

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



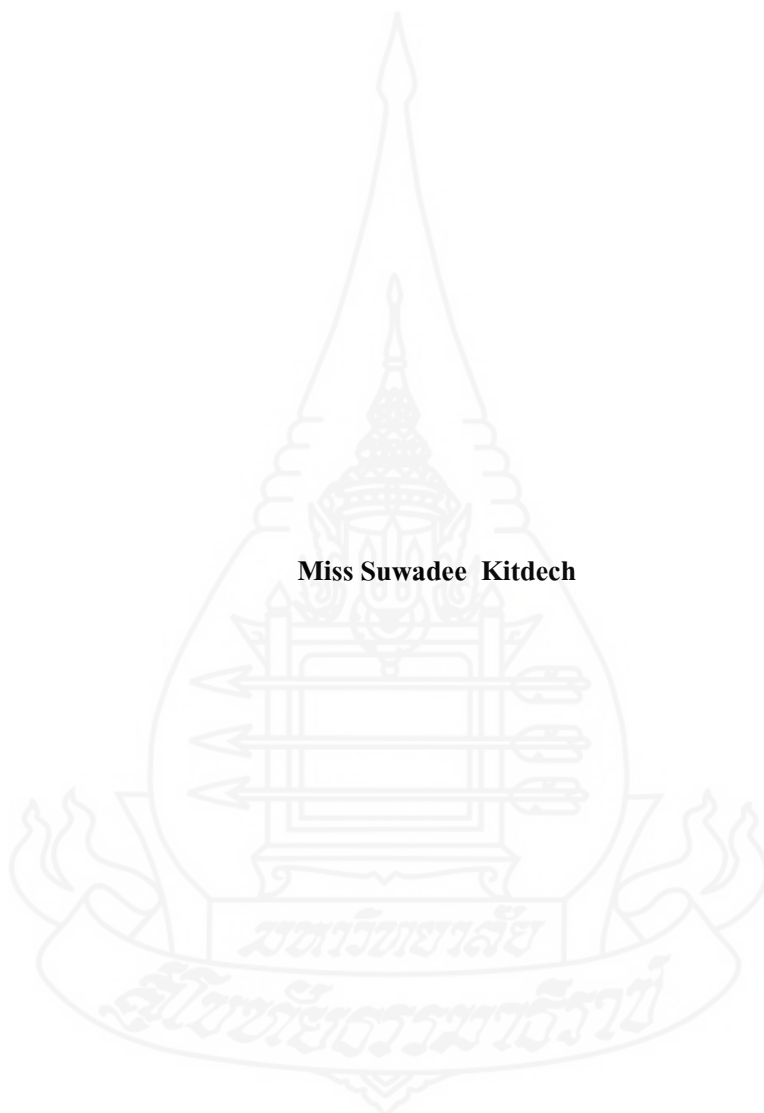
นางสาวสุวดี กิจเดช

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2562

Human Resource Development of the Office of the Vocational Education Commission

Miss Suwadee Kitdech



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

2019

| | |
|----------------------------|--|
| หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา |
| ชื่อและนามสกุล | นางสาวสุวดี กิจเดช |
| แขนงวิชา | บริหารธุรกิจ |
| สาขาวิชา | วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต |

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา **คั่นคว้ออิสระ** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ผู้ศึกษา นางสาวสุวดี กิจเดช รหัสนักศึกษา 2603002581 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต ปีการศึกษา 2562

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2) เปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) เสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 595 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 240 คน โดยใช้สูตรทาโร ยามาเน่ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการศึกษา พบว่า (1) บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการบริหารความรู้ และด้านการศึกษ ตามลำดับ (2) บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มี อายุ ระยะเวลาปฏิบัติราชการ ตำแหน่งบุคลากร ต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มี 3 ประการ ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุน โอกาสทางการศึกษาและจัดให้มีการชิงทุนศึกษา จัดให้มีการอบรมฝึกทักษะที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อโดยใช้เวลาราชการบางส่วน

คำสำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

Independent Study title: Human Resource Development of the Office of the Vocational Education Commission

Author: Miss Suwadee Kitdech; **ID:** 2603002581;

Degree: Master of Public Administration ;

Independent Study advisor: Dr.Saneh Juito, Associate Professor;

Academic year: 2019

Abstract

The objectives of this study were to: (1) study the level of human resource development of the Office of Vocational Education Commission (2) compare the level of human resource development of the Office of Vocational Education Commission ,classified by personal factors and (3) proposed the guidelines for human resource development of the Office of Vocational Education Commission.

This study was a quantitative research. The population of this study consisted of 595 officials under the Office of Vocational Education Commission. The sample size was 240 people determined by using Taro Yamane formula. Sampling group was selected by applying accidental random sampling method. The tool for data collection was a questionnaire. Data were statistically analyzed in term of frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, f-test, and One-way ANOVA.

The results of the study revealed that: (1) the personnel of the Office of Vocational Education Commission have the overall level of human resource development at a moderate level. When considering each aspects, the study revealed that development all 3 sides which are training, knowledge management and education level are at a medium level respectively. (2) age, operating time, position, organization of officials of the Office of Vocational Education Commission had the different opinions toward the level of human resource development with statistical significance at the level of 0.05, and (3) three guidelines for human resource development of the Office of Vocational Education Commission were proposed as follows; the Office should support educational opportunities and provide scholarships, should provide skill training that can be actually applied to work, and finally should encourage personnel to continue their studies by using some government time.

Keywords: Human Resource Development, Office of the Vocational Education Commission

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จากรองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ได้กรุณาให้ข้อคิดชี้แนะแนวทางอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ด้วยความอดทนและเอาใจใส่เป็นอย่างดีตลอดการศึกษา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และนายพินัน ผลทรัพย์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักอำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่เป็นแหล่งความรู้ทางการศึกษาหาข้อมูลให้ความช่วยเหลืออนุเคราะห์ในการอนุญาตให้ค้นหาข้อมูลของหน่วยงานได้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในฉบับนี้ และขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์ มศธ. รุ่น 14 ที่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแจ้งข่าวสาร ให้คำปรึกษาและเป็นกำลังใจตลอดระยะเวลาของการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้

ขออุทิศกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่เป็นร่วมโพธิ์ร่วมไทรให้ลูกมีความอดสาหะบากบั่นจนสำเร็จการศึกษา นายวิทยา บัวภรณ์ และบุคคลในครอบครัว ที่ให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการศึกษาโดยตลอดมา เป็นกำลังใจและช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป ผลดีในงานวิจัยฉบับนี้ขออุทิศให้แต่คุณงามความดีของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งที่เป็นผู้เขียนตำรา หนังสือ หรือบทความที่นำมาใช้อ้างอิง และผู้มีส่วนในการช่วยให้การศึกษา สำเร็จลุล่วง ส่วนข้อผิดพลาดและข้อบกพร่องในงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรับผิดชอบในความผิดพลาดนี้ และขอน้อมรับข้อผิดพลาดแต่เพียงผู้เดียว จึงขออภัยมา ณ ที่นี้

สุวดี กิจเดช

กุมภาพันธ์ 2563

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | จ |
| กิตติกรรมประกาศ | ฉ |
| สารบัญตาราง | ฅ |
| สารบัญภาพ | ฉ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์การศึกษา | 4 |
| กรอบแนวคิดการศึกษา | 5 |
| สมมติฐานการศึกษา | 5 |
| ขอบเขตการศึกษา | 5 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 6 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 7 |
| บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม | 8 |
| ตอนที่ 1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | 8 |
| ตอนที่ 2 ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ | 22 |
| ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา | 41 |
| ตอนที่ 4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 46 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา | 56 |
| รูปแบบการศึกษา | 56 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 56 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา | 57 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 59 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 59 |
| ระยะเวลาในการศึกษา | 60 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 61 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้วยการคำนวณค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)..... | 62 |
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล..... | 72 |
| ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากคำถามปลายเปิด เสนอผลการวิเคราะห์ โดยการแจกแจงความถี่..... | 85 |
| บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 87 |
| สรุปผลการศึกษา..... | 88 |
| อภิปรายผลการศึกษา..... | 88 |
| ข้อเสนอแนะการศึกษา..... | 91 |
| บรรณานุกรม..... | 93 |
| ภาคผนวก..... | 97 |
| ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย..... | 98 |
| ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย..... | 102 |
| ค หนังสือขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย..... | 104 |
| ง แบบสอบถาม..... | 106 |
| จ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... | 115 |
| ประวัติผู้ศึกษา..... | 125 |

สารบัญตาราง

หน้า

| | | |
|---------------|--|----|
| ตารางที่ 4.1 | การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน..... | 62 |
| ตารางที่ 4.2 | การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการศึกษา และรายข้อ..... | 63 |
| ตารางที่ 4.3 | การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการฝึกอบรม และรายข้อ..... | 65 |
| ตารางที่ 4.4 | การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการบริหารความรู้ และรายข้อ..... | 66 |
| ตารางที่ 4.5 | แสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ ของข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 72 |
| ตารางที่ 4.6 | การเปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามสถานภาพ ด้านเพศชายและเพศหญิง..... | 74 |
| ตารางที่ 4.7 | การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ..... | 75 |
| ตารางที่ 4.8 | การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ..... | 76 |
| ตารางที่ 4.9 | การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ ด้านการศึกษา จำแนกตามอายุ..... | 76 |
| ตารางที่ 4.10 | การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ ด้านการฝึกอบรม จำแนกตามอายุ..... | 77 |
| ตารางที่ 4.11 | การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ ด้านการบริหารความรู้ จำแนกตามอายุ..... | 78 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา..... | 78 |
| ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน..... | 80 |
| ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน..... | 81 |
| ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน ด้านการศึกษา..... | 81 |
| ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน ด้านการบริหารความรู้..... | 82 |
| ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งบุคลากร..... | 83 |
| ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามตำแหน่งบุคลากร..... | 84 |
| ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามตำแหน่งบุคลากร ด้านการบริหารความรู้..... | 84 |
| ตารางที่ 4.20 จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา..... | 85 |
| ตารางที่ 4.21 ค่าความถี่แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา..... | 86 |

สารบัญภาพ

| | หน้า |
|--|------|
| ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา..... | 5 |
| ภาพที่ 2.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อความเป็นคน โดยสมบูรณ์..... | 23 |
| ภาพที่ 2.2 แสดงการบูรณาการมนุษย์กับการศึกษา..... | 24 |
| ภาพที่ 2.3 แสดงระบบองค์สามของการศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์..... | 27 |
| ภาพที่ 2.4 วิธีการฝึกอบรมแบบดาว 5 แฉก..... | 30 |
| ภาพที่ 2.5 พีระมิดลำดับชั้นของความรู้..... | 35 |
| ภาพที่ 2.6 ความหมายของการบริหารความรู้..... | 37 |
| ภาพที่ 2.7 กระบวนการบริหารความรู้..... | 38 |
| ภาพที่ 2.8 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง..... | 39 |
| ภาพที่ 2.9 โครงสร้างองค์กร..... | 44 |
| ภาพที่ 2.10 การรวบรวมข้อมูล..... | 59 |



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วต่อเนื่อง ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการบริหารในด้านต่างๆ เช่น ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารทั้งทางตรงและทางอ้อม ในระบบราชการไทยก็ได้นำรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาใช้ในหลายรูปแบบ ได้แก่ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546, แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ.2546 - 2550 การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ: KPI (Key Performance Indicators) การบริหารราชการแบบบูรณาการ (CEO) การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561) ซึ่งแต่ละรูปแบบนั้นเป็นการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะการให้ความสำคัญต่อค่านิยมจรรยาบรรณวิชาชีพคุณธรรมและจริยธรรมตลอดทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการที่เป็นกระบวนการมีลำดับขั้นตอนของกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งการพัฒนา คุ้มครองรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กร ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขส่วนทุนมนุษย์ หมายถึง ความสามารถหลายๆ อย่างที่อยู่ในตัวคนทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Innate) หรือเกิดจากการสะสมเรียนรู้ โดยแต่ละ

บุคคลที่เกิดมาจะมียื่นสัเฉพาะแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่า ซึ่งคุณค่านี้อาจเพิ่มขึ้นเมื่อมีการลงทุนที่เหมาะสม “การบริหารทุนมนุษย์” หรือ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” มีความหมายใกล้เคียงกันเนื่องจากมองคนเป็น “ต้นทุน” หรือเป็น “ทรัพยากร” ที่สำคัญขององค์กร หากต้นทุนมีน้อย ก็ต้องเติมให้เต็มหรือทำให้มีมากเพียงพอ หากต้นทุนมีจุดบกพร่อง ก็ต้องพัฒนา แก้ไข หรือเพิ่มคุณค่าเพื่อให้เป็นพลังขับเคลื่อนอย่างแท้จริง หากต้นทุนมีลักษณะที่เข้าข่ายที่เรียกว่า “เสื่อม” หรือพัฒนาไม่ขึ้นไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด ก็ต้องหาทางปรับเปลี่ยน โยกย้าย หรือแม้กระทั่งต้องดำเนินการส่งถ่ายออกไปการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐแนวใหม่ มีหลักการ คือ หลักคุณธรรม (Merit based) หลักกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization) หลักผลงาน (Performance Based) หลักคุณภาพชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life or HRM Flexibility) หลักสมรรถนะ (Competency Based) ส่วนหลักการในการบริหารทุนมนุษย์ระดับบุคคลประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์แบบสมัครใจ (Volunteer Model) บุคคลต้องมีอิสระและมีความกล้าตัดสินใจและพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพหรือเต็มสมรรถนะที่ตนมีอยู่ เช่น เครื่องมือประเมินแบบ 360 องศา 2) บุคคลต้องข้ามให้พ้นจากความคิดที่ว่าตนเป็นเพียงสินทรัพย์ (Assets) ขององค์กร โดยต้องมองว่าตน คือ นักลงทุน (Investor) ในการสะสมความรู้และพัฒนาตนเองอย่างมีการวางแผน 3) บุคคลต้องพยายามเปิดใจรับรู้และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ต้องอาศัยกระบวนการในการเรียนรู้ 3 ประการ คือ การประยุกต์ (Application) การเรียนรู้แบบ Induction (การสรุปจากการสังเกต) และการเรียนรู้แบบสะท้อนกลับ (Reflection) 4) ความรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน มักเกิดจากการบูรณาการองค์ความรู้จากหลากหลายสาขาวิชา นำไปสู่ความรู้ข้ามพรมแดน ทุนมนุษย์ด้านสังคม ทุนทางอารมณ์ และสะสมความรู้ด้าน Tacit Knowledge การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีไม่เพียงมีบทบาทสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรเท่านั้น แต่ยังส่งผลดีทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติโดยรวม (ผศ.จันทร์เพ็ญ มินคร.กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์.สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2562 จาก www.npru.ac.th)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถโดยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การศึกษา เช่น การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย, การฝึกอบรม เช่น การเรียนรู้อย่างมีความสุข การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด การเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะ(ศิลปะดนตรี กีฬา การฝึกฝนกาย วาจา ใจ) และการบริหารความรู้ จะเห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะของผู้ปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาโครงสร้างองค์กรใหม่ สร้างวัฒนธรรมให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม

นอกจากนี้ยังมีสิ่งท้าทายต่อองค์กรอีก 5 ประการ ที่ส่งผลต่อองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน (Changing Workforce Demographics) 2) การแข่งขันในเศรษฐกิจแบบ โลกาภิวัตน์ (Competing in a Global Economy) 3) ขจัดช่องว่างทางทักษะ (Eliminating the Skill Gap) 4) ความต้องการการเรียนรู้ในระยะยาว (The Need for Lifelong Learning) 5) ช่วยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Facilitating Organizational Learning) ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องมีการเคารพสิทธิของแต่ละบุคคลเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดี การมุ่งแก้ไขปัญหาให้กับองค์กรเพื่อให้องค์กรอยู่รอดในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งในปัจจุบันและอนาคต การมุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในองค์กรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการ การกำหนดเนื้อหา การร่วมมือในเทคนิค การฝึกอบรมต่างๆ และเป็นกระบวนการที่มีระบบบุคคลที่มีทัศนคติที่แตกต่างกันสามารถประสานให้เกิดการผสมกลมกลืนได้อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และเกิดผลสำเร็จขององค์กร

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์และบรรลิวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและในทุกช่วงวัยสามารถได้รับการพัฒนาและยกระดับได้เต็มศักยภาพและเหมาะสม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนาที่ให้ความสำคัญที่ครอบคลุมทั้งในส่วนการพัฒนาทุนมนุษย์ และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุม ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้คนมีความดีอยู่ใน “วิถี” การดำเนินชีวิตและมีจิตสำนึกร่วมในการสร้างสังคมที่น่าอยู่ และมีการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉม ในทุกระดับตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้คนไทยมีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะที่ได้ด้วยตนเอง พร้อมกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2562

จาก www.ratchakitcha.soc.go.th)

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่มีพันธกิจ

- 1) จัดและส่งเสริมและพัฒนาการอาชีวศึกษาและการอบรมวิชาชีพให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
- 2) ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานกำลังคนสายอาชีพผู้สากล 3) ขยายโอกาสทางการศึกษาสายอาชีพ

ให้ทั่วถึง ต่อเนื่อง เสมอภาค และเป็นธรรม 4) เป็นแกนกลางในการจัดการอาชีวศึกษาและอบรมวิชาชีพ ระดับฝีมือ เทคนิค และเทคโนโลยีของประเทศ 5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพ 6) วิจัย สร้างนวัตกรรม จัดการองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาอาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชน และ 7) ส่งเสริม/พัฒนา ครูและบุคลากรอาชีวศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2562 จาก www.vec.go.th) จะเห็นได้ว่าพันธกิจของหน่วยงานชี้ให้เห็นว่าหน่วยงานเป็นการส่งเสริมการศึกษา การฝึกอบรม และการบริหารความรู้ ประกอบกับบทความวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลของหน่วยงาน พบว่า ทั้ง 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และแรงจูงใจ ปัจจัยภายในตัวบุคคลที่จะเป็นแรงขับให้บุคคลสนใจที่จะเรียนรู้ส่วนสภาพแวดล้อมในงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยของสิ่งแวดล้อมโดยรอบของแต่ละบุคคลในทำงานที่จะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ (นายยิ่งศักดิ์ ไกรพินิจ และประสพชัย พสุนนท์, 2558, น.386-395).

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะทำวิจัยในเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา “เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานของคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ในแต่ละด้านมีการพัฒนามากน้อยเพียงใดซึ่งเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาต่อไป

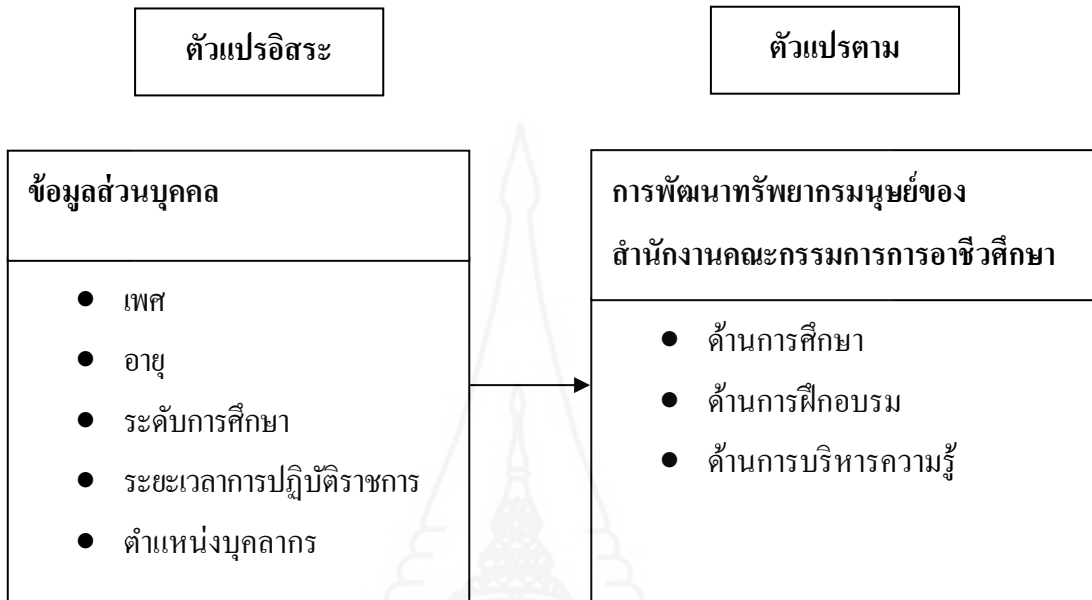
2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3. กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

4.1 บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมาก

4.2 บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่งบุคลากร ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

5. ขอบเขตการศึกษา

การวิจัย “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังต่อไปนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม และด้านการบริหารความรู้

5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่พื้นที่การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดเลือกสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

5.3 ขอบเขตด้านประชากรผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานจ้างเหมาบริการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 595 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 โดยมีขนาดกลุ่มตัวอย่างคือ 240 คน

5.4 ขอบเขตด้านเวลาระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน ตั้งแต่เดือนเมษายน 2562 ถึงเดือนมกราคม 2563 รวมระยะเวลา 10 เดือน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของแต่ละคำนั้น ผู้ศึกษาได้นำมาจากคำสำคัญของชื่อหัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ วัตถุประสงค์การศึกษา และกรอบแนวคิดการศึกษา นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีดังนี้

บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานจ้างเหมาบริการ ที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนาด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม และด้านการบริหารความรู้

ด้านการศึกษา หมายถึง การเรียนรู้ไม่เฉพาะเจาะจง เป็นการพัฒนามุ่งเน้นทั้ง 4 ด้านพัฒนาทางกาย พัฒนาการทางด้านสังคม พัฒนาการทางอารมณ์ และพัฒนาการทางสติปัญญา โดยมีรูปแบบการศึกษา 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

ด้านการฝึกอบรม หมายถึง การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ การใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่หลากหลาย การใช้สื่อประสม การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และการมุ่งเน้นการสร้างทีมงานของวิทยากร โดยมีกระบวนการเรียนรู้ 5 ทฤษฎี คือ การเรียนรู้อย่างมีความสุข การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด การเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (ศิลปะ ดนตรี กีฬา) และการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (การฝึกฝน กาย วาจาใจ)

