

การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์



นางสาวแสงอรุณ เรืองอร่าม

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2564

**Human Resource Development of Department of Agricultural Extension Officers
by Online Training**

Miss Sangaroon Ruangaram



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2021

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรม
รูปแบบออนไลน์
ชื่อและนามสกุล นางสาวแสงอรุณ เรืองอร่าม
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2565

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์)



..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.พิชยา ชวากร)



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์
ผู้ศึกษา นางสาวแสงอรุณ เรืองอร่าม **รหัสนักศึกษา** 2623004047 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ **ปีการศึกษา** 2564

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (2) ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 จำนวน 1,572 คน กลุ่มตัวอย่างที่เลือกสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้จำนวน 319 ราย สุ่มตัวอย่างแบบง่ายเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบมีจุดมุ่งหมายของการศึกษาเป็นหลัก จากบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 พื้นที่ละ 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 14 ราย โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า (1) บุคลากรเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการวัดและประเมินผลมีความเหมาะสมอยู่ในอันดับสูงสุด (2) การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในภาพรวมที่พบปัญหามากที่สุด ได้แก่ ปัญหาด้านระบบบริหารการฝึกอบรม โดยเฉพาะรูปแบบกิจกรรมในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ที่ทำให้เกิดความเหนื่อยล้า และความเบื่อหน่าย รองลงมาเป็นด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร เกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้จากเนื้อหาวิชาไปใช้การปฏิบัติงาน ซึ่งยังขาดตัวอย่างหรือกรณีศึกษาเพื่อการนำไปใช้ปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรมเกี่ยวกับผู้เรียน บุคลากรจำนวนมากยังไม่คุ้นเคยกับการใช้โปรแกรมซูมมีตติ้ง เป็นปัญหาที่พบถัดมา ซึ่งมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาคือ การนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากรควรมีความตรงประเด็น มีความถูกต้องสมบูรณ์ มีการจัดการด้านเนื้อหาให้สอดคล้องกับเวลา และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง รวมถึงเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดของวิทยากรควรมีความน่าสนใจ มีกิจกรรมสอดแทรกตลอดการฝึกอบรมเพื่อลดความเบื่อหน่ายของผู้เรียน รวมถึงการให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการอบรมและการใช้งาน โปรแกรมฯ ตลอดเวลา จะช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้ของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

คำสำคัญ การพัฒนาบุคลากร กรมส่งเสริมการเกษตร การฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

Independent Study title: Human Resource Development of Department of Agricultural Extension Officers by Online Training

Author : Miss Sangaroon Ruangaram; **ID :** 2623004047;

Degree: Master of Public Administration ;

Independent Study advisor: Dr. Phanompatt Smitananda; Assistant Professor;

Academic year: 2021

Abstract

The purposes of this research were to : (1) study the opinion regarding suitability of personnel development of the Department of Agricultural Extension using online training and (2) study the problems and suggestions on the development of personnel of the Department of Agricultural Extension through online training.

The research employed a mixed methods research. Population were 1,572 officers from the Department of Agricultural Extension who received online training in fiscal year 2021 from November 2020 – June 2021. Sample sizes for quantitative research were determined using Taro Yamane's formula with an acceptable error of 0.05, resulting in 319 sample trainees in this study. Simple random sampling was used in conjunction with the use of questionnaires to collect data. The collected data were analyzed using descriptive statistics such as frequency, percentage, minimum value, maximum value, mean, ranking, standard deviation, as well as content analysis. Furthermore, the objective sample selection method of the study was mainly chosen from a group of officers from the Department of Agricultural Extension who had undergone online training in the fiscal year 2021 from November 2020 to June 2021, 2 persons per area, a total of 14 interviewees. Qualitative data were then collected using a semi-structured interview form for the purpose of content analysis.

The results of the research showed that (1) the officers perceived that the development of Department of Agricultural Extension personnel by online training was at the most appropriate level. The measurement and assessment component was at the highest level. (2) Overall, personnel development of the Department of Agricultural Extension through online training, the most common problems were problems encountered with the training management system, in particular, the form of online training activities that caused fatigue and boredom. The second problem found was in the presentation of the content and the techniques of the speakers on how to apply the knowledge gained from the course content in their practice, which still lacks examples or case studies that are useful for for applying to their work. The next problem encountered was communication and training interaction problems with learners. The results showed that many staff members were not familiar with using Zoom Meeting program. Suggestions for solving the problem are that the speaker's presentation and broadcasting techniques should be clear to the point, accurate, timely, and practical. It is suggested that the techniques and methods of the speakers' presentations should be interesting with activities included throughout the training to reduce learners' boredom. In addition, guidance and assistance on training and program use should be provided at all times to enhance learning more effectively.

Keywords: Development, Department of Agricultural Extension officers, Online training

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ แนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จากรองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้ข้อคิดชี้แนะแนวทาง อันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ด้วยความอดทนและเอาใจใส่เป็นอย่างดียิ่งตลอดการศึกษา ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม, รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย และดร.สุปัญญา สุนทรนนท์ ผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามในครั้งนี้อย่างสูง ขอบพระคุณบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรทุกท่าน ที่คอยให้การช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์ มสธ. รุ่น 16 ที่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแจ้งข่าวสาร ให้คำปรึกษาและเป็นกำลังใจตลอดระยะเวลาของการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้

ผู้ศึกษาได้รับการสนับสนุนจากบุคคลในครอบครัว ที่ให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการศึกษาโดยตลอดมา เป็นกำลังใจและช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป ผลดีในงานวิจัยฉบับนี้ขออุทิศให้แก่คุณงามความดีของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งที่เป็นผู้เขียนตำรา หนังสือ หรือบทความที่นำมาใช้อ้างอิง และผู้มีส่วนในการช่วยให้การศึกษา สำเร็จลุล่วง ส่วนข้อผิดพลาดและข้อบกพร่องในงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษา ขอน้อมรับผิดชอบในความผิดพลาดนี้ และขอน้อมรับข้อผิดพลาดแต่เพียงผู้เดียว จึงขออภัยมา ณ ที่นี้

แสงอรุณ เรืองอร่าม

มกราคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการศึกษา	3
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
สมมติฐานของการศึกษา	4
กรอบแนวคิดการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์	8
แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	22
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเรียนรู้	41
บริบทของกรมส่งเสริมการเกษตร	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	57
การออกแบบการวิจัย	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	58
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	60
การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
การวิเคราะห์ข้อมูล	64

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร.....	66
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากร กรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์.....	69
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	79
สรุปการศึกษา.....	79
อภิปรายผล.....	85
ข้อเสนอแนะ.....	93
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก.....	100
ก ราชานามผู้เชี่ยวชาญและหนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	101
ข แบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ.....	106
ค แบบสัมภาษณ์สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	112
ง ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC).....	116
ประวัติผู้ศึกษา.....	121



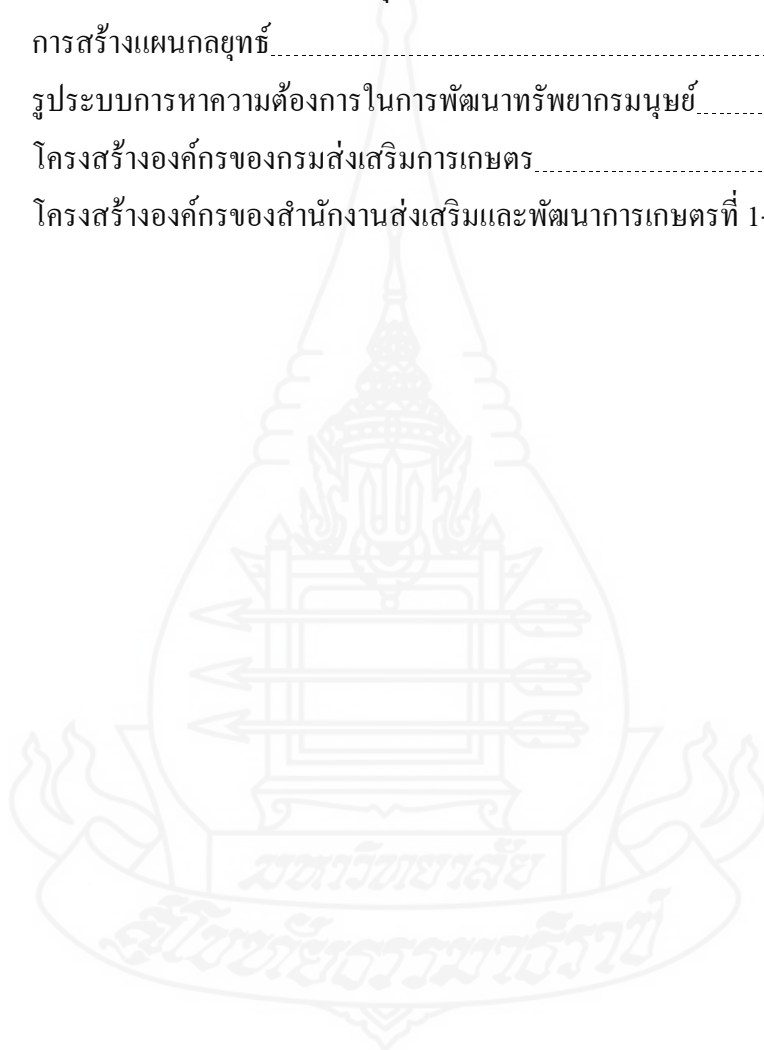
สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	59
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรส่งเสริมการเกษตร.....	66
ตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากร กรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์.....	69
ตารางที่ 4.3 ข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด.....	74



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM).....	15
ภาพที่ 2.2 ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบวาร์วิก (Warwick Model of HRM).....	19
ภาพที่ 2.3 การสร้างแผนกลยุทธ์.....	14
ภาพที่ 2.4 ระบบการหาความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	39
ภาพที่ 2.5 โครงสร้างองค์กรของกรมส่งเสริมการเกษตร.....	48
ภาพที่ 2.6 โครงสร้างองค์กรของสำนักงานส่งเสริมและพัฒนากการเกษตรที่ 1-6.....	54



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นโยบายรัฐบาลตั้งเป้าหมายในการนำพาประเทศเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0)” ที่มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ดังนั้น เมื่อองค์การและระบบงานทรัพยากรมนุษย์รวมทั้งบริบททางเศรษฐกิจเกิดการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐจึงต้องมีการปรับตัวตามเช่นกัน เพื่อให้้องค์การสามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพซึ่งผลจากการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลภาครัฐ แนวใหม่ และนโยบายประเทศไทย 4.0 ขึ้น ทำให้หน่วยงานภาครัฐต้องมีการปรับตัวและพัฒนาเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุภารกิจและเป้าประสงค์หรืออาจเป็นปัจจัยหนุนที่ทำให้การทำงานในองค์การบรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด การมอบอำนาจให้ส่วนราชการเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องการสรรหาบรรจุ แต่งตั้งบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การวางแผนกำลังคน การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง การพัฒนาคุณภาพชีวิต การวางแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ การบริหารจัดการความรู้ การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และวินัย รวมทั้งงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลอีกจำนวนมากทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่ และระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มียุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พ.ศ. 2560 – 2564) โดยการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2560-2564 นี้ เป็นการดำเนินการวางกรอบพัฒนาบุคลากรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและ

สหกรณ์ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) และแผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลง เน้นคนเป็นศูนย์กลาง การพัฒนาอย่างเป็นระบบและรอบด้าน ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการยกระดับขีดสมรรถนะ ของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานรองรับภารกิจในระยะ 5-10 ปีข้างหน้า และมุ่งประสงค์ให้ หน่วยงานในสังกัดมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทั้งระดับเจ้าหน้าที่และระดับผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ รวมทั้งการรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ สำนักงาน ก.พ. กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น

ปัจจุบันเทคโนโลยีทางการสื่อสารและเทคโนโลยีด้าน internet ได้พัฒนาไปอย่างไม่หยุดยั้งการใช้ระบบการเรียนรู้แบบออนไลน์ก็เป็นอีกเทคโนโลยีหนึ่งพัฒนาขึ้นมาเพื่อช่วยในการ เรียนรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรให้มีทักษะที่หลากหลาย มีพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรต่อไปได้ และเนื่องจากในปีงบประมาณ 2563 เกิดการแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้การเรียนรู้แบบการเผชิญหน้ามี ความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสมากยิ่งขึ้น สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยีซึ่งมี ภารกิจในการศึกษา พัฒนา เทคนิค วิธีการ และสื่อที่ใช้ในการถ่ายทอดเทคโนโลยี ในการเผยแพร่ ความรู้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายจึงได้ปรับเปลี่ยนวิธีการถ่ายทอดความรู้จากการอบรมแบบ เผชิญหน้าเป็นการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันโรค ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของกระทรวงสาธารณสุขและเป็นการประหยัด งบประมาณในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ในแต่ละโครงการ ทั้งนี้กรมส่งเสริมการเกษตรได้เริ่ม ดำเนินการจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ผ่าน โปรแกรม Zoom Meeting เพื่อการ พัฒนาบุคลากร ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2563 โดยใช้ชื่อเรียกว่า “การฝึกอบรมรูปแบบ ออนไลน์ (Online Training)” โดยดำเนินการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของบุคลากรให้เกิดความ ต่อเนื่อง สร้างความรอบรู้ทางวิชาการและงานนโยบาย สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ อย่างมืออาชีพ ก้าวทันกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง มีทักษะด้านดิจิทัลและความคิด สร้างสรรค์ เกิดการต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่หลากหลาย (สำนักพัฒนาการถ่ายทอด เทคโนโลยี, 2563) รูปแบบดังกล่าวจึงเป็นการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนา อย่างต่อเนื่องภายใต้สถานการณ์ที่เป็นปกติใหม่ (New Normal) ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ในรูปแบบออนไลน์ โดยมีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ในแต่ละหัวข้อวิชา และมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร เป็นผู้ประสานงานและควบคุมการฝึกอบรม

ตลอดหลักสูตร ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถเข้าเรียนรู้ได้ทุกที่แบบไร้พรมแดน นับเป็นการช่วยลดต้นทุนในการจัดหลักสูตร โดยยังคงสามารถพัฒนาบุคลากรให้กับกรมส่งเสริมการเกษตรได้อย่างต่อเนื่อง และถือเป็นมิติใหม่ในการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมการเกษตร

ผู้ศึกษาในฐานะบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรมีความเห็นว่าการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อได้มาซึ่งข้อมูลอันเป็นประโยชน์ทั้งในด้านการเหมาะสมของการจัดการฝึกอบรมของกรมส่งเสริมการเกษตร ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการฝึกอบรมและปัญหาและข้อเสนอแนะของบุคลากรเพื่อให้เกิดการพัฒนาการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ที่เหมาะสมกับบุคลากรในปัจจุบัน จนนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรต่อไป

2. คำถามการศึกษา

2.1 การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ในปัจจุบัน มีองค์ประกอบด้านใดที่มีความเหมาะสมมากที่สุด

2.2 ความคิดเห็นของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ภาพรวมเป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

3.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

3.2 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

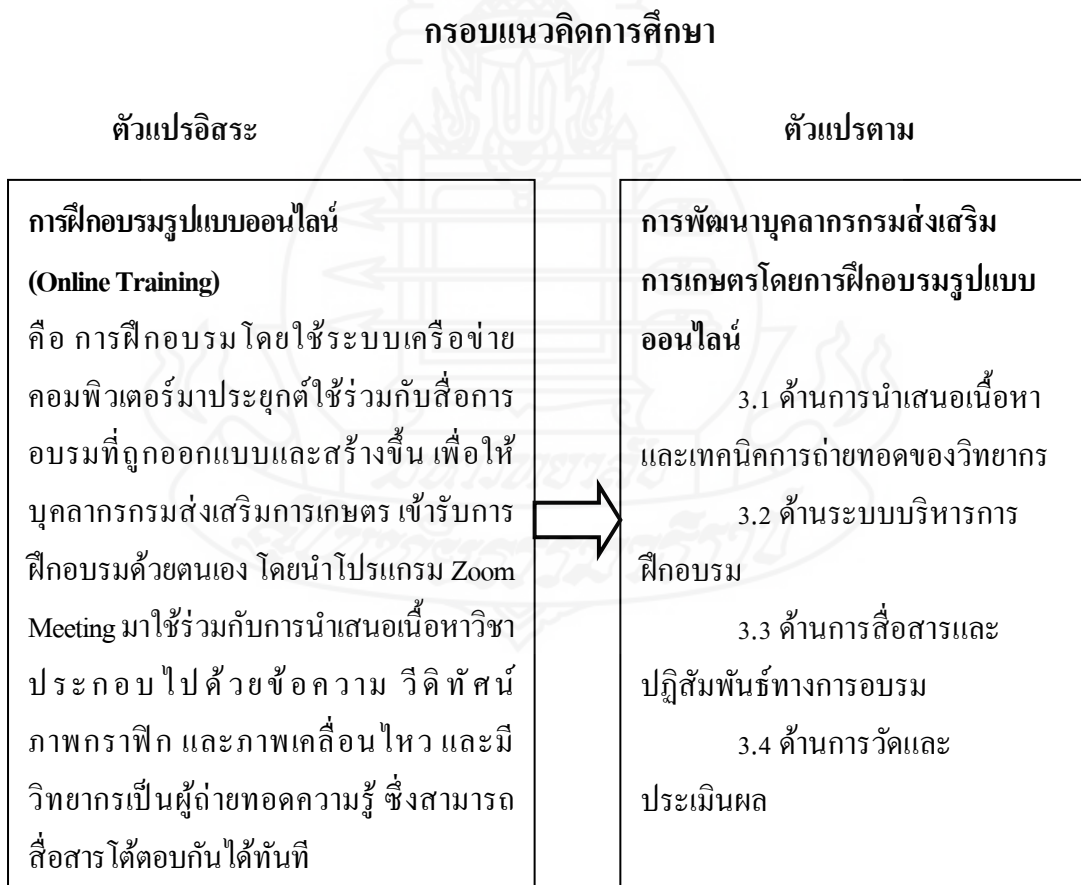
4. สมมติฐานของการศึกษา

4.1 ความคิดเห็นของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ในปัจจุบันภาพรวม อยู่ในระดับมาก

4.2 การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ในปัจจุบันมีองค์ประกอบด้านระบบบริหารการฝึกอบรม มีความเหมาะสมอยู่ในอันดับสูงสุด

5. กรอบแนวคิดการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำมากำหนดประเด็นในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ได้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

6. ขอบเขตของการศึกษา

6.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากรผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่ดำเนินการจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ของกรมส่งเสริมการเกษตร โดยใช้ข้อมูลจากรายงานผลผู้ผ่านการฝึกอบรม ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 จำนวน 1,572 คน

6.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่ศึกษา ดังนี้

6.2.1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรส่งเสริมการเกษตร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพราชการ ตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัด

6.2.2 ความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยศึกษาในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านการบริการการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล

6.2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยศึกษาในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านการบริการการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล

6.2.4 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยศึกษาในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านการบริการการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล

6.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษากับบุคลากรผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่ดำเนินการจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ของกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

6.4 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2564 โดยทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนกันยายน ถึง เดือนตุลาคม 2564

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย ดังนี้

7.1 การฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) หมายถึง การฝึกอบรมโดยใช้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ร่วมกับสื่อการอบรมที่ถูกออกแบบและสร้างขึ้น เพื่อให้บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร เข้ารับการฝึกอบรมด้วยตนเอง โดยนำ โปรแกรม Zoom Meeting มาใช้ร่วมกับการนำเสนอเนื้อหาวิชา ประกอบไปด้วยข้อความ วิดิทัศน์ ภาพกราฟิก และภาพเคลื่อนไหว และมีวิทยากรเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ซึ่งสามารถสื่อสารโต้ตอบกันได้ทันที

7.2 บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร หมายถึง ข้าราชการ ทุกตำแหน่งที่สังกัดกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งเป็นผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ของกรมส่งเสริมการเกษตรผ่านการพัฒนาโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2563 ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564

7.3 ความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ หมายถึง ความเหมาะสมของการจัดกระบวนการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านการบริการการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล

7.4 การนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร หมายถึง การใช้ความรู้ความสามารถ รวมถึงความเชี่ยวชาญของวิทยากร นำเสนอเนื้อหาวิชาผ่านสื่อต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีวิธีการกระตุ้น เร่งเร้า สร้างความสนใจ และตอบปัญหา/ข้อสงสัยในเนื้อหาวิชาได้เป็นอย่างดี รวมถึงเลือกใช้สื่อและวิธีการถ่ายทอดความรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

7.5 ระบบบริหารการอบรม หมายถึง กระบวนการจัดการ การทบทวน การวางแผน การกำหนดหลักสูตรออกแบบกำหนดขั้นตอนวิธีการ ผู้รับผิดชอบ และวิทยากร ตลอดจนระเบียบปฏิบัติเพื่อการบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมให้แก่ผู้เรียน

7.6 การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการเรียน หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับการเรียนในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ซึ่งผู้เรียนสามารถใช้ช่องทางต่างๆ ในการทำกิจกรรมการเรียน การซักถามข้อสงสัยหรือปรึกษาปัญหาด้านการเรียนกับวิทยากร หรือผู้ดูแลระบบ

7.7 การวัดและประเมินผล หมายถึง การวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนผ่านวิธีการและเครื่องมือในการวัดผลการเรียนที่เหมาะสมกับผู้เรียนและเนื้อหาสาระของบทเรียน

7.8 ก.พ.7 หมายถึง เอกสารทะเบียนประวัติข้าราชการพลเรือนรายบุคคล ซึ่งบันทึกประวัติการรับราชการตั้งแต่บรรจุเข้ารับราชการ จนถึงเกษียณอายุราชการ

7.9 ระบบสารสนเทศทางด้านบริหารจัดการองค์กรกรมส่งเสริมการเกษตร หมายถึง ระบบทะเบียนประวัติบุคลากรสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งบันทึกประวัติการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม/สัมมนาของบุคลากรสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตร ทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ผ่านระบบออนไลน์ เว็บไซต์ <http://hrd.doae.go.th/>

7.10 แบบสอบถาม หมายถึง เครื่องมือประเมินผลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการวิเคราะห์จาก ปัจจัยทางสังคมและปัจจัยอื่นๆ ที่คาดว่าจะมีความสอดคล้องระหว่างบุคลากรส่งเสริมการเกษตรและการ จัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) และทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมออนไลน์ (Online Training)

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้

8.1 กรมส่งเสริมการเกษตรสามารถนำข้อค้นพบเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้

8.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปใช้ในการวางแผนและ ออกแบบการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ได้อย่างเหมาะสม

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด หลักการ ทฤษฎี รวมทั้งการกำหนดประเด็นคำถามในการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิเคราะห์และอภิปรายผลการศึกษาประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเรียนรู้
4. บริบทของกรมส่งเสริมการเกษตร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.1 ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์

“การบริหารงานบุคคล” ซึ่งเป็นคำเดิมที่เคยใช้มาในอดีตนั้น เป็นคำที่สื่อถึงการดำเนิน กิจกรรมพื้นฐานดั้งเดิม กล่าวคือ การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การดำเนินการทาง วินัยฯลฯ ในปัจจุบันความหมายของ “คน” ในองค์การไปไกลกว่านั้นมาก ด้วยถือว่าคนเป็น “ทรัพยากร” ที่มีค่าจึงเกิดคำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ขึ้น หรือในบางองค์การมองไกลกว่า นั้นอีก กล่าวคือมองเห็นว่าคนเป็น “ต้นทุน” ที่สำคัญขององค์การจึงเกิดคำใหม่ขึ้นมาว่า “การบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่เป็นต้นทุน” หรือ “การบริหารทุนมนุษย์” หรือ “Human Capital Management” ขึ้นอีกหนึ่งคำ ดังนั้น คำว่า “การบริหาร ทุนมนุษย์” หรือ “การบริหารทรัพยากร มนุษย์” จึงมีความหมาย ใกล้เคียงกันเนื่องจากมองคนเป็น “ต้นทุน” หรือเป็น “ทรัพยากร” ที่สำคัญ ขององค์การ หากต้นทุนมีน้อยก็ต้องเติมให้เต็มหรือทำให้มีมากเพียงพอ หากต้นทุนมีจุดบกพร่อง ก็ ต้องพัฒนา แก้ไขหรือเพิ่มคุณค่าเพื่อให้เป็นพลังขับเคลื่อนอย่างแท้จริง

หากต้นทุนมีลักษณะที่เข้าข่าย ที่เรียกว่า “เสื่อม” หรือพัฒนาไม่ขึ้นไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด ก็ต้องหาทางปรับเปลี่ยน โยกย้าย หรือ แม้กระทั่งต้องดำเนินการฟ้องถ่ายออกไป

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้หลายอย่าง แต่กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ดำเนินงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งการพัฒนา ธารรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและ สุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้น จากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุข

Noe et al (2003, p. 5) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายแนวปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทักษะและประสิทธิภาพของพนักงานหลายๆ องค์กร กล่าวถึง การบริหารทรัพยากร มนุษย์ว่าเป็นการจัดการเกี่ยวกับพนักงานตั้งแต่ การวิเคราะห์งาน การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การบริหาร ผลการปฏิบัติงานและแรงงานสัมพันธ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

Dessler (2009, p. 2) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หมายถึง นโยบาย และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อ พนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติ ดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากร มนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและ เงินเดือน แรงจูงใจ การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและพัฒนา และ ความผูกพันต่อองค์กร

พยอม วงศ์สารศรี (2545, น.5) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า “หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ด เน้นการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธารรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และ ยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุข

ฉัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, น.15) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ไว้ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคล

ที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมี ศักยภาพที่ เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิต การทำงานที่เหมาะสมตลอดจน เสริมสร้างหลักประกัน ให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากองค์การให้สามารถดำรงชีวิตได้ อย่างมีความสุข ในอนาคต

จากความหมาย สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึง นโยบายและ การปฏิบัติที่ เกี่ยวกับบุคคลในการทำงานขององค์กร ตั้งแต่การหาคนที่มีความสมบัติที่เหมาะสมให้ ปฏิบัติงานใน องค์กร การพัฒนาบำรุงรักษาให้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและ สุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการทำให้พนักงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ อย่างมีความสุขหลังออกจากองค์การ

1.2 ความสำคัญของการบริการทรัพยากรมนุษย์ มีดังต่อไปนี้คือ

1. ทำให้มีบุคลากรเพียงพอ เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการ วางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งต้องสัมพันธ์ กับทิศทางและแผนงานขององค์กร ตลอดจนกิจกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะคาดการณ์ได้ว่าองค์กรมี ความต้องการ ทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคน เข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทนถ้าจำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้ องค์กรมีบุคลากร ทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องส่งผลให้ องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร การจัดการทรัพยากร มนุษย์ที่ดีจะนำมาสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดีและ มีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3. ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรนับเป็น บทบาท หนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงาน ในองค์กร ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากร มนุษย์ เหล่านี้ให้ทำงานได้ ทำงานเป็น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ในการบริหารองค์การ

4. ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม กับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่กับองค์การ มีขวัญและกำลังใจ ในการทำงานให้กับองค์การ

5. ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงาน และวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคลากรที่ดีและเป็นธรรมจะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีและก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์การ อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกันและคนทำงานกับผู้บริหาร เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และระหว่างคนทำงานกับผู้บริหารหรือแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานและเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง องค์ประกอบที่ใช้ในการดำเนินงานต่างๆ เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การคาดคะเนความต้องการกำลังคนขององค์การ ล่วงหน้าว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าไร และต้องการเมื่อไร และมีปัจจัยใดบ้างเป็น เครื่องกำหนดการวางแผนกำลังคน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นกระบวนการในการพิจารณา กำหนดทิศทางและ วิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับ แผนกลยุทธ์และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ ได้ ดังนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึง เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางในการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ถึงจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่หลงทาง

พะยอม วงศ์สารศรี (2538, น.52 – 57) ได้สรุปขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

1. การพิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์การ (Goals and plans of Organization) งานขั้นแรกสำหรับแผนทรัพยากรมนุษย์ คือการศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์การได้ กำหนดไว้ ศึกษานโยบายสาธารณะ แนวโน้มทางด้านการเมือง สภาพเศรษฐกิจสังคมตลอดจน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

2. การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน (Current Human Resource Situation) สำรวจจำนวนพนักงานทั้งหมดที่มีอยู่ โดยจำแนกออกตามประเภทต่าง ๆ เช่น ตามลักษณะของงาน ตามแผนก ตามอายุ ตามระดับการศึกษา เป็นต้น

3. การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Forecast) ในขั้นนี้ นักวางแผน ทรัพยากรมนุษย์จะพิจารณาถึงจำนวนและประเภทของพนักงานที่องค์กรต้องการ พร้อมทั้งจำนวน และประเภทของคนที่ต้องจ้างใหม่ ในขั้นนี้จะต้องพิจารณาให้ละเอียด ตรวจสอบพนักงานที่จะครบ เกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง จะได้ทราบจำนวนและประเภทของพนักงานที่มีอยู่จริงๆ ว่ามีจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์กรทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์กรต้องจ้าง พนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้าง และในระยะเวลาใด

4. การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Implementation Programs) หลังจากได้มีการคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์เป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงกำหนดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เช่น แผนการสรรหาพนักงาน แผนการคัดเลือกและบรรจุพนักงาน แผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน แผนการ โอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม และพัฒนา เป็นต้น

