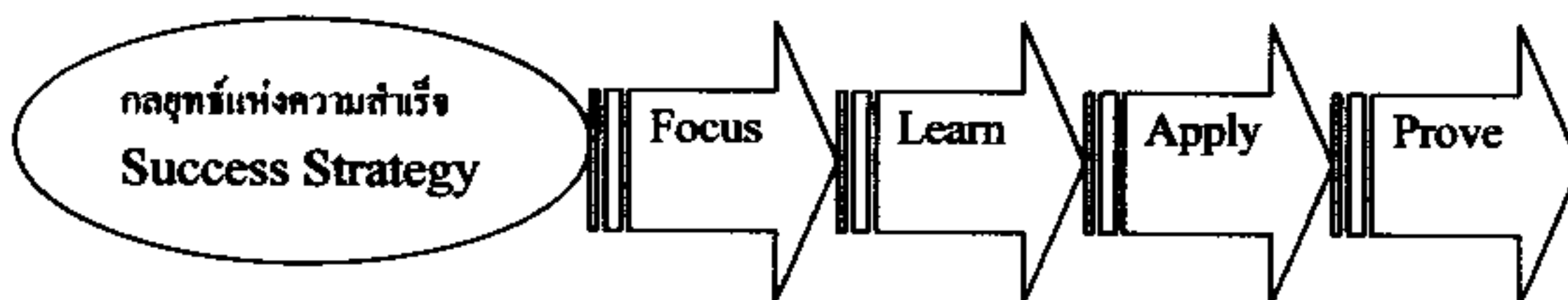
จุดเริ่มต้นของวงจรงานวิจัย ทฤษฎี การปฏิบัติงาน และการพัฒนาสามารถเริ่มจากปัจจัยใดก็ได้ อย่างไรก็ตามเส้นทางการดำเนินงานที่ถูกออกแบบไว้ แต่โดยทั่วไป งานวิจัยมักจะเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างองค์ความรู้ที่มั่นคงชัดเจนที่สุด เพราะกระบวนการของงานวิจัยจะต้องผ่านการค้นหาทดสอบพิสูจน์ข้อเท็จจริงมาแล้ว การวิจัยจึงเป็นจุดสร้างความน่าเชื่อถือได้มากที่สุด และงานวิจัยที่น่าเชื่อถือนั้นเป็นส่วนสำคัญที่จะเป็นตัวสร้างทฤษฎีที่น่าเชื่อถือและทำให้เกิดการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติให้ถูกต้อง ในขณะเดียวกัน แรงกระตุ้นที่จะช่วยให้วงจรนี้มีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวในองค์การคือ การพัฒนาบุคลากร จึงทำให้เกิดการวิจัยในครั้งนี้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การวิจัยและพัฒนาบุคลากรหมายถึง วิธีการเบื้องต้นที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การได้ง่ายและชัดเจนกว่าวิธีการอื่นและสามารถช่วยหาคำตอบหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประโยชน์ให้แก่องค์การ ทีมงานบุคลากรได้ การวิจัยบุคลากรที่ดีจะต้องสามารถกระตุ้นให้กิจกรรมทางการพัฒนาบุคลากรดีขึ้นสามารถสร้างคนให้เหมาะสมกับองค์การที่กำลังมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้องค์การได้บรรลุเป้าหมายในสิ่งที่ต้องการ การเชื่อมโยงค่าที่เกิดจากหน่วยย่อยด้วยวิธีการต่างๆ ในองค์การเข้าด้วยกันเพื่อนำองค์การไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานวิจัยมีคุณค่า ดังนั้นการออกแบบงานวิจัยที่ดีจึงควรหาคำตอบให้ได้ว่าทำอย่างไรจึงจะสร้างคุณค่าและเชื่อมโยงผลการวิจัยให้เกิดประโยชน์ต่อเป้าหมายขององค์การได้มากที่สุด ซึ่ง Swanson และ Holton (1997: 24) ให้คำจำกัดความของการเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ เข้าเป็นวงจรต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณค่าในแต่ละขั้นตอนว่า “Value Chain” หรือ “วงจรการเพิ่มคุณค่า”

ในทางปฏิบัติการสร้าง Value Chain อาจเกิดได้หลายวงจรพร้อมๆ กัน วงจรหนึ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นเสมอคือ HRD Value Chain ซึ่งเป็นวงจรการสร้างคุณค่าที่เกิดจากการเพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลากรแต่ละฝ่ายเพื่อให้การทำงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ได้วางไว้เมื่อมีการรวมคุณค่าที่ได้จาก HRD Value Chain แต่ละวงจรเข้าด้วยกันก็จะได้วงจรที่ใหญ่ขึ้นคือ

Company Value Chain ซึ่งเป็นวิถีทางที่จะเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรโดยการผลิตสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอันเป็นเป้าหมายหลักขององค์กรโดยทั่วไป

องค์ประกอบในการวิจัยเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิด Value Chain ตามแนวคิดของ Swanson และ Holton เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างมีขั้นตอนและมุ่งเน้นไปยังความสำเร็จขององค์กรดังแผนภูมิที่ 2.2



แผนภูมิที่ 2.2 HRD Value Chain

แหล่งที่มา : Swanson และ Holton (1997:14) อ้างถึงใน นิธิ์ สัมมาพันธ์. 2529. การสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

จากแผนภูมิที่ 2.2 อธิบายได้ว่า เราสามารถแบ่งกระบวนการออกเป็น 4 ส่วนคือ

Focus Research คือการวิจัยเพื่อหาประเด็นที่น่าสนใจและมีผลต่อการพัฒนาบุคลากร แล้วเชื่อมโยงสิ่งเหล่านั้นให้ไปสู่จุดหมายขององค์กรซึ่งครอบคลุมไปถึงการทำ Need Analysis, Need Assessment, Front-End Analysis หรือกระบวนการอื่นๆ ที่จะช่วยระบุและกำหนดระดับความสำคัญของความจำเป็นในการพัฒนาได้

Learn Research คือ การเพิ่มคุณค่าของการเรียนรู้ผ่านการประยุกต์ใช้วิธีวิจัยในกระบวนการเรียนรู้ได้แก่ การประเมินผลปฏิกิริยาย้อนกลับ (Feed Back) การประเมินผล 360 องศา การฝึกอบรมและการทำ Action Research

Apply Research เป็นการเพิ่มคุณค่าในการถ่ายทอดการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติงานโดยผ่านการวิจัยได้แก่ การทำ Follow Up Research การตรวจวินิจฉัย การถ่ายทอดทัศนคติ เป็นต้น

Prove Research คือการกำหนดผลกระทบจากข้อเสนอแนะของหน่วยงานพัฒนาบุคลากรที่มีผลต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนได้แก่ การศึกษาการประเมินผล การหาจุดคุ้มทุน และวิธีการอื่นๆ ที่พิสูจน์ว่าการพัฒนาบุคลากรมีส่วนสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จหรือทำกำไรได้

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพจะเกี่ยวข้องกับการวิจัยในทุกๆ ขั้นตอนจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง

แปลงไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการพัฒนาจะต้องทำไปพร้อมๆ กับการวิจัยในเรื่องที่กำลังพัฒนาด้วยเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าแนวทางที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรนั้นมีความเหมาะสม ในบางหน่วยงานนั้นยังไม่ค่อยเห็นความสำคัญในงานวิจัยเท่าที่ควร จึงไม่ค่อยมีการจัดตั้งหน่วยงานหรือจัดสรรงบประมาณมาให้ใช้ในการวิจัยโดยตรง

นักพัฒนาบุคลากรจึงควรเรียนรู้การทำวิจัยให้มากขึ้นเพื่อจะได้ค้นหาความชัดเจนในการพัฒนาและทำงานตามบทบาทของนักพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นไปยังการพัฒนาทักษะให้แก่ นักวิชาการการศึกษาเพื่อค้นหาความจำเป็นในการพัฒนาหรือที่เรียกว่า “Need Analysis” อันเป็นขั้นตอนแรกที่จะต้องดำเนินการและมีความสำคัญในกระบวนการทำวิจัยพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2.4 แนวคิดในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

การวิเคราะห์ เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่นักวิชาการนำมาใช้ในกระบวนการจำแนกหรือระบุความสำคัญขององค์ประกอบต่างๆ ทั้งในด้านความสำคัญเฉพาะองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของแต่ละปัจจัย ซึ่งจะช่วยอธิบายได้ว่าปัจจัยต่างๆ มีกระบวนการทำงาน พฤติกรรม หรือผลการทำงานเป็นอย่างไร นอกจากนี้ยังจะทำให้ทราบข้อบกพร่องและจุดแข็งของสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น เพื่อให้มีการเลือกใช้ปฏิกิริยาได้ตอบที่ถูกต้อง อันจะส่งผลการพัฒนาบุคลากรและองค์การดำเนินไปอย่างถูกต้องทิศทาง

Patton และ Giffin (1973: 141) กล่าวว่า การวิเคราะห์เป็นกระบวนการที่มีพื้นฐานมาจากศาสตร์ของการแก้ปัญหาคือ เป็นกระบวนการของการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น กับสิ่งที่ปรารถนาอยากจะทำให้เกิดขึ้น แล้วดำเนินการค้นหาวิธีการที่จะลดช่องว่างของทั้ง 2 สิ่งให้น้อยลง

ดังนั้นการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Need Analysis) จึงถือได้ว่าเป็นการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาคือ (Focus Research) นั่นเอง

2.4.1 ความหมายของความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร (Need Analysis)

Rothwell และ Sredl (1992) ได้ให้คำนิยามของความจำเป็นไว้ 2 แนวมุม คือ การขาดแคลนหรือข้อบกพร่อง (Deficiency) และโอกาส (Opportunity)

การขาดแคลน เป็นการประเมินเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับสิ่งที่ต้องการให้เกิด ซึ่งเป็นความหมายในด้านลบ จึงอาจส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดการต่อต้านได้

โอกาส เป็นความหมายในด้านบวกที่จะชักจูงให้บุคลากรเกิดการปรับปรุงแก้ไขไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จได้

จึงอาจกล่าวได้ว่า ความแตกต่างของการขาดแคลนและโอกาส คือ หากความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานเกิดในอดีตหรือกำลังเกิดขึ้นในปัจจุบันแล้ว ความจำเป็นจะหมายถึงการขาดแคลน แต่หากคาดว่าจะการปฏิบัติงานจะมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ความจำเป็นจะหมายถึงโอกาสที่จะใช้ในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยกิจกรรมทางการเรียนรู้

Karen Lawson (1998: 1) .ให้ความหมายของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาว่า คือการค้นหาสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดปัญหาหรือมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดปัญหาในองค์กร และวิเคราะห์หาวิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิด Value Chain และบรรลุตามความต้องการขององค์กรได้ ในขณะที่ Heneman & Etal (1980) อ้างอิงใน วิจารณ์ เกษสวัสดิ์(2541: 27) ให้ความหมายว่า เป็นการระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการเป็น ปัญหาที่มีความสำคัญต่อองค์กรและสามารถแก้ไขได้ด้วยการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา คือ กระบวนการที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ค้นหาความต้องการขององค์กร ซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในการปฏิบัติงานปัจจุบัน กับสถานการณ์ที่คาดหวังจะให้เป็น ความแตกต่างที่ได้ อาจเป็นการขาดแคลนทักษะในการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดปัญหาหรือมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดปัญหากับองค์กร หรืออาจเป็นโอกาสในการปรับปรุงพฤติกรรมและการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาองค์กรต่อไป

2.4.2 ความสำคัญของการวิเคราะห์ความจำเป็น

Michalak และ Yager (1979) ได้เสนอว่า การวิเคราะห์ความจำเป็น มีความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรดังนี้

2.4.2.1 ระบุปัญหาในองค์กรอย่างเจาะจง เพื่อนำไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหา

2.4.2.2 ช่วยให้ฝ่ายบริหารขององค์กรรับรู้ถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าจะส่งผลโดยตรงต่อการบริหารงาน และต่อองค์กร ซึ่งนำไปสู่การให้การสนับสนุนการทำงานของฝ่ายพัฒนาบุคลากร

การขาดแคลน เป็นการประเมินเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับสิ่งที่ต้องการให้เกิด ซึ่งเป็นความหมายในด้านลบ จึงอาจส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดการต่อต้านได้

โอกาส เป็นความหมายในด้านบวกที่จะชักจูงให้บุคลากรเกิดการปรับปรุงแก้ไขไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จได้

จึงอาจกล่าวได้ว่า ความแตกต่างของการขาดแคลนและโอกาส คือ หากความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานเกิดในอดีตหรือกำลังเกิดขึ้นในปัจจุบันแล้ว ความจำเป็นจะหมายถึงการขาดแคลน แต่หากคาดว่าจะการปฏิบัติงานจะมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ความจำเป็นจะหมายถึงโอกาสที่จะใช้ในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยกิจกรรมทางการเรียนรู้

Karen Lawson (1998: 1) .ให้ความหมายของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาว่า คือการค้นหาสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดปัญหาหรือมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดปัญหาในองค์กร และวิเคราะห์หาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิด Value Chain และบรรลุตามความต้องการขององค์กรได้ ในขณะที่ Heneman & Etal (1980) อ้างอิงใน วิจารณ์ เกษสวัสดิ์(2541: 27) ให้ความหมายว่า เป็นการระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการเป็น ปัญหาที่มีความสำคัญต่อองค์กรและสามารถแก้ไขได้ด้วยการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา คือ กระบวนการที่พัฒนาขึ้นมา เพื่อใช้ค้นหาความต้องการขององค์กร ซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในการปฏิบัติงานปัจจุบัน กับสถานการณ์ที่คาดหวังจะให้เป็น ความแตกต่างที่ได้ อาจเป็นการขาดแคลนทักษะในการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดปัญหาหรือมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดปัญหากับองค์กร หรือ อาจเป็นโอกาสในการปรับปรุงพฤติกรรมและการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาองค์กรต่อไป

2.4.2 ความสำคัญของการวิเคราะห์ความจำเป็น

Michalak และ Yager (1979) ได้เสนอว่า การวิเคราะห์ความจำเป็น มีความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรดังนี้

2.4.2.1 ระบุปัญหาในองค์กรอย่างเจาะจง เพื่อนำไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหา

2.4.2.2 ช่วยให้ฝ่ายบริหารขององค์กรรับรู้ถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าจะส่งผลโดยตรงต่อการบริหารงาน และต่อองค์กร ซึ่งนำไปสู่การให้การสนับสนุนการทำงานของฝ่ายพัฒนาบุคลากร

2.4.2.3 ช่วยกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินการโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2.4.2.4 ช่วยประมาณการค่าใช้จ่าย(งบประมาณ) ของโครงการและผลประโยชน์ทางการเงินที่คาดว่าจะได้จากโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้

2.4.2.5 นำผลการวิเคราะห์มาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบการทำงานในขั้นตอนอื่นๆ ต่อไป

การวิเคราะห์ความจำเป็นจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันการระบุปัญหาขององค์การที่รวดเร็วเกินไป (Quick-fix) การวิเคราะห์จะช่วยให้พบปัญหาที่แท้จริงและสามารถสืบค้นหาแหล่งที่มาของปัญหาความสำคัญ ความเร่งด่วน เวลา วิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม และผลกระทบจากปัญหาที่มีต่อองค์การ ได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ Karen Lawson (1998: 2) ที่ให้เหตุผลของการทำการวิเคราะห์ความจำเป็นไว้ดังนี้

- 1) เพื่อค้นหาและกำหนดต้นเหตุของข้อบกพร่องหรือปัญหาในการทำงาน
- 2) เพื่อจำแนกแนวทางแก้ไขปัญหว่าปัญหาใดควรแก้ไขด้วยการฝึกอบรม และปัญหาใดควรแก้ไขด้วยวิธีอื่น
- 3) ช่วยส่งเสริมกระบวนการฝึกอบรมให้ประสบความสำเร็จได้ จากการหาความเร่งด่วน การกำหนดขอบเขต เนื้อหาวิชา ระยะเวลา และรายละเอียดต่างๆ ของการฝึกอบรม
- 4) ช่วยกำหนดผลที่ต้องการให้เกิด หรือวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ว่า ความรู้ ทักษะ ทักษะใดที่ควรจะต้องเกิดขึ้นในระหว่างและภายหลังการอบรม นอกจากนี้ยังช่วยจำแนกความจำเป็นในการเรียนรู้ออกมาจาก “ความอยากรู้” เพื่อช่วยปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ทำให้การพัฒนาโครงการฝึกอบรม ประสบความสำเร็จได้ง่าย
- 5) ช่วยกำหนดเกณฑ์การประเมินผล หรือ การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ
- 6) ช่วยยืนยันและสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหารขององค์การว่า หากให้การสนับสนุนการดำเนินงาน และงบประมาณแก่โครงการพัฒนามนุษย์แล้วย่อมจะส่งผลดีต่อองค์การ เพราะจะทำให้การปฏิบัติงาน บรรลุตามความต้องการของผู้บริหาร และขององค์การได้

2.4.3 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา

Karen Lawson(1998: 6-16) กำหนดขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา ไว้ดังนี้

2.4.3.1 การกำหนดประเด็นปัญหาที่สนใจ ตลอดจนขอบเขตของการหาความจำเป็น โดยศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจาก นโยบายการบริหารงานขององค์การ วัตถุประสงค์ของการทำงาน และวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน

2.4.3.2 การออกแบบหรือวางแผนวิธีการวิเคราะห์ความจำเป็น ด้วยการกำหนดวิธีการและเกณฑ์ในการวิเคราะห์ แล้วประเมินประโยชน์รวมทั้งผลกระทบของวิธีการวิเคราะห์แต่ละวิธี

2.4.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ตามความเหมาะสมได้แก่ การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม แบบสอบถาม การสำรวจ สังเกตพฤติกรรมในการทำงาน การทบทวนจากเอกสาร เป็นต้น

2.4.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีการในเชิงคุณภาพ และวิธีการในเชิงปริมาณ หรือทั้งสองอย่างควบคู่กัน

2.4.3.5 การนำเสนอผลการศึกษา ทั้งโดยการเสนอเป็นรายงานรูปเล่ม และการเสนอโดยการบรรยาย แล้วหาข้อสรุปในการดำเนินงานขั้นต่อไป

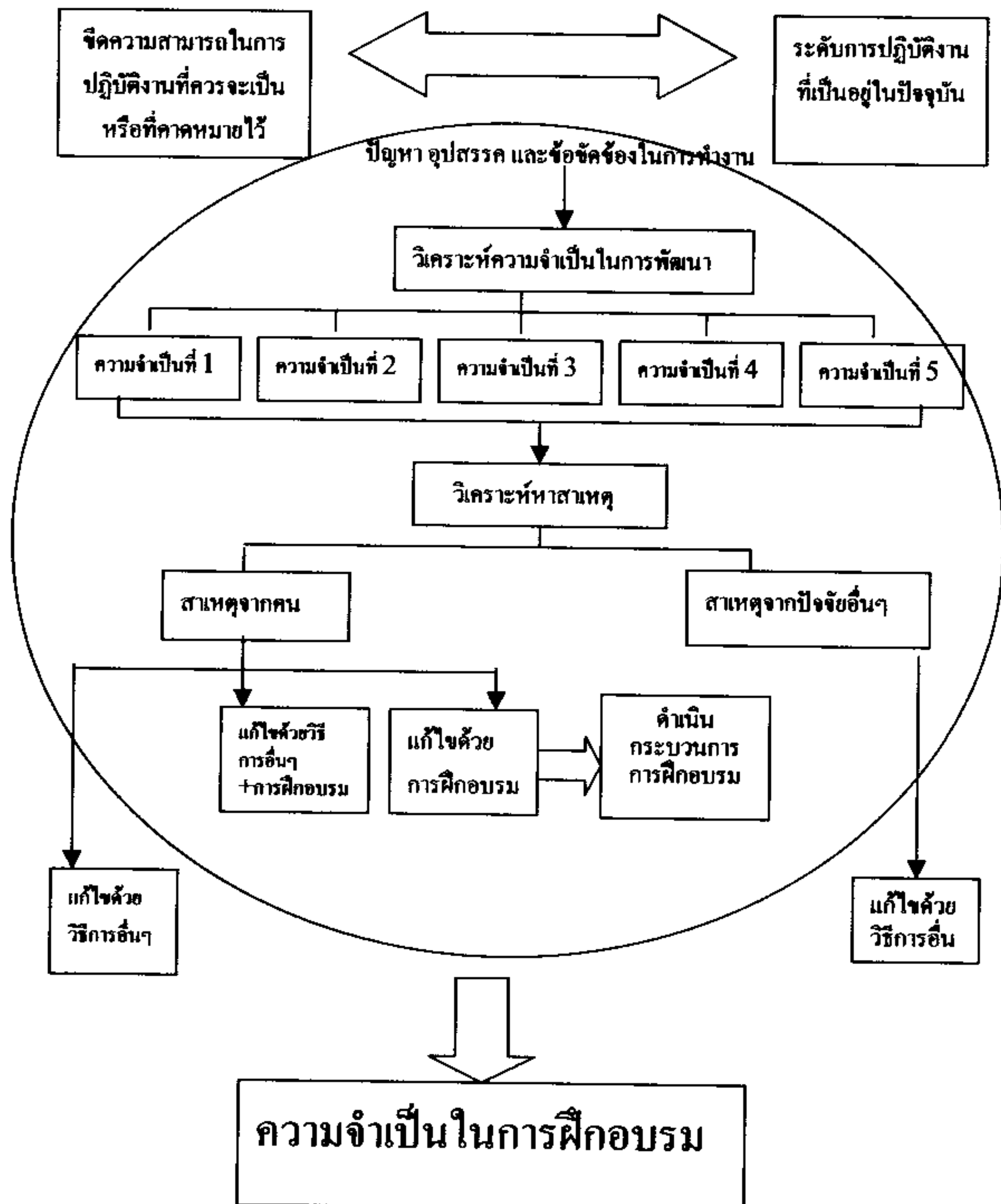
2.4.4 ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาและความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความจำเป็นในการฝึกอบรมจะเกิดขึ้นเมื่อมีการค้นพบปัญหาหรือข้อบกพร่องจากการวิเคราะห์ความจำเป็น โดยต้องวิเคราะห์ว่าความจำเป็นนั้นเกิดจากสาเหตุใด และควรจะทำการแก้ไขด้วยวิธีการใด ความจำเป็นในการพัฒนามีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย เช่น การขาดแคลนเครื่องมือ-อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน ผลการทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการทำงาน ระบบการทำงานไม่เหมาะสม ผลการทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ระบบการทำงานไม่เหมาะสม ความไม่เข้าใจในนโยบายขององค์การ การขาดทักษะในการทำงาน

สำหรับความจำเป็นที่มีสาเหตุเกี่ยวข้องกับ คน อาจดำเนินการแก้ไขได้ด้วยวิธีการต่างๆ อย่างไรก็ตามเครื่องมือที่มีความสำคัญที่สุดของการพัฒนานุบุคคลคือ การฝึกอบรม (Training Needs) ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาระบบการฝึกอบรมต่อไป การฝึกอบรมจะให้ทั้งความรู้ ความชำนาญงาน และทัศนคติในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังช่วยเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ดังนั้นเมื่อนักวิชาการส่วนใหญ่กล่าวถึง การพัฒนานุคลากร จึงมักจะมีความหมายควบคู่กันไป ระหว่างการฝึกอบรมและการพัฒนานุคคล (ชาญชัย สวัสดิ์รังสิมา, 2523: 20)

ดังนั้นความจำเป็นในการพัฒนา และความจำเป็นในการฝึกอบรม จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่น ซึ่งหากจะสรุปกระบวนการตั้งแต่ต้นจนกระทั่งได้ความจำเป็นในการฝึกอบรมและ

สอดคล้องกับแนวคิดของชาญชัย สวิตรังสีมา ดังที่กล่าวมาแล้ว อาจแสดงความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ด้วยแผนภูมิที่ 2.3



แผนภูมิที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของความจำเป็นในการพัฒนา และความจำเป็นในการฝึกอบรม

2.4.5 ความหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งแต่ละท่านก็ให้ความหมายในแต่ละแนวทางที่แตกต่างกันออกไป ivedังนี้

มัลลี เวชชาชีวะ (เอกสารประกอบการฝึกอบรม สำนักฝึกอบรม, 2524) ให้ความหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า คือสถานการณ์ของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อผลสำเร็จของงานสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ด้วยการฝึกอบรม

วิรัชพร สรรคานนท์ (เอกสารการส่งเสริมการวิจัยอันดับที่ 731: 32) กล่าวว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมคือความต้องการฝึกอบรมบุคลากรให้ทำงานในหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือเพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลงข้อบกพร่องต่างๆ ของคนในองค์การ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์

ผิน ปานขาว (2545:17) ให้นิยามของความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า เป็นปัญหาความเบี่ยงเบนในพฤติกรรมการทำงาน อุปสรรค หรือข้อขัดข้องใดๆ ที่เกิดขึ้น อันเป็นผลมาจากบุคลากรนั้นบกพร่องในเรื่องความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือทัศนคติ และสามารถที่จะแก้ไขได้ด้วยการให้การฝึกอบรมแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องหรือเป็นสาเหตุของปัญหานั้น

โรสลินด์ เจริญวงศ์ (2542: 34) กล่าวว่าความจำเป็นในการฝึกอบรมหมายถึง การค้นหาสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การที่สามารถดำเนินการได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการไปถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ได้

ทองฟู ชินะโชติ (2536, อ้างใน ณัฏยาวิธ รุ่งโรจน์ 2545: 25) อธิบายความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าเป็นภาวะที่ไม่พึงปรารถนาได้แก่ จุดอ่อน หรือข้อบกพร่องในการทำงานที่มีอยู่ในหน่วยงาน ที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ (2531) ระบุว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ ปัญหา ข้อบกพร่อง และอุปสรรคต่างๆ ที่ไม่พึงประสงค์ขององค์การ และต้องดำเนินการแก้ไขด้วยการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

น้อย ศิริโชติ (2523: 39) กล่าวว่าความจำเป็นในการฝึกอบรมคือ สภาพปัญหา หรือข้อขัดข้องใดๆ ที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

โดยสรุป ความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ สภาพปัญหา หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่เกิดจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ถูกต้องของบุคลากร ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเต็มที่ ซึ่งปัญหาหรือข้อบกพร่องดังกล่าวสามารถแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นได้ด้วยการฝึกอบรม

จากความหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรมดังกล่าวแล้วข้างต้น แสดงอย่างชัดเจนว่า สภาพการณ์ที่เป็นปัญหา ซึ่งได้เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น อาจมีสาเหตุมาจากหลายสาเหตุด้วยกัน และมีเพียงบางสาเหตุเท่านั้นที่สามารถแก้ไขด้วยการฝึกอบรม ส่วนสาเหตุอื่นๆ อาจจำเป็นต้องแก้ไขด้วยวิธีการอื่น ๆ และการฝึกอบรมอาจเป็นเพียงส่วนประกอบหนึ่งในการแก้ปัญหาเท่านั้น

2.4.6 ความหมายของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

ดนัย เทียนพุฒ (2543: ก) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ว่าเป็นการค้นหาความสามารถที่ขาดหายไป หรือหาโอกาสในการปรับปรุงผลงานของบุคลากรเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนา

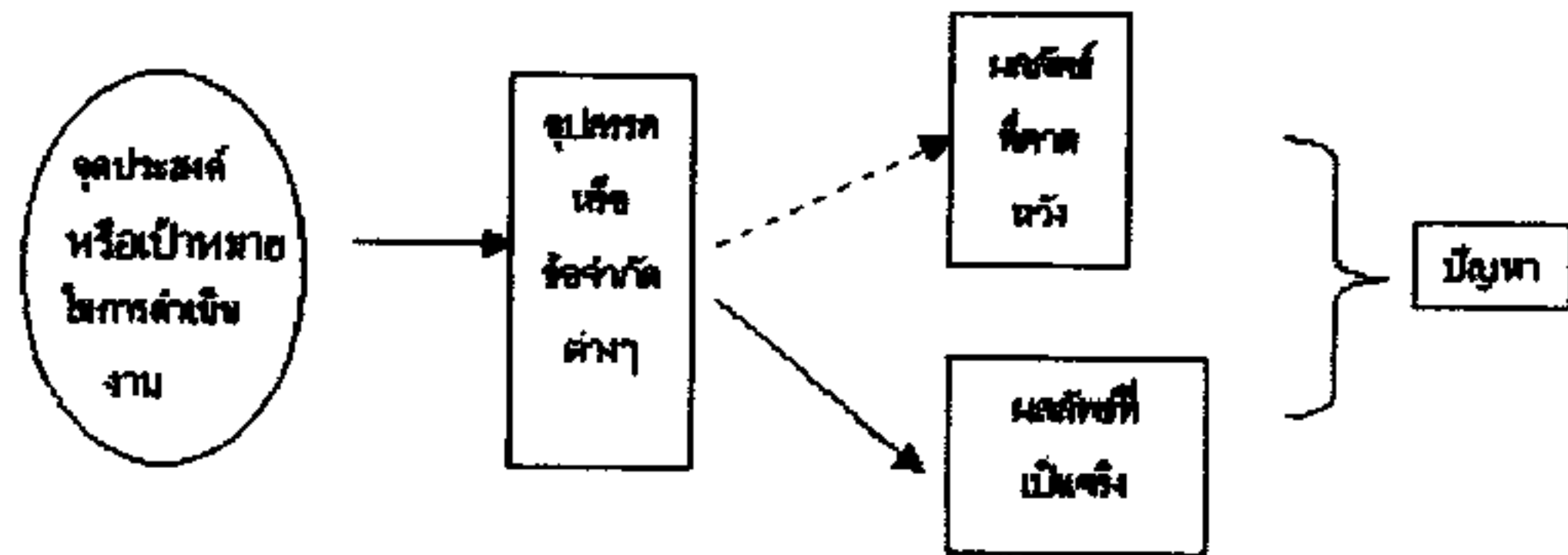
ประชน แสงจันทร์ (2537: 35) กล่าวว่า การวิเคราะห์ความจำเป็นของการฝึกอบรมเป็นการหาความต้องการในการฝึกอบรมที่เกิดจากอุปสรรค หรือข้อบกพร่องของการปฏิบัติงานในองค์การ ถ้าหากไม่จัดให้มีการฝึกอบรมแล้ว จะไม่สามารถปฏิบัติงานนั้นได้หรือไม่สามารถดำเนินการไปได้ด้วยความราบรื่น ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน