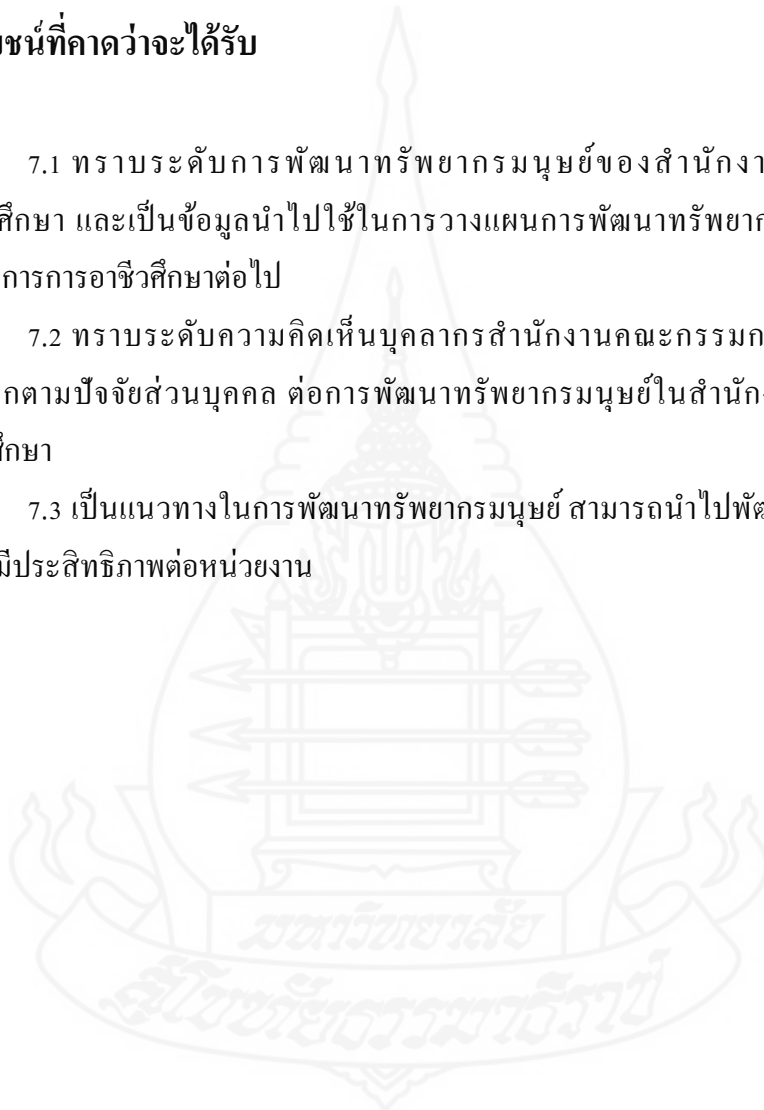
ด้านการบริหารความรู้ หมายถึง การแบ่งปันความรู้ การเข้าถึงความรู้ การซึมซับความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยมีกระบวนการบริหารความรู้ 7 ขั้นตอน ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและการกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทราบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และเป็นข้อมูลนำไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาต่อไป

7.2 ทราบระดับความคิดเห็นบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

7.3 เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำไปพัฒนา ปรับปรุง แก้ไของค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อหน่วยงาน



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 2 ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่

2.1 ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการศึกษา

2.2 ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการฝึกอบรม

2.3 ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการบริหารความรู้

ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 ผลงานวิจัยในประเทศ

4.2 ผลงานวิจัยในต่างประเทศ

ตอนที่ 1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1.1 ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ไตรรัตน์ โภคผลากรณ์ (2553, น. 4-6) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลวิธีที่ทำให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในอนาคต ถ้าบุคลากรมีคุณภาพและมีขวัญกำลังใจที่ดีแล้ว ย่อมส่งผลต่อผลงานทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรได้ในที่สุด

จิตติมา อัครธิติพงศ์ (2556, น. 40) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นของมนุษย์โดยร่วมกิจกรรมทางการบริหารและเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ทั้งแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ในคน จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร

ธีร์รัฐ ทิพย์พนนท์ (2560, น. 51) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมุ่งเน้นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ โดยใช้วิธีการกลยุทธ์และทักษะ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง เพื่อจัดการให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และมีประสิทธิภาพ โดยใช้วิธีการฝึกอบรม จัดกิจกรรมที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้ยิ่งขึ้น รวมถึงการมีทัศนคติที่ดีต่ออำนาจหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในปัจจุบันและในอนาคต

สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม (2562) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกรอบ และกระบวนการในการพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถไปจนถึงมีทักษะในการปฏิบัติงานได้มีคุณภาพมากขึ้น อีกทั้งพนักงานยังเกิดการพัฒนาศักยภาพ การพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์กรสามารถทำได้หลากหลายวิธีและกระบวนการ โดยเริ่มตั้งแต่การฝึกอบรม การศึกษาผ่านการเรียนการสอนที่จริงจัง การออกไปดูงาน ไปจนถึงการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งเมื่อพนักงานได้รับการพัฒนาก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ส่งผลให้องค์กรพัฒนาและประสบความสำเร็จตามไปด้วยได้

จากความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กรอบ กระบวนการกิจกรรมเพิ่มความรอบรู้ ทักษะ และความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา การบริหารความรู้ เพื่อปรับปรุงความสามารถให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

1.2 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สินารถ ศิริจันทพันธ์ (2556, น. 45) กล่าวว่า เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมดในองค์กรซึ่งสามารถสรุปความสำคัญไว้ ดังนี้

1. พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความสุขและพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และทำให้ผลการปฏิบัติงานดีและมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ความเป็นเลิศทางด้านบริการ และการผลิตสินค้าองค์กรย่อมมีความเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

3. เสริมสร้างความมั่นคงต่อสังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ย่อมจะส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วย

4. การพัฒนาห้องปฏิบัติการเจริญเติบโต เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานที่ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อหาแนวทางให้บุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดความเติบโต

5. กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน เพื่อป้องกันการขาดแคลนบุคลากรในงานประเภทต่างๆ และสอดคล้องกับการวางแผน

ศิริพร เชาวลิต (2559, น. 95-96) ปัจจุบันการแข่งขันระหว่างองค์กรมีมากขึ้น องค์กรต่างต้องการให้พนักงานเสนอกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรในท่ามกลางตลาดของการแข่งขัน จึงต้องมีแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีผลผลิตที่สูงขึ้น สำหรับผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงนี้ หมายถึง การที่จะต้องให้ความสนใจในเรื่องความรู้ของพนักงาน (Knowledge workers) และทุนมนุษย์ (human capital) หมายถึง ความรู้ การศึกษา ฝึกอบรม ทักษะ ความเชี่ยวชาญของพนักงานขององค์กร เหตุนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการอยู่รอดขององค์กร

จากความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทำให้พนักงานได้ค้นพบศักยภาพของตัวเอง พัฒนาองค์กรให้มีความอยู่รอด ผลผลิตของหน่วยงานสูงขึ้น และเสริมสร้างความมั่นคงต่อสังคมและประเทศชาติ

1.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กัลยารัตน์ วีระธนชัยกุล (2557, น. 198-199) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีทั้งสิ้น 4 ข้อ คือ

1. พัฒนาความรู้ หมายถึง ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน การพัฒนาความรู้มีหลากหลายวิธี เช่น การศึกษา การฝึกอบรมภายในองค์กร การฝึกอบรมภายนอก การสอนงาน การโยกย้ายหน่วยงาน

2. พัฒนาทักษะ หมายถึง เป็นการพัฒนาที่เกิดขึ้นจากการทำงานแล้วจึงเกิดความชำนาญเช่น การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การแสดงบทบาทสมมติ

3. พัฒนาความสามารถ หมายถึง กระบวนการให้บุคลากรได้มีโอกาสทำงานที่แตกต่างจากเดิมที่มีความท้าทายมากขึ้น การโยกย้ายเขตความรับผิดชอบของบุคลากรให้กว้างขึ้น เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าได้ทำงานที่ยากและสำคัญกว่าเดิม

4. พัฒนาทัศนคติ หมายถึง การพัฒนาความคิด มุมมอง วิธีคิด ในการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาทัศนคติจึงเป็นภาระงานที่มีความสำคัญมากของผู้บริหารที่ต้องดูแลเอาใจใส่ และจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติเชิงบวกซึ่งเป็นประโยชน์ต่อหัวหน้างานและองค์กร

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562, น. 67) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่าต้องพัฒนาให้ทันโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง
2. ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีศักยภาพสามารถพัฒนา ด้านความรู้ ด้านทักษะ และ เจตคติถ้าหากมีแรงจูงใจที่บุคลากรต้องการ
3. การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ควรมีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ขั้นตอนการรับบุคลากรเข้ามาทำงาน คือ การสรรหา ตลอดจนถึงการที่บุคลากรออกจากงาน
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลากหลายวิธี ต้องเลือกให้เหมาะสมกับหน่วยงาน และบุคลากรแต่ละคน
5. การประเมินพัฒนาความสามารถของบุคลากร เพื่อช่วยแก้ไขให้บุคลากร บางกลุ่ม ได้มีการพัฒนาความสามารถ และสนับสนุนให้ผู้มีขีดความสามารถสูงได้ก้าวหน้าไปสู่ ตำแหน่งใหม่ที่ ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้น
6. จัดระบบข้อมูลบุคลากรให้เป็นปัจจุบันที่สามารถตรวจสอบได้เป็นรายบุคคล
7. ช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถนะที่ดียิ่งขึ้น มีการติดต่อ ประสานงานดียิ่งขึ้น
8. ช่วยทำให้ประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
9. ลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง
10. แบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานในการตอบ คำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน
11. ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
12. ช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ เป็นคนทันสมัยต่อ ความเจริญก้าวหน้าทาง เทคโนโลยีใหม่ๆ

จากวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ ว่า เพื่อช่วยให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบัน ช่วยองค์การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ยกระดับความสามารถ และ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พัฒนา และธำรงรักษาบุคลากร

1.4 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จิตติมา อัครธิตพิงศ์ (2556, น. 23-31) กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 7 ประเภท

1. การพัฒนาโดยการปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการแนะนำบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ให้รู้จักผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน โครงสร้างและลักษณะงาน เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เข้ารับปฏิบัติงานใหม่สามารถปรับตัวในองค์กรได้ โดยให้รู้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีทัศนคติ ค่านิยม และรูปแบบพฤติกรรมตามความคาดหวังขององค์กร

2. การพัฒนาโดยการศึกษา (Education) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนอาจไม่ได้ผลตอบแทนในองค์กร แต่อาจจะเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าก็ได้

3. การพัฒนาโดยการฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีที่ใช้ได้กับการพัฒนาบุคลากรทั่วไป เพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่ได้รับความรู้ ความสามารถ ทดลองปฏิบัติงาน (Probation) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้นนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และก่อให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่เสริมสร้างทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพให้สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

4. การพัฒนาโดยการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) เป็นการพัฒนามุ่งให้ประสบการณ์การเรียนรู้ แก่ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นรายบุคคลทำให้ทรัพยากรมนุษย์แต่ละรายมีความสามารถไปในทิศทางตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับองค์กร การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการลงทุนระยะยาวที่มีความเสี่ยงสูงกว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา และการฝึกอบรม เพราะการพัฒนาการเรียนรู้จะเน้นที่บุคคลซึ่งเป็นการยากที่จะเห็นได้ว่าบุคคลที่ได้รับการพัฒนาจะเรียนรู้ได้ บางรายอาจไม่สามารถเรียนรู้ได้ทำให้องค์กรต้องเสียเวลา เสียทรัพยากร และเสียโอกาสในการพัฒนาบุคลากร

5. การพัฒนาโดยการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการเตรียมความพร้อม และสร้างโอกาสให้กับบุคลากร

6. การพัฒนาโดยการพัฒนาองค์กร (Organization Development) ปัจจุบันองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เช่น การจัดขนาดองค์กรใหม่ การจัดคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การแตกสาขางาน การปรับระบบ และการลดขนาดองค์กร การพัฒนาองค์กรมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญ คือ การช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์มีความสามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงได้

การพัฒนาองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเนื่องมาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาสาขาอาชีพ การพัฒนาองค์การจึงมุ่งเน้น ที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทั้งหมดอย่างเป็นระบบ

7. การพัฒนาโดยการพัฒนาตนเอง (Self Development) ทรัพยากรมนุษย์แต่ละบุคคลในองค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากรโดยองค์กรยังไม่เพียงพอ เพราะองค์กรมีขีดจำกัดในด้านทรัพยากรและเวลา ความเป็นมนุษย์ในปัจจุบันต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีความสุข

ศิริพร เชาวลิขิต (2559, น. 88-91) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ประกอบด้วยแนวทาง 4 แนวทาง ได้แก่

1. การฝึกอบรม (Training) หมายถึงความพยายามที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้าน ด้วยกันคือ การเปลี่ยนแปลงความรู้ การเปลี่ยนแปลงทักษะ การเปลี่ยนทัศนคติ การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม เมื่อเราจัด โครงการฝึกอบรมแล้ว มิได้หมายความว่า จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ประการ แต่เป็นเพียงแต่การแสดงถึงความพยายามที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้านเท่านั้น การที่จะรู้ว่าเมื่อฝึกอบรมไปแล้วคนจะเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ มิใช่ขึ้นกับผู้ศึกษาหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับผู้จัดและวิทยากรผู้เข้ารับการฝึกอบรม หากจะทำให้การฝึกอบรมเกิดผลดีต้องสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการไปฝึกอบรมมาใช้ในหน่วยงาน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงานได้ และโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย และยินยอมปฏิบัติในองค์การอย่างเต็มที่ในที่สุด

2. การศึกษา (Education) เป็นการให้ความรู้อย่างกว้างๆ ในสาขาทั่วไป เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ในสภาพแวดล้อม สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และเป็นแนวทางที่จะเลือกประกอบอาชีพตามความรู้ และความต้องการของตนเอง

3. การพัฒนา (Development) เป็นการกระทำที่เป็นเหตุให้บางสิ่งบางอย่างเจริญเติบโตหรือขยายออกให้ดีขึ้นกว่าเดิม ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงให้พฤติกรรมดีขึ้นในด้านความสามารถ ความมีอิสระ หากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งไปในองค์การที่มีจุดเน้นของการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความต้องการขององค์การที่ต้องการเจริญเติบโต และมีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนาจึงมีความเกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์การ การพัฒนา กิจกรรมการพัฒนา ประกอบด้วย

3.1 การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคล (Individual Training and Development) เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้แต่ละบุคคลทราบจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง

3.2 การพัฒนาสายงานอาชีพ (Career Development) เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายของบุคคล ในเรื่องงานกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อแสดงให้บุคคลทราบถึงบทบาทหน้าที่ ตำแหน่งงาน และความก้าวหน้าทางอาชีพของตน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงาน

3.3 การพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและหน้าที่ขององค์กรตลอดจนเกี่ยวข้องกับกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิผลภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน

3.4 การเรียนรู้ (Learning) คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวรซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ จำแนกการเรียนรู้ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

3.4.1 การเรียนรู้ระดับบุคคล ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรู้และค่านิยมประกอบด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่

1) การหาความรู้เกี่ยวกับตนเองเป็นการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ของตนเอง

2) การเรียนรู้ที่จะเรียนรู้เป็นวิธีที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ ซึ่ง ต้องอาศัยเทคนิคของการศึกษาตนเองในการค้นหาจุดแข็งจุดอ่อน

3) การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลักเป็นการเรียนรู้จากการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นปัญหาเป็นตัวกำหนดว่าเราต้องเรียนรู้อะไรบ้างจึงจะแก้ปัญหาได้

4) การใช้วิธีการเรียนรู้แบบรูปธรรมเป็นวิธีการที่องค์กรอาจจะส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา หรือให้เข้าหลักสูตรการศึกษา

3.4.2 การเรียนรู้ระดับกลุ่ม เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและขีดความสามารถ ประกอบด้วยวิธีการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ ได้แก่

1) การปฏิบัติโดยการวิจัยค้นคว้าในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีการรวบรวม ข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน

2) การปฏิบัติจากผลการเรียนรู้เป็นการให้คนเรียนรู้จากการทำงาน การแก้ปัญหาร่วมกับผู้อื่น มีการประชุมปรึกษาหารือและสัมมนา

3) การปฏิบัติตามหลักวิทยาศาสตร์เป็นเทคนิคที่รวบรวมเอาข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติโดยการค้นคว้า และการปฏิบัติจากผลการเรียนรู้มาสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการทำงาน

4) วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นการเรียนรู้เป็นทีม โดยให้ความสำคัญอิสระในการร่วมกิจกรรม ประชุมปรึกษาของทีม

3.4.3 การเรียนรู้ระดับองค์กร เป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสิทธิภาพ กิจกรรมที่ควรนำมาใช้ในองค์กรเพื่อให้บุคคลองค์กรมีการเรียนรู้ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถดำเนินการพัฒนาได้หลากหลายแนวทาง เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การฝึกอาชีพ การศึกษา การพัฒนา การเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง การพัฒนาตามปัจเจกบุคคล

1.5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ศิริภัสสร วงศ์ทองดี (2556, น.161) ได้กล่าวถึงสิ่งที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องคำนึงถึง

1. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environments of the Organization) ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี ลูกค้า ทรัพยากรธรรมชาติ

2. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal Environments Within the Organization) ปัจจัยต่างๆ ที่อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ ยุทธศาสตร์ โครงสร้างงบประมาณ บุคลากร ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ นโยบาย เป็นต้น

3. ตัวบุคลากรหรือผู้เรียน (Human Resources or Learners) เป็นการวิเคราะห์ตัวบุคคล หรือการหาความต้องการของผู้เรียน กล่าวคือ ระดับความรู้ที่มีมาก่อนและในปัจจุบันแรงจูงใจ ความสามารถในการเรียนรู้ เป็นต้น

4. ตัวแบบหรือกรอบแนวคิด/ทฤษฎีเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Model/Conceptual Framework/theory of HRD) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีเนื้อหาบทบาท ภาระหน้าที่ และวิธีปฏิบัติที่ครอบคลุมทั้งในระดับปัจเจกบุคคล งานหรือระบบผลงานการพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร

5. กลยุทธ์หรือวิธีการสร้างการเรียนรู้ (Learning Strategies/Methods for Creating Learning) เป็นเรื่องของกลยุทธ์การเรียนรู้มีความสำคัญต่อขั้นตอนของการนำแผนงาน โครงการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ ดิลาฮาเย (2002 ; 2005) จำแนกกลยุทธ์การเรียนรู้ไว้ 3 ประเภท คือ

5.1 กลยุทธ์การเรียนรู้แบบมีโครงสร้าง (Structured Learning Strategies)

ประกอบด้วย กลยุทธ์การฝึกทักษะ (Skill Session) มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ การแสดงหรือสาธิตให้ดู การแสดงหรือสาธิตให้ดู ตามด้วยการอธิบาย การตรวจสอบความเข้าใจ ให้ทดลองทำ และกลยุทธ์การให้ความรู้ภาคทฤษฎี (Theory Session) การนำเข้าสู่เนื้อหา อธิบาย ทำกิจกรรม แล้วสรุปนอกจากนี้

กลยุทธ์การเรียนรู้แบบมีโครงสร้างที่มีการนำมาใช้กันมากที่สุดคือ การบรรยาย (Lecture) เพราะเป็นวิธีการที่กระทำให้ผู้ฟังคราวละมากๆ ไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงนักไม่ยุ่งยากซับซ้อน

5.2 กลยุทธ์การเรียนรู้แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Learning Strategies) ได้แก่ การอภิปรายแลกเปลี่ยน กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ และการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

5.3 การเรียนรู้แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Learning Strategies) ได้แก่ การเรียนรู้จากปัญหา การเรียนรู้ตามสัญญา การเรียนรู้จากประสบการณ์หรือการปฏิบัติ การเรียนรู้จากพี่เลี้ยง การเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

6. สมรรถนะ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และกรอบการคิด/กรอบในการอ้างอิงของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Competency, Knowledge, Skills, Experiences, Frames of References of HRD Professionals) หมายถึง ระดับสมรรถนะ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนกรอบการมองหรือกรอบการอ้างอิงที่บรรดานักทรัพยากรมนุษย์มีอยู่จะเป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อการปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

7. การบริหารจัดการเพื่อควมมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Management for Efficiency, Effectiveness, and Sustainable Development) เป็นเรื่องของศาสตร์และศิลป์ของการบริหารและการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาปรับใช้การพัฒนาการบริหาร การพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ การสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการประเมินผล

R. Wayne Mondy, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux อ้างใน สุกัญญา แก้วขาว (2561, น.114) ปัจจัยที่มีผลต่อการฝึกอบรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Factors influencing training and development) ดังนี้

1. การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ผู้บริหารสนับสนุนและจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องอยู่ในรูปแบบที่เห็นได้ชัดเป็นรูปธรรม ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การพูดด้วยวาจา ต้องมีการสื่อสารให้ทราบทั่วทั้งองค์กรและหากผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรมก็จะดียิ่งขึ้น

2. ความตั้งใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง ความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานจะต้องมีวิธในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนา หากประสบความสำเร็จก็ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

3. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยี จะส่งผลให้ระบบการทำงาน มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง องค์กรจะมีการพัฒนาทักษะ

ในการทำงานและมีการปรับทัศนคติของพนักงานให้ยอมรับและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ และแข่งขันในตลาดได้

4. ความซับซ้อนขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรหลายแห่งขยายขอบเขตการทำงานส่งผลให้องค์กรมีขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นจำนวนบุคลากร จำนวนของผลิตภัณฑ์ การขยายกิจการทำให้โครงสร้างความซับซ้อนมากขึ้น ความต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมากขึ้น บุคลากรมีการติดต่อประสานงานมากขึ้น ส่งผลให้ความต้องการในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น