5. การตรวจสอบและการปรับปรุง (Audit and Adjustment) ในขั้นนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบแผนต่างๆ การแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่อง

การเปลี่ยนแปลงแผนทรัพยากรมนุษย์ และถ้ามีการเปลี่ยนแปลงแผนขององค์กร การ จัดทำดัชนีแรงงานที่ทันสมัยควรได้รับการพิจารณาศึกษา ทั้งนี้เพราะข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นสิ่งสำคัญ ของการวางแผน

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับผู้บริหาร

ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย

1. หลักคุณธรรม (Merit - Based) หลักคุณธรรมหรือระบบคุณธรรมใช้ในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ หลักคุณธรรมประกอบด้วย 4 หลักใหญ่ คือ

1.1 หลักความเสมอภาค คือ เสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติไม่คำนึงถึงผิวพรรณ เชื้อชาติเพศ ฯลฯ

1.2 หลักความสามารถการบริหารคนหมู่มากต้องมีวิธีวัดความสามารถ ซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนมาเป็นหลักผลงาน และหลักสมรรถนะ

1.3 หลักความเป็นกลาง หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงฝ่ายใด ข้าราชการเป็นกลาง รัฐต้องทำงานตามนโยบายของรัฐบาล แต่บางครั้งถูกมองว่ารับใช้หรือเข้าข้าง ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจมีผลกระทบกับความมั่นคงในอาชีพราชการ

1.4 หลักความมั่นคง หมายถึง มีความก้าวหน้า มีค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2. หลักสมรรถนะ (Competency - Based) หมายถึง ใช้คนให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ (Put the Right Man on the Right Job) โดยการศึกษาและกำหนดความรู้ ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่งต่างๆ แล้วนำไปสรรหาพัฒนาให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมาดำรง ตำแหน่ง

3. หลักผลงาน (Performance - Based) คือ การบริหาร โดยยึดผลงานเป็นหลัก หมายความว่า จะให้คุณให้โทษใครให้ดูที่ผลงาน ตรงนี้มาจากภาคธุรกิจ ถามว่าราชการยึดผลงาน อย่าง เดียวได้ไหม คำตอบคือคงไม่ได้ จะต้องมีปัจจัยอื่น ๆ หรือแม้แต่ทางธุรกิจเหมือนกันต้องมอง ทั้ง Input ที่ใส่เข้าไปในการทำงาน Output ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทัศนคติ (Attitude) และวิธีการทำงาน ของเขาต้อง โปร่งใส แต่อย่างไรก็ตามก็ให้ยึดผลงานเป็นหลัก

4. หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization) : คือให้ ร่วมกันรับผิดชอบ เวลาถามว่าใครเป็น HR Manager ใครเป็น Personnel Manager ถ้าเป็นยุคก่อน คำตอบคือ หัวหน้ากองการเจ้าหน้าที่ แต่คำตอบยุคนี้คือผู้บริหารหรือ Line Manager นั่นเอง ที่เป็น HR Manager ในตัวเอง โดยต้องรู้หลักและบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ โดยมีบทบาทดังนี้

4.1 สร้างความต้องการให้เกิดการพัฒนา เนื่องจากผู้บริหารมีความใกล้ชิดกับ พนักงานจึงต้องรับรู้ว่าการที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือการที่จะชิงความได้เปรียบ ในการแข่งขันจากคู่แข่ง บุคลากรในความ รับผิดชอบนั้นมีความพร้อม กล่าวคือมีความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และ ทัศนคติ (attitude) เพียงพอแล้วหรือไม่ และทำอย่างไรจะเสริมสร้าง ให้เกิดการพัฒาเพื่อลดความบกพร่องในเรื่องนั้น ๆ ให้ได้

4.2 การสร้างวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการบริหารและ พัฒนาคคนในหน่วยงานผู้บริหารต้องมองไปข้างหน้าว่าอนาคตหน่วยงานของเราจะบริหารและ พัฒนาคคนอย่างไร ซึ่งถือเป็นการวางแผนในระยะยาว โดยในทางปฏิบัติคงต้องมีการนำแผนกลยุทธ์ ขององค์กร (strategic plan) มาเป็นตัวตั้งเพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงานให้สอดคล้องและสร้าง กิจกรรมให้ สามารถวัดผลสำเร็จได้ จะต้องมีการวางแผนและจัดการในเรื่องคนขาด คนเกิน รวมทั้ง การกระจายของบุคลากรที่ไม่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการวางแผนเหล่านี้ โดยคำนึงถึง โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ขององค์กรเป็นหลัก

4.3 สนับสนุนกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อได้รับการร้องขอหรือขอความร่วมมือจากหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ ให้ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องสนับสนุน เช่น การคัดเลือกพนักงานต้องให้ความสำคัญเพราะถือว่าเป็นการนำคนเข้าสู่องค์กร ซึ่งต้องพิถีพิถันเป็นพิเศษ การวางแผนสืบทอดตำแหน่งจะต้องมองหาคนที่ช่วยเหลืองานและทำหน้าที่แทน หากตัวเองไม่อยู่และการพัฒนาพนักงานควรส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

4.4 การเรียนรู้งานทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารที่สนใจและเรียนรู้กิจกรรมต่างๆ ของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะสามารถนำเอาเครื่องมือต่าง ๆ ในด้านนี้ ไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาพนักงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม เช่น เทคนิคการสอนงาน เมื่อพนักงานต้องการทักษะเพิ่มเติม เทคนิคการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกพนักงานอันพึงประสงค์ เป็นต้น

4.5 หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) คือ ในการทำงานมี Work Life กับ Home Life ทำอย่างไรให้สมดุลกัน (Balance)

3. ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

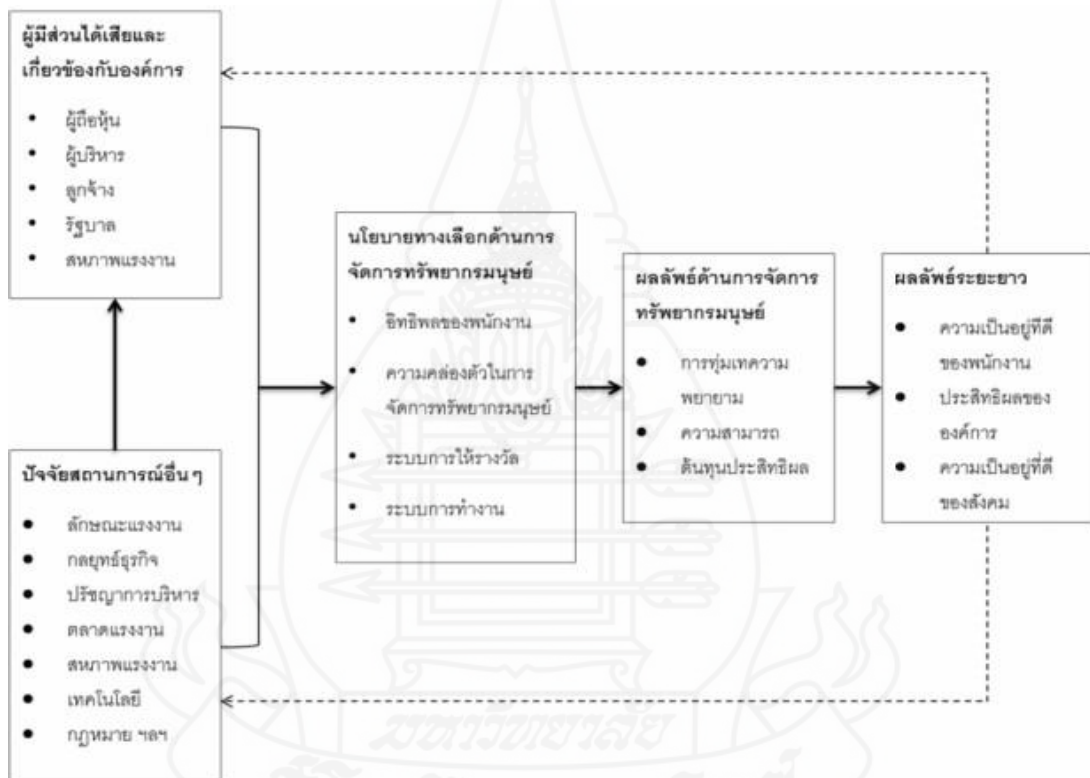
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource management) เป็นการบริหารองค์การให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันตั้งแต่การสรรหาคนเข้ามาในองค์การ การพัฒนาและชำระ รักษาคนในองค์การ จนกระทั่งออกจากองค์การไปและสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขในสังคม นักวิชาการได้คิดตัวแบบต่างๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การต่างๆ โดย พิชิต เทพวรรณ (2554: 34-43) ได้รวบรวมตัวแบบในการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Model) สรุปได้ว่าแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น สามารถแบ่งออกได้ 2 กลุ่ม คือ ตัวแบบของกลุ่มนักคิดในสหรัฐฯ (America Model) และตัวแบบของกลุ่มนักคิดใน สหราชอาณาจักร (British Model) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแบบของกลุ่มนักคิดในสหรัฐฯ (America Model)

สำหรับนักคิดกลุ่มนี้สามารถแบ่งตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ 2 ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ดและตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบ มิชิแกน โดยแต่ละตัวแบบมีลักษณะดังนี้

1. ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM) หรือที่เรียกว่าตัวแบบ “มนุษย์นิยมเชิงพัฒนาการ” (Developmental Humanism) เป็นแนวคิดกระแสหลักที่มีอิทธิพลและนิยมแพร่หลายที่สุด ซึ่งมีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิดมนุษยสัมพันธ์ กลุ่มนักคิดจากสำนักวิชาฮาร์วาร์ด (Harvard School) ได้ให้ชื่อว่า ตัวแบบ

“กรอบ แนวคิดฮาร์วาร์ด (Harvard Framework)” โดยตัวแบบนี้อยู่บนสมมติฐานที่มองว่าปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นในอดีตนั้นจะสามารถแก้ไขได้ หากผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า ต้องการให้พนักงานในองค์กรของตนเป็นอย่างไร ตลอดจนวิธีการที่สามารถจะทาให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย ซึ่งหากผู้บริหารไม่มีความชัดเจนในเรื่องดังกล่าวแล้ว การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังคงถือได้ว่าไม่มีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติหน้าที่ในแบบเดิม สำหรับตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด



ที่มา : ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์, (2557 หน้า 849)

ภาพที่ 2.1 ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM)

จากภาพที่ 2-1 จะเห็นได้ว่าตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด นั้น จะให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยสถานการณ์อื่นๆ (Other Factors) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยทั้งจาก ภายใน และภายนอกองค์กร ได้แก่ ลักษณะแรงงาน กลยุทธ์ธุรกิจ ปรัชญาการบริหาร ตลาดแรงงาน สภาพภาพแรงงาน เทคโนโลยีและกฎหมาย ฯลฯ โดยปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จะเป็นตัว ผลักดันนโยบายทางเลือกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2. ผู้มีส่วนได้เสียและเกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholder) ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร ลูกจ้าง รัฐบาล และสภาพแรงงาน โดยผู้มีส่วนได้เสียและเกี่ยวข้องกับองค์กรเหล่านี้ ควรมีอำนาจ หรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรที่สอดคล้องหรือเป็นไปตามความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้

3. นโยบายทางเลือกด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policy Choices) ประกอบไปด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

3.1 อิทธิพลของพนักงาน (Employee Influence) ประกอบไปด้วย การให้ พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจ หรือการมอบหมายความรับผิดชอบ

3.2 ความคล่องตัวของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Flow) ใน เรื่องของการรับเข้าทำงาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณา ความดีความชอบ

3.3 การมีระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่จูงใจ (Reward System) ประกอบ ไปด้วยการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เป็นการกระตุ้น จูงใจ และดึงดูดในการ รักษาพนักงาน ไว้

3.4 ระบบการทำงาน (Work System) ได้แก่ การออกแบบงาน หรือการ เสนอ ความต้องการในงานที่ถนัดและที่ทำให้สามารถทำได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยนโยบาย ทางเลือกด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์นี้ต้องครอบคลุมการพัฒนาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ พนักงานที่จะ สามารถเป็นการเสริมแรงและกระตุ้นการทำงานให้กับพนักงานในการทำงานด้วย

3.5 ผลลัพธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การทุ่มเทความพยายาม ความ ผูกพันในงานความสามารถ ต้นทุนและประสิทธิผล โดยสิ่งเหล่านี้คือผลที่เกิดจากการที่ องค์กรมี ประสิทธิภาพด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งพนักงานจะมีความสัมพันธ์และมีความ ผูกพันกับ องค์กร ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายหรือ

ต้นทุนในการ บริหารจัดการลดลง ส่งผลให้พนักงานอยู่กับองค์กรยาวนาน องค์กรมีความมั่นคง และแข่งขันได้ใน ระยะยาว

3.6 ผลลัพธ์ระยะยาว ได้แก่ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ตลอดจน ประสิทธิภาพ ขององค์กร โดยเป็นผลมาจากประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะ ทำให้พนักงาน ทำงานอย่างกระตือรือร้นและเข้าไปเป็นสมาชิกหนึ่งในสังคม ส่งผลทั้งในระดับ องค์กรคือพนักงานมี ความสุขกับการทำงาน ประสิทธิภาพขององค์กรมีสูง และในระดับสังคมที่ ประชาชนมีระดับความ เป็นอยู่ที่ดีขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด ยังมีปัจจัยที่จะ สนับสนุนให้องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย ดังนี้

1. ความผูกพัน (Commitment) เป็นสิ่งที่พนักงาน ได้มีการทุ่มเทให้กับองค์กร เมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงานร่วมกันในองค์กร

2. สมรรถนะ (Competence) เป็นเรื่องของความเหมาะสมในการใช้ความรู้ ความสามารถได้ตรงกับงานที่รับผิดชอบ

3. ประสิทธิภาพของค่าใช้จ่าย (Cost Effectiveness) โดยให้ความสำคัญกับ ค่าใช้จ่ายใน การลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

อย่างไรก็ตาม ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างสัมพันธภาพของ ทรัพยากร มนุษย์ในองค์กร เพราะการที่จะทำให้องค์กรมีผลประกอบการหรือมีประสิทธิภาพที่ดี ขึ้นนั้นองค์กรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานในองค์กรให้เหมาะสม และ เมื่อพนักงานได้รับ การตอบสนองที่ดี ก็จะเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทำให้องค์กรเกิดภาวะอยู่ดีมีสุข ทางสังคมขึ้นภายในองค์กร อันจะนำไปสู่คุณภาพและปริมาณงานที่ดีขึ้น และตัวแบบนี้ยังมีจุดเน้น ทางความคิดอยู่ที่เรื่องของการสื่อสารในองค์กร การสร้างทีม และการใช้ความสามารถของแต่ละ บุคคลให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุดด้วย

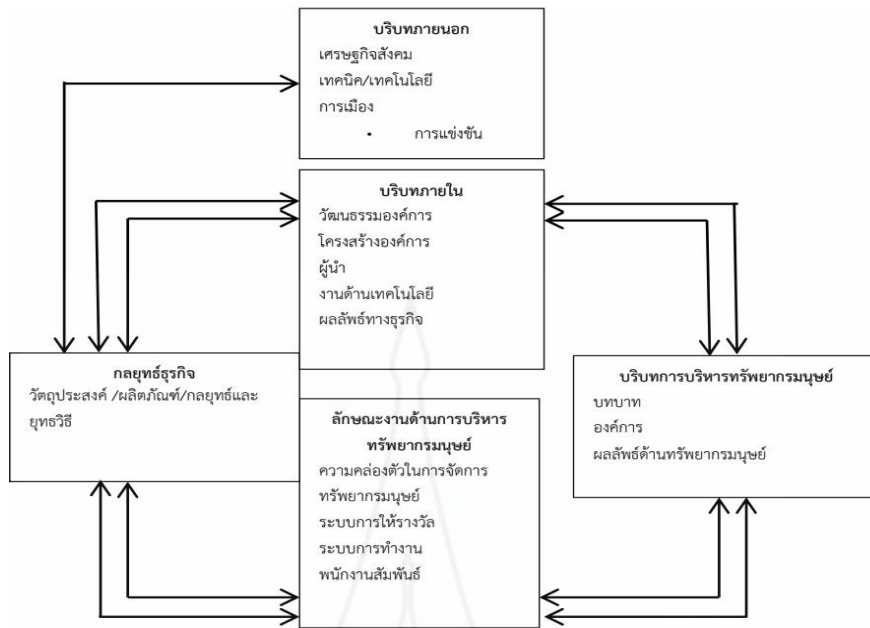
2. ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่าเป็นตัวแบบ “การจัดการนิยม (Managerialism)” กล่าวคือ เป็นตัว แบบที่ให้ ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับเป็นอันดับแรก และให้การ จัดการ “คนหรือ ทรัพยากรมนุษย์” เป็นเครื่องมือในการที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าหมายขององค์กร ดังนั้นจึงมีผู้เรียกตัว แบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ ไปสู่การมีผลประกอบการที่ดีขึ้น สำหรับตัวแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกนนี้ ซึ่งเป็นกลุ่มนักคิดจากสำนักวิชา มิชิแกน (Michigan School) ที่เชื่อว่าการจัดการระบบทรัพยากร

มนุษย์ด้านต่างๆ ขององค์กรจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์กร สำหรับแนวคิดนี้สามารถเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่าเป็น “ตัวแบบเทียบเคียง” (Matching Model) ซึ่งประกอบไปด้วย 4 กระบวนการ คือ

1. กระบวนการสรรหาและคัดเลือก เป็นการจัดหาและเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับงาน
2. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการจัดการผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
3. กระบวนการให้รางวัลและผลตอบแทนเป็นการให้รางวัลตอบแทนแก่ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
4. กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นการพัฒนางานให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

ตัวแบบของกลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร (British Model)

สำหรับกลุ่มนักคิดนี้มีตัวแบบที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ ตัวแบบการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์แบบวอริค (Warwick Model of HRM) โดยตัวแบบนี้เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนตัวแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มนักคิดที่ให้ความสำคัญกับลักษณะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับกลยุทธ์ขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่า ตัวแบบของการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์แบบวอริคเป็นความพยายามที่จะบูรณาการขอบเขตการทำงานด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ อธิปไตยของสังคม การเมือง และกลยุทธ์ธุรกิจ



ที่มา : ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์, (2557 หน้า 851)

ภาพที่ 2.2 ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบวารวิค (Warwick Model of HRM)

ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. องค์กรที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถจะทำให้องค์กรพัฒนา และเจริญเติบโต ถ้าผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์เชื่อและยอมรับข้อความนี้ จะดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานเข้ามาอยู่ในองค์กร ทำให้องค์กรไม่เกิดปัญหาการปฏิบัติงานให้บรรลุแผนงานที่กำหนดไว้

2. องค์กรประกอบด้วยสมาชิกที่มีความพึงพอใจระหว่างสมาชิกกับสมาชิก และ ระหว่างสมาชิกกับผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆ แล้ว จะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กร จากความคิด ดังกล่าว จะเป็นแนวทางแก่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารการ สร้างขวัญกำลังใจให้แก่พลสมาชิกเพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. การจัดให้บุคคลได้ทำงานตรงกับความถนัด ความสามารถของตน จะเกิดความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน แนวความคิดนี้คล้ายข้อแรกแต่ต่างตรงที่เน้นบุคคลจะเน้นการ พัฒนาบุคลากร การเลื่อนตำแหน่งและการ โยกย้าย ควรคำนึงถึงแนวคิดนี้เพื่อให้เกิดผลดีในการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

4.บุคคลที่เข้ามาทำงานในองค์กรนั้นมีส่วนช่วยเหลือและพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต

5.การประนีประนอม การประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกกับองค์กร องค์กรกับ สังคมและก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและสร้างความสงบสุขแก่สังคมโดยรวม

6.สภาพสังคมมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ฉะนั้นวิทยาการใหม่ๆ และความทันสมัยในความรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

7.องค์กรเป็นระบบหนึ่งที่มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคม ฉะนั้นควรมีการพิจารณาจัดหา เงินทดแทน เมื่อสมาชิกในองค์กรเกิดอันตรายต่างๆ ขณะปฏิบัติงาน และเมื่อทำงานครบเกษียณที่ จะต้องออกจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกเหล่านี้มีความสุขใจ เมื่อต้องออกไปเผชิญกับสังคมภายนอก ขณะเดียวกันการดำเนินกิจกรรมในลักษณะนี้ยังส่งผลสะท้อนกลับให้บุคคลที่กำลังปฏิบัติงานมี กำลังใจและมองเห็นได้ว่าการเอาใจใส่พวกตน อันเป็นการเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กรและยัง เป็นการสร้างความรู้สึที่ดีต่อมวลสมาชิกในสังคมทั่วไป ขอมรับและศรัทธาองค์กรมากยิ่งขึ้น

ปรัชญาสู่การปฏิบัติ

ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเป็นกรอบความคิดในการกำหนดปรัชญาของ ผู้บริหาร ดังนั้น ข้อเสนอแนะและแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ที่มีความสนใจมีดังต่อไปนี้

1.การเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในองค์กร ควร ดำเนินการด้วยความรอบคอบ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน ด้วยหลักที่ว่าจัดบุคลากรให้ตรงกับงาน (Put the Right Man into the Right Job)

2.การช่วยพนักงานให้รู้จักการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานและลักษณะงาน ใน ระยะแรกของการเข้าทำงานจะเป็นการสร้างความประทับใจให้กับพนักงานใหม่ เกิดความรู้สึที่ดี เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.การสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ เป็นต้น หรือแม้แต่คำชมเชย การยกย่องและการให้เกียรติก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานถึงเหล่านี้จะมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กร

4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามระดับที่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานได้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนเป็นเจ้าของกิจการด้วย จะช่วยสร้างความมั่นใจ มีความคิดริเริ่ม รักและภักดีต่อองค์กร เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานให้ก้าวหน้า

5. การประนีประนอม จะช่วยลดข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับ องค์กร และองค์กรกับองค์กร ดังนั้น การใช้วิธีการเจรจา หรือการปรึกษาหารือจะเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์กร

6. การจัดระบบงานในองค์กรให้ชัดเจน มีเป้าหมายที่แน่นอนกำหนดสายการบังคับบัญชา แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ เพื่อให้รู้บทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน จะช่วยให้เกิด ความเข้าใจบุคคลและงานที่ปฏิบัติ

7. การพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากวิทยาการมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การแข่งขันในระบบการตลาดที่สูง การเพิ่มพูนความรู้แก่บุคลากรใน องค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งอาจทำได้หลายลักษณะ เช่น การฝึกอบรม การศึกษานอกสถานที่ และ การศึกษาต่อ เป็นต้น

8. การสร้างความยุติธรรมในองค์กร จะช่วยให้องค์กรอยู่รอดมีความมั่นคง และ ก้าวหน้า การที่จะสร้างความยุติธรรมต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่นจะต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานทุกคนตั้งแต่ประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงาน และลักษณะเฉพาะของแต่ละคน เพื่อช่วยให้ สามารถตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของแต่ละคน เป็นต้นว่า การเลื่อนตำแหน่งการ เปลี่ยนงาน เปลี่ยนหน้าที่ เป็นต้น นอกจากนี้ในกรณีที่พนักงานกระทำความผิดก็ต้องให้ความเป็น ธรรมกับทุกคนเท่าเทียมกัน

4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic human resource management) ได้ประยุกต์แนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่ง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีคุณลักษณะ 6 ประการ ได้แก่

1. การยอมรับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรสภาพแวดล้อมภายนอก องค์กรซึ่งเป็นทั้งโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ต่อองค์กร เช่น กฎหมาย สภาวะทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและประชากร การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น ในการ กำหนดกลยุทธ์ของกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะนำเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับ สภาพแวดล้อม มาประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์แต่ละด้าน โดยจะใช้มาตรการเชิงรุกกับโอกาสที่จะเกิดขึ้น ขณะเดียวกันพยายามหาวิธีการแก้ไขข้ออุปสรรคให้หมดไป

2. การยอมรับอิทธิพลของการแข่งขันและความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันและความเคลื่อนไหวในตลาดแรงงาน เช่น การ จูงใจ ค่าตอบแทน และผลประโยชน์เกี่ยวกับ การเปลี่ยนแปลงอัตราค่าจ้าง อัตราการว่างงาน สภาพการทำงานและชื่อเสียงของกลุ่ม เป็นต้น องค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจ ด้านทรัพยากรมนุษย์และขณะเดียวกันก็จะได้รับผลกระทบด้วยเช่นกัน

3. การเน้นแผนระยะยาวแนวคิดของการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์การจะมุ่งเน้น เป้าหมายในอนาคต และทิศทางการปฏิบัติงานในระยะยาว จึงต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของ องค์การ ให้ชัดเจน ต่อจากนั้นจะกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลักดันให้มีการ ปฏิบัติภารกิจ ต่างๆ ได้ดำเนินการ ไปสู่เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้เป็นการแปลงวิสัยทัศน์ ลงสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

4. การเน้นการพัฒนาทางเลือกในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจการบริหาร ทรัพยากร มนุษย์เชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นการพัฒนาทางเลือกกลยุทธ์ที่กำหนดจะได้มาจากทางเลือก หลายๆ ทาง โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องจะมีส่วนร่วมในการเสนอทางเลือกในการดำเนินการ ไปสู่เป้าหมาย ในอนาคตที่กำหนดไว้ และการตัดสินใจจะพิจารณาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดในบรรดา ทางเลือกทั้งหมดที่มีอยู่

5. ขอบเขตของการพิจารณาครอบคลุมทุกคนในหน่วยงานกลุ่มเป้าหมายของการ บริหารทรัพยากรมนุษย์คือบุคลากรทุกคนในองค์การนับตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการ จนกระทั่ง ถึง ผู้บริหารตามแนวคิดดั้งเดิมนั้นจะมุ่งเน้นเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการเท่านั้น เช่น เมื่อพิจารณา เรื่องการพัฒนาก็จะมีโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหาร สำหรับคณะผู้บริหารและ มีการฝึกอบรมให้กับ พนักงานระดับปฏิบัติการ

2. แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีนักวิชาการได้ให้ความหมายดังนี้

วรารัตน์ เขียวไพรี (2548, น. 3) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบ และ กิจกรรมของการพัฒนาที่มีต่อมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้มีความสามารถ สติปัญญา สามารถนำภูมิปัญญาที่มีอยู่มาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ รู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต และเสริมสร้างคุณภาพชีวิต มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน รับผิดชอบต่อประโยชน์ ส่วนรวม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข ดังนั้น การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการพัฒนาตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับองค์กร ระดับกลุ่ม

และระดับบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านกิจกรรมการฝึกอบรมและการพัฒนา โดยการพัฒนาทุกระดับต้องประสานกัน และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

จิตติมา อัครฉติพงษ์ (2556, น. 40) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน การเปลี่ยนแปลงของมนุษย์ โดยผ่านกิจกรรม ความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในงานศักยภาพในคน จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในองค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรันนันทน์ (2547, น. 150) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การชำระ รักษาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Maintenance) ให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี ความซื่อสัตย์ และความผูกพันต่อองค์กร อันจะก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็น งานสำคัญใน การรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพตาม ที่องค์กรต้องการ ทั้งในด้านคุณภาพ และปริมาณที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น สิ่งที่มีความจำเป็นคือต้องทำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบันหรือในอนาคต โดยการให้ความรู้เปลี่ยน ทักษะและเพิ่มทักษะความสามารถ

Leonard Nadler (1970, p. 88) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการ เตรียม คนเพื่อให้สามารถก้าวไปพร้อมกับองค์กร ซึ่งจะพัฒนาเปลี่ยนแปลงและเติบโตได้

Malcolm W. Warren (1969, p. 5) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การกระทำ ใดๆ ขององค์กรในอันที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของบุคคลให้เอื้ออำนวยต่อการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปลักษณะสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ 3 ประการ

ประการแรก เป็นความพยายามอย่างเป็นระบบในการปรับปรุงและเพิ่มพูนศักยภาพ ในด้านต่างๆ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งในปัจจุบันและ อนาคต ประการที่สอง เป็นการเตรียมบุคลากรให้เติบโตไปพร้อมกับองค์กร และประการที่สาม องค์กรมีหน้าที่สร้างบรรยากาศในการเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทุ่มเทปฏิบัติงาน ให้กับ องค์กร กล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความพยายามขององค์กรในการที่จะ พัฒนา บุคลากรให้มีคุณภาพ โดยส่งเสริมให้บุคลากรประสบความสำเร็จในอาชีพพร้อม ๆ กับความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ องค์กรจะต้องมีการพัฒนาเพื่อให้เกิดสภาวะที่เหมาะสม กับการพัฒนาและความ เจริญเติบโตของบุคลากร ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงาน หมายถึง กระบวนการหรือ กิจกรรมที่เป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

ของมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ด้วย ความรู้ ความสามารถ สติปัญญา ทักษะและประสบการณ์มา ปรับปรุงและประยุกต์ใช้ในการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีการศึกษาอบรมและพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มี ความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและหน่วยงานซึ่ง ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ของตนเองและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงาน เป็นวิธีการที่จะนำไปใช้ ในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะใช้วิธีการใดนั้นให้คำนึงถึง ความเหมาะสมของแต่ละองค์กร รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลายวิธีการด้วยกัน (นิสดารก์ เวชยานนท์. ม.ป.ป: 5; อ้างถึงใน ฌัญจิวรา เจริญบุญ, 2551, น. 15-16) ดังนี้