เด่นพงษ์ พลละคร (2530: 42) กล่าวว่า การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม คือ การค้นหาว่าใคร หน่วยงานใด หรือองค์การใด ต้องการการฝึกอบรมบ้าง และต้องการการฝึกอบรมในเรื่องใด

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2529: 3) กล่าวถึงการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าหมายถึง การเกิดความจำเป็นบางประการที่จะต้องมีการแก้ไขด้วยการฝึกอบรม ซึ่งทำได้ด้วยระเบียบวิธีการศึกษาวิจัยที่เรียกว่า การสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

โดยสรุปการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาว่าในองค์การหรือบุคลากรในองค์การ มีสภาพปัญหา หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานซึ่งทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเต็มที่ อะไรบ้าง ซึ่งปัญหาหรือข้อบกพร่องดังกล่าวสามารถแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นได้ด้วยการฝึกอบรมแบบใด

เมื่อการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมก็คือ การค้นหาปัญหา ผู้รับผิดชอบดำเนินการจึงควรเข้าใจ ความหมายของคำว่า "ปัญหา" ก่อนว่า ปัญหา คือ สิ่งใดก็ตามที่เบี่ยงเบนไปจากสิ่งที่พึงประสงค์ เนื่องจากโดยปกติแล้ว ในการดำเนินงานใดๆ ก็ตาม ควรกำหนดจุดประสงค์หรือตั้งเป้าหมายไว้ก่อน แล้วจึงหาทางดำเนินการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้นๆ แต่การดำเนินงานอาจประสบกับอุปสรรคหรือมีข้อขัดข้องต่างๆ ทำให้ผลของการดำเนินงาน ไม่ตรงกับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นหมายถึง มีปัญหาเกิดขึ้นดังแผนภูมิที่ 2.4



แผนภูมิที่ 2.4 การเกิดขึ้นของปัญหา

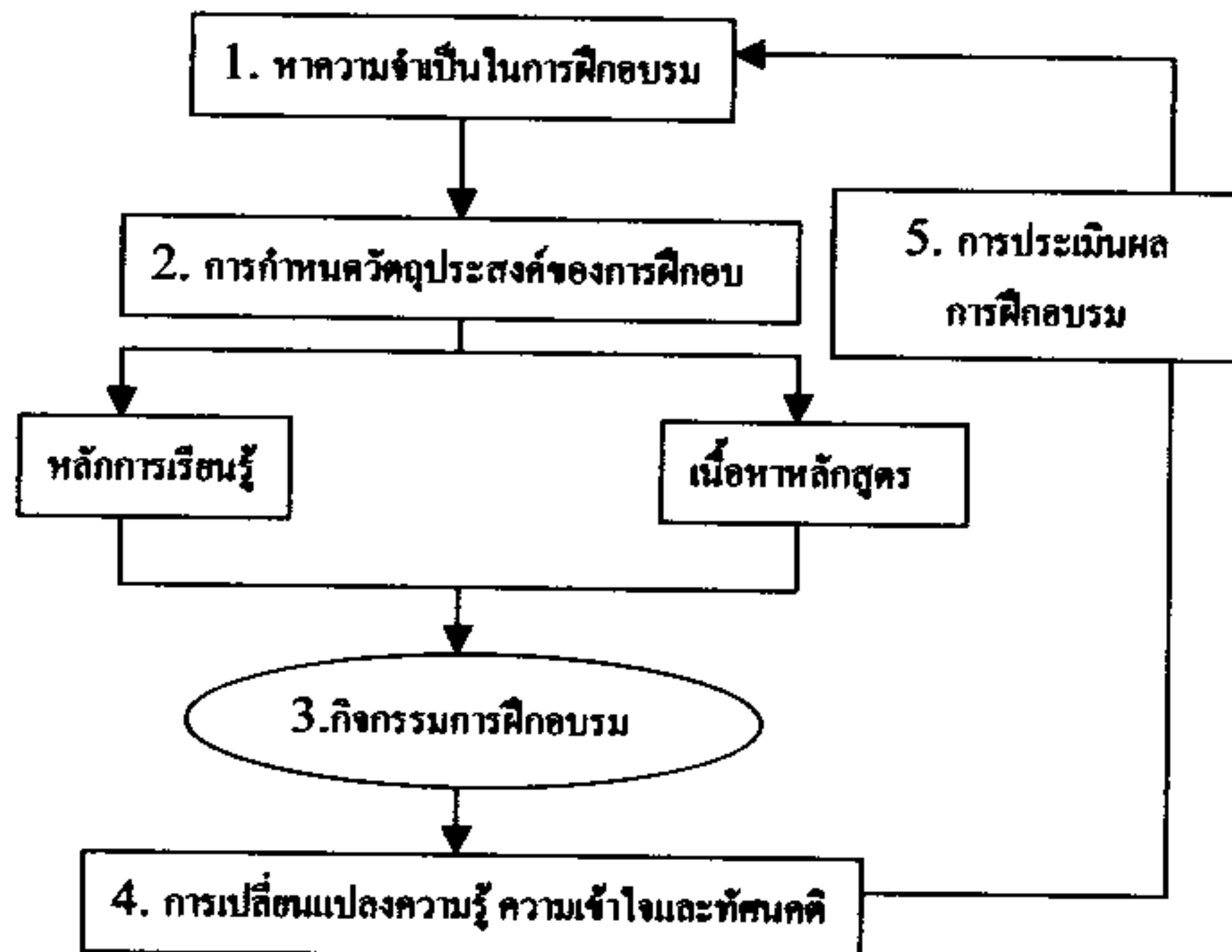
แหล่งที่มา : ชาญ สวัสดิ์ธาสี, 2539. คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ: การจัดทำแผนการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

2.4.7 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

ที่ผ่านมาการฝึกอบรมมีทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว สำหรับการฝึกอบรมที่ล้มเหลวนั้นได้ทำให้เกิดการสูญเสียงบประมาณ การฝึกอบรมไม่บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร และบุคลากรผู้เข้าร่วมอบรม และจากความหมายของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมข้างต้นจะเห็นได้ว่าหากผู้จัดการฝึกอบรมมีการค้นหาความต้องการความจำเป็นสภาพปัญหาที่แท้จริงก่อนการจัดการฝึกอบรมก็จะสามารถทำให้การฝึกอบรมได้ผลตรงหรือใกล้เคียงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้แก่ปัญหาขององค์กร ดังนั้นการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการจัดการฝึกอบรมทุกครั้ง อีกทั้งจะช่วยพัฒนาโครงการฝึกอบรมและเป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จของโครงการภายหลังการฝึกอบรมสิ้นสุดลง (Karen Lawson, 1998: 1)

ดังนั้น การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร นอกจากนี้การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการฝึกอบรมที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะจะเป็นข้อมูลที่จะนำไปสู่การดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการฝึกอบรมทั้งหมด การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับ นิติย์ สัมมาพันธ์ (2529: 2) ที่ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์และมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของการจัดโครงการฝึกอบรม ต่อความสำเร็จขององค์กรโดยส่วนรวมที่ทำได้ด้วยระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของ

กระบวนการจัดเตรียมโครงการฝึกอบรมที่ควรดำเนินการก่อนการเริ่มต้นกิจกรรมฝึกอบรมจริง ดังแสดงด้วยแผนภูมิที่ 2.5



แผนภูมิที่ 2.5 ขั้นตอนระยะแรกในการกระบวนการจัดเตรียมโครงการฝึกอบรม

แหล่งที่มา : นิธย์ สัมมาพันธ์. 2529. การสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม.

กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

แนวคิดที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์การฝึกอบรมโดยภาพรวมจะกล่าวว่าการฝึกอบรมเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและช่วยส่งเสริมกระบวนการฝึกอบรมให้ประสบความสำเร็จได้

โปรแกรมสำเร็จรูปที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมที่เรียกว่า Designer's Edge ได้ชี้ให้เห็นประโยชน์ของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ว่า

1. ช่วยสร้างความเข้าใจในกระบวนการฝึกอบรมต่อทีมงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันก่อนการกำหนดกระบวนการฝึกอบรมในขั้นตอนต่อไป

2. เป็นตัวช่วยยืนยันผลของการฝึกอบรมให้เป็นรูปธรรมต่อฝ่ายบริหารขององค์กร

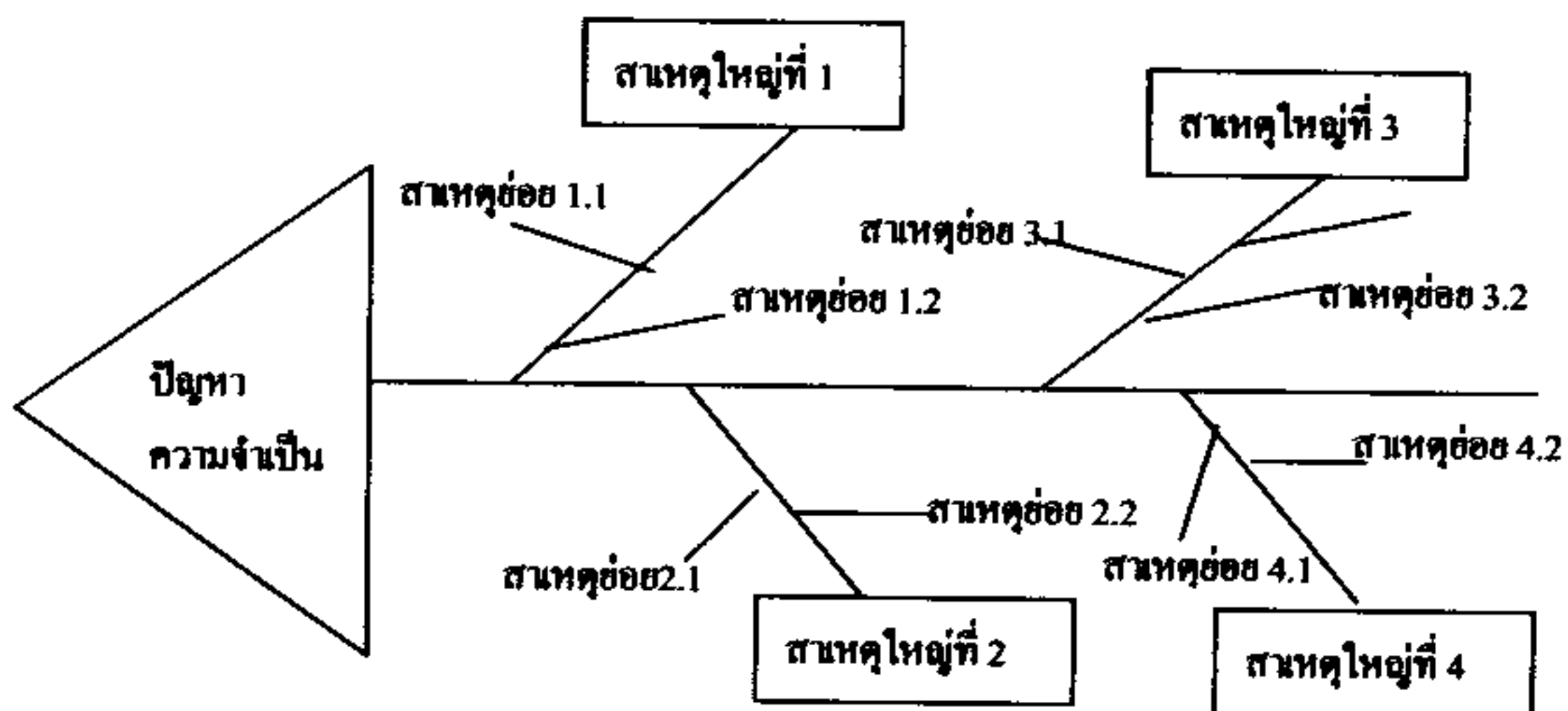
การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงจำเป็นอย่างมากต่อองค์กร เพราะจะช่วยกำหนดปัญหา ความต้องการ ช้อบกพร่อง ว่าสิ่งใดควรแก้ไขด้วยการฝึกอบรม แล้วยังช่วยให้เกิด

ความสัมพันธ์ร่วมมือกันของบุคลากรในองค์การเพื่อนำข้อมูลที่ได้กำหนดเป็นวัตถุประสงค์และโครงการการฝึกอบรม อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์การฝึกอบรมก็ใช้ว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การเสมอไปทั้งนี้ขึ้นกับกรอบแนวคิดและสภาวะภายในองค์การว่าจำเป็นหรือไม่ (Leatherman, 1990)

2.4.8 แนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

สำหรับแนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจะเป็นขั้นตอนที่กระทำต่อเนื่องมาจากการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการเสนอแนะแนวทางไว้ดังนี้

นิตย สัมมาพันธ์ (2529: 6) เสนอแนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยอาศัยแผนภูมิอิชิกาวา (Ishikawa Diagram) หรือ Cause&Effect [C-E Diagram] หรือ ผังก้างปลา (Fishbone Diagram) ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2.6



แผนภูมิที่ 2.6 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยอาศัยแผนภูมิอิชิกาวา

แหล่งที่มา : นิตย สัมมาพันธ์, 2529, การสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม.

กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เราสามารถนำแผนภูมิอิชิกาวามาอธิบายการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ว่า ต้องค้นหาปัญหาก่อนแล้วนำมาแสดงเป็นหัวปลา หลังจากนั้นจึงทำการคัดเลือกหัวปลาด้วยการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา หลังจากนั้นจึงค่อยนำปัญหาที่เราคัดเลือกแล้วมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาซึ่งสาเหตุก็จะมีทั้งสาเหตุใหญ่และสาเหตุย่อยๆ ทั้งนี้เพื่อนำมากำหนดแผนการ

ฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาว่าจะดำเนินการด้วยวิธีใดและสามารถแก้ไขปัญหาได้มากที่สุด เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า แต่ละสาเหตุใหญ่จะประกอบไปด้วยสาเหตุย่อยๆ หลายสาเหตุ ซึ่งสาเหตุย่อยเหล่านี้จะแบ่งเป็นประเภทได้ 3 ประเภทคือ

1. สาเหตุย่อยที่วิเคราะห์แล้วสามารถแก้ไขได้ด้วยกระบวนการการฝึกอบรม สาเหตุย่อยนี้จัดว่าเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. สาเหตุย่อยที่วิเคราะห์แล้วไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม สาเหตุย่อยนี้จัดว่าไม่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

สาเหตุย่อยที่วิเคราะห์แล้วสามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม และสามารถให้ความรู้ไปกับการฝึกอบรม สาเหตุย่อยนี้จัดว่าเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องแก้ไขร่วมกับวิธีการอื่นๆ

แผนภูมิอิชิการ่ายังอธิบายกระบวนการการสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้เป็น 9 ขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนและเตรียมการสำรวจได้แก่ การกำหนดจุดประสงค์ของการสำรวจ กำหนดแนวทางและขอบเขตของการสำรวจ การศึกษาเบื้องต้นถึงแนวโน้มของสภาพแวดล้อม จุดประสงค์และนโยบาย และโครงสร้างของสายงานในองค์การ ตลอดจนเลือกวิธีในการสำรวจวางแผนและเตรียมการ
2. การหาความจำเป็นในการพัฒนาองค์การ
3. เลือกความจำเป็นว่าความจำเป็นใดในองค์การที่ควรให้ความสำคัญและนำไปสู่การพัฒนาองค์การเพื่อนำมากำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของหัวปลา
4. การวิเคราะห์หาสาเหตุใหญ่ของปัญหาหรือความจำเป็นในองค์การซึ่งเป็นในส่วนของก้างปลา
5. คัดเลือกหาสาเหตุใหญ่ เพื่อลดภาระในการจัดหาข้อมูลและการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม
6. สำรวจข้อมูลและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม
7. จัดระดับความสำคัญของความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อกำหนดหลักสูตรและแผนการฝึกอบรมขององค์การว่า ควรจะมีการฝึกอบรมหรือไม่ถ้ามีควรจัดการฝึกอบรมแบบใดก่อน และควรจัดในลักษณะใดใช้เวลาเท่าใด ตลอดจนกำหนดเกณฑ์ในการเลือกกิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม
8. จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมตามความจำเป็นในการฝึกอบรม

9. จัดทำรายงานสรุปการสำรวจและวิเคราะห์ผลการฝึกอบรมตามความจำเป็นในการฝึกอบรม

ส่วนการค้นหาปัญหาขององค์การหรือการค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรมที่เราจะนำมากำหนดเป็นส่วนหนึ่งของหัวปลาในแผนภูมิอิชิคาว่า มีหลายท่านให้แนวคิดในการค้นหา คือ

จงกลนี ชุติมาเทวินทร์(2542: 50-56) เสนอแนวทางในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ 3 แนวทางคือ

1. แนวทางวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจากสูตร สมการ เอ็มไอ ดี (M-I-D) เป็นแนวทางที่ใช้ในสถาบันการฝึกอบรมใหญ่ๆ เช่น สถาบันฝึกอบรมประเทศสิงคโปร์ โดย

M (Mastery) คือ ความเป็นเลิศของพฤติกรรมและความสามารถต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ว่าในแต่ละวิชาชีพนั้นมีมาตรฐานความเป็นเลิศในเรื่องอะไรบ้าง

I (Inventory) คือ คุณสมบัติและลักษณะส่วนตัวของบุคคลในการปฏิบัติงาน สามารถเพิ่มเติมได้จากการฝึกอบรม

D (Deficiency) คือ ลักษณะด้อยของบุคคลที่ต้องถูกพัฒนาซึ่งการพัฒนานั้นสามารถใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนา

2. แนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยใช้หลักการการมีส่วนร่วม มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 พิจารณาความจำเป็นของปัญหาภาพรวม สาเหตุและลำดับความสำคัญของปัญหา

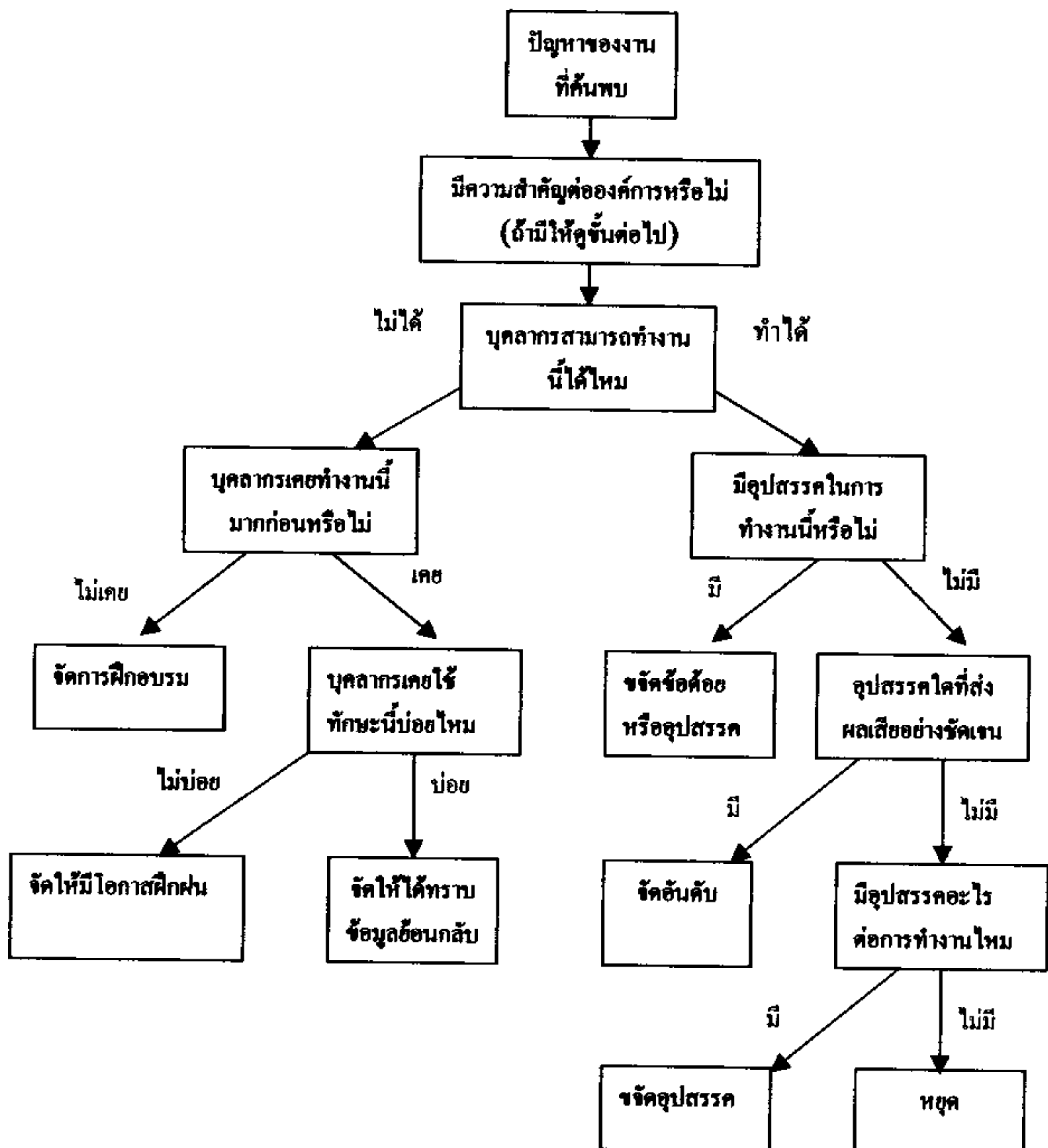
ขั้นที่ 2 พิจารณาปัจจัยว่ามีสิ่งใดเข้ามาเกี่ยวข้องก่อนเกิดปัญหา

ขั้นที่ 3 ระบุสาเหตุของปัญหาที่เป็นไปได้มากที่สุดพร้อมกับทำการจัดลำดับความสำคัญและให้น้ำหนักของสาเหตุแต่ละสาเหตุว่าสาเหตุใดมีความสำคัญมากที่สุด

ขั้นที่ 4 ทบทวนการฝึกอบรมที่จะจัดขึ้นว่ามีส่วนช่วยแก้ไขปัญหานั้นได้ถูกต้องมากน้อยแค่ไหนและแก้ปัญหานั้นได้บ้าง

3. แนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยใช้แนวทางการตัดสินใจ ซึ่งเป็นแผนที่จงกลนี ชุติมาเทวินทร์ ดัดแปลงมาจาก Mager และ Pipe (1984) แผนภูมิดังกล่าวเป็นการใช้ “แนวทางการตัดสินใจ” มาช่วยพิจารณาว่าอะไรคือปัญหาในการทำงานและอะไรคือความแตกต่างระหว่าง “สิ่งที่เป็นอย่าง” และ “สิ่งที่อยากเป็น” โดยเริ่มต้นจากยอดบนสุดของ “แนวทางการตัดสินใจ” ทั้งนี้เหมาะกับองค์การที่บุคลากรขาดทัศนคติ ทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน

ซึ่งเมื่อพบว่าปัญหาที่พบมีความสำคัญถึงขนาดที่มีแล้วองค์การจะเสียหายหากไม่ได้รับการแก้ไข ด้วยการฝึกอบรมแนวทางการวิเคราะห์แบบนี้จะจำเป็นมาก ดังแสดงตามแผนภูมิที่ 2.7



แผนภูมิที่ 2.7 แนวทางการตัดสินใจ

แหล่งที่มา : จงกลณี รุติมาเทวินทร์. 2542. การฝึกอบรมเชิงพัฒนา. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ดีฟวิง

จากแผนภูมิที่ 2.7 จะเห็นว่าการใช้แรงกระตุ้นใจนั้นการฝึกอบรมอาจไม่ใช่แนวทางในการแก้ไขปัญหาค้นพบได้เสมอไปเพราะบางครั้งปัญหาที่เกิดขึ้นอาจแก้ไขได้ด้วยการให้เวลาฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชำนาญ หรือในบางกรณี อาจแก้ไขได้ด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับ(Feedback)โดยไม่ต้องเข้ารับการฝึกอบรมแต่อย่างใด

แนวคิดของโรสลินด์ เจริญวงศ์ (2542: 5) มีแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมว่ามีขั้นตอนไว้ดังนี้

1. ค้นหาข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่างๆ ให้ได้มากที่สุด
2. นำข้อเท็จจริงที่ค้นพบมาวิเคราะห์ดูว่าอะไรเป็นปัญหาและต้องการการแก้ไขและสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

คณัย เทียนพูน (เอกสาร “แนวคิดในการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาคน”:18) กล่าวถึงต้นแบบในการพัฒนาคนไว้ว่ามีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับการสรุปขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของ จงกลณี ชุตินาเทวินทร์ (2542: 61-63) ที่ยึดแนวทางของ Smith และ Delahaye (1987) ดังนี้

1. ขั้นการสังเกตการณ์ (Surveillance) เป็นการสังเกตและศึกษาสภาพขององค์การว่าในแต่ละส่วนขององค์การทั้งในส่วนของการทำงานสภาพปัญหา ทัศนคติ ทักษะมีปัญหาอะไรบ้างที่ต้องทราบเพื่อความอยู่รอดขององค์การทั้งนี้ต้องทำการติดตามการเคลื่อนไหวดังกล่าวขององค์การตลอดเวลาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ
2. ขั้นการค้นหา เป็นการค้นหาและตรวจสอบเพื่อให้ได้ทราบข้อสรุปว่าอะไรคือความจำเป็นในการฝึกอบรมจริงๆ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องในการกำหนดและออกแบบหลักสูตรในการฝึกอบรม
3. ขั้นการวิเคราะห์ เป็นการศึกษาถึงข้อค้นพบที่เกิดขึ้นว่ามีความน่าเชื่อถือมากน้อยแค่ไหนเพื่อทำการสรุปให้แก่ผู้บริหารขององค์การเพื่อจัดทำเป็นโครงการฝึกอบรมต่อไปโดยการสรุปนั้นต้องมีการแยกข้อมูลที่จำเป็นต้องรู้และข้อมูลที่ไม่จำเป็นออกไปและจัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่
4. ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมในโปรแกรมสำเร็จรูป Designer's Edges ซึ่งมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้
5. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดจากภายในองค์การ
6. ขั้นตอนการค้นหาความจำเป็นในองค์การโดยการตรวจสอบข้อแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือที่

องค์การต้องการ แล้วดูว่าข้อแตกต่างนั้นเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องหรือไม่และปัญหาหรือข้อบกพร่องนั้นสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมหรือไม่

7. ขั้นตอนการแยกแยะประเด็นปัญหาและจัดอันดับความเร่งด่วนในการแก้ไข ปัญหาในแต่ละประเด็น

8. ขั้นตอนการนำเสนอประเด็นปัญหาและแนวทางการแก้ไขให้กับผู้บริหาร

9. ขั้นตอนการรวบรวมความคิดเห็นจากฝ่ายบริหารเพื่อเตรียมแผนการฝึกอบรมเพื่อแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น

แนวคิดของดนัย เทียนพุฒ ให้แนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ใน เอกสารองค์การแห่งการเรียนรู้ 3 แนวทาง(2540: 25) คือ

1. การวิเคราะห์จากสภาพปัญหาว่าเป็นปัญหาขัดข้อง ปัญหาเชิงป้องกัน หรือ ปัญหาเชิงพัฒนา

2. การวิเคราะห์จากลักษณะงาน ทำให้ทราบว่าจะมีอะไรบ้างและเกี่ยวข้องกับอะไรต้องให้ความรู้อะไรบ้างทักษะที่จำเป็นเพื่อนำมาใช้อบรมบุคลากรในการทำงาน

3. การวิเคราะห์จากโครงสร้างขององค์การตั้งแต่ระดับผู้ได้บังคับบัญชาไปจนถึงระดับบริหารเพื่อให้ทราบถึงปัญหาต่างๆ ในการทำงาน

แนวคิดของประชน แสงจันทร์ (2537: 42) มีการกล่าวถึงการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมว่ามีขั้นตอนไว้ 3 ประการ

1. การค้นหาข้อเท็จจริงของความต้องการด้วยวิธีการ สัมภาษณ์ สังเกต บันทึก ทดสอบ วิเคราะห์การวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

2. การวิเคราะห์ปัญหาหรือข้อเท็จจริงที่ค้นพบว่าปัญหาใดสามารถแก้ไขได้ด้วยการ ฝึกอบรม

3. การจัดอันดับความจำเป็นและความสำคัญของปัญหาว่าปัญหาใดควรได้รับการ ฝึกอบรมก่อน-หลัง

แนวคิดของโกวิท ภัยสินธุ์ (2536: 14-26) กล่าวว่าการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมควรวิเคราะห์ใน 3 แนวทางคือ

1. การวิเคราะห์องค์การ (Organization Analysis) เป็นการวิเคราะห์องค์การว่ามีทิศทางนโยบายและการบริหารงานในอนาคตเป็นอย่างไรเพื่อให้การเตรียมการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อรองรับวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นการวิเคราะห์และศึกษาลักษณะงานโครงสร้างของงานในองค์การเพื่อให้การกำหนดเนื้อหาในการฝึกอบรมเหมาะสม

3. การวิเคราะห์ที่บุคคล (Personal Analysis) เป็นการศึกษาที่ตัวบุคคลากรขององค์การว่ามีพื้นฐานความรู้ความเข้าใจทักษะและความถนัดต่องานที่ทำอยู่อย่างไรเพื่อประโยชน์ในการกำหนดเนื้อหาการฝึกอบรมในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจทักษะของบุคลากรในองค์การให้เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานในองค์การได้อย่างเต็มที่และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