5. การรับรู้ข้อมูลทางพฤติกรรมศาสตร์ หมายถึง ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ทฤษฎีและความรู้ใหม่ได้เกิดขึ้นมากมาย อันเป็นผลมาจากการทดลองความรู้และการวิจัยค้นคว้าสิ่งใหม่เพิ่มขึ้น บางส่วนจะมีความสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารสมัยใหม่จึงต้องให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจะต้องทันสมัย เกิดความรู้ใหม่ๆ ที่พัฒนาเพิ่มขึ้น

6. เทคนิควิธีการการถ่ายทอดความรู้ หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากจะเป็นผู้รู้เรื่องที่จะฝึกอบรมต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องทฤษฎี กระบวนการเรียนรู้ซึ่งช่วยให้การถ่ายทอดความรู้และสอนทักษะต่างๆ แก่ผู้เข้ารับการอบรมเป็นไปตามที่ต้องการ ทุกทฤษฎีล้วนมีประโยชน์ต่อการฝึกอบรม และสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวม

7. ผลการปฏิบัติงานของภารกิจหลักด้านบุคลากร หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เช่น การสรรหา การคัดเลือก การจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน และแรงงานสัมพันธ์

จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ขนาดขององค์กร เทคนิควิธีการถ่ายทอดความรู้ ตัวแบบ/กรอบแนวคิด รวมถึงบุคลากรตัวผู้เรียนเองแล้วแต่เป็นสิ่งที่มีความอิทธิพลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น

1.6 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Delahaye (อ้างใน เอกสิทธิ์ สนามทอง: 73) ได้เสนอแนวทางกระบวนการไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
2. การออกแบบวิธีการและการเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา

3. การดำเนินการพัฒนา

4. การประเมินผลการพัฒนา

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 ขั้นตอน นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะใช้เป็นกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มเติมสมรรถนะที่จำเป็นและเหมาะสมของบุคลากรให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) เกิดทักษะ (Skill) มีทัศนคติที่ดี (Attitude) และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior) ที่ดีได้ นั้น นอกจากจะดำเนินการอย่างเป็นระบบตามขั้นตอนดังกล่าว การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร นักทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา ตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจนเป็นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมได้ตั้งแต่การพัฒนา รายบุคคล การพัฒนาอาชีพและและการพัฒนาองค์กรต่อไป

สกล บุญสิน (2560, น. 84-85) กระบวนการในการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นจากการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งองค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์ห้องค์การว่ากลยุทธ์แผนงานต่างๆ มีความสอดคล้องกันหรือไม่และต้องมีการวิเคราะห์งาน และการวิเคราะห์ความต้องการของพนักงานในการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการต่อมาคือการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง สิ่งที่กำหนดไว้ในโครงการฝึกอบรมว่าจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นไปในลักษณะใดและระดับใดจึงสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ ถ้ามีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมที่เหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติก็จะช่วยให้สามารถกำหนดวิชาและเนื้อหาสาระของการฝึกอบรม ซึ่งจะช่วยให้วิทยากรหรือผู้ดำเนินการฝึกอบรมสามารถเลือกสื่อและเทคนิควิธีการในการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเลือกวิธีการในการฝึกอบรม วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรมจะต้องสอดคล้องกับหลักสูตรเนื้อหาและวัยของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การใช้เทคนิควิธีที่เหมาะสม จะช่วยให้ผู้รับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด วิธีการฝึกอบรมมีหลายวิธีได้แก่

1. การฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับคำแนะนำจากผู้สอน (instructor-led)
2. การฝึกอบรมโดยใช้ E-Learning
3. การฝึกอบรมโดยใช้กรณีศึกษา (case study)
4. การฝึกอบรมโดยใช้ตัวแบบพฤติกรรม (behavior modeling)
5. การฝึกอบรมโดยใช้การแสดงบทบาทสมมติ (role playing)
6. ใช้เกมส์ในการฝึกอบรม (training games)

7. การปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (in basket technique)

8. การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติงานจริง (on-the-job training)

9. การฝึกอบรม โดยการฝึกหัดงาน (apprenticeship training) (Mondy &

Martocchio, 2016; Dessler, 2011; Noe et al., 2003; Jackson et al., 2009) การนำโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติกิจกรรมการฝึกอบรมอาจเกิดความล้มเหลวถ้าการบริหารจัดการไม่สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแน่วใจในระบบคุณธรรมของกิจกรรมการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องเกิดความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมนี้มีคุณค่าซึ่งจะช่วยให้พนักงานเหล่านี้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายการประเมินผล การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Goldstein (1993) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรม หมายถึง การเก็บรวบรวมรายละเอียดของข้อมูลอย่างเป็นระบบ และมีการตัดสินใจเกี่ยวกับข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการคัดเลือกการนำมาใช้การตีคุณค่าและการประยุกต์ใช้กับกิจกรรมที่หลากหลายซึ่งในการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถประเมินได้จากเรื่องต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. ขอบเขตการเรียนรู้
3. พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป
4. ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์
5. ผลตอบแทนจากการลงทุน
6. การวัดในเชิงเปรียบเทียบ

จากกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังกล่าวสรุปได้ว่า ขั้นตอนแรกคือ สำรวจหาความต้องการ ความจำเป็นในการฝึกอบรม ขั้นตอนที่สองวิเคราะห์กลยุทธ์แผนงานมีความสอดคล้องกันหรือไม่ ขั้นตอนที่สามกำหนดวัตถุประสงค์ ออกแบบวิธีการและการเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการฝึกอบรม ขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เทคนิคการฝึกอบรมการเรียนรู้ และขั้นตอนสุดท้ายขั้นตอนที่ห้าประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถประเมินได้จากเรื่องต่างๆ เช่น ความคิดเห็นของผู้รับการอบรม ขอบเขตการเรียนรู้

1.7 ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จิตติมา อัครชิตพิงศ์ (2556, น. 31-35) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ในองค์กรได้ดังนี้

1. การศึกษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า มีประสิทธิภาพไว้ในองค์กรให้นานที่สุด ในทางปฏิบัติทำได้ยาก เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ที่มักจะค้นหาในสิ่งที่ท้าทายมากยิ่งขึ้น และบางครั้งเมื่อได้รับการพัฒนาแล้วมักมองว่างานที่ตนรับผิดชอบไม่เหมาะสมกับความสามารถของตนเอง

2. ความขัดแย้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่เข้าใจกัน รวมถึงปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคลากรรุ่นเก่า และบุคลากรรุ่นใหม่ ฝ่ายบริหารมักไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่าที่ควร เพราะการพัฒนาบุคลากรกว่าจะเห็นผลต้องใช้เวลา เป็นการลงทุนระยะยาว ความขัดแย้งระหว่างบุคลากรรุ่นเก่าและใหม่ เกิดจากบุคลากรรุ่นเก่าไม่สามารถตามบุคลากรรุ่นใหม่ได้

3. การไม่พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติและขาดประสิทธิภาพในการทำงาน การมีความสามารถสูงเกินไปที่จะใช้ในการปฏิบัติงานเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายและไม่พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย

4. การจัดองค์กรไม่เหมาะสม การขาดบรรยากาศในการทำงาน โครงสร้างที่มีสายบังคับบัญชาที่ซับซ้อน ขาดความคล่องตัวในการทำงานทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความลำบากและช้า เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาแล้วไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพของตนเอง

5. การขยายตัวทางธุรกิจอย่างรวดเร็วทำให้บุคลากรในองค์กรไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง แม้หน่วยงานจะมีการพัฒนาบุคคลขององค์กรในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

6. การบริหารค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ไม่เป็นธรรม หากหน่วยงานไม่สามารถบริหารได้ก็จะไม่สามารถรักษามูลค่าที่ได้รับการพัฒนาไว้ได้

7. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรทำให้องค์กรเกิดการเกิดการสูญเสียทรัพยากรอย่างสูญเปล่าในการพัฒนา เพราะการพัฒนาบุคลากรขององค์กรไม่ตรงกันกับความต้องการ ไม่สอดคล้องกับแผนขององค์กรในอนาคต

8. การทำงานของบุคลากรที่ไม่สามารถทำงานร่วมกันกับคนอื่นได้เนื่องจากทัศนคติไม่ตรงกัน

9. การขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของผู้บริหาร และการพัฒนาตนเองของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ทำให้ผู้บริหารและทรัพยากรมนุษย์ขาดความสนใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

10. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจเจกบุคคลการพัฒนาอาชีพแลพัฒนาองค์กรที่ไม่เป็นระบบ รวมถึงบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนา และไม่เข้าใจการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะไม่สามารถยอมรับการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงได้

11. การใช้เวลาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องใช้เวลา โดยที่ถ้าไปจะเป็นอุปสรรคกับการทำงานเพราะองค์กรอาจไม่มีเวลาพอที่ให้ทรัพยากรมนุษย์ใช้เวลาปฏิบัติงานไปพร้อมกับการพัฒนาได้

12. การขาดแคลนงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้องค์กรไม่สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้ตรงตามเป้าหมาย

13. ความล่าช้าในการจ่ายค่าใช้จ่ายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือจ่ายไม่ตรงตามที่กำหนด

14. การเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล ในบางกรณีกระทำได้ยากเพราะเจ้าตัวไม่ประสงค์ที่จะเปิดเผย หากนำมาเปิดเผยโดยพลการอาจเป็นการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย

15. ยากต่อการประเมินการพัฒนาบุคลากรแต่ละรายหรือแต่ละครั้งบรรลุได้ตามความต้องการขององค์กรในระดับใด การประเมินจะได้ผลต่อเมื่อทรัพยากรมนุษย์รายนั้นๆ สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการทำงาน ซึ่งโอกาสที่ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานจริงมีไม่มากและสถานการณ์ให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสถานการณ์

16. ผู้ได้รับการพัฒนาไม่สามารถนำทักษะที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ เนื่องจากต้องปฏิบัติงานด้วยวิธีเดิม และยังไม่มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามารองรับการใช้งาน

17. การพัฒนาบุคลากรภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติไม่สอดคล้องกันทำให้บุคลากรไม่สามารถนำสิ่งที่ได้รับการเรียนรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้

18. การขาดแคลนปัจจัยในการพัฒนาบุคลากรที่ครบวงจร เช่น ปัจจัยด้านการเงิน ด้านบุคลากร ด้านวิทยาการ ด้านเทคโนโลยี ด้านกายภาพ

19. วิทยาการด้อยคุณภาพ ขาดการเรียนรู้ บางกรณีองค์กรต้องจัดวิทยากรหรือผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรที่ด้อยประสิทธิภาพ ขาดประสบการณ์ในนวัตกรรม ไม่สนใจเทคโนโลยีใหม่ๆ

จากปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่ตามมา เช่น ปัญหาการจ่ายค่าตอบแทนไม่ยุติธรรม ปัญหาบุคลากรขาดการเรียนรู้ ปัญหาผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมไม่นำความรู้ไปใช้ในการทำงาน ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ หากผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ทำความเข้าใจ และหาแนวทางแก้ไขจะทำให้เกิดปัญหาที่อาจคาดไม่ถึงได้

ตอนที่ 2 ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 175-199) ผู้ศึกษาได้เลือกตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาเป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นงานในอนาคตของผู้เรียน (learning focused on a future job for the learner) เป็นการเรียนรู้แบบกว้างๆ ทั่วๆ ไป ไม่เฉพาะเจาะจง การศึกษาคือ การพัฒนามนุษย์ในองค์รวมสองส่วนที่สำคัญคือกายกับใจ การศึกษาในระยะต้นจึงมุ่งสู่การสร้างความเป็นมนุษย์ให้สมบูรณ์ทั้งกายใจ ในระยะต่อมาแนวคิดการจัดการศึกษาได้แก่ พัฒนาการทางกาย พัฒนาการด้านสังคม พัฒนาการทางอารมณ์ และพัฒนาการทางปัญญา (เปรี๊อง กุมุท 2549, น. 155-159)

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การจัดการศึกษาเดิมในอดีต มุ่งเน้นครูเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ เรียนแบบท่องจำและเรียนอย่างเฉื่อยชาไม่สามารถทำให้ผู้เรียนมีลักษณะที่เหมาะสมที่จะอยู่ในสังคมได้ จำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการจัดการเรียนรู้อย่างมีความสุขจากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะที่เหมาะสม สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สร้างสรรค์สังคมให้เจริญก้าวหน้าและอยู่ร่วมกันอย่างสันติวิธี การให้การศึกษาในปัจจุบันจึงมุ่งไปสู่ผู้เรียนเป้าหมายของการศึกษาจึงอยู่ที่การพัฒนา คุณสมบัติของผู้เรียนให้ครบถ้วนและมีคุณภาพตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เป้าหมายดังกล่าวได้แก่ ด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม หรือศีลธรรมจรรยา ดังแนวพระราชดำริถึงการศึกษา การให้การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของคนไทยในฐานะทรัพยากรของชาติว่า “การให้การศึกษาที่ครบถ้วนทางด้านศีลธรรมจรรยา วิชาสามัญและวิชาชีพเป็นการปูพื้นฐานอย่างสำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นคนดี มีความสามารถ ซึ่งจะเป็นกำลังในการสร้างเสริมความเจริญมั่นคงของบ้านเมืองต่อไปในวันข้างหน้า...” (ประยุทธ์ ปยุตโต) ในแนวคิดเดียวกันนี้ พระราชวรมุนี ได้กล่าวถึงการมองคุณภาพของการศึกษาว่ามองได้ 2 ด้าน ดังนี้ “ด้านที่หนึ่งคือ วิชาการ และวิชาชีพ มีเสียงพูดกันมาก...ว่าเด็กสมัยนี้เรียนไปแล้ววิชาอ่อนไม่รู้จักจริงบ้าง รู้แล้วทำไมไม่ได้จริงบ้าง...เอาไปประกอบอาชีพไม่ได้จริง...ที่นี้มองต่อไปในด้านความประพฤติซึ่งเป็นอีกด้านหนึ่งของการศึกษา...ว่าเด็กนักเรียนไม่มีวินัยสำเร็จแล้วก็เป็นผู้มีความประพฤติไม่ดี...”



ภาพที่ 2.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อความเป็นคน โดยสมบูรณ์

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต, (2554, น.191).

รูปแบบของการศึกษา การศึกษาในปัจจุบันมี 3 รูปแบบ ได้แก่

1. การศึกษาในระบบ (Formal Education) หมายถึง การศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัด และการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จ การศึกษาที่แน่นอน เช่น การศึกษาในระบบชั้นเรียนในโรงเรียนและสถาบันการศึกษาทั่วไป ควรจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้มากขึ้น ดังนั้น ทฤษฎีการจัดการศึกษาในปัจจุบันมุ่งผู้เรียนเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่เก่ง ดี มีสุข

2. การศึกษานอกระบบ (Nonformal Education) หมายถึง การศึกษาผู้ใหญ่ที่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษานอกระบบ ได้แก่ การศึกษานอกระบบและการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

3. การศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education) หมายถึง การศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่นๆ เช่น สนใจเรื่องการเมือง ก็ศึกษาเรียนรู้เรื่องการเมือง การศึกษาตามอัธยาศัยบางกรณีเรียกว่า การศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง เป็นการเรียนรู้ไม่เน้นที่งาน (not job focused) มุ่งให้มนุษย์อยู่รอดและสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพตามสภาพแวดล้อมของสังคม เป็นการพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามธรรมชาติ หรือตามปกติวิสัย จากการเลียนแบบ การลองผิดลองถูก และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ที่สามารถจะหาได้

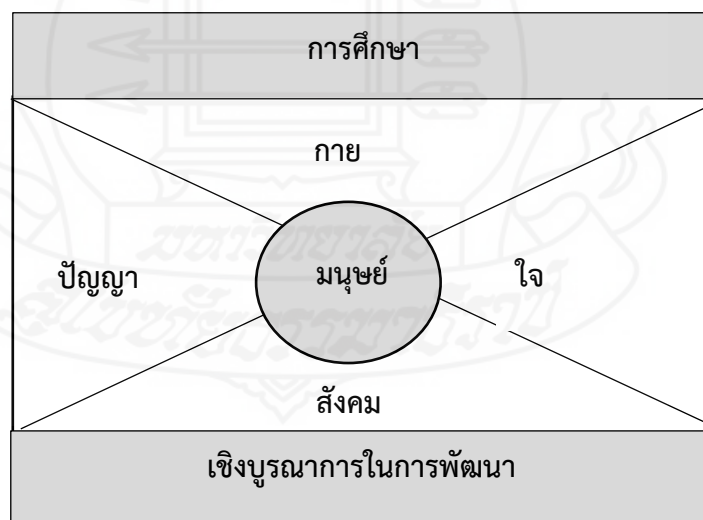
ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรด้านการศึกษาล่าเรียน

เปรี๊อง กุมุท (2536, น.61-64) ได้นำเสนอตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาล่าเรียนโดยครอบคลุม 4 ประเด็น คือ

1. บุรณาการของมนุษย์กับการศึกษา

แนวความคิดเกี่ยวกับบุรณาการของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญสิ่งแรกที่เราจะต้องเข้าใจก่อนที่จะพูดถึงการศึกษา โดยธรรมชาติมนุษย์เป็นบุรณาการที่มีพัฒนาการอยู่ด้วย องค์กรวมที่เรียกว่ามนุษย์หรือคน เกิดจากองค์กรวมสองส่วนที่สำคัญ และสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาด้วยการศึกษาล่าเรียน นั่นคือ กายกับใจ และเมื่อแบ่งย่อยกายกับใจออกไป ก็จะพบว่ามีส่วนประกอบมากมาย ซึ่งเข้ามาบุรณาการประสานซึ่งกันและกัน การบุรณาการนี้มีทั้งระหว่างกายและใจด้วยกันเอง และส่วนประกอบของฝ่ายกายกับใจและในขณะที่แต่ละส่วนประกอบเหล่านั้นบุรณาการซึ่งกันอยู่นั่นเอง ต่างเจริญเติบโตหรือพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

สิ่งสำคัญของแนวคิดนี้ ซึ่งมีผลต่อการจัดการวางแผนการเรียนการสอนและเท่าที่เป็นมาในวงการศึกษาคือ เรามักมองข้ามเรื่องของ “บุรณาการ” ของพัฒนาการทั้งสี่ด้านไป หรือมิได้นำเอามาเน้นความสัมพันธ์ให้ปรากฏเหมือนในแนวคิดของพระพุทธศาสนาว่า พัฒนาการทั้งสี่ด้านมีบุรณาการ มีการประสานงาน เชื่อมโยง อาศัย และเสริมซึ่งกันและกัน ถ้าทำได้การพัฒนา มนุษย์ที่สมบูรณ์ก็เป็นอันหวังได้



ภาพที่ 2.2 แสดงการบูรณาการมนุษย์กับการศึกษา

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต, (2554, น.196).

2. หลักสูตรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การศึกษาเล่าเรียนในระบบการศึกษาโดยปกติจะดำเนินไปตามแนวทางของหลักสูตรที่กำหนดไว้ สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งหลายๆ สิ่งที่หลักสูตรประกอบกันขึ้นมา คือ การกำหนดรูปแบบของหลักสูตร (Design) หลักสูตร โดยเฉพาะหลักสูตรระดับประถมศึกษาของไทยและแม้แต่มัธยมศึกษาได้เคยเปลี่ยนรูปแบบมาหลายครั้งด้วยเหตุผลนานาประการ สภาพการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เห็นได้จากการศึกษาเล่าเรียนระดับประถมและมัธยมศึกษา แต่ในทางตรงกันข้าม หลักสูตรระดับสูงดังเช่นในสถาบันอุดมศึกษา วิชาการแตกแยกออกเป็นเฉพาะด้านมากขึ้น แต่ละสาขาพัฒนาตรงไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุดคิดค้นไปพัฒนาไปตลอดเวลา ไม่มีการนำวิชาการในระดับที่ย่อมลงไปมาบูรณาการ เพราะมุ่งแต่จะหาความเชี่ยวชาญ เพื่อเอาวิชานั้นๆ ไปประกอบอาชีพเฉพาะด้าน ลืมมองในด้านของการพัฒนาคน หรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. การเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 4 ประการคือ

3.1 การเน้นวิธีการที่จะเรียนรู้ เป็นวิธีการของการพัฒนาคนให้แสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ได้ตลอดเวลาที่เขาต้องการ การเน้นเนื้อหาสาระมีข้อจำกัดหลายอย่าง เช่น สิ่งที่เราเรียนไปอาจสูญเปล่าไม่ได้ใช้เรียนมากแต่ได้ประโยชน์น้อย

3.2 การสร้างศรัทธาหรือฉันทะ เพื่อความสมบูรณ์แห่งตน ทำให้คนพัฒนาตนเองด้วยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยไม่หยุดยั้ง

3.3 ความมีวินัยโดยเฉพาะในตนเอง เป็นยอดปรารถนาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่แล้ว

3.4 การสร้างวิหาคความรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม จุดอ่อนของการศึกษาอย่างหนึ่งที่สำคัญ คือ การสร้างคนให้ทำงานเป็นทีมไม่ค่อยเป็นผลสำเร็จ ถ้าสามารถสอนให้นักเรียนนักศึกษา รู้จักทำงานร่วมกัน ร่วมมือกันในการเล่าเรียนจนเป็นนิสัย รู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ใช้สติปัญญาในการตัดสินใจร่วมกัน สังคมแห่งการงานและความเป็นอยู่ร่วมกันย่อมจะเจริญและสงบสันติไปด้วย

นอกจากองค์ประกอบทั้งสี่ประการที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้แล้วยังมีแนวคิดตามแนวพุทธศึกษา อีกทัศนะหนึ่งของการศึกษาเล่าเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นความคิดตามแนวพุทธศาสนา ที่เรียกว่าหลักการศึกษาสามประการ หรือกระบวนการศึกษาสามขั้นตอนมีแหล่งที่มาเบื้องต้นหรือปัจจัยสองประการ และจากปัจจัยกระบวนการเหล่านั้นจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ ซึ่งเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามที่พึงประสงค์