1. Coaching เป็นวิธีการที่หัวหน้างานจะสอนงานลูกน้องเป็นการสอนตัวต่อตัว หัวหน้างานที่ดีต้องมีศิลปะในการพูดมีความต้องการอยากถ่ายทอดความรู้ ยอมรับความแตกต่าง ระหว่างบุคคล

2. Games คือ การสร้างสถานการณ์จำลองเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาอาจใช้ในการ คัดเลือกทดสอบผู้มาสมัครงาน

3. Cases เป็นวิธีการให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับ การอบรมได้ทดสอบแนวคิดของตนเอง ฝึกทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา

4. Discussion เป็นการแบ่งกลุ่มการอบรมออกเป็นกลุ่มย่อยๆ เพื่ออภิปรายในหัวข้อ ที่กำหนด

5. Behavior modeling เป็นการใช้วิดีโอที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงการแก้ปัญหาว่าแต่ละ คนมีวิธีการอย่างไร การทำวิดีโอเข้ามาใช้จะช่วยให้แต่ละคนมองเห็นข้อบกพร่องของตนเอง ซึ่งเป็น การพัฒนาตนเองได้ทางหนึ่ง

6. In-basket training เป็นวิธีการอบรมที่เหมาะสมกับผู้บริหารเพื่อดูความสามารถ ในการบริหาร เช่น รู้จักการจัดลำดับความสำคัญของงานหรือได้รู้จักการมอบหมายงานหรือไม่

7. Internships เป็นวิธีฝึกปฏิบัติจริง

8. Role playing เป็นการแสดงบทบาทสมมติผู้รับการอบรมจะสมมติหน้าที่ และลอง แสดงตามเหตุการณ์จำลอง

9. Job rotation เป็นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานหน้าที่หรือตำแหน่งเพื่อเพิ่มพูน ความรู้และประสบการณ์

10. Programmed Instruction เป็นบทเรียนที่เขียนขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนเรียนด้วยตนเองเหมือนกับกำลังได้รับการสอนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากผู้สอน โดยบทเรียนจะให้ความรู้ครั้งละ น้อยๆ ตามลำดับแล้วให้ผู้เรียนตอบคำถาม หลังจากตอบคำถามแล้วสามารถรู้คำตอบได้ว่าถูกหรือผิด

11. Lecture การบรรยายใช้ในการอบรมเพื่อต้องการเพิ่มพูนความรู้

12. Apprenticeship การฝึกงาน

13. Simulators เป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยการแสดงเหตุการณ์ หรือเรื่องราวให้เห็นเหมือนจริงโดยผู้อบรมจะเป็นผู้แสดงและให้คนอื่นสังเกต

2. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงขั้นตอนการดำเนินงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีแบบแผนเป็นระบบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นอกจากจะเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคลแล้ว ยังจัดเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานในองค์การซึ่งมีความสัมพันธ์ ใกล้ชิดกับลักษณะขององค์การ ได้แก่ นโยบายการบริหารงาน บรรยากาศขององค์การ ลักษณะและภารกิจหน้าที่ผลการดำเนินงาน และประสิทธิภาพในการผลิตหรือให้บริการ ดังนั้น กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี 4 ขั้นตอน (พิชญากา ยืนยาว, 2552, น. 18-29) คือ

1. การประเมินหาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการศึกษาวเคราะห์ ข้อมูลและรายละเอียดเกี่ยวกับขอบเขตของภารกิจหน้าที่ ผลการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับการขาดความรู้ความเข้าใจในเป้าหมาย นโยบาย แผนการปฏิบัติงานตลอดจน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ขององค์การ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือสมัยใหม่ เป็นต้น ทั้งนี้ปัญหาการดำเนินงานที่เกิดขึ้นดังกล่าวจะต้องเป็นปัญหา ซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมี ขั้นตอนในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1.1 การกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์

1.1.1 การวิเคราะห์องค์การ (Organization Analysis) วัตถุประสงค์และกลยุทธ์สำหรับองค์การนำมาซึ่งความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1.1.2 การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นกระบวนการที่ทำขึ้นเพื่อศึกษา กิจกรรมหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละงาน รวมทั้งเป็นแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาสายอาชีพ ประเมินผลงาน และการบริหารค่าตอบแทน

1.1.3 การวิเคราะห์บุคคล (Personnel Analysis) เป็นกระบวนการในการพยากรณ์จำนวนคน เพื่อจัดสรรอัตรากำลังที่เหมาะสม การสรรหา และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการเข้ามาทำงานในหน่วยงาน ในช่วยเวลาที่เหมาะสมเพื่อปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.2 การสำรวจและประเมินทรัพยากรมนุษย์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นการกำหนดความต้องการด้านกำลังคนไว้สำหรับอนาคต เพื่อเป็นหลักประกันว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและประชาชนในท้องถิ่น ตลอดจนมีจำนวนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะในประเทศที่ใช้ระบบการบริหารงานบุคคลแบบแยกออก จากกัน ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอิสระและมีอำนาจอย่างเต็มที่ในการวางแผนทรัพยากร มนุษย์

1.3 การกำหนดตำแหน่ง เป็นกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วน โดยทั่วไปแล้วการกำหนดตำแหน่งในองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจะประยุกต์ใช้ระบบการกำหนดตำแหน่งระบบใดระบบหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1.3.1 การกำหนดตำแหน่งตามชั้นยศ (Rank Classification หรือ R.C)

1.3.2 การกำหนดตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบหรือการจำแนกตำแหน่ง (Duty and Responsibility หรือ Position Classification หรือ P.C)

1.3.3 การกำหนดตำแหน่งตามคุณวุฒิหรือสมบัติของบุคคล (Qualification Classification หรือ Academic Rank Classification หรือ A.R.C)

1.3.4 การกำหนดตำแหน่งโดยวิธีผสม (Combined Method) เป็นการกำหนดตำแหน่งโดยถือคุณวุฒิและตำแหน่งเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1.4 การกำหนดเงินเดือน เป็นกิจกรรมหนึ่งที่ต้องกระทำพร้อม ๆ กับการกำหนดตำแหน่งเพื่อให้บุคคลที่ทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ได้รับค่าตอบแทนเพื่อใช้ในการจับจ่ายใช้สอยและดำรงชีพ ซึ่งเงินเดือนจะเป็นค่าตอบแทนพื้นฐานที่ต้องจ่ายให้กับบุคลากรท้องถิ่นเป็นรายเดือน

2. การตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ เป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยในขั้นตอนนี้มีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

2.1 การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจ ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถหรือคุณสมบัติตรงกับความต้องการขององค์กรให้เข้ามาสมัครงานในองค์กร

2.2 การคัดเลือก (Selection) คือ กระบวนการในการพิจารณาคัดเลือก บุคคลที่ผ่านมาจากการสรรหา เพื่อเข้ามาทำงานในองค์กร โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

2.3 การเตรียมความพร้อมของบุคคลสำหรับงาน เป็นกิจกรรมที่นำบุคคลที่ผ่านการคัดเลือกมาเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงาน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงานที่จะต้องไป ปฏิบัติ ซึ่งโดยมากจะดำเนินการผ่านการปฐมนิเทศ (Orientation) และการฝึกอบรมก่อนเข้าปฏิบัติงาน (Pre - service training)

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เมื่อองค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานให้กับองค์กรแล้ว ในการส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรเหล่านั้นมีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการและแก้ปัญหาของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การกระทำทุกอย่างที่จะเพิ่มศักยภาพและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรม ตลอดจนจริยธรรมของบุคลากรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยทั่วไปแล้วการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจะกระทำผ่านกิจกรรมต่อไปนี้

3.1 การศึกษา (Education) ถือเป็นการเรียนรู้ตามหลักสูตร การศึกษานั่นองค์ความรู้หรือภาคทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติ ซึ่งโดยปกติจะผ่านสถานศึกษาระดับต่าง ๆ การศึกษา นอกจากจะเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแล้ว ยังเป็นการยกระดับบุคลากร ด้วย กล่าวคือ เมื่อบุคลากรได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นแล้ว โอกาสในการนำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานย่อมมีมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อการบริหารและยังช่วยสร้าง การยอมรับ และความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติหน้าที่อีกทางหนึ่งด้วย

3.2 การฝึกอบรม (Training) เป็นการพัฒนาทักษะ เพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านให้แก่บุคลากรท้องถิ่น ซึ่งโดยมากจะเป็นการฝึกอบรมในเรื่องรายละเอียดและเทคนิคที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น การฝึกอบรมจำแนกเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ

3.2.1 การฝึกอบรมในงาน (On the job training) การฝึกอบรมไปพร้อมๆ กับการ ปฏิบัติงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม ประเภทนี้จึงได้ทั้งงานและได้ทั้งการฝึกอบรม

3.2.2 การฝึกอบรมนอกงาน (Off the job training) เป็นการฝึกอบรมที่จะต้องหยุดการปฏิบัติงานลงชั่วคราวเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม

3.2.3 การพัฒนาตนเอง (Self - development) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าต่อไป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะนี้จึงขึ้นอยู่กับความพร้อมและความต้องการของบุคลากรท้องถิ่นแต่ละคน เป็นสำคัญ

3.2.4 การดูงาน เป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์อีกทางหนึ่งให้แก่บุคลากร การดูงานนี้โดยมากจะกระทำด้วยการนำบุคลากรท้องถิ่นเยี่ยมชมและฟังการบรรยายสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรอื่นหรือหน่วยงานอื่น ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารและการดำเนินงาน เพื่อนำข้อดีขององค์กรเหล่านั้นมาปรับใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานต่อไป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกระบวนการหนึ่งในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเฉพาะความรู้ทางด้านกฎหมาย การบริหาร วิทยาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ นอกจากนี้แล้วในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ควรเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสัยทัศน์ ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ ให้แก่ ผู้บริหาร สมาชิก และบุคลากรประกอบด้วย

4. การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ความพยายามในการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่ให้กับองค์กรได้อย่างยาวนาน มีความสุข และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งเมื่อบุคลากรมีความสุขและพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมจะส่งผลให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ สามารถช่วยพัฒนา แก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการ อย่างบรรลุล่วงวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์จะ ครอบคลุมกิจกรรมต่อไปนี้

4.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการประเมินค่าบุคลากร

4.2 การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

4.3 วินัย อุทธรณ์ และร้องทุกข์ วินัย คือ แบบแผนหรือมาตรฐานความประพฤติที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานที่เหมาะสม

4.4 สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefit and welfare) เป็น ค่าตอบแทนทางอ้อม (Indirect compensation) ที่องค์กรต้องให้กับบุคลากรเพื่อจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4.5 แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation) เป็นการเจรจาต่อรองระหว่างบุคคลสองฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคลากรท้องถิ่นเกี่ยวกับสถานภาพการทำงานไม่ว่าจะเป็นอัตราค่าจ้าง เงินเดือน สภาพการปฏิบัติงาน วันหยุด สวัสดิการ และอื่นๆ

ในประเทศที่ใช้ระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบรวม และแบบผสม โดยส่วนใหญ่กฎหมายจะไม่อนุญาตให้บุคลากรท้องถิ่นรวมตัวกัน จัดตั้งสหภาพแรงงาน ซึ่งรวมทั้งประเทศไทยด้วย การชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวเพื่อจูงใจ สร้างขวัญ กำลังใจ ตลอดจน ชำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีให้ปฏิบัติงานกับองค์กรได้ อย่างต่อเนื่องและยาวนาน โดยมีความพึงพอใจมีความสุข และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development, HRD) ได้ว่า มนุษย์คือสัตว์ที่รู้จักใช้เหตุผล สัตว์ที่มีจิตใจสูง ทรัพยากร หมายถึง สิ่งทั้งปวง อันเป็นทรัพย์ ส่วนพัฒนา หมายถึง ท ำให้เจริญ (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕) จากความหมายของศัพท์ดังกล่าวอาจประมวลความได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรคือ การท ำให้มนุษย์เจริญมีศักยภาพมากขึ้น จน กลายเป็นทรัพยากรที่มีค่าในสังคมและในประเทศ

ในการพัฒนาองค์กร จะมีความหมายคือ การให้ความก้าวหน้าทางความรู้ ความสามารถทักษะ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะปรับปรุงผลงานภายในองค์กร สะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับบุคคลเท่าเทียมกับผูกมัดที่ยึดหลักปรัชญาในการพัฒนาคนภายในองค์กรสู่ความเป็นมืออาชีพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นการพัฒนาองค์รวมของการพัฒนาบุคคล (ID) พัฒนาระบบ (CD) และพัฒนาองค์กร (OD) เพื่อมุ่งสู่การผลิตสูงสุด คุณภาพ โอกาสและการเพิ่มพูนสูงสุด เพื่อสมาชิกองค์กรที่พวกเขาทำงานทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล การพัฒนาบุคคล (ID Individual Development) ช่วยให้พนักงานเห็นถึงจุดอ่อน จุดแข็งของตน เสริมจุดแข็งและพัฒนา จุดอ่อน โดยใช้ศักยภาพทั้งหมดเพื่อสร้างประสิทธิภาพองค์กรขณะเดียวกันก็บรรลุเป้าหมายส่วน บุคคลด้วย เป็นการพัฒนาบุคคลที่เกิดจากการผ่านทักษะงานหลายตำแหน่ง เช่น ผู้วิเคราะห์ วางแผน สร้างโปรแกรม บรรยาย เป็นต้น เพื่อมุ่งพัฒนาความรู้ทัศนคติทักษะใหม่ ๆ และพฤติกรรมให้ดีขึ้น เพื่อที่จ ำท ำให้ผลการ ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นและดีขึ้น อาจกระท ำผ่านแผนงานที่เป็นทางการหรือไม่เป็น หรือการอบรมขณะปฏิบัติงานก็ได้

การพัฒนาวิชาชีพ (CD Career Development) เห็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบความสนใจ ค่านิยม ความรู้ความสามารถ กิจกรรม และการมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะ สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต การพัฒนาอาชีพนั้น ทั้งบุคลากรและองค์กรต่างต้องมีกิจกรรมที่ จะต้องปฏิบัติทั้ง 2 ฝ่าย ทางฝ่ายบุคลากรจะต้องมีการวางแผนอาชีพ ตระหนักในอาชีพตน ใช้ประโยชน์จากศูนย์พัฒนาอาชีพในหน่วยงานตนให้มากที่สุด ส่วนกิจกรรมองค์กร ครอบคลุมระบบให้ คำปรึกษา จัด Workshop สัมมนา การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผล การปฏิบัติงานแผนงานเส้นทางอาชีพ

การพัฒนาองค์กร (OD Organization Development) มุ่งพัฒนาวิธีแก้ปัญหา องค์กร ด้วยวิธีการใหม่ ๆ และสร้างสรรค์โดยพยายามปรับ โครงสร้างวัฒนธรรม กระบวนการบริหาร และ กลยุทธ์ของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ให้สอดคล้องกัน วิธีการแก้ปัญหาโดยปรับส่วนต่าง ๆ ให้ กลมกลืนกันสามารถทำให้องค์กรปรับตัวได้ด้วยตนเอง และมองเห็นปัญหาและความอ่อนแอของ ตนเองแล้วนำมาแก้ไข เคยมีผู้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งฟุ่มเฟือยอีกต่อไปแต่ใน ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับแล้วว่า การพัฒนาแรงงาน (Work Force) ไม่ใช่สิ่งฟุ่มเฟือยอีกต่อไป การอบรม และพัฒนา เป็นความจำเป็นเพื่อความอยู่รอดและการปฏิบัติงานขององค์กรและช่วยส่งเสริมในการ สร้างเป้าหมายชีวิตที่สมบูรณให้กับทุกคน ไม่เพียงในองค์กรธุรกิจ แต่ในความสัมพันธ์กับ ครอบครัว ศาสนาและชุมชนด้วย

ขอบเขตงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยปกติทุกองค์กรจะต้องมี ทรัพยากร 3 ประเภทคือ

1. Physical Resource ได้แก่ เครื่องจักร อุปกรณ์ ส่วนประกอบผลิตภัณฑ์ เป็น ทรัพย์สินขององค์กร แสดงให้เห็นถึงความมั่นคง แข็งแกร่งขององค์กรเป็นสิ่งที่เห็นจับต้องได้ และสามารถวัดความสำเร็จขององค์กรได้ เช่น สำนักงานใหญ่

2. Financial Resource ได้แก่ เงินสด สินค้าคงเหลือ การลงทุน เป็นสินทรัพย์ หมุนเวียนขององค์กร มีความสำคัญต่อองค์กรเพราะเป็นปัจจัยทำให้องค์กรตอบสนองโอกาสที่ จะ เติบโต ขยายตัวได้ สามารถคำนวณได้จากทรัพย์สินลบด้วยหนี้สินขององค์กร เป็นปัจจัย ที่นักลงทุน ประเมินสภาพการเงินขององค์กร

3. Human Resource คนที่องค์กรจ้าง การวัดมูลค่าทำได้ยาก ผู้บริหารมักมองข้าม ความสำคัญเพราะสะท้อนความมั่งคั่งขององค์กรได้ยาก เป็นสิ่งที่ไม่เสียมค่าเหมือนทรัพยากร กายภาพ ทรัพยากรมนุษย์สะท้อนให้เห็นถึงมูลค่าสุทธิของกิจการเหมือนทรัพยากรทางการเงินสำคัญ เท่าการเงิน

ฝ่ายบริหารวัดค่าของทรัพยากรมนุษย์ได้

ก. การหาต้นทุนในการหาคนแทน เช่น ต้นทุนคัดเลือก จ้าง วางตำแหน่งการฝึกหัดอบรม

ข. ฝ่ายบริหารประเมินมูลค่าจากการวัดความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะคติของสมาชิกองค์กร พนักงานที่ฝึกฝนชำนาญจะสะท้อนผลิตผลประสิทธิภาพการทำงาน ทักษะคติต่องานและองค์กร องค์กรมักไม่เอาทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ขององค์กร หลายบริษัทละเลยความสำคัญของการให้ความรู้ ฝึกหัด พัฒนาความชำนาญ โดยแท้จริงแล้ว ทุกองค์กรไม่ว่าทางธุรกิจ ราชการบริการได้ใช้ทรัพยากรเหล่านี้ยิ่งถึงที่สุดเพื่อการแข่งขัน

4. ขอบเขตงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) ในองค์กรมีเป้าหมาย 3 ประการคือ

4.1 Create the system งานสร้างระบบ

4.2 Maintain the system บำรุงรักษาระบบ

4.3 Improve the system ปรับปรุงระบบ

ผู้ที่ต้องการเข้ามาทำงานในหน้าที่ HRD ในองค์กรจะต้องเตรียมความรู้ในทางวิชาการ ในแต่ละสาขาให้พร้อม เช่น ผู้ทำงานใน Information System จะแตกต่างจากผู้ทำงานใน Organization Development ในใจกลางของวงกลมประกอบด้วยเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ สร้าง รักษา และปรับปรุงระบบ โดยที่เป้าหมายแต่ละส่วนจะทำให้บรรลุผลได้ก็ต่อเมื่อได้ทำหน้าที่ ตามวงกลมรอบนอกแต่ละส่วนให้บรรลุผลในการทำให้ระบบขององค์กรทำหน้าที่นั้น ยกตัวอย่าง เช่น จะต้องมีการระบุและจ้างพนักงาน (มักเรียกการคัดเลือกและบรรจุเป็น Staff) ระบบจะมีการบำรุงรักษาด้วยการให้เงินเดือน หรือบำรุงสุขภาพ (อยู่ในขอบเขตงาน Compensation and Benefits) ในส่วนของ Improving the System มีการอบรมบุคลากร เรียก Individual Development จะเห็นได้ว่าขอบข่ายงาน H.R.D. ในแต่ละส่วนมีภาระหน้าที่ที่สำคัญที่จะสร้างความ มั่นใจได้ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาพที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตงานหลัก 3 ประการ

1. Creating the System เป็นส่วนที่ให้ความสำคัญกับตัวองค์กรเอง เช่น การ designed, structure, และ implemented กิจกรรมของงาน เช่น Organization and Job design ในทางทฤษฎีจะเป็นงานที่มาก่อนงานอื่น ๆ เนื่องจากมันเป็นไปได้ที่องค์กรจะทำงานโดยปราศจาก ระบบในตัว ในความเป็นจริงงาน (job) จะต้องถูกกำหนดให้กับบุคคลที่สามารถจะทำให้สำเร็จ การ Planning & Selection and staffing มุ่งสู่การจัดบุคคลเหมาะสมกับงานและองค์กรและดึงดูดผู้คน ให้สนใจองคกรงานที่กล่าวมาจะสร้างพื้นฐานทั่วไปให้กับส่วน creating the System

2. Maintaining the System เมื่อระบบถูกสร้างขึ้นมาแล้วและมี staff แล้ว ก้าวต่อไปคือ ทำให้ระบบดำเนินงานได้เป็นส่วนที่มุ่งให้บริการแก่ทรัพยากรมนุษย์ภายหลังที่องค์กรได้ก้าวไป นโยบาย และ ยุทธศาสตร์ได้รับการจัดตั้งขึ้น ส่วนต่างๆ ทั้ง 4 (Compensation and Benefits, Employee Assistance, Information System, Labor Relation) ต่างมุ่งสร้างการปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นและสร้าง ฐานให้กับ Maintain the System เป็นส่วนสำคัญที่สุดถ้าบริษัทต้องการประสิทธิภาพในการบรรลุ วัตถุประสงค์

3. Improving the System มีเป้าหมายหลัก 3 ประการเพื่อมุ่งปรับปรุงการผลิตทั้ง ส่วนของ บุคคล และองค์กร รวมถึงคุณภาพการประกอบการ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายองค์กรและ ประสิทธิภาพ ขององค์กร โดยไม่ต้องทิ้งเป้าหมายส่วนบุคคล ส่วนที่เรียกว่า Individual Development, Career Development, Organization Development นี้มีเป้าหมายเพื่อปรับปรุง คุณภาพการทำงานและวิถีชีวิต การทำงาน สร้างพื้นฐานให้กับ Improving the System เป้าหมายของ Improving the System คือ มุ่งสู่ การเปลี่ยนแปลงและแก้ไขโครงสร้างองค์กรระบุและคัดเลือก บุคคลที่ดีที่สุดเพื่อบรรจุในตำแหน่ง และมุ่งฝึกคนที่มีตำแหน่งในองค์กรให้มีทักษะมากขึ้น

5. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

การที่องค์กรจะมีกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ได้นั้น จำเป็นต้องมี องค์กรประกอบต่างๆ ที่พร้อมต่อการวิเคราะห์ (Analysis) สังเคราะห์ (Synthesis) และประเมินค่า (Assessment) เพื่อนำมาแสดงเป็นองค์ความรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องกับองค์กร ซึ่งทั้งหมดจะต้อง ไม่ใช่ การดำเนินการจากคนคนเดียว หรือกลุ่มเดียว แต่จะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย(Stakeholder) ซึ่งอาจใช้การระดมสมอง (Brainstorming) การประชุมอภิปราย (Discussion conference) การสนทนากลุ่ม (Focus group) หรือการวิจัย (Research) โดยจะเริ่มจากการ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis: IEA) : ซึ่งจะแสดงเป็นจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis: EEA) ซึ่งจะแสดงเป็น โอกาสในการพัฒนา (Opportunity) และอุปสรรคที่ ขัดขวางการ ดำเนินงานขององค์กร (Threat) หรือที่เรียกว่า การวิเคราะห์สวอท (SWOT analysis) ทั้งนี้จะต้องอยู่ บนฐานของการเทียบเคียงกับคู่แข่งในกิจการประเภทเดียวกัน (Benchmarking) (Yorks, 2005) โดย จะอธิบายสิ่งที่จะต้องวิเคราะห์ตามลักษณะ ข้างต้นไว้ดังนี้

5.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

5.1.1 *วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision)* หมายถึง ความคาดหวังที่องค์กรต้องการไป ให้ถึงในระยะเวลาที่กำหนด เช่น เป็นผู้นำด้านการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าแห่งภูมิภาคเอเชีย เป็น มหาวิทยาลัย ขนาดใหญ่ที่สามารถผลิตบัณฑิตที่มีอัตราการมีงานทำมากที่สุดของประเทศหรือ เป็นผู้ผลิตเครื่องดื่ม เพื่อสุขภาพรายใหญ่ที่สุดของประเทศ เป็นต้น

5.1.2 พันธกิจ (Mission) หมายถึง สิ่งที่องค์กรจะต้องดำเนินการเพื่อให้ไปถึง วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น การเพิ่มอัตราการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าเป็นสองเท่า มหาวิทยาลัยจะต้องสร้าง เครือข่าย กับองค์กรชั้นนำทั้งในประเทศ และต่างประเทศ การสร้างสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อโฆษณา เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ เป็นต้น

5.1.3 ค่านิยมร่วม (Shared value) หมายถึง สิ่งที่ยอมรับหรือเชื่อถือร่วมกัน มักเกิดจากการพยายามสร้างขึ้นขององค์กรให้เกิดขึ้นภายในจิตใจจนถ่ายทอดเป็นพฤติกรรม ของพนักงาน และส่วนมากจะเป็นในแง่บวกมากกว่าแง่ลบ เช่น การเชื่อว่าความขยันขันแข็งที่ มากกว่าจะส่งผลให้ก้าวหน้าในอาชีพได้เร็วกว่า ความอดทนจะส่งผลให้ประสบความสำเร็จ ความซื่อสัตย์ส่งผลดีมากกว่าการมีทรัพย์สินมหาศาล เป็นต้น

5.1.4 รูปแบบการบริหาร (Management style) หมายถึง ลักษณะหรือวิธีการใน การบริหารงานของผู้บริหาร เช่น มีการบริหารแบบเน้นชั่วโมงการทำงาน และเน้นผลผลิตหรือมี การบริหารแบบเน้นมนุษย์สัมพันธ์ หรือการบริหารที่ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นต้น

5.1.5 โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง แผนผังหรือเส้นทางการสื่อสาร และการบังคับบัญชา ซึ่งจะมีส่วนทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว หรือล่าช้าและซ้ำซ้อน โดยทั่วไป อาจจำแนกได้เป็นแบบกว้าง และแบบแนวดิ่ง และอาจแบ่งตามหน้าที่หรือตามสาขา ซึ่งอาจเป็นในภูมิภาค ในประเทศ และต่างประเทศ

5.1.6 ขนาดขององค์กร (Size) หมายถึง จำนวนของทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดที่ สังกัด กับองค์กร โดยทั่วไปหากพนักงานไม่เกิน 50 คน จะจัดว่าเป็นองค์กรขนาดเล็ก (Small) ถ้า 50-200 คน จัดว่าเป็นองค์กรขนาดกลาง (Medium) และมากกว่า 200 คน จัดว่าเป็นองค์กร ขนาดใหญ่ (Large)

5.1.7 การสื่อสาร (Communication) คือ ช่องทางและลักษณะการสื่อสารใน องค์กรแบบเป็นทางการจะเป็นไปในทางเดียวกันกับ โครงสร้างองค์กรแต่หากเป็นแบบไม่เป็น ทางการ อาจมี หลายรูปแบบ เช่น แบบแนวดิ่ง หรือแนวกว้าง แบบเป็นกลุ่ม แบบกระจายจากบุคคล คนเดียว เป็นต้น อย่างไรก็ตามการสื่อสารที่ดีควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) คือ เป็นการสื่อสารจากผู้สื่อ ไปยังผู้รับ และสื่อกลับจากผู้รับมายังผู้สื่อ เพื่อยืนยัน ความเข้าใจ และ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

5.1.8 กฎระเบียบ (Rule) คือสิ่งที่พนักงานในองค์กรทุกคนต้องปฏิบัติหาก ไม่ปฏิบัติ ถือว่ามีความผิด และอาจต้องมีการตักเตือน หรือบทลงโทษ เช่น เวลาเริ่ม และเวลาสิ้นสุด การ ปฏิบัติงานในแต่ละวัน เวลาที่ถือว่ามาสาย จำนวนครั้งที่อนุญาตให้สายได้ต่อเดือน ต่อปี จำนวน วัน การลาภักลาพักร้อน รวมถึงกฎระเบียบเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร เป็นต้น

5.1.9 วัฒนธรรมองค์กร (Culture) หมายถึง สิ่งถูกบ่มเพาะมาจากทัศนคติที่คล้ายกัน หรือคล้ายตามกัน จนกลายเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล หรือกลุ่มบุคคล และขยายบริเวณ เป็นเกือบทั้งองค์กร หรือทั้งองค์กรซึ่งอาจมีทั้งด้านบวกและด้านลบ เช่น ความตรงต่อเวลา ความมีน้ำใจ การเข้าประชุมสายเป็นประจำความเห็นแก่ตัว เป็นต้น

5.1.10 ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ (Potential) หมายถึง ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละตำแหน่ง แต่ละหน่วยงานซึ่งจะมีระดับ และความเชี่ยวชาญแตกต่างกันตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

5.1.11 สภาพทางการเงิน และทรัพยากรอื่นๆ (Status) หมายถึง รายรับ รายจ่าย ผลกำไรหรือขาดทุนต่อเดือนต่อปีขององค์กร และหมายรวมถึงเครื่องจักร (Machine) เครื่องมือ อุปกรณ์ (Equipment) วัตถุดิบหรือวัสดุ (Material) ซึ่งรวมทั้งแบบสิ้นเปลืองและแบบคงทน

5.1.12 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal stakeholder) หมายถึง ทุกคนภายในองค์กรที่จะได้รับผลกระทบทั้งทางบวก และทางลบจากการดำเนินงานขององค์กรตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ จนถึงระดับแรงงาน