แนวคิดของเครือข่าย ลิมอภิชาติ (อ้างใน ณัติยารักษ์ รุ่งโรจน์, 2531: 32) มีหลักในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม 3 ด้านคือ

1. การวิเคราะห์ด้านองค์การ เพื่อให้ทราบว่าองค์การต้องการการฝึกอบรมหรือไม่ จำเป็นมากน้อยเพียงใด

2. การวิเคราะห์ด้านหน้าที่และภารกิจ เป็นการวิเคราะห์ลักษณะงานหน้าที่และภาระกิจของบุคลากรในองค์การเพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์เนื้อหาสาระของหลักสูตรการฝึกอบรม

3. การวิเคราะห์ด้านบุคลากร เป็นการวิเคราะห์ที่ตัวบุคลากรในองค์การว่าใครต้องการเข้ารับการฝึกอบรมและต้องการด้านใดแบบใด

แนวคิดจากเอกสารวิชาการของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2530) กล่าวเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าต้องทำการวิเคราะห์ตามขั้นตอนของระเบียบวิธีการวิจัย โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดขอบเขตของปัญหา เป็นการเริ่มต้นกำหนดปัญหาขององค์การอย่างกว้างๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การที่ต้องได้รับการแก้ไขด้วยวิธีการฝึกอบรม

2. การค้นหาข้อเท็จจริง ว่าปัญหาที่ค้นพบนั้นเป็นปัญหาที่แท้จริงขององค์การหรือไม่ครอบคลุมขอบเขตในระดับไหนและเหมาะที่จะแก้ไขด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือไม่

แนวคิดของนิตย์ สัมมาพันธ์ (2529: 8) แบ่งการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมออกเป็น 5 แนวทาง คือ

1. ค้นหาจากภายนอกองค์การ ได้แก่ การศึกษาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การที่มีผลกระทบต่อองค์การซึ่งนำไปสู่การเกิดความจำเป็นของการฝึกอบรม

2. ค้นหาหรือเริ่มต้นจากภายในองค์การได้แก่ศึกษาถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย ผลการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงขององค์การเพื่อนำมาประเมินถึงความจำเป็นในการฝึกอบรม

3. ค้นหาหรือเริ่มต้นจากสายการทำงานสายหลักภายในองค์การ โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และปัญหาในการปฏิบัติงานจากสายงานหลักๆ ในองค์การ

4. การค้นหาปัญหาจากกลุ่มหรือบุคลากรในองค์การ เช่น กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มพนักงาน กลุ่มลูกจ้าง มาเป็นข้อมูลในการพิจารณาปฏิกริยาที่มีผลต่อผู้เกี่ยวข้องเช่น ต่อบุคลากรที่ทำงานประสานงานด้วย หรือผู้บริหารระดับสูง หรือลูกค้า

5. การค้นหาจากหน่วยย่อยที่สุดในองค์การได้แก่ผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรในแต่ละบุคคลโดยเริ่มจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทำการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจากบุคลากรแต่ละบุคคลแล้วสรุปให้กว้างขึ้นเป็นระดับหน่วยงาน จนกระทั่งได้ความจำเป็นที่ชัดเจนขึ้นในระดับที่ใหญ่ขึ้นเรื่อยๆ จนถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมในระดับองค์การ อย่างไรก็ตามแม้ว่าแนวทางนี้จะไม่ซับซ้อนมากนักและเข้าถึงความต้องการในระดับบุคลากรได้แต่อาจเกิดข้อผิดพลาดขึ้นได้ในการคัดเลือกความจำเป็นในระดับหน่วยย่อยทำให้ไม่สอดคล้องกับความจำเป็นที่องค์การต้องการจริงๆ ในระดับหน่วยใหญ่ได้

แนวคิดของชาลส์ ลิวิตต์ (2523: 71) แบ่งออกเป็น 5 แนวทาง คือ

1. วิเคราะห์เป้าหมายขององค์การ (Analysis of Organization Goals) ทั้งในระยะสั้นไปจนถึงระยะยาวว่าจะเป็นไปในทิศทางใดและเกิดผลกระทบต่องค์การให้ต้องปรับตัวไปในลักษณะใด ทั้งนี้จะเป็นประโยชน์ว่าควรวางแผนการฝึกอบรมบุคลากรว่าจะฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในระดับใดและในเรื่องใด

2. วิเคราะห์งานและผลการปฏิบัติงาน (Analysis of Job and Performance Appraisal) เป็นการวิเคราะห์ไปในตัวบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานว่ามีความรู้ความชำนาญไปในด้านใด บุคลิกภาพเป็นแบบใด เหมาะสมกับงานหรือไม่ งานใดที่ปฏิบัติแล้วเกิดปัญหาค่ากว่ามาตรฐานและเกิดจากข้อบกพร่องใดของบุคลากรแล้ววิเคราะห์ต่อว่าปัญหาใดสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

3. วิเคราะห์อัตรากำลังพนักงาน (Analysis of Manpower) เป็นการวิเคราะห์ที่พนักงานว่ามีความเหมาะสมและเพียงพอหรือไม่ต่อลักษณะงานและการทำงานถ้าไม่เหมาะสมหรือต้องการให้พนักงานมีความสามารถมากขึ้นหรือต้องดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นควรมีการฝึกอบรมอย่างไรให้เหมาะสมที่สุด

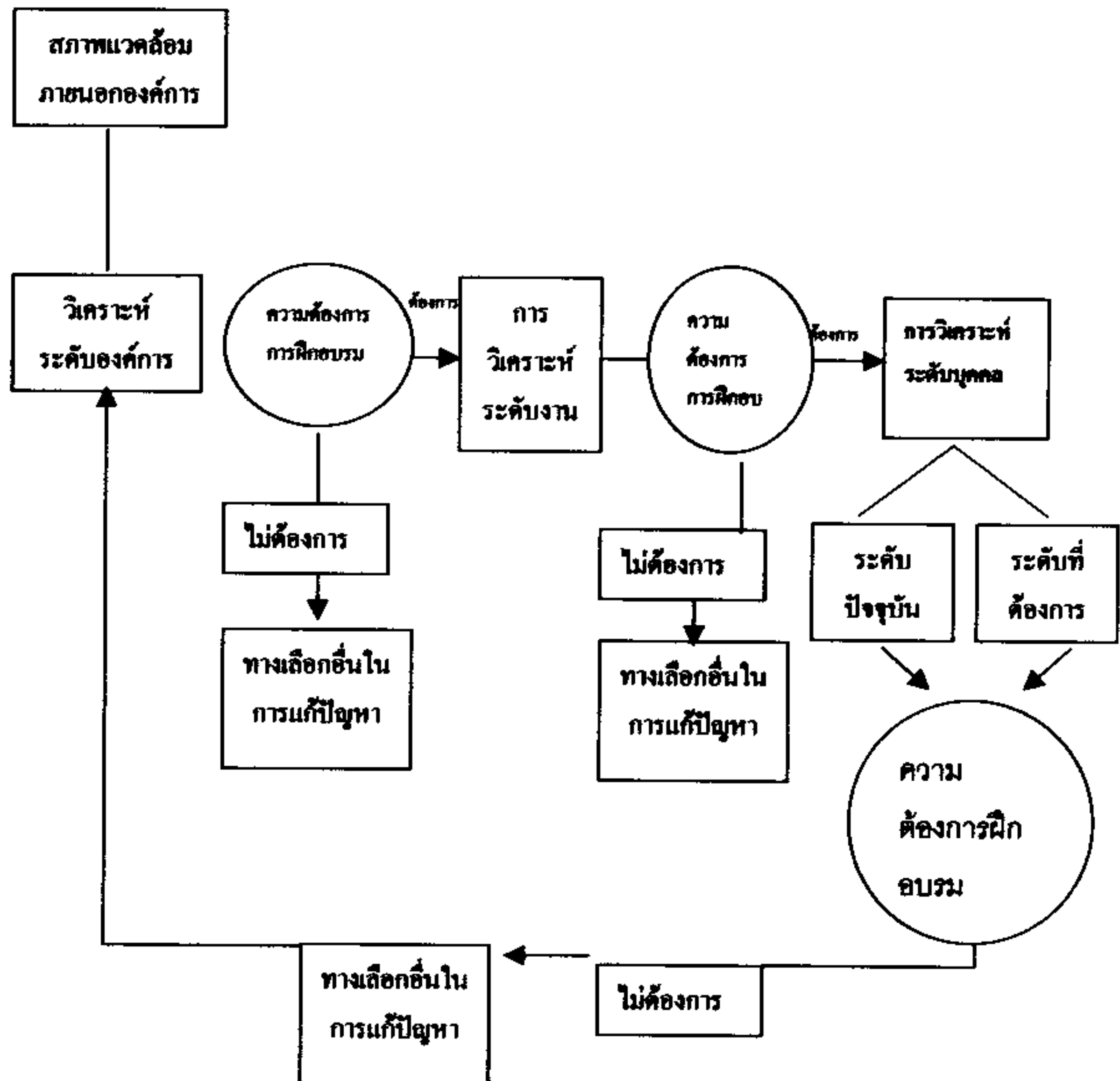
4. วิเคราะห์พฤติกรรมในการทำงาน (Analysis of Behavior) เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมหรือสิ่งที่แสดงออกมาของบุคลากรในองค์การว่าสิ่งใดบ่งบอกความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาขององค์การหลังจากนั้นจึงนำมากำหนดเป็นแผนการฝึกอบรมเพื่อจัดสิ่งเหล่านั้นให้หมดไป อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของบุคคลเป็นเรื่องละเอียดอ่อนอาจมีปัจจัยอย่างอื่นที่มีผลกระทบจึงควรวิเคราะห์ให้รอบคอบและด้วยความระมัดระวัง

5. วิเคราะห์เครื่องมือและเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน (Analysis of Equipment) ทั้งในแง่เครื่องมือเครื่องใช้เดิมที่มีอยู่มีความเหมาะสมหรือไม่ให้ถูกยุคถูกสมัยหากไม่เหมาะสมควรมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอย่างไรและการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้งานหรือไม่หากมีความรู้หรือแนะนำหรือควรมีการฝึกอบรมหรือไม่อย่างไรเพื่อให้บุคลากรสามารถใช้เครื่องมือต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

แนวคิดของ Mc Graw - Hill (1995, อ้างในเอกสารฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทไทย แอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด: 14-28) แบ่งระดับของการฝึกอบรมออกเป็น 3 ระดับกล่าวคือ

1. ระดับองค์การ (Organization Analysis) เป็นระดับที่มุ่งศึกษาความต้องการขององค์การว่าองค์การใดต้องการการฝึกอบรม
2. ระดับงาน (Operation Analysis) เป็นระดับที่ศึกษาถึงงานที่องค์การมีอยู่ว่าเป็นอย่างไรเพื่อนำมากำหนดเนื้อหาของการฝึกอบรม
3. ระดับบุคคล (Individual Analysis) เป็นระดับที่ศึกษาตัวบุคลากรในองค์การว่าต้องการทักษะความรู้และความชำนาญในเรื่องใดเพิ่มเติมเพื่อกำหนดเรื่องที่จะอบรมเพื่อนำมาใช้ในองค์การให้มีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของ Mc Graw - Hill สามารถนำมาเขียนแสดงเป็นแผนภูมิความสัมพันธ์ได้ตามแผนภูมิที่ 2.8



แผนภูมิที่ 2.8 รูปแบบการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมตามแนวคิดของ Mc Graw — Hill

แหล่งที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. การบริหารงานฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เอกสารชุดที่ 28. บริษัทไทย แอร์พอร์ตส์กราวด์เซอร์วิส จำกัด. กรุงเทพฯ.

2.4.9 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจากโปรแกรมสำเร็จรูป Designer's Edge

Designer's Edge เป็นโปรแกรมการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ได้รับการพัฒนามาจากแนวคิดทฤษฎีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจากนักวิชาการทางด้านการ

ฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลายท่านมาวิเคราะห์ปรับปรุงและนำมาใช้งานได้สะดวกยิ่งขึ้นในรูปแบบของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งโปรแกรมห้ดังกล่าวจัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรม ปัจจุบันได้รับการยอมรับและมีการใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยจุดเด่นที่โปรแกรมนี้นำมาใช้แล้วสามารถตอบสนองการแก้ไขปัญหขององค์การได้คือการให้ความสำคัญที่กระบวนการค้นหาความต้องการขององค์การซึ่งหากสามารถค้นพบประเด็นปัญหาจะสามารถวิเคราะห์ได้ง่ายขึ้นว่าจะต้องใช้โปรแกรมการฝึกอบรมอะไรในการแก้ไขปัญหานั้นๆ นอกจากนี้โปรแกรมนี้ยังช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้โปรแกรมในเรื่องอื่นๆ อีกได้แก่ การเลือกวิธีในการเก็บข้อมูล การเขียนประเด็นความจำเป็น การระบุเป้าหมายและประเด็นความจำเป็นในการฝึกอบรม การจัดอันดับความสำคัญ การจัดทำรายงานและการบันทึกข้อมูลซึ่งทุกประเด็นที่กล่าวข้างต้นนั้นมีการเรียบเรียงเป็นขั้นตอนดังนี้

1) ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล (Collect Data) โปรแกรมจะมีแบบฟอร์มของการเก็บรวบรวมหลายแบบให้เลือกเก็บตามความเหมาะสม ตามแหล่งข้อมูล ตามชนิดของข้อมูล และสภาพความต้องการในการใช้ข้อมูล ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าแต่ละครั้งในการเก็บรวบรวมข้อมูลต้องเก็บประเด็นปัญหาและความจำเป็นให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเก็บได้ และต้องหาแหล่งข้อมูลให้ได้มากกว่า 1 แหล่ง เพื่อสร้างความเชื่อถือของข้อมูล

2) ขั้นตอนการเขียนประเด็นและจัดลำดับความสำคัญของความจำเป็นขององค์การ เป็นการนำข้อมูลที่ได้แล้วนำมาเปรียบเทียบกับความต้องการขององค์การที่แท้จริงที่ต้องการให้เป็นหากมีช่องว่างเกิดขึ้นระหว่างสิ่งทั้ง 2 ก็นำมาจำแนกว่าประเด็นความจำเป็นใดเป็นประเด็นความจำเป็นในการฝึกอบรมและประเด็นใดเป็นประเด็นความจำเป็นในเรื่องอื่นและเพื่อให้สร้างความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้นต้องได้รับการแสดงความคิดเห็นจากบุคลากรทุกคนซึ่งการจำแนกประเด็นความจำเป็นสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ประเภทคือ

(1) ความจำเป็นเร่งด่วน (Express Needs) เป็นความจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับตัวเลขหรือสิ่งที่วัดได้จริงได้แก่ข้อมูลที่ได้จากการวัด นับ คำนวณ และรวบรวมมาอย่างถูกต้องแล้ว

(2) ความจำเป็นที่รับรู้ได้ (Perceived Needs) เป็นข้อมูลที่เป็นนามธรรมที่ได้รับจากบุคลากรบางคนหรือเป็นความคิดเห็นหรือความต้องการของบุคลากรเพียงบางส่วน

(3) ความจำเป็นในอนาคต (Future Needs) เป็นการทำนายเกี่ยวกับแนวโน้มของความต้องการขององค์การในอนาคตซึ่งมีข้อมูลเพียงบางส่วนหรือเล็กน้อยเท่านั้นโดยมากมักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ใหม่ ๆ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ในองค์การ

3) ขั้นตอนการเขียนเป้าหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรม (Instructional Goal) เป้าหมายก็หมายถึงว่าสิ่งที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหรือทำได้หลังจากผ่านการ

ฝึกอบรมแล้วเพื่อที่จะได้กำหนดความเร่งด่วนในการฝึกอบรมต่อไป โดยความเร่งด่วนนั้นมีเกณฑ์ในการวิเคราะห์ดังนี้

4) วิเคราะห์ว่าผลที่เกิดขึ้นกับบุคลากร หรือองค์การหลังจากฝึกอบรมสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การได้หรือไม่ มากหรือน้อยเพียงใด

(1) พิจารณามีทีมงานหรือผู้ที่รับผิดชอบการฝึกอบรมที่จะจัดขึ้นหรือไม่ อย่างไร

(2) องค์การสามารถให้เวลาหรือสามารถจัดกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่

(3) เป้าหมายในการฝึกอบรมเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารขององค์การหรือไม่

5) ขั้นตอนการเขียนรายงานการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Report) เป็นการนำเสนอประเด็นความจำเป็นในการฝึกอบรม ลำดับความจำเป็นในการฝึกอบรม เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์วิธีการ รวมถึงการวิเคราะห์ผลของการฝึกอบรมทั้งที่เคยมีมาแล้วและที่จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นความคาดหวัง และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดขึ้นกับองค์การการการวิเคราะห์ความจำเป็นและการฝึกอบรมในครั้งนี้

6) ขั้นตอนการขอความคิดเห็นจากกลุ่มผู้บริหาร (Gain Approval) เป็นขั้นตอนที่ขอความคิดเห็นจากกลุ่มผู้บริหารว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยในประเด็นใดบ้างมีประเด็นที่เข้าใจหรือไม่เข้าใจใดบ้างต้องการให้มีประเด็นใดเพิ่มเติมหรือไม่เพื่อสร้างความคิดระหว่างผู้ปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ และผู้บริหารให้ตรงกันและมีความเชื่อมั่นในการฝึกอบรมว่าสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้จริงและดำเนินไปอย่างถูกทิศทาง

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์นี้ มุ่งค้นหาถึงลักษณะที่เหมาะสมของหลักสูตรการฝึกอบรมให้แก่ นักวิชาการศึกษาตามที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์กำหนดไว้ โดยเป็นการศึกษาวิจัยเชิง เชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้แก่ วิธีการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire), การ สัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus Group) และการสัมภาษณ์รายบุคคล (One – On - One Interview) และใช้การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ วิธีการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) มาช่วยเสริมให้การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

1) เก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นการเก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์รายบุคคล จากกลุ่มเป้าหมายต่างๆ โดยเลือกใช้แบบฟอร์มในการเก็บข้อมูลตามความเหมาะสมของแหล่งข้อมูล ชนิดของข้อมูล และเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูล มีการใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลกับ กลุ่มเป้าหมายที่เป็นแหล่งของข้อมูลต่างๆ ดังนี้

- (1) เก็บข้อมูลจากนักวิชาการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม
- (2) เก็บข้อมูลจากผู้บริหารโดยใช้แบบสอบถาม
- (3) สนทนากลุ่มนักวิชาการศึกษา
- (4) สัมภาษณ์รายบุคคลผู้ที่เป็นตัวแทนนักวิชาการศึกษา
- (5) เก็บข้อมูลจากนักศึกษาและบุคคลทั่วไปโดยใช้แบบสอบถาม

2) เขียนประเด็นและจัดลำดับความสำคัญของความจำเป็น

นำข้อมูลที่เก็บได้แล้วมาเปรียบเทียบกับความต้องการขององค์กร และจำแนกว่าประเด็น ความจำเป็นใดเป็นประเด็นความจำเป็นในการฝึกอบรม และประเด็นใดเป็นประเด็นความจำเป็น ในเรื่องอื่น โดยจำแนกประเด็นความจำเป็นตามระดับความสำคัญของปัญหาออกเป็น 3 ระดับ จากมากไปน้อย คือ

(1) ความสำคัญระดับเร่งด่วน เป็นปัญหาข้อขัดข้อง และก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานได้อย่างชัดเจน จำเป็นจะต้องฝึกอบรมบุคคลที่เกี่ยวข้องเสียก่อน จึงจะสามารถแก้ปัญหานั้นได้

(2) ความสำคัญระดับจำเป็น เป็นปัญหาที่มีเครื่องชี้หรือส่อว่าจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน ในอนาคต ดังนั้น เพื่อป้องกันไม่ให้อปัญหานั้นเกิดขึ้นในอนาคตรวมทั้งเพื่อเป็นการรองรับการเปลี่ยนแปลง จึงควรได้รับการแก้ไข เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น แต่ไม่มีความร้ายแรงเท่ากับระดับแรก

(3) ความสำคัญระดับอนาคต เป็นปัญหาที่ถือว่าเป็นความประสงค์ขององค์การที่จะยก ระดับเป้าหมาย ขององค์การ และความพึงพอใจของบุคลากรให้สูงขึ้น อันเป็นการพัฒนาศักยภาพ ขององค์การและบุคคล ในระยะยาวอีกด้วย

3) เขียนเป้าหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรม (Instructional Goal)

เป็นการระบุสิ่งที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น หรือทำได้หลังจากผ่านการฝึกอบรมแล้วเพื่อที่จะได้กำหนดความเร่งด่วนในการฝึกอบรมต่อไป

4) เขียนรายงานการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

นำเสนอประเด็นความจำเป็นในการฝึกอบรม ลำดับความจำเป็นในการฝึกอบรม เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์วิธีการ ตลอดจนลักษณะที่เหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมให้แก่ นักวิชาการ ศึกษาจากการวิเคราะห์ความจำเป็นและการฝึกอบรมในครั้งนี้

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยที่ผสมผสานวิธีการในการศึกษาออกเป็น 2 วิธีคือ การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การค้นคว้าจากเอกสารการสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม และการสัมภาษณ์บุคคล และการวิจัยเชิงปริมาณได้แก่การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม โดยดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นหลัก และนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณมาเสริมเพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยเทคนิคที่จะนำมาใช้ในการศึกษานั้นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1.1 การค้นคว้าเอกสาร (Documentary research)

การค้นคว้าเอกสารเป็นการค้นคว้าข้อมูลเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาค้นหาข้อมูลตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัยตามที่ได้ระบุไว้ข้างต้น รวมถึงข้อมูลอื่น ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาเพื่อนำมาประกอบการเขียนรายงาน โดยแหล่งที่ค้นคว้าข้อมูลได้แก่ เอกสาร วารสารต่าง ๆ หนังสือ และวิทยานิพนธ์ที่มีผู้ศึกษาไว้ ตลอดจนการค้นคว้าข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต รวมทั้งใช้หลักสูตรต้นแบบของ ดร. บุรพา ชดเชย เพื่อศึกษาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป้าหมายของการฝึกอบรม และเทคนิคการฝึกอบรม

3.1.2 แบบสอบถาม (Questionnaire)

แบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 3 ชุดแยกตามประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างได้แก่ 1) นักวิชาการศึกษาของคณะ/ สำนัก/ โครงการและกองบริการการศึกษา 2) ผู้บริหารของคณะ/ สำนัก/ โครงการและกองบริการการศึกษา 3) บุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการของนักวิชาการศึกษาของคณะ/ สำนัก/ โครงการและกองบริการการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1.2.1 แบบสอบถามสำหรับนักวิชาการศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ทำขึ้นเพื่อสำรวจและค้นหาข้อมูลจากนักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เกี่ยวกับ หน้า ที่การทำงาน งานที่ถนัดและงานที่ไม่ถนัด ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การฝึกอบรมที่ต้องการ และตัวอย่างนักวิชาการศึกษาที่คิดว่าเหมาะสมและทำงานดี ดังมีประเด็นและข้อคำถามจะได้อธิบายในหัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

3.1.2.2 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร เป็นแบบสอบถามที่ทำขึ้นเพื่อค้นหาและศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารของ คณะ/ สำนัก/ โครงการและกองบริการการศึกษาเพื่อศึกษาหาข้อมูล ประเด็นเกี่ยวกับ การทำงาน งานที่ทำ ความรู้ที่ควรพัฒนา ปัญหาที่เกิดขึ้นและการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมของนักวิชาการศึกษา ซึ่งประเด็นคำถามจะได้อธิบายไว้ในหัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

3.1.2.3 แบบสอบถามสำหรับนักศึกษาและบุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการศึกษา เป็นแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเพื่อค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับ การใช้บริการที่ผ่านมาของผู้ที่เคยใช้บริการจากคณะ/ สำนัก/ โครงการ และกองบริการการศึกษาของสถาบันฯ โดยประเด็นคำถามจะศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับข้อดีข้อเสียของนักวิชาการศึกษา และการบริหารที่นิยมใช้มากที่สุด ปัญหาที่พบและข้อเสนอแนะ โดยประเด็นคำถามจะอธิบายในหัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

3.1.3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพซึ่งวิธีนี้เป็นวิธีที่จำเป็นสำหรับการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ โดยมีการอภิปรายร่วมกันระหว่างกลุ่มนักวิชาการการศึกษาทั้งหมด 5 กลุ่ม กลุ่มละ 8 ถึง 10 คน โดยในการทำการอภิปรายนั้นให้มีการผสมปนเปกันระหว่างนักวิชาการศึกษาในแต่ละคณะ/ สำนัก/ โครงการ และกองบริการการศึกษา เพื่อป้องกันการมีอิทธิพลระหว่างผู้อภิปรายด้วยตนเอง โดยมีนักวิจัยเป็นผู้ตั้งคำถามในแต่ละประเด็นเพื่อให้อภิปราย และการอภิปรายเริ่มแรกให้อภิปรายทีละคน หลังจากนั้นเริ่มให้แต่ละคนแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้ นักวิชาการศึกษาที่เลือกมาอภิปรายนั้นเป็นนักวิชาการศึกษาของกองบริการการศึกษา และนักวิชาการศึกษาของ คณะ/ สำนัก/ โครงการ ที่มีการเรียนการสอนอยู่ในสถาบันฯ ทั้งนี้มีการทำการสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่มเพียงครั้งเดียวก็สามารถถามกลุ่มตัวอย่างได้ครบถ้วนทั้งสถาบัน โดยเนื้อหาที่อภิปรายจะถามเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของนักวิชาการศึกษา การเก็บข้อมูลแบบนี้ทำให้เราสามารถระบุหาความต้องการในการฝึกอบรมในเฉพาะสายงานได้ และทำให้สามารถเจาะเอาเฉพาะเรื่องความต้องการด้านการฝึกอบรมเท่านั้นด้วย ทั้งนี้ไม่ใช่เป็นการฝึกอบรมแบบผู้บังคับบัญชาคิดว่าเหมาะสม เพราะกลุ่มคนเหล่านี้มีประสบการณ์ในการทำงานเหมือนกัน ย่อมให้ข้อมูลความต้องการในการฝึกอบรมที่ดี วิธีในการเก็บข้อมูลของคนในกลุ่ม การเริ่มการสนทนาในกลุ่ม เริ่มด้วยคำถามง่ายๆ กลุ่มจะดำเนินการถกแถลงต่อไปโดยอัตโนมัติ เพราะพวกเขามีความสนใจในเรื่องเหล่านี้อยู่แล้ว พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์นี้ทั้งหมด ซึ่งประเด็นในการอภิปรายจะอธิบายไว้ในหัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

3.1.4 การสัมภาษณ์รายบุคคล (One - On - One Interview)

หลังจากได้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มแล้ว จะลดรูปวิธีการสัมภาษณ์กลุ่มมาเป็นรายบุคคล ใช้แบบเก็บข้อมูลค่อนข้างจะเหมือนกันและด้วยวิธีการเก็บที่ไม่ต่างกันนัก ยกเว้นมีแหล่งข้อมูลเหลือเพียงครั้งละคน ผู้ที่จะได้รับการสัมภาษณ์นั้นคือผู้ที่ถูกคัดเลือกจากนักวิชาการการศึกษาทั้งหมดว่าเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและมีความสามารถเป็นที่ยอมรับ และสามารถเป็นตัวแทนของนักวิชาการศึกษาเหล่านั้นได้ ในขั้นตอนการสนทนากลุ่ม ประเด็นคำถามจะคล้ายคลึงกับประเด็นที่ถามในขั้นตอนการสนทนากลุ่มคือจะถามในเรื่องปัญหาและความต้องการของนักวิชาการศึกษา การเก็บข้อมูลแบบนี้ทำให้เราสามารถระบุหาความต้องการในการฝึกอบรมในเฉพาะสายงานได้ และทำให้สามารถเจาะเอาเฉพาะเรื่องความต้องการด้านการฝึกอบรมเท่านั้นด้วย ทั้งนี้ไม่ใช่เป็นการฝึกอบรมแบบที่เจ้านายคิดว่าเหมาะสม เพราะกลุ่มคนเหล่านี้มีประสบการณ์ในการทำงานเหมือนกัน ย่อมให้ข้อมูลความต้องการในการฝึกอบรมที่ดี วิธีในการเก็บข้อมูลของคนในกลุ่ม การเริ่มการสนทนาในกลุ่ม เริ่มด้วยคำถามง่ายๆ กลุ่มจะดำเนินการถกแถลงต่อไปโดยอัตโนมัติ เพราะพวกเขามีความ

สนใจในเรื่องเหล่านี้อยู่แล้ว พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์นี้ทั้งหมด การสัมภาษณ์ตัวแทนนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เจาะลึกในมุมมองต่างๆ มากยิ่งขึ้นซึ่งประเด็นในการอภิปรายจะอธิบายไว้ในหัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

นอกจากการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีดังกล่าวแล้ว การใช้การสังเกต หรือการประเมินรายบุคคล หรือข้อมูลคำต่อว่า หรือข้อเสนอแนะ รวมถึงกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ จะเป็นกลุ่มบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานที่ยอมรับได้หรือให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อเรื่องนั้นๆ

3.2 กลุ่มประชากรเป้าหมาย

ประชากรเป้าหมายในการวิจัยความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ

3.2.1 กลุ่มนักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เป็นนักวิชาการศึกษาที่ทำงานอยู่ในแต่ละคณะ/ สำนัก/ โครงการ และนักวิชาการศึกษาในกองบริการการศึกษา โดยมีสัดส่วนจำนวนนักวิชาการศึกษา ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 สัดส่วนจำนวนนักวิชาการศึกษาที่ทำงานอยู่ใน คณะ/โครงการ/สำนัก และกองบริการการศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
คณะรัฐประศาสนศาสตร์	7	14.29
คณะบริหารธุรกิจ	5	10.20
คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ	4	8.16
คณะสถิติประยุกต์	4	8.16
คณะพัฒนาสังคม	4	8.16
คณะภาษาและการสื่อสาร	3	6.12
สำนักฝึกอบรม	3	6.12
สำนักการศึกษาระบบสารสนเทศ	2	4.09
สำนักพัฒนานักจิตศึกษา	1	2.04
โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	2	4.09
กองบริการการศึกษา	14	28.57
รวม	49	100