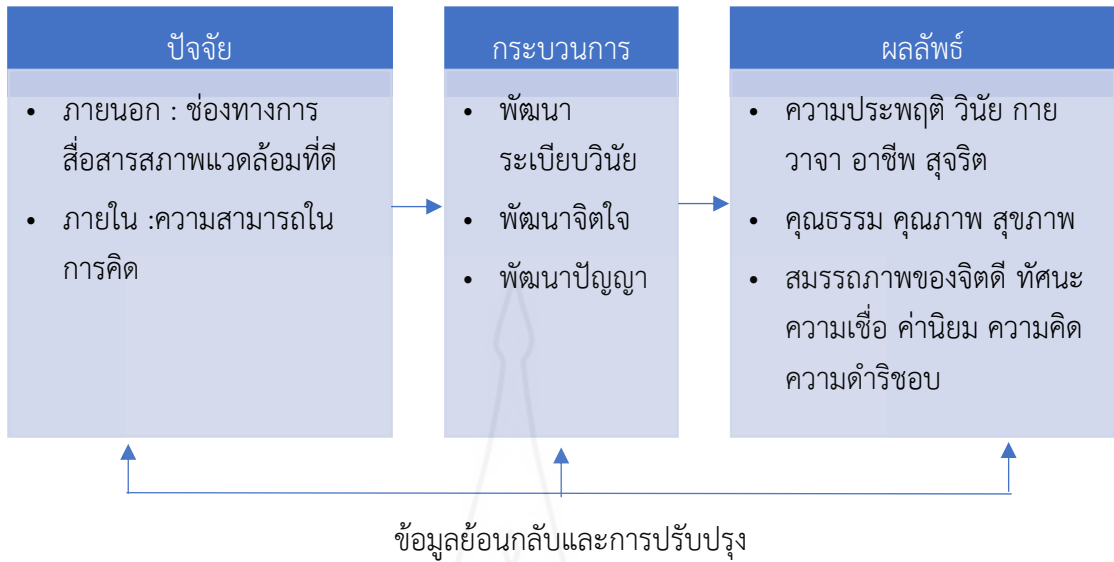
1. ปัจจัยนำเข้าของการศึกษาเล่าเรียน หรือแหล่งที่มาเบื้องต้นของการศึกษาเล่าเรียน มีสองอย่าง คือ (1) ปัจจัยภายนอกที่เรียกว่า “เสียงสื่อเสียงบอกจากผู้อื่น” อันได้แก่ การรับถ่ายทอด

จากครู อาจารย์ วิทยากร เพื่อน หนังสือ สื่อ โสตทัศน สื่อมวลชน สื่อบุคคล ซึ่งให้ข่าวสารที่ถูกต้อง ดีงาม และ (2) ปัจจัยภายในที่เป็นสมรรถภาพในตัว โดยเฉพาะทางใจของบุคคลที่สามารถคิดถูกวิธี รู้จักคิด หรือคิดเป็น

2. กระบวนการของการฝึกอบรมหรือการศึกษาเล่าเรียน ที่เกิดขึ้นจะมีสามขั้นตอน ใหญ่ๆ คือ (1) การฝึกฝนอบรมในด้านความประพฤติ ระเบียบ วินัย ความสุจริตทางกาย ทางวาจา และการประกอบอาชีพ (2) การฝึกฝนอบรมทางจิตใจ การปลูกฝังคุณธรรม สร้างเสริมคุณภาพ สมรรถภาพ และสุขภาพของจิต และ (3) การฝึกฝนอบรมทางปัญญา รู้เข้าใจความจริง รู้เหตุผล รู้เท่าทัน โลกและชีวิต

3. ผลลัพธ์ของหลักการศึกษา สามประการ คือ “ชีวิตประเสริฐ” ซึ่งได้แก่ (1) ผลลัพธ์ ที่ได้จากการพัฒนาระเบียบวินัย คือ การดำรงตนอยู่ดี มีชีวิตที่เกื้อกูลซึ่งกันและกันท่ามกลาง สิ่งแวดล้อมที่ตนมีส่วนช่วยสร้างสรรค์ ช่วยรักษาให้อำนวยแก่การมีชีวิตซึ่งมีคุณภาพร่วมกัน ด้วยการแสดงออกทางกรกระทำที่ดีงาม ทางวาจาที่สุจริตและการประกอบอาชีพที่สุจริต (2) ผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาจิตใจ คือ การมีคุณธรรม คุณภาพ สุขภาพ และสมรรถภาพทางจิต ซึ่งเอื้อต่อการมีชีวิตที่ดีงามและพร้อมที่จะใช้งานในทางเจริญปัญญาได้อย่างดี และ (3) ผลลัพธ์ทางการพัฒนา ปัญญา ทำให้สามารถคิดและเข้าใจสิ่งทั้งหลายชัดเจน หรือรู้เท่าทัน มีความเป็นอยู่และทำการต่างๆ ด้วยปัญญา ปฏิบัติตนต่อ โลกและชีวิต ได้ถูกต้องและเหมาะสม

สาระหลักของการศึกษาสามประการดังกล่าว มิได้มีผลต่อการพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล ตาม “ระบบองค์สามของการศึกษา” การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แสดงไว้โดยสังเขปในภาพที่ 2.4 ในการพัฒนาดังกล่าว ยังส่งผลต่อภารกิจที่บุคคลซึ่งพัฒนาแล้วเหล่านั้นจะต้องปฏิบัติต่อไปในแนวเดียวกันในระดับชุมชนและสังคมด้วย



ภาพที่ 2.3 แสดงระบบขององค์สามของการศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต, (2554, น.198).

2.2 ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมเป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นงานปัจจุบันของผู้เรียน (Learning focused on the present job of the learner) เป็นการแก้ปัญหาโรคขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรมี 3 ประการ ด้วยกันคือ

1. โรคความรู้บกพร่อง
2. โรคทักษะบกพร่อง
3. โรคทัศนคติบกพร่อง

การวิเคราะห์องค์การเพื่อหาสาเหตุของโรค เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ บางอย่างแก้ไขได้ด้วยการปรับปรุงโครงสร้าง ระบบงาน และวิทยาการสมัยใหม่ แต่บางอย่างเกิดจากพฤติกรรมของคน

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและการฝึกอบรมของบุคคล

1. เสริมสร้างขวัญกำลังใจ ทักษะ ความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น
2. เสนอแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสมหรือดีที่สุดแก่บุคลากร ซึ่งช่วยทำให้ลดการควบคุมและเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย
3. บุคลากรมีการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรได้รับผลผลิตที่สูงสุด

4. ประหยัดงบประมาณ และป้องกันอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เช่น การปฏิบัติงานที่เกิดจากการควบคุมเครื่องจักรกลต่างๆ

5. มีระบบและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

6. รู้ระบบ วิธีการทำงานที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาฝีมือหรือทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร

7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย

8. เพื่อเตรียมบุคลากรไว้สำหรับการขยายหรือเพิ่มองค์การ หน่วยงานใหม่ในอนาคต

9. จัดหาสินค้าหรือบริการที่ดีแก่ลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการ

10. ช่วยแก้ไขหรือลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาอันเกิดจากความไม่รู้ไม่เข้าใจในวิธีการบริหารงาน

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมของบุคคล

1. เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เมื่อบุคคลได้รับการฝึกอบรมแล้วย่อมสามารถนำเอาความรู้ความเข้าใจที่ได้รับไปใช้ปฏิบัติในหน้าที่ของตนได้ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. เพื่อพัฒนาทัศนคติและบุคลิกภาพให้ถูกต้องและเหมาะสมยิ่งขึ้น

3. เพื่อพัฒนาทักษะหรือฝีมือในการทำงานให้ดีขึ้น

4. เพื่อพัฒนาความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจให้ดียิ่งขึ้น

5. เพื่อเรียนรู้ ลดการเสี่ยงอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

6. เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานของตนให้เหมาะสม

7. เพื่อให้เข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์กรของตนสามารถปฏิบัติตนและทำงานได้อย่างถูกต้อง

8. เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

ตัวแบบของการฝึกอบรมเชิงระบบด้วยทฤษฎีการเรียนรู้แนวใหม่

ทฤษฎีการเรียนรู้ตามแนวคิดใหม่ เพื่อการฝึกอบรมเชิงระบบมีรายละเอียด ดังนี้

1. ทฤษฎีการเรียนรู้อย่างมีความสุข

การฝึกอบรมอย่างมีความสุขสามารถกระทำได้โดยมุ่งพยายามที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสุขในการเรียนรู้มากกว่ามีความทุกข์ วิทยากรจึงจำเป็นต้องมีการโน้มน้าวชักจูงให้เห็นคุณค่าในสิ่งที่จะเรียนรู้ กล่าวคือ สิ่งที่จะเรียนรู้นั้นมีประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างแท้จริง เช่น การอบรมเรื่องการฝึกอาชีพ (coaching) วิทยากรควรจะทำให้เห็นว่า การฝึกอาชีพมี

ประโยชน์และคุณค่าต่อบุคคลากรอย่างไร ใครก็ตามที่ฝึกอาชีพไม่เป็น ก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในการทำงานได้ ทฤษฎีการเรียนรู้อย่างมีความสุขเพื่อการฝึกอบรมเชิงระบบประมวลได้ 7 ประการ ดังนี้

- 1) ผู้เข้ารับการอบรมแต่ละคนเป็นคนที่มีความรู้และประสบการณ์
- 2) ผู้เข้ารับการอบรมแต่ละคนไวต่อความรู้สึกและมีสมอง
- 3) วิทยากรต้องมีความสุภาพ อ่อนโยน จริงใจและเป็นกัลยาณมิตร
- 4) ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรัก และภาคภูมิใจในตัวเอง
- 5) สร้างบทเรียนสนุก แปลกใหม่ จูงใจและเร้าใจตลอดเวลา
- 6) สิ่งเรียนรู้จากการฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ในการทำงานได้
- 7) วิทยากรที่จะไปฝึกอบรมต้องรักศรัทธาและสุขในการที่จะฝึกอบรมด้วย

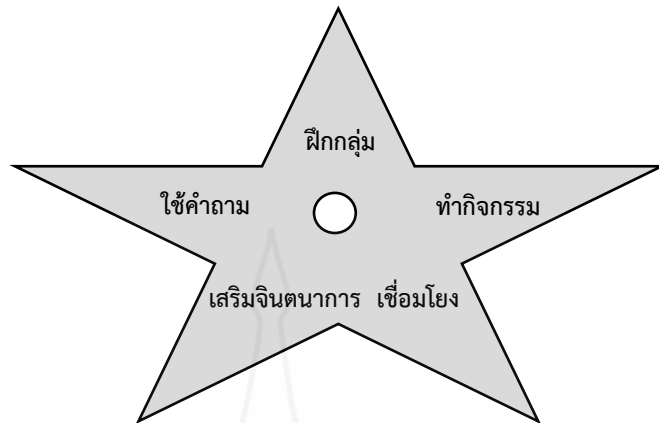
2. ทฤษฎีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

ความสำเร็จของการฝึกอบรมเชิงระบบนอกจากสร้างความสุขในการเรียนรู้แล้ว อีกประการหนึ่งที่จะต้องเน้นคือ การมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม ยิ่งมีการปะทะสังสรรค์ทางความคิดกันมากเท่าใดก็ยิ่งจะทำให้ความรู้แตกฉานมากขึ้นเท่านั้น ในแนวคิดของการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมี ดังนี้ คือ

ประการแรก จิตใจเข้าร่วมจึงเรียนรู้ หลักของการเรียนรู้ที่สำคัญ คือ ต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมและที่ว่าความมีส่วนร่วมก็คือ จิตใจของเราเข้าร่วม มิฉะนั้นจะไม่เกิดการเรียนรู้ได้

ประการที่สอง การมีส่วนร่วมส่งเสริมเป้าหมายเก่งดีมีสุข นั้นหมายความว่า ต้องการพัฒนาให้ผู้เข้ารับการอบรมนั้นมีความเก่งเกิดขึ้นตามศักยภาพของแต่ละคน มีความดีตามคุณสมบัติที่พึงประสงค์และมีความสุขทั้งกายและใจ

ประการที่สาม การมีส่วนร่วมต้องให้เหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาในเรื่องนั้นๆ เป็นสำคัญ วิธีการเสริมการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมได้ดีน่าจะเป็นวิธีการฝึกอบรมแบบดาว 5 แฉก มีดังนี้ 1) การฝึกอบรมเป็นกลุ่ม 2) การใช้คำถามเป็นสื่อให้คิด 3) การให้ผู้เข้ารับการอบรมทำกิจกรรมและสร้างผลงาน 4) การเสริมจินตนาการของผู้เข้ารับการอบรม 5) การเชื่อมโยงกับชีวิตจริง



ภาพที่ 2.4 วิธีการฝึกอบรมแบบดาว 5 แฉก

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต, (2554, น.183).

ทฤษฎีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเพื่อการฝึกอบรมเชิงระบบมี 3 วิธีการที่สำคัญ ดังนี้

1. กระบวนการกลุ่ม ในการฝึกอบรมจะใช้กันเสมอบางครั้งเรียกว่า กระบวนการกลุ่ม (Group Process) กลุ่มกิจกรรม (Group Activity) หรือกลุ่มสัมพันธ์ (Group Dynamics) ซึ่งกลุ่มสัมพันธ์โดยทั่วไปเรามักจะหมายถึงการที่คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีความคิดมีการกระทำมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีแรงจูงใจร่วมกันในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยที่แต่ละคนในกลุ่มมีอิทธิพลและได้รับอิทธิพลต่อกันและกัน การใช้กลุ่มสัมพันธ์ในการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถและปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรมได้เป็นอย่างดี รวมทั้งส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การรู้จักการแก้ไขปัญหา รู้จักและแสดงความคิดเห็นการตัดสินใจ การปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ส่งเสริมบุคลิกภาพและคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยม การเป็นผู้นำ ผู้ตาม รู้จักการวางแผนและมีความรับผิดชอบ กลุ่มสัมพันธ์เป็นการศึกษาจากประสบการณ์จริงโดยที่ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริงตลอดจนมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับคนอื่นทำให้การเรียนรู้ต่างๆ เต็มไปด้วยความสนุกสนานมีชีวิตชีวา เป็นผลให้ซาบซึ้งและจดจำได้นานตลอดจนสามารถเข้าสังคมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ วิทยากรจึงต้องรู้จักนำเอากระบวนการกลุ่ม เกม บทบาทสมมติกรณีตัวอย่าง การอภิปรายกลุ่ม

2. การเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ความรู้ การเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ความรู้ (Constructivism) เป็นแนวทางของความคิดเกี่ยวกับความรู้ และมนุษย์ซึ่งมีความเชื่อเกี่ยวกับความรู้ ใน 3 ประการ คือ

ประการแรก ความรู้เป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นด้วยตนเอง

ประการที่สอง ความรู้เป็นสิ่งที่นึกเห็นและอาจผิดพลาดได้

ประการที่สาม ความรู้เป็นสิ่งที่เจริญงอกงามและเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

3. การเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจ การเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจ (Cooperative Learning) เป็นวิธีการที่เน้นการจัดสภาพแวดล้อมการฝึกอบรมให้ได้เรียนรู้เป็นกลุ่มเล็กๆ แต่ละกลุ่มประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถต่างกันแต่ละคนจะต้องมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการเรียนรู้และในความสำเร็จของกลุ่ม ทั้ง โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการแบ่งปันทรัพยากรเรียนรู้ รวมทั้งการเป็นกำลังใจแก่กันและกัน การเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจช่วยให้เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้มากขึ้น เสริมสร้างทักษะในการบริหารจัดการ การเป็นผู้นำ การแก้ปัญหาและตัดสินใจ มนุษย์สัมพันธ์และการสื่อความหมาย

ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด

การฝึกอบรมในปัจจุบันและอนาคตจะมุ่งไปสู่การฝึกให้คนคิดเป็นทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น ดังนั้นการคิดเป็นจึงเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการฝึกอบรมจะเห็นว่าคำต่างๆ ที่เกิดเกี่ยวกับการคิด (Thinking) มีจำนวนมากมายซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มต่างๆ ได้ 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 เป็นคำที่แสดงออกถึงการกระทำ หรือพฤติกรรมซึ่งต้องใช้ความคิด เช่น การสังเกต การเปรียบเทียบ หรือเรียกว่า ทักษะการคิด

กลุ่มที่ 2 เป็นคำที่แสดงลักษณะทางการคิดซึ่งใช้ในลักษณะเป็นคำวิเศษณ์ เช่น คิดกว้าง คิดถูก คิดคล่อง หรือเรียกว่าลักษณะการคิด

กลุ่มที่ 3 เป็นคำที่ครอบคลุมพฤติกรรมหรือการกระทำหลายประการที่สัมพันธ์กันเป็นลำดับขั้นตอน มีลักษณะซับซ้อนกว่าลักษณะการคิด เรียกว่ากระบวนการคิด ซึ่งมีมิติการคิด 6 ด้าน ได้แก่ มิติด้านข้อมูลหรือเนื้อหาที่ใช้ในการคิด มิติด้านคุณสมบัติที่เอื้ออำนวยต่อการคิด มิติด้านทักษะการคิด มิติด้านลักษณะการคิด มิติด้านกระบวนการคิด และมิติด้านการควบคุมและประเมินการคิดของคน

ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (ศิลปะ ดนตรี กีฬา)

การพัฒนาให้บุคลากรทุกคนมีสุขภาพสมบูรณ์พัฒนาทางร่างกาย พัฒนาทางด้านจิตใจ อารมณ์ มีจิตใจร่าเริง แจ่มใส ทุกคนต้องพัฒนาด้านสติปัญญา มีทักษะทางด้านศิลปะ ทักษะในการเล่นดนตรี และกีฬาเป็น

ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (การฝึกฝน ภาย วาจา ใจ)

อ่ำไพ สุจริตกุล ได้อธิบายว่า การฝึกฝน ภาย วาจา ใจ มีความสำคัญยิ่งที่จะทำให้เป็นบุคคลมีคุณธรรมในจิตใจมีความรู้แต่เพียงอย่างเดียวแต่ขาดซึ่งคุณธรรมยากที่จะเป็นคนที่พึงปรารถนาในสังคม การฝึกภายในที่นี้หมายถึงการพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีที่พึงประสงค์ของสังคม การฝึกความมีสติภาวนา เจริญสติเพื่อพัฒนาปัญญาจึงนำไปสู่คุณธรรมบุคคลซึ่งทำให้มีบุคลิกภาพที่ดีต่อไป

เสนห์ จุ้ยโต (2558, น. 22-25) องค์ประกอบด้านจุดเน้นที่สำคัญมี 5 ประการ คือ

1. มุ่งเน้นผู้เข้าอบรมเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้หมายความว่าไม่ควรเน้นวิทยากรเป็นผู้รู้แต่ให้ความสำคัญกับผู้เข้ารับการอบรมโดยมีความเชื่อว่าผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความสามารถประสบการณ์ยิ่งมีการอบรมผู้ใหญ่อแล้วจะต้องให้เกียรติให้ความสำคัญจึงจะเกิดการยอมรับและการศรัทธาต่อการฝึกอบรมในทรรศนะของการเรียนรู้แนวใหม่จะมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางซึ่งสอดคล้องกับการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง

2. มุ่งเน้นการใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่หลากหลายหมายความว่าวิทยากรไม่จำเป็นต้องบรรยาย(lecture)เพียงอย่างเดียวแต่วิทยากรต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการนำเสนอโดยใช้เทคนิคการฝึกอบรมหลายๆอย่างเช่นการฝึกปฏิบัติจริงการใช้กรณีตัวอย่างบทบาทสมมติ การสาธิตการสร้างสถานการณ์จำลองเกมและกิจกรรมกลุ่ม

3. มุ่งเน้นการใช้สื่อประสมในกรณีที่เป็นการจัดหลักสูตรหลายวันควรให้ความสำคัญและสนใจเป็นพิเศษวิทยากรส่วนใหญ่ใช้PowerPointนำเสนอทำให้เกิดความเบื่อหน่ายควรจะใช้สื่อวีดิทัศน์เทปเสียงสไลด์หรือคอมพิวเตอร์มาใช้ในการฝึกอบรมให้มากขึ้นและใช้ในลักษณะที่ไม่ซ้ำกันจนเกิดความเบื่อหน่าย

4. มุ่งเน้นเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้คือการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะสนใจเรียนไม่เกิน30นาทีดังนั้นควรเน้นกิจกรรมแทรกหรือใช้เกมเข้าแทรกเพื่อให้เกิดความเร้าใจ น่าสนใจบางแห่งใช้คำถามเป็นตัวเร้าใจนอกจากนี้ในทฤษฎีบรรยากาศของการฝึกอบรมจะต้องกระตุ้นด้วยบรรยากาศทางกายภาพหมายถึงห้องประชุม โต๊ะ อุณหภูมิและอื่นๆที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการสร้างบรรยากาศทางจิตใจให้เกิดความอบอุ่นเป็นกันเองเชื่อมั่นศรัทธารักที่จะเรียนรู้และสนุกในการที่จะเรียนรู้ต่อไป

5. มุ่งเน้นการสร้างทีมงานของคณะวิทยากรคือในการอบรมแต่ละหลักสูตรถ้าจัดวิทยากรเป็นทีมเดียวกันเนื้อหาจะไม่ซ้ำซ้อนกันและสามารถเชื่อมโยงต่อกันได้

กระบวนการฝึกอบรมเชิงระบบกำหนดได้เป็น 4 ขั้นตอนคือ

1. การสำรวจความต้องการด้านการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการสำรวจเพื่อค้นหาข้อเท็จจริงว่าควรมีความจำเป็นต้องอบรมมากน้อยเพียงใดความต้องการด้านการฝึกอบรมเกิดจากความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็นมีมากขึ้นช่องว่าง (gap) ระหว่างสิ่งที่พึงประสงค์กับสิ่งที่เกิดขึ้นมีมากขึ้นและรุนแรงทุกขณะดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรม

2. การวางแผนและเตรียมการด้านการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการกำหนดรายละเอียดเพื่อการตัดสินใจล่วงหน้าว่ามีการฝึกอบรมเรื่องอะไร (what) ทำไมต้องฝึกอบรม (why) อบรมที่ไหน (where) อบรมโดยใครเพื่อใคร (who) อบรมเมื่อไร (when) และจะอย่างไรให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ

3. การดำเนินการด้านการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการจัดให้เกิดความเรียบร้อยเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้รวมทั้งเกิดความรู้สึกพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมการดำเนินการด้านการฝึกอบรมจึงเกี่ยวข้องกับการบริการการประสานงานและการแก้ไขปัญหาเป็นสำคัญ