5.2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

5.2.1 สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ (Natural environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical environment) เช่น สภาพอากาศ สภาพน้ำ สภาพภูมิ ประเทศ และสภาพแวดล้อมทางชีวภาพ (Biological) เช่น มนุษย์ สัตว์ ต้นไม้ พืชผัก เป็นต้น

5.2.2 สภาพทางการเมือง (Politics) หมายถึง สถานการณ์ความแตกต่าง หรือความปรองดองของหน่วยงานทางการเมือง เช่น กระทรวง ทบวง กรม พรรคการเมือง รวมถึง นโยบาย หรือ แนวทางของประเทศ หรือกิจกรรมต่างๆ ทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

5.2.3 สภาพเศรษฐกิจ (Economy) หมายถึง สถานภาพทางการเงิน โดยรวมของประเทศ เช่น อัตราการว่างงาน รายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปี ปริมาณของสินค้าส่งออกหรือนำเข้า จำนวนนักท่องเที่ยว ราคาสินค้า อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา ความมั่นคงของสถาบันทางการเงินในประเทศ เป็นต้น

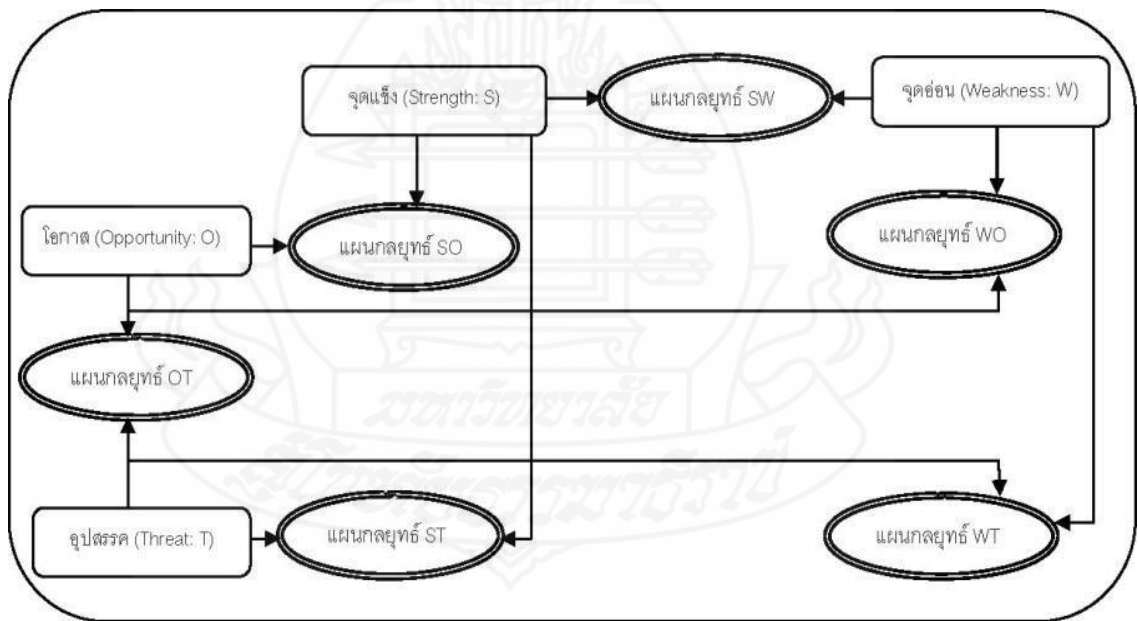
5.2.4 สภาพสังคม (Society) หมายถึง สถานการณ์ในประเทศทั้งในด้านบวก และด้านลบของสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา เช่น ครอบครัวที่อบอุ่น หรือครอบครัวที่แตกแยก สถาบันการศึกษาที่มีมาตรฐานหรือไม่มีมาตรฐาน สถาบันศาสนาที่น่าเชื่อถือหรือไม่น่าเชื่อถือ เป็นต้น

5.2.5 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Technology) หมายถึง การพัฒนาของ เครื่องมืออุปกรณ์รวมถึงเครื่องจักรต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือมุ่งเน้นให้การดำเนินชีวิตมีความสะดวกสบายมากขึ้น

5.2.6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External stakeholder) หมายถึง ผู้ที่จะได้รับผล กระทบ หากองค์กรภายในมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีผลกำไร หรือขาดทุน เช่น ลูกค้า ประชาชน ผู้จัดจำหน่าย ผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) ผู้รับจ้างผลิต คู่แข่ง เป็นต้น

5.2.7 ทิศทางในอนาคตทั้งใน และต่างประเทศ (Trend) หมายถึง แนวโน้มที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นทั้งในและต่างประเทศ เช่น แนวโน้มการใช้ผลิตภัณฑ์เด็กอ่อน ในอนาคตทั้งในและ ต่างประเทศ แนวโน้มการใช้น้ำมันทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น

โดยทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กรนั้น ควรเฉพาะเจาะจงไปที่ประเด็นซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร ทั้งทางด้านบวก และด้านลบ และเมื่อได้ วิเคราะห์ถึงจุดอ่อน จุด แข็ง โอกาส อุปสรรคขององค์กรแล้วลำดับต่อไปจะต้องนำข้อมูลที่ได้มา สังเคราะห์เป็นแผน 6 แผน กลยุทธ์ (Strategic plan) ดังแผนภาพ



ที่มา : โชติชวัล พุทธิกาญจน์, (2556 หน้า 38)

ภาพที่ 2.3 การสร้างแผนกลยุทธ์

จากภาพจะทำให้องค์กรได้ 6 แผนกลยุทธ์ได้แก่

1. แผนกลยุทธ์ SO คือ แผนที่ใช้จุดแข็งภายในองค์กรผสมกับโอกาสภายนอกที่องค์กรมีเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. แผนกลยุทธ์ WO คือ แผนที่ใช้โอกาสภายนอกที่องค์กรมีเข้ามาลดจุดอ่อนในองค์กร

3. แผนกลยุทธ์ ST คือ แผนที่นำจุดแข็งภายในองค์กรไปลดอุปสรรคภายนอกองค์กร

4. แผนกลยุทธ์ WT คือ แผนการนำจุดอ่อนภายในพิจารณาพร้อมกับอุปสรรคภายนอกเพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ในการตั้งรับ

5. แผนกลยุทธ์ SW คือ แผนที่ใช้จุดแข็งภายในองค์กรลดจุดอ่อนภายในองค์กร

6. แผนกลยุทธ์ OT คือ แผนที่ใช้โอกาสภายนอกลดอุปสรรคภายนอกองค์กร

จากนั้นจึงนำ 6 แผนกลยุทธ์มาประเมินค่าความจำเป็น (Need assessment) เพื่อ เชื่อมและแสดงเป็นแผนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ โดยกำหนด ขอบเขตได้ 1-3 รูปแบบ ได้แก่

1. การพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development: ID)

2. การพัฒนาแบบทีม (Team Development: TD)

3. การพัฒนาแบบทั้งองค์กร (Whole Organization Development) ซึ่งแต่ละรูปแบบสามารถจำแนกด้านที่ต้องการพัฒนาได้ 1- 8 ด้าน ได้แก่

3.1 ด้านศาสนา (Religion) หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาแก่นแท้ ของศาสนาที่ตนนับถือ และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน และการทำงานจนส่งผลดีต่อตนเอง ครอบครัว องค์กร สังคม ประเทศชาติ และสังคมโลก

3.2 ด้านสุขภาพ (Health) คือ ความแข็งแรงทางร่างกาย ที่แสดงถึงความพร้อมอย่าง เต็มที่ในการดำเนินงานทุกระดับ แต่อาจมีจุดเน้นต่างกัน เช่น ผู้บริหารอาจจำเป็นต้องมีสุขภาพทาง สมองที่ดี ส่วนระดับปฏิบัติอาจจำเป็นต้องมีสุขภาพทางกายที่ดีพอสำหรับปฏิบัติงานได้ตามหน้าที่ของตน เป็นต้น

3.3 ด้านสติปัญญา (Intelligence) คือ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ บูรณาการ (Integration) และสร้างสรรค์ (Creative)

4. ด้านความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่องที่ตรงกับสายงาน เช่น หากเป็นระดับบริหารจัดการก็ควรจะมีรู้เกี่ยวกับแนวคิดในสายงาน แต่หากเป็นระดับ ปฏิบัติการก็ควรมีความรู้เชิงทักษะในส่วนของงานของตน เป็นต้น

5. ด้านทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการเชิงปฏิบัติตามส่วนงาน

6. ด้านทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด และมุมมองต่อสิ่งต่างๆ ซึ่งควรเป็นด้านดี

7. ด้านประสบการณ์ (Experience) คือ สิ่งที่เคยผ่านมาในอดีต ซึ่งควรจะสอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบัน และอนาคต

8. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) คือ คุณลักษณะของบุคคลที่ปรากฏ ซึ่งหมายถึง รูปร่างหน้าตา ผิวพรรณ การแต่งกาย การเดิน การนั่ง การยืน การพูด และอากัปกริยา อื่นๆ ที่ควรจะ เหมาะสมกับองค์กร และตำแหน่งงาน

แม้จะแบ่งศักยภาพออกเป็น 8 ด้านแล้ว แต่เนื่องจากการดำเนินงานในแต่ละระดับงานมีความแตกต่างกันจึงควรแบ่งเป็น 4 ระดับ ได้แก่

1. ระดับเชี่ยวชาญ (Expert Level) : ผู้ที่ควรมีศักยภาพระดับนี้คือ ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งควรสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในมุขลิก มุมกว้าง และการณ์ไกลของงาน เพื่อพัฒนาสร้างสรรค์ ปรับปรุง แก้ไข และรักษามาตรฐานจากประสบการณ์ที่มีอยู่ได้

2. ระดับก้าวหน้า (Advanced Level) : ผู้ที่ควรมีศักยภาพระดับนี้คือ ผู้จัดการ ซึ่งควร สามารถถ่ายทอดศักยภาพจากประสบการณ์ที่มีอยู่ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาได้

3. ระดับพัฒนา (Developed Level) : ผู้ที่ควรมีศักยภาพระดับนี้ คือ หัวหน้างาน ซึ่ง ควรจะสามารถแนะนำช่วยเหลือเบื้องต้นแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้

4. ระดับปฏิบัติได้ (Implement Level) : ผู้ที่ควรมีศักยภาพระดับนี้ คือ พนักงาน ซึ่ง ควรสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองได้

6. วงจรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (The HRD cycle)

วงจรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างจากระบบของวงจรการฝึกอบรมที่เน้นการเรียนรู้ และพัฒนาการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาองค์กร กับการเรียนรู้และความรู้ ขององค์กร ประกอบด้วย 4 ระยะ คือ การระบุความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

6.1 การระบุความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Identification of HRD needs) เป็นการระบุความต้องการความรู้ในการปรับปรุงพัฒนา เพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นความต้องการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร 3 ระดับ คือ (1) ระดับองค์กร เป็นการระบุความต้องการความรู้ความสามารถในการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร การระบุช่องว่างและปัญหาในการปฏิบัติงานที่เป็นอุปสรรคต่อความสามารถขององค์กรในอนาคตและการระบุความต้องการในการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อสร้างความพอใจในงาน (2) ระดับหน่วยงานหรือ

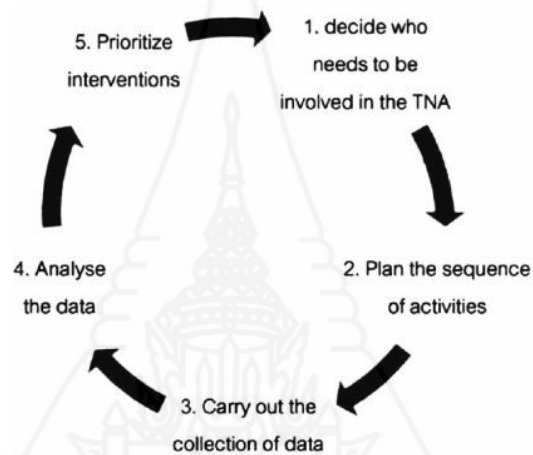
ระดับ การปฏิบัติเป็นการระบุความต้องการจากมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และการรายงาน สารสนเทศ เช่น ระยะเวลา ความสูญเสียและข้อร้องเรียนของลูกจ้างรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศที่ได้จาก ผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าจะเป็นลูกค้า ผู้นำส่งปัจจัยการผลิต คณะกรรมการ เพื่อนร่วมงาน และผลการ ประเมิน 360 องศา (3) ระดับบุคคล เป็นการระบุความต้องการจากการประเมินคุณลักษณะ ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน และประเมินจากสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

6.2 การออกแบบหรือวางแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (design of HRD intervention) โดยมีขั้นตอนในการออกแบบพัฒนาบุคลากร 6 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ภายใต้ฐานความต้องการเรียนรู้ที่เป็นไปตามความคาดหวังของผู้เรียนรู้ โดยกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับความรู้ ทักษะและความสามารถที่ต้องการคืออะไร การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยความชัดเจนในการระบุพฤติกรรมที่ต้องการ เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม ข้อจำกัดของสถานที่ในการฝึกอบรม เช่น เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็น ต้อง ใช้กับผู้เรียนในการฝึกอบรม และความคาดหวังในมาตรฐานการปฏิบัติงาน (2) ตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ การฝึกอบรมหรือการเรียนรู้ที่เหมาะสม ได้แก่ การวางแผนการศึกษา การใช้ E-learning, Off- the-job external training, Off-the-job internal training, On the job training และ Self- development (3) เลือกวิธีการประเมินที่เหมาะสม (4) สรุปและตกลงใจเกี่ยวกับเนื้อหา วิธีการจัด กิจกรรม และสื่อ (5) เลือกสถานที่ในการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับค่าใช้จ่ายและสิ่งอำนวยความสะดวก ในการจัดกิจกรรม รวมถึงการจองสถานที่ตรงตามเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม และ (6) ประกัน การเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับองค์การ เป็นการประกันว่าการจัดกิจกรรมสนับสนุน ประสิทธิภาพการเรียนรู้ ของบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

6.3 การดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (delivery of HRD intervention) มีวิธีการพิจารณาในการดำเนินการ 3 ประเด็น คือ (1) ผู้จำแนก (disseminator) คือผู้ที่ทำการพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหาที่ตรงตามความเป็นจริง เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และรูปแบบต่างๆ (2) ผู้สอนในชั้นเรียน คือผู้ที่พิจารณาความเหมาะสมในการจัดกิจกรรมในชั้นเรียน เช่น การทำ workshop เกี่ยวกับการสัมภาษณ์ และ (3) ผู้อำนวยการความสะดวก คือผู้ที่พิจารณาแหล่งการเรียนรู้ที่ผู้เรียนต้องการ เพื่อรักษาระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และรูปแบบต่างๆ

6.4 การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (evaluation of HRD intervention) คือ การวัดผลกระทบจากการฝึกอบรมหรือการเรียนรู้ของบุคลากร เป็นรายบุคคลในการปฏิบัติงานของบุคคล และส่งผลไปยังการปฏิบัติขององค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ในการประเมินถึงประสิทธิภาพ ในการฝึกอบรม เพื่ออธิบายผลลัพธ์จากการฝึกอบรม เพื่อประเมินปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการอบรมให้ ความสำคัญกับกลยุทธ์ฝึกอบรมมากขึ้น และความต้องการในการพิจารณาต้นทุน

การฝึกอบรมจาก กระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับทิศทางนโยบายของ องค์กร การ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องพัฒนาได้ตรงกับความต้องการของบุคลากรและองค์กร ที่แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ความต้องการระดับองค์กร ระดับหน่วยงานหรือระดับปฏิบัติ และระดับ บุคคล โดยที่ ความต้องการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้ความสำคัญกับการระบุความ ต้องการจาก การประเมินคุณลักษณะ ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน และประเมินจากสมรรถนะที่จำเป็น ในการ ปฏิบัติงาน โดยมีกระบวนการหาความต้องการที่มีประสิทธิภาพ ดังแผนภาพ



ที่มา : จาก Human Resource Development (pp.193-195), by D. Mankin, 2009

ภาพที่ 2.4 ระบบการหาความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

6.4.1 การตัดสินใจว่าใครบ้างที่ต้องพิจารณาเพื่อวิเคราะห์หาความต้องการในการฝึกอบรม (decide who needs to be involved in the Training Need Analysis--TNA) นั้นคือพิจารณาว่าใครบ้างที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ที่ส่งผลต่อความท้าทาย และความเป็นไปได้ของความสำเร็จ เมื่อลงมือปฏิบัติงานซึ่งเป็นพันธะสัญญาของบุคคลเหล่านั้นที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

6.4.2 วางแผนในการจัดกิจกรรม (plan the sequence of activities) การวางแผนต้องจัดทำจากการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติ และต้องมาจากการวิเคราะห์ความต้องการ 3 ระดับ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงานหรือระดับปฏิบัติ และระดับบุคคล บางครั้งจำเป็นต้องมีสารสนเทศ และพฤติกรรมที่ต้องการเพื่อความมั่นใจของแผน

6.4.3 รวบรวมข้อมูล (carry out the collection of data) เป็นงานหนึ่งในการรวบรวม จากผลลัพธ์ของการประเมินผล ที่ต้องนำผลนั้นจากการประเมินผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและมาทำการวิเคราะห์

6.4.4 วิเคราะห์ข้อมูล (analysis the data) เป็นการแก้ไขปัญหา โดยการรายงานผลการวิเคราะห์และจัดกลุ่ม เช่น การเรียนรู้และพัฒนา (learning & development) การพัฒนาองค์การ (organization development) การพัฒนาอาชีพ (career development) หรือไม่ใช่ปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (non-HRD solution) การรวบรวมข้อมูลของผลลัพธ์เหล่านี้เป็นการยืนยันในการช่วยแก้ปัญหา

6.4.5 จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม (prioritize interventions) เป็นการตัดสินใจเพื่อพิจารณาความสำคัญที่สัมพันธ์กับระยะเวลา และควรตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งต่อไปนี้

- 1) กิจกรรมอะไรที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติขององค์การ
- 2) ผลประโยชน์ที่องค์การจะได้รับในไม่ช้า
- 3) ทรัพยากรอะไรที่จะช่วยสนับสนุนกิจกรรม
- 4) กิจกรรมอะไรที่ต้องรีบดำเนินการ
- 5) กิจกรรมอะไรที่ต้องดำเนินการก่อนนำสู่การปฏิบัติจริง และ
- 6) จะประเมินผลการปฏิบัติอย่างไร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีผู้วิจัยความเห็นว่าขั้นตอนการหาความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญค่อนข้างมาก เพราะถ้าหาความต้องการไม่ตรงกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น นโยบายและแผนพัฒนาประเทศ เทคโนโลยี สังคมและเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ เช่น ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ขององค์การตลอดจนความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์การ สิ่งเหล่านี้้องค์การ ต้องให้ความสำคัญ และต้องกำหนดให้ได้ว่าแท้จริงแล้วเราควรเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการ เปลี่ยนเปลี่ยนที่กำลังจะมาสืบเนื่องอย่างไร การหาความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็น การเตรียมความพร้อมเพื่อขับเคลื่อนขีดความสามารถขององค์การ โดยใช้พลังความสามารถของ บุคลากรที่เรียกว่า ทุนมนุษย์ ให้สามารถแข่งขันได้

3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเรียนรู้

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความหมายของการเรียนรู้ องค์ประกอบของการเรียนรู้ ลักษณะของการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ความหมายของการเรียนรู้

ฮิลการ์ดและเบาวอร์ (อ้างถึงในยูภาพร ไชยเมือง, 2557, น.9) อธิบายว่า การเรียนรู้ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากประสบการณ์และการฝึก

บารอน (อ้างถึงในยูภาพร ไชยเมือง, 2557, น.10) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมต่าง ๆ ที่คงทนถาวรซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นผลมาจากประสบการณ์

สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2544, น.185) อธิบายว่า การเรียนรู้หมายถึง การเปลี่ยน พฤติกรรมซึ่งเป็น ผลเนื่องมาจากประสบการณ์ที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม หรือจากการ ฝึกหัด รวมทั้งการเปลี่ยนปริมาณความรู้ของผู้เรียน

สุชา จันทน์เอม (2542, น.78) อธิบายว่า การเรียนรู้คือ กระบวนการเจริญงอกงาม ของอินทรีย์หรือ พัฒนาการของอินทรีย์ ทำให้อินทรีย์สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ดีขึ้น หรือ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือศักยภาพที่ค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากการฝึกฝน ปฏิบัติ ประสบการณ์ ทำให้สามารถแก้ไขปัญหา และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี

3.2 องค์ประกอบของการเรียนรู้

โรเบิร์ต กาเย่ (อ้างถึงในภาคินี ชูอินแก้ว, 2553) และวัลภา สบายยิ่ง (2559, น.8-15) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสำคัญในการก่อให้เกิดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ผู้เรียนหรือคุณลักษณะของบุคคล คือประสาทสัมผัสทั้ง 5 วุฒิภาวะ ประสบการณ์ และความบกพร่องทางร่างกาย
2. สิ่งเร้าหรือสถานการณ์ต่างๆ คือสิ่งแวดล้อมรอบตัวผู้เรียน อาจปรากฏ ในรูปแบบความยากง่ายของบทเรียนหรือชนิดของบทเรียน
3. การตอบสนอง คือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับสิ่งเร้า ซึ่งสอดคล้องกับดอลลาร์ และมิลเลอร์ (อ้างถึงในอารี พันธุ์ณี, 2546, น.178) ที่กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ทำให้

เกิดการเรียนรู้ที่คล้ายคลึง 2 ประเด็น ได้แก่ สิ่งเร้า และการตอบสนอง โดยมีองค์ประกอบที่เพิ่มเติมจำนวน 2 องค์ประกอบ ได้แก่

3.1 แรงขับ คือสิ่งที่เกิดขึ้น เมื่อร่างกายหรือจิตใจขาดสมดุลแล้วพยายามผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสมดุลของร่างกายหรือจิตใจอีกครั้งหนึ่ง

3.2 การเสริมแรง คือการที่สิ่งเร้าใดอันทำให้สิ่งเร้าและการตอบสนองมีความสัมพันธ์กันมากขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลให้เกิดสภาวะการณ์แห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ ได้แก่ สิ่งเร้า และการตอบสนอง โดยการตอบสนองจะปรากฏในรูปแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบรอง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะของบุคคล แรงขับ และการเสริมแรง ซึ่งมีความสัมพันธ์กันตามกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น

3.3 ลักษณะของการเรียนรู้

โรเบิร์ต กาย (อ้างถึงในสมชาย รัตนทองคำ, 2558) ได้กล่าวว่าลักษณะของการเรียนรู้สามารถจำแนกได้ 8 ลักษณะ ดังนี้

1. การเรียนรู้โดยสัญญาณ (signal learning) เป็นการเรียนรู้แบบวางเงื่อนไข เกิดจากสิ่งเร้าและการกระทำซ้ำๆ ของผู้เรียน โดยไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนได้ ซึ่งบางครั้งเรียกว่า ปฏิกริยาตอบสนองของร่างกายอัตโนมัติ (reflex) เช่น การหันหน้าไปเมื่อได้ยินเสียงเรียก

2. การเรียนรู้โดยใช้สิ่งกระตุ้น (stimulus-response learning) เป็นการเรียนรู้แบบวางเงื่อนไขที่ผู้เรียนสามารถควบคุมพฤติกรรมนั้นได้ มักเป็นผลจากการเสริมแรง การฝึกฝนหรือการกระทำซ้ำๆ จนเกิดการเรียนรู้ เช่น การฝึกรำ การฝึกเดิน เป็นต้น

3. การเรียนรู้แบบลูกโซ่ (chain learning) เป็นการเรียนรู้อันเนื่องมาจากการเชื่อมโยงสิ่งเร้ากับการตอบสนองติดต่อกันเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง โดยเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหว ทักษะสำคัญต่างๆ เช่น การขับรถ การใช้เครื่องมือทำงาน เป็นต้น

4. การเรียนรู้โดยใช้ภาษาอย่างต่อเนื่อง (verbal association) การเรียนรู้ที่มีลักษณะเช่นเดียวกับการเรียนรู้แบบลูกโซ่ หากแต่เป็นการใช้ภาษาหรือสัญลักษณ์แทน ซึ่งจำเป็นต้องใช้สมองระดับสูง เช่นการออกเสียงในภาษา การเรียนคณิตศาสตร์ เป็นต้น

5. การเรียนรู้โดยการจำแนก (discrimination) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีความสามารถมองเห็นความแตกต่าง สามารถแยกแยะ เลือกตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่แตกต่างกันได้ เช่น การแยกแยะชนิดของกล้ามเนื้อ เส้นเอ็น และกระดูก เป็นต้น

6. การเรียนรู้มโนคติ (concept learning) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถตอบสนองต่อสิ่งเรานั้นเป็นองค์รวมของสิ่งนั้น เช่น การสามารถอธิบายลักษณะหรือความหมายของสี่เหลี่ยมว่า มีองค์ประกอบของด้านสี่ด้าน และมีมุมสี่มุมประกอบกัน เป็นต้น

7. การเรียนรู้กฎ และหลักการ (principle learning) เป็นการเรียนรู้ที่สามารถอธิบายการเชื่อมโยงระหว่างมโนคติหลายๆ มโนคติเข้าด้วยกัน และสามารถนำไปตั้งเป็นหลักการหรือกฎเกณฑ์ได้ เช่น ความเข้าใจเรื่อง แรง สสาร พลังงาน หรือ กฎของนิวตัน เป็นต้น

8. การเรียนรู้แบบแก้ปัญหา (problem solving) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถนำความรู้ต่างๆ รวมทั้งกฎเกณฑ์เพื่อแก้ปัญหา สามารถแสวงหาหลักฐาน ความรู้ เพื่อการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การตรวจวินิจฉัย และแก้ปัญหาวัดข้อให้กับผู้ป่วย

วรภัทร์ ภูเจริญ (2547, น.111) ได้กล่าวว่า ลักษณะของการเรียนรู้ สามารถจัดกลุ่มเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. Context คือ สิ่งแวดล้อมรอบๆ ผู้เรียน ผู้เรียนจะมีการเรียนรู้ที่ขึ้นกับเงื่อนไขของสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวผู้เรียนตามสถานการณ์ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร อุดมภูมิ ใครสอน ใครเรียนด้วย

2. Input คือ สิ่งที่ป้อนเข้ามาให้ผู้เรียน ซึ่งมีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน สิ่งที่ป้อนเข้าจะผ่านมายังอายตนะทั้ง 6 (รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส ใจ) ของผู้เรียน ผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องมีการป้อนข้อมูลไปก่อน

3. Response Filters คือ หลังจากที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมแล้ว ได้ข้อมูลที่ถูกจลิตแล้ว ผู้เรียนต้องผ่านด่านเงื่อนไขที่ตนเองตั้งไว้ได้ก่อน ต้องกรองหรือตอบรับข้อมูลก่อน จะเรียนไม่เรียนว่ากันทีหลัง เป็นเรื่องของอคติ

4. Processing Format คือ ในสภาพการเรียนหนึ่งๆ หลังจากที่ได้ข้อมูลมาแล้ว กรองข้อมูลแล้วก็มีมาถึงกระบวนการเรียนรู้

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสรุปได้ว่าลักษณะการเรียนรู้โดยส่วนใหญ่จะมีความสัมพันธ์กับการแสดงออกเชิงพฤติกรรมของผู้เรียนหรืออายตนะทั้ง 6 (รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส ใจ) ของผู้เรียน ต่อกิจกรรมการเรียนที่ถูกจัดไว้ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล จึงเกิดเป็นลักษณะการเรียนรู้ที่สังเกตได้ ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้จะเป็นปัจจัยในการวางแผนทางการจัดการเรียนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

3.4 การจัดการเรียนรู้

วราภรณ์ ศรีวิโรจน์ (ม.ป.ป.) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนรู้ไว้ 9 ประการ ได้แก่

1. สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักสูตร จุดประสงค์การจัดการเรียนรู้ ลักษณะเนื้อหาวิชา

2. เหมาะสมกับวัย ความสามารถและความสนใจของผู้เรียน

3. จัดเรียงเนื้อหาตามลำดับขั้นตอน

4. ใช้สื่อ/แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม

5. ผู้เรียนมีส่วนร่วมทำกิจกรรมและการประเมินผล

6. ส่งเสริมกระบวนการคิดและทักษะต่าง ๆ

7. ใช้เทคนิควิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย

8. มีการวัดและประเมินผลหลากหลายและเหมาะสมสอดคล้องกับกิจกรรม

9. ผู้เรียนมีความสุข มีเจตคติที่ดีและอยากเรียนรู้มากขึ้น

ซึ่งสอดคล้องกับวิชา พัฒนาเมฆาตา (2559) ที่กล่าวถึงการจัดการเรียนรู้ที่คล้ายคลึง โดยได้จำแนกออกเป็น 4 ประการ ได้แก่

1. หลักการรู้จักผู้เรียน ถือเป็นสิ่งแรกที่คุณสอนต้องสามารถวิเคราะห์ศักยภาพผู้เรียนได้ว่าเป็นอย่างไร มีความสามารถที่จะเรียนรู้ได้อย่างไร มากน้อยเพียงใด