3.2.2 กลุ่มผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับนักวิชาการศึกษา

ในที่นี้จะเก็บจาก ผู้บริหารของคณะ/ สำนัก/ โครงการต่างๆ ที่นักวิชาการศึกษาทำงานอยู่ด้วยได้แก่ เลขานุการคณะคณะ/สำนัก/โครงการละ 1 คน รวมถึงผู้อำนวยการกองบริการการศึกษาด้วยอีก 1 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 11 คน

3.2.3 บุคคลทั่วไปที่เคยรับบริการจากนักวิชาการศึกษา

เก็บจากนักศึกษา เจ้าหน้าที่ภายในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ รวมถึงบุคคลภายนอกสถาบันฯ ที่เคยเข้ามาใช้บริการด้วย จำนวนทั้งสิ้น 200 คน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 3 ชุด แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม และแนวคำถามในการสัมภาษณ์เจาะลึก ดังนี้

3.3.1 แบบสอบถามสำหรับนักวิชาการศึกษา

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับสถานการณ์ในการทำงานของผู้ตอบ เช่น ระยะเวลาในการทำงาน หน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมีประเด็นคำถามดังต่อไปนี้

- 1) โปรดระบุหน้าที่และความรับผิดชอบในงานที่นักวิชาการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ทำ เป็นคำถามเปิด
- 2) โปรดระบุระดับของนักวิชาการศึกษานักวิชาการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม
- 3) โปรดระบุระยะเวลาที่ทำงาน

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ ทักษะ และความรู้สึกรู้สึกในการทำงาน เช่น ความเชื่อมั่นในการทำงาน สิ่งที่ชอบมากที่สุดและน้อยที่สุดในการทำงาน งานที่สามารถทำได้ดีและทำได้ยาก แรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาในการทำงานและการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมามีประเด็นคำถามได้แก่

- 1) นักวิชาการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นในการทำงานเท่าใด ให้เลือกตอบ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย หรือไม่มีความเชื่อมั่นเลย
- 2) สิ่งที่ชอบมากที่สุดในการปฏิบัติงาน และสาเหตุ เป็นคำถามเปิด
- 3) สิ่งที่ชอบน้อยที่สุดในการปฏิบัติงาน และสาเหตุ เป็นคำถามเปิด
- 4) การปฏิบัติงานที่ทำได้ดีที่สุด เป็นคำถามเปิด
- 5) การปฏิบัติงานที่ทำได้ยากที่สุด เป็นคำถามเปิด
- 6) ปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นบ่อย และแก้ปัญหาอย่างไร เป็นคำถามเปิด

ส่วนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่นักวิชาการศึกษาเคยได้รับ รวมถึงความเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่ผ่านมา เช่น หลักสูตรการฝึกอบรมที่ผ่านมา การได้รับประโยชน์จากหลักสูตรการฝึกอบรมประเด็นคำถามได้แก่

1) หลักสูตรการฝึกอบรมที่เคยได้เข้าร่วมฝึกอบรม และหลักสูตรที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้เป็นอย่างดีเป็นคำถามเปิด

2) คิดว่าหลักสูตรอื่น ที่จะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เป็นคำถามเปิด

3) การฝึกอบรมใดต่อไปนี่ที่คิดว่าจะสามารถเรียนรู้ได้ดีให้เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่

- แบบครูสอนในห้องเรียน
- แบบดูวีดีโอ
- แบบใช้เครื่องช่วยในการทำงาน
- แบบศึกษาอิสระ
- แบบสังเกตคนอื่น
- แบบดูงาน On the job Training
- แบบใช้สมุดคู่มือ
- Computer based Training
- แบบศึกษาเป็นกลุ่ม แบบจำลองภาพจริง
- แบบอื่นๆ ให้ระบุ

4) คิดว่าผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ระดับใดระหว่าง ยอดเยี่ยม ดี ปานกลาง น้อย หรือยังไม่มีดีพอ

5) แรงจูงใจที่ดีที่สุดในการทำงานให้ระบุ เป็นคำถามเปิด

6) สิ่ง чтоช่วยในการทำงานให้ดีขึ้นให้ระบุ เป็นคำถามเปิด

7) ถ้าได้รับแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าและสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรก็ได้ที่ต้องการ สิ่งที่จะทำคืออะไรเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานดีขึ้น เป็นคำถามเปิด

ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับบุคคลในสถาบันฯ ที่นักวิชาการศึกษาเห็นว่า เป็นที่ยอมรับของนักวิชาการศึกษาในสถาบันฯ เพื่อที่ผู้เขียนจะได้นำเอาบุคคลนั้นๆ มาเป็นตัวแทนของนักวิชาการศึกษาในการสัมภาษณ์รายบุคคลต่อไปประเด็นคำถามได้แก่

1) ให้ระบุชื่อนักวิชาการศึกษาในสถาบันฯ ที่สามารถเป็นตัวแทนของนักวิชาการศึกษา โดยระบุนาม ไม่เกิน 3 รายชื่อ

3.3.2 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพในการทำงานของผู้ตอบและเรื่องทั่วไป เช่น ตำแหน่งงาน หน่วยงานที่ทำอยู่ และงานของนักวิชาการศึกษาในหน่วยงานนั้นๆ ประเด็นคำถาม ได้แก่

- 1) ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2) หน่วยงานที่ดำรงตำแหน่งอยู่
- 3) จำนวนนักวิชาการศึกษาที่มีอยู่ในหน่วยงาน
- 4) ให้อธิบายงานของนักวิชาการศึกษาในหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็น

คำถามเปิด

ส่วนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับงานของนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบอยู่ในหน่วยงานนั้นๆ เช่น ปริมาณงาน งานที่ควรปฏิบัติเพิ่ม สิ่งที่นักวิชาการศึกษาควรได้รับการพัฒนา ปัญหาและแนวทางแก้ไขประเด็นคำถาม ได้แก่

1) คิดว่าปริมาณงานของนักวิชาการศึกษาที่มีอยู่ในปัจจุบันควรลดหรือเพิ่มงานใดบ้างเป็นคำถามเปิด

2) งานที่ควรปฏิบัติเพิ่มขึ้นนอกจากงานที่ทำอยู่แล้วของนักวิชาการศึกษาเป็นคำถามเปิด

3) งานที่ควรพัฒนาคุณภาพได้แก่งานใดบ้างให้ระบุ เป็นคำถามเปิด

4) ในอนาคตคิดว่านักวิชาการศึกษาควรได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติสำคัญๆ ในเรื่องใดเพิ่มเติมบ้าง ให้ระบุ เป็นคำถามเปิด

5) ปัญหาหรืองานที่นักวิชาการศึกษาปฏิบัติไม่ได้หรือไม่ตรงตามความต้องการขององค์กร โดยให้ระบุถึงแนวทางการแก้ไข โดยให้เลือกตอบระหว่าง

- การฝึกอบรม
- การเพิ่มเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน
- การเปลี่ยนกระบวนการทำงาน
- การปรับปรุงนโยบาย

และถ้าปัญหาดังกล่าวสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมขอให้แสดงผลของการฝึกอบรมที่ต้องการด้วย

3.3.3 แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

สำหรับแนวคำถามในการสนทนากลุ่ม จะมีลักษณะคำถามคล้ายคลึงกับแบบสอบถามสำหรับนักวิชาการการศึกษา และเพื่อเป็นเสมือนการตรวจสอบความถูกต้องจากแบบสอบถามสำหรับนักวิชาการศึกษาด้วย ซึ่งในแนวคำถามนั้นจะแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรมที่ผ่านมา หลักสูตรใดที่เป็นประโยชน์ ลักษณะของการฝึกอบรมที่ต้องการ ซึ่งมีประเด็นคำถามดังต่อไปนี้

- 1) ในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา แต่ละคนได้รับการฝึกอบรมในเรื่องใดบ้าง
- 2) หลักสูตรที่ได้อบรมไปนั้นมีหลักสูตรใดที่เป็นประโยชน์ต่องานที่ทำให้อภิปราย
- 3) ท่านอยากให้มีการฝึกอบรมในลักษณะใดบ้าง
 - แบบครูสอนในห้องเรียน
 - แบบคู่มือ
 - แบบใช้เครื่องช่วยในการทำงาน
 - แบบศึกษาอิสระ
 - แบบสังเกตคนอื่น
 - แบบดูงาน On the job Training
 - แบบให้สมุดคู่มือ
 - Computer based Training
 - แบบศึกษาเป็นกลุ่ม แบบจำลองภาพจริง
 - แบบอื่นๆ ให้ระบุ

ส่วนที่ 2 สอบถามถึงปัญหาในการทำงานและแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา สิ่งที่ต้องการให้ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับงานที่ทำ

- 1) ปัญหาใดที่เกิดขึ้นบ้างในการทำงาน และระบุว่าปัญหาใดเกิดขึ้นบ่อยให้อภิปราย
- 2) ให้อภิปรายการแก้ไขปัญหาที่ระบุในข้อก่อนหน้า
- 3) ให้ช่วยกันคิดว่าสามารถปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไรก็ได้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และจะทำอย่างไรให้งานดีขึ้น

ส่วนที่ 3 ให้แนะนำตัวแทนของนักวิชาการการศึกษาที่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการสัมภาษณ์รายบุคคลต่อไป

3.3.4 แนวคำถามในการสัมภาษณ์รายบุคคล

เมื่อได้บุคคลที่เป็นตัวแทนของนักวิชาการศึกษามาจากการทำแบบสอบถามและสนทนากลุ่มแล้ว ในการสัมภาษณ์รายบุคคลนั้น แนวคำถามจะสอบถามเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของนักวิชาการศึกษารวมถึงสาเหตุที่แท้จริงของปัญหานั้นๆ แนวทางในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ปัญหาใดสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม และวิธีการฝึกอบรมแบบใดที่จะได้ผลดี ประเด็นคำถามมีดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรมที่ผ่านมา หลักสูตรใดที่เป็นประโยชน์ ลักษณะของการฝึกอบรมที่ต้องการ ซึ่งมีประเด็นคำถามดังต่อไปนี้

- 1) ในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา แต่ละคนได้รับการฝึกอบรมในเรื่องใดบ้าง
- 2) หลักสูตรที่ได้อบรมไปนั้นมีหลักสูตรใดที่เป็นประโยชน์ต่องานที่ทำให้อภิปราย
- 3) ท่านอยากให้มีการฝึกอบรมในลักษณะใดบ้าง โดยให้เรียงลำดับ 1-3
 - แบบครูสอนในห้องเรียน
 - แบบคู่มือ
 - แบบใช้เครื่องช่วยในการทำงาน
 - แบบศึกษาอิสระ
 - แบบสังเกตคนอื่น
 - แบบดูงาน On the job Training
 - แบบใช้สมุดคู่มือ
 - Computer based Training
 - แบบศึกษาเป็นกลุ่ม แบบจำลองภาพจริง
 - แบบอื่นๆ ให้ระบุ

ส่วนที่ 2 สอบถามถึงปัญหาในการทำงานและแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา สิ่งที่ต้องการให้ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับงานที่ทำ

- 1) ปัญหาใดที่เกิดขึ้นบ้างในการทำงาน และระบุว่าปัญหาใดเกิดขึ้นบ่อยให้อภิปราย
- 2) ให้อภิปรายการแก้ไขปัญหาที่ระบุในข้อก่อนหน้า
- 3) ให้ช่วยกันคิดว่าสามารถปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไรก็ได้ที่เกี่ยวกับการทำงาน และจะทำอย่างไรให้งานดีขึ้น

3.3.5 แบบสอบถามสำหรับนักศึกษาและบุคคลทั่วไป

ประเด็นคำถามจะถามเกี่ยวกับการได้รับบริการจากนักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ของบุคคลทั่วไปว่ามีปัญหาหรือไม่ และมีข้อเสนอแนะอย่างไร โดยประเด็นคำถามจะมีดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป เช่น เพศ สถานะ ระดับการศึกษา

- 1) สถานภาพส่วนบุคคลว่าเป็นเพศชายหรือหญิง
- 2) สถานภาพส่วนบุคคลว่าเป็น นักศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หรืออาจารย์ หรือบุคคลทั่วไป โดยให้ระบุ
- 3) ระดับการศึกษาว่าเป็น ปริญญาโท หรือปริญญาเอก
- 4) คณะ/สำนัก/โครงการให้ระบุ
- 5) ภาคเรียนให้เลือกระหว่าง ภาคปกติ หรือภาคพิเศษ

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับบริการการศึกษาที่เคยใช้จากนักวิชาการศึกษา

- 1) ให้ผู้ตอบระบุว่าเคยใช้บริการของนักวิชาการศึกษาหรือไม่
- 2) เรื่องที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการศึกษาให้ระบุได้มากกว่า 1 อย่างดังต่อไปนี้ การติดต่อประสานงานกับอาจารย์ การประเมินผลการศึกษา การบริการการเรียนการสอน แนะนำการศึกษาและอาชีพ ข้อมูล/สถิติเกี่ยวกับนักศึกษา เอกสารวิชาการศึกษา เงินทุนและรางวัลการศึกษา กิจกรรมนักศึกษาและสวัสดิการ ขออนุมัติปริญญา/ประกาศนียบัตร และอื่นๆ ให้ระบุ

- 3) ให้แสดงความคิดเห็นในการให้บริการของนักวิชาการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ ว่า ดี พอใช้ หรือควรปรับปรุง ได้แก่

- การติดต่อประสานงานกับอาจารย์
- การประเมินผลการศึกษา
- การบริการการเรียนการสอน
- การแนะนำการศึกษาและอาชีพ
- ข้อมูล/สถิติเกี่ยวกับนักศึกษา
- เอกสารวิชาการศึกษา
- เงินทุนและรางวัลการศึกษา
- กิจกรรมนักศึกษาและสวัสดิการ
- การขออนุมัติปริญญา/ประกาศนียบัตร

- อื่นๆ ให้ระบุ

ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการให้บริการของนักวิชาการ
ศึกษา

1) ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงการให้บริการเป็นคำถามเปิด

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจะแยกวิเคราะห์ตามลักษณะของข้อคำถามและคำตอบที่ได้ได้แก่

1) คำถามแบบเลือกตอบ 2) แบบมาตราส่วนประเมินค่า และ 3) แบบคำถามปลายเปิด ดังต่อไปนี้

3.4.1 คำตอบแบบเลือกตอบและแบบเติมคำลงในช่องว่าง

ตัวอย่างเช่น ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้เขียนดำเนินการ
วิเคราะห์ดังนี้

3.4.1.1 แจกแจงความถี่ของแต่ละรายการ

3.4.1.2 หาค่าร้อยละและมัธยฐานเลขคณิต

3.4.1.3 นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.4.2 คำตอบแบบมาตราส่วนประเมินค่า

เป็นคำตอบที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินการบริการของนักวิชาการศึกษา ผู้เขียนดำเนินการ
การดังนี้

1) แจกแจงความถี่ของข้อคำตอบ โดยกำหนดค่าน้ำหนักของมาตราส่วนของข้อคำตอบการประเมินเป็น 3 ระดับ ซึ่งกำหนดคะแนนดังนี้ ดี ให้คะแนนเท่ากับ 1 พอใช้ ให้คะแนนเท่ากับ 0 และ ควรปรับปรุง ให้คะแนนเท่ากับ -1

2) หลังจากนั้นนำคะแนนรวมของแต่ละประเภทมาหารด้วยจำนวนผู้ตอบเพื่อหาค่าเฉลี่ย ตามระดับคะแนนการบริการประเภทต่างๆ

3) ค่าเฉลี่ยที่ได้นำมาคูณด้วย 10 เพื่อให้เป็นฐานคะแนนเต็ม 10

3.4.3 คำตอบแบบปลายเปิด

ส่วนคำถามเปิดจากแบบสอบถาม เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการทำงานของนักวิชาการศึกษา ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการทำงานและจัดหาแนวทางในการจัดโปรแกรมการฝึกอบรมที่เหมาะสมสำหรับนักวิชาการศึกษา รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและการ

สัมภาษณ์ ผู้เขียนจะทำการคัดลอก รวบรวม และนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ หาค่าความถี่แล้วนำมาเสนอในรูปความเรียงตามความสำคัญของการตอบ

ทั้งนี้ การสร้างแนวคำถามในการเก็บข้อมูลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยและนำเสนอต่อ ดร. บุรพา ชดเชย ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรม และเป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามโครงสร้างและครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด

3.6 ข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้เขียนต้องเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการเก็บแบบสอบถามจากนักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ และผู้บริหาร ซึ่งในที่นี้คือเลขานุการคณะ/สำนัก/โครงการจำนวน 11 ท่าน แต่พบว่า ผู้เขียนประสบกับข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูลในเรื่องของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามน้อยเกินไป กล่าวคือ ผู้เขียนสามารถเก็บแบบสอบถามจากนักวิชาการศึกษาได้เพียง 7 ชุด จากที่ส่งไปทั้งหมด 26 ชุด คิดเป็นเพียงร้อยละ 26.92 เท่านั้นและเก็บแบบสอบถามจากผู้บริหารได้เพียง 6 ชุด จากจำนวนทั้งหมด 11 ชุด คิดเป็นร้อยละ 54.54 ซึ่งจัดว่าน้อยมาก ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างไม่สามารถจัดสรรเวลาตอบคำถามให้ผู้เขียนได้

อย่างไรก็ตามเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาร่วมกับตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามข้างต้น ประกอบกับเพื่อลดข้อจำกัดทางด้านเวลาในการเก็บข้อมูล และได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ผู้เขียนจึงได้นำเทคนิคการเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) สำหรับนักวิชาการศึกษาเข้าร่วมใช้ในการทำวิจัยโดยแทรกประเด็นคำถามที่สำคัญของแบบสอบถามสำหรับนักวิชาการศึกษาเข้าไปด้วย รวมทั้งนำเอาผลการศึกษาจากการทำการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษาในครั้งก่อนที่ ดร.บุรพา ชดเชย ได้เคยศึกษามาก่อน ในปีพ.ศ. 2543 และ 2544 เข้ามาศึกษาเปรียบเทียบกับ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าผลการศึกษาของผู้เขียนนั้นมีความใกล้เคียงกับผลการศึกษาของ ดร.บุรพา ชดเชย ดังรายละเอียดในภาคผนวก ข ส่วนผลที่ได้มากกว่านั้นคือสามารถเก็บข้อมูลจากนักวิชาการศึกษาได้แทบครบทุกคน และคำตอบที่ได้สามารถนำไปสู่การทำการสัมภาษณ์รายบุคคล (One – On – One Interview) สำหรับบุคคลที่นักวิชาการศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่าสามารถเป็นตัวแทนได้ดีอีกด้วย

และจากการศึกษาการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา ที่ ดร.บุรพา ชดเชย ได้เคยศึกษามาก่อน พบว่า ยังขาดข้อมูลในส่วนของการความคิดเห็นจากบุคคลที่ใช้บริการของนักวิชาการศึกษา ดังนั้น ผู้เขียนจึงได้ทำการศึกษาเพิ่มโดยเก็บแบบสอบถามจากบุคคล

ทั่วไปและนักศึกษาที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการศึกษา เพื่อให้ผลการศึกษามีความสมบูรณ์น่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรม และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) นักวิชาการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2) ผู้บริหารของแต่ละคณะ/ สำนัก/ โครงการ ซึ่งในที่นี้คือ เลขาธิการคณะ/ สำนัก/ โครงการ และผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา และ (3) บุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการศึกษา

เพื่อให้ผลการศึกษา “การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์” ครอบคลุมทุกวัตถุประสงค์การศึกษาผลการศึกษาจึงแบ่งออกเป็น 7 ส่วน คือ

- 4.1 ผลการศึกษาจากการเก็บแบบสอบถามจากนักวิชาการศึกษา
- 4.2 ผลการศึกษาจากการสนทนากลุ่มนักวิชาการศึกษา
- 4.3 ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์รายบุคคลที่เป็นตัวแทนนักวิชาการศึกษา
- 4.4 ผลการศึกษาจากการเก็บแบบสอบถามจากผู้บริหาร
- 4.5 ผลการศึกษาจากบุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการศึกษา
- 4.6 ปัญหาและความต้องการของนักวิชาการศึกษา
- 4.7 ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) และเป้าหมายในการฝึกอบรมที่คาดหวัง (Instructional Goal)

4.1 ผลการศึกษาจากการเก็บแบบสอบถามจากนักวิชาการศึกษา

จากการเก็บแบบสอบถามนักวิชาการศึกษา เพื่อรวบรวมข้อมูลความเห็นรายบุคคลจากนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันฯ โดยการส่งแบบสอบถามจำนวน 26 ชุด ไปตามแต่ละ คณะ/ สำนัก/ โครงการในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีนักวิชาการศึกษาปฏิบัติงานอยู่ ผู้เขียนสามารถเก็บแบบสอบถามคืนจากนักวิชาการศึกษาได้เพียง 7 ชุด คิดเป็นเพียงร้อยละ 26.92 เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหา ผู้เขียนจึงได้นำเอาเทคนิคการเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) สำหรับนักวิชาการศึกษาเข้ามาร่วมใช้ในการทำวิจัยโดยแทรกประเด็นคำถามที่สำคัญของแบบสอบถามสำหรับนักวิชาการศึกษาเข้าไปด้วย ร่วมกับการศึกษาผลจาก

การทำการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษาในครั้งก่อนที่ ดร.บุรพา ชตเชย ได้เคยศึกษามาก่อน ในปีพ.ศ. 2544 และ 2545 เข้ามาศึกษาเปรียบเทียบกับ และพบว่าผล การศึกษาของผู้เรียนนั้น มีความใกล้เคียงกับผลการศึกษาของ ดร.บุรพา ชตเชย ตามรายละเอียด ในภาคผนวก ข จึงผลการศึกษาสามารถสรุปออกได้เป็นส่วนๆ ดังนี้

4.1.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างมีอายุการทำงานภายในสถาบันฯ เฉลี่ยอยู่ที่ 21.67 ปี อย่างไรก็ตาม อายุการทำงานของกลุ่มตัวอย่างมีการกระจายตัวมาก (7.25) ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 71.42) เป็นนัก วิชาการศึกษาระดับ 6 มากที่สุด ที่เหลือคือนักวิชาการศึกษาระดับ 4 (ร้อยละ 14.28) และนักวิชา การศึกษาระดับ 8 (ร้อยละ 14.28) ตามตารางที่ 4.1 และตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ของลักษณะของนักวิชาการ ศึกษา

ลักษณะของนักวิชาการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด
อายุการทำงาน	21.67	7.25	13	31

ตารางที่ 4.2 ร้อยละของระดับของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ระดับของนักวิชาการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
นักวิชาการศึกษาระดับ 4	1	14.28
นักวิชาการศึกษาระดับ 6	5	71.42
นักวิชาการศึกษาระดับ 8	1	14.28

4.1.2 ประสบการณ์ ทักษะ และความรู้สึกในการทำงาน

นักวิชาการศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 85.71) มีระดับความเชื่อมั่นในการทำงานในระดับ มาก ส่วนที่เหลือมีความเชื่อมั่นในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 14.28) ส่วนความเชื่อมั่นระดับอื่นที่ น้อยลงมาไม่มีเลย และเมื่อให้ประเมินผลการทำงานของตนเอง ทุกคนประเมินผลให้ตนเองอยู่ใน ระดับดีทั้งหมด สิ่งที่ชอบมากที่สุดในการทำงาน คือ งานบริการด้านการศึกษา (ร้อยละ 57.14)

งานติดต่อสื่อสารกับอาจารย์ นักศึกษา หรือบุคคลทั่วไป (ร้อยละ 28.57) และการมีอิสระในการทำงาน ได้ตัดสินใจด้วยตัวเอง (ร้อยละ 14.29) ตามลำดับ ดังที่แสดงไว้ตามตารางที่ 4.3

ส่วนสิ่งที่ชอบน้อยที่สุดในการทำงานคือ เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานกับอาจารย์หรือผู้บริหาร เช่น การก้าวก้าวยางงาน การไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน ตามด้วยาก มีการเปลี่ยนแปลงกำหนดการบ่อยๆ สิ่งงานไม่ชัดเจน (ร้อยละ 42.85) ส่วนเรื่องอื่นๆ ที่ไม่ชอบคือการจัดการกับระบบฐานข้อมูล (ร้อยละ 28.57) และนโยบายในการทำงานไม่ชัดเจน (ร้อยละ 14.29) ดังที่แสดงไว้ตามตารางที่ 4.3

ในเรื่องของงานที่นักวิชาการศึกษาคิดว่าตนเองสามารถปฏิบัติได้ดีมากที่สุดนั้น คือ งานให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามากที่สุด (ร้อยละ 42.85) รองลงมาคืองานติดต่อประสานงานกับอาจารย์ นักศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 28.57) และงานประชาสัมพันธ์ (ร้อยละ 14.28) ส่วนงานที่นักวิชาการศึกษามีความเห็นว่างปฏิบัติได้ยากมากที่สุด คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงกำหนดการกะทันหัน เช่น การจัดหาห้อง การงดบรรยายโดยไม่บอกล่วงหน้า (ร้อยละ 42.85) รองลงมาคืองานที่ไม่มีความแน่นอนของนโยบายหรือการสั่งการ (ร้อยละ 28.57) ส่วนเรื่องอื่นๆ ได้แก่ การติดต่อประสานงานกับอาจารย์ (ร้อยละ 14.28) และการทำประกันคุณภาพการศึกษา (ร้อยละ 14.28) ตามตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ร้อยละของ ประสพการณ์ ทักษะคติ และความรู้สึกในการทำงานของนักวิชาการศึกษา

ประสพการณ์ ทักษะคติ และความรู้สึกในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ความเชื่อมั่นในการทำงาน		
มาก	6	85.71
มากที่สุด	1	14.28
ประเมินผลการทำงานของตนเอง		
ดี	7	100
สิ่งที่ชอบมากที่สุดในการทำงาน		
งานบริการการศึกษา	4	57.14
งานติดต่อสื่อสารกับอาจารย์ นักศึกษา บุคคลทั่วไป	2	28.57
การมีอิสระในการทำงาน ได้ตัดสินใจด้วยตัวเอง	1	14.29
สิ่งที่ชอบน้อยที่สุดในการทำงาน		
งานติดต่อประสานงานกับอาจารย์หรือผู้บริหาร	3	42.85
การจัดการกับระบบฐานข้อมูล	2	28.57
นโยบายในการทำงานไม่ชัดเจน	1	14.29

ตารางที่ 4.3 ร้อยละของ ประสบการณ์ ทักษะ และความรู้สึกในการทำงานของนักวิชาการศึกษา
(ต่อ)

ประสบการณ์ ทักษะ และความรู้สึกในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
งานที่คิดว่าตนเองสามารถปฏิบัติได้ดี		
งานให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	3	42.85
งานติดต่อประสานงานกับอาจารย์ นักศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง	2	28.57
งานประชาสัมพันธ์	1	14.28
งานที่เห็นว่าปฏิบัติได้ยาก		
งานที่มีการเปลี่ยนแปลงกำหนดการกะทันหัน	3	42.85
งานที่ไม่มีความแน่นอนของนโยบายหรือการสั่งการ	2	28.57
งานติดต่อประสานงานกับอาจารย์	1	14.28
การทำประกันคุณภาพการศึกษา	1	14.28

ส่วนปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นบ่อยเป็นประจำมีจำนวนใกล้เคียงกันได้แก่ การก้าวก่ายงานของผู้บริหารทำให้ไม่กล้าตัดสินใจ ส่วนใหญ่จะแก้ไขโดยวิธีเลยตามเลย รองลงมาคืออาจารย์ส่งงานไม่ตรงเวลาทำให้งานล่าช้า วิธีแก้ไขที่ทำคือพยายามเตรียมงานล่วงหน้ามากขึ้น ปัญหาเรื่องข้อมูลผิดพลาดไม่ถูกต้อง แก้ไขโดยมีการตรวจสอบใหม่ ปัญหาเรื่องการเปลี่ยนตารางการเรียนการสอน แก้ไขโดยมีการจัดหาห้องเรียนให้ใหม่ เรื่องสุดท้ายคือเรื่องงานที่ต้องผ่านธุรการ รองลงนาม, เลขหนังสือ แก้ไขโดยการหมั่นตามงาน ดังแสดงไว้ตามตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ปัญหาในการทำงานของนักวิชาการศึกษาและการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา

ปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นประจำ	การแก้ไข
1. การก้าวก่ายงานของผู้บริหาร ทำให้ไม่กล้าตัดสินใจ	ปล่อยเลยตามเลย ไม่มีโอกาสแก้ไข
2. อาจารย์ส่งงานไม่ตรงเวลาทำให้งานล่าช้า	ต้องเตรียมงานล่วงหน้ามากขึ้น
3. ข้อมูลที่ได้รับมาไม่ถูกต้อง	ต้องมีการตรวจสอบใหม่
4. การเปลี่ยนแปลงตารางการเรียนการสอน, การสอนขาดเซย	จัดหาห้องเรียนให้ใหม่
5. งานที่ต้องผ่านธุรการ รองลงนาม, เลขหนังสือ	หมั่นตามเรื่อง

4.1.3 การฝึกอบรมที่เคยได้รับ

สำหรับหลักสูตรการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษาที่ผ่านมาเรียงตามความถี่ของคำตอบ ได้แก่ การอบรมความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น (โปรแกรม Word, Excel, Power Point, Internet) (ร้อยละ 57.14) การอบรมภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากร (ร้อยละ 57.14) และการอบรมทักษะความรู้ในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา (ร้อยละ 42.85) น้อยที่สุดเท่ากัน 3 ประเภทของการฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรมเทคโนโลยีด้านข้อมูลสำหรับผู้บริหาร (ร้อยละ 14.28) การฝึกอบรมการพัฒนางานด้านการบริการการศึกษา (ร้อยละ 14.28) และน้อยที่สุดเป็นการบริหารงบประมาณ (ร้อยละ 14.28) ตามตารางที่ 4.5