4. การติดตามประเมินผลด้านการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการติดตามอยู่ตลอดเวลาเมื่อมีปัญหาในช่วงการฝึกอบรมก็จะได้มีการปรับปรุงแก้ไขได้ทันที และเมื่อมีการดำเนินการโครงการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้วก็ให้มีการประเมินผลเพื่อที่จะดูว่าการฝึกอบรมนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ไว้มากน้อยเพียงใด

กระบวนการฝึกอบรมประกอบด้วย 5 ขั้นตอนใหม่ คือ

1. ขั้นสำรวจความต้องการการฝึกอบรมตามหลักสมรรถนะ เป็นการสำรวจความต้องการ โดยยึดกลยุทธ์องค์กร (corporate strategy) คือกลยุทธ์องค์กรมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก (core competency) กลยุทธ์การฝึกอบรมต้องกำหนดให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักองค์กรกลยุทธ์การฝึกอบรมจะมุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน (functional competency) ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะทั่วไป (common competency) และสมรรถนะเฉพาะ (specific competency)

2. ขั้นตอนออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะ ออกแบบหลักสูตรโดยใช้หลัก (ISD Model) ตั้งแต่ความมีเหตุผล (Rationale) เรียนรู้ไปสามารถใช้งานได้วัตถุประสงค์ (Objectives) หลังจากฝึกอบรมไปแล้วทำอะไรได้บ้างกิจกรรม (Activity) สร้างกิจกรรมให้น่าสนใจไม่น่าเบื่อประเมินผล (Evaluation) ตรวจสอบผู้เรียนรู้อย่างน้อยเพียงใด โอเคหรือไม่ (OK) ตรวจสอบผลประเมินว่าใช่หรือไม่ถ้าใช่แสดงว่าการอบรมสัมฤทธิ์ผลถ้าไม่ใช่ก็ปรับแก้ให้ดียิ่งขึ้นในรอบต่อไป

3. **ขั้นวางแผนเตรียมการฝึกอบรมให้พร้อมสรรพ** เป็นการวางแผนเตรียมการในทุกๆ เรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเตรียมความพร้อมด้านสถานที่อาหารอุปกรณ์บรรยากาศและสิ่งที่ใช้ในการฝึกอบรมการเตรียมพร้อมไม่ใช่เพียงแค่สิ่งเหล่านี้เท่านั้นยังต้องเตรียมการจูงใจเราให้ให้ผู้เข้ารับการอบรมเห็นคุณค่าและพร้อมที่จะเข้ารับการฝึกอบรม

4. **ขั้นดำเนินการฝึกอบรมให้เกิดการเรียนรู้** เป็นการดำเนินการให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้เข้ารับการอบรมและก่อให้เกิดความสำเร็จของการอบรมทั้งด้านวิทยากรพิธีกรการสร้างบรรยากาศการจัดฝั่งที่นั่งอบรมสื่อและเทคนิควิธีการฝึกอบรมอย่าให้ซ้ำซากมีฉะนั้นจะเกิดความเบื่อหน่ายการดำเนินการฝึกอบรมผู้จัดการฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้บริการอำนวยความสะดวกที่ดีสร้างความประทับใจ

5. **ขั้นประเมินผลการฝึกอบรมด้วย RLBR Model** เป็นการประเมิน โดยยึดประโยชน์ของการนำไปใช้ในแต่ละด้านเช่นการประเมินปฏิกิริยา (Reaction) การประเมินการเรียนรู้ (Learning) การประเมินผู้เข้ารับการอบรม (Behavior) และการประเมินผลลัพธ์ (Result)

2.3 **ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการบริหารความรู้**

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารความรู้เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเชื่อว่ามนุษย์ที่ทำงานประสบความสำเร็จต้องเป็นบุคคลที่ต้องใช้ความรู้ในการทำงานที่เรียกว่าพนักงานที่มีความรู้ (Knowledge Worker) การบริหารความรู้จึงเป็นเครื่องมือหรือกลไกการบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการบริหารความรู้

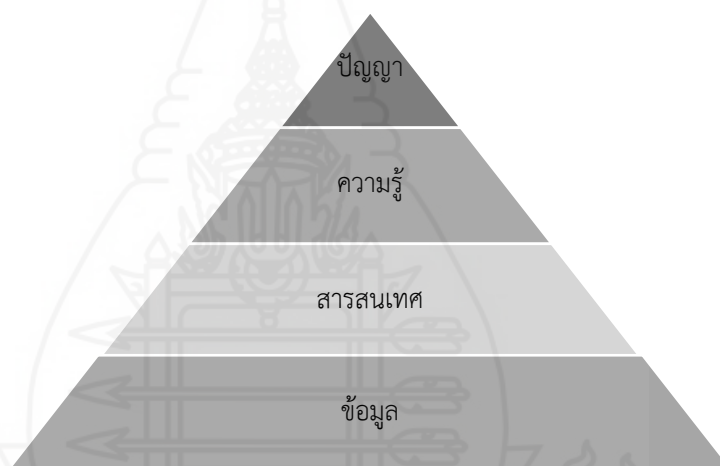
ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 พบว่า หน่วยงานภาครัฐต้องมีการปรับตัวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และการบริหารความรู้ (Knowledge Management) เพื่อให้ข้าราชการพนักงานของรัฐได้มีการปฏิบัติงานมาตรฐานสูงอย่างมืออาชีพ (High Performance)

ความหมายของความรู้

ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ องค์กรวิชาในแต่ละสาขาหรือสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุป และตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

ความรู้ คือ บทสรุปของความเข้าใจ เนื้อหาเป็นความจริงผ่านการพิสูจน์และทดสอบ สามารถตั้งเป็นกฎนำไปปฏิบัติงานได้จริงหรือสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจ รวมทั้งสามารถพัฒนาผลได้ ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 พีรามิดลำดับชั้นของความรู้

ที่มา : เสน่ห์ จัยโต, (2554, น. 200).

จากภาพที่ 2.5 อธิบายได้ว่า ข้อมูล (data) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดทำสารสนเทศ (information) สารสนเทศนำมาซึ่งความรู้ (knowledge) ความรู้นำมาซึ่งปัญญา (wisdom) ปัญญานำมาซึ่งการนำความรู้ไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความสำเร็จ เช่น

ข้อมูล สํารวจข้อมูลของบุคลากรในองค์กร เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา

| | |
|----------|--|
| สารสนเทศ | ประมวลข้อมูลเป็นหมวด เช่น ร้อยละ 80 เป็นผู้หญิง ร้อยละ 20 เป็นผู้ชาย ร้อยละ 60 เป็นผู้มีความรู้ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 30 เป็นผู้มีความรู้ปริญญาตรี ร้อยละ 10 สูงกว่าปริญญาตรี |
| ความรู้ | คนในองค์กรมีผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย คนส่วนใหญ่มีความรู้การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี |
| ปัญญา | นำความรู้ไปใช้โดยปรับสัดส่วนผู้หญิงและผู้ชายให้ใกล้เคียงกัน เนื่องจากองค์กรทำงานเชิงพื้นที่ต้องการผู้ชายมากกว่า ดังนั้นจึงต้องปรับวิธีการสรรหาใหม่ให้เน้นผู้ชายมากกว่าผู้หญิง กรณีที่วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรีก็นำความรู้ไปใช้ โดยการพัฒนาบุคลากรให้มีการศึกษาเพิ่มขึ้น โดยการเรียนรู้ทางไกล กับมหาวิทยาลัย หรือการฝึกอบรมให้มีความรู้ในระดับเทียบเท่าปริญญาตรี |

ดังนั้น ความรู้ (Knowledge) จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับข้าราชการและพนักงานของรัฐในการปฏิบัติงานผู้ที่มีความรู้มากกว่าย่อมนำความรู้ไปใช้ให้เกิดการทำงานที่ดีกว่าที่เรียกว่าทำงานมาตรฐานสูง (High Performance)

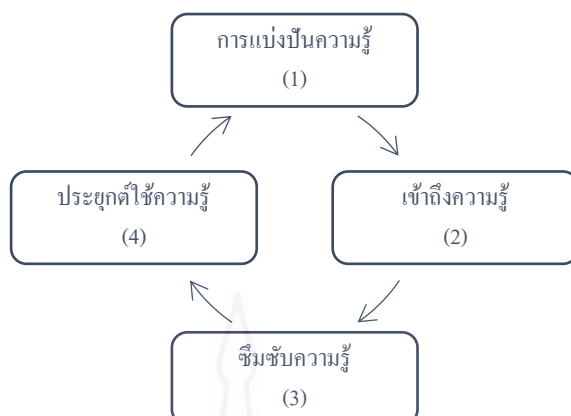
ความหมายการบริหารความรู้ (อ้างใน เสน่ห์ จุ้ยโต , 2554, น. 201)

ก.พ.ร. ได้ให้ความหมายการบริหารความรู้ว่า หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

The World Bank ได้อธิบายการบริหารความรู้ว่า หมายถึง การรวบรวมวิธีปฏิบัติขององค์กรและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง การนำมาใช้และเผยแพร่ความรู้และบริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

European Foundation for Quality Management (EFQM) ได้อธิบายการบริหารความรู้ว่า หมายถึง วิธีการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการจำแนก จัดหาและนำความรู้มาใช้ประโยชน์ เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Ryoko Yoyama ได้อธิบายการบริหารความรู้ว่า หมายถึง การจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ โดยใช้ความรู้ที่มีอยู่และประสบการณ์ของคนในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขั้นทางธุรกิจ



ภาพที่ 2.6 ความหมายของการบริหารความรู้

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต, (2554, น. 201).

จากภาพที่ 2.6 เชื่อได้ว่า การบริหารความรู้ คือ การแบ่งปันความรู้ (share) ระหว่างกัน การเข้าถึงความรู้ (access) โดยจัดหาความรู้ไว้ในห้องสมุด หรือศูนย์วิทยาพัฒนาบริหาร ทั้งสำนักบรรณสาร การซึมซับความรู้ (learn) ด้วยการเสริมสร้างนิสัยการอ่าน และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ (apply) ในการทำงานมาตรฐานสูงอย่างมืออาชีพ

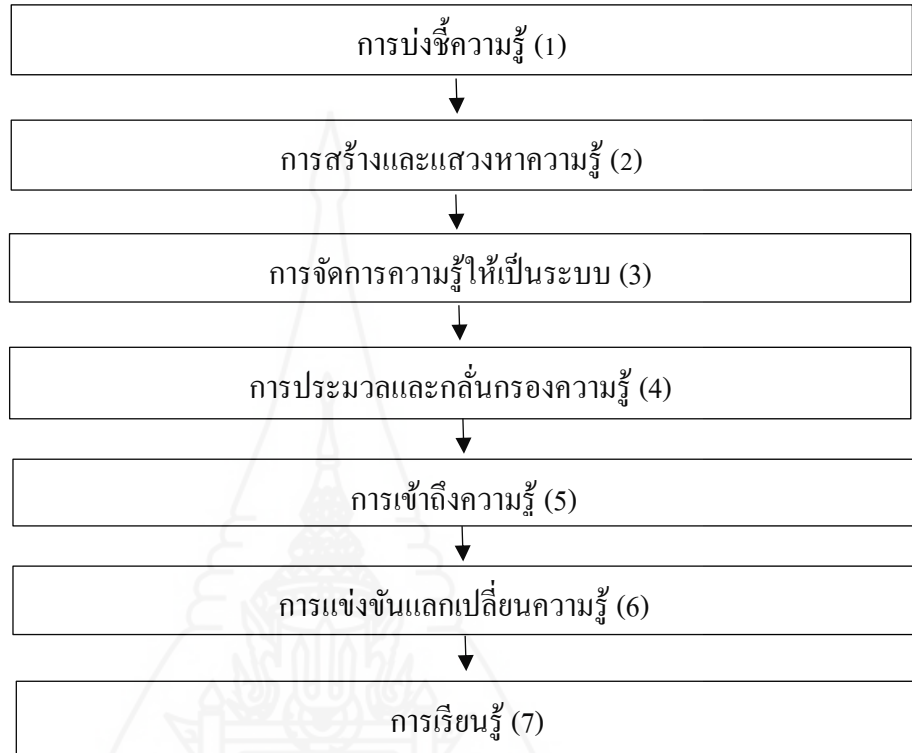
ประโยชน์ของการบริหารความรู้

1. สร้างนวัตกรรมโดยการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่
2. เพิ่มคุณภาพการบริการลูกค้าด้วยการลดเวลาการตอบกลับ
3. ลดอัตราการลาออก โดยการให้ความสำคัญกับความรู้ของพนักงาน และให้ค่าตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม
4. ลดเวลาการบริการและลดค่าใช้จ่ายโดยกำจัดกระบวนการที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับงาน
5. ปรับปรุงประสิทธิภาพให้กับทุกภาคส่วนขององค์กร

กระบวนการบริหารความรู้

กระบวนการบริหารความรู้ (Knowledge Management Process) มี 7 ขั้นตอนที่สำคัญ

ดั่งภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 กระบวนการบริหารความรู้

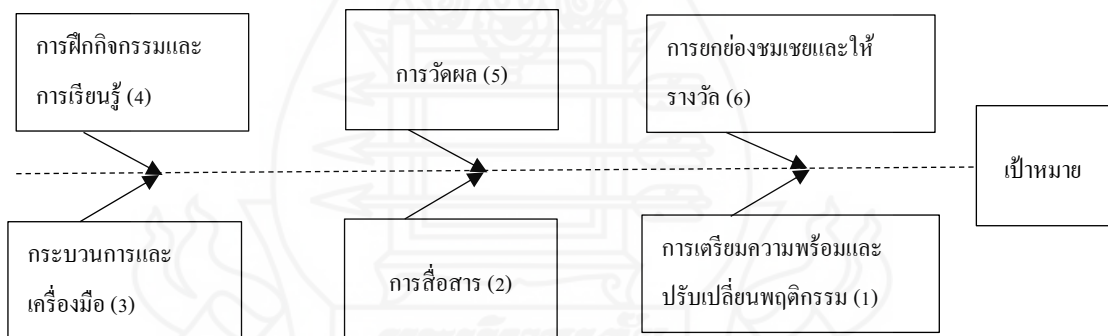
ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต, (2554, น. 202).

จากภาพที่ 2.7 อธิบายได้ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นต้องมี เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย เพื่อบรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง ความรู้อยู่ในรูปแบบใด ความรู้อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) โดย สร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) วางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) โดยปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) โดยหนังสือเวียน การฝึกอบรม บอร์ด (Board) เว็บบอร์ด (Web Board)
6. การแข่งขันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) แบ่งออกเป็นความรู้ภายนอกตัวคน (Explicit Knowledge) เช่น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ภายในตัวคน (Tacit Knowledge) เช่น ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้
7. การเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้และประสบการณ์ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ และประสบการณ์ใหม่ ซึ่งจะส่งผลต่อการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรต่อไป การเรียนรู้เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีสมรรถนะในการทำมาตรฐานสูงนั่นเอง

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) มี 6 ขั้นตอน ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต, (2554, น.204).

จากภาพที่ 2.8 จะเห็นได้ว่ากระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง เริ่มดำเนินการด้วยการตั้งเป้าหมายขององค์กรให้กระจ่างชัด ภาพองค์กรในอนาคตที่ทุกคนมีส่วนร่วมแล้ว ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transition and Behavior Management)

1.1 การเตรียมความพร้อม

- การมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร
- โครงสร้างพื้นฐานองค์กร
- ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีกระบวนการติดตามและประเมินผล
- กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

1.2 การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

- ทำให้คนอยากเปลี่ยนอยากคิดอยากทำ
- ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี
- กฎระเบียบมีความยืดหยุ่น
- สร้างพฤติกรรมที่เปิดกว้างให้โอกาสพนักงานแสดงความคิดเห็น
- ส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

2. การสื่อสาร (Communication)

2.1 ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรต้องการ

2.2 สร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับทุกคน

2.3 ให้แต่ละคนมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยใช้ช่องทาง e-mail จดหมายเวียน เสีย

ตามสาย (intranet)

3. กระบวนการและเครื่องมือ (Process and Tools) การเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือให้เหมาะสมดีพอ

3.1 ชนิดของความรู้

3.2 ลักษณะขององค์กร (ขนาดที่ตั้ง)

3.4 ลักษณะการทำงาน

3.5 ลักษณะขององค์กร

3.6 ทรัพยากร

4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Training and Learning) โดยเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการบริหารความรู้ โดย

4.1 กำหนดเนื้อหา

4.2 ลักษณะกลุ่มเป้าหมาย

4.3 กำหนดวิธีการ

4.4 กำหนดการประเมินผลและการปรับปรุง

5. การวัดผล (Reassessment) เป็นการวัดผลการดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงพอ เพื่อนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงและการดำเนินการให้ดีขึ้น และนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการเรียนรู้

6. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล (Recognition and Rewards) โดยการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ

ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (www.vec.go.th) เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแลการศึกษาด้านอาชีวศึกษา ทั้งสถานศึกษาภาครัฐ จำนวน 429 แห่ง และภาคเอกชน จำนวน 482 แห่ง การจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงตามหลักสูตรจึงมีความจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาให้มีความรู้ และพัฒนาตนเอง จึงขอเสนอข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นองค์กรที่ผลิตและพัฒนากำลังคนอย่างมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนของประเทศและภาคเอกชน

พันธกิจ

1. จัดและส่งเสริมและพัฒนาการอาชีวศึกษาและการอบรมวิชาชีพให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

2. ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานกำลังคนสายอาชีพสู่สากล

3. ขยายโอกาสทางการศึกษาสายอาชีพให้ทั่วถึง ต่อเนื่อง เสมอภาค และเป็นธรรม

4. เป็นแกนกลางในการจัดอาชีวศึกษาและอบรมวิชาชีพ ระดับฝีมือ เทคนิค และเทคโนโลยีของประเทศ

5. สร้างเครือข่ายความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพ

6. วิจัย สร้างนวัตกรรม จัดการองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาอาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชน

7. ส่งเสริม/พัฒนา ครูและบุคลากรอาชีวศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีภารกิจหลักและภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและส่งเสริมการศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ทำหน้าที่รับผิดชอบงานเลขานุการของคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 35 และพ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 17)

2. มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดและส่งเสริมการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ โดยคำนึงถึงคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาชีพ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาพ.ศ. 2546 ข้อ 1)

2.1 จัดทำข้อเสนอแนวนโยบายแผนพัฒนา มาตรฐานและหลักสูตรการอาชีวศึกษา
ทุกระดับ

2.2 ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ

2.3 กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดงบประมาณและสนับสนุนทรัพยากร

2.4 พัฒนาครูและบุคลากรการอาชีวศึกษา

2.5 ส่งเสริมประสานงานการจัดการอาชีวศึกษาของรัฐและเอกชนรวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์และรูปแบบความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและสถานประกอบการ

2.6 ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการจัดการอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน

2.7 จัดระบบ ส่งเสริม และประสานงานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ

2.8 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและดำเนินการตามที่คณะกรรมการการอาชีวศึกษามอบหมาย

2.9 ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1. การจัดการอาชีวศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

2. การผลิตและพัฒนากำลังคนด้านการอาชีวศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3. การพัฒนาศักยภาพกำลังคนด้านการอาชีวศึกษาให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ

4. การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมในด้านการอาชีวศึกษา

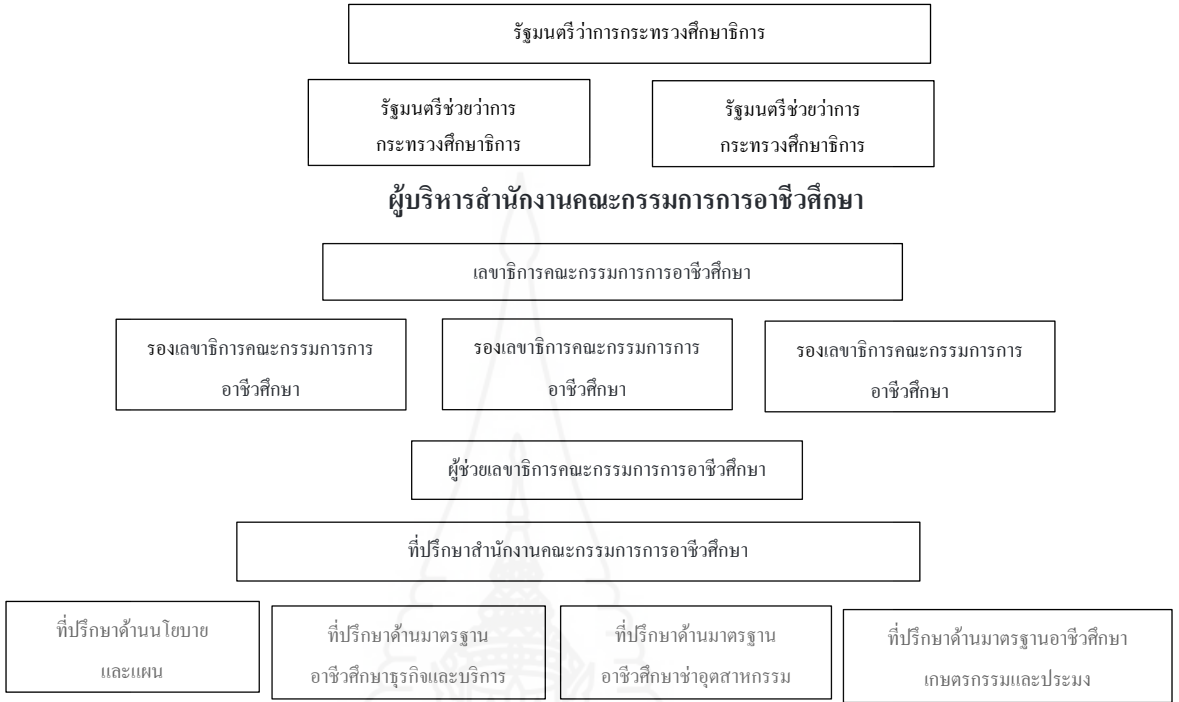
5. การจัดการอาชีวศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

6. การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษา



โครงสร้างองค์กร

คณะรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ



ผู้อำนวยการสำนักฯ, ผู้อำนวยการศูนย์, ผู้อำนวยการหน่วย



ภาพที่ 2.9 โครงสร้างองค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาสำหรับข้าราชการใหม่จะได้รับการฝึกอบรมตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.พ. เพื่อที่จะได้รับการบรรจุเข้ารับราชการต่อไป และในบุคลากรของแต่ละสำนักจะมีการจัดประชุมเพื่อพัฒนาของบุคลากรของแต่ละสำนักอีกด้วย นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

- ผู้บริหาร สอศ. ศึกษางานการจัดการศึกษาระบบอาชีวศึกษาทวิภาคีที่โรงงานสอนค้าจังหวัดปราจีนบุรี โดยมีเป้าหมายเพื่อผลักดันการศึกษาลักษณะระบบทวิภาคีและพัฒนาศักยภาพนักเรียนเข้าสู่ตลาดแรงงานตลอดจนส่งเสริมฝึกฝนการทำงานในระหว่างเรียน ซึ่งสาขาที่บริษัทสอนค้าเปิดโอกาสให้นักศึกษาเข้าร่วมฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

- โครงการฝึกอบรมการใช้งานระบบบริหารสถานศึกษา ศษ.02 ออนไลน์เพื่อให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เชื่อมโยงข้อมูลกับฐานข้อมูลทะเบียนประวัติราษฎรของกรมการปกครองสามารถใช้ประโยชน์ข้อมูลจากระบบบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและการบริการภาครัฐ (Linkage Center) ได้อย่างถูกต้อง

- จัดประชุมวิชาการและนวัตกรรมเทคโนโลยีบัณฑิต สถาบันการอาชีวศึกษา ระดับชาติ ครั้งที่ 2 โดยวัตถุประสงค์ในการจัดงานในครั้งนี้เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการสร้างผลงานวิจัยนวัตกรรมและแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการของนักศึกษาระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ ทั้งยังเป็นการเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่สาธารณชนอันนำไปสู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและพัฒนาต่อยอดงานวิจัยโดยผลงานนวัตกรรมเทคโนโลยีบัณฑิต แบ่งออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่ กลุ่มเกษตรอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีทางการเกษตร กลุ่มอาหารและผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพและเทคโนโลยีทางการแพทย์ กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะระบบเครื่องกลที่ใช้อิเล็กทรอนิกส์ควบคุมปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัวกลุ่มสร้างนวัตกรรม การศึกษาและสังคมที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตกลุ่มเทคโนโลยีด้านความมั่นคง สิ่งแวดล้อมและพลังงานทางเลือกและกลุ่มท่องเที่ยว โรงแรม และธุรกิจบริการ

- ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนขับเคลื่อนศูนย์ประสานงานการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาให้เกิดความยั่งยืน (พ.ศ.2562-2565) ซึ่งการประชุมในครั้งนี้ มีผู้เข้าร่วมประชุม 250 คน ประกอบด้วยผู้บริหารจาก สอศ. ศึกษาธิการภาค ประธานอาชีวศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด ผู้อำนวยการสถานศึกษาครูและเจ้าหน้าที่เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานของศูนย์ประสานงานการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาให้กับผู้บริหาร ศึกษาธิการภาค

ผู้อำนวยการสถานศึกษาครูและเจ้าหน้าที่ศูนย์ประสานงานการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา ศูนย์ประสานงานการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา ทั้ง 18 ศูนย์

- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรอาชีวศึกษาด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์

- จัดอบรมลูกเสือระดับผู้นำขั้นความรู้ชั้นสูง (A.T.C.) ผู้บริหารสถานศึกษา

- โครงการพัฒนาคุณภาพการจัดการกระบวนการเรียนรู้อาชีวศึกษาภายใต้การวิจัยและพัฒนาการจัดสถานที่เรียนรู้เทคโนโลยีเฉพาะทางอาชีวศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2552 - 2559 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดเป็นสถานที่สำหรับการเรียนรู้ได้ทุกระดับโดยมีองค์ประกอบในการเรียนรู้ครบถ้วนตามหลักการเรียนรู้ซึ่งสถานศึกษาถือว่าเป็นแหล่งเรียนรู้ของสังคมประชาชนนักเรียน นักศึกษาสามารถเข้าถึงองค์ความรู้และนำไปประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพได้

- การปฐมนิเทศผู้เข้ารับการพัฒนา หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

- อบรมหลักสูตรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขั้นสูง

- โครงการอบรม “การบูรณาการ ทักษะ ฟัง พูด อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษด้วยเทคนิคสมัยใหม่”

ตอนที่ 4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

เกษม คชาสัมฤทธิ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรด้านเครื่องจักรกลเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการของกรมทางหลวงด้านเครื่องจักรกล ที่ปฏิบัติงานเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวงในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 153 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่ายโดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) จากจำนวนประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียวและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ผลการศึกษา พบว่า (1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าบุคลากรด้านเครื่องจักรกลเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง มีความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการสอนงาน รองลงมาคือ ด้านสมรรถนะ ด้านการทดลองเรียนงาน และด้านการหมุนเวียน (2) เปรียบเทียบ

ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรด้านเครื่องจักรกลที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุราชการ และสถานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน (3) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาของบุคลากร ได้แก่ ด้านการสอนงาน ผู้บังคับบัญชาควรสนับสนุนให้มีการสอนงานแก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านหมุนเวียนงาน ควรมีการส่งเจ้าหน้าที่ด้านเครื่องจักรกลในส่วนกลางหมุนเวียนไปปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคบ้างเป็นครั้งคราว ด้านสมรรถนะ ควรจัดให้มีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในงาน มาให้ความรู้ทักษะและทัศนคติเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและด้านทดลองเรียนงาน ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทดลองเรียนงานเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน

อภิญา พิมพะ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของนักบริหารกรณีศึกษา : กรมบัญชีกลาง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือ ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งนักบริหารในสังกัดกรมบัญชีกลางจำนวน 391 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 276 คน ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ โดยการ สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจง ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที ผลการศึกษา พบว่า (1) นักบริหารในสังกัดกรมบัญชีกลางมีความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการสูงสุดอันดับหนึ่ง คือ ด้านการพัฒนา รองลงมา อันดับสองด้านการฝึกอบรม และ มีความต้องการด้านการศึกษาในระดับปานกลาง ตามลำดับ (2) นักบริหารที่มีเพศ อายุ และระดับตำแหน่งต่างกันมีความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนนักบริหารที่มีระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติราชการในกรมบัญชีกลางต่างกันมีความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน (3) ความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมบัญชีกลางโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีปัญหาในระดับมาก คือ ด้านการพัฒนา และระดับปานกลาง คือ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษา ตามลำดับ

คารศ ชุยก (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ประชากรการวิจัย จำนวน 273 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ (1) แบบสอบถาม (2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (3) การสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสถิติ สหสัมพันธ์คาโนนิคอล (Canonical Correlation) และ การวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) ผลการศึกษาวิจัย พบว่า (1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การ

การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนารายบุคคล (2) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในระดับมาก (3) การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานมิติสุขภาพอนามัย ในระดับต่ำ ($r = .344$) สมมติฐานที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานมิติสภาพแวดล้อมการทำงานในระดับสูง ($r = .750$) สมมติฐานที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานมิติค่าตอบแทน ในระดับสูงมาก ($r = .921$) สมมติฐานที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานมิติครอบครัว ในระดับต่ำ ($r = .387$) สมมติฐานที่ 5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานมิติมนุษยสัมพันธ์ ในระดับปานกลาง ($r = .518$) สมมติฐานที่ 6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานมิติการยอมรับนับถือ ในระดับต่ำ ($r = .387$) สมมติฐานที่ 7 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานมิติการพัฒนาความรู้ ในระดับปานกลาง ($r = .580$)

(4) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ องค์การควรมุ่งเน้นการพัฒนาอาชีพ โดยการวางแผนอาชีพและการบริหารอาชีพซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ประเมินศักยภาพความรู้ ความสามารถ และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในสายอาชีพที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานมิติค่าตอบแทน มิติสภาพแวดล้อมการทำงาน และมิติการพัฒนาความรู้ ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

ทิพชัย ทิพยุทธ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหม วิธีการศึกษาวิจัยใช้ทั้งแนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและนำการวิจัยเชิงคุณภาพมาสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการทหารที่สังกัดหน่วยที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านการจัดการภัยพิบัติ จำนวน 76,485 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยจำนวน 1,095 ตัวอย่าง การสุ่มตัวอย่างเป็นแบบ Stratified Random เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสถิติ สหสัมพันธ์คาโนนิกอล (Canonical Correlation) และการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) ผลการศึกษวิจัย พบว่า (1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหม คือ การพัฒนาความรู้

การพัฒนาทักษะ และการพัฒนาทัศนคติ อยู่ในระดับปานกลาง (2) การจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหมอยู่ในระดับปานกลาง (3) การทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาศักยภาพมนุษย์กับการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหม พบว่า สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาศักยภาพมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหมขึ้น การป้องกันภัย ในระดับสูง ($r = .834$) สมมติฐานที่ 2 การพัฒนาศักยภาพมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหมขึ้นการเตรียมความพร้อม ในระดับสูง ($r = .858$) สมมติฐานที่ 3 การพัฒนาศักยภาพมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหมขึ้นการกู้ภัย ในระดับสูง ($r = .776$) สมมติฐานที่ 4 การพัฒนาศักยภาพมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหมขึ้นการฟื้นฟูบูรณะ ในระดับสูง ($r = .798$) (4) แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหม ควรให้การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในกองทัพในด้านการจัดการภัยพิบัติ โดยมุ่งเน้นในการพัฒนาทักษะวิธีการจัดการภัยพิบัติเป็นหลัก มีการพัฒนาความรู้ และการปลูกฝังทัศนคติในการปฏิบัติงานช่วยเหลือประชาชนอย่างเป็นระบบจะเป็นส่วนสำคัญที่ส่งเสริมการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติของกระทรวงกลาโหมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ศุริยัน จันทร์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภออมก๋อยจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 170 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามปลายเปิดและปลายปิดค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า (1) ความต้องการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.63 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะเห็นว่า ระดับความต้องการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในด้านการสอนงาน ด้านการฝึกอบรมหรือสัมมนา ด้านการพัฒนาตนเอง มีระดับความต้องการอยู่ในระดับ มาก และด้านการศึกษา เพียงด้านเดียว อยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าเฉลี่ย 3.47 (2) แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ ที่สำคัญ คือ ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี โดยมาจากข้อมูลพื้นฐานความต้องการที่จะพัฒนาทักษะและความรู้ของแต่ละบุคคลอย่างแท้จริง โดยมีการแต่งตั้งกรรมการที่มาจากตัวแทนทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปสู่การติดตามและประเมินผล รวมถึงมีการเพิ่มกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ควรมีการจัดกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสร้างความสามัคคีของบุคลากรในอบต.

โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำตัวอย่าง ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรของท้องถิ่น นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับปกติ การประเมินผลการปฏิบัติงาน/ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ควรทำให้โปร่งใสและควรกำหนดตัวชี้วัดตามหลักข้าราชการและเป็นที่ยอมรับของบุคลากร

ศุภฤกษ์ งานดี (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ศึกษากรณีกองบังคับการอำนาจการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล การวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งออกเป็น 4 ส่วนในการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการรวบรวม และนำมาวิเคราะห์หาผลรวม ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ระหว่าง 25-30 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้อยู่ระหว่าง 10,000-20,000 บาท ส่วนใหญ่ มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มียศตำรวจตั้งแต่สิบตำรวจตรี-สิบตำรวจเอก ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่อยู่กลุ่มปฏิบัติฝ่ายอำนาจการ 2 ข้าราชการรับรู้สมรรถนะการเรียนรู้ของข้าราชการตำรวจฯ โดยภาพรวมให้ความสำคัญระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง คือ เห็นว่างานของฝ่ายอำนาจการเปรียบเสมือนสมองของหน่วยงาน ทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รองลงมา พบว่า งานของฝ่ายปฏิบัติการมีความสำคัญที่สุดในสำนักงานตำรวจเพราะเกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้บริการประชาชน สามารถเสียสละชีวิตในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจที่ดี เพื่อเกียรติภูมิของท่าน และครอบครัว ระดับการรับรู้ความสามารถของตนเองของข้าราชการตำรวจ โดยภาพรวมให้ความสำคัญระดับความคิดเห็นในระดับมาก คือ ปฏิบัติหน้าที่อย่างสุจริต ยุติธรรมตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของตำรวจ รองลงมา คือ มีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่เสมอ ปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่กำหนด ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้เป็นอย่างดี ทำงาน/ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น จงงานนั้นๆ บรรลุผลสำเร็จเป็นอย่างดี การพัฒนาสมรรถนะการเรียนรู้ของข้าราชการตำรวจ โดยภาพรวมให้ความสำคัญระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง คือ มีความพร้อมในการพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน และให้ความสำคัญในระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ในการปฏิบัติภารกิจได้มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าเป็นลำดับขั้นตอนไว้ก่อนเสมอ รองลงมา คือ ได้ทบทวนผลประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเพื่อหาจุดบกพร่องนำมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปเสมอ ในการปฏิบัติภารกิจที่สำคัญและยุ่งยากมีการประสานงานไปยังหน่วยงาน/ฝ่ายอื่นเพื่อร่วมกันทำงานเสมอ ในการปฏิบัติภารกิจหลักของหน่วยงาน ทุกฝ่ายต่างร่วมกันทำงานเป็นเอกภาพไม่มีความขัดแย้งทั้งระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติภารกิจส่วนใหญ่

เสน่ห์ จุ้ยโต (2558, น. 311-337) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง (Model Development for Local Government Organization Administration to High Competency Organization) ประชากรการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนายกเทศมนตรี และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 7,853 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางสำเร็จรูปของเครซี่ และมอร์แกน จำนวน 400 คน ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่บริหารประสบความสำเร็จ 1 คน นายกเทศมนตรีที่บริหารประสบความสำเร็จ 1 คน และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่บริหารประสบความสำเร็จ 1 คน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการบริหารยุทธศาสตร์สู่ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้านการบริหารองค์กรสมัยใหม่ และด้านการบริหารทุนมนุษย์ พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้านการบริหารองค์กรสมัยใหม่ และด้านการบริหารทุนมนุษย์อยู่ในระดับมาก 2) ผลการถอดบทเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารประสบความสำเร็จ พบว่า องค์การบริหารส่วน จังหวัดที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดแม่ฮ่องสอน เทศบาลที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ เทศบาลตำบลนาฮ้อย จังหวัดเลย และองค์การบริหารส่วนตำบลที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหม้อ จังหวัดเพชรบุรี มีกระบวนการบริหารที่ประสบความสำเร็จ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย จุดประกาย ขยายความคิด พิชิตการเปลี่ยนแปลง และสร้างความต่อเนื่อง มีเทคนิคการบริหารที่ประสบความสำเร็จ โดยยึดหลักการธรรมาภิบาล 10 ประการ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักมีส่วนร่วม หลักโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) ผลการพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี 3 ปัจจัย ประกอบด้วย กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยแห่งความสำเร็จการบริหารการเปลี่ยนแปลง การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ การเป็นองค์กรทริปเปิ้ลเอชที่ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1: การบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (สมองดีเยี่ยม) สมรรถนะที่ 2: การบริหารองค์กรสมัยใหม่ (เครื่องมือครบ) สมรรถนะที่ 3: การบริหารทุนมนุษย์ (ใจเกินร้อย) 4) ผลการถ่ายทอดตัว

แบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง พบว่า องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เทศบาลตำบลชัยบุรี และองค์กรการบริหารส่วนตำบลคลองสี่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้หลังการฝึกอบรมถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูงทั้ง 3 ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ตัวแบบการบริหารองค์กรสมัยใหม่ และตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์อยู่ในระดับมาก มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมมิติใหม่ทริปเปิ้ลไฟฟ์ โมเดลอยู่ในระดับมาก

สุวลักษณ์ นิจพรหม (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มสมรรถนะของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ในเขตลาดยาวเป็นวิจัยเชิงสำรวจ ประชากร ได้แก่ ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ในเขตลาดยาวทุกคน จำนวน 242 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า (1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการศึกษา อยู่ในระดับน้อยตามลำดับ (2) สมรรถนะของข้าราชการในด้านจิตสำนึกในความยุติธรรม การตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ ความน่าเชื่อถือศรัทธา การคิดวิเคราะห์ และการสืบเสาะหาข้อมูล อยู่ในระดับมากทุกด้าน และ (3) ปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การมอบหมายหน้าที่ไม่ตรงตามสายงาน การขาดแคลนอัตรา กำลังข้าราชการ หลักสูตรการฝึกอบรมยังไม่ครอบคลุมตามรายการสมรรถนะ และงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงพอ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ สำรวจความต้องการของข้าราชการเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นกำกับดูแลให้ข้าราชการได้เข้ารับการพัฒนาอย่างทั่วถึง จัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สร้างทัศนคติจิตสำนึก และความภาคภูมิใจในเกียรติยศศักดิ์ศรีของข้าราชการ

อรนิศย์ ธรเสนา (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากข้าราชการจากหน่วยงานต่างๆ ของกรุงเทพมหานครที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร นักบริหารระดับต้นรุ่นที่ 24 เนื่องจากรุ่นที่ 24 มีบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องและมีความลุ่มลึกของข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ พนักงานของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร และเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ จำนวน 15 คน เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามนุษย์ของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2557-2560 ได้จัดโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุม ใน 4 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนา ด้านการเรียนรู้

ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้เห็นว่าปัญหาสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกๆ ด้าน และมีข้อเสนอแนะ คือ ควรคัดเลือกบุคลากรในองค์กร โดยมีการทดสอบวัดระดับความรู้ความสามารถในการจัดระดับกลุ่ม เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการต่างๆ และควรใช้การฝึกอบรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ควรมีการจัดโครงการ เช่น โครงการธรรมะวิถี การพัฒนาจิตใจของบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับองค์กร ควรมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้อันอยู่ในระดับองค์กร เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Gbenga M. Akinyemi & Norhasni Zainal Abiddin(2013). Quality Administration and Management in Higher Education in Nigeria: Implications for Human Resource Development (การบริหารคุณภาพและการจัดการระดับอุดมศึกษาในประเทศไนจีเรีย: ผลกระทบต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) พบว่า การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันส่งผลทำให้ประเทศต่างๆ ที่มีความร่ำรวยหรือความยากจนของประเทศขึ้นอยู่กับคุณภาพของการศึกษา นี่คือความจริงที่ว่าระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศเป็นกลไกการสร้างกำลังคนของประเทศ เป็นผลทำให้ประเทศต้องยอมรับคุณภาพการจัดการระดับอุดมศึกษา เพื่อให้ทราบความเป็นจริงของการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ในด้านเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ ระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพจะสร้างทักษะที่มีคุณภาพและความสามารถของมนุษย์ที่มีคุณภาพ ดังนั้น ในการปรับตัวตามความต้องการของประเทศกำลังพัฒนา เช่น ไนจีเรียควรยอมรับและดำเนินการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องการจัดการคุณภาพโดยรวมในมหาวิทยาลัยและการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการคุณภาพโดยรวมและดำเนินการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ในระบบมหาวิทยาลัยจะเป็นอีกทางหนึ่งในการขยายทักษะ และความสามารถของอาจารย์และนักเรียน ผลจะมีการเพิ่มขึ้นในการพัฒนาทุนมนุษย์ทั่วประเทศและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่มีการเติบโตทางเทคโนโลยีนวัตกรรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั่วไปต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการคุณภาพในระดับอุดมศึกษาในประเทศไนจีเรียโดย มีวัตถุประสงค์เพื่อนำความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Nicole Richman (2015) . Human resource management and human resource development: Evolution and contributions (การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: วิวัฒนาการและการมีส่วนร่วม) พบว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงไม่สามารถดำรงอยู่ได้หากปราศจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างไรก็ตาม

การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ไม่ได้มีอยู่เสมอวิวัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้ของมนุษย์ไปสู่การจัดการทรัพยากรมนุษย์และปัจจุบันกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แสดงให้เห็นว่าอิทธิพลของสภาพแวดล้อมสังคมและการเมืองได้เพิ่มความจำเป็นสำหรับองค์กรที่จะมุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานในด้านความยืดหยุ่นนวัตกรรมและความสามารถ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต่อความเป็นผู้นำขององค์กร นอกจากนี้ การวิจัยตรวจสอบสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างคุณลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงและทักษะการถ่ายโอนผ่านการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพของกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Aydar M. Kalimullin (2016) . Characteristic Features of Innovation Project

Management Aimed at University Human Resource Development (คุณสมบัตินี้ลักษณะของการจัดการโครงการนวัตกรรมที่มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย) พบว่า ความเกี่ยวข้องของปัญหาที่ศึกษาขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการพัฒนา เพื่อการจัดการโครงการในสถาบันการศึกษาที่สูงขึ้น โดยคำนึงถึงเฉพาะของสาขาวิชาของโครงการที่ให้ความมั่นใจในการหาจุดเติบโต และตอบสนองโดยวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นถึงของวิธีการทางทฤษฎีระบบการรวมกระบวนการและนโยบาย และเพื่อระบุคุณสมบัติของการจัดการโครงการนวัตกรรมที่มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการศึกษาระดับสูง ความสามารถของระดับมืออาชีพที่ไม่ซ้ำกันเช่นเดียวกับการสร้างบุคลากรของทั้งคณะและเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์การพัฒนามหาวิทยาลัย ข้อกำหนดของระบบการศึกษาที่ทันสมัยและวัตถุประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมของภูมิภาค เทคนิคการวิจัยที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างแบบจำลองการสอน และการพัฒนาโครงการวิเคราะห์เชิงทฤษฎีและการปฏิบัติทางการศึกษาในด้านการจัดการโครงการนวัตกรรมเช่นเดียวกับวิธีการสถิติที่ครอบคลุมของประสิทธิภาพของการจัดการโครงการนวัตกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยจากการประเมินผลของตัวชี้วัดพื้นฐานในสาขากิจกรรมของมหาวิทยาลัย ที่ส่งผลให้คุณสมบัติเฉพาะของการจัดการโครงการนวัตกรรมเป้าหมายไปที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังเปิดเผยคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดลักษณะของหัวข้อโครงการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวของโครงการ มุ่งเน้นที่ความต้องการด้านสิ่งแวดล้อม