2. หลักการวางแผนและเตรียมจัดการเรียนรู้ ครูผู้สอนต้องมีความรู้ความสามารถในการวางแผนการจัดการเรียนรู้และวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนแต่ละศักยภาพ ทั้งนี้กระบวนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องต่อการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มผู้เรียน เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเลือกวิธีการจัดการเรียนรู้ด้วย

3. หลักการใช้จิตวิทยาการเรียนรู้ การจะจัดการเรียนรู้อย่างไรกับกลุ่มผู้เรียนใด ครูผู้สอนต้องมีพื้นฐานความรู้ทางด้านจิตวิทยาการเรียนรู้ จิตวิทยาพัฒนาการ ทฤษฎีสมอง จิตวิทยาแนะแนวและการให้คำปรึกษา เพื่อประกอบการตัดสินใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

4. หลักการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การที่ครูผู้สอนจะเลือกรูปแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้รูปแบบใด ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการวัดและประเมินผลว่ามีวัตถุประสงค์อย่างไร

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้จะคำนึงถึงหลักการจัดการเรียนรู้ 4 ประการสำคัญ ได้แก่ การคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ การวางแผนและเตรียมจัดการเรียนรู้ ทั้งทางด้านเนื้อหาสาระ วิธีการเรียน และสื่อการเรียน การใช้จิตวิทยาการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียน

มีเจตคติที่ดี เกิดความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนการฝึกและส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมของผู้เรียน และท้ายสุดคือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้เห็นถึงพัฒนาการที่เกิดขึ้นก่อน ระหว่าง และ/หรือหลังการเรียนรู้

3.5 สื่อการเรียนรู้

ศยามน อินสะอาด (2561, น.18) กล่าวว่า e-Learning ประกอบด้วยสื่อรูปแบบต่างๆ จำนวน 8 รูปแบบ ได้แก่

1. สื่อประเภทเสียง (Audio) ได้แก่ MP3, MP4 ซีดีรอม
2. สื่อการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative) ได้แก่ พื้นที่ดิจิทัลที่สามารถแชร์ใช้งานร่วมกันได้ เช่น กระดานอัจฉริยะ
3. ข้อความอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Text) ได้แก่ ตัวอักษรบนเว็บไซต์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์
4. สื่อบูรณาการ (Integrated) ได้แก่ การใช้สื่อที่หลากหลายรวมกัน โดยอาจรวบรวมอยู่ในส่วนต่อประสานงาน (Interface) เดียวกัน
5. ซอฟต์แวร์ (Software) ได้แก่ การจำลองสถานการณ์ ภาพเคลื่อนไหวแบบโต้ตอบที่ซับซ้อน
6. สื่อวิดีโอ (Video) ได้แก่ DVD การนำเข้าข้อมูลในรูปแบบของภาพและเสียงส่งผ่านทางอินเทอร์เน็ต (Streaming Video)
7. สื่อทางการมองเห็น (Visuals) ได้แก่ ภาพ ไดอะแกรม ภาพเคลื่อนไหว
8. สื่อประเภทอื่น ได้แก่ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์แบบอักษรเบรลล์ (Electronic Braille Devices)

ซึ่งสอดคล้องกับกฤษฎพงษ์ เลิศบำรุงชัย (2561) ที่กล่าวถึงรูปแบบของสื่อสำหรับการศึกษาในยุค 4.0 จะมีลักษณะของการประยุกต์ใช้ตัวอักษร ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว วิดีโอ และเสียง ประกอบกันเพื่อจัดทำเป็นสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น คลิปวิดีโอ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ มัลติมีเดีย และสื่อปฏิสัมพันธ์ โดยเฉพาะสื่อ Infographic ที่เป็นการนำข้อมูลมาสรุปเป็นสารสนเทศ ในลักษณะของกราฟิก เพื่อสื่อความหมาย ที่เข้าใจง่าย ตรงตามที่ต้องการ ซึ่งสามารถพัฒนา “Infographic” สู่ “Motion graphic” เพื่อทำ Infographic ให้เคลื่อนไหว ทำให้สื่อการเรียนรู้น่าสนใจมากขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถนำ Infographic ไปเป็นส่วนหนึ่งของสื่อต่าง ๆ ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์, Presentation, Website, Social Media, Interactive, Virtual Classroom, MOOC, VR, AR และสื่อออนไลน์ต่าง ๆ ได้อีกด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า สื่อการเรียนรู้มีการจำแนกประเภทโดยใช้เกณฑ์ที่แตกต่างกันไปตามบริบท วิธีการเรียนรู้ และความสนใจในแต่ละยุคสมัย หากจะจำแนกเฉพาะสื่อที่เหมาะสมสำหรับการนำมาปรับใช้ในระบบ e-Learning ออกมาแล้วนั้น จะพบว่าเป็นสื่อประเภทที่ต้องใช้งานผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์จะมาในรูปแบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ สื่อวิดีโอหรือวีดิทัศน์ที่เคยถ่ายทอดผ่านเทปบันทึกหรือซีดีรอมได้เปลี่ยนมาถ่ายทอดผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาสื่อสำหรับการเรียนรู้ ออกมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันสื่อ Infographic และสื่อ Motion graphic กำลังได้รับความนิยม และนำมาประยุกต์ใช้กับทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลวิธีการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เกี่ยวกับการเลือกใช้สื่อการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่ได้

4. บริบทของกรมส่งเสริมการเกษตร

บริบทของกรมส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วย ประวัติกรมส่งเสริมการเกษตร การกิจ และอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตร โครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ในส่วนราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ประวัติกรมส่งเสริมการเกษตร

กรมส่งเสริมการเกษตร (2564, น.1-3) อธิบายว่า กรมส่งเสริมการเกษตรจัดตั้งขึ้นจากแนวคิดที่จะให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการส่งเสริมและการเผยแพร่ทางการเกษตร ทั้งพืช ปศุสัตว์ และประมง ไว้ที่หน่วยงานเดียว โดยรวมงานส่งเสริมการเกษตรของสำนักงานปลัดกระทรวง กรมกสิกรรม และกรมการข้าวเข้าด้วยกัน เพื่อให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกและบริการและเผยแพร่วิชาการ หรือความรู้เกี่ยวกับการเกษตรแผนใหม่ให้ถึงตัวเกษตรกร โดยทั่วถึงและแพร่หลาย กระทรวงเกษตรจึงเสนอโครงการจัดตั้งกรมส่งเสริมการเกษตรเข้าที่ประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2504 ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ 27 กันยายน พ.ศ. 2504 เห็นชอบในหลักการให้กระทรวงเกษตรพิจารณาจัดตั้งกรมหรือสำนักงานส่งเสริมการเกษตรขึ้นเป็นหน่วยงานกลางในกระทรวงเกษตร ต่อมาก็ได้มีคำสั่งกระทรวงเกษตรตั้งสำนักงานส่งเสริมการเกษตรขึ้นเมื่อวันที่ 12 มกราคม พ.ศ. 2505 เพื่อเตรียมงานต่างๆ และได้ดำเนินงานรูปงานส่งเสริมการเกษตรตามแนวทางใหม่ไปพลาง เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2509 ให้เรียกชื่อว่า “กรมแพร่ขยายการเกษตร” โดยโอนงานส่งเสริมการเกษตรจากทุกกรมในสังกัดกระทรวงเกษตรมารวมอยู่ในกรมนี้ ส่วนเจ้าหน้าที่ให้เรียกพนักงานแพร่ขยายจังหวัดและ

อำเภอ จากนั้นมาในวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2510 ให้เปลี่ยนชื่อเป็น “กรมบริการเกษตร” โดยเจ้าหน้าที่ในส่วนภูมิภาคในยุบกิจการจังหวัดและยุบกิจการอำเภอ เป็นเกษตรจังหวัดและเกษตรอำเภอ

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม พ.. 2510 รับหลักการพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวงกรมตามที่กระทรวงเกษตรเสนอ โดยเปลี่ยนชื่อ “กรมบริการเกษตร” เป็น “กรมส่งเสริมการเกษตร” และในวันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2510 ที่ประชุมเสนอร่างรัฐธรรมนูญได้มีมติรับหลักการพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวงกรม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2510 เพื่อขอตั้งกรมส่งเสริมการเกษตร และได้ประกาศใช้กฎหมายให้ตั้ง “กรมส่งเสริมการเกษตร” ได้เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม พ.ศ. 2510

4.2 ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตร

กรมส่งเสริมการเกษตร (2564, น.5) อธิบายว่า กรมส่งเสริมการเกษตรมีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กรเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน การส่งเสริมและพัฒนาเพิ่มศักยภาพการผลิต การแปรรูป การเพิ่มมูลค่า การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ โดยการศึกษา วิจัย พัฒนา กำหนดมาตรการและแนวทางในการส่งเสริมการเกษตร ตลอดจนการถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรและการให้บริการทางการเกษตร เพื่อให้เกษตรกรมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดี และพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งกรมส่งเสริมการเกษตรมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

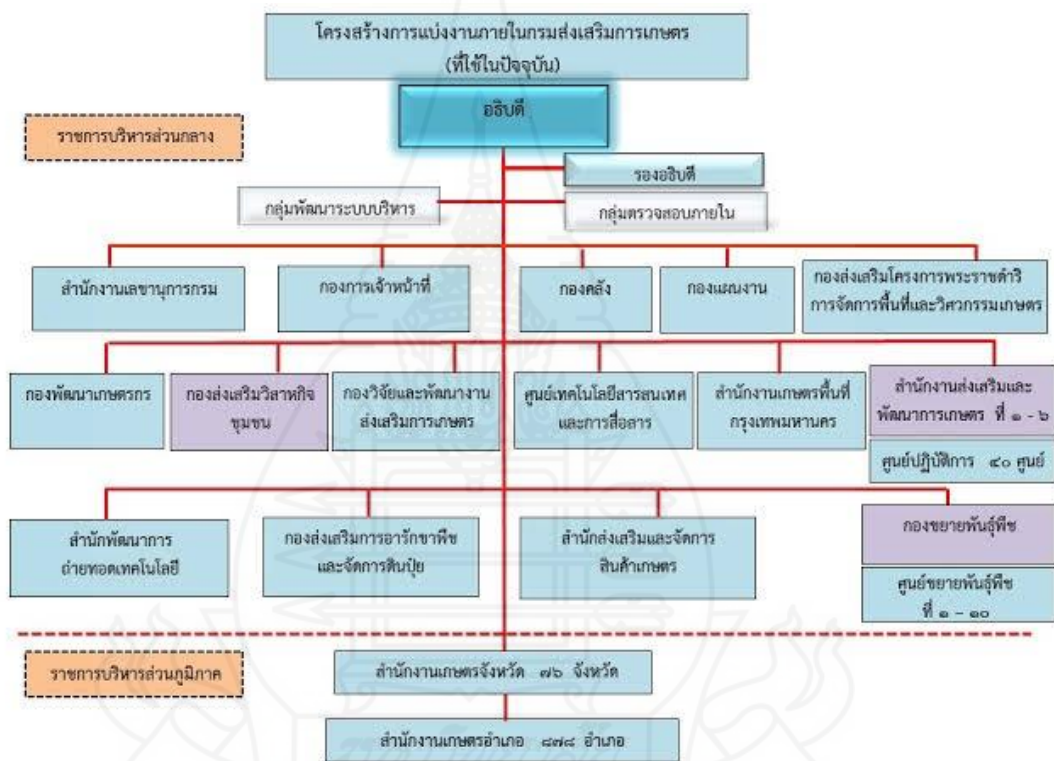
1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กรเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน
3. ส่งเสริมและพัฒนาการผลิตและการจัดการสินค้าเกษตร
4. ฝึกอบรม ถ่ายทอดเทคโนโลยี และให้บริการทางการเกษตร
5. ศึกษา วิจัย และพัฒนางานด้านการส่งเสริมการเกษตร
6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

4.3 โครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ในส่วนราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร

4.3.1 โครงสร้างองค์กรของกรมส่งเสริมการเกษตร

กองการเจ้าหน้าที่ (2557) ได้กล่าวว่า โครงสร้างการแบ่งงานภายในของส่วนราชการกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2557 ได้แก่ กรมส่งเสริม

การเกษตร กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานเลขานุการกรม กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองแผนงาน กองพัฒนาการเกษตรพื้นที่เฉพาะ กองพัฒนาเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน กองวิจัย และพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานเกษตรพื้นที่กรุงเทพมหานคร สำนักงานส่งเสริมและพัฒนากิจการเกษตรที่ 1 - 6 สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี สำนักพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตร สำนักส่งเสริมและจัดการสินค้าเกษตร สำนักงานเกษตรจังหวัด และสำนักงานเกษตรอำเภอ



ที่มา : กรมส่งเสริมการเกษตร. (2564)

ภาพที่ 2.5 โครงสร้างองค์กรของกรมส่งเสริมการเกษตร

4.3.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1-6

กองการเจ้าหน้าที่ (2557) ได้กล่าวว่าสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1-6 (สศก. ที่ 1-6) มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยเพื่อพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร เทคโนโลยี และระบบการผลิตที่เหมาะสมกับพื้นที่
- 2) ฝึกอบรมและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการเกษตรแก่เจ้าหน้าที่และเกษตรกร
- 3) ส่งเสริม ประสานและสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตรตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและในเขตพื้นที่พิเศษ
- 4) ควบคุม กำกับ สนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการในเขตพื้นที่รับผิดชอบ
- 5) เป็นศูนย์กลางสนับสนุนทางวิชาการด้านการผลิตและจัดการผลผลิต การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตร องค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนแก่สำนักงานเกษตรจังหวัด และประสานวิชาการกับหน่วยงานวิชาการภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา
- 6) ศึกษา วางแผน และติดตามประเมินผลการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตร และประสานการตรวจราชการในเขตพื้นที่
- 7) ให้คำปรึกษาและประสานงานแก่สำนักงานเกษตรจังหวัดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนการปฏิบัติงาน และบูรณาการแผนด้านการส่งเสริมการเกษตรระดับจังหวัด และกลุ่มจังหวัด
- 8) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๑ - ๖

เขต ที่	จำนวน (จังหวัด)	จำนวน ศูนย์	จังหวัด
๑	๘	๓	ชัยนาท นนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง ศูนย์ปฏิบัติการ ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตร จังหวัดลพบุรี ศูนย์ส่งเสริมเทคโนโลยีการเกษตรด้านอารักขาพืช (ชัยนาท) ด้านวิศวกรรมเกษตร (ชัยนาท)
๒	๘	๖	ราชบุรี กาญจนบุรี นครปฐม ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี สมุทรสงคราม สมุทรสาคร สุพรรณบุรี ศูนย์ปฏิบัติการ ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตร (สมุทรสาคร เพชรบุรี สุพรรณบุรี) เกษตรที่สูง (กาญจนบุรี) ศูนย์ส่งเสริมเทคโนโลยีการเกษตรด้านอารักขาพืช (สุพรรณบุรี) ศูนย์ส่งเสริมเยาวชนเกษตรกรอาเซียน (กาญจนบุรี)
๓	๙	๕	ระยอง จันทบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ตรัง นครนายก ปราจีนบุรี สมุทรปราการ สระแก้ว ศูนย์ปฏิบัติการ ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตร (ชลบุรี จันทบุรี ระยอง ฉะเชิงเทรา) ศูนย์ส่งเสริมเทคโนโลยีการเกษตรด้านอารักขาพืช (ชลบุรี)
๔	๒๐	๑๒	ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ชัยภูมิ นครพนม นครราชสีมา บึงกาฬ บุรีรัมย์ มหาสารคาม มุกดาหาร ยโสธร ร้อยเอ็ด เลย ศรีสะเกษ สกลนคร สุรินทร์ หนองคาย หนองบัวลำภู อุดรธานี อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ศูนย์ปฏิบัติการ ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตร (ขอนแก่น นครราชสีมา บุรีรัมย์ มหาสารคาม ยโสธร เลย อุดรธานี หนองคาย) เกษตรที่สูง (เลย) ศูนย์ส่งเสริมเทคโนโลยีการเกษตรด้านอารักขาพืช (ขอนแก่น) ด้านอารักขาพืช (นครราชสีมา) ด้านวิศวกรรมเกษตร (ร้อยเอ็ด)
๕	๑๔	๘	สงขลา กระบี่ ชุมพร ตรัง นครศรีธรรมราช นราธิวาส ปัตตานี พังงา พัทลุง ภูเก็ต ยะลา ระนอง สตูล สุราษฎร์ธานี ศูนย์ปฏิบัติการ ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตร (กระบี่ ตรัง นครศรีธรรมราช ยะลา สุราษฎร์ธานี) ศูนย์ส่งเสริมเทคโนโลยีการเกษตรด้านอารักขาพืช (สงขลา) ด้านอารักขาพืช (สุราษฎร์ธานี) ด้านแมลงเศรษฐกิจ (ชุมพร)
๖	๑๗	๑๖	เชียงใหม่ กำแพงเพชร เชียงราย ตาก นครสวรรค์ น่าน พะเยา พิจิตร พิษณุโลก เพชรบูรณ์ แพร่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง ลำพูน สุโขทัย อุตรดิตถ์ อุทัยธานี ศูนย์ปฏิบัติการ ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตร (กำแพงเพชร เชียงราย เชียงใหม่ น่าน พิษณุโลก ลำพูน อุตรดิตถ์) เกษตรที่สูง (เชียงราย เชียงใหม่ ตาก พะเยา แม่ฮ่องสอน ลำพูน) ศูนย์ส่งเสริมเทคโนโลยีการเกษตรด้านอารักขาพืช (เชียงใหม่ พิษณุโลก) ด้านแมลงเศรษฐกิจ (เชียงใหม่)

หมายเหตุ: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตร จำนวน ๓๖ ศูนย์ ศูนย์วิชาการเฉพาะด้าน จำนวน ๑๔ ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมเทคโนโลยีการเกษตรด้านอารักขาพืช ๔ ศูนย์
ศูนย์ส่งเสริมเทคโนโลยีการเกษตรด้านวิศวกรรมเกษตร ๒ ศูนย์ ศูนย์ส่งเสริมเทคโนโลยีการเกษตรด้านแมลงเศรษฐกิจ ๒ ศูนย์ ศูนย์ส่งเสริมเยาวชนเกษตรกรอาเซียน ๑ ศูนย์

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่. (2557)

ภาพที่ 2.6 โครงสร้างองค์กรของสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1-6

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่ากรมส่งเสริมการเกษตรมีการแบ่งส่วนราชการ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งในส่วนภูมิกาศนั้นจะได้รับการประสานงานจากสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1-6 จึงสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวในการอ้างอิงถึงการสัมพันธ์เพื่อการเก็บข้อมูลในแต่ละพื้นที่ได้อย่างครอบคลุม โดยการแบ่งสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละพื้นที่ออกเป็น 7 ส่วนราชการ ได้แก่

- 1) กอง/สำนัก
- 2) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1 จังหวัดชัยนาท
- 3) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 2 จังหวัดราชบุรี
- 4) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 3 จังหวัดระยอง
- 5) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 4 จังหวัดขอนแก่น
- 6) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 5 จังหวัดสงขลา
- 7) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 6 จังหวัดเชียงใหม่

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เจดจันทร์ พลดงนอก (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ระบบการฝึกอบรมออนไลน์แบบสอนงาน เรื่อง Debit Mass System สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการผู้ใช้เทคโนโลยี ธนาคารพาณิชย์ ที่พัฒนาขึ้น มีองค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ เป้าหมายของการฝึกอบรม บทบาทของผู้ดำเนินการอบรม บทบาทของผู้เข้ารับการอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม การสื่อสาร/กิจกรรมการประเมินผลการฝึกอบรม และแผนการดำเนินงาน 2) ปัจจัยส่งออก ได้แก่ ผู้เข้ารับการอบรม ผลสัมฤทธิ์การอบรม และความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรม 3) ปัจจัยป้อนกลับ ได้แก่ การประเมินติดตาม และการจัดทำรายงานสรุปผล ขั้นตอนของระบบ ประกอบด้วย 1) ขั้นตอนเตรียมการฝึกอบรมออนไลน์ ได้แก่ การฝึกอบรมออนไลน์ การสอนงาน และหลักสูตร Debit Mass System 2) ขั้นตอนการฝึกอบรมออนไลน์ ได้แก่ ขั้นตอนก่อนการฝึกอบรม ขั้นตอนระหว่างการฝึกอบรม (ทดสอบก่อนอบรม ศึกษาเนื้อหาบทเรียน ทำกิจกรรมระหว่างเรียน) ขั้นตอนหลังการฝึกอบรม (ทำแบบหลังอบรม ทำแบบสอบถามความคิดเห็น) และขั้นสรุปผลการฝึกอบรม (ผลสัมฤทธิ์ทางการอบรม ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่) และผลการประเมินระบบฝึกอบรมออนไลน์แบบสอนงานที่พัฒนาขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญอยู่ในระดับดี ($x - 4.34, S.D.=0.35$) ผลการศึกษาเปรียบเทียบคะแนนการเข้าอบรมด้วยระบบการฝึกอบรมออนไลน์แบบสอนงาน เรื่อง Debit Mass System ก่อนและหลังการอบรม พบว่า คะแนนสอบหลังอบรมของกลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการอบรม สูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ศศิวิมล บุญประเสริฐ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) กรมส่งเสริมการเกษตร สำหรับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร พบว่า 1) เจ้าหน้าที่มีวิธีการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยส่วนใหญ่ให้ความสนใจในการเรียนรู้เนื้อหาด้านส่งเสริมการเกษตร โดยศึกษาจากสื่อวีดิทัศน์ที่นำเสนอในลักษณะกรณีศึกษาหรือการยกตัวอย่างประกอบ โดยเรียนในระยะเวลาไม่เกิน 1 ชั่วโมงต่อครั้ง ในช่วงนอกเวลาทำงาน 2) เจ้าหน้าที่เห็นว่าการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมส่งเสริมการเกษตร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการวัดและประเมินผลมีความเหมาะสมมากที่สุด โดยเฉพาะการรับรองผลการเรียนในลักษณะประกาศนียบัตรและวุฒิบัตร 3) เจ้าหน้าที่เห็นว่าแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากในทุกประเด็น ซึ่งด้านระบบบริหารการเรียนมีความสำคัญมากที่สุด โดยเฉพาะการจัดการระบบการเรียนควรใช้งานง่ายและรองรับการใช้งานผ่านอุปกรณ์ที่หลากหลาย รองลงมาคือด้านการนำเสนอเนื้อหาบทเรียน โดยให้ความสำคัญกับเนื้อหาบทเรียนที่ควรนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ด้านการวัดและประเมินผลให้

ความสำคัญกับการได้รับการรับรองผลการเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการเรียนให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็วและสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียน ตามลำดับ 4) เจ้าหน้าที่พบปัญหาด้านการนำเสนอเนื้อหาบทเรียนมากที่สุด โดยเฉพาะเนื้อหาที่มากเกินไป ทำให้ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้มาก ในขณะที่บางวิชามีการนำเสนอเนื้อหาที่น้อยเกินไปและไม่เพียงพอต่อการทำความเข้าใจ ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรมีการปรับปรุงหลักสูตร/วิชาให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับสถานการณ์และตรงกับความต้องการของผู้เรียน

กาญจนา ดงสงคราม และ วรปภา อารีราษฎร์ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการฝึกอบรมออนไลน์ ของศูนย์การเรียนรู้ไอซีทีชุมชน คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่า 1) หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการฝึกอบรมออนไลน์ ของศูนย์การเรียนรู้ไอซีทีชุมชน คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีระยะเวลา 18 ชั่วโมง ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1.1 หลักการและเหตุผล 1.2 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร 1.3 กระบวนการฝึกอบรม 1.4 กิจกรรมการเรียนรู้ 1.5 สื่อและแหล่งเรียนรู้ และ 1.6 การวัดและประเมินผลการอบรม โดยกิจกรรมการเรียนรู้ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1. กำหนดเป้าหมาย 2. วางแผนการดำเนินงาน 3. การพัฒนาผลงาน 4. นำเสนอผลงาน และ 5. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลการประเมินความเหมาะสมของหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการฝึกอบรมออนไลน์ ของศูนย์การเรียนรู้ไอซีทีชุมชน คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่า ผู้เข้าอบรมมีผลคะแนนการฝึกปฏิบัติโดยรวมร้อยละ 79.67 มีคะแนนสอบหลังอบรมของ ผู้เข้าอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3. ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจของผู้เข้าอบรมผ่านระบบการฝึกอบรมออนไลน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

จตุรงค์ ตันนุกูล (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการฝึกอบรมออนไลน์ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำหรับอาจารย์ประจำหลักสูตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลการพัฒนาการฝึกอบรมออนไลน์ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตรมีประสิทธิภาพ E1/E2 เท่ากับ 82.53/87.07 เป็นไปตามเกณฑ์ 85/85 2) ผลการฝึกอบรมออนไลน์ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร พบว่า ผู้ฝึกอบรมมีคะแนนเฉลี่ยหลังสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมออนไลน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) มีความพึงพอใจของผู้ฝึกอบรมออนไลน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.56)

วารุณี มั่นสุขผล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบฝึกอบรมออนไลน์โดยการเรียนรู้แบบร่วมกัน เพื่อพัฒนาสมรรถนะการออกแบบอีเลิร์นนิ่งเพื่อการเรียนการสอนของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะการออกแบบอีเลิร์นนิ่งเพื่อการเรียนการสอนของสมรรถนะการออกแบบอีเลิร์นนิ่งเพื่อการเรียนการสอนของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่จำเป็นเหมาะสมประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ 25 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านทักษะ 23 ตัวบ่งชี้ 2. รูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์โดยการเรียนรู้แบบร่วมกัน เพื่อพัฒนาสมรรถนะการออกแบบอีเลิร์นนิ่งเพื่อการเรียนการสอนของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา มี 8 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์การฝึกอบรม 2) บทบาทของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 3) บทบาทของผู้ดำเนินการฝึกอบรม 4) หลักสูตรและเนื้อหาการฝึกอบรม 5) วิธีการฝึกอบรม 6) สื่อและสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม 7) กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 8) การประเมินผล รูปแบบการฝึกอบรมประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก 8 ขั้นตอนย่อย คือ 1) ขั้นก่อนฝึกอบรมออนไลน์ (1) ปฐมนิเทศ (2) แบ่งกลุ่ม (3) ประเมินผลก่อนฝึกอบรม 2) ขั้นฝึกอบรมออนไลน์ (4) ขั้นนำ (5) ขั้นศึกษาบทเรียน (6) ขั้นเรียนรู้ร่วมกัน (7) ขั้นประเมิน 3) ขั้นประเมินผลออนไลน์ (8) ประเมินผลหลังฝึกอบรม 3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์โดยการเรียนรู้แบบร่วมกันฯ ที่พัฒนาขึ้น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้หลังฝึกอบรมสูงกว่าก่อนฝึกอบรม คะแนนทักษะการเขียนแผนการสอนอีเลิร์นนิ่ง มีคะแนนเฉลี่ย (\bar{X} =35.81) ผ่านเกณฑ์การฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ร่วมกันในระดับมาก และมีความพึงพอใจกับรูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์โดยการเรียนรู้แบบร่วมกันในระดับมาก

น้องนุช ทรายลรัตนากกร และ ณิชกุล ราไพ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีมัลติมีเดียเชิงปฏิสัมพันธ์ ตามแนวคอนสตรัคติวิซึซึม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี ของครูประจำการ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีมัลติมีเดียเชิงปฏิสัมพันธ์ตามแนวคอนสตรัคติวิซึซึม มีความเหมาะสมอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย การฝึกอบรมออนไลน์ (Online training) และเทคโนโลยีมัลติมีเดียเชิงปฏิสัมพันธ์ (Interactive multimedia technology) กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย การฝึกอบรม ที่เน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ลงมือกระทำ (Active training) การเรียนรู้ร่วมกัน (Collaboration) การชี้แนะ (Coaching) และผลผลิต (Output) ได้แก่ สมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี Computer and Technology Competency ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) เรียกแบบนี้ว่า ACCOCO Model 2) เว็บฝึกอบรมตามรูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์ที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด (4.50) 3) ผลของสมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีของครูประจำการ พบว่า คะแนนทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการฝึกอบรม

หลังใช้รูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์ สูงกว่าคะแนนทดสอบก่อนฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าดัชนีประสิทธิผลที่ 0.87 มีทักษะการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.77$) และมีทัศนคติที่ดีในระดับมาก ($\bar{X}=4.42$)

ศุดาสวรรค์ งามมงคลวงศ์ และสุริยะ พุ่มเฉลิม (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรออนไลน์สำหรับการอบรมผู้ประเมินภายนอก ในการประเมินคุณภาพแบบการตัดสินใจโดยผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบหลักสูตรออนไลน์สำหรับการอบรมผู้ประเมินภายนอกประกอบด้วย (1) ปัจจัยนำเข้า (2) กระบวนการสำหรับการฝึกอบรม และ (3) ปัจจัยส่งออกหรือปัจจัยผลลัพธ์ 2) ผลการประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรและเทคโนโลยีการศึกษาพบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการประเมินโดยผู้ผ่านการฝึกอบรมผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสี่ พบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อหลักสูตร พบว่า กลุ่มเป้าหมายที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อหลักสูตรในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และนำไปหาค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่ากลุ่มเป้าหมายที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-7 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อหลักสูตรแตกต่างกันทั้ง สามด้าน คือ ด้านเนื้อหาสาระและวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการอบรม ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และด้านแบบทดสอบก่อนและแบบประเมินผลกิจกรรม 3) ผลการประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบและพัฒนาระบบสารสนเทศ พบว่า มีความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพด้านการเขียนแผนภาพ (Work flow) ด้านส่วนติดต่อผู้ใช้ (User Interface) และด้านระบบฐานข้อมูล (Database Design) อยู่ในระดับมาก