ส่วนหลักสูตรการฝึกอบรมที่นำมาใช้ประโยชน์ได้ดีมากที่สุด คือ การอบรมทักษะความรู้ในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา (ร้อยละ 42.85) รองมาเป็นการพัฒนางานด้านการบริการการศึกษา (ร้อยละ 14.28) และ ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น เช่น Word, Excel และ Power Point (ร้อยละ 14.28) โดยให้เหตุผลว่าสามารถนำมาใช้กับการปฏิบัติงานจริงได้ทันที ดังแสดงไว้ตามตารางที่ 4.5

เมื่อถามถึงหลักสูตรฝึกอบรมอื่น ที่นักวิชาการศึกษาเห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน นักวิชาการศึกษาส่วนใหญ่เสนอหลักสูตรโดยเรียงลำดับตามความสำคัญ 2 อันดับคือ อบรมคู่มือการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา (ร้อยละ 42.85) เพราะจะต้องใช้ในการปฏิบัติงานตลอด รองมาเป็นการฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS และ Microsoft Access (ร้อยละ 28.57) เพื่อใช้ในการจัดการฐานข้อมูลนักศึกษา ตามลำดับ ตามตารางที่ 4.5

วิธีการฝึกอบรมที่นักวิชาการศึกษาคิดว่าจะเรียนได้ดีเรียงตามลำดับ คือ ใช้สมุดคู่มือ (ร้อยละ 57.14), Computer-based Training (ร้อยละ 42.85), Instructure – led Classroom หรือแบบครูสอนในห้องเรียน (ร้อยละ 42.85), On – the - Job Training (ร้อยละ 28.57) และ Job Aids หรือแบบใช้เครื่องช่วยในการทำงาน (ร้อยละ 14.28) ตามลำดับ แต่ทั้งนี้นักวิชาการศึกษาให้ความเห็นว่า ขึ้นอยู่กับตัวหลักสูตรการฝึกอบรมด้วยว่าเหมาะกับแบบใด ซึ่งควรจะดี ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานจริง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน และต้องมีการทำแบบต่อเนื่อง ตามตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ร้อยละ ของการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา

การฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
หลักสูตรที่เคยฝึกอบรม		
ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น	4	57.14
ภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากร	4	57.14
ทักษะความรู้ในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา	3	42.85
เทคโนโลยีด้านข้อมูลสำหรับผู้บริหาร	1	14.28
การพัฒนางานด้านการบริการการศึกษา	1	14.28
การบริหารงบประมาณ	1	14.28
หลักสูตรการฝึกอบรมที่นำมาใช้ประโยชน์ได้ดี		
ทักษะความรู้ในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา	3	42.85
การพัฒนางานด้านการบริการการศึกษา	1	14.28
ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น	1	14.28
หลักสูตรฝึกอบรมอื่น ที่เห็นว่าจะเป็นประโยชน์		
อบรมคู่มือการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา	3	42.85
คอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS และ Microsoft Access	2	28.57
วิธีการฝึกอบรมที่นักวิชาการศึกษาพอใจ		
แบบใช้สมุดคู่มือ	4	57.14
Computer-based Training	3	42.85
Instructure - led Classroom	3	42.85
On-the-Job Training	2	28.57
Job Aids	1	14.28

4.1.4 บุคคลในสถาบันฯ ที่นักวิชาการศึกษาเห็นว่าสามารถเป็นตัวแทนได้ดี

สำหรับบุคคลที่นักวิชาการศึกษาเสนอชื่อมา เพื่อให้เป็นตัวแทนของนักวิชาการศึกษา สำหรับให้ผู้เขียนเก็บข้อมูลสัมภาษณ์บุคคลนั้น มีจำนวนทั้งหมด 6 ท่าน เป็นนักวิชาการศึกษาสังกัดกองบริการการศึกษาจำนวน 3 ท่าน สังกัดคณะพัฒนาการเศรษฐกิจ 2 ท่าน และสังกัดคณะสถิติประยุกต์อีก 1 ท่าน ทั้งนี้ผู้เขียนขอสงวนนามไว้ เพื่อป้องกันปัญหาหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับกลุ่มผู้ที่ให้ข้อมูลในภายหลัง

4.2 ผลการศึกษาจากการสนทนากลุ่มนักวิชาการศึกษา

การเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่มนั้น เป็นวิธีที่ได้ทำเพิ่มขึ้นเพื่อเป็นการลดข้อผิดพลาดจากการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สาเหตุเนื่องมาจากจำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับมามีคิดเป็นสัดส่วนได้เพียงร้อยละ 26.92 ดังนั้นเพื่อเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่เก็บได้ และลดข้อจำกัดทางด้านเวลาในการเก็บข้อมูล และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ผู้เขียนจึงได้นำเทคนิคการเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) สำหรับนักวิชาการศึกษาเข้ามาร่วมใช้ในการทำวิจัยด้วย ซึ่งในการเก็บข้อมูลนั้นจะเก็บจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 5 กลุ่มๆ ละ 8-10 คน และนำผลการศึกษาที่ได้มารวมกัน ผลการศึกษาที่ได้นั้นแบ่งตามหัวข้อได้ดังนี้

4.2.1 หลักสูตรการฝึกอบรมที่ผ่านมา

หลักสูตรการฝึกอบรมที่นักวิชาการศึกษาได้รับที่ผ่านมา คือ การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของนักวิชาการศึกษา การพัฒนาทักษะการบริการ การอบรมภาษาอังกฤษ การอบรมคอมพิวเตอร์ การอบรมการทำงาน และการอบรมระบบงานบริการศึกษา

สำหรับหลักสูตรการฝึกอบรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าทุกหลักสูตรที่อบรมมาสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งนั้น บางหลักสูตรสามารถนำไปใช้ได้โดยตรง บางหลักสูตรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ส่วนวิธีการฝึกอบรมที่ต้องการ เรียงตามความถี่ได้ดังนี้ Field Trip (แบบดูงาน) Study Group (แบบศึกษาเป็นกลุ่ม) Job Aids (แบบใช้เครื่องช่วยในการทำงาน) Instructure - led Classroom (แบบครูสอนในห้องเรียน) Workbooks (แบบใช้สมุดคู่มือ) และ Computer-based Training ทั้งนี้ แต่ละวิธีในการฝึกอบรมนั้นยังขึ้นอยู่กับหลักสูตรด้วยว่าเหมาะกับวิธีใด และวิธีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าน่าสนใจ

4.2.2 ปัญหาในการทำงานและแนวทางในการแก้ไข้ปัญหา

ปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นบ่อยๆ เป็นประจำคือ การทำงานในหน่วยงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เนื่องจากนโยบายไม่สอดคล้องกับการทำงานจริง ปัญหาที่เกิดจากจำนวนเจ้าหน้าที่น้อย เครื่องมือในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ โปรเจคเตอร์ มีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน มีปัญหากับอาจารย์ หัวหน้างาน หรือแม้กระทั่งนักศึกษา โดยเฉพาะปัญหากับตัวอาจารย์บางท่าน ที่มักละเลยกฎระเบียบ

4.2.3 แนะนำตัวแทนของนักวิชาการศึกษาที่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการสัมภาษณ์รายบุคคลต่อไป

ตัวแทนของนักวิชาการศึกษาที่ได้รับการเสนอชื่อนั้น ส่วนใหญ่จะเหมือนกับที่ได้รับจากวิธีการเก็บแบบสอบถาม แต่มีนักวิชาการศึกษาจากคณะพัฒนาการเศรษฐกิจ โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสำนักฝึกอบรมเพิ่มขึ้นมาอีกอย่างละ 1 ท่าน รวมเป็นจำนวนทั้งหมด 9 ท่าน คือ เป็นนักวิชาการศึกษาสังกัดกองบริการการศึกษาจำนวน 3 ท่าน สังกัดคณะพัฒนาการเศรษฐกิจ 3 ท่าน สังกัดคณะสถิติประยุกต์ 1 ท่าน สังกัดโครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 1 ท่าน และสังกัดสำนักฝึกอบรมอีก 1 ท่าน โดยกลุ่มตัวอย่างให้เหตุผลว่าบุคคลที่เลือกคือคนที่สามารถให้ข้อมูลได้ถูกต้องครบถ้วน ส่วนรายชื่อของตัวแทนนั้น ผู้เขียนขอสงวนไว้ เพื่อป้องกันปัญหาหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับกลุ่มผู้ที่ให้ข้อมูลในภายหลัง

4.3 ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์รายบุคคลที่เป็นตัวแทนนักวิชาการศึกษา

เมื่อได้บุคคลที่เป็นตัวแทนของนักวิชาการศึกษาจากการทำแบบสอบถามและสนทนากลุ่มแล้ว ในการสัมภาษณ์รายบุคคลนั้น มีผลดังนี้

4.3.1 ปัญหาในการทำงานและสาเหตุที่แท้จริงของปัญหานั้น ๆ

สำหรับปัญหาในการทำงานและสาเหตุแบ่งได้เป็น 5 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

- 1) ปัญหาที่เกิดจากตัวนักวิชาการศึกษา เช่น นักวิชาการศึกษาขาดความกระตือรือร้น ไม่แม่นยำระเบียบ
- 2) ปัญหาที่เกิดจากอาจารย์ เช่น อาจารย์ส่งงานช้า เอาแต่ใจ ชอบเปลี่ยนแปลง กำหนดการกะทันหัน
- 3) ปัญหาที่เกิดจากตัวนโยบายหรือกฎระเบียบ นโยบายไม่รัดกุม
- 4) ปัญหาเนื่องมาจากอุปกรณ์ไม่เพียงพอที่เห็นได้ชัดคือ จำนวนคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ
- 5) ปัญหาเกี่ยวกับระบบงาน/ข้อมูลที่เห็นได้ชัดคือข้อมูลมีมาก แต่การจัดระบบฐานข้อมูลยังไม่เข้าที่

4.3.2 แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ตัวแทนของนักวิชาการศึกษาค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาโดย ควรมีการจัดทำคู่มือในการทำงานและต้องมีการปรับปรุงทุกปี และต้องมีการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ส่วนตัวนักวิชาการศึกษาก็ต้องมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้มากกว่านี้ ซึ่งในการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมาเน้นใช้การจัดอบรมสัมมนา แต่ยังไม่มีการนำผลที่ได้จากการทำการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) มาใช้อย่างจริงจัง

เมื่อนำผลการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์รายบุคคลที่เป็นตัวแทนนักวิชาการศึกษามาจัดทำเป็นตารางสรุปได้ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ปัญหาของนักวิชาการศึกษา สาเหตุ และแนวทางในการแก้ไข

ปัญหา	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
ตัวนักวิชาการศึกษา		
- ไม่แม่นกฎระเบียบ ต้องถามส่วนกลางบ่อยๆ	ไม่ชอบศึกษาด้วยตนเอง, ไม่มีทักษะในการ	- จัดทำคู่มือการทำงานของนักวิชาการศึกษา และมีการฝึกอบรม โดยจะต้องมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ
- ขาดความสามารถในการร่างหนังสือทางราชการ, ไม่สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้, ภาษาอังกฤษไม่ดี	ใช้ภาษา, ขาดแรงจูงใจในการทำงาน	- เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ นักวิชาการศึกษา
- ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน		
ตัวอาจารย์		
- เอาแต่ใจ ชอบเปลี่ยนแปลงกำหนดการทำงานให้วุ่นวาย เช่นต้องจัดหาห้องเรียนกะทันหัน	อยู่ที่ตัวอาจารย์เอง	ต้องแก้ที่ตัวอาจารย์
- ชอบโยนภาระให้นักวิชาการศึกษา เช่นทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาแทนอาจารย์ที่ปรึกษา		
- ส่งงานล่าช้า ตามด้วยยาก		
นโยบาย/กฎระเบียบ		
- นโยบาย ไม่มีกำหนดที่แน่นอนทำให้มีการใช้ช่องว่างให้เป็นประโยชน์แก่ตนเอง	นโยบายไม่รัดกุม	แก้ที่ตัวนโยบาย
อุปกรณ์ในการทำงาน		
- คอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอ	ขาดแคลนงบประมาณ	- ขอบประมาณ - หารายได้เข้าคณะโดยวิธีอื่นๆ

ตารางที่ 4.6 ปัญหาของนักวิชาการศึกษา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุ	แนวทางแก้ไข
ระบบงาน/ข้อมูล		
- การจัดการฐานข้อมูลยังไม่ได้ ยุ่งยาก	ข้อมูลมีมาก	จัดทำระบบฐานข้อมูลให้เชื่อมโยงกัน

4.4 ผลการศึกษาจากการเก็บแบบสอบถามจากผู้บริหาร

จากการเก็บแบบสอบถามจากผู้บริหารในสถาบันฯ ที่เป็นผู้บังคับบัญชาของนักวิชาการศึกษา เพื่อรวบรวมข้อมูลความเห็นรายบุคคลจากผู้บริหารในหน่วยงานในสถาบันฯ โดยการส่งแบบสอบถามจำนวน 11 ชุด ไปตามแต่ละ คณะ/ สำนัก/ โครงการ ที่มีนักวิชาการศึกษาปฏิบัติงานอยู่ ปรากฏว่าได้รับการตอบกลับจำนวน 6 ชุด คิดเป็นร้อยละ 54.54 ซึ่งผลการศึกษาออกได้เป็นส่วนๆ ดังนี้

4.4.1 สถานภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามชุดนี้ คือเลขานุการคณะ 5 ท่านคิดเป็นร้อยละ 83.33 และผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา 1 ท่านคิดเป็นร้อยละ 16.66 ตามตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ร้อยละของสถานภาพในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้อำนวยการกองบริหารการศึกษา	1	16.67
เลขานุการคณะ	5	83.33

4.4.2 งานของนักวิชาการศึกษา

สำหรับงานของนักวิชาการศึกษาที่ผู้บริหารเห็นว่าควรต้องปฏิบัติเพิ่ม คือ

- งานทางด้านการวิเคราะห์ปัญหา วางแผน และปรับปรุงระบบงาน (ร้อยละ 33.33)
- การจัดทำระบบจ่ายเงิน (ร้อยละ 16.66)

- การติดตามผลของผู้ที่จบการศึกษา (ร้อยละ 16.66)

ส่วนงานของนักวิชาการศึกษาที่ผู้บริหารเห็นว่าควรลด คือ

- งานทะเบียน (ร้อยละ 16.66)
- การตรวจสอบสภาพการเป็นนักศึกษา (ร้อยละ 16.66)
- การคิดเกรดเฉลี่ย (ร้อยละ 16.66)
- งานอื่นๆ ที่ซ้ำซ้อนกับส่วนกลาง ซึ่งในที่นี้คือกองบริการศึกษา (ร้อยละ 16.66)

คุณภาพในการทำงานของนักวิชาการศึกษาที่ควรมีเพิ่มขึ้น คือ

- ความรวดเร็วและถูกต้องในการทำงาน (ร้อยละ 16.66)
- ความแม่นยำกฎระเบียบต่างๆ (ร้อยละ 33.33)
- การติดตามงาน (ร้อยละ 16.66)
- การใช้ภาษาอังกฤษ (ร้อยละ 16.66)
- การใช้คอมพิวเตอร์ (ร้อยละ 16.66)

ในอนาคต สิ่งที่นักวิชาการศึกษาควรได้รับการพัฒนา คือ

- การเพิ่มพูนทักษะความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี และการเขียนรายงาน (ร้อยละ 50)
- มาตรฐานการบริการด้านวิชาการศึกษา รวมถึงคุณภาพการบริการ (ร้อยละ 50)
- การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (ร้อยละ 16.66)
- การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา (ร้อยละ 16.66)
- ความแม่นยำในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (ร้อยละ 16.66)
- การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (ร้อยละ 16.66)

สำหรับความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องของงานของนักวิชาการศึกษาที่ควรลด คือ งานทะเบียน การตรวจสอบสภาพการเป็นนักศึกษา และการคิดเกรดเฉลี่ย เหล่านี้ถือว่าเป็นงานของนักวิชาการศึกษาทั้งสิ้น แต่เมื่อพิจารณาแล้วพบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามนั้นคือเลขานุการคณะ/สำนัก/โครงการ ที่มีการจัดการเรียนการสอน ผู้เขียนจึงคาดว่าทางผู้บริหารคงหมายความว่า ควรให้นักวิชาการศึกษาที่ทำงานอยู่ในกองบริการการศึกษาเป็นผู้ทำงานเหล่านั้น มากกว่าที่จะให้นักวิชาการศึกษาที่มำงานอยู่ในคณะ/สำนัก/โครงการเป็นผู้ทำ

รายละเอียดของความคิดเห็นของผู้บริหารตามตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ความเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับงานของนักวิชาการศึกษา

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
งานที่เห็นว่าควรปฏิบัติเพิ่ม		
งานทางด้านการวิเคราะห์ปัญหา วางแผน	2	33.33
การจัดทำระบบจ่ายเงิน	1	16.66
การติดตามผลของผู้ที่จบการศึกษา	1	16.66
งานเห็นควรลดปริมาณลง		
งานทะเบียน	1	16.66
การตรวจสอบภาพการเป็นนักศึกษา	1	16.66
การคิดเกรดเฉลี่ย	1	16.66
งาน ที่ซ้ำซ้อนกับส่วนกลาง	1	16.66
คุณภาพในการทำงานที่ควรมีเพิ่มขึ้น		
ความรวดเร็วและถูกต้องในการทำงาน	1	16.66
ความแม่นยำกฎระเบียบต่างๆ	2	33.33
การติดตามงาน	1	16.66
การใช้ภาษาอังกฤษ	1	16.66
การใช้คอมพิวเตอร์	1	16.66
สิ่งที่นักวิชาการศึกษาควรได้รับการพัฒนาในอนาคต		
การเพิ่มพูนความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์	3	50
มาตรฐานการบริการด้านวิชาการศึกษา	3	50
การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	1	16.66
การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา	1	16.66
ความแม่นยำในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	1	16.66
การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	1	16.66

ส่วนแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยวิธีการต่างๆ และผลที่ต้องการสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยวิธีการต่างๆ และผลที่ต้องการ

แนวทางแก้ไขปัญหา	ปัญหา	ผลที่ต้องการ
การฝึกอบรม	- ปัญหาในการติดตามผลการทำงาน/ การปฏิบัติงาน - มีปัญหาในการติดต่อนัดหมายอาจารย์/ การหาข้อมูล - ไม่แม่นยำในกฎระเบียบ - ไม่เชี่ยวชาญในการเขียนรายงานสรุปปัญหาและการแก้ไข - ไม่สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการฟังและพูด	- สามารถจัดระบบงาน, จัดลำดับความสำคัญและติดตามงาน - การใช้ e-mail, Internet - มีความแม่นยำในกฎระเบียบ - สามารถสรุปรายงานและเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหามาได้ - สามารถสื่อสารกับนักศึกษาต่างชาติได้
การเพิ่มเครื่องมือ (คอมพิวเตอร์)	- ความล่าช้าในการทำงาน	- ระบบฐานข้อมูลที่สามารถเรียกใช้ได้ทันที และถูกต้องแม่นยำ
การเปลี่ยนกระบวนการทำงาน	- ขั้นตอนในการทำงานยุ่งยาก ซ้ำซ้อน	- ลดขั้นตอนในการทำงาน มีความรวดเร็วขึ้น

4.5 ผลการศึกษาบุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการศึกษา

จากการเก็บแบบสอบถามบุคคลทั่วไปจำนวน 207 ชุด เพื่อรวบรวมข้อมูลความเห็นรายบุคคลที่มีต่อนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันฯ ได้ผลดังนี้

4.5.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ เป็นเพศชายร้อยละ 49.27 (102 คน) และเพศหญิงร้อยละ 50.72 (105 คน) โดยเป็นนักศึกษามากที่สุดกล่าวคือร้อยละ 85.99 (178 คน) รองลงมาเป็นบุคคลทั่วไปได้แก่ เจ้าหน้าที่ และบุคคลภายนอกอีกร้อยละ 14.01 (29 คน) โดยนักศึกษาที่ตอบแบบสอบถามประกอบไปด้วย นักศึกษาที่สังกัดอยู่คณะบริหารธุรกิจร้อยละ 22.33 (46 คน) คณะรัฐประศาสนศาสตร์ร้อยละ 3.40 (20 คน) คณะสถิติประยุกต์ร้อยละ 22.33 (46 คน)

โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ 3.40 (7 คน) คณะภาษาและการสื่อสาร ร้อยละ 0.48 (1 คน) คณะพัฒนาสังคมร้อยละ 4.37 (9 คน) สำนักพัฒนาบัณฑิตศึกษาร้อยละ 3.88 (8 คน) คณะพัฒนาการเศรษฐกิจร้อยละ 15.53 (32 คน) และสังกัดสำนักฝึกอบบรมร้อยละ 17.96 (37 คน) โดยแบ่งเป็นนักศึกษาภาคปกติร้อยละ 96.63 (172 คน) และภาคพิเศษร้อยละ 3.37 (6 คน) ดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	102	49.27
หญิง	105	50.72
สถานะ		
นักศึกษา	178	85.99
บุคคลทั่วไป (เจ้าหน้าที่,บุคคลภายนอก)	29	14.01
สังกัด		
คณะบริหารธุรกิจ	46	22.33
คณะรัฐประศาสนศาสตร์	20	9.71
คณะสถิติประยุกต์	46	22.33
โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	7	3.40
คณะภาษาและการสื่อสาร	1	0.48
คณะพัฒนาสังคม	9	4.37
สำนักพัฒนาบัณฑิตศึกษา	8	3.88
คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ	32	15.53
สำนักฝึกอบบรม	37	17.96
ประเภทนักศึกษา		
ภาคปกติ	172	96.63
ภาคพิเศษ	6	3.37

4.5.2 บริการที่เคยใช้จากนักวิชาการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่ง คือ ร้อยละ 62.31 (129 คน) เคยใช้บริการ นักวิชาการศึกษา และการบริการที่เคยใช้จากนักวิชาการศึกษามากที่สุด 3 อันดับแรกคือ การติดต่อประสานงานกับอาจารย์คิดเป็นร้อยละ 56.04 (116 คน) การบริการการเรียนการสอนคิดเป็นร้อยละ 46.37 (96 คน) และเอกสารวิชาการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 42.51 (88 คน) ตามตารางที่ 4.11

4.5.3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการให้บริการของนักวิชาการศึกษา

4.5.3.1 ข้อคิดเห็นต่อการให้บริการของนักวิชาการศึกษา

สำหรับบริการของนักวิชาการศึกษาที่ผู้ที่เคยใช้บริการให้คะแนนมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ การติดต่อประสานงานกับอาจารย์คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 8.26 คะแนน เอกสารวิชาการศึกษาคิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 8.20 คะแนน และบริการการเรียนการสอนคิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 8.04 คะแนน ส่วนบริการของนักวิชาการศึกษาที่ผู้ที่เคยใช้บริการให้คะแนนน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ อื่นๆ (การย้ายคณะ, ขอคืนเงิน, การเพิกถอนวิชาเรียน, ขอข้อมูลประกอบการสัมมนา) คะแนนเฉลี่ย 5.42 คะแนน เงินทุนและรางวัลการศึกษา 6.80 คะแนน และการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ 6.96 คะแนน จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน และคะแนนเฉลี่ยรวมทั้งหมดคือ 7.36 คะแนน รายละเอียดแสดงตามตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ประเภทของงานที่ติดต่อและคะแนนการบริการของนักวิชาการศึกษา

บริการ	เคยใช้บริการ		คะแนน การบริการ
	จำนวน	ร้อยละ	
ติดต่อประสานงานกับอาจารย์	116	56.04	8.26
ประเมินผลการศึกษา	64	30.92	7.60
บริการการเรียนการสอน	96	46.37	8.04
แนะแนวการศึกษาและอาชีพ	56	27.05	6.96
ข้อมูล/สถิติเกี่ยวกับนักศึกษา	59	28.50	7.34
เอกสารวิชาการศึกษา	88	42.51	8.20
เงินทุนและรางวัลการศึกษา	51	24.64	6.80

ตารางที่ 4.11 ประเภทของงานที่ติดต่อและคะแนนการบริการของนักวิชาการศึกษา (ต่อ)

บริการ	เคยใช้บริการ		คะแนน การบริการ
	จำนวน	ร้อยละ	
กิจกรรมนักศึกษาและสวัสดิการ	73	35.26	7.40
ขออนุมัติปริญญา/ประกาศนียบัตร	43	20.77	7.60
อื่นๆ (การย้ายคณะ, ขอคืนเงิน, การ เพิกถอนวิชาเรียน,...)	8	3.86	5.42

นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังมีความคิดเห็นต่อการให้บริการของนักวิชาการศึกษาเพิ่มเติม คือ มีการให้บริการล่าช้า มีขั้นตอนมาก การขอเอกสารหรือหนังสือติดต่อหน่วยงานต่างๆ ต้องรอนหลายวัน ทำให้เสียเวลา และนักวิชาการศึกษาไม่ให้เกิดยรตินักศึกษา และไม่รู้จักควบคุมอารมณ์

4.5.3.2 ข้อเสนอแนะต่อการให้บริการของนักวิชาการศึกษา

เมื่อสอบถามบุคคลทั่วไปที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างถึงข้อเสนอแนะต่อการปรับปรุงการให้บริการของนักวิชาการศึกษา มีดังนี้

- ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงบทบาท การทำงานของนักวิชาการศึกษา ทั้งในเรื่องของข่าวสารวิชาการ การติดต่อประสานงานกับนักศึกษา อีกทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ และความคุ้นเคยสนิทสนมระหว่างนักวิชาการศึกษากับนักศึกษาด้วย

- นักวิชาการศึกษาควรมีหัวใจของการบริการ (Service mind) มีการปรับปรุงการบริการ ให้เกิดยรตินักศึกษา บริการด้วยความเต็มใจ และมีการอบรมเรื่องการบริการเป็นระยะๆ

- ควรมีทักษะในการแก้ปัญหาให้มากกว่านี้

- เพิ่มเวลาในการให้บริการในช่วงพักกลางวันและในวันเสาร์ อาทิตย์

เพื่อความสะดวกของผู้ใช้บริการ

- การบริการควรมีความรวดเร็วกว่านี้

- เพิ่มจำนวนนักวิชาการศึกษาที่ให้บริการให้มากกว่านี้

4.6 ปัญหาและความต้องการของนักวิชาการศึกษา

จากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม คือ (1) นักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ (2) ผู้บริหารของแต่ละคณะ/สำนัก/โครงการ ซึ่งในที่นี้คือ เลขานุการคณะ/สำนัก/โครงการ และผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา และ (3) บุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการศึกษา สามารถนำมาวิเคราะห์หาปัญหาในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ โดยแบ่งตามความสำคัญของปัญหา เป็น 3 ระดับ คือ ส่วน จำเป็น และอนาคต ตามลำดับ สรุปจำแนกได้ดังนี้

1) ร้อยละ 87 ของนักวิชาการศึกษามีปัญหาในการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ ผู้บริหาร เช่น อาจารย์ขอเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอน การย้ายห้อง การติดตามงาน ส่งงานล่าช้า ระดับความสำคัญ คือ ส่วน

2) ร้อยละ 31 ของนักวิชาการศึกษาและผู้บริหารเห็นว่า นโยบายไม่สอดคล้องกับการทำงาน ไม่มีความแน่นอน ทำให้มีบุคคลบางกลุ่มนำช่องว่างไปใช้ให้เป็นประโยชน์แก่ตนเอง ระดับความสำคัญ คือ ส่วน

3) ร้อยละ 75 ของตัวแทนนักวิชาการศึกษาและผู้บริหารเห็นว่า นักวิชาการศึกษาไม่แม่นยำในกฎระเบียบ ข้อบังคับ อันเนื่องมาจากเจ้าตัวไม่ชอบศึกษาด้วยตนเอง ทำให้ต้องคอยถามส่วนกลางอยู่บ่อยๆ ระดับความสำคัญ คือ ส่วน

4) ร้อยละ 50 ของตัวแทนนักวิชาการศึกษา มีความเห็นว่านักวิชาการศึกษาขาดความสามารถในการร่างหนังสือทางราชการ การเขียนรายงาน การสรุปผลและการใช้สำนวนในการเขียนหนังสือ ระดับความสำคัญ คือ จำเป็น

5) ร้อยละ 75 ของตัวแทนนักวิชาการศึกษามีความเห็นว่านักวิชาการศึกษาขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน อันเนื่องมาจากการขาดแรงจูงใจในการทำงาน สำคัญในระดับ จำเป็น

6) นักวิชาการศึกษาร้อยละ 66.67 และตัวแทนนักวิชาการศึกษาอีกร้อยละ 50 มีความเห็นว่า ข้อมูลมีมาก และการจัดการระบบฐานข้อมูลยังไม่ดี ทำให้เกิดความผิดพลาด และล่าช้า ระดับความสำคัญ คือ จำเป็น

7) ร้อยละ 83.33 ของนักวิชาการศึกษา มีปัญหาขาดเครื่องมือเครื่องใช้เพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็วในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์ โปรเจคเตอร์ สำคัญในระดับ ส่วน

8) ผู้บริหารร้อยละ 50 มีความเห็นว่านักวิชาการศึกษาควรมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อใช้สนับสนุนการทำงาน สำคัญในระดับ จำเป็น

9) ผู้บริหารร้อยละ 50 มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาคควรสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการฟังและพูด เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ ระดับความสำคัญ คือ จำเป็น

10) ร้อยละ 26.67 ของนักศึกษาและบุคคลทั่วไป มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาชาติทัศนคติ และจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ สำคัญในระดับ จำเป็น

11) ร้อยละ 33.33 ของผู้บริหาร มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาคควรมีความสามารถในการติดตามผล วิเคราะห์ปัญหา วางแผนและปรับปรุงระบบงาน สำคัญในระดับ อนาคต

12) นักศึกษาและบุคคลทั่วไปร้อยละ 33.33 มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาคควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงบทบาท การทำงานและบริการ สำคัญในระดับ จำเป็น

13) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้มีการทำประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาทุกแห่ง ดังนั้น นักวิชาการศึกษาจึงควรมีความรู้ ความสามารถในการทำประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สถาบันฯ พัฒนาคุณภาพผลผลิตทางการศึกษา และประสิทธิภาพในการทำงาน สำคัญในระดับ จำเป็น

ในปัญหาหรือความต้องการข้อที่ 13 นั้น ไม่ได้เป็นปัญหาหรือความต้องการที่กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มได้ระบุเอาไว้ แต่จากการค้นคว้าข้อมูลและพิจารณาจากสถานการณ์ในปัจจุบันพบว่า ทุกสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดเอาไว้ ดังนั้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันฯ ให้ดียิ่งขึ้น ผู้เขียนจึงได้นำเอาความต้องการในเรื่องการทำประกันคุณภาพการศึกษาของนักวิชาการศึกษาเข้ามาไว้ด้วย

สำหรับปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม มีทั้งหมด 9 ปัญหา เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

1) ร้อยละ 87 ของนักวิชาการศึกษามีปัญหาในการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ ผู้บริหาร เช่น อาจารย์ขอเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอน การย้ายห้อง การติดตามงาน ส่งงานล่าช้า (ด่วน)

2) นักวิชาการศึกษาไม่แม่นยำในกฎระเบียบ ข้อบังคับ อันเนื่องมาจากเจ้าตัวไม่ชอบศึกษาด้วยตนเอง ทำให้ต้องคอยถามส่วนกลางอยู่บ่อยๆ (ด่วน) และควรจัดทำคู่มือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้แก่นักวิชาการศึกษาด้วย

3) นักวิชาการศึกษาชาติทัศนคติ และจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ (จำเป็น)

- 4) นักวิชาการศึกษาคาดความสามารถในการเขียนหนังสือทางราชการ การเขียนรายงานการประชุม การสรุปผลและการใช้สำนวนในการเขียนหนังสือ (จำเป็น) และควรจัดทำหนังสือคู่มือการเขียนหนังสือทางราชการให้แก่นักวิชาการศึกษาด้วย
- 5) นักวิชาการศึกษาควรมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อใช้สนับสนุนการทำงาน (จำเป็น)
- 6) นักวิชาการศึกษาควรสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการฟังและพูด เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ (จำเป็น)
- 7) นักวิชาการศึกษาควรมีความสามารถในการติดตามผล วิเคราะห์ปัญหา วางแผนและปรับปรุงระบบงาน (อนาคต)
- 8) นักวิชาการศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงบทบาท การทำงานและบริการ (จำเป็น) และควรใช้เครื่องมือเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้มากขึ้น เช่น การติดบอร์ดเพื่อประชาสัมพันธ์ การเข้าร่วมกิจกรรมกับนักศึกษา
- 9) นักวิชาการศึกษาต้องจัดทำประกันคุณภาพการศึกษา ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เพื่อให้สถาบันฯ พัฒนาคุณภาพผลผลิตทางการศึกษา และประสิทธิภาพในการทำงาน (จำเป็น) และควรจัดทำหนังสือคู่มือการทำประกันคุณภาพการศึกษาให้แก่นักวิชาการศึกษาด้วย

ปัญหาและความต้องการของนักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ รวมถึงแนวทางแก้ไข สรุปได้ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.12 ปัญหาและความต้องการของนักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ แนวทางแก้ไข และ
ความเร่งด่วน

ประเด็นปัญหา/ความต้องการ	ลักษณะความต้องการ				ความเร่ง ด่วน
	ฝึกอบรม	เครื่องมือ	กระบวนการ	อื่นๆ	
1. นักวิชาการศึกษาร้อยละ 87 มีปัญหาในการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ ผู้บริหาร การติดตามงาน	✓		✓	✓	ด่วน
2. นักวิชาการศึกษาร้อยละ 31 และผู้บริหารเห็นว่านโยบายไม่สอดคล้องกับการทำงาน ไม่มีความแน่นอน		✓			ด่วน
3. ร้อยละ 75 ของตัวแทนนักวิชาการศึกษาและผู้บริหารเห็นว่า นักวิชาการศึกษาไม่มั่นคงระเบียบ ข้อบังคับ	✓	✓			ด่วน
4. ตัวแทนนักวิชาการศึกษาร้อยละ 50 เห็นว่า นักวิชาการศึกษาขาดความสามารถในการเขียนหนังสือราชการ การเขียนรายงานการประชุม	✓	✓			จำเป็น
5. ตัวแทนนักวิชาการศึกษาร้อยละ 5 เห็นว่า นักวิชาการศึกษาขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน			✓	✓	จำเป็น
6. นักวิชาการศึกษาร้อยละ 66.67 และตัวแทนร้อยละ 50 เห็นว่า ข้อมูลมาก และการจัดการระบบฐานข้อมูลยังไม่ดี		✓	✓		จำเป็น
7. นักวิชาการศึกษาร้อยละ 83.33 เห็นว่า ขาดเครื่องมือเครื่องใช้เพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็วในการทำงาน		✓			ด่วน
8. ผู้บริหารร้อยละ 50 เห็นว่า นักวิชาการศึกษาควรมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อใช้สนับสนุนการทำงาน	✓				จำเป็น
9. ผู้บริหารร้อยละ 50 เห็นว่า นักวิชาการศึกษาควรสามารถใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสาร	✓				จำเป็น
10. บุคคลทั่วไปร้อยละ 26.67 เห็นว่า นักวิชาการศึกษาขาดทัศนคติ และจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ	✓				จำเป็น
11. ผู้บริหารร้อยละ 33.33 เห็นว่า นักวิชาการศึกษาควรมีความสามารถในการติดตามผล วิเคราะห์ปัญหา วางแผน และปรับปรุงระบบงาน	✓				อนาคต
12. บุคคลทั่วไปร้อยละ 33.33 เห็นว่า นักวิชาการศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงบทบาท การทำงาน และบริการ	✓	✓		✓	จำเป็น
13. นักวิชาการศึกษาต้องจัดทำประกันคุณภาพการศึกษาตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ	✓	✓			จำเป็น

4.7 ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) และเป้าหมายในการฝึกอบรมที่คาดหวัง (Instructional Goal)

เมื่อทราบถึงปัญหาและความต้องการในระดับต่างๆ ที่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการฝึกอบรมแล้วสามารถนำมาสร้างเป็นเป้าหมายในการฝึกอบรมที่คาดหวัง (Instructional Goal) สำหรับแต่ละ ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) มีรายละเอียดดังนี้

1) ร้อยละ 87 ของนักวิชาการศึกษามีปัญหาในการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ ผู้บริหาร เช่น อาจารย์ขอเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอน การย้ายห้อง การติดตามงาน ส่งงานล่าช้า (ส่วน) สามารถกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมดังนี้

- ฝึกให้สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับอาจารย์ ผู้บริหาร
- ฝึกให้มีทักษะในการเจรจา ใช้คำพูดที่ไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดกัน

2) ร้อยละ 75 ของตัวแทนนักวิชาการศึกษาและผู้บริหารเห็นว่า นักวิชาการศึกษาไม่แม่นยำในกฎระเบียบ ข้อบังคับ อันเนื่องมาจากเจ้าตัวไม่ขอศึกษาดูด้วยตนเอง ทำให้ต้องคอยถามส่วนกลางอยู่บ่อยๆ (ส่วน) สามารถกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมดังนี้

- ฝึกให้มีความรู้เรื่องกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่จำเป็นของสถาบันฯ
- ฝึกให้นักวิชาการศึกษารู้จักค้นคว้า แหล่งความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ และแนวการปฏิบัติที่เกิดขึ้นสถาบัน
- จัดให้มีการสัมมนาร่วมกันเพื่อจัดสร้างคู่มือแนวทางปฏิบัติ (Procedure Manual) เพื่อใช้ร่วมกัน

3) ร้อยละ 26.67 ของนักศึกษาและบุคคลทั่วไป มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาขาดทัศนคติ และจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ (จำเป็น) สามารถกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมได้ดังนี้

- ฝึกให้มีความรู้และตระหนักในเรื่อง จิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ (Service Mind)
- ฝึกให้รู้จักติดต่อสื่อสารด้วยการใช้ภาษาที่ได้ผลและมีประสิทธิภาพ ไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดกัน
- ฝึกการสร้างปฏิสัมพันธ์ในการให้บริการ

4) ร้อยละ 50 ของตัวแทนนักศึกษาการศึกษา มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาคาดความสามารถในการร่างหนังสือทางราชการ การเขียนรายงาน การสรุปผลและการใช้สำนวนในการเขียนหนังสือ (จำเป็น) สามารถกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมได้ดังนี้

- ฝึกให้สามารถใช้ภาษาไทยเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ในสถานการณ์ต่างๆ
- ฝึกหลักการ และวิธีการเขียนแบบต่าง ๆ เช่น การเขียนรายงาน การเขียนบันทึก การเขียนจดหมายติดต่อกับทางราชการ

5) ผู้บริหารร้อยละ 50 มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาควรมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อใช้สนับสนุนการทำงาน (จำเป็น) สามารถกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมได้ดังนี้

- ฝึกให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดเก็บข้อมูลเป็นฐานข้อมูล จัดการข้อมูล และสร้างรายงาน
- ฝึกความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลและวิจัยด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ
- ฝึกให้ใช้ Web Technology ในการค้นหาข้อมูลทั้งจากภายในและนอกองค์การ
- ฝึกให้ใช้ Web Technology ในการให้บริการอาจารย์และนักศึกษาในลักษณะการติดต่อ และกระจายข่าวสารได้
- ฝึกให้สามารถใช้โปรแกรมที่ติดตั้งไว้สำหรับการบริการการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ฝึกให้รู้จักการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนางานบริการการศึกษาเพื่อลดเวลาลดปัญหา และเพิ่มผลผลิต

6) ผู้บริหารร้อยละ 50 มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาควรสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการฟังและพูด เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ (จำเป็น) กำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมดังนี้

- ฝึกให้สามารถพูด สนทนาภาษาอังกฤษ ตอบโต้กับอาจารย์ชาวต่างประเทศเรื่องการศึกษาได้
- ฝึกให้สามารถพูด สนทนาภาษาอังกฤษ ตอบโต้กับนักศึกษาชาวต่างประเทศเรื่องการศึกษาได้

- สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร กับบุคคลภายนอกด้านการบริการวิชาการผ่านสื่อต่างๆ ได้

7) ร้อยละ 33.33 ของผู้บริหาร มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาคควรมีความสามารถในการติดตามผล วิเคราะห์ปัญหา วางแผนและปรับปรุงระบบงาน (อนาคต) กำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรม คือ

- ฝึกให้นักวิชาการศึกษาวิเคราะห์ระบบงานให้เป็นเพื่อหาสาเหตุของปัญหา
- ฝึกให้นักวิชาการศึกษาออกแบบระบบงาน เพื่อแก้ปัญหา ลดเวลาและค่าใช้จ่าย
- ฝึกให้รู้จักการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนางานบริการการศึกษาเพื่อลดเวลา ลดปัญหา และเพิ่มผลผลิต

8) นักศึกษาและบุคคลทั่วไปร้อยละ 33.33 มีความเห็นว่า นักวิชาการศึกษาคควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงบทบาท การทำงานและบริการ (จำเป็น) กำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรม คือ

- ฝึกให้รู้จักช่องทางต่างๆ ในการประชาสัมพันธ์
- ฝึกให้รู้จักการประชาสัมพันธ์งานของนักวิชาการศึกษาผ่านสื่อต่างๆ

9) นักวิชาการศึกษาต้องจัดทำประกันคุณภาพการศึกษา ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เพื่อให้สถาบันฯ พัฒนาคุณภาพผลผลิตทางการศึกษา และประสิทธิภาพในการทำงาน (จำเป็น) กำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรม คือ

- ฝึกให้ทราบถึงระเบียบ ขั้นตอนในการทำประกันคุณภาพการศึกษา
- ฝึกให้สามารถจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ได้
- ให้มีทักษะในการประเมินคุณภาพภายในระดับคณะ สำนัก หน่วยงาน

บทที่ 5

ผลสรุปและข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปลักษณะของประชากรเป้าหมายที่ศึกษา และผลการวิจัยทั้งหมดในเรื่องของสภาพการทำงานของนักวิชาการศึกษาศาสนสถานบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สภาพความเป็นจริงของปัญหาในการทำงาน สาเหตุของปัญหา และข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่การค้นหาคำตอบที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมเพื่อกำหนดเป็นลักษณะที่เหมาะสมของหลักสูตรการฝึกอบรม

ประชากรเป้าหมายในการศึกษานี้แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ นักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ, ผู้บริหารที่เป็นผู้บังคับบัญชาของนักวิชาการศึกษา และบุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการศึกษา แต่เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดในขั้นตอนการเก็บข้อมูลที่เป็นการสัมภาษณ์รายบุคคลและสนทนากลุ่ม จึงผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่ นักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ และตัวแทนของนักวิชาการศึกษา เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง ผู้เขียนจึงขอสงวนสิทธิ์ไม่ระบุรายละเอียดส่วนบุคคล ดังนั้นจึงสามารถสรุปรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคคลทั่วไปที่เคยใช้บริการจากนักวิชาการศึกษาเท่านั้น

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามการใช้บริการจากนักวิชาการศึกษา แบ่งเป็นเพศชายและเพศหญิงจำนวนใกล้เคียงกัน โดยเป็นนักศึกษามากที่สุด รองลงมาเป็น เจ้าหน้าที่และบุคคลภายนอก ในส่วนของนักศึกษาเป็นนักศึกษาคณะบริหารธุรกิจมากที่สุด รองมาเป็นคณะสถิติประยุกต์ คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ และคณะที่น้อยที่สุดคือคณะภาษาและการสื่อสาร ในจำนวนนี้ส่วนใหญ่เป็นนักศึกษาภาคปกติมากกว่านักศึกษาภาคพิเศษ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ” ครั้งนี้ กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ 2 ประเด็น คือ

1. ศึกษาสภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2. ค้นหาลักษณะที่เหมาะสมของหลักสูตรการฝึกอบรมให้แก่นักวิชาการศึกษาที่เป็นที่ต้องการของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

ซึ่งจะชี้แจงดังต่อไปนี้

5.1.1 สภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

5.1.1.1 ประสบการณ์และทัศนคติที่มีต่อการทำงานของนักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ

นักวิชาการศึกษาส่วนใหญ่มีอายุงานเฉลี่ยประมาณ 21 ปี 7 เดือน โดยเป็นนักวิชาการศึกษาระดับ 6 มากที่สุด รองมาคือนักวิชาการศึกษาระดับ 4 และน้อยที่สุดคือนักวิชาการศึกษาระดับ 8

ทัศนคติของนักวิชาการศึกษาส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นในการทำงานมากและคิดว่าตนเองมีผลการทำงานดีโดยงานที่คิดว่าทำได้ดีที่สุดคืองานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา รองมาคือการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ นักศึกษาและบุคคลทั่วไป สุดท้ายคืองานประชาสัมพันธ์ ส่วนงานที่เห็นว่าปฏิบัติได้ยากที่สุดคืองานที่มีการเปลี่ยนแปลงกะทันหัน รองมาคืองานที่ไม่มีความแน่นอนของนโยบาย งานติดต่อกับอาจารย์

งานที่ชอบทำมากที่สุดคืองานบริการการศึกษา รองมาคืองานติดต่อสื่อสารกับอาจารย์ นักศึกษา และบุคคลทั่วไป และสุดท้ายคืองานที่สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ส่วนงานที่ไม่ชอบมากที่สุดคืองานที่ต้องติดต่อประสานงานกับอาจารย์หรือผู้บริหารเป็นงานที่ไม่ชอบมากที่สุด รองมาคือการจัดการกับฐานข้อมูล สุดท้ายคืองานที่ไม่กำหนดนโยบายให้ชัดเจน

5.1.1.2 หลักสูตรการฝึกอบรมที่ผ่านมา

หลักสูตรการฝึกอบรมที่นักวิชาการศึกษาที่เคยได้รับผ่านมา คือ การพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของนักวิชาการศึกษา การพัฒนาทักษะการบริการ การอบรมภาษาอังกฤษ การอบรมคอมพิวเตอร์ การอบรมระเบียบการทำงาน และการอบรมระบบงานบริการการศึกษา โดยหลักสูตรการฝึกอบรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งทางตรงและประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทางอ้อม

ส่วนวิธีการฝึกอบรมที่ต้องการ เรียงอันดับตามความนิยม คือ Field Trip (แบบดูงาน) Study Group (แบบศึกษาเป็นกลุ่ม) Job Aids (แบบใช้เครื่องช่วยในการทำงาน) Instructure - led Classroom (แบบครูสอนในห้องเรียน) Workbooks (แบบใช้สมุดคู่มือ) และ Computer-based Training

5.1.1.3 งานของนักวิชาการศึกษา ประกอบไปด้วย

งานที่ต้องปฏิบัติเพิ่ม ได้แก่งานด้านการวิเคราะห์ปัญหา งานวางแผนปรับปรุงระบบงาน การจัดทำระบบจ่ายเงิน และการติดตามผลผู้ที่จบการศึกษาไปแล้ว ตามลำดับ

งานที่ควรลดน้อยลง ได้แก่ งานทะเบียน การตรวจสภาพการเป็นนักศึกษา การคิดเกรดเฉลี่ย และงานอื่นที่ซ้ำซ้อนกับกองบริการการศึกษา ตามลำดับ

งานที่ควรเพิ่มคุณภาพได้แก่ การเพิ่มคุณภาพด้านความรวดเร็วถูกต้อง ความแม่นยำในกฎระเบียบ การติดตามงาน การใช้ภาษาอังกฤษ และการใช้คอมพิวเตอร์

งานที่ควรได้รับการพัฒนาได้แก่ การเพิ่มทักษะด้านภาษา คอมพิวเตอร์และการเขียนรายงาน มาตรฐานการให้บริการ ระดับการศึกษา ทักษะการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ความแม่นยำในกฎระเบียบ และการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

5.1.1.4 ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการของบุคคลทั่วไป

งานบริการของนักวิชาการศึกษาที่ให้บริการกับบุคคลทั่วไป 3 อันดับแรกได้แก่ การติดต่อประสานงานกับอาจารย์รองมาเป็นการบริการการเรียนการสอน และให้บริการเอกสารวิชาการศึกษา โดยมีข้อคิดเห็นต่อการให้บริการของนักวิชาการศึกษาว่า การติดต่อประสานงานกับอาจารย์ เป็นบริการที่ดีมากที่สุดรองลงมาเป็นเอกสารวิชาการศึกษา การให้บริการการเรียนการสอน

บริการของนักวิชาการศึกษาที่ผู้ที่เคยใช้บริการให้คะแนนน้อยที่สุดเรียงตามลำดับ คือ การย้ายคณะ, ขอคืนเงิน, การเพิกถอนวิชาเรียน, ขอข้อมูลประกอบการสมัคร การขอเงินทุน และรางวัลการศึกษา และการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ

ส่วนข้อเสนอแนะต่อการให้บริการของนักวิชาการศึกษา คือ อยากให้มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงบทบาท การทำงานของนักวิชาการศึกษาให้มากกว่านี้ ทั้งในเรื่องของข่าวสารวิชาการ การติดต่อประสานงานกับนักศึกษา อีกทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ และความคุ้นเคยสนิทสนมระหว่างนักวิชาการศึกษากับนักศึกษาด้วย รองลงลงมาก็คือ นักวิชาการศึกษาควรมีหัวใจของการบริการ (Service mind) ให้มากกว่านี้ ควรให้เกียรตินักศึกษา บริการด้วยความเต็มใจ และมีการอบรมเรื่องการบริหารเป็นระยะๆ ข้อเสนอแนะอื่นๆ คือ ควรมีการเพิ่มเวลาทำงานในช่วง

พักกลางวันและในวันเสาร์ อาทิตย์ เพื่อความสะดวกของผู้ใช้บริการ การบริการควรมีความรวดเร็ว
กว่านี้ และนักวิชาการศึกษาศวรมีทักษะในการแก้ปัญหาให้มากกว่านี้

5.1.1.5 ปัญหาในการทำงานและแนวทางในการแก้ไขปัญหา สามารถสรุปได้
เป็นปัญหาที่แก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมและปัญหาที่แก้ไขได้ด้วยวิธีอื่นดังนี้

ปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม มีทั้งหมด 9 ปัญหา เรียงตามลำดับ
ความสำคัญได้ดังนี้

- 1) ปัญหาในการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ ผู้บริหาร ตามด้วยยาก
ส่งงานล่าช้า (ด่วน)
- 2) นักวิชาการศึกษาไม่แม่นยำในกฎระเบียบ ข้อบังคับ อันเนื่องมาจาก
เจ้าตัวไม่ชอบศึกษาด้วยตนเอง ทำให้ต้องคอยถามส่วนกลางอยู่บ่อยๆ (ด่วน)
- 3) นักวิชาการศึกษาขาดทัศนคติ และจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ
(ด่วน)
- 4) นักวิชาการศึกษาขาดความสามารถในการร่างหนังสือทางราชการ
การเขียนรายงาน การสรุปผลและการใช้จำนวนในการเขียนหนังสือ (จำเป็น)
- 5) นักวิชาการศึกษาศวรมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อใช้สนับสนุนการ
ทำงาน (จำเป็น)
- 6) นักวิชาการศึกษาศวรมีการใช้ภาษาอังกฤษในการฟังและพูด เพื่อ
ใช้ในการติดต่อสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ (จำเป็น)
- 7) นักวิชาการศึกษาศวรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงบทบาท การ
ทำงานและบริการ (จำเป็น)
- 8) นักวิชาการศึกษาศวรมีความสามารถในการติดตามผล วิเคราะห์
ปัญหา วางแผนและปรับปรุงระบบงาน (อนาคต)
- 9) นักวิชาการศึกษาต้องจัดทำประกันคุณภาพการศึกษา ตามข้อ
กำหนดของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เพื่อให้สถาบันฯ พัฒนาคุณภาพผลผลิต
ทางการศึกษา และประสิทธิภาพในการทำงาน (จำเป็น)

ปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการอื่นที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม มี
ทั้งหมด 4 ปัญหา เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

- 1) นโยบายไม่สอดคล้องกับการทำงาน ไม่มีกำหนดที่แน่นอน (ด่วน)
- 2) ข้อมูลมีมาก และการจัดการระบบฐานข้อมูลยังไม่มีดี (ด่วน)

3) ขาดเครื่องมือเครื่องใช้เพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็วในการทำงาน
(ด่วน)

4) นักวิชาการศึกษาขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน อันเนื่องมาจากการขาดแรงจูงใจในการทำงาน (จำเป็น)

5.1.2 ลักษณะที่เหมาะสมของหลักสูตรการฝึกอบรมที่จัดให้นักวิชาการศึกษาที่เป็นที่ต้องการของสถาบันฯ โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

จากการศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่าหลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับนักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ มีดังนี้

5.1.2.1 หลักสูตรนักวิชาการศึกษาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการศึกษา

5.1.2.2 หลักสูตรการพัฒนาแนวปฏิบัติสำหรับนักวิชาการศึกษา

5.1.2.3 หลักสูตรปฏิสัมพันธ์และการประชาสัมพันธ์สำหรับนักวิชาการศึกษา

5.1.2.4 หลักสูตรเทคนิคการเขียนหนังสือทางราชการ

5.1.2.5 หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 1

5.1.2.6 หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 2

5.1.2.7 หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 3

5.1.2.8 หลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับนักวิชาการศึกษา

5.1.2.9 หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยสำหรับนักวิชาการศึกษา

5.1.2.10 หลักสูตรกลยุทธ์การทำงานและการวางแผนโครงการ

5.1.2.11 หลักสูตรการประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับนักวิชาการศึกษา
สำหรับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตของแต่ละหลักสูตรมีดังนี้

5.1.2.1 หลักสูตรนักวิชาการศึกษาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการศึกษา

หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรสำหรับนักวิชาการศึกษาที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาในเรื่องของความไม่แม่นยำในกฎระเบียบของนักวิชาการศึกษา ให้รู้จักบทบาทและหน้าที่

ของตนเอง และยังช่วยให้นักวิชาการศึกษารู้จักการติดต่อประสานงานเพื่อขอความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกให้มีความรู้เรื่องกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่จำเป็นของสถาบันฯ
- ฝึกให้ประสานงานและขอความช่วยเหลือจากนักวิชาการศึกษาท่าน

อื่นๆ

- ฝึกให้รู้จักบทบาทและหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อจัดการฝึกอบรมให้กับผู้ที่เริ่มต้นงานนักวิชาการศึกษา ให้รู้จักกฎ ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการศึกษาของสถาบันฯ ที่จำเป็นในการทำงาน รู้จักระบบงานและการปฏิบัติงานในหน้าที่นักวิชาการศึกษา สามารถติดต่อประสานงานและขอความช่วยเหลือจากนักวิชาการศึกษาด้วยกันได้

ขอบเขตของหลักสูตร

จัดการฝึกอบรมจำนวน 3 วัน สำหรับนักวิชาการศึกษาที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติหน้าที่ จำนวนคนไม่เกินหลักสูตรละ 20 คน ทุกคน ใช้เทคนิคการฝึกอบรมใช้การศึกษาจากคู่มือ การสัมมนา มีการซักถามปัญหาและเทคนิคอื่นๆที่เหมาะสม

ผู้จัดการอบรม

จัดการอบรมโดยคณะทำงานจัดสัมมนานักวิชาการศึกษา กองบริการ การศึกษาของสถาบันฯ

5.1.2.2 หลักสูตรการพัฒนาแนวปฏิบัติสำหรับนักวิชาการศึกษา

หลักสูตรนี้จัดขึ้นเพื่อให้นักวิชาการศึกษารู้จักค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองในเรื่อง ที่เกี่ยวกับงานของนักวิชาการศึกษา ติดตามข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานของนักวิชาการศึกษาที่มี การเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อีกทั้งมีการร่วมมือกันจัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติเพื่อใช้ร่วมกัน

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกให้นักวิชาการศึกษาค้นคว้าหาแหล่งความรู้เกี่ยวกับระเบียบและ แนวปฏิบัติที่เกิดขึ้นภายในสถาบัน

- จัดให้นักวิชาการศึกษาสัมมนาร่วมกันเพื่อสังคายนาแนวปฏิบัติให้ เหมือนกัน

- จัดให้มีการสร้างคู่มือแนวทางปฏิบัติ (Procedure Manual) เพื่อใช้ร่วมกัน

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อจัดการฝึกอบรมและสัมมนาให้นักวิชาการการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถาบันฯ ได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกันเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ ระเบียบ ข้อบังคับของสถาบันฯ และจัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานกลางในแต่ละเรื่องๆ เพื่อใช้ร่วมกันในสถาบัน

ขอบเขตของหลักสูตร

จัดการสัมมนาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติเป็นเรื่องๆ เรื่องละไม่เกิน 3 วัน จำนวน 20 คนต่อรุ่น สำหรับนักวิชาการศึกษาทุกคนในสถาบันฯ เพื่อให้มีส่วนร่วมร่วมกันในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

ผู้จัดการอบรม

จัดการอบรมโดยคณะทำงานจัดสัมมนานักวิชาการศึกษา กองบริการการศึกษารองสถาบันฯ

5.1.2.3 หลักสูตรปฏิสัมพันธ์และการประชาสัมพันธ์สำหรับนักวิชาการการศึกษา

หลักสูตรนี้สามารถแก้ไขปัญหาคือในเรื่องของการขาดจิตสำนึกที่ดีในการทำงานของนักวิชาการศึกษา รวมทั้งเป็นการช่วยส่งเสริม ประชาสัมพันธ์งานของนักวิชาการศึกษาให้กับนักศึกษาและบุคคลทั่วไปที่ต้องการรับบริการจากนักวิชาการศึกษา

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกให้มีความรู้และตระหนักในเรื่อง จิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ (Service Mind)
- ฝึกให้รู้จักติดต่อสื่อสารด้วยการใช้ภาษาที่ได้ผลและมีประสิทธิภาพ ไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดกัน
- ฝึกการสร้างปฏิสัมพันธ์ในการให้บริการ
- ฝึกให้รู้จักช่องทางต่างๆ ในการประชาสัมพันธ์
- ฝึกให้รู้จักการประชาสัมพันธ์งานของนักวิชาการศึกษาผ่านสื่อต่างๆ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อให้ให้นักวิชาการศึกษาระดับชั้นในหน้าที่ความรับผิดชอบในการให้บริการ มีทัศนคติที่ดีต่อผู้รับบริการและผู้ติดต่อสัมพันธ์ให้มีความรู้ในเรื่องการให้บริการที่ดี

- เพื่อให้นักวิชาการศึกษามีความรู้และทักษะในการสื่อสาร รู้จักใช้เทคนิคการเจรจาและการให้ข้อมูลกับผู้รับบริการและผู้ร่วมงาน รวมถึงสร้างบรรยากาศและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ให้บริการ

ขอบเขตของหลักสูตร

ระยะเวลาดำเนินการ 2-3 วันทำการ สำหรับนักวิชาการศึกษาที่เกี่ยวข้องจำนวน 20 คน/รุ่น โดยจัดฝึกอบรมโดยให้ความรู้ทั้งทางทฤษฎี การปฏิบัติ และการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อให้เห็นตัวอย่างของการสร้างบรรยากาศและการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ให้บริการ

ผู้จัดการอบรม

เจ้าหน้าที่จากองค์กรภายนอกสถาบันที่มีผลงานอันเป็นยอมรับในเรื่องของการให้บริการที่ดี

5.1.2.4 หลักสูตรเทคนิคการเขียนหนังสือทางราชการ

หลักสูตรนี้แก้ไขปัญหาในเรื่องของนักวิชาการศึกษาขาดความสามารถในการร่างหนังสือทางราชการ การสรุปรายงาน และการเขียนหนังสือทางราชการ