Shirley J. Caruso (2017) . A Foundation For Understanding Knowledge Sharing:

Organizational Culture, Informal Workplace Learning, Performance Support, And Knowledge Management(รากฐานสำหรับการทำความเข้าใจการแบ่งปันความรู้: วัฒนธรรมองค์กร, การเรียนรู้ในสถานที่ทำงานนอกระบบ, การสนับสนุนการปฏิบัติงานและการจัดการความรู้) พบว่า วิธีการที่

องค์กรสามารถส่งเสริมแบ่งปันและจัดการความรู้ของพนักงาน ปัญหาคือพนักงานมักจะไม่แบ่งปันข้อมูลทักษะหรือความเชี่ยวชาญที่กับพนักงานคนอื่นหรือกับทั้งองค์กร ผู้เขียนใช้การวิจัยเช่นเดียวกับการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) และประสบการณ์การทำงานระดับมืออาชีพในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษา และการฝึกอบรม และการพัฒนาที่ปรึกษา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมการจับภาพและสนับสนุนพวกเขา เพื่อให้พวกเขาสามารถแบ่งปันความรู้เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลทักษะหรือความเชี่ยวชาญระหว่างพนักงานขององค์กรได้ทั่วทั้งองค์กร การแบ่งปันความรู้โดยเฉพาะการแบ่งปันความรู้และทักษะ ที่ได้มาจากการเรียนรู้จากนอกสถานที่ทำงาน การสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้จากนอกสถานที่ทำงาน และการจัดการความรู้ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ในนอกสถานที่ทำงาน

Cobanoglu&F.,Sertel, G.,& Seven Sarkaya, S. (2018). Human resource management practices in Turkish education system(Denizli case) (แนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระบบการศึกษาของตุรกี (กรณีเดนิซลี)) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์รวมถึงการสรรหา การฝึกอบรม การพัฒนาแรงจูงใจ และการประเมินผลของพนักงานที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรและดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการใช้และการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาจากกระทรวงการศึกษาของประเทศตุรกีมีบุคลากรที่แออัด และมีศักยภาพในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์โดยการกำหนดกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวงการศึกษาของประเทศตุรกีจากมุมมองของครูที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ของระบบ ในการวิจัยนี้ใช้การออกแบบกรณีศึกษาใช้แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดซึ่งมีคำถามที่พิจารณาถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าครูที่เข้ารับการสัมภาษณ์ไม่ได้พิจารณาถึงประสิทธิภาพเชิงวิชาชีพที่สำคัญ เช่น การวางแผนการประเมินและการประเมินผล ยิ่งไปกว่านั้นกระทรวงไม่ได้ทำแผนระยะยาวเพื่อกำหนดทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นในแง่ของการคัดเลือกและการแต่งตั้ง ยิ่งไปกว่านั้นไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการในด้านการพัฒนาวิชาชีพ ครูมีความวิตกกังวลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบและพวกเขาเน้นความเป็นธรรมและการจ่ายเงินรางวัลและวินัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีระเบียบการศึกษา ดังนี้

1. รูปแบบการศึกษา

การศึกษาวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ รูปแบบวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือโดยเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากนั้นนำไปสรุปผลการวิจัยในประเด็นระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลก็จะทำการจัดหมวดหมู่และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยในครั้งนี้ให้ได้ครบถ้วนและสมบูรณ์ที่สุด

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ คือ เป็นบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานจ้างเหมาบริการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 595 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 240 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 0.95

| | | | |
|-----------------|-----|---|-----------------------------------|
| สูตร | n | = | $\frac{N}{1+Ne^2}$ |
| กำหนดให้ | N | = | ขนาดประชากร |
| | n | = | ขนาดกลุ่มตัวอย่าง |
| | e | = | ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง |
| แทนค่าในสูตรได้ | n | = | $\frac{595}{1+595(0.05)^2}$ |
| | n | = | 239.20 |
| | n | = | 240 ตัวอย่าง |

2.3 การสุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนการได้ตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (accidental sampling) (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2555, น. 22) เป็นการเก็บตัวอย่างตามที่ได้รับความร่วมมือในจำนวน 240 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยผู้วิจัย ได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ โดยถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และตำแหน่งของบุคลากร เป็นคำถามลักษณะปลายปิด แบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 40 ข้อ จำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ คำถามเกี่ยวกับด้านการศึกษา มีจำนวน 10 ข้อ คำถามเกี่ยวกับด้านการฝึกอบรม มีจำนวน 15 ข้อ และคำถามเกี่ยวกับด้านการบริหารความรู้ มีจำนวน 15 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ของ ลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) มี 5 ระดับ ดังนี้

| ระดับคะแนน | หมายถึง |
|------------|---|
| 5 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด |
| 4 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาก |
| 3 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปานกลาง |
| 2 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อย |
| 1 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยที่สุด |

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิด และเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ จากหนังสือ ตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามากำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะสร้างแบบสอบถาม

3. สร้างแบบสอบถาม

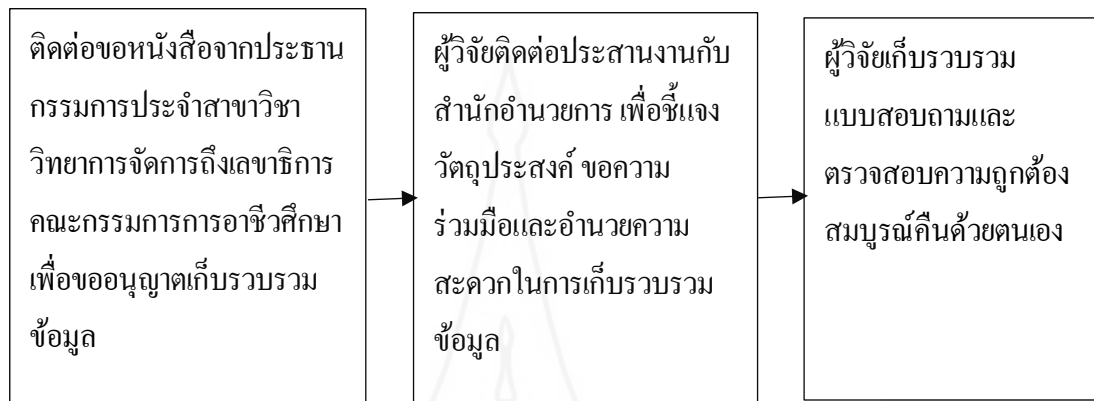
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

5. ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหาและใช้ภาษาให้ถูกต้องโดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ จำนวน 3 คน คือ อาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ จำนวน 2 คน คือ รองศาสตราจารย์กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย และผู้ช่วยศาสตราจารย์จำเนียร ราชเพทยาคม และผู้ที่จบปริญญาโทและทำงานเกี่ยวกับบุคลากรของหน่วยงาน 1 คน คือ นายพินัน ผลทรัพย์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือนิยามศัพท์ (Index of Concordance –IOC) ซึ่งได้ค่า IOC เท่ากับ 0.95 มีค่ามากกว่า 0.5 ทุกข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

6. นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วไปทดลองใช้ กับกลุ่มทดลองที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อนำผลมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง โดยใช้สูตรคำนวณสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าสูงกว่า 0.70 แสดงว่ามีค่าความเที่ยงผ่านเกณฑ์มาตรฐาน อ้างถึงใน วรนุช แหยมแสง, 2555, น. 25) โดยมีค่าความเที่ยง 0.944

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 2.10 การรวบรวมข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

5.1.1 การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (*Index of Concordance –IOC*) ของแบบสอบถาม IOC ที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งได้ค่า IOC เท่ากับ 0.95 มีค่ามากกว่า 0.5 ทุกข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

5.1.2 การหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรคำนวณสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าสูงกว่า 0.70 แสดงว่ามีค่าความเที่ยงผ่านเกณฑ์มาตรฐาน อ้างอิงใน วรณช แหยมแสง, 2555 : 25) โดยมีค่าความเที่ยง 0.944

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยดำเนินการ ดังนี้

5.2.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา

5.2.2 นำแบบสอบถามลงรหัส

5.2.3 กำหนดระดับคะแนนในแบบสอบถามตามมาตรฐานประมาณค่า ตามวิธีการของ (Likert) ที่กำหนดไว้ 5 ระดับ ดังนี้

| ระดับคะแนน | หมายถึง |
|------------|--|
| 5 | ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด |
| 4 | ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาก |
| 3 | ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปานกลาง |
| 2 | ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อย |
| 1 | ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยที่สุด |

5.2.4 นำแบบสอบถามที่ลงคะแนนเรียบร้อยแล้วไปประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปพร้อมทั้งกำหนดเกณฑ์การให้ความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด , 2556, น. 121)

| ระดับคะแนน | หมายถึง |
|-------------|---|
| 4.51 – 5.00 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด |
| 3.51 - 4.50 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาก |
| 2.51 – 3.50 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปานกลาง |
| 1.51 – 2.50 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อย |
| 1.00 – 1.50 | มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยที่สุด |

5.3 การนำเสนอข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบบรรยายเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าสถิติร้อยละ ตารางในการประกอบผลการวิจัยในครั้งนี้

5.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้ สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

5.4.1 **สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)** ได้แก่ค่าเฉลี่ย (mean หรือ arithmetic mean) การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.4.2 **สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)** ได้แก่ สถิติทดสอบค่าที (t-test) สถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test)

6. ระยะเวลาในการศึกษา

ระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่เดือนเมษายน 2562 ถึง เดือนมกราคม 2563 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 10 เดือน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t-distribution)

F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจง แบบ F (F-distribution)

Sig. แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significances)

* แทน ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

SS แทน ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of squares)

MS แทน ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean of Square)

df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้วยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติแบบ (t – test) และ (F – test) ใช้สถิติแบบ (One – Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe')

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากคำถามปลายเปิด นำเสนอผลการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน

คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้วยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X})

และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน

| การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | | | |
|-------------------------|-----------------------------|------|---------|--------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลค่า | อันดับ |
| 1. ด้านการศึกษา | 3.11 | 0.74 | ปานกลาง | 2 |
| 2. ด้านการฝึกอบรม | 3.22 | 0.75 | ปานกลาง | 1 |
| 3. ด้านการบริหารความรู้ | 3.11 | 0.79 | ปานกลาง | 3 |
| รวม | 3.15 | 0.76 | ปานกลาง | |

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.15$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด 3 ด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย

ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.22$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.75) ด้านการบริหารความรู้เท่ากับ (S.D. = 0.79) และระดับการพัฒนาด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการศึกษาและด้านการบริหารความรู้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.11$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการบริหารความรู้เท่ากับ (S.D. = 0.79) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการศึกษาเท่ากับ (S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการศึกษา และรายชื่อ

| ด้านการศึกษา | ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | | | |
|---|-----------------------------|------|---------|-----------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลค่า | อันดับที่ |
| 1. หน่วยงานของท่านสนับสนุนในการศึกษาเพื่อให้มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น | 3.42 | 1.02 | ปานกลาง | 1 |
| 2. หน่วยงานของท่านมีทุนการศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ | 2.87 | 1.09 | ปานกลาง | 9 |
| 3. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกันทุกคน | 3.18 | 1.04 | ปานกลาง | 6 |
| 4. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง | 3.26 | 1.01 | ปานกลาง | 4 |
| 5. หน่วยงานของท่านให้โอกาสในการศึกษาต่อโดยใช้เวลาราชการบางส่วน | 2.94 | 0.99 | ปานกลาง | 8 |
| 6. หน่วยงานของท่านมีช่องทางการศึกษาทางไกลด้วยระบบการศึกษาที่รัฐจัดขึ้น | 2.97 | 1.00 | ปานกลาง | 7 |
| 7. หน่วยงานของท่านมีหนังสือคู่มือขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน | 3.25 | 0.98 | ปานกลาง | 5 |

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการศึกษา และรายชื่อ

| ด้านการศึกษา | ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | | | |
|---|-----------------------------|------|---------|-----------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลค่า | อันดับที่ |
| 8. หน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และผู้มีประสบการณ์ | 3.28 | 0.97 | ปานกลาง | 3 |
| 9. หน่วยงานของท่านมีห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ต่างๆ อย่างพอเพียง | 2.57 | 1.04 | ปานกลาง | 10 |
| 10. หน่วยงานของท่านสนับสนุนการศึกษาโดยให้ลาแต่ได้รับเงินเดือนระหว่างการศึกษาต่อ | 3.36 | 1.00 | ปานกลาง | 2 |
| รวม | 3.11 | 1.01 | ปานกลาง | |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมด้านการศึกษา มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.11$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.01) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีระดับปานกลางทุกข้อ ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ข้อ 1. หน่วยงานของท่านสนับสนุนในการศึกษาเพื่อให้มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.42$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.02) รองลงมา ข้อ 10. หน่วยงานของท่านสนับสนุนการศึกษาโดยให้ลาแต่ได้รับเงินเดือนระหว่างการศึกษาต่อ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.36$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.00) ลำดับที่ 3 ข้อ 8. หน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และผู้มีประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.28$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.97) ลำดับที่ 4 ข้อ 4. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.26$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.01) ลำดับที่ 5 ข้อ 7. หน่วยงานของท่านมีหนังสือคู่มือขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.25$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.98) ลำดับที่ 6 ข้อ 3. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพ

ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกันทุกคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.18$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.04) ลำดับที่ 7 ข้อ 6. หน่วยงานของท่านมีช่องทางการศึกษาทางไกลด้วยระบบการศึกษาที่รัฐจัดขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.97$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.00) ลำดับที่ 8 ข้อ 5. หน่วยงานของท่านให้โอกาสในการศึกษาต่อโดยใช้เวลาราชการบางส่วน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.94$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.99) ลำดับที่ 9 ข้อ 2. หน่วยงานของท่านมีทุนการศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.87$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.09) และลำดับสุดท้ายลำดับที่ 10 ข้อ 9. หน่วยงานของท่านมีห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ต่างๆ อย่างพอเพียงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.57$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.04) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการฝึกอบรม และรายชื่อ

| ด้านการฝึกอบรม | ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | | | |
|--|-----------------------------|------|---------|-----------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลค่า | อันดับที่ |
| 11. ในฐานะผู้เข้ารับการฝึกอบรมท่านมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นต่างๆ | 3.31 | 0.99 | ปานกลาง | 7 |
| 12. การฝึกอบรมในแต่ละครั้งท่านมีการพัฒนาด้านกระบวนการคิดในการฝึกอบรมเพิ่มมากขึ้น | 3.51 | 0.90 | มาก | 2 |
| 13. วิทยากรร่วมชี้แนะวางแผนให้คำปรึกษาต่างๆ แบบมีส่วนร่วม | 3.44 | 0.96 | ปานกลาง | 3 |
| 14. วิทยากรชี้ให้เห็นประโยชน์และคุณค่าของการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง | 3.44 | 0.94 | ปานกลาง | 4 |
| 15. ท่านมีความรู้สึกไม่จำเจไม่เบื่อหน่ายการฝึกอบรม | 3.22 | 0.89 | ปานกลาง | 8 |
| 16. ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ | 3.57 | 0.91 | มาก | 1 |

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

| ด้านการฝึกอบรม | ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | | | |
|--|-----------------------------|------|---------|-----------|
| | n=240 | | | |
| | \bar{X} | S.D. | แปลค่า | อันดับที่ |
| 17. หน่วยงานของท่านใช้วิธีเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การเข้าร่วมกลุ่ม การทำกิจกรรม การเชื่อมโยงความรู้มาประยุกต์กับชีวิตจริง การเสริมสร้างให้ท่านใช้จินตนาการ การใช้คำถามซักถามแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 3.40 | 0.99 | ปานกลาง | 5 |
| 18. หน่วยงานของท่านได้นำเอาเรื่องศิลปะดนตรีกีฬา มาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม | 2.80 | 1.00 | ปานกลาง | 14 |
| 19. ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลิกภาพที่ดี | 2.77 | 1.13 | ปานกลาง | 15 |
| 20. การฝึกอบรมมีการใช้สื่อต่างๆ ที่หลากหลายเช่น สื่อวีดิทัศน์ เทป เสียงสไลด์คอมพิวเตอร์ | 3.22 | 1.03 | ปานกลาง | 9 |
| 21. การฝึกอบรมมีการแทรกเกมคำถามหรือกิจกรรมระหว่างการบรรยาย | 3.15 | 0.99 | ปานกลาง | 11 |
| 22. บรรยากาศในการฝึกอบรมห้องประชุมโต๊ะแสดงอุณหภูมิมีความเหมาะสม | 3.33 | 0.88 | ปานกลาง | 6 |
| 23. ในการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรเนื้อหาไม่ซ้ำซ้อนกัน | 3.22 | 0.89 | ปานกลาง | 10 |
| 24. หน่วยงานของท่านมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมตามหลักสมรรถนะอยู่เสมอ | 2.85 | 1.06 | ปานกลาง | 13 |

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

| ด้านการฝึกอบรม | ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | | | |
|---|-----------------------------|------|---------|-----------|
| | n=240 | | | |
| | \bar{X} | S.D. | แปลค่า | อันดับที่ |
| 25. ท่านได้รับการประเมินผลการเรียนรู้ก่อนและหลังจากการเข้ารับการฝึกอบรม | 3.11 | 0.98 | ปานกลาง | 12 |
| รวม | 3.22 | 0.97 | ปานกลาง | |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมด้านการฝึกอบรม มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.22$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.97) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีระดับมากจำนวน 2 ข้อ และระดับปานกลางจำนวน 13 ข้อ ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ลำดับแรก ข้อ 16. ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.57$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.91) รองลงมา ข้อ 12. การฝึกอบรมในแต่ละครั้งท่านมีการพัฒนาด้านกระบวนการคิดในการฝึกอบรมเพิ่มมากขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.51$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.90) ลำดับที่ 3 ข้อ 13. วิทยากรร่วมชี้แนะวางแผนให้คำปรึกษาต่างๆแบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.44$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.96) ลำดับที่ 4 ข้อ 14. วิทยากรชี้ให้เห็นประโยชน์และคุณค่าของการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.44$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.94) ลำดับที่ 5 ข้อ 17. หน่วยงานของท่านใช้วิธีเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การเข้าร่วมกลุ่ม การทำกิจกรรม การเชื่อมโยงความรู้มาประยุกต์กับชีวิตจริง การเสริมสร้างให้ท่านใช้จินตนาการ การใช้คำถามซักถามแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.40$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.99) ลำดับที่ 6 ข้อ 22. บรรยากาศในการฝึกอบรมห้องประชุมโต๊ะแอสองอูณหภูมิมิมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.33$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.88) ลำดับที่ 7 ข้อ 11. ในฐานะผู้เข้ารับการฝึกอบรมท่านมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.31$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.99) ลำดับที่ 8 ข้อ 15. ท่านมีความรู้สึกไม่จำใจไม่เบื่อหน่ายการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.22$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.89) ลำดับที่ 9 ข้อ 20. การฝึกอบรมมีการใช้สื่อต่างๆ ที่หลากหลายเช่นสื่อวีดิทัศน์เทปเสียงสไลด์คอมพิวเตอร์

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.22$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.03) ลำดับที่ 10 ข้อ 23. ในการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรเนื้อหาไม่ซ้ำซ้อนกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.22$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.89) ลำดับที่ 11 ข้อ 21. การฝึกอบรมมีการแทรกเกมคำถามหรือกิจกรรมระหว่างการบรรยาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.15$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.99) ลำดับที่ 12 ข้อ 25. ท่านได้รับการประเมินผลการเรียนรู้ก่อนและหลังจากการเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.11$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.98) ลำดับที่ 13 ข้อ 24. หน่วยงานของท่านมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมตามหลักสมรรถนะอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.85$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.06) ลำดับที่ 14 ข้อ 18. หน่วยงานของท่านได้นำเอาเรื่องศิลปะดนตรีกีฬามาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.80$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.00) และลำดับสุดท้ายลำดับที่ 15 ข้อ 19. ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลิกภาพที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.77$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.13) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการบริหารความรู้ และรายชื่อ

| ด้านการบริหารความรู้ | ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | | | |
|--|-----------------------------|------|---------|-----------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลค่า | อันดับที่ |
| 26. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/ เป้าหมายเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเห็นภาพรวมเป้าหมายของหน่วยงานอย่างชัดเจน | 3.64 | 1.00 | มาก | 1 |
| 27. หน่วยงานของท่านได้นำความรู้ด้านประสบการณ์การทำงานของข้าราชการในสังกัดมารวบรวมและเผยแพร่อย่างเพียงพอ | 3.17 | 1.04 | ปานกลาง | 4 |
| 28. หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ไว้ระบบอินเทอร์เน็ต (เว็ปไซค์) ที่เพียงพอและง่ายต่อการสืบค้น | 3.20 | 1.02 | ปานกลาง | 3 |

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

| ด้านการบริหารความรู้ | ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | | | |
|--|-----------------------------|------|---------|-----------|
| | n=240 | | | |
| | \bar{X} | S.D. | แปลค่า | อันดับที่ |
| 29. หน่วยงานของท่านมีการค้นหาและรวบรวมความรู้ต่างๆ จากบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ | 3.07 | 0.99 | ปานกลาง | 8 |
| 30. หน่วยงานของท่านจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ด้านกฎหมาย ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการเงินและพัสดุ ด้านการบริหารโครงการ ด้านเศรษฐกิจ ฯลฯ มาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ | 2.97 | 1.08 | ปานกลาง | 14 |
| 31. ท่านได้รับการเรียนรู้จากการเข้าร่วมอบรมสัมมนากับหน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ | 3.03 | 1.04 | ปานกลาง | 9 |
| 32. หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงข้อมูลความรู้ให้ทันสมัยตรงกับความต้องการของบุคลากร | 3.14 | 0.93 | ปานกลาง | 5 |
| 33. หน่วยงานของท่านได้ปรับปรุงข้อมูลความรู้ให้มีความทันสมัยและปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ตลอดเวลา | 3.12 | 0.88 | ปานกลาง | 6 |
| 34. หน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ได้สะดวกและง่าย | 3.28 | 0.93 | ปานกลาง | 2 |
| 35. หน่วยงานของท่านจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ความรู้ที่จำเป็นและมีประโยชน์ | 3.02 | 0.99 | ปานกลาง | 10 |