วัลย์รัตนา บุญสุทธิ, วันชัย ปานจันทร์ และวรรณุช แหยมแสง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ผ่านระบบออนไลน์ (APPLICATION) ของสำนักงานสรรพากร ภาค 6 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัญหาการจัดการความรู้ในปัจจุบันของข้าราชการสำนักงานสรรพากร ภาค 6 พบว่า 1.1 การแสวงหาความรู้ ส่วนใหญ่ได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจากเอกสารหรือคู่มือปฏิบัติงาน 1.2 การสร้างความรู้ ส่วนใหญ่ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากการประชุมประจำเดือนในแต่ละส่วนงาน 1.3 การจัดเก็บความรู้ ส่วนใหญ่มีการจัดเก็บข้อมูลไว้ในคอมพิวเตอร์และในแฟลชไดร์ ของตนเอง 1.4 การวิเคราะห์และกลั่นกรองข้อมูล ส่วนใหญ่ได้พยายามใช้คอมพิวเตอร์ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลความรู้จากระบบงาน และนำข้อมูลมาประมวลผลหรือกลั่นกรองให้ถูกต้องที่สุดก่อนนำไปใช้ 1.5 การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่วนใหญ่ ได้มีการฝึกอบรมเป็นกลุ่ม 1.6 การประยุกต์ใช้หรือการนำความรู้ไปใช้ของข้าราชการสำนักงานสรรพากร ภาค 6 ส่วนใหญ่ได้มีการนำความรู้ใหม่จากการฝึกอบรมไปพัฒนาตนเอง 2. รูปแบบการจัดการ

ความรู้ผ่านระบบออนไลน์ (APPLICATION) ของสำนักงานสรรพากร ภาค 6 มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) การแสวงหาความรู้ (2) การสร้างความรู้ (3) การจัดเก็บความรู้ (4) การวิเคราะห์และกลั่นกรองความรู้ (5) การถ่ายโอนความรู้และเผยแพร่ความรู้หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ (6) การประยุกต์ใช้หรือการนำความรู้ไปใช้ 3. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ผ่านระบบออนไลน์ (APPLICATION) ของสำนักงานสรรพากรภาค 6 ปรากฏว่า ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการจัดการความรู้ผ่านระบบออนไลน์ (APPLICATION) พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งด้านการจัดการความรู้และด้านการใช้ระบบการจัดการความรู้

ธนวัฒน์ พูลเขตนคร สุภาณี เล็งศรี และ กอบสุข คงมนัส (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ระบบเปิดแบบ MOOC ของมหาวิทยาลัยนเรศวร ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านประสบการณ์ในการพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ พบว่า อาจารย์ผู้ผลิตรายวิชาออนไลน์แบบ MOOC ของมหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นผู้ที่ม่ประสบการณ์ในการพัฒนาหลักสูตรออนไลน์มาก่อนจัดทำเนื้อหาหลักสูตรออนไลน์ระบบเปิดแบบ MOOC มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 84.61 ซึ่งเนื้อหาที่นำมาใช้สำหรับการออกแบบการเรียนการสอน ในหลักสูตรออนไลน์ระบบเปิดแบบ MOOC เป็นเนื้อหาที่ออกแบบการเรียนการสอนตามหลักสูตรและวิชา มีจำนวน 6 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 46.15 และเนื้อหาที่ออกแบบการเรียนการสอนตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีจำนวน 7 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 53.85 2) ด้านกระบวนการพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ระบบเปิดแบบ MOOC พบว่า การจัดอบรมให้ความรู้ ด้านการพัฒนาความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอนความรู้ด้านการพัฒนาสื่อการสอน ในหลักสูตรออนไลน์ระบบเปิดแบบ MOOC สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตรายวิชา ช่วยให้ผู้ฝึกอบรมมีความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ($\bar{X}=3.35$ และ S.D. = 0.90) และความสามารถในการจัดการด้านการผลิตเนื้อหาออนไลน์แบบ MOOC มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ($\bar{X}=3.38$ และ S.D. = 0.68) จากการศึกษาวิจัย พบว่า มหาวิทยาลัยนเรศวร มีทีมสนับสนุนในด้านเทคนิคมีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญ ซึ่งทำให้มีการออกแบบการเรียนการสอนแบบ MOOC ประสบความสำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X}=4.08$ และ S.D. = 0.86)

ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาการพัฒนากุศลกรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ เนื่องจากสถานการณ์ต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และรูปแบบการพัฒนากุศลกรจึงได้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและเท่าทันเทคโนโลยี จึงได้บูรณาการการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์เข้ากับโครงการพัฒนากุศลกรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนากุศลกรของกรมกุศลกรกรมส่งเสริมการเกษตร ให้มีความรู้ ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ยกระดับศักยภาพกุศลกรเพื่อรองรับการ

ปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล และนำความรู้ทักษะที่ได้รับไปพัฒนาตนเองและปรับใช้กับการทำงานต่อไป ทั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้องค์กรต่าง ๆ สามารถนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้เป็นแนวคิดในการปรับปรุงพัฒนาการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพหรือแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา “การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์” โดยวิธีการดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

1. การออกแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การออกแบบการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากร กรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษา ปัญหาและข้อเสนอแนะของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ มีสาระโดยสรุปในการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎี เนื้อหา จากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

1.2 ดำเนินการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม โดยสร้างแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎี เนื้อหา จากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการทำวิจัยเชิงคุณภาพ

2.2 ดำเนินการสัมภาษณ์บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 พื้นที่ละ 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 14 คน สัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวผ่านโปรแกรม Zoom Meeting โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Selection Interview) โดยทำการสัมภาษณ์พร้อมกันกับการทำวิจัยเชิงปริมาณ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมี ประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ประชากร คือ บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 จำนวน 1,572 คน โดยใช้ข้อมูลจากรายงานผลผู้ผ่านการฝึกอบรม สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมการเกษตร

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ การเกษตร ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 จำนวน 319 คนซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

สูตร

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้น

$$\begin{aligned} \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} &= \frac{1,572}{1 + (1,572 (0.05)^2)} \\ &= 319 \end{aligned}$$

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย (n) = 319 คน

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 319 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ชื่อส่วนราชการ	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
สศก. ที่ 1	212	43
สศก. ที่ 2	108	22
สศก. ที่ 3	158	32
สศก. ที่ 4	546	110
สศก. ที่ 5	235	48
สศก. ที่ 6	246	50
ส่วนกลาง	67	14
รวม 7 ส่วนราชการ	1,572	319

ที่มา : รายงานผลการฝึกอบรม ประจำปีงบประมาณ 2564 กลุ่มฝึกอบรม สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี

1.3 การสุ่มตัวอย่าง ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยการจับฉลากตามรายชื่อบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 ในแต่ละส่วนราชการ ตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละพื้นที่ ได้แก่ กอง/สำนัก และสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1-6 (สศก. ที่ 1-6)

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 พื้นที่ละ 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 14 คน โดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบมีจุดมุ่งหมายของการศึกษา

เป็นหลัก (Purposeful Selection) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติภายใต้กรอบของการศึกษาวิจัยซึ่งเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

2.1 บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564

2.2 มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

2.3 มีอายุราชการตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือทั้งสองประเภทดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นสำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 โดยมีการใช้แบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Google Form) ในลักษณะข้อคำถามแบบปลายปิด (Close-ended question) แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วยคำถามจำนวน 6 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามที่เกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด โดยคำถามมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายปิด (Close-ended question) และคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended question) เพื่อบรรยายคุณลักษณะของประชากรที่ศึกษา

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 17 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามที่เกี่ยวกับความเหมาะสมของการจัดการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร ต่อการเรียนรู้ของบุคลากรใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหา และเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล โดยคำถามมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายปิด (Close-ended question) มีคำตอบให้เลือกเป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) เพื่อวัดระดับความเหมาะสมของการจัดการเรียนรู้ กำหนดให้แต่ละข้อมี 5 ระดับ คือ

ระดับความเหมาะสมมากที่สุด	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับความเหมาะสมมาก	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับความเหมาะสมปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับความเหมาะสมน้อย	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Protocol) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ประกอบด้วย ผู้ให้สัมภาษณ์ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 16 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล

4. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. เครื่องมือเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามมีการดำเนินการสร้างและหาคุณภาพดังนี้

1.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างแบบสอบถามคือ ต้องการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร ด้านสภาพทางสังคม วิธีการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ แนวทางในการพัฒนาระบบการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) รวมไปถึงปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

1.2 ศึกษา นิยาม ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแบบสอบถาม

1.3 กำหนดตัวชี้วัดและนิยามเชิงปฏิบัติการ สำหรับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในแต่ละข้อ

1.4 กำหนดประเด็นคำถาม โดยวิเคราะห์จากตัวชี้วัด จากนั้นร่างคำถามและเขียนให้ครอบคลุมทุกวัตถุประสงค์การวิจัย กำหนดคำถามให้เหมาะสมกับผู้ตอบ

1.5 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามที่กำหนดไว้ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความครอบคลุมของข้อคำถาม

1.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือเชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency: IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องจากผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญอยู่ระหว่าง 0.92

1.7 นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 30 ราย จากนั้นผู้วิจัยได้นำผลที่ได้มาทดสอบหาค่าความตรง (reliability consistency) ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.921

ซึ่งจะเห็นได้ว่าค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.7 ดังนั้นแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้จึงผ่านเกณฑ์การยอมรับได้ ตามที่ Jump, N. (1978, อ้างถึงในมานิต ลาเกลี้ยง 2558, น. 37) ได้เสนอเกณฑ์การยอมรับสำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจไว้ว่า ค่า Cronbach มากกว่าและเท่ากับ 0.7 ซึ่งค่าที่ได้มีความน่าเชื่อถือได้ จึงสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

1.8 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ โดยปรับแก้ไข ตรวจสอบให้ถูกต้อง และจัดทำลงระบบออนไลน์ (Google Form) ตามที่วางแผนไว้

2. เครื่องมือเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Protocol) ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2 กำหนดขอบข่ายของข้อมูลที่ต้องการให้ครอบคลุมรอบการศึกษาค้นคว้า

2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องและให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อพิจารณาประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยรวมถึงความถูกต้องเหมาะสมและปรับปรุงแก้ไขทางด้านภาษาตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2.5 นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไขปรับปรุง เรียบร้อยแล้วไปเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร ที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 จำนวน 319 คน ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการในช่วงเดือนกันยายน ถึง เดือนตุลาคม 2564 ด้วยแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Google Form) ในลักษณะข้อคำถามปลายปิด โดยมีขั้นตอนในการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1.1 การวางแผนการเก็บข้อมูล และรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการติดต่อประสานงานกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ชื่อ หน่วยงาน และอีเมลล์

1.2 การเตรียมความพร้อมของแบบสอบถาม โดยการจัดทำแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Google Form) และทำการทดสอบระบบก่อนนำไปใช้จริง

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Google Form) ถึงกลุ่มตัวอย่างทางอีเมลล์

1.4 การตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม โดยการตรวจสอบแบบสอบถามทุกชุด เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูล ในกรณีที่มีการตอบกลับข้อมูลไม่ครบตามจำนวนที่กำหนด ผู้ศึกษาจะส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างอีกครั้งผ่านทางอีเมลล์

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

2.1 การวางแผนการเก็บข้อมูล และรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการติดต่อประสานงานกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ชื่อ หน่วยงานอีเมลล์ และหมายเลขโทรศัพท์

2.2 ผู้ศึกษาส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 14 คน ล่วงหน้า 5 วันก่อนวันที่นัดสัมภาษณ์

2.3 ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Selection Interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant Interview) จำนวน 14 คน โดยทำการสัมภาษณ์เป็นเวลา 1 ชั่วโมง ต่อ 1 คน ผ่านโปรแกรม Zoom Meeting

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรส่งเสริมการเกษตร วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.2 ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์มาตราลิเคอร์ต์ (Likert type scale) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	แปลความว่า	มีความเหมาะสมมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	แปลความว่า	มีความเหมาะสมมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	แปลความว่า	มีความเหมาะสมปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	แปลความว่า	มีความเหมาะสมน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	แปลความว่า	มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่ง ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

2.2 จำแนกและจัดระบบข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ได้นำมาจำแนกและจัดหมวดหมู่ ออกให้เป็นระบบ

2.3 วิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อจัดระเบียบข้อมูลหาความสอดคล้องและความแตกต่าง ในแต่ละประเด็น โดยอ้างอิงถึงกรอบความคิดเชิงทฤษฎีที่ศึกษาตั้งต้น

2.4 นำเสนอข้อมูลเป็นข้อความแบบบรรยาย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปของบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร
2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์
3. ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

			(n = 319)
	ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	111	34.80
	หญิง	208	65.20

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n = 319)		
ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ (ปี)		
ต่ำกว่า 31 ปี	87	27.27
31 – 40 ปี	163	51.10
41 – 50 ปี	63	19.75
มากกว่า 50 ปี	6	1.88
(อายุต่ำสุด 24 ปี , อายุสูงสุด 58 ปี , อายุเฉลี่ย 35.58 ปี , SD = 6.257)		
ระดับการศึกษา		
อนุปริญญา/ปวส.	1	0.31
ปริญญาตรี	230	72.10
ปริญญาโท	86	26.96
ปริญญาเอก	2	0.63
อายุราชการ		
1 - 5 ปี	229	71.79
6 – 10 ปี	35	10.97
11 – 15 ปี	46	14.42
16 – 20 ปี	5	1.57
มากกว่า 20 ปี	4	1.25
(อายุราชการต่ำสุด 1 เดือน , อายุราชการสูงสุด 30 ปี , อายุราชการเฉลี่ย 4.22 ปี , SD = 5.2)		
ตำแหน่ง		
นักวิชาการเกษตร	11	3.45
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร	294	92.16
นักทรัพยากรบุคคล	1	0.31
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.63
นักวิชาการเงินและบัญชี	1	0.31
นักวิชาการพัสดุ	1	0.31
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	1	0.31

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n = 319)

ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าพนักงานธุรการ	5	1.57
อื่น ๆ (นักวิชาการเผยแพร่, นักวิชาการแผนกที่ ภาพถ่าย, เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร หน่วยงานที่สังกัด	3	0.94
กอง/สำนัก ส่วนกลาง	14	4.39
สสท.ที่ 1 จ.ชัยนาท	43	13.48
สสท.ที่ 2 จ.ราชบุรี	22	6.90
สสท.ที่ 3 จ.ระยอง	32	10.03
สสท.ที่ 4 จ.ขอนแก่น	110	34.48
สสท.ที่ 5 จ.สงขลา	48	15.05
สสท.ที่ 6 จ.เชียงใหม่	50	15.67

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็น ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ส่งเสริม
การเกษตร ดังนี้

เพศ พบว่า บุคลากรร้อยละ 34.80 เป็นเพศชาย และร้อยละ 65.20 เป็นเพศหญิง

อายุ (ปี) พบว่า บุคลากรร้อยละ 51.10 มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี รองลงมาร้อยละ 27.27
มีอายุต่ำกว่า 31 ปี ร้อยละ 19.75 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี และร้อยละ 1.88 มีอายุมากกว่า 50 ปี
ตามลำดับ โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่ำสุด 24 ปี สูงสุด 58 ปี และมีอายุเฉลี่ย 35.58 ปี (ค่าเฉลี่ย 35.58,
SD = 6.257)

ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรร้อยละ 72.10 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมา
ร้อยละ 26.96 จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 0.63 จบการศึกษาระดับปริญญาเอก
และร้อยละ 0.31 จบการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. ตามลำดับ

อายุราชการ พบว่า บุคลากรร้อยละ 71.79 มีอายุราชการระหว่าง 1 - 5 ปี รองลงมา
ร้อยละ 14.42 มีอายุราชการระหว่าง 11 - 15 ปี ร้อยละ 10.97 มีอายุราชการระหว่าง 6 -10 ปี ร้อยละ 1.57
มีอายุราชการระหว่าง 16 - 20 ปี และร้อยละ 1.25 มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี ตามลำดับ โดยบุคลากรมี
อายุราชการต่ำสุด 1 เดือน สูงสุด 30 ปี และมีอายุราชการเฉลี่ย 4.22 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.22, SD = 5.2)

ตำแหน่ง พบว่า บุคลากรร้อยละ 92.16 มีตำแหน่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร รองลงมาร้อยละ 3.45 มีตำแหน่งนักวิชาการเกษตร และร้อยละ 4.41 มีตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคล นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี นักวิชาการเผยแพร่ นักวิชาการแผนที่ภาพถ่าย เจ้าพนักงานเทคนิค เกษตร ตามลำดับ

หน่วยงานที่สังกัด พบว่า บุคลากรร้อยละ 34.48 สังกัดสำนักงานส่งเสริมและ พัฒนาการเกษตรที่ 4 จังหวัดขอนแก่น รองลงมาร้อยละ 15.67 สังกัดสำนักงานส่งเสริมและ พัฒนาการเกษตรที่ 6 จังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 15.05 สังกัดสำนักงานส่งเสริมและ พัฒนาการเกษตร ที่ 5 จังหวัดสงขลา ร้อยละ 13.48 สังกัดสำนักงานส่งเสริมและ พัฒนาการเกษตรที่ 1 จังหวัดชัยนาท ร้อยละ 10.03 สังกัดสำนักงานส่งเสริมและ พัฒนาการเกษตรที่ 3 จังหวัดระยอง ร้อยละ 6.90 สังกัด สำนักงานส่งเสริมและ พัฒนาการเกษตรที่ 2 จังหวัดราชบุรี และร้อยละ 4.39 สังกัดกอง/สำนักใน ส่วนกลาง ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริม การเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากร กรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

(n= 319)

รายการ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D	การแปลผล	อันดับ
1. ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของ วิทยากร	4.23	0.57	มากที่สุด	3
1.1 รายละเอียดของเนื้อหาในแต่ละหัวข้อวิชามีความ เหมาะสมกับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	4.28	0.60	มากที่สุด	1

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

(n= 319)

รายการ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D	การแปลผล	อันดับ
1.2 เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร มีความเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา	4.21	0.65	มากที่สุด	2
1.3 สื่อการเรียนรู้ เช่น วีดิทัศน์ Power Point การศึกษาดูงาน การสาธิต/การฝึกปฏิบัติและเอกสารประกอบการบรรยาย	4.19	0.71	มาก	3
2. ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม	4.25	0.57	มากที่สุด	2
2.1 การเตรียมความพร้อมก่อนการฝึกอบรม เช่น คู่มือการใช้งานโปรแกรม Zoom Meeting การทดลองระบบเพื่อแนะนำวิธีใช้งานโปรแกรมฯ ล่วงหน้า เป็นต้น	4.35	0.65	มากที่สุด	2
2.2 ระบบการลงชื่อเข้าใช้งาน และทดลองใช้งานโปรแกรม Zoom Meeting ก่อนการฝึกอบรมจริง	4.37	0.67	มากที่สุด	1
2.3 การกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในฝึกอบรมแต่ละหลักสูตร	4.14	0.77	มาก	4
2.4 การกำหนดข้อปฏิบัติให้ผู้เรียนปฏิบัติตามในขณะที่เข้ารับการฝึกอบรม เช่น การเปิดกล้องตลอดเวลาที่อบรม การปิดไมค์โทรศัพท์ทุกครั้งที่ไม่ได้ใช้งาน การไม่อนุญาตให้ใช้โทรศัพท์มือถือเป็นอุปกรณ์หลักในการอบรม เป็นต้น	4.29	0.74	มากที่สุด	3
2.5 รูปแบบกิจกรรมในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์	4.09	0.79	มาก	5

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

(n= 319)

รายการ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D	การแปลผล	อันดับ
3. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม	4.25	0.61	มากที่สุด	2
3.1 การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมและการใช้งานโปรแกรมฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ เช่น โทรศัพท์ Line และ Chat Room	4.34	0.66	มากที่สุด	2
3.2 ความพร้อมและทักษะของผู้ดำเนินการจัดในการให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรม	4.35	0.62	มากที่สุด	1
3.3 การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือกิจกรรมต่างๆ ในการฝึกอบรมผ่านการพูดคุย Line Group และ Chat Room	4.34	0.66	มากที่สุด	2
3.4 การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในระหว่างการฝึกอบรม เช่น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เรียน ผู้เรียนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้ดำเนินการจัด เป็นต้น	4.12	0.85	มาก	3
3.5 การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบออนไลน์	4.09	0.81	มาก	4
4. ด้านการวัดและประเมินผล	4.27	0.63	มากที่สุด	1
4.1 การกำหนดเวลาในการหาจากหน้าจอ หรือปิดกล้อง ไม่เกิน 15 นาที	4.16	0.87	มาก	3
4.2 การกำหนดระยะเวลาในการเรียน ซึ่งผู้เรียนจะต้องเข้าเรียนให้ได้ตามที่หลักสูตรกำหนด	4.35	0.66	มากที่สุด	2
4.3 พฤติกรรมมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม	4.16	0.77	มาก	3
4.4 การบันทึกข้อมูลการเรียนรู้ลงระบบ ก.พ.7	4.39	0.70	มากที่สุด	1
รวม	4.25	0.54	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลักได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล โดยภาพรวมพบว่า บุคลากรเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.25) เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็นหลักแล้วพบว่า ทุกประเด็นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผล (ค่าเฉลี่ย 4.27) รองลงมาคือ ด้านระบบบริหารการฝึกอบรมและด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 4.25) และด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร (ค่าเฉลี่ย 4.23) ตามลำดับ โดยพิจารณาแต่ละประเด็นได้ดังนี้

1. ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร บุคลากรเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.23) เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า ประเด็นที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดมี 2 ประเด็น ได้แก่ รายละเอียดของเนื้อหาในแต่ละหัวข้อวิชามีความเหมาะสมกับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.28) และเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร มีความเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา (ค่าเฉลี่ย 4.21) ส่วนประเด็นสื่อการเรียนรู้ เช่น วัสดุทัศน Power Point การศึกษาดูงาน การสาธิต/การฝึกปฏิบัติและเอกสารประกอบการบรรยาย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.19)

2. ด้านระบบบริหารการอบรม บุคลากรเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในด้านระบบบริหารการอบรม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.25) เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า ประเด็นที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มี 3 ประเด็น ได้แก่ ระบบการลงชื่อเข้าใช้งาน และทดลองใช้งาน โปรแกรม Zoom Meeting ก่อนการฝึกอบรมจริง (ค่าเฉลี่ย 4.37) การเตรียมความพร้อมก่อนการฝึกอบรม เช่น คู่มือการใช้งานโปรแกรม Zoom Meeting การทดลองระบบเพื่อแนะนำวิธีใช้งานโปรแกรมฯ ล่วงหน้า เป็นต้น (ค่าเฉลี่ย 4.35) และการกำหนดข้อปฏิบัติให้ผู้เรียนปฏิบัติตามในขณะที่เข้ารับการฝึกอบรม เช่น การเปิดกล้องตลอดเวลาที่อบรม การปิดไมค์โทรศัพท์ทุกครั้งที่ไม่ได้ใช้งาน การไม่อนุญาตให้ใช้โทรศัพท์มือถือเป็นอุปกรณ์หลักในการอบรม เป็นต้น (ค่าเฉลี่ย 4.29) ตามลำดับ ส่วนประเด็นที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดมี 2 ประเด็น ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในฝึกอบรมแต่ละหลักสูตร (ค่าเฉลี่ย 4.14) และรูปแบบกิจกรรมในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (ค่าเฉลี่ย 4.09)

3. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม บุคลากรเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.25) เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า ประเด็นที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดมี 3 ประเด็น ได้แก่ ความพร้อมและทักษะของผู้ดำเนินการจัดในการให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย 4.35) การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมและการใช้งานโปรแกรมฯ ผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์ Line และ Chat Room (ค่าเฉลี่ย 4.34) และการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในการฝึกอบรมผ่านการพูดคุย Line Group และ Chat Room (ค่าเฉลี่ย 4.34) ส่วนประเด็นที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากมี 2 ประเด็น ได้แก่ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในระหว่างการฝึกอบรม เช่น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เรียน ผู้เรียนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้ดำเนินการจัด เป็นต้น (ค่าเฉลี่ย 4.12) และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบออนไลน์ (ค่าเฉลี่ย 4.09)

4. ด้านการวัดและประเมินผล บุคลากรเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในด้านการวัดและประเมินผลมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.27) เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า ประเด็นที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มี 2 ประเด็น ได้แก่ การบันทึกข้อมูลการเรียนรู้ลงระบบ ก.พ.7 (ค่าเฉลี่ย 4.39) และการกำหนดระยะเวลาในการเรียน ซึ่งผู้เรียนจะต้องเข้าเรียนให้ได้ตามที่หลักสูตรกำหนด (ค่าเฉลี่ย 4.35) ส่วนประเด็นที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากมี 2 ประเด็น และมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ การกำหนดเวลาในการหายจากหน้าจอ หรือปิดกล้อง ไม่เกิน 15 นาที และพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย 4.16)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพได้มาจากการสัมภาษณ์บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 พื้นที่ละ 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 14 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด

(n=14)

คนที่	เพศ	อายุ (ปี)	ระดับ การศึกษา	อายุ ราชการ (ปี)	ตำแหน่ง	หน่วยงานที่สังกัด
1	หญิง	38	ปริญญาโท	12.8	นักวิเคราะห์ นโยบายและแผน	กอง/สำนัก ส่วนกลาง
2	หญิง	48	ปริญญาโท	9.3	นักวิชาการเกษตร	กอง/สำนัก ส่วนกลาง
3	หญิง	41	ปริญญาตรี	10.6	นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร	สศก.ที่ 1 จ.ชัยนาท
4	หญิง	38	ปริญญาโท	12.4	นักวิชาการเกษตร	สศก.ที่ 1 จ.ชัยนาท
5	ชาย	37	ปริญญาโท	10.9	นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร	สศก.ที่ 2 จ.ราชบุรี
6	หญิง	41	ปริญญาตรี	11.5	นักวิชาการเกษตร	สศก.ที่ 2 จ.ราชบุรี
7	หญิง	38	ปริญญาโท	9.9	นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร	สศก.ที่ 3 จ.ระยอง
8	หญิง	48	ปริญญาโท	12.5	นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร	สศก.ที่ 3 จ.ระยอง
9	ชาย	32	ปริญญาเอก	5.1	นักวิชาการเกษตร	สศก.ที่ 4 จ.ขอนแก่น

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

(n=14)

คนที่	เพศ	อายุ (ปี)	ระดับ การศึกษา	อายุ ราชการ (ปี)	ตำแหน่ง	หน่วยงานที่สังกัด
10	ชาย	37	ปริญญาตรี	6.1	นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร	สศก.ที่ 4 จ.ขอนแก่น
11	ชาย	42	ปริญญาโท	11.9	นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร	สศก.ที่ 5 จ.สงขลา
12	หญิง	54	ปริญญาตรี	12.5	นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร	สศก.ที่ 5 จ.สงขลา
13	ชาย	55	ปริญญาโท	29.1	นักวิชาการเกษตร	สศก.ที่ 6 จ.เชียงใหม่
14	หญิง	38	ปริญญาตรี	9.2	นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร	สศก.ที่ 6 จ.เชียงใหม่

ผลการวิเคราะห์ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล มีดังนี้

1. ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ผลจากการสัมภาษณ์พบปัญหาทุกคน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1.1 ขาดตัวอย่างหรือกรณีศึกษาเพื่อนำไปใช้จริงในการปฏิบัติงาน
- 1.2 เนื้อหาไม่สัมพันธ์กับเวลา บางวิชาอัดแน่นจนเกินไป บางวิชาน้อยเกินไป ใช้เวลามากเกินไปในวิชาที่นำไปใช้จริงได้น้อย
- 1.3 ขาดความแปลกใหม่และความทันสมัยของสื่อ
- 1.4 สัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ไม่เสถียรส่งผลกระทบต่อความคมชัดและความต่อเนื่องของสื่อ
- 1.5 บางวิชานำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้น้อย

2. ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ผลจากการสัมภาษณ์พบปัญหาทุกคน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- 2.1 เกิดความง่วงและความเบื่อหน่ายในบางช่วง
- 2.2 ผู้เรียนบางคนไม่ตรงต่อเวลา
- 2.3 เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมยังไม่เป็นกลาง
- 2.4 ชั่วโมงของการบรรยายมากเกินไป ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

3. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม ผลจากการสัมภาษณ์คนที่ 2,3,4 พบปัญหาซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- 3.1 ผู้เรียนหลายคนยังไม่คุ้นเคยการโปรแกรม Zoom Meeting ทำให้ใช้เวลานานมากในการเริ่มต้นใช้งานบางฟังก์ชัน เช่น การแชร์สกรีน การเปลี่ยนแบล็คกราวด์ เป็นต้น
- 3.2 บางครั้งติดปัญหาใช้งานโปรแกรมหรือหาฟังก์ชันการใช้งานไม่พบ
- 3.3 การประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่างๆ ในการอบรมมีความล่าช้าในบางครั้งทำให้เตรียมตัวไม่ทัน เช่น อุปกรณ์ที่ต้องใช้ สถานที่ที่ที่นั่งอบรม รวมถึงบางครั้งมีงานอื่นๆ เข้ามา เป็นต้น