เป้าหมายของหลักสูตร

- เพื่อให้สามารถใช้ภาษาไทยเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ในสถานการณ์ต่างๆ
- ฝึกหลักการ และวิธีการเขียนแบบต่าง ๆ เช่น การเขียนรายงาน การเขียนบันทึก การเขียนจดหมายติดต่อกับทางราชการ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้นักวิชาการศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการในการเขียนหนังสือร่างและได้ตอบหนังสือราชการ การเขียน และการจัดรายงานการประชุม ได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ

ขอบเขตของหลักสูตร

ระยะเวลาดำเนินการรุ่นละ 2 วันทำการ โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยนักวิชาการศึกษา จำนวน 20 คน/รุ่น โดยใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบฝึกปฏิบัติจริงรายบุคคล

ผู้จัดการอบรม

จัดอบรมโดยสำนักฝึกอบรม โดยมีวิทยากรเป็นเจ้าหน้าที่ภายในสถาบันที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องของการเขียนหนังสือทางราชการ

5.1.2.5 หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 1

หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้นสำหรับนักวิชาการศึกษาที่ยังไม่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการอำนวยความสะดวก รวดเร็ว ในปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกให้มีความรู้คอมพิวเตอร์เบื้องต้นสำหรับโปรแกรมสำเร็จรูป
- รู้จักใช้คอมพิวเตอร์มาช่วยอำนวยความสะดวกในงานธุรการ
- สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดเก็บข้อมูลและประวัตินักศึกษา
- สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
- สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดทำรายงาน

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้ นักวิชาการศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการใช้คอมพิวเตอร์เพียงพอต่อการปฏิบัติงานบริการการศึกษาได้ สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ช่วยในงานธุรการ จัดทำรายงาน และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และแม่นยำ เพื่อประหยัดเวลา และงบประมาณ รวมถึงสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เข้ามาพัฒนา งานด้านวิชาการศึกษา

ขอบเขตของหลักสูตร

จัดการฝึกอบรม 3-4 วันทำการ สำหรับนักวิชาการศึกษาที่สนใจ อบรมรุ่นละ 20 คน โดยให้มีการศึกษาภาคทฤษฎี และมีการฝึกปฏิบัติในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ มีการทดสอบและประเมินผลในทุกบทเรียน

ผู้จัดการอบรม

จัดอบรมโดยสำนักฝึกอบรมของสถาบันฯ

5.1.2.6 หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 2

หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรที่ช่วยให้นักวิชาการศึกษาสามารถใช้คอมพิวเตอร์อำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงาน เผยแพร่ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์งานโดยใช้ Web Technology มาอำนวยความสะดวก

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกการใช้คอมพิวเตอร์ในการติดต่อประสานงานภายในองค์กร

- ฝึกให้ใช้ Web Technology ในการค้นหาข้อมูลทั้งจากภายในและนอกองค์การ

- ฝึกให้ใช้ Web Technology ในการให้บริการอาจารย์และนักศึกษาในลักษณะการติดต่อ และกระจายข่าวสารได้

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้นักวิชาการศึกษาที่มีความสนใจพัฒนาความรู้ในการใช้ Web Technology ให้เป็นประโยชน์ในงานบริการการศึกษา รู้จักใช้ Web Technology ในการติดต่อสื่อสารข้อมูล และสามารถใช้ Web Technology ในการประชาสัมพันธ์งานบริการการศึกษา

ขอบเขตของหลักสูตร

จัดการฝึกอบรม 3-4 วันทำการ สำหรับนักวิชาการศึกษาที่สนใจ โดยต้องผ่านการอบรมหลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เบื้องต้น 1 หรือหลักสูตรในระดับเดียวกัน อบรมรุ่นละ 20 คน โดยให้มีการศึกษาภาคทฤษฎี และมีการฝึกปฏิบัติในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ มีการทดสอบและประเมินผลในทุกบทเรียน

ผู้จัดการอบรม

จัดอบรมโดยสำนักฝึกอบรมของสถาบันฯ

5.1.2.7 หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 3

หลักสูตรนี้สำหรับนักวิชาการศึกษาที่ต้องการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานในระดับที่สูงขึ้นไปอีก โดยใช้ในงานด้านการวิเคราะห์ การใช้โปรแกรมทางสถิติ อีกทั้งยังสามารถช่วยพัฒนางานด้านการวิจัยของนักวิชาการศึกษาอีกด้วย

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกให้รู้จักใช้คอมพิวเตอร์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ทางสถิติ
- ให้รู้จักโปรแกรมการวิเคราะห์ทางสถิติสำหรับการวิจัย
- รู้จักการนำผลวิจัยทางสถิติมาจัดทำรายงาน

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อจัดการฝึกอบรมให้แก่นักวิชาการศึกษาที่สนใจเรียนรู้การเก็บข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ สามารถอ่านผล ตีความข้อมูลทางสถิติ เพื่อสรุปและรายงานผลได้

ขอบเขตของหลักสูตร

จัดการฝึกอบรม 3-4 วันทำการ สำหรับนักวิชาการการศึกษาที่สนใจ โดยต้องผ่านหลักสูตรอบรมเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เบื้องต้น 1 หรือหลักสูตรในระดับเดียวกันมาแล้ว อบรมรุ่นละ 20 คน โดยให้มีการศึกษาภาคทฤษฎี และมีการฝึกปฏิบัติในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ มีการทดสอบและประเมินผลในทุกบทเรียน

ผู้จัดการอบรม

จัดอบรมโดยสำนักฝึกอบรมของสถาบันฯ

5.1.2.8 หลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับนักวิชาการการศึกษา

หลักสูตรนี้ช่วยแก้ปัญหาในเรื่องการใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสารงานด้านวิชาการศึกษากับอาจารย์ นักศึกษา หรือบุคคลทั่วไปที่เป็นชาวต่างชาติ

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกให้สามารถพูด สนทนาภาษาอังกฤษ ตอบโต้กับอาจารย์ชาวต่างประเทศเรื่องการศึกษาได้
- ฝึกให้สามารถพูด สนทนาภาษาอังกฤษ ตอบโต้กับนักศึกษาชาวต่างประเทศเรื่องการศึกษาได้
- สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร กับบุคคลภายนอกด้านการบริการวิชาการผ่านสื่อต่างๆ ได้

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อจัดการฝึกอบรมให้กับนักวิชาการการศึกษาตามความสนใจ ให้มีความสามารถในการสนทนาได้ตอบกับนักศึกษาหรืออาจารย์ชาวต่างประเทศ ตลอดจนบุคคลอื่นๆ ที่เข้ามาติดต่อประสานงานผ่านสื่อต่างๆ ด้วยภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถค้นหาข้อมูลภาษาอังกฤษเกี่ยวกับหลักสูตรเพื่อการพัฒนาของนักวิชาการการศึกษาได้

ขอบเขตของหลักสูตร

จัดการฝึกอบรม 3 วันทำการ สำหรับนักวิชาการการศึกษาที่เกี่ยวข้อง อบรมรุ่นละ 20 คน โดยให้มีการศึกษาภาคทฤษฎี และมีการฝึกปฏิบัติในการสนทนาภาษาอังกฤษ

ผู้จัดการอบรม

จัดการอบรมโดยอาจารย์/เจ้าหน้าที่จากคณะภาษาและการสื่อสาร

5.1.2.9 หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยสำหรับนักวิชาการศึกษา

หลักสูตรนี้ช่วยสนับสนุนการทำงานของนักวิชาการศึกษา ในเรื่องของการผลิตผลงานวิจัยได้อย่างถูกต้องและเป็นที่ยอมรับ และสามารถนำไปใช้ในการทำประกันคุณภาพการศึกษาได้

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยได้ถูกต้องตามหลักวิชาการ และเป็นที่ยอมรับในแวดวงการศึกษา
- ฝึกให้นักวิชาการศึกษาริเริ่มงานวิจัยให้เป็นไปตามแผนและความสนใจของผู้บริหาร
- ฝึกความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลและวิจัยด้วยโปรแกรม

วิเคราะห์ทางสถิติ

- ฝึกให้รู้จักเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาและบทบาทที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อจัดการฝึกอบรมให้นักวิชาการศึกษาที่สนใจในความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย สามารถริเริ่มงานวิจัยตามแผนของหน่วยงาน เรียนรู้บทบาทของตนเองในการทำประกันคุณภาพการศึกษา สามารถออกแบบการวิจัย และทำการวิจัยสนับสนุนการบริหารงานอย่างได้ผล และเป็นที่ยอมรับ

ขอบเขตของหลักสูตร

จัดดำเนินการกำหนดระยะเวลาดำเนินการรุ่นละ 3-4 วันทำการ โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยนักวิชาการศึกษาที่ได้รับมอบหมายงานวิจัยหรือมีความสนใจทำงานวิจัย อบรมรุ่นละไม่เกิน 20 คน โดยมีการจัดการวิจัยภาคสนาม มีการไปศึกษาข้อมูลในพื้นที่ มีการนำเสนอผลและจัดทำรายงานกลุ่ม

ผู้จัดการอบรม

จัดอบรมโดยสำนักฝึกอบรมของสถาบัน

5.1.2.10 หลักสูตรกลยุทธ์การทำงานและการวางแผนโครงการ

หลักสูตรนี้ช่วยสนับสนุนการทำงานของนักวิชาการศึกษาในด้านการวิเคราะห์ปัญหา และปรับปรุงระบบงาน ตามที่ผู้บริหารได้ให้ความคิดเห็นเอาไว้

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกให้นักวิชาการศึกษาวเคราะห์ระบบงานให้เป็นเพื่อหาสาเหตุของปัญหา
- ฝึกให้นักวิชาการศึกษาออกแบบระบบงาน เพื่อแก้ปัญหา ลดเวลาและค่าใช้จ่าย

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาและฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอกหน่วยงาน กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ กลยุทธ์ มาตรการและสิ่งบ่งชี้ความสำเร็จ ตลอดจนสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการและปฏิทินปฏิบัติงานทั้งของหน่วยงาน และส่วนบุคคลได้อย่างสอดคล้อง เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ขอบเขตของหลักสูตร

กำหนดระยะเวลาดำเนินการรุ่นละ 3 วันทำการ โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยนักวิชาการศึกษา จำนวน 20 คน/รุ่น ทั้งนี้วิธีการพัฒนาและฝึกอบรมใช้การบรรยาย ฝึกปฏิบัติ กิจกรรมการฝึกอบรมอย่างมีเป้าหมาย กรณีศึกษาและวิธีการอื่นๆตามที่วิทยากรกำหนด

ผู้จัดการอบรม

จัดอบรมโดยวิทยากรภายนอกสถาบันฯ ที่มีความรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในด้านการวางแผนโครงการ

5.1.2.11 หลักสูตรการทำประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับนักวิชาการศึกษา

หลักสูตรนี้ช่วยให้นักวิชาการศึกษามีทักษะในการทำประกันคุณภาพการศึกษา และเพื่อเป็นการสนับสนุนการทำประกันคุณภาพการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

เป้าหมายของหลักสูตร

- ฝึกให้ทราบถึงระเบียบ ขั้นตอนในการทำประกันคุณภาพการศึกษา
- ฝึกให้สามารถจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ได้
- ให้มีทักษะในการประเมินคุณภาพภายในระดับคณะ สำนัก หน่วยงาน

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้ นักวิชาการศึกษามีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการทำประกันคุณภาพการศึกษา สามารถวางแผนจัดทำ การประเมินคุณภาพภายในหน่วยงาน และสามารถจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ได้

ขอบเขตของหลักสูตร

ที่จัดดำเนินการกำหนดระยะเวลาดำเนินการรุ่นละ 3-4 วันทำการ โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยนักวิชาการศึกษา จำนวน 20 คน/รุ่น ใช้วิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการมีการบรรยาย และให้หนังสือคู่มือประกอบ

ผู้จัดการอบรม

จัดอบรมโดยฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา กองแผนงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาเป็นวิทยากร

รายละเอียดของแผนการฝึกอบรม ตามตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.1 แผนการฝึกอบรม จำนวนคน ค่าใช้จ่าย และจำนวนรุ่นต่อปี

แผนพัฒนาบุคคล โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิชาการศึกษาระดับประถมศึกษา ปี 2547-2549						
หลักสูตร	จำนวนคน	จำนวนวัน	ค่าใช้จ่าย	ต่อหลักสูตร	ปี 2547	ปี 2548
(1) หลักสูตรนักวิชาการศึกษาระดับประถมศึกษาเบื้องต้นสำหรับ ผู้ปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการศึกษา	20	3	500	30,000	1	1
(2) หลักสูตรการพัฒนาแนวปฏิบัติสำหรับ นักวิชาการศึกษา	20	3	500	30,000	1	1
(3) หลักสูตรปฏิสัมพันธ์และการประชาสัมพันธ์สำหรับ นักวิชาการศึกษา	20	3	800	48,000	1	1
(4) หลักสูตรเทคนิคการเขียนหนังสือทางราชการ	20	2	500	20,000	1	
(5) หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับ	20	4	500	40,000	1	1
(6) หลักสูตรการศึกษา 1	20	4	500	40,000	1	1
(7) หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการ ศึกษา 2	20	4	500	40,000	1	1
(8) หลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับ นักวิชาการศึกษา	20	3	500	30,000	1	1
(9) หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยสำหรับนัก วิชาการศึกษา	20	4	500	40,000	1	1
(10) หลักสูตรกลยุทธ์การทำงานและการวางแผนโครง การ	20	3	800	48,000	1	1
(11) หลักสูตรการทำประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับ นักวิชาการศึกษา	20	4	700	56,000	2	
งบประมาณการฝึกอบรม				516,000	316,000	316,000
ค่าใช้จ่ายการบริหาร การประเมินผล การติดตามผล 5%				25,800	15,800	15,800
งบประมาณทั้งสิ้น				541,800	331,800	331,800

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

มีดังนี้

1) ควรมีการศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษาอีก เป็นช่วงๆ ตามระยะเวลาที่เหมาะสม เนื่องจากความต้องการของบุคลากร ตลอดจนสภาพปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ แม้ว่าอุปสรรคดังกล่าวจะยังไม่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แต่ก็อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ด้วยเหตุนี้จึงควรมีการศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมตามช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค และสามารถตอบสนองปัญหาความต้องการของนักวิชาการศึกษาได้เป็นอย่างดี

2) การศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมจัดทำขึ้นเพื่อก่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ดังนั้น หน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องและมีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงาน ควรพิจารณาให้การสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยจัดฝึกอบรมตามประเด็นความเร่งด่วนตามลำดับ ก่อน-หลังของความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อให้การทำงานของนักวิชาการศึกษาของสถาบันฯ ได้รับการพัฒนาศักยภาพและสามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาของนักวิชาการศึกษายังไม่มีความเข้าใจในงานของนักวิชาการศึกษาเพียงพอที่จะเห็นได้จากคำตอบที่ผู้บริหารบางท่านที่มีความเห็นให้ลดงานของนักวิชาการศึกษาในเรื่องของ งานทะเบียน การตรวจสอบสภาพการเป็นนักศึกษา และการคิดเกรดเฉลี่ย เหล่านี้ถือเป็นงานของนักวิชาการศึกษาโดยตรง ดังนั้นจึงควรมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานของนักวิชาการศึกษาให้แก่ผู้บริหารด้วย

4) หลักสูตรการฝึกอบรมนักวิชาการศึกษา สามารถจำแนกตามที่มาของการใช้ทรัพยากรได้เป็น 2 ประเภท คือ

(1) หลักสูตรที่ใช้ทรัพยากรในการฝึกอบรมจากภายในสถาบัน (In House Training) เป็นหลักสูตรที่สถาบันฯ สามารถจัดการฝึกอบรมได้เองโดยใช้วิทยากร อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในการฝึกอบรมจากภายในสถาบัน

(2) หลักสูตรที่ต้องใช้ทรัพยากรจากภายนอกสถาบัน (Out Sourcing Training) เป็นหลักสูตรที่สถาบันฯ ไม่สามารถจัดการฝึกอบรมได้เอง จึงต้องพึ่งบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาจัดการฝึกอบรม เช่น การฝึกอบรมที่ต้องมีวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือต้องใช้เครื่องมือพิเศษในการฝึกอบรม

สำหรับสถาบันฯ มีสำนักฝึกอบรมทำหน้าที่รับผิดชอบในการเผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการบริหารไปสู่องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม/สัมมนา และการวิจัย ดังนั้นเมื่อพิจารณาจากหลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้เขียนศึกษามาได้พบว่าหลักสูตรที่สามารถจัดการฝึกอบรมโดยใช้ทรัพยากรจากภายในสถาบันฯ คือ

- หลักสูตรนักวิชาการศึกษาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการศึกษา

- หลักสูตรการพัฒนาแนวปฏิบัติสำหรับนักวิชาการศึกษา

- หลักสูตรปฏิสัมพันธ์และการประชาสัมพันธ์สำหรับนักวิชาการศึกษา

- หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 1

- หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 2

- หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 3

- หลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับนักวิชาการศึกษา

- หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยสำหรับนักวิชาการศึกษา

ส่วนอีก 3 หลักสูตรที่เหลือ คือ หลักสูตรเทคนิคการเขียนหนังสือทางราชการ หลักสูตรกลยุทธ์การทำงานและการวางแผนโครงการ และหลักสูตรการทำประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับนักวิชาการศึกษา เป็นหลักสูตรที่สำนักฝึกอบรมสามารถจัดภายในสถาบันฯ ได้ แต่ต้องมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามาเป็นวิทยากรร่วมในโปรแกรมฝึกอบรมด้วย

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า สำนักฝึกอบรม มีขีดความสามารถในการจัดการฝึกอบรมได้แทบทุกหลักสูตรที่สถาบันฯ ต้องการ ทำให้สามารถจัดหลักสูตรการฝึกอบรมแบบ In House Training ได้ ส่งผลให้ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย มีความสะดวกสบาย สามารถจัดการอบรมในวัน-เวลาทำงานได้ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรมากยิ่งขึ้น

5) จากผลการศึกษา นักวิชาการศึกษา พบว่าวิธีการฝึกอบรมที่นักวิชาการศึกษาชอบ คือ ใช้สมุดคู่มือ, Computer - based Training, Instructure - led Classroom, On - the - Job Training และ Job Aids หรือแบบใช้เครื่องช่วยในการทำงาน ตามลำดับ ดังนั้น ในการจัดหลักสูตรฝึกอบรม จึงควรพิจารณาถึงวิธีการที่ใช้ด้วย แต่ทั้งนี้ก็ต้องขึ้นอยู่กับตัวหลักสูตรการฝึกอบรมด้วยว่าเหมาะกับแบบใด ซึ่งจะต้องควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานจริง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน และต้องมีการทำแบบต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนางานและบุคลากร

6) สำหรับปัญหาและความต้องการที่ไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม คือ นโยบายไม่สอดคล้องกับการทำงาน, จำนวนข้อมูลมีมาก, การขาดเครื่องมือเครื่องใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน และนักวิชาการศึกษาขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน สามารถแก้ไขได้ดังนี้

(1) นโยบายไม่สอดคล้องกับการทำงาน ไม่มีกำหนดที่แน่นอน ทำให้มีบุคคลบางกลุ่มนำช่องว่างไปใช้ให้เป็นประโยชน์แก่ตนเอง แก้ไขได้โดยการจัดทำนโยบายให้เป็นลายลักษณ์อักษร และรัดกุมมากกว่านี้

(2) ข้อมูลมีมาก และการจัดการระบบฐานข้อมูลยังไม่ดี ทำให้เกิดความผิดพลาด และล่าช้า แก้ไขได้โดยการนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลและลดจำนวนเอกสาร

(3) ขาดเครื่องมือเครื่องใช้เพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็วในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์ โปรเจคเตอร์ แก้ไขได้โดยการเพิ่มเครื่องมือในการทำงาน

(4) นักวิชาการศึกษาขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน อันเนื่องมาจากการขาดแรงจูงใจในการทำงาน แก้ไขได้โดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการทำงาน และปรับปรุงบรรยากาศ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ทั้งนี้หน่วยงานหรือองค์การที่เกี่ยวข้องและมีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงาน ควรพิจารณาให้การสนับสนุน แก้ไขปัญหาด้วย เพื่อให้การทำงานของนักวิชาการศึกษาสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

1) ควรมีการศึกษาติดตาม ดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นของหน่วยงานจากผู้ผ่านการอบรมว่าประสบปัญหา-อุปสรรคอื่นใดอีกบ้าง เพื่อค้นหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2) ควรมีการศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ ของสถาบันฯ เพราะแต่ละหน่วยงานต่างก็มีความจำเป็นในการฝึกอบรม และการศึกษาก็จะทำให้ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในสถาบันฯ ทำให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ภาคผนวก ข

**ผลการศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรม
ของ คร. บุรพา ชดเชย**

การวิเคราะห์ความต้องการของสถาบันในส่วนที่ เกี่ยวกับงานและคุณลักษณะของนักวิชาการศึกษา

สำนักฝึกอบรม

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

องค์การกับการพัฒนาองค์การ

- สถานการณ์ สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ ทำให้เห็นว่าทุกอย่างไม่
อยู่คงที่ได้ องค์การก็ต้องเปลี่ยนแปลงไปตามอิทธิพลเหล่านี้
- NIDA เป็นองค์การหนึ่งที่อยู่ในระยะของการปรับเปลี่ยนนี้ด้วย
- การปรับเปลี่ยนตัวเองขององค์การ ก็คือการกำหนดองค์ประกอบ
ใหม่ๆ ขึ้นมาแทน เพิ่มขึ้นหรือลดลงทั้งคน ทรัพยากร กระบวนการ
- ปัจจัยบุคลากรขององค์การเป็นปัจจัยที่ต้องได้รับผลกระทบมากแต่
เราจะรู้อย่างไรว่าองค์การต้องการให้ปรับบทบาทและหน้าที่ของ
บุคลากรอย่างไร
- ถ้าเรารู้ เราก็สามารถกำหนดแผนในการพัฒนาองค์การ/บุคลากรได้

Needs Analysis - 2

ความต้องการ(ขององค์กร)(Needs Analysis)

ความต้องการ(ขององค์กร)(Needs) คือความแตกต่างระหว่างสิ่งที่บุคลากรในองค์กรทำอยู่กับสิ่งที่(องค์กร)คาดหวังให้เป็นไป เช่น

- ? ความแตกต่างระหว่างผลงานที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำออกมากับมาตรฐานที่กำหนดหรือที่ควรจะเป็น
- ? ความไม่เหมือนกันของสิ่งที่บุคคลผู้นึงมีกับสิ่งที่ผู้ต้องการอยากให้มี
- ? ความไม่เท่ากัน(ของระดับคุณภาพ/ปริมาณ)ระหว่างกลุ่มบุคคลสองกลุ่ม
- ? ปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยๆ และต้องการการแก้ไขให้ดีขึ้น
- ? ความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่เหมาะสมกับกับงานที่ทำ

การวิเคราะห์ความต้องการ(Needs Analysis)

- เป็นกระบวนการที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ในการค้นหาความต้องการขององค์กรและใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาองค์กร
- ความต้องการขององค์กรจึงอาจเป็นทั้งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน ทรัพยากรต่างๆ กระบวนการและการบริหารต่างๆ (Needs)
- ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคนและพิจารณาได้ว่าเป็นด้านของการขาดความรู้ ขาดทักษะ ไม่มีทัศนคติที่เหมาะสมก็จะจัดเป็นความต้องการที่ควรฝึกอบรมได้(Training Needs)
- ความต้องการส่วนอื่นๆ ที่ไม่เป็น Training Needs ต้องพัฒนาองค์การด้วยวิธีการอื่นๆ ตามความเหมาะสม

การวิเคราะห์ความต้องการ(Needs Analysis)

- เป็นกระบวนการที่ทำได้หลายรูปแบบ แต่มักใช้เพื่อหา Training Needs และเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กรยุคใหม่
- ในทาง HRD กล่าวว่า Needs Analysis คือ Focus Research ซึ่งเป็นกระบวนการวิจัยหนึ่งใน 4 กระบวนการวิจัยของ HRD คือ



การวิเคราะห์ความต้องการที่เราทำ

- เป็นวิธีการที่พัฒนาขึ้นเป็น Software แพร่หลายไปทั่วอเมริกาแล้ว
- เรียกว่า Designer's Edge (Version 1) ขณะนี้ออกถึง Version 3 แล้ว
- Software ตัวนี้ออกแบบเอาไว้ให้เรียนรู้ได้ไม่ยากด้วย CBT
- นักศึกษาทบ.วิชาเอกการฝึกอบรมทุกคนต้องเรียนและมีแผ่น CD (Copy) ติดตัวไปประยุกต์ใช้ เมื่อจบการศึกษาด้วย
- ตัวอย่างการใช้ Software นี้

การวิเคราะห์ความต้องการของ NIDA จากนักวิชาการศึกษา

- การรวบรวมข่าวสารและเก็บข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ
- การระบุความต้องการ
- การเขียนเป้าหมายการฝึกอบรมและการจัดความลำดับความเร่งด่วน
- การเขียนรายงานการวิเคราะห์ความต้องการ
- การขอความเห็นชอบหรือการขออนุมัติโดยเสนอเป็นแผนการฝึกอบรม

แหล่งข้อมูล

- นักวิชาการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 36 คน ที่ปฏิบัติราชการอยู่ในกองบริการการศึกษาและในคณะ/สำนัก/โครงการบัณฑิตศึกษาต่างๆ
- เลขานุการทุกคนของคณะ/สำนัก/โครงการบัณฑิตศึกษาต่างๆ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง
- คณบดี/รองคณบดีฝ่ายบริหาร/รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ผู้อำนวยการสำนัก/รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร/รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้อำนวยการโครงการ/รองผู้อำนวยการโครงการฝ่ายบริหาร/รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จำนวนหนึ่ง

เครื่องมือ/วิธีการเก็บข้อมูล

- การหาข้อมูลเบื้องต้นด้านงานนักวิชาการศึกษา(กองบริการฯ)
- แบบสอบถาม (ให้กรอกหรือสัมภาษณ์)
- แบบสัมภาษณ์
 - Organizational Goal Analysis(สัมภาษณ์ผู้บริหาร/ให้กรอกเอง)
 - Focus Group Interview(สัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์/นักวิชาการ)
 - One on One Interview(สัมภาษณ์นักวิชาการรายบุคคล)

Needs Analysis - 9

ปัญหาและความต้องการของ NIDA แนวแก้ไข

ปัญหาที่ต้องแก้/ความต้องการที่พึงประสงค์	การ อบรม	กระบวน การ	เครื่องมือ	อื่นๆ	ลักษณะขอ ถาม/ข้อเสนอ
1.ระดับความรู้ภาษาอังกฤษยังไม่ตรงและไม่เพียงพอในการใช้งานสำหรับหน้าที่นักวิชาการศึกษา	✓				ด่วน
2.มากกว่า 30%ของปัญหาที่เกิดขึ้น มาจากการเปลี่ยนกำหนดการเรียน/การสอนของอาจารย์				✓	ด่วน
3.นักวิชาการศึกษาต้องการความรู้ด้าน IT ที่สนับสนุนบทบาทด้านการบริการการศึกษา	✓		✓		จำเป็น
4.นักวิชาการศึกษายังไม่แม่นยำและมั่นคงกับระเบียบและแนวทางปฏิบัติ	✓				ด่วน

Needs Analysis - 10

ปัญหาและความต้องการของ NIDA แนวแก้ไข

ปัญหาที่ต้องแก้/ความต้องการที่พึงประสงค์	การ อบรม	กระบวน การ	เครื่อง มือ	อื่นๆ	ลักษณะของ ความต้องการ
5.งานทะเบียนสถิติและการประเมินผลซ้ำ เชื่อมโยงบทบาทกองบริหาร/กองแผนฯ		✓	✓		ด่วน
6.ต้องการให้นักวิชาการศึกษามีบทบาทใน การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยและประกัน คุณภาพการศึกษา	✓				ด่วน
7. ต้องการให้เพิ่มคุณภาพทางการให้บริการ และการประชาสัมพันธ์มากขึ้น	✓		✓		จำเป็น
8. นักวิชาการศึกษาต้องออกแบบงานเป็น จัด ระบบงาน พัฒนางานได้ และทำงานเป็น ระบบ	✓				อนาคต

Needs Analysis - 11

ปัญหาและความต้องการของ NIDA แนวแก้ไข

ปัญหาที่ต้องแก้/ความต้องการที่พึงประสงค์	การ อบรม	กระบวน การ	เครื่อง มือ	อื่นๆ	ลักษณะของ ความต้องการ
9.งานด้านการศึกษาคควรได้รับการพัฒนาให้ เป็นระบบอัตโนมัติกว่านี้ได้		✓	✓	✓	อนาคต
10. มีผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่นักวิชาการศึกษาที่ ยังไม่รู้บทบาทด้านการบริการการศึกษาค พอ	✓	✓			ด่วน

Needs Analysis - 12

ความจำเป็นในการฝึกอบรม(Training Needs)

1. มีผู้ปฏิบัติงานหน้าที่นักวิชาการศึกษาที่ยังไม่รับบทบาทด้านการบริการการศึกษาดีพอ (ด่วน)
2. นักวิชาการศึกษายังไม่แม่นยำและมั่นคงกับระเบียบและแนวทางปฏิบัติ(ด่วน)
3. ระดับความรู้ภาษาอังกฤษยังไม่ตรงและไม่เพียงพอในการใช้งานในหน้าที่นักวิชาการศึกษา(ด่วน)
4. นักวิชาการศึกษาต้องการความรู้ด้าน IT ที่สนับสนุนบทบาทด้านการบริการการศึกษา(จำเป็น)

Needs Analysis - 13

ความจำเป็นในการฝึกอบรม(Training Needs)