4. ด้านการวัดและประเมินผล ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าไม่มีการติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรม และผู้เรียนบางคนไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรม

สรุปในภาพรวมปัญหาในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ที่พบมากที่สุด ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม ตามลำดับ ส่วนด้านที่พบปัญหาน้อย ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผล

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล มีดังนี้

1. ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ผลจากการสัมภาษณ์พบข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ดังนี้

- 1.1 ควรเพิ่มเทคนิคใหม่ ๆ ที่ทันสมัยและน่าสนใจต่อการนำไปใช้การปฏิบัติงาน
- 1.2 การนำกรณีศึกษาเข้ามาเพื่อวิเคราะห์ เรียนรู้ จะทำให้มีความเข้าใจมากขึ้นทำและบางวิชาควรมีวีดีโอคลิปต่าง ๆ ให้ได้รับชม เพื่อประกอบการเรียนเพิ่มเติม

1.3 เนื้อหาสามารถนำไปใช้งานได้จริง แต่วิธีการนำเสนอและถ่ายทอดที่ชัดเจนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกอบรมออนไลน์มากขึ้น

1.4 วิทยากรควรปรับรูปแบบการสอนให้สอดคล้องกับหัวข้อวิชา วิชาใดเข้าใจยากให้ยกกรณีศึกษาเข้ามาช่วย หากวิชาใดเป็นการบรรยายไม่ควรใช้เวลานานเกินไปเพราะสามารถไปอ่านเองได้

2. ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ผลจากการสัมภาษณ์พบข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ดังนี้

2.1 ควรลดเวลาในวิชาที่มีแต่การบรรยาย เนื่องจากสามารถศึกษาผ่านเอกสารได้

2.2 ควรกิจกรรมนันทนาการแทรกเป็นระยะ ๆ เพื่อลดความเบื่อหน่าย

2.3 ควรมีเวลาพักบ้างและไม่ควรเลิกดึกจนเกินไป เนื่องจากการอบรมหน้าคอมพิวเตอร์นาน ๆ เกิดอาการล้าสายตาและอาการปวดหลัง

2.4 ควรมีการกำหนดข้อปฏิบัติให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม และเพิ่มความเข้มงวดให้มากขึ้น

2.5 ควรเพิ่มเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น อายุราชการ ผลงาน เป็นต้น

3. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม ผลจากการสัมภาษณ์คนที่ 2,3,4 พบข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ดังนี้

3.1 ควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารการรับสมัครเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมให้ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 2 สัปดาห์ รวมถึงมีการอัปเดตข่าวสารหรือกิจกรรมที่จะเริ่มในครั้งถัดไปให้ทราบในทุกวันหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม

3.2 ควรมีการแนะนำและช่วยเหลือในการใช้งาน โปรแกรม Zoom Meeting เพราะการอบรมออนไลน์มักเกิดปัญหาที่ไม่คาดคิดซึ่งทำให้ติดขัดในอบรม

3.3 ควรให้มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันให้มากเพื่อกระตุ้นผู้เรียนเกิดการตื่นตัวตลอดเวลา

3.4 ควรเพิ่มกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ สื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมมากขึ้น และวิทยากรจะต้องสร้างบรรยากาศในการอบรมให้น่าสนใจและไม่น่าเบื่อ

4. ด้านการวัดและประเมินผล ผลจากการสัมภาษณ์พบข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
ดังนี้

4.1 ควรมีการวัดและประเมินผลพฤติกรรมกรรมกรมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมเพื่อกระตุ้นผู้เรียนให้มีส่วนร่วมมากขึ้น

4.2 ควรมีการติดตามผลเพื่อประเมินผลการนำความรู้ไปปฏิบัติในพื้นที่ และปรับให้เหมาะสมกับแต่ละวิชา

4.3 ควรบันทึกข้อมูลลงใน ก.พ.7 เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่อไป



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ผู้วิจัยได้นำเสนอประเด็นสำคัญ โดยจำแนกเป็น 3 ส่วน คือ สรุปการศึกษา อภิปราย และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

1.1.2 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

1.2 สมมติฐานของการศึกษา

1.2.1 ความคิดเห็นของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ในปัจจุบันภาพรวม อยู่ในระดับมาก

1.2.2 การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ในปัจจุบันมีองค์ประกอบด้านระบบบริหารการฝึกอบรม มีความเหมาะสมอยู่ในอันดับสูงสุด

1.3 วิธีการดำเนินการศึกษา

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1.3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

1) ประชากร คือ บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 จำนวน 1,572 คน

โดยใช้ข้อมูลจากรายงานผลผู้ผ่านการฝึกอบรม สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมการเกษตร

2) **กลุ่มตัวอย่าง** คือ บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ การเกษตร ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 จำนวน 319 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 319 คน

1.3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564 พื้นที่ละ 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 14 คน โดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบมีจุดมุ่งหมายของการศึกษาเป็นหลัก (Purposeful Selection) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติภายใต้กรอบของการศึกษาวิจัยซึ่งเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 1) บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2563 – มิถุนายน 2564
- 2) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
- 3) มีอายุราชการตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือทั้งสองประเภทดังนี้

1.4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นสำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในปีงบประมาณ 2564 โดยมีการใช้แบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Google Form) ในลักษณะข้อคำถามแบบปลายปิด (Close-ended question) แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วยคำถามจำนวน 6 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามที่เกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด โดยคำถามมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายปิด (Close-ended question) และคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended question) เพื่อบรรยายคุณลักษณะของประชากรที่ศึกษา

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 17 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามที่เกี่ยวกับความเหมาะสมของการจัดการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร ต่อการเรียนรู้ของบุคลากรใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล โดยคำถามมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายปิด (Close-ended question) มีคำตอบให้เลือกเป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) เพื่อวัดระดับความเหมาะสมของการจัดการเรียนรู้ กำหนดให้แต่ละข้อมี 5 ระดับ คือ

ระดับความเหมาะสมมากที่สุด	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับความเหมาะสมมาก	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับความเหมาะสมปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับความเหมาะสมน้อย	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

1.4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Protocol) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ประกอบด้วย ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 16 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

1.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย คอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรส่งเสริมการเกษตร วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์มาตราลิเคอร์ต (Likert type scale) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	แปลความว่า มีความเหมาะสมมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	แปลความว่า มีความเหมาะสมมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	แปลความว่า มีความเหมาะสมปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	แปลความว่า มีความเหมาะสมน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	แปลความว่า มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

1.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่ง ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล
- 2) จำแนกและจัดระบบข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ได้นำมาจำแนกและจัดหมวดหมู่ออกให้เป็นระบบ
- 3) วิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อจัดระเบียบข้อมูลหาความสอดคล้องและความแตกต่างในแต่ละประเด็น โดยอ้างอิงถึงกรอบความคิดเชิงทฤษฎีที่ศึกษาตั้งต้น
- 4) นำเสนอข้อมูลเป็นข้อความแบบบรรยาย

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการศึกษาวิจัยได้ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ในปัจจุบันภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณารายประเด็นพบว่าทุกประเด็นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านระบบบริหารการฝึกอบรมและด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ตามลำดับ

1.2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าด้านการวัดและประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในอันดับสูงสุด และมีระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านระบบบริหารการฝึกอบรมและด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร

1.3 ทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 : ความคิดเห็นของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่ผ่านการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ภาพรวม อยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณารายประเด็นพบว่าทุกประเด็นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านระบบบริหารการฝึกอบรมและด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ซึ่งผลการศึกษาสูงกว่าตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 : การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ในปัจจุบันมีองค์ประกอบด้านระบบบริหารการฝึกอบรม มีความเหมาะสมอยู่ในอันดับสูงสุด

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าด้านการวัดและประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในอันดับสูงสุด และมีระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านระบบบริหารการฝึกอบรมและด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ซึ่งผลการศึกษาไม่ตรงตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าองค์ประกอบด้านระบบบริหารการฝึกอบรม มีความเหมาะสมอยู่ในอันดับสูงสุด

2. สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ผลการศึกษาย้ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

2.1.1 ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ผลจากการสัมภาษณ์พบปัญหาทุกคน โดยปัญหาที่พบมากที่สุด ได้แก่ ขาดตัวอย่างหรือกรณีศึกษาเพื่อนำไปใช้จริงในการปฏิบัติงาน เนื้อหาไม่สัมพันธ์กับเวลา บางวิชาอัดแน่นจนเกินไป บางวิชาน้อยเกินไป ใช้เวลามากเกินไปในวิชาที่นำไปใช้จริงได้น้อย ขาดความความแปลกใหม่และความทันสมัย

ของสื่อ สัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ไม่เสถียรส่งผลกระทบต่อความคมชัดและความต่อเนื่องของสื่อ และบางวิชานำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้น้อย

2.1.2 ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม ผลจากการสัมภาษณ์พบปัญหาทุกคน โดยปัญหาที่พบมากที่สุด ได้แก่ เกิดความง่วงและความเบื่อหน่ายในบางช่วง ผู้เรียนบางคนไม่ตรงต่อเวลา เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมยังไม่เป็นกลาง ชั่วโมงของการบรรยายมากเกินไป ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

2.1.3 ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม ผลจากการสัมภาษณ์คนที่ 2,3,4 พบปัญหา ได้แก่ ผู้เรียนหลายคนยังไม่คุ้นเคยการ โปรแกรม Zoom Meeting ทำให้ใช้เวลานานมากในการเริ่มต้นใช้งานบางฟังก์ชัน เช่น การแชร์สกรีน การเปลี่ยนแบล็คกราวด์ เป็นต้น บางครั้งติดปัญหาใช้งานโปรแกรมหรือหาฟังก์ชันการใช้งานไม่พบ การประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่างๆ ในการอบรมมีความล่าช้าในบางครั้งทำให้เตรียมตัวไม่ทัน เช่น อุปกรณ์ที่ต้องใช้สถานที่ที่ห้องอบรม รวมถึงบางครั้งมีงานอื่นๆ เข้ามา เป็นต้น

2.1.4 ด้านการวัดและประเมินผล ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าไม่มีการติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรม และผู้เรียนบางคนไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.2 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

2.2.1 ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร สามารถสรุปข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้ ควรเพิ่มเทคนิคใหม่ ๆ ที่ทันสมัยและน่าสนใจต่อการนำไปใช้การปฏิบัติงานการนำกรณีศึกษาเข้ามาเพื่อวิเคราะห์ เรียนรู้ จะทำให้มีความเข้าใจมากขึ้นทำ และบางวิชาควรมีวีดีโอคลิปต่าง ๆ ให้ได้รับชมเพื่อประกอบการเรียนเพิ่มเติม เนื้อหาสามารถนำไปใช้งานได้จริงแต่วิธีการนำเสนอและถ่ายทอดที่ชัดเจนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกอบรมออนไลน์มากขึ้น ดังนั้นวิทยากรควรปรับรูปแบบการสอนให้สอดคล้องกับหัวข้อวิชา วิชาใดเข้าใจยากให้ยกกรณีศึกษาเข้ามาช่วยหากวิชาใดเป็นการบรรยายไม่ควรใช้เวลามากเกินไปเพราะสามารถไปอ่านเองได้

2.2.2 ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม สามารถสรุปข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้ ควรลดเวลาในวิชาที่มีแต่การบรรยาย เนื่องจากสามารถศึกษาผ่านเอกสารได้ กิจกรรมเน้นทบทวนการควรแทรกเป็นระยะ ๆ เพื่อลดความเบื่อหน่าย มีเวลาพักบ้างและไม่ควรเลิกดึกจนเกินไป เนื่องจากการอบรมหน้าคอมฯ นาน ๆ เกิดอาการล้าสายตาและอาการปวดหลัง มีการกำหนดข้อปฏิบัติให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม และเพิ่มความเข้มงวดให้มากขึ้น และควรเพิ่มเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น อายุราชการ ผลงาน เป็นต้น

2.2.3 ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม สามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ดังนี้ ควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารการรับสมัครเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมให้ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 2 สัปดาห์ รวมถึงมีการอัปเดตข่าวสารหรือกิจกรรมที่จะเริ่มในครั้งถัดไปให้ทราบในทุกวันหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม ผู้ดำเนินการจัดอยู่ให้ความช่วยเหลือในการใช้งานโปรแกรม Zoom Meeting ในระบบตลอดเวลา เนื่องจากการอบรมออนไลน์มักเกิดปัญหาที่ไม่คาดคิดซึ่งทำให้ติดขัดในอบรม กิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นควรให้มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันให้มากเพื่อกระตุ้นผู้เรียนเกิดการตื่นตัวตลอดเวลา หากสามารถเพิ่มกิจกรรมปฏิสัมพันธ์เพื่อการสื่อสารแบบสองทางได้จะทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพิ่มมากขึ้น และวิทยากรจะต้องสร้างบรรยากาศในการอบรมให้น่าสนใจและไม่น่าเบื่อด้วย

2.2.4 ด้านการวัดและประเมินผล สามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ดังนี้ ควรมีการวัดและประเมินผลพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมเพื่อกระตุ้นผู้เรียนให้มีส่วนร่วมมากขึ้น เพิ่มการติดตามผลเพื่อประเมินผลการนำความรู้ไปปฏิบัติในพื้นที่ โดยปรับให้เหมาะสมกับแต่ละวิชา นอกจากนี้ ควรบันทึกข้อมูลลงใน ก.พ.7 เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่อไป

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ภาพรวม และรายด้าน ดังนี้ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการอบรม ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม และด้านการวัดและประเมินผล

ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมพบว่าบุคลากรเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็นหลักแล้วพบว่า ทุกประเด็นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผล รองลงมาคือ ด้านระบบบริหารการฝึกอบรมและด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ตามลำดับ โดยพิจารณาแต่ละประเด็นได้ดังนี้

1.1 ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า การจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ในด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยประเด็นรายละเอียดของเนื้อหาในแต่ละหัวข้อวิชามีความเหมาะสมกับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร มีความเหมาะสมกับมีความเหมาะสมในลำดับถัดมา สอดคล้องกับ ฌักพันธ์ เจริญนันท์ (2545 : 126-131) สรุปวิธีการฝึกอบรมไว้ว่า ความสำเร็จในการจัดการฝึกอบรมจะมีส่วนขึ้นอยู่กับวิธีการถ่ายทอดและการสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตื่นตัว มีความพร้อมและเต็มใจที่จะ ได้รับการฝึกฝน

1.2 ด้านระบบบริหารการอบรม พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า การจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ในด้านระบบบริหารการอบรม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยระบบการลงชื่อเข้าใช้งาน และทดลองใช้งานโปรแกรม Zoom Meeting ก่อนการฝึกอบรมจริง และการเตรียมความพร้อมก่อนการฝึกอบรม เช่น คู่มือการใช้งาน โปรแกรม Zoom Meeting การทดลองระบบเพื่อแนะนำวิธีใช้งานโปรแกรมฯ ล่วงหน้า เป็นต้น มีความเหมาะสมในลำดับถัดมา สอดคล้องกับ ปทีป สยามชัย (2540, อ้างถึงใน สรรรัชต์ ห่อไพศาล, 2544, น. 93-104) กล่าวว่า การจัดการอบรมออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เป็นเว็บนั้น ผู้อบรมจะต้องมีขั้นตอนการจัดการอบรม อันได้แก่ การปฐมนิเทศผู้รับการอบรม สสำรวจความพร้อมของผู้รับการอบรม และเตรียมความพร้อมของผู้รับการอบรม

1.3 ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า การจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ในด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยความพร้อมและทักษะของผู้ดำเนินการจัดในการให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรม การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมและการใช้งานโปรแกรมฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์ Line และ Chat Room และการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในการฝึกอบรมผ่านการพูดคุย Line Group และ Chat Room นั้นมีความเหมาะสมสำหรับการสนับสนุนการอบรมของบุคลากร สอดคล้องกับฐาปนีย์ ธรรมเมธา (2557, น.11-15) กล่าวว่า การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการเรียนเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาทุกประเภท การสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนจะช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจมากขึ้น

1.4 ด้านการวัดและประเมินผล พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า การจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ในด้านการวัดและประเมินผลมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยการบันทึกข้อมูลการเรียนลงระบบ ก.พ. และการกำหนดระยะเวลาในการเรียน

ซึ่งผู้เรียนจะต้องเข้าเรียนให้ได้ตามที่หลักสูตรกำหนด มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด การกำหนดเวลาในการหาจากหน้าจอ หรือปิดกล้อง ไม่เกิน 15 นาที และพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม มีความเหมาะสมในระดับถัดมา สอดคล้องกับ ศศิวิมล บุญประเสริฐ ที่พบว่า การรับรองผลการเรียนสำหรับผู้เรียนในลักษณะประกาศนียบัตร และวุฒิปัตร การตรวจสอบผลการเรียนด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ และการบันทึกข้อมูลการเรียนลง ก.พ.7 มีความเหมาะสมมากที่สุด

โดยภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์มีความเหมาะสมต่อการเรียนรู้ของบุคลากรในทุกประเด็น แต่ในประเด็นเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร มีความเหมาะสมกับเนื้อหาวิชานั้น ถึงแม้บุคลากรจะเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด แต่จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าประเด็นดังกล่าวมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดจากทุกประเด็น จึงเป็นข้อควรพัฒนาเพื่อช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้ของบุคลากรดียิ่งขึ้น ส่วนการรูปแบบกิจกรรมในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบออนไลน์ บุคลากรเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก แต่ค่าเฉลี่ยค่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับประเด็นอื่น ๆ ซึ่งเมื่อพิจารณาจะเห็นว่าการออกแบบกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ที่น่าสนใจ จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่สามารถทำให้บุคลากรเข้าใจเนื้อหาบทเรียนและกระตุ้นการเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ สามารถอภิปรายเป็นรายประเด็นทั้ง 4 ประเด็นได้ดังนี้

2.1 ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร สามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเด็นย่อยได้แก่

2.1.1 ปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรและเนื้อหาบทเรียนที่เจ้าหน้าที่พบมากที่สุดคือ เนื้อหาไม่สัมพันธ์กับเวลา บางวิชาอัดแน่นจนเกินไป บางวิชาน้อยเกินไป และใช้เวลามากเกินไปในวิชาที่นำไปใช้จริงได้ ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรลดเวลาในบางวิชาที่ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้มาก เนื้อหายาก แต่ในการปฏิบัติไม่ค่อยได้นำไปใช้หรือนำไปใช้น้อยมาก สอดคล้องกับ รอฟแมน (Hoffman, 1997, อ้างถึงใน วรางคณา หอมจันทร์, 2542, น. 37-38) ได้เสนอแนะว่า ในการออกแบบโปรแกรมการอบรมออนไลน์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีที่สุด ควรอาศัยหลักกระบวนการเรียนการสอน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียน (Motivating the learner) การออกแบบควรเร้าความสนใจ โดยการใช้ภาพกราฟิก ภาพเคลื่อนไหว สี และเสียงประกอบ

เพื่อกระตุ้นผู้เรียนให้อยากเรียนรู้ควรใช้กราฟิกขนาดใหญ่ไม่ซับซ้อน การเชื่อมโยงไปยังเว็บอื่นต้องน่าสนใจ เกี่ยวข้องกับเนื้อหา รวมถึงการสรุปแนวคิดสำคัญควรให้ผู้เรียนทราบว่าความรู้ใหม่มีส่วนสัมพันธ์กับความรู้เดิมอย่างไร ควรเสนอแนะสถานการณ์ ที่จะนำความรู้ใหม่ไปใช้และบอกผู้เรียนถึงแหล่งข้อมูลที่จะใช้อ้างอิงหรือค้นคว้าต่อไป

2.1.2 ปัญหาเกี่ยวกับสื่อการเรียนรู้ที่บุคลากรพบมากที่สุดคือ ขาดความแปลกใหม่และความทันสมัยของสื่อ และสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ไม่เสถียรส่งผลต่อความคมชัดและความต่อเนื่องของสื่อ ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรสร้างความแปลกใหม่และความทันสมัยของสื่อให้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับฉัตรกร สงคราม (อ้างถึงใน ศยามน อินสะอาด, 2561, น.66) ที่กล่าวถึงการนำเสนอเนื้อหาโดยใช้สื่อหลายรูปแบบ หรือที่เรียกว่า มัลติมีเดีย จะช่วยในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ดีขึ้น ทำให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาง่ายขึ้นและทำให้ผู้เรียนมีความคงทนในการจำ (Retention) มากขึ้น

2.1.3 ปัญหาเกี่ยวกับการนำไปใช้การปฏิบัติงานที่บุคลากรพบมากที่สุดคือ ขาดตัวอย่าง หรือกรณีศึกษาเพื่อการนำไปใช้จริง ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรเพิ่มเทคนิคใหม่ๆ ที่ทันสมัย และน่าสนใจต่อการนำไปใช้การปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับฉัตรกร สงคราม (อ้างถึงใน ศยามน อินสะอาด, 2561, น.66) ที่กล่าวถึงการชี้แนะแนวทางการเรียนรู้ (Guide Learning) บทเรียนควรกระตุ้นให้ผู้เรียนค้นหาคำตอบด้วยตนเอง โดยการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนร่วมคิด ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ยึดหลักการจัดการเรียนรู้จากสิ่งที่ประสบการณ์เดิมไปสู่เนื้อหาใหม่ จากสิ่งที่ยากไปสู่สิ่งที่ง่ายตามลำดับขั้น สำหรับในส่วนของการนำไปใช้นั้นผู้สอนต้องมีการจัดทำกิจกรรมใหม่ ที่หลากหลายไว้สำหรับผู้เรียน

2.1.4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ คือ การนำกรณีศึกษาเข้ามาเพื่อวิเคราะห์ เรียนรู้ จะทำให้มีความเข้าใจมากขึ้นทำ และเนื้อหาสามารถนำไปใช้งานได้จริง แต่วิธีการนำเสนอและถ่ายทอดที่ชัดเจนจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลในการฝึกอบรมออนไลน์มากขึ้น

2.2 ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเด็นย่อยได้แก่

2.2.1 ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดเงื่อนไขคุณสมบัติผู้เรียนที่บุคลากรพบมากที่สุดคือ เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมยังไม่เป็นกลาง ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรเพิ่มเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น อายุราชการ ผลงาน เป็นต้น และหลักสูตรที่เป็น Career Path ควรพิจารณาตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ ไม่ควรใช้ระบบอุปถัมภ์ สอดคล้องกับแอนเจโล (Angelo, 1993, อ้างถึงใน วิชดา รัตนเพียร, 2542, น. 29-35) ได้สรุปหลักการพื้นฐานของการจัดการเรียนการสอนกับการฝึกอบรมออนไลน์ คือ ควรสนับสนุน

การจัดการเรียนการสอนที่ไม่มีขีดจำกัด สำหรับบุคคลที่ใฝ่หาความรู้การเรียนการสอนผ่านเว็บเป็นการขยายโอกาสให้กับทุก ๆ คนที่สนใจศึกษา

2.2.2 ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรที่บุคลากรพบมากที่สุดคือ ชั่วโมงของการบรรยายมากเกินไป ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรลดเวลาในวิชาที่มีแต่การบรรยาย เนื่องจากสามารถศึกษาผ่านเอกสารได้ สอดคล้องกับรอฟแมน (Hoffman, 1997, อ้างถึงใน วราจคณา หอมจันทร์, 2542, น.37-38) ได้เสนอแนะว่า ในการออกแบบโปรแกรมการอบรมออนไลน์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีที่สุด ควรอาศัยหลักกระบวนการเรียนการสอน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียน (Motivating the learner) การออกแบบควรเร้าความสนใจ โดยการใชภาพกราฟิก ภาพเคลื่อนไหว สีและเสียง ประกอบเพื่อกระตุ้นผู้เรียนให้อยากเรียนรู้ควรใช้กราฟิกขนาดใหญ่ไม่ซับซ้อน การเชื่อมโยงไปยังเว็บอื่นต้องน่าสนใจ เกี่ยวข้องกับเนื้อหา

2.2.3 ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดข้อปฏิบัติให้ผู้เรียนปฏิบัติตามในขณะที่เข้ารับการฝึกอบรมที่บุคลากรพบมากที่สุดคือ ผู้เรียนบางคนไม่ตรงต่อเวลา ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรมีการกำหนดข้อปฏิบัติให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม และเพิ่มความเข้มงวดให้มากขึ้น สอดคล้องกับบุญเรือง นิยมหอม (2540, น. 15-18) ได้ทำการวิจัยพบว่ารูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์มีทฤษฎีการเรียนรู้และรูปแบบการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้อง คือ ทฤษฎีการสอนแบบร่วมมือ (Collaborative Learning) เป็นวิธีการเรียนที่มุ่งให้ผู้เรียนร่วมมือกันในงานการเรียนการสอน ซึ่งเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน การใช้ข้อมูลร่วมกันในแหล่งข้อมูล การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและปัญหา

2.2.4 ปัญหาเกี่ยวกับรูปแบบกิจกรรมในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ที่บุคลากรพบมากที่สุดคือ เกิดความง่วง และความเบื่อหน่ายในบางช่วง ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรมีกิจกรรมนันทนาการแทรกเป็นระยะ ๆ เพื่อลดความเบื่อหน่าย สอดคล้องกับกิกานันท์ มลิทอง (2543, น. 344) กล่าวว่า การฝึกอบรมออนไลน์ มีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การสื่อสารและกิจกรรม การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างปฏิสัมพันธ์ขึ้น ส่วนกิจกรรมจะเป็นตัวกระตุ้นให้ปฏิสัมพันธ์เกิดขึ้นเพื่อไม่ให้ต่างไปจากห้องอบรมปกติ กิจกรรมจะเป็นตัวช่วยให้การดำเนินการอบรมเข้าสู่วัตถุประสงค์ได้ง่ายขึ้น

2.2.5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ คือ ควรมีเวลาพักบ้าง และไม่ควรเลิกดีกจนเกินไป เนื่องจากการอบรมหน้าคอมพิวเตอร์ นาน ๆ เกิดอาการลำสาตา และอาการปวดหลัง และควรเน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจและเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแอนเจโล (Angelo, 1993, อ้างถึงใน วิชชุดา รัตนเพชร, 2542, น. 29-35) กล่าวว่า ในการจัดการเรียนการสอน

โดยทั่วไปแล้วควรส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้สอนสามารถติดต่อสื่อสารกันได้ตลอดเวลาและควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาความร่วมมือระหว่างผู้เรียนความร่วมมือระหว่างกลุ่มผู้เรียนจะช่วยพัฒนาความคิดความเข้าใจ ได้ดีกว่าการทำงานคนเดียว ทั้งยังสร้างความสัมพันธ์เป็นทีม โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุด

2.3 ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม สามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเด็นย่อยได้แก่

2.3.1 ปัญหาการให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมและการใช้งานโปรแกรมที่บุคลากรพบคือผู้เรียนหลายคนยังไม่คุ้นเคยการใช้โปรแกรม Zoom Meeting ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือ ควรมีการแนะนำและช่วยเหลือ เพราะการอบรมออนไลน์มักเกิดปัญหาที่ไม่คาดคิด ซึ่งทำให้ติดขัดในอบรม สอดคล้องกับปทีป สยามชัย (2540, อ้างถึงใน สรรรชต์ ห่อไพศาล, 2544, น. 93-104) ที่กล่าวว่า ผู้อบรมจะต้องมีขั้นตอนการจัดการอบรม ได้แก่ การเตรียมความพร้อมสิ่งแวดล้อม การฝึกอบรมทางอินเทอร์เน็ต และการปฐมนิเทศผู้รับการอบรม เพื่อสำรวจความพร้อมของผู้รับการอบรม และเตรียมความพร้อมของผู้รับการอบรม

2.3.2 ปัญหาการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือกิจกรรมที่บุคลากรพบคือการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือกิจกรรมมีความล่าช้าในบางครั้ง ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารการรับสมัครเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมให้ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 2 สัปดาห์ สอดคล้องกับฐาปนีย์ ธรรมเมธา (2557, น.11-15) ที่กล่าวว่า การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการเรียนเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาทุกประเภท การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนจะช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจมากขึ้น รวมถึงการมีระบบสนับสนุนการเรียนด้านวิชาการ เพื่อให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำ ด้านการเรียนการสอน และหลักสูตร

2.3.3 ปัญหาเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับวิทยากรที่บุคลากรพบคือควรเพิ่มกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ สื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรเพิ่มกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ สื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมมากขึ้น สอดคล้องกับฐาปนีย์ ธรรมเมธา (2557, น.11-15) ที่กล่าวว่า การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการเรียนเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาทุกประเภท การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนจะช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจมากขึ้น รวมถึงการมีระบบสนับสนุนการเรียนด้านวิชาการ เพื่อให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำ ด้านการเรียนการสอน และหลักสูตร

2.3.4 ปัญหาเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่บุคลากรพบคือบรรยากาศในการอบรมบางครั้งค่อนข้างเครียดและง่วง ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือวิทยากร

จะต้องสร้างบรรยากาศในการอบรมให้น่าสนใจและไม่น่าเบื่อ สอดคล้องกับกิกานันท์ มลิทอง (2543, น. 344) กล่าวว่า การฝึกอบรมออนไลน์ มีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การสื่อสารและกิจกรรม การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างปฏิสัมพันธ์ขึ้น ส่วนกิจกรรมจะเป็นตัวกระตุ้นให้ปฏิสัมพันธ์ เกิดขึ้นเพื่อไม่ให้ต่างไปจากห้องอบรมปกติ กิจกรรมจะเป็นตัวช่วยให้การดำเนินการอบรมเข้าสู่ วัตถุประสงค์ได้ง่ายขึ้น