5. ต้องการให้เพิ่มคุณภาพทางการให้บริการและการประชาสัมพันธ์ของนักวิชาการศึกษามากขึ้น(จำเป็น)
6. ต้องการให้นักวิชาการศึกษามีบทบาทในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา(อนาคต)
7. นักวิชาการศึกษาต้องศึกษาระบบงาน ออกแบบงานเป็น จัดระบบงาน พัฒนางานได้ และทำงานเป็นระบบ(อนาคต)

ความจำเป็นในการฝึกอบรม(Training Needs) และเป้าหมายในการฝึกอบรมที่คาดหวัง

- ใช้ข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้น ข้อมูลความต้องการของผู้บริหารและใช้ข้อมูลจากนักวิชาการศึกษาผู้มีประสบการณ์นานทำให้เราระบุได้ว่าความจำเป็นในการฝึกอบรมต่างๆ ที่กล่าวมาควรมีเป้าหมายอะไร
- เป้าหมายในการฝึกอบรม(Instructional Goals) เหล่านี้ เรายังอาจกำหนดเป็นระดับความสำคัญต่อการฝึกอบรมแต่ละอย่างได้ในระดับหนึ่ง
- เมื่อเอาจะดับความสำคัญของเป้าหมายมาผนวกกับลักษณะของความจำเป็นในการฝึกอบรม(ด่วน,จำเป็น,อนาคต) เราก็ใช้วางแผนการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมได้

Needs Analysis - 15

1 ระดับความรู้ภาษาอังกฤษยังไม่ตรงและไม่เพียงพอในการใช้งานในหน้าที่นักวิชาการศึกษา(ด่วน)

- ? ฝึกให้สามารถพูด สนทนาภาษาอังกฤษตอบโต้กับอาจารย์ชาวต่างประเทศเรื่องการศึกษาได้
- ? ฝึกให้สามารถพูด สนทนาภาษาอังกฤษตอบโต้กับนักศึกษาชาวต่างประเทศเรื่องการศึกษาได้
- ? ฝึกให้สามารถค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรได้จากแหล่งข้อมูลภาษาอังกฤษ
- ? ฝึกให้สามารถสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษกับบุคคลภายนอกด้านการบริการวิชาการผ่านสื่อต่างๆ ได้

Needs Analysis - 16

2 นักวิชาการศึกษาต้องการความรู้ด้าน IT ที่สนับสนุนบทบาทด้านการบริการการศึกษา(จำเป็น)

- ? ผู้ใช้สามารถติดตั้ง/ปรับปรุง/แก้ไขเบื้องต้นสำหรับ HW&SW สำหรับคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานได้
- ? ผู้ใช้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการเก็บข้อมูลเป็นฐานข้อมูล จัดการข้อมูลและสร้างรายงาน
- ? ผู้ใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลและวิจัยด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ
- ? ผู้ใช้ให้ Web Technology ในการค้นหาข้อมูลจากภายใน/ภายนอกองค์กร
- ? ผู้ใช้ให้ Web Technology ในการให้บริการอาจารย์และนักศึกษาในลักษณะการติดต่อ/กระจายข่าวสารได้
- ? ผู้ใช้สามารถใช้โปรแกรมที่ติดตั้งไว้สำหรับการบริการการศึกษาให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Needs Analysis - 27

3 นักวิชาการศึกษายังไม่แม่นยำและมั่นคงกับระเบียบและแนวทางปฏิบัติ(ด่วน)

- ? ผู้ใช้ให้นักวิชาการศึกษาค้นหาแหล่งความรู้เกี่ยวกับระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกิดขึ้นในสถาบัน
- ? จัดให้นักวิชาการศึกษาสัมมนาร่วมกันเป็นประจำเพื่อลงคายนวแนวปฏิบัติที่เป็นอันเดียวกัน
- ? จัดให้มีการประสานงานระหว่างนักวิชาการศึกษาอย่างใกล้ชิด
- ? ใช้บรรยากาศการสัมมนาในการจัดสร้างคู่มือแนวทางปฏิบัติ (Procedure Manual) เพื่อใช้ร่วมกัน

Needs Analysis - 18

4 ต้องการให้นักวิชาการศึกษามีบทบาทในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยและการประกันคุณภาพการศึกษา(จำเป็น)

? ฝึกให้นักวิชาการศึกษาริเริ่มงานวิจัยให้เป็นไปตามแผนและความสนใจของผู้บริหาร

? ฝึกให้นักวิชาการศึกษารู้จักการวิจัยเกี่ยวกับนักศึกษา เช่น Input/Output, ผลสอบ, ทักษะ

? ฝึกให้สามารถออกแบบการวิจัย ดำเนินการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล ได้อย่างถูกวิธีการ

? ฝึกให้รู้จักเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาและบทบาทของนัก วิชาการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

Needs Analysis 19

5 ต้องการให้เพิ่มคุณภาพทางการให้บริการและ การประชาสัมพันธ์มากขึ้น(จำเป็น)

? ฝึกให้รู้จักการประชาสัมพันธ์ด้านการบริการการศึกษาแบบ 360 องศา

? ฝึกให้มีมนุษยสัมพันธ์และมี Service Mind ในการให้บริการ

? ฝึกให้รู้จักการติดต่อสื่อสารด้วยการใช้ภาษาที่ได้ผลและมีประสิทธิภาพไม่เกิดความเข้าใจผิด

? ฝึกการสร้างปฏิสัมพันธ์ในการให้บริการ

Needs Analysis 20

6 นักวิชาการศึกษาดำรงศึกษาระบบงาน ออกแบบงานเป็น จัดระบบงาน พัฒนางานได้ และทำงานเป็นระบบ(อนาคต)

? ฝึกให้นักวิชาการศึกษาวิเคราะห์ระบบงานให้เป็นเพื่อหาสาเหตุของปัญหา

? ฝึกให้นักวิชาการศึกษาออกแบบระบบงาน เพื่อแก้ปัญหา ลดเวลา ลดค่าใช้จ่าย

? ฝึกให้รู้จักการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนางานบริการการศึกษาเพื่อลดเวลา ลดปัญหา เพิ่มผลผลิต

? ฝึกให้รู้จักแนวความคิดเรื่อง TQM และบทบาทของการบริหารการศึกษาที่เสริมสร้าง TQM

Needs Analysis - 21

7 มีผู้ปฏิบัติงานหน้าที่นักวิชาการศึกษาที่ยังไม่รับบทบาทด้านการบริการการศึกษาดีพอ(ด่วน)

? ฝึกให้มีความรู้เรื่องระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาของสถาบัน

? ฝึกให้ประสานงานและขอความช่วยเหลือจากนักวิชาการศึกษาอื่นๆ

? ฝึกให้รู้จักบทบาทของนักวิชาการศึกษาด้านงานสารบรรณ

? ฝึกให้สร้างระบบพี่เลี้ยงเพื่อคอยให้ความช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานการศึกษามือใหม่

? ฝึกให้ติดตามความรู้ด้านระเบียบและแนวปฏิบัติจากแหล่งข้อมูลต่างๆ

Needs Analysis - 22

ผลจากการฝึกอบรมที่ผ่านมาแล้ว

- หลักสูตรด้านภาษา ที่คณะภาษาศาสตร์จัดขึ้นให้กับบุคคลทั่วไป (5 ราย)
- หลักสูตรด้านคอมพิวเตอร์ ทั้ง Windows, Word, Excel, PowerPoint, Access แต่ส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมด้านหลักสูตร Windows, Word, Excel มากกว่า (19 ราย)
- หลักสูตรการวิจัยและสถิติเพื่อการวิจัย โดยเฉพาะโปรแกรม SPSS สำหรับสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (2 ราย)
- หลักสูตรด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (1 ราย)
- หลักสูตรที่เกี่ยวกับการบริการการศึกษา ซึ่งจัดให้มีการสัมมนาร่วมกัน เป็นหลักสูตรที่ดี เพราะทำให้นักวิชาการศึกษาได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กัน และใช้บรรยากาศนั้นผ่อนคลายความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เนื่องจากทุกคนต้องฟังพาดำกันและกันตลอดเวลา
- หลักสูตรอื่นๆ (3 ราย)

Needs Analysis - 25

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการฝึกอบรมที่ทำมาแล้ว

- การสนทนาภาษาอังกฤษ (5 ราย)
- การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในคอมพิวเตอร์ (11 ราย)
- TQM และการบริหารเวลา(2 ราย)
- การสร้างทีมงาน การประกันคุณภาพการศึกษา การวิเคราะห์วิจัย การลดความสูญเสีย การบริหารสำนักงานสมัยใหม่ การแก้ปัญหา ความขัดแย้ง การปรับปรุงตนเอง ภาวะผู้นำ การจัดการฐานข้อมูล เหล่านี้ (อย่างละ 1 ราย)

Needs Analysis - 24

ปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยในงานของนักวิชาการศึกษา

- การเลื่อนกำหนด/เปลี่ยนแปลงกะทันหันของกับอาจารย์
- ขาดคนให้คำปรึกษา
- งานผิดพลาด
- ปัญหาการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
- ขาดวัสดุ/อุปกรณ์ในการทำงาน
- ปัญหาอื่นๆ

สิ่งที่ผู้บริหารเห็นว่าการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษายังไม่ได้ตามต้องการ(หน้า 11 ของรายงาน)

- ทักษะทางคอมพิวเตอร์ที่ยังขาดอยู่
- ความสามารถในการด้านธุรการและสารบรรณ
- ความแม่นยำในระเบียบข้อบังคับ
- ความเข้าใจระบบงาน ปัญหาและพัฒนาระบบงาน
- งานบริการการศึกษา
- งานวิจัยและสถิติข้อมูล

ทัศนคติเกี่ยวกับงานที่ทำของนักวิชาการศึกษา

สิ่งที่ชอบมากที่สุดในการทำงาน

- สามารถวางแผน กำหนดกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติได้(4 ราย)
- ความมีอิสระและความคล่องตัวในการทำงาน (3 ราย)
- เป็นงานที่ท้าทายและใช้สมอง ไม่ซ้ำซาก มีความคิดสร้างสรรค์
- เป็นงานที่ใช้เทคโนโลยี (2 ราย)
- สถานที่ทำงานสะดวกสบาย (1 ราย)
- เพราะเป็นงานบริการการศึกษา (3 ราย)

ทัศนคติเกี่ยวกับงานที่ทำของนักวิชาการศึกษา

สิ่งที่ชอบน้อยที่สุดในการทำงาน

- การติดต่อกับนักศึกษา, งานรับนักศึกษา(4 ราย)
- งานจัดประชุม, การเข้าประชุมแทน (2 ราย)
- งานจุกจิกของงานทางวิชาการ(1 ราย)
- การเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันของอาจารย์ (5 ราย)
- ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ไม่ได้ผล (1 ราย)
- อื่นๆ (1 ราย)

ชนิดของการฝึกอบรมที่ลูกอัยยาศัยนักวิชาการศึกษา

ชนิดของการฝึกอบรม		จำนวน	ร้อยละ
1. Instructor Lead Classroom	การฝึกอบรมจากอาจารย์	9	12.5%
2. On-line Job Training	การฝึกอบรม	15	20.8%
3. Field Trips	การดูงาน	11	15.1%
4. Video Tapes	การดูวิดีโอ	1	1.4%
5. Workshops	การฝึกอบรมจากภายนอก	8	11.0%
6. Job Aides	การฝึกอบรมช่วยในการทำงาน	10	13.5%
7. Computer-based Training	การฝึกอบรมจากโปรแกรม CBT	11	15.1%
8. Independent Study	การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองตามหมาย	5	6.8%
9. Study Groups	การจัดกลุ่มศึกษาด้วยกัน	5	6.8%
10. Observing Others	การสังเกตการทำงานของคนอื่น	3	4.1%
11. Simulations	การจำลองระบบการทำงาน	0	0.0%
12. Other	อื่นๆ	0	0.0%
รวม		87	100.0%

Needs Analysis - 29

หลักสูตรที่ควรจัดฝึกอบรม

ตารางที่ 3 หลักสูตรที่ควรจัดให้กับนักวิชาการศึกษา	
หลักสูตร	ประมาณการ
1) หลักสูตรนักวิชาการศึกษาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานหน้าทีนักวิชาการศึกษา	10
2) หลักสูตรการพัฒนาแนวปฏิบัติของงานบริการการศึกษา	5
3) หลักสูตรปฏิสัมพันธ์และการประชาสัมพันธ์สำหรับนักวิชาการศึกษา	5
4) หลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับนักวิชาการศึกษา	5
5) หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 1	ชำนาญพิเศษ
6) หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 2	ชำนาญพิเศษ
7) หลักสูตรเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สำหรับนักวิชาการศึกษา 3	ชำนาญพิเศษ
8) หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพในการวิจัยสำหรับนักวิชาการศึกษา	ชำนาญพิเศษ
9) หลักสูตรการพัฒนากระบวนการสำหรับนักวิชาการศึกษา	ชำนาญพิเศษ

Needs Analysis - 30

สรุป

- รองอธิการฝ่ายวิชาการ ได้อนุญาตให้สำนักฝึกอบรมทำ Needs Analysis เพื่อหา Training Needs สำหรับนักวิชาการศึกษา
- การดำเนินการกระทำเมื่อเดือน เม.ย.2543-มิ.ย.2543
- ใช้วิธีการของ Software ที่แพร่หลาย
- เป็นการดำเนินการครั้งแรกๆ ของสำนักฝึกอบรม ยังอ่อนประสบการณ์บ้าง และไม่ได้เก็บข้อมูลอย่างกว้างขวางทั้งหมด
- ได้ Training Needs มากพอจัดทำแผนการฝึกอบรม เป็นเบื้องต้น
- Needs Analysis ทำได้เสมอเพื่อค้นหาความต้องการ หลักสูตร ฯลฯ

Needs Analysis - 21

ขอขอบคุณ

- ขอขอบคุณผู้บริหารของสถาบันฯ ที่จัดให้มีกิจกรรมนี้และร่วมมือให้ข้อมูลและ Comments ต่างๆ อย่างดี
- ขอขอบคุณเลขานุการคณะ/สำนัก/โครงการและผอ.กองบริการฯ รวมทั้งบุคคลอื่นๆ ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดียิ่ง ทำให้เหมือนเป็นบรรยากาศ HRD จริงๆ
- ขอขอบคุณนักวิชาการศึกษาทุกๆ ท่านที่ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจอย่างยิ่ง
- ขอบกพร่องต่างๆ และความผิดพลาดที่เกิดขึ้นสำนักฝึกอบรมขอ น้อมรับด้วยความยินดียิ่งและจะนำไปปรับปรุงต่อไปครับผม!

Needs Analysis - 22

โครงการสัมมนา

เรื่อง การสร้างคู่มือแนวทางปฏิบัติงานนักวิชาการศึกษา

วันที่ 30 - 31 สิงหาคม และ 1 กันยายน 2544

ณ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และเมืองหลวงสุรินทร์ จังหวัดกาญจนบุรี

หลักการและเหตุผล

งานให้บริการการศึกษาถือว่าเป็นงานที่สำคัญงานหนึ่งของสถาบัน โดยมีนักวิชาการศึกษาเป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานในส่วนนี้ โดยการบริหารงานจะบริหารภายใต้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติ ซึ่งสถาบันได้กำหนดขึ้น ปัจจุบันพบว่า นักวิชาการศึกษา ยังไม่มีความแม่นยำในระเบียบดีพอ และแนวปฏิบัติตามข้อบังคับยังแตกต่างกันในแต่ละคณะ/สำนัก/โครงการ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องหาแนวปฏิบัติและความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในสายงานนักวิชาการศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง โดยให้จัดการสัมมนาเพื่อสร้างคู่มือแนวทางปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา (Procedure Manual) เพื่อเป็นแนวทางดำเนินงานร่วมกันทั้งสถาบันต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ นักวิชาการศึกษาของสถาบันและเลขาธิการคณะ/สำนัก/โครงการ ที่มีการเรียนการสอน ได้ร่วมกันสร้างคู่มือแนวทางปฏิบัติงานนักวิชาการศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารงานด้านการบริการการศึกษา ให้ความถูกต้องตรงกันทั้งสถาบันต่อไป
2. เพื่อเปิดโอกาสให้นักวิชาการศึกษาของสถาบันรวมทั้งเลขาธิการคณะ/สำนัก/โครงการที่มีการเรียนการสอน ได้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน อันจะยังประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป

ผู้รับผิดชอบโครงการ คณะทำงานจัดสัมมนานักวิชาการศึกษา

ที่ปรึกษาโครงการ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ผู้เข้าร่วมโครงการ รวมทั้งสิ้น 62 คน ดังนี้

1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
2. เลขาธิการ/สำนัก/โครงการที่มีการเรียนการสอน 10 คน
3. ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา

4. นักวิชาการศึกษาซึ่งเป็นข้าราชการ พนักงาน/ลูกจ้างชั่วคราวของสถาบันจาก
หน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

กองบริการการศึกษา	14	คน
คณะรัฐประศาสนศาสตร์	3	คน
คณะบริหารธุรกิจ	3	คน
คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ	4	คน
คณะสถิติประยุกต์	4	คน
คณะพัฒนาสังคม	2	คน
คณะภาษาและการสื่อสาร	3	คน
สำนักฝึกอบรม	1	คน
สำนักการศึกษาระบบสารสนเทศ	1	คน
โครงการบัณฑิตศึกษา	2	คน
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
สำนักพัฒนาบัณฑิตศึกษา	1	คน

5. ลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการศึกษา ภาควิเศษ

คณะรัฐประศาสนศาสตร์	4	คน
คณะบริหารธุรกิจ	2	คน
คณะพัฒนาสังคม	2	คน
คณะภาษาและการสื่อสาร	2	คน

6. เจ้าหน้าที่ดูแลทั่วไป

2 คน

กิจกรรมในการสัมมนา

- บรรยายหัวข้อ “การสร้างคู่มือในการปฏิบัติงาน”
โดย อาจารย์ ดร.บุรพา ชดเชย อาจารย์ประจำสำนักฝึกอบรม
- แบ่งกลุ่มเพื่อระดมความคิดในการจัดทำคู่มือ

วันสัมมนา/สถานที่

วันพฤหัสบดีที่ 30 สิงหาคม 2544 เวลา 13.00-16.30 น.

ณ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

วันศุกร์ที่ 31 สิงหาคม - วันเสาร์ที่ 1 กันยายน 2544

ณ ฟังหวานรีสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรี

งบประมาณ	รวมทั้งสิ้น 122,000.- บาท ประกอบด้วย
1. ค่าที่พัก	32,000.- บาท
2. ค่าอาหาร	37,200.- บาท
3. ค่าอาหารว่าง	12,400.- บาท
4. ค่าบรรยายวิทยากร (3 ชั่วโมง)	1,800.- บาท
5. ค่าพาหนะเดินทางไป-กลับ	23,000.- บาท
6. ค่าวัสดุ	12,000.- บาท
7. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	3,600.- บาท

งบประมาณที่ขอต้งขอถ้วจ่ายทุกรายการ



ภาคผนวก ก

**เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
(แบบสอบถาม)**

แบบสอบถามนักวิชาการศึกษา

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยนางสาววันวิสาข์ สุวิกรม เพื่อรวบรวมข้อมูลความเห็นรายบุคคลจากนักวิชาการการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันฯ เพื่อให้ประกอบในการจัดทำ Need Analysis ของนักวิชาการการศึกษา โปรดกรอกแบบสอบถามตามความเห็นและทัศนคติของท่าน จักขอบพระคุณยิ่ง

1. โปรดระบุหน้าที่และความรับผิดชอบในงานที่ท่านทำ.....	2. ขณะนี้ท่านเป็นนักวิชาการศึกษาระดับ.....
	3. ท่านทำงานที่นี้มาแล้ว.....ปี

4. ท่านมีความเชื่อมั่นในการทำงานของท่าน ()มากที่สุด ()มาก ()ปานกลาง ()น้อย ()ไม่มีความเชื่อมั่นเลย

5. สิ่งที่ท่านชอบมากที่สุดในการปฏิบัติงาน

.....

.....

เพราะเหตุใด

6. สิ่งที่ท่านชอบน้อยที่สุดในการปฏิบัติงาน

.....

.....

เพราะเหตุใด

7. ส่วนใดของการปฏิบัติงานที่ท่านทำได้ดีที่สุด

8. ส่วนใดของการปฏิบัติงานที่ท่านทำได้ยากที่สุด

9. ปัญหาใดในการทำงานที่เกิดขึ้นบ่อยหรือเป็นประจำ	ท่านแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานนี้อย่างไร
9.1	
9.2	
9.3	
9.4	
9.5	

10. ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรใดบ้าง

.....

.....

หลักสูตรใดที่ท่านสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ดี

.....

11. ท่านคิดว่าวิชาหรือหลักสูตรฝึกอบรมอื่น ที่จะเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง

.....

.....

12. การฝึกอบรมแบบใดที่ท่านคิดว่าท่านจะเรียนได้ดี (เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด 5 อันดับ)

- | | |
|---|--|
| ☐ Instructure - led Classroom แบบครูสอนในห้องเรียน | ☐ On-the-Job Training |
| ☐ Video Tape แบบดูวิดีโอ | ☐ Workbooks แบบใช้สมุดคู่มือ |
| ☐ Job Aids แบบใช้เครื่องช่วยในการทำงาน | ☐ Computer-based Training |
| ☐ Independent Study แบบศึกษาอิสระ | ☐ Study Group แบบศึกษาเป็นกลุ่ม |
| ☐ Observing Others แบบการสังเกตคนอื่น | ☐ Simulations แบบจำลองสภาพจริง |
| ☐ Field Trip แบบดูงาน | ☐ Others อื่นๆ (ระบุ)..... |

13. ท่านคิดว่าผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับใด ☐ ยอดเยี่ยม ☐ ดี ☐ ปานกลาง ☐ น้อย ☐ ยังไม่ดีพอ

14. แรงจูงใจที่ดีที่สุดในการทำงานของท่าน

.....

15. สิ่งที่ช่วยในการทำงานของท่านให้ดีขึ้น

.....

.....

16. ถ้าท่านได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าและสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรก็ได้ที่ท่านต้องการ ท่านจะทำอะไรเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานดีขึ้น

.....

.....

.....

17. ท่านคิดว่านักวิชาการศึกษาท่านใดในสถาบันฯ ที่ทำงานได้ดีเป็นที่ยอมรับของท่าน โปรดระบุ 3 ท่าน

ชื่อ-นามสกุล	คณะ/ สำนัก	เหตุผล
17.1		
17.2		
17.3		

แบบสอบถามผู้บริหาร

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยสำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อรวบรวมข้อมูลความเห็นรายบุคคลจากผู้บริหารในหน่วยงานของสถาบันฯ ที่มีนักวิชาการศึกษาปฏิบัติงานอยู่ เพื่อให้ประกอบในการจัดทำ Need Analysis ของนักวิชาการศึกษา เมื่อท่านกรอกแบบสอบถามตามความเห็นและทัศนคติของท่านแล้ว โปรดส่งกลับไปยัง ดร.บุรพา ชดเชย สำนักฝึกอบรมต่อไปด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

1. ตำแหน่งงานของท่าน	3. หน่วยงานของท่านมีนักวิชาการ ศึกษาทั้งหมด.....คน
2. หน่วยงานของท่าน คือ	

4. นักวิชาการศึกษาในหน่วยงานของท่านทำงานอะไรบ้าง (เท่าที่ทราบ)

5. ท่านคิดว่าจากปริมาณงานที่นักวิชาการศึกษาปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ควรลดหรือเพิ่มปริมาณงานใดบ้าง

6. ท่านคิดวางแผนอื่นใดที่นักวิชาการศึกษาควรต้องปฏิบัติเพิ่มขึ้นนอกจากที่ปฏิบัติอยู่แล้วในขณะนี้

7. ท่านคิดว่านักวิชาการศึกษาคควรพัฒนาคุณภาพในการทำงานเรื่องใดเพิ่มขึ้นจากที่ทำอยู่แล้ว

8. สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต ท่านคิดร่ว่านักวิชาการศึกษา ควรได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติสำคัญๆ เรื่องใดเพิ่มขึ้นบ้าง

ปัญหาหรืองานที่นักวิชาการศึกษาปฏิบัติไม่ตรงตามความต้องการขององค์กร

งานที่นักวิชาการศึกษาปฏิบัติในขณะนี้ ที่สามารถจะพัฒนาได้ดีขึ้นอีก	แนวทางแก้ไข (โปรดกาวิธีการแก้ปัญหาที่ท่านเห็นว่าเหมาะสม)				ถ้าปัญหาดังกล่าวสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม ขอให้ท่านแสดงผลลัพธ์จากการฝึกอบรมที่ท่านต้องการ
	ฝึกอบรม	เพิ่ม เครื่องมือ	เปลี่ยนกระบวนการ การทำงาน	ปรับปรุง นโยบาย	
1)					
2)					
3)					
4)					
5)					
6)					
7)					
8)					

แบบสอบถาม Focus Group สำหรับนักวิชาการศึกษา

1. ในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา ท่านได้อบรมหลักสูตรใดบ้าง

.....

.....

.....

2. หลักสูตรที่ท่านได้อบรมไป มีหลักสูตรใดที่เป็นประโยชน์กับงานที่ท่านทำ

.....

.....

.....

3. ท่านอยากให้การฝึกอบรมมีลักษณะแบบใด

- | | |
|---|--|
| ☐ Instructure – led Classroom แบบครูสอนในห้องเรียน | ☐ On-the-Job Training |
| ☐ Video Tape แบบดูวิดีโอ | ☐ Workbooks แบบใช้สมุดคู่มือ |
| ☐ Job Aids แบบใช้เครื่องช่วยในการทำงาน | ☐ Computer-based Training |
| ☐ Independent Study แบบศึกษาอิสระ | ☐ Study Group แบบศึกษาเป็นกลุ่ม |
| ☐ Observing Others แบบการสังเกตคนอื่น | ☐ Simulations แบบจำลองสภาพจริง |
| ☐ Field Trip แบบดูงาน | ☐ Others อื่นๆ (ระบุ)..... |

.....

.....

4. ปัญหาใดในการทำงานของท่านที่เกิดขึ้นบ่อยๆ เป็นประจำ

.....

.....

.....

5. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร

.....

.....

.....

6. ถ้าท่านสามารถปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไรก็ได้เกี่ยวกับงานของท่าน ท่านจะทำอย่างไรเพื่อให้งานของท่านดียิ่งขึ้น

.....

.....

.....

7. ช่วยแนะนำบุคคลที่สามารถเป็นตัวแทนของนักวิชาการศึกษาที่จะให้ข้อมูลแก่เราได้

.....

.....

.....

.....

บรรณานุกรม

- โกวิทย์ กังสนันท์. 2536. การประเมินความจำเป็นของการฝึกอบรม (Training Needs Assessment _ TNA). *จุลสารพัฒนาข้าราชการพลเรือน*. (เมษายน – มิถุนายน): 14 – 26.
- เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ. 2531. *หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา : แนวทางการวางแผนการเขียนโครงการและการบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ: สยามศิลป์การพิมพ์.
- จงกลณี ชูติมาเทวรินทร์. 2542. *การฝึกอบรมเชิงพัฒนา*. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ดีฟวิง
- ชัยยะ ลาภวรกิจชัย. 2537. *ความคิดเห็นของนักศึกษาผู้ใช้บริการห้องสมุด สำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
- ชาญ สวัสดิ์สาส์. 2539. *คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ: การจัดดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงานกพ.
- ชาญชัย ลวิตรังสีมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์. 2523. *การพัฒนาบุคคล*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ดนัย เทียนพุฒ. 2543. *องค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ. สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. ถ่ายสำเนา
- เด่นพงษ์ พลละคร. 2531. *การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา. วารสารเพิ่มผลผลิต*. 38 (ธันวาคม-มกราคม): 20-25.
- ทองฟู ชินะโชติ. 2536. *การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลากร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- น้อย ศิริโชติ. 2523. *เทคนิคการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: อักษรศาสตร์.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. 2529. *การสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประชน แสงจันทร์. 2537. *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏพระนคร.
- ผิน ปานขาว. 2545. *การบริหารงานฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. การบริหารงานฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เอกสารชุดที่ 28.

บริษัทไทย แอร์พอร์ตส์กราวด์เซอร์วิส จำกัด. กรุงเทพฯ.

ฝ่ายวิชาการ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. สำนักงาน ก.พ. การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมเบื้องต้น. เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง การฝึกอบรม.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2530. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หน่วยที่ 1 – 6. พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

มัลลี เวชชาชีวะ. 2524. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. โครงการพัฒนาและเผยแพร่เอกสารอุปกรณ์และเครื่องมือฝึกอบรม สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

โรสลินด์ เจริญวงศ์. 2524. กลยุทธ์การจัดทำแผนฝึกอบรม ปี 2000. กรุงเทพฯ: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (จัดสำเนา).

วิรัชพร สร้างคานนท์. 2520. การวิจัยเพื่อการฝึกอบรม. เอกสารวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย อันดับที่ 731. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วิราวรรณ เกษสวัสดิ์. 2541. ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสาธารณะสุข: กรณีศึกษา สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดหนองบัวลำภู. เอกสารทางวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2541. 36 ปี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ:

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2545. รายงานประจำปี 2545 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ:

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. สำนักงาน ก.พ. 2533. กระบวนการฝึกอบรม. เอกสารประกอบการบรรยาย การฝึกอบรมความรู้ พื้นฐานด้านการฝึกอบรม.

สุปราณี ศรีจักราภิมุข. 2524. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นางสาว วันวิสาข์ สุภิกรม
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การตลาด) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีการศึกษา 2540
ประวัติการทำงาน	2540 เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายต่างประเทศ บริษัท กระดาษไทย จำกัด 2542 เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรกิจสินเชื่อ ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ 2545 – 2546 เจ้าหน้าที่แผนกวิจัยและและพัฒนา บริษัท ไหมทอง จำกัด
ประสบการณ์งานวิจัย	เข้าร่วมกับคณะทีมวิจัยโครงการรูปแบบและวิธีการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรชุมชน โดยความร่วมมือระหว่าง สถาบันดำรง ราชานุภาพ กรมการพัฒนาชุมชน และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์
เบอร์โทรศัพท์	0-2931-1808