2.4 ด้านการวัดและประเมินผล สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเด็นย่อยได้แก่

2.4.1 ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดระยะเวลาเรียนที่บุคลากรพบคือใช้ระยะเวลา นานเกินไปในการอบรมแต่ละวัน ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรปรับให้ เหมาะสมกับแต่ละวิชา สอดคล้องกับปทีป สยามชัย (2540, อ้างถึงใน สรรรัชต์ ห่อไพศาล, 2544, น.93-104) กล่าวว่า การฝึกอบรมออนไลน์นั้นผู้อบรมจะต้องกำหนดระยะเวลาและตารางการศึกษา ในแต่ละหัวข้อเนื้อหาตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับการอบรม

2.4.2 ปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมที่บุคลากรพบคือ ผู้เรียนบางคนไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรม ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรมีการวัด และประเมินผลพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เพื่อกระตุ้นผู้เรียนให้มีส่วนร่วมมากขึ้น สอดคล้องกับบุญเรือง นิยมหอม (2540, น. 15-18) ได้ทำการวิจัยพบว่ารูปแบบการฝึกอบรม ออนไลน์มีทฤษฎีการเรียนรู้และรูปแบบการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้อง คือ ทฤษฎีการสอนแบบ ร่วมมือ (Collaborative Learning) เป็นวิธีการเรียนที่มุ่งให้ผู้เรียนร่วมมือกันในงานการเรียนการสอน ซึ่งเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน การใช้ข้อมูลร่วมกันในแหล่งข้อมูล การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและปัญหา

2.4.3 ปัญหาเกี่ยวกับการบันทึกข้อมูลการเรียนรู้ลง DPIS ที่บุคลากรพบคือผู้เรียน บางคนไม่มีข้อมูลการฝึกอบรมระบบ DPIS ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือควรบันทึก ข้อมูลลงใน DPIS เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่อไป สอดคล้องกับ ศยามน อินสะอาด (2561, น. 145-149) กล่าวว่า เคล็ดลับที่ทำให้ e-Learning เหนือกว่าคือมอบ รางวัล สำหรับผู้เรียนที่เรียนจบหลักสูตรจะได้รับใบรับรอง ประกาศนียบัตรหรือวุฒิบัตรโดย อัตโนมัติจากระบบ e-Learning เมื่อทำกิจกรรมและเรียนจบเสร็จสิ้นแล้ว ใบรับรองมีประโยชน์เพื่อ เพิ่มความสนุกสนานให้ความรู้สึกของความสำเร็จและสร้างแรงจูงใจสำหรับผู้เรียน

2.4.4 ปัญหาเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรมที่บุคลากรพบมากที่สุดคือไม่มีการติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรม ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาคือ ควรมีการติดตามผล เพื่อประเมินผลการนำความรู้ไปปฏิบัติในพื้นที่ สอดคล้องกับรอฟแมน (Hoffman, 1997, อ้างถึงใน วรางคณา หอมจันทร์, 2542, น. 37-38) ได้เสนอแนะว่า ควรให้ผู้เรียน

ทราบว่าคุณรู้ใหม่มีส่วนสัมพันธ์กับความรู้เดิมอย่างไรควรเสนอแนะสถานการณ์ ที่จะนำความรู้ใหม่ไปใช้และบอกผู้เรียนถึงแหล่งข้อมูลที่จะใช้อ้างอิงหรือค้นคว้าต่อไป

โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่า นอกจากปัญหาที่พบแล้ว บุคลากรยังเห็นถึงข้อควรพัฒนาของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบปัญหาด้านระบบบริหารการฝึกอบรมมากที่สุด โดยเฉพาะรูปแบบกิจกรรมในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ที่ทำให้เกิดความง่วง และความเบื่อหน่ายในช่วง รongลงมาเป็นด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากรเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้จากเนื้อหาวิชาไปใช้การปฏิบัติงานจริง ซึ่งยังขาดตัวอย่าง หรือกรณีศึกษาเพื่อการนำไปใช้จริง และในทางเดียวกันนั้นบุคลากรให้ความสำคัญกับเนื้อหาควรนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงมากที่สุด ดังนั้นจึงควรพิจารณาเกี่ยวกับการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ที่ควรมีความตรงประเด็น มีความถูกต้อง สมบูรณ์ มีการจัดการด้านเนื้อหาให้สอดคล้องกับเวลา และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง รวมถึงเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดของวิทยากรควรมีความน่าสนใจ มีกิจกรรมสอดแทรกตลอดการฝึกอบรมเพื่อลดความเหนื่อยล้าและความง่วงของผู้เรียน ส่วนปัญหาด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรมเกี่ยวกับผู้เรียนหลายคนยังไม่คุ้นเคยการใช้โปรแกรม Zoom Meeting เป็นปัญหาที่พบรองลงมา จึงอภิปรายได้ว่าการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ควรพิจารณาเกี่ยวกับการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ที่ควรมีความตรงประเด็น มีความถูกต้อง สมบูรณ์ มีการจัดการด้านเนื้อหาให้สอดคล้องกับเวลา และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง รวมถึงเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดของวิทยากรควรมีความน่าสนใจ มีกิจกรรมสอดแทรกตลอดการฝึกอบรมเพื่อลดความเหนื่อยล้าและความง่วงของผู้เรียน รวมถึงการให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมและการใช้งานโปรแกรมฯ ตลอดเวลา จะช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้ของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

จากภาพรวมของการวิจัย แสดงให้เห็นว่าบุคลากรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ และเห็นว่าการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ นั้นมีความเหมาะสมต่อการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นอย่างมาก แต่ยังมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาและปรับปรุงให้มีความสอดคล้องต่อการเรียนรู้ของบุคลากรในปัจจุบัน และการนำผลที่ได้จากการเรียน ไปใช้ประโยชน์ ทั้งในด้านองค์ความรู้ที่ได้รับสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง และการนำผลการเรียน ไปต่อยอดในความก้าวหน้าในสายงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันเป็นประโยชน์อย่างสูงสุดต่อบุคลากรและกรมส่งเสริมการเกษตรต่อไป

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 จากผลการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ที่พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับเนื้อหาบทเรียนที่ควรนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง มีความถูกต้อง สมบูรณ์ ตรงประเด็นและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของเนื้อหา ดังนั้น วิทยากรควรทำการวิเคราะห์กลุ่มผู้เรียน และเนื้อหาสาระของรายวิชาเป็นอย่างดีก่อน เพื่อให้สามารถเลือกใช้วิธีการถ่ายทอดตามแนวทางฯ ที่ผู้วิจัยได้ระบุไว้ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

3.1.2 การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ สามารถพิจารณาลำดับในการนำมาพัฒนาได้ 2 วิธี ได้แก่ 1) ตามความเหมาะสมที่น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม และด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม ตามลำดับ 2) ตามจำนวนประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น ได้แก่ ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม และด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร ตามลำดับ

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการเก็บข้อมูลจากผู้ดำเนินการจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ เพื่อให้ได้ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ในอีกแง่มุมมาประกอบการวิเคราะห์ผล

3.2.2 ควรมีวัดประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์เพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างรอบด้านมากขึ้น

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2564). แนวทางการดำเนินงานกรมส่งเสริมการเกษตร ประจำปี
งบประมาณ 2564 : บริษัท นิวธรรมดาการพิมพ์ (ประเทศไทย) จำกัด.
_____. (2564). รายงานประจำปี 2563 กรมส่งเสริมการเกษตร : บริษัท นิวธรรมดา
การพิมพ์ (ประเทศไทย) จำกัด.
_____. (2564). คู่มือปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตร ประจำปี 2564: กรมส่งเสริม
การเกษตร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). หลักเกณฑ์การขอเปิดและดำเนินการหลักสูตรระดับปริญญาใน
ระบบการศึกษาทางไกล พ.ศ. 2548. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ.
- กองการเจ้าหน้าที่. (2557). “โครงสร้างการแบ่งงานภายในของส่วนราชการ กรมส่งเสริม การเกษตร
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2557”. สืบค้นเมื่อวันที่ 6 กันยายน 2564,
จาก <http://www.person.doae.go.th/person2011/node/803>
- กัลยาณี เต็ดดวง. (2555). ผลการใช้ e-Training เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
ของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กิดานันท์ มลิทอง. (2543). เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.
- ฉันทชัย อธิเกียรติ และธนารักษ์ สารเดือนแก้ว. (2559). “การสอนแบบทันสมัยและเทคนิควิธีสอน
แนวใหม่”. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 กันยายน 2564,
จาก http://regis.skru.ac.th/RegisWeb/webpage/addnews/data/2017-07-24_078.pdf
- เจิดจรัส พลดงนอก. (2556). การพัฒนาระบบการฝึกอบรมออนไลน์แบบสอนงานสำหรับเจ้าหน้าที่
ผู้ให้บริการผู้ใช้เทคโนโลยี ธนาคารพาณิชย์. วารสารวิชาการ *Veridian E-Journal
Silpakorn University* ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน2556): 389–398.
- ณัฐกร สงคราม. (2557). การออกแบบและพัฒนามัลติมีเดียเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐาปนีย์ ธรรมเมธา. (2557). อีเลิร์นนิ่ง: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ e-Learning : from theory to practice.
โครงการมหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย. กรุงเทพฯ : สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- ดา รัตนเพียร. (2542). “การเรียนการสอนผ่านเว็บ: ทางเลือกใหม่ของเทคโนโลยีการวารสาร
ครูศาสตร์”. 27, 3 (พฤษภาคม): 29-35.

- ถนอมพร เลหาจรัสแสง. (2551). “ความหมายของ e-Learning”. สืบค้นเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2564, จาก <https://www.kroobannok.com/1586>
- ธนวัฒน์ พูลเขตนคร, สุภาณี เต็งศรี, กอบสุข คงมนัส. (2562). การศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ระบบเปิดแบบ MOOC ของมหาวิทยาลัยนเรศวร. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal Silpakorn University* ปีที่ 12 ฉบับที่ 6 (พฤศจิกายน-ธันวาคม 2562) : 236-338.
- น้องนุช ทรายรัตน์นกร, ณัฐพล รำไพ. (2563). การพัฒนารูปแบบฝึกอบรมออนไลน์โดยการเรียนรู้แบบร่วมกัน เพื่อพัฒนาสมรรถนะการออกแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อการเรียนการสอนของอาจารย์ ระดับอุดมศึกษา. *วารสารชุมชนวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา* ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2563) : 247-260.
- น้ำมนต์ เรืองฤทธิ์. (2560). “การวิจัยและพัฒนารูปแบบการออกแบบการสอนออนไลน์ระบบเปิดสำหรับสถาบันอุดมศึกษารายวิชาด้านครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์”. สืบค้นเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2563, จาก <http://drive.google.com/file/d/1DaKaY8OwaQIARkxqWQd3NZtRqYonxIt/view?usp=deivesdk>
- เบญจวรรณ ถนอมชยชวี, ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์, วุฒิชัย เนียมเทศ และณัฐวิทย์ พจนตันติ. (2559). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21: ความท้าทายในการพัฒนานักศึกษา. *วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้*, 3(2), 208-222.
- ปราวีณา สุวรรณณัฐโชติ. (2558). รายงานการวิจัย เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการออกแบบสภาพแวดล้อมห้องเรียนเสมือนในการเรียนการสอนแบบผสมผสานเพื่อส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ของนักศึกษาระดับอุดมศึกษา”. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- พรชนิตว์ ลีนาราช. (2560). ทักษะการรู้ดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้. *วารสารห้องสมุด*, 61(2), 76-92.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2559). “ระบบการเรียนการสอนทางไกล”. สืบค้นเมื่อวันที่ 6 กันยายน 2564, จาก <https://www.stou.ac.th/main/StouPlan.html>
- มานิต ลาเกลี้ยง. (2558). “การใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร” (ปริญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- เริงลักษณ์ โรจน์พันธ์. (2539). เทคนิคการฝึกอบรม. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- รัตน์ะ บัวสนธิ์. (2562). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิจารณ์ พานิช. (2558). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21. *วารสารนวัตกรรมการเรียนรู้*,
1(2), 3-14.
- _____. (2556). การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ ๒๑. กรุงเทพฯ: ส. เจริญการพิมพ์.
- วิจิตร อาวะกุล. (2537). The Management of Training คู่มือการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร.
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬา.
- วิจิต สุรัตน์เรืองชัย. (2534). “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและควบคุม
โรคเอดส์ สำหรับครูประถมศึกษา” (คุยฉินพนธ์ปริญญาการศึกษาคุยฉินบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, กรุงเทพฯ.
- วิวรรธน์ จันท์เทพย์. (2553). “การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมแบบผสมผสานด้วยการเรียนรู้
ร่วมกันเป็นทีม เพื่อพัฒนาสมรรถนะการออกแบบการเรียนการสอนแบบ
บูรณาการสหวิทยาการ สำหรับครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญา
คุยฉินบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- วิน เชื้อโพธิ์หัก. (2537). การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรินติ้งเฮ้าส์.
- วิยะดา รัตนสุวรรณ ฅ. (2538). “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการคิด
ไตร่ตรองของอาจารย์พยาบาล” (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาคุยฉินบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, กรุงเทพฯ.
- วิยะดา วชิราภากร. (2538). “การพัฒนาเว็บฝึกอบรม เรื่อง การวิจัยในชั้นเรียน” (วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร,
พิษณุโลก.
- วรางคณา หอมจันทร์. (2542). “ผลของโปรแกรมการเรียนการสอนผ่านเว็บแบบเปิดและปิด
และระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิชาภาษาอังกฤษ
ของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- วรวิมล มั่นสุขผล. (2557). การพัฒนารูปแบบฝึกอบรมออนไลน์โดยการเรียนรู้แบบร่วมกัน
เพื่อพัฒนาสมรรถนะการออกแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อการเรียนการสอนของอาจารย์
ระดับอุดมศึกษา. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal* ปีที่ 7 ฉบับที่ 3 (กันยายน –
ธันวาคม 2557): 784-799.

- วราภรณ์ ศรีวิโรจน์. (ม.ป.ป.). “หลักการจัดการเรียนรู้”. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2563,
จาก <http://edu.pbru.ac.th/e-media/08.pdf>
- วัลภา สบายยิ่ง. (2559). จิตวิทยาเพื่อการดำรงชีวิต Psychology for Living. ใน *ประมวลสาระชุด
วิชาจิตวิทยาเพื่อการดำรงชีวิต*. (หน่วยที่ 8, น. 8-15). นนทบุรี :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วลัยรัตน์ บุญสุทธี, วันชัย ปานจันทร์ และวรนุช แหยมแสง. (2562). รูปแบบการจัดการความรู้ผ่าน
ระบบออนไลน์ (APPLICATION) ของสำนักงานสรรพากร ภาค 6. *วารสารวิชาการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562) :276-291.*
- ศยามน อินสะอาด. (2561). การออกแบบ e-Learning เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง.
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น
- _____. (2561). เคล็ดลับการออกแบบ e-Learning สำหรับนักออกแบบและผู้สอน. กรุงเทพฯ:
ซีเอ็ดยูเคชั่น
- ศศิวิมล บุญประเสริฐ. (2562). “แนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
(e-Learning) กรมส่งเสริมการเกษตร สำหรับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร”.
(ปริญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). “แนวทางการดำเนินงานของส่วนราชการ
ในการนำแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลฯ ไปปรับใช้ในส่วนราชการ”. สืบค้นเมื่อ
วันที่ 19 พฤศจิกายน 2564, จาก <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/ocsc.pdf>
- สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี. (2564). รายงานผลการฝึกอบรม ประจำปีงบประมาณ 2564 :
กลุ่มฝึกอบรม สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมการเกษตร.
- _____. (2561). คู่มือการปฐมนิเทศ การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
e-Learning ประจำปี 2562 : กลุ่มโรงพิมพ์ สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี
กรมส่งเสริมการเกษตร.
- สมชาย รัตนทองคำ (2558). “การเรียนรู้ของผู้เรียน”. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 กันยายน 2564,
จาก <https://ams.kku.ac.th/aalearn/resource/edoc/tech/book58/5len58.pdf>
- สมพงษ์ บุษราตัมมณี. (2548). “การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนบนอินเทอร์เน็ตของ
สถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร” (ปริญาครุศาสตรอุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพฯ.

สุดาสวรรค์ งามมงคลวงศ์, สุริยะ พุ่มเฉลิม. (2564). วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วิทยาเขตปัตตานีปีที่ 32 ฉบับที่ 3 (กันยายน- ธันวาคม 2564) : 129-146.

สุคนธ์ สินธพานนท์. (2561). นวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียนในศตวรรษ
ที่ 21. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด 9119 เทคนิคพรินต์ติ้ง.

สุนันทา เลहनันท์. (2540). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ชนสารการพิมพ์.

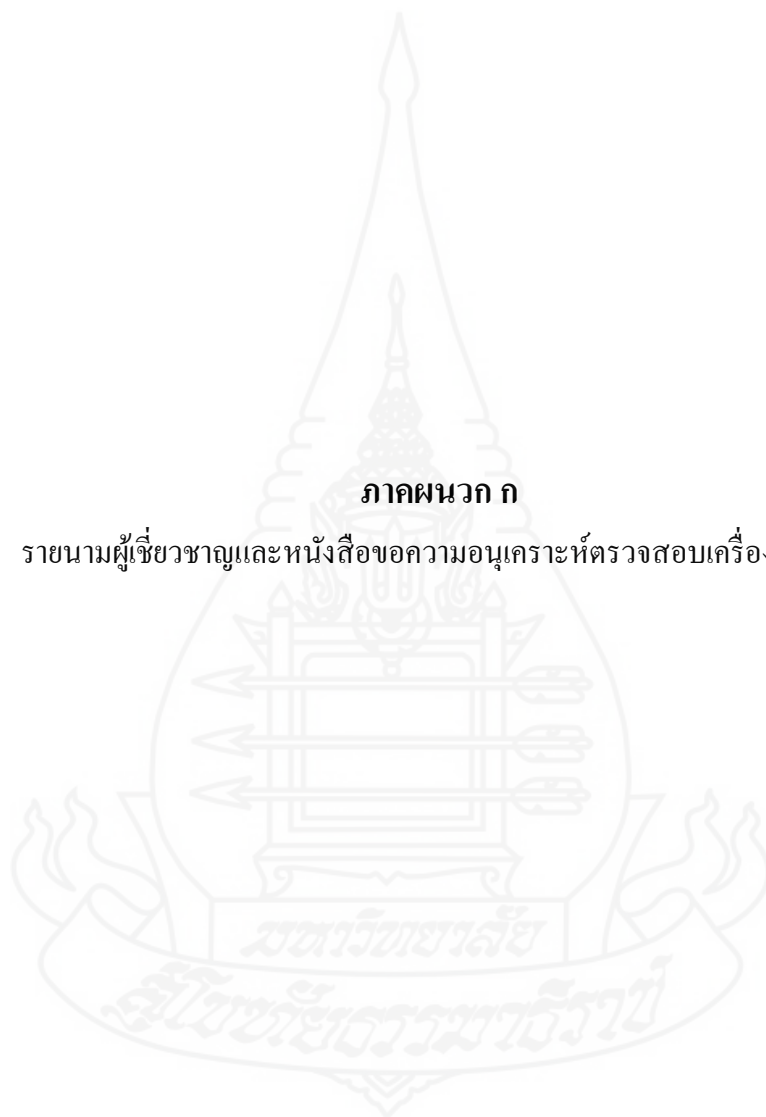




ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญและหนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบแบบสอบถาม

1. ชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2. ชื่อ อาจารย์ ดร.สุบัญญัติ สุนทรนนท์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
3. ชื่อ รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๑๓๓

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวแสงอรุณ เรืองอร่าม นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๕๕๒-๖๕๖๘

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ *๗๓๗*

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวแสงอรุณ เรืองอร่าม นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๔๕๒-๖๕๖๘

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ *นคค*

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สุปัญญาดา สุนทรนนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวแสงอรุณ เรืองอร่าม นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๔๕๒-๖๕๖๘

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ภาคผนวก ข

แบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ



แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

คำชี้แจง

1. ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบข้อมูลตามความเป็นจริงที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลคำตอบในภาพรวม คำตอบทั้งหมดจึงไม่ส่งผลกระทบต่อท่าน จึงขอความร่วมมือให้ท่านตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพื่อจะได้คำตอบที่สมบูรณ์ต่อไป

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ () ชาย () หญิง

2. อายุ.....ปี

3. ระดับการศึกษา

() อนุปริญญา/ปวส. () ปริญญาตรี

() ปริญญาโท () ปริญญาเอก

4. อายุราชการ.....ปี

5. ตำแหน่ง.....

6. หน่วยงานที่สังกัด.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

ท่านคิดว่า การการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ มีความเหมาะสมต่อการเรียนรู้ของท่านในระดับใด

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่ต้องการให้ท่านประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ว่าอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด ซึ่งตรงกับระดับความคิดเห็น ตามความเป็นจริงมากที่สุด

โดยให้ทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเหมาะสมของการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1. ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร

ที่	ประเด็นการจัดการ	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	รายละเอียดของเนื้อหาในแต่ละหัวข้อวิชา มีความเหมาะสมกับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน					
2	เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร					
3	สื่อการเรียนรู้ เช่น วีดิทัศน์ Power Point การศึกษาดูงาน การสาธิต/การฝึกปฏิบัติ และเอกสารประกอบการบรรยาย					

2. ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม

ที่	ประเด็นการจัดการ	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	การเตรียมความพร้อมก่อนการฝึกอบรม เช่น คู่มือการใช้งาน โปรแกรม Zoom Meeting การทดลองระบบเพื่อแนะนำ วิธีใช้งาน โปรแกรมฯ ล่วงหน้า เป็นต้น					
2	ระบบการลงชื่อเข้าใช้งาน และทดลองใช้งาน โปรแกรม Zoom Meeting ก่อนการ ฝึกอบรมจริง					
3	การกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในฝึกอบรมแต่ ละหลักสูตร					
4	การกำหนดข้อปฏิบัติให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม ในขณะที่เข้ารับการฝึกอบรม เช่น การเปิด กิ่งงตลอดเวลาที่อบรม การปิด ไมค์โครโฟนทุกครั้งที่ไม่ได้ใช้งาน การ ไม่นอญญาติให้ใช้โทรศัพท์มือถือเป็น อุปกรณ์หลักในการอบรม เป็นต้น					
5	รูปแบบกิจกรรมในการฝึกอบรมรูปแบบ ออนไลน์					

3. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม

ที่	ประเด็นการจัดการ	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมและการใช้งานโปรแกรมฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ เช่น โทรศัพท์ Line และ Chat Room					
2	ความพร้อมและทักษะของผู้ดำเนินการจัดในการให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรม					
3	การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือกิจกรรมต่างๆ ในการฝึกอบรมผ่านการพูดคุย Line Group และ Chat Room					
4	การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในระหว่างการฝึกอบรม เช่น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับผู้เรียน ผู้เรียนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้ดำเนินการจัด เป็นต้น					
5	การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบออนไลน์					

4. ด้านการวัดและประเมินผล

ที่	ประเด็นการจัดการ	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	การกำหนดเวลาในการหายจากหน้าจอหรือปิดกล้อง ไม่เกิน 15 นาที					
2	การกำหนดระยะเวลาในการเรียน ซึ่งผู้เรียนจะต้องเข้าเรียนให้ได้ตามที่หลักสูตรกำหนด					
3	พฤติกรรมมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม					
4	การบันทึกข้อมูลการเรียนรู้ลงระบบ ก.พ.7					





ภาคผนวก ค

แบบสัมภาษณ์สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ



แบบสัมภาษณ์สำหรับการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

ชื่อผู้ศึกษา นางสาวแสงอรุณ เรืองอร่าม นักศึกษารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....น.

จบการสัมภาษณ์เวลา.....น.

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษา

() อนุปริญญา/ปวส.	() ปริญญาตรี
() ปริญญาโท	() ปริญญาเอก
4. อายุราชการ.....ปี
5. ตำแหน่ง.....
6. หน่วยงานที่สังกัด.....

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ แบบสอบถามดังกล่าวเป็นแบบกึ่งโครงสร้างมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร 2) ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม 3) ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม 4) ด้านการวัดและประเมินผล

ทั้งนี้ผู้ศึกษาขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์อย่างอิสระ

1. ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร

ท่านพบปัญหาในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร อย่างไรบ้าง และมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร จงอธิบายพร้อมยกตัวอย่างประกอบ

2. ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม

ท่านพบปัญหาในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม อย่างไรบ้าง และมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร จงอธิบายพร้อมยกตัวอย่างประกอบ

3. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม

ท่านพบปัญหาในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม อย่างไรบ้าง และมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร จงอธิบายพร้อมยกตัวอย่างประกอบ

4. ด้านการวัดและประเมินผล

ท่านพบปัญหาในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ด้านการวัดและประเมินผล อย่างไรบ้าง และมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร จงอธิบายพร้อมยกตัวอย่างประกอบ

5. การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์มีปัญหาการดำเนินการด้านใดมากที่สุด เพราะเหตุใด
6. การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์มีปัญหาการดำเนินการด้านใดน้อยที่สุด เพราะเหตุใด
7. การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ประสบความสำเร็จแก้ไขปัญหานั้น ๆ หรือไม่ เพราะเหตุใด
8. ท่านมีแนวความคิดอื่นใดหรือไม่เกี่ยวกับปัญหาในการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์
9. ท่านพึงพอใจกับการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ในภาพรวมของโรงเรียนท่านหรือไม่ อย่างไร

ขอขอบคุณสำหรับการเสียสละเวลาของท่าน





ภาคผนวก ง
ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC)

ตารางวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC)

คำชี้แจง

1. เกณฑ์การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

- +1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการการประเมินนั้นมีความสอดคล้อง
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ารายการการประเมินนั้นมีความสอดคล้อง
- 1 หมายถึง แน่ใจว่ารายการการประเมินนั้นไม่มีความสอดคล้อง

2. เกณฑ์ตัดสินใจว่าจะคงข้อความหรือข้อความนั้นไว้ หรือตัดออก/ปรับปรุง ข้อความหรือข้อความนั้นควรมีดัชนีค่าความสอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.5

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training)

สำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

ท่านคิดว่าการจัดการการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ (Online Training) ของกรมส่งเสริมการเกษตรมีความเหมาะสมต่อเรียนรู้ของท่านในระดับใด

ที่	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. ด้านการนำเสนอเนื้อหาและเทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร						
1	รายละเอียดของเนื้อหาในแต่ละหัวข้อวิชามีความเหมาะสมกับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	0	0.67	ใช้ได้
2	เทคนิคการถ่ายทอดของวิทยากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	สื่อการเรียนรู้ เช่น วีดิทัศน์ Power Point การศึกษาดูงาน การสาธิต/การฝึกปฏิบัติ และเอกสารประกอบการบรรยาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ที่	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2. ด้านระบบบริหารการฝึกอบรม						
1	การเตรียมความพร้อมก่อนการฝึกอบรม เช่น คู่มือการใช้งานโปรแกรม Zoom Meeting การทดลองระบบเพื่อแนะนำวิธีใช้งานโปรแกรมฯ ล่วงหน้า เป็นต้น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ระบบการลงชื่อเข้าใช้งาน และทดลองใช้งานโปรแกรม Zoom Meeting ก่อนการฝึกอบรมจริง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	การกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในฝึกอบรมแต่ละหลักสูตร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมและการใช้งานโปรแกรมฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์ Line และ Chat Room	1	1	0	0.67	ใช้ได้
5	รูปแบบกิจกรรมในการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการอบรม						
1	การให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมและการใช้งานโปรแกรม โทรศัพท์ Line และ Chat Room	1	0	0	0.33	ตัดทิ้ง/ ปรับปรุง

ที่	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2	ความพร้อมและทักษะของ ผู้ดำเนินการจัดในการให้ คำแนะนำช่วยเหลือด้านการ ฝึกอบรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือ กิจกรรมต่าง ๆ ในการฝึกอบรม ผ่านการพูดคุย Line Group และ Chat Room	1	0	1	0.67	ใช้ได้
4	การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ระหว่างการฝึกอบรม เช่น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรกับ ผู้เรียน ผู้เรียนกับผู้เรียน และ ผู้เรียนกับผู้ดำเนินการจัด เป็นต้น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการ เรียนรู้แบบออนไลน์	1	1	0	0.67	ใช้ได้
4. ด้านการวัดและประเมินผล						
1	การกำหนดเวลาในการหายจาก หน้าจอ หรือปิดกล้อง ไม่เกิน 15 นาที	1	0	1	0.67	ใช้ได้
2	การกำหนดระยะเวลาในการเรียน ซึ่งผู้เรียนจะต้องเข้าเรียนให้ได้ ตามที่หลักสูตรกำหนด	1	1	0	0.67	ใช้ได้

ที่	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
3	พฤติกรรมมีส่วนร่วมในการ ฝึกอบรม	1	0	1	0.67	ใช้ได้
4	การบันทึกข้อมูลการเรียนลง ระบบ ก.พ.7	0	1	1	0.67	ใช้ได้



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวแสงอรุณ เรืองอร่าม
วัน เดือน ปีเกิด	10 กุมภาพันธ์ 2528
สถานที่เกิด	อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาคณิตศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
สถานที่ทำงาน	สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
ตำแหน่ง	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