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

| ด้านการบริหารความรู้ | ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | | | |
|--|-----------------------------|------|---------|-----------|
| | n=240 | | | |
| | \bar{X} | S.D. | แปลค่า | อันดับที่ |
| 36. หน่วยงานของท่านมีช่องทางสำหรับ รับข้อซักถามและตอบ คำถามได้สะดวก และรวดเร็ว | 2.91 | 1.07 | ปานกลาง | 15 |
| 37. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้เกิด บรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บุคลากร ในสังกัดอย่างเปิดเผย | 2.98 | 1.01 | ปานกลาง | 11 |
| 38. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้เกิดการ เรียนรู้และมีประสบการณ์ใหม่ๆ และ หมุนเวียนความรู้ให้เป็นปัจจุบันอย่าง ต่อเนื่อง | 2.98 | 1.02 | ปานกลาง | 12 |
| 39. หน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ หรือบูรณาการใช้ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่องทั่ว ทั้งหน่วยงาน | 2.98 | 0.96 | ปานกลาง | 13 |
| 40. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มี การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในการปฏิบัติงาน | 3.12 | 1.00 | ปานกลาง | 7 |
| รวม | 3.11 | 1.00 | ปานกลาง | |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมด้านการบริหารความรู้ มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับ
ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.11$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.00)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีระดับมากจำนวน 1 ข้อ และระดับปานกลางจำนวน 14 ข้อ
ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ลำดับแรก ข้อ 26. หน่วยงานของท่านมีการกำหนด
วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ เป้าหมายเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเห็นภาพรวมเป้าหมายของหน่วยงานอย่าง
ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.64$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.00) รองลงมา

ข้อ 34. หน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ได้สะดวกและง่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.28$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.93) ลำดับที่ 3 ข้อ 28. หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ไว้ระบบอินเทอร์เน็ต (เว็บไซต์) ที่เพียงพอและง่ายต่อการสืบค้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.20$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.02) ลำดับที่ 4 ข้อ 27. หน่วยงานของท่านได้นำความรู้ด้านประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการในสังกัดมารวบรวมและเผยแพร่อย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.17$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.04) ลำดับที่ 5 ข้อ 32. หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงข้อมูลความรู้ให้ทันสมัยตรงกับความต้องการของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.14$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.93) ลำดับที่ 6 ข้อ 33. หน่วยงานของท่านได้ปรับปรุงข้อมูลความรู้ให้มีความทันสมัยและปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.12$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.88) ลำดับที่ 7 ข้อ 40. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.12$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.00) ลำดับที่ 8 ข้อ 29. หน่วยงานของท่านมีการค้นหาและรวบรวมความรู้ต่างๆ จากบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.07$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.99) ลำดับที่ 9 ข้อ 31. ท่านได้รับการเรียนรู้จากการเข้าร่วมอบรมสัมมนากับหน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.03$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.04) ลำดับที่ 10 ข้อ 35. หน่วยงานของท่านจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ความรู้ที่จำเป็นและมีประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.02$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.99) ลำดับที่ 11 ข้อ 37. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บุคลากรในสังกัดอย่างเปิดเผย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.98$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.01) ลำดับที่ 12 ข้อ 38. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และมีประสบการณ์ใหม่ๆ และหมุนเวียนความรู้ให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.98$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.02) ลำดับที่ 13 ข้อ 39. หน่วยงานของท่านมีการนำความรู้หรือบูรณาการใช้ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.98$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.96) ลำดับที่ 14 ข้อ 30. หน่วยงานของท่านจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ด้านกฎหมาย ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการเงินและพัสดุ ด้านการบริหาร โครงการ ด้านเศรษฐกิจ ฯลฯ มาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.97$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.08) และลำดับสุดท้าย ลำดับที่ 15 ข้อ 36. หน่วยงานของท่านมีช่องทางสำหรับรับข้อซักถามและตอบ คำถามได้สะดวกและรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 2.91$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 1.07) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษาโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

โดยใช้สถิติแบบ (t – test) และ (F – test) ใช้สถิติแบบ (One – Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ ของข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลทั่วไป | | n = 240 | |
|---------------|----------------|------------|--------|
| | | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
| เพศ | ชาย | 64 | 26.67 |
| | หญิง | 176 | 73.33 |
| รวม | | 240 | 100.00 |
| อายุ | 18-25 ปี | 9 | 3.75 |
| | 26-33 ปี | 74 | 30.84 |
| | 34-41 ปี | 69 | 28.75 |
| | 42-49 ปี | 35 | 14.58 |
| | มากกว่า 50 ปี | 53 | 22.08 |
| รวม | | 240 | 100.00 |
| ระดับการศึกษา | ปวส./อนุปริญญา | 15 | 6.25 |
| | ปริญญาตรี | 150 | 62.50 |
| | ปริญญาโท | 71 | 29.58 |
| | ปริญญาเอก | 4 | 1.67 |
| รวม | | 240 | 100.00 |

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

| ข้อมูลทั่วไป | | n = 240 | |
|----------------|-----------------------|------------|--------|
| | | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
| อายุการทำงาน | ต่ำกว่า 5 ปี | 104 | 43.34 |
| | 6-10 ปี | 57 | 23.75 |
| | 11-15 ปี | 14 | 5.83 |
| | มากกว่า 15 ปี | 65 | 27.08 |
| รวม | | 240 | 100.00 |
| ตำแหน่งบุคลากร | ข้าราชการ | 152 | 63.33 |
| | ลูกจ้างประจำ | 14 | 5.83 |
| | พนักงานราชการ | 42 | 17.50 |
| | พนักงานจ้างเหมาบริการ | 32 | 13.34 |
| รวม | | 240 | 100 |

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 240 คน จำแนกตามตัวแปร ได้ดังนี้

เพศ พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 73.33 เพศชาย จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67

อายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 26-33 ปี จำนวน 74 คนคิดเป็นร้อยละ 30.84 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 34-41 จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 28.75 อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 22.08 อายุระหว่าง 42-49 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 14.58 อายุระหว่าง 18-25 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.75 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 29.58 ระดับปวส./อนุปริญญา จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 ระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 ตามลำดับ

อายุการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่อายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 43.34 รองลงมาอายุการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 27.08 อายุ

การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 23.75 อายุการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.83 ตามลำดับ

ตำแหน่งบุคลากร พบว่า ส่วนใหญ่บุคลากรดำรงตำแหน่งข้าราชการ จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 รองลงมาตำแหน่งพนักงานราชการ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50 พนักงานจ้างเหมาบริการ จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 13.34 ลูกจ้างประจำ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.83 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามสถานภาพ ด้านเพศชายและเพศหญิง

| การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | เพศชาย | | เพศหญิง | | t | Sig. |
|------------------------|-----------|------|-----------|------|------|------|
| | N= 64 | | N=176 | | | |
| | \bar{X} | S.D. | \bar{X} | S.D. | | |
| ด้านการศึกษา | 3.05 | 0.80 | 3.13 | 0.72 | 0.75 | 0.45 |
| ด้านการฝึกอบรม | 3.23 | 0.80 | 3.22 | 0.73 | 0.15 | 0.88 |
| ด้านการบริหารความรู้ | 3.09 | 0.85 | 3.11 | 0.78 | 0.24 | 0.81 |
| โดยภาพรวม | 3.13 | 0.75 | 3.16 | 0.68 | 0.24 | 0.81 |

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ ระหว่างเพศชายและเพศหญิง พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม และด้านการบริหารความรู้ ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.7 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ

| การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig. |
|----------------------------|----------------------|--------|--------|------|-------|------|
| ด้านการศึกษา | ระหว่างกลุ่ม | 12.78 | 4.00 | 3.20 | 6.34* | .00 |
| | ภายในกลุ่ม | 118.49 | 235.00 | 0.50 | | |
| | รวม | 131.27 | 239.00 | | | |
| ด้านการฝึกอบรม | ระหว่างกลุ่ม | 11.18 | 4.00 | 2.80 | 5.39* | .00 |
| | ภายในกลุ่ม | 121.92 | 235.00 | 0.52 | | |
| | รวม | 133.10 | 239.00 | | | |
| ด้านการบริหารความรู้ | ระหว่างกลุ่ม | 20.85 | 4.00 | 5.21 | 9.35* | .00 |
| | ภายในกลุ่ม | 131.05 | 235.00 | 0.56 | | |
| | รวม | 151.90 | 239.00 | | | |
| โดยภาพรวม | ระหว่างกลุ่ม | 14.57 | 4.00 | 3.64 | 8.28* | .00 |
| | ภายในกลุ่ม | 103.35 | 235.00 | 0.44 | | |
| | รวม | 117.91 | 239.00 | | | |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตาม
สถานภาพด้านอายุ พบว่าสถานภาพด้านอายุ ทั้ง 3 ด้าน พบว่าค่า sig. ในแต่ละด้านมีค่าน้อยกว่า
นัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า บุคลากรที่มีสถานภาพด้านอายุในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต่างกัน
มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 3 ด้าน ในภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้
และทำการทดสอบความต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe')

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามอายุ

| อายุ | 18-25 ปี 26 – 33 ปี 34 -41 ปี 42-49 ปี มากกว่า 50 ปี | | | | | |
|---------------|--|------|-------|------|-------|-------|
| | \bar{x} | 3.36 | 3.38 | 3.27 | 2.73 | 2.92 |
| 18-25 ปี | 3.36 | - | -0.02 | 0.09 | 0.63* | 0.44 |
| 26 – 33 ปี | 3.38 | - | - | 0.11 | 0.65* | 0.46* |
| 34 -41 ปี | 3.27 | - | - | - | 0.54* | 0.35* |
| 42-49 ปี | 2.73 | - | - | - | - | -0.19 |
| มากกว่า 50 ปี | 2.92 | - | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกสถานภาพด้านอายุ พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 กลุ่มที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่บุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี, 26-33 ปี และ 34-41ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 42-49 ปี และกลุ่มที่มีความแตกต่างกันอีกกลุ่มได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 26-33 ปี และ 34-41 ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 50 ปี

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม ด้านการศึกษา จำแนกตามอายุ

| อายุ | 18-25 ปี 26 – 33 ปี 34 -41 ปี 42-49 ปี มากกว่า 50 ปี | | | | | |
|---------------|--|------|-------|-------|-------|--------|
| | \bar{x} | 3.19 | 3.32 | 3.21 | 2.65 | 2.97 |
| 18-25 ปี | 3.19 | - | -0.13 | -0.02 | 0.54* | 0.22 |
| 26 – 33 ปี | 3.32 | - | - | 0.11 | 0.67* | 0.35* |
| 34 -41 ปี | 3.21 | - | - | - | 0.56* | 0.24 |
| 42-49 ปี | 2.65 | - | - | - | - | -0.32* |
| มากกว่า 50 ปี | 2.97 | - | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายคู่ ด้านการศึกษา จำแนกสถานภาพด้านอายุ พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 คู่ที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี, 26-33 ปีและ 34-41ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 42-49 ปี และคู่ที่มีความแตกต่างกันได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 26-33 ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 50 ปี และที่มีความแตกต่างกันได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 42-49 ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยกว่าอายุ 50 ปี

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ ด้านการฝึกอบรม จำแนกตามอายุ

| อายุ | | 18-25 ปี | 26 – 33 ปี | 34 -41 ปี | 42-49 ปี | มากกว่า 50 ปี |
|---------------|-----------|----------|------------|-----------|----------|---------------|
| | \bar{x} | 3.45 | 3.43 | 3.31 | 2.83 | 3.04 |
| 18-25 ปี | 3.45 | - | 0.02 | 0.14 | 0.62* | 0.41 |
| 26 – 33 ปี | 3.43 | - | - | 0.12 | 0.60* | 0.39* |
| 34 -41 ปี | 3.31 | - | - | - | 0.48* | 0.27* |
| 42-49 ปี | 2.83 | - | - | - | - | -0.21 |
| มากกว่า 50 ปี | 3.04 | - | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายคู่ ด้านการฝึกอบรม จำแนกสถานภาพด้านอายุ พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 คู่ที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี, 26-33 ปีและ 34-41ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 42-49 ปี และคู่ที่มีความแตกต่างกันอีกคู่ได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 26-33 ปี และ 34-41 ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 50 ปี

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม ด้านการบริหารความรู้ จำแนกตามอายุ

| อายุ | \bar{x} | 18-25 ปี | 26 – 33 ปี | 34 -41 ปี | 42-49 ปี | มากกว่า 50 ปี |
|---------------|-----------|----------|------------|-----------|----------|---------------|
| 18-25 ปี | 3.39 | - | 0.01 | 0.13 | 0.72* | 0.63* |
| 26 – 33 ปี | 3.38 | - | - | 0.12 | 0.71* | 0.62* |
| 34 -41 ปี | 3.26 | - | - | - | 0.59* | 0.50* |
| 42-49 ปี | 2.67 | - | - | - | - | -0.09 |
| มากกว่า 50 ปี | 2.76 | - | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม ด้านการบริหารความรู้ จำแนกสถานภาพด้านอายุ พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 กลุ่มที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี, 26-33 ปี และ 34-41ปี มีมีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 42-49 ปี และกลุ่มที่มีความแตกต่างกันอีกกลุ่มได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี, 26-33 ปี และ 34-41ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 50 ปี

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา

| การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig. |
|----------------------------|----------------------|--------|--------|------|------|------|
| ด้านการศึกษา | ระหว่างกลุ่ม | 1.50 | 3.00 | 0.50 | 0.91 | 0.44 |
| | ภายในกลุ่ม | 129.77 | 236.00 | 0.55 | | |
| | รวม | 131.27 | 239.00 | | | |

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

| การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig. |
|----------------------------|----------------------|--------|--------|------|------|------|
| ด้านการฝึกอบรม | ระหว่างกลุ่ม | 1.20 | 3.00 | 0.40 | 0.72 | 0.54 |
| | ภายในกลุ่ม | 131.89 | 236.00 | 0.56 | | |
| | รวม | 133.10 | 239.00 | | | |
| ด้านการบริหารความรู้ | ระหว่างกลุ่ม | 2.09 | 3.00 | 0.70 | 1.10 | 0.35 |
| | ภายในกลุ่ม | 149.81 | 236.00 | 0.63 | | |
| | รวม | 151.90 | 239.00 | | | |
| โดยภาพรวม | ระหว่างกลุ่ม | 1.36 | 3.00 | 0.45 | 0.92 | 0.43 |
| | ภายในกลุ่ม | 116.55 | 236.00 | 0.49 | | |
| | รวม | 117.91 | 239.00 | | | |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม และด้านการบริหารความรู้ พบว่าค่า Sig. ในแต่ละด้านมากกว่านัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

| การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig. |
|----------------------------|----------------------|--------|--------|------|-------|------|
| ด้านการศึกษา | ระหว่างกลุ่ม | 6.31 | 3.00 | 2.10 | 3.98* | 0.01 |
| | ภายในกลุ่ม | 124.95 | 236.00 | 0.53 | | |
| | รวม | 131.27 | 239.00 | | | |
| ด้านการฝึกอบรม | ระหว่างกลุ่ม | 4.03 | 3.00 | 1.34 | 2.45 | 0.06 |
| | ภายในกลุ่ม | 129.07 | 236.00 | 0.55 | | |
| | รวม | 133.10 | 239.00 | | | |
| ด้านการบริหารความรู้ | ระหว่างกลุ่ม | 10.03 | 3.00 | 3.34 | 5.56* | 0.00 |
| | ภายในกลุ่ม | 141.87 | 236.00 | 0.60 | | |
| | รวม | 151.90 | 239.00 | | | |
| โดยภาพรวม | ระหว่างกลุ่ม | 6.04 | 3.00 | 2.01 | 4.25* | 0.01 |
| | ภายในกลุ่ม | 111.87 | 236.00 | 0.47 | | |
| | รวม | 117.91 | 239.00 | | | |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่ต่างกัน ผลการเปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 3 ด้าน พบว่าค่า sig. ในด้านการศึกษา และการบริหารความรู้ มีค่าน้อยกว่านัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าบุคลากรที่มีสถานภาพ ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต่างกัน มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

| ระยะเวลา ปฏิบัติงาน | \bar{x} | 0 - 5 ปี | 6 - 10 ปี | 11 - 15 ปี | มากกว่า 15 ปีขึ้นไป |
|------------------------|-----------|----------|-----------|------------|---------------------|
| 0 - 5 ปี | 3.30 | - | 0.18 | 0.08 | 0.38* |
| 6 - 10 ปี | 3.12 | - | - | -0.10 | 0.20 |
| 11 - 15 ปี | 3.22 | - | - | - | 0.30 |
| มากกว่า 15 ปีขึ้นไป | 2.92 | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงานพบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 กลุ่มที่มีความแตกต่างกันได้แก่บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 0-5 ปี มีมีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน ด้านการศึกษา

| ระยะเวลา ปฏิบัติงาน | \bar{x} | 0 - 5 ปี | 6 - 10 ปี | 11 - 15 ปี | มากกว่า 15 ปีขึ้นไป |
|------------------------|-----------|----------|-----------|------------|---------------------|
| 0 - 5 ปี | 3.29 | - | 0.33* | 0.21 | 0.34* |
| 6 - 10 ปี | 2.96 | - | - | -0.12 | 0.01 |
| 11 - 15 ปี | 3.08 | - | - | - | 0.13 |
| มากกว่า 15 ปีขึ้นไป | 2.95 | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน ด้านการศึกษา พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานโดยภาพรวม ด้านการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 คู่ที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 0-5 ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี และมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน ด้านการบริหารความรู้

| ระยะเวลาปฏิบัติงาน | \bar{x} | 0 - 5 ปี | 6 - 10 ปี | 11 - 15 ปี | มากกว่า 15 ปีขึ้นไป |
|---------------------|-----------|----------|-----------|------------|---------------------|
| 0 - 5 ปี | 3.29 | - | 0.20 | 0.01 | 0.49* |
| 6 - 10 ปี | 3.09 | - | - | -0.19 | 0.29* |
| 11 - 15 ปี | 3.28 | - | - | - | 0.48* |
| มากกว่า 15 ปีขึ้นไป | 2.80 | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน ด้านการบริหารความรู้ พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานโดยภาพรวม ด้านการบริหารความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 คู่ที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 0-5 ปี, 6-10 ปี และ 11-15 ปี มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งบุคลากร

| การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | Sig. |
|----------------------------|----------------------|--------|--------|------|-------|------|
| ด้านการศึกษา | ระหว่างกลุ่ม | 0.64 | 3.00 | 0.21 | 0.38 | 0.77 |
| | ภายในกลุ่ม | 130.63 | 236.00 | 0.55 | | |
| | รวม | 131.27 | 239.00 | | | |
| ด้านการฝึกอบรม | ระหว่างกลุ่ม | 3.67 | 3.00 | 1.22 | 2.23 | 0.09 |
| | ภายในกลุ่ม | 129.43 | 236.00 | 0.55 | | |
| | รวม | 133.10 | 239.00 | | | |
| ด้านการบริหารความรู้ | ระหว่างกลุ่ม | 10.71 | 3.00 | 3.57 | 5.97* | 0.00 |
| | ภายในกลุ่ม | 141.19 | 236.00 | 0.60 | | |
| | รวม | 151.90 | 239.00 | | | |
| โดยภาพรวม | ระหว่างกลุ่ม | 4.42 | 3.00 | 1.47 | 3.06* | 0.03 |
| | ภายในกลุ่ม | 113.49 | 236.00 | 0.48 | | |
| | รวม | 117.91 | 239.00 | | | |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยภาพรวมเป็นรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งบุคลากร พบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งบุคลากรที่ต่างกันผลการเปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 3 ด้าน พบว่าค่า sig. ในภาพรวมมีค่าน้อยกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านการบริหารความรู้ มีค่าน้อยกว่านัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า บุคลากรที่มีสถานภาพด้านตำแหน่งบุคลากรที่ต่างกัน มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามตำแหน่งบุคลากร

| ตำแหน่งปัจจุบัน | \bar{X} | ข้าราชการ | ลูกจ้างประจำ | พนักงานราชการ | พนักงานจ้างเหมาบริการ |
|-----------------------|-----------|-----------|--------------|---------------|-----------------------|
| | | 3.06 | 3.03 | 3.38 | 3.31 |
| ข้าราชการ | 3.06 | - | 0.03 | -0.32* | -0.25 |
| ลูกจ้างประจำ | 3.03 | - | - | -0.35 | -0.028 |
| พนักงานราชการ | 3.38 | - | - | - | 0.07 |
| พนักงานจ้างเหมาบริการ | 3.31 | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามตำแหน่งบุคลากร พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีตำแหน่งบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 กลุ่มที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่บุคลากรที่มีตำแหน่งข้าราชการ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยกว่าบุคลากรที่ตำแหน่งพนักงานราชการ

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา โดยภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามตำแหน่งบุคลากร
ด้านการบริหารความรู้

| ตำแหน่งปัจจุบัน | \bar{X} | ข้าราชการ | ลูกจ้างประจำ | พนักงานราชการ | พนักงานจ้างเหมาบริการ |
|-----------------------|-----------|-----------|--------------|---------------|-----------------------|
| | | 2.96 | 2.99 | 3.44 | 3.40 |
| ข้าราชการ | 2.96 | - | -0.03 | -0.48* | -0.44* |
| ลูกจ้างประจำ | 2.99 | - | - | -0.45 | -0.41 |
| พนักงานราชการ | 3.44 | - | - | - | 0.04 |
| พนักงานจ้างเหมาบริการ | 3.40 | - | - | - | - |

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามตำแหน่งบุคลากรด้านการบริหารความรู้ พบว่า บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 คู่ที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่บุคลากรที่มีตำแหน่งข้าราชการ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยกว่าบุคลากรที่ตำแหน่งพนักงานราชการ และพนักงานจ้างเหมาบริการ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน

คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากคำถามปลายเปิด นำเสนอผลการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่

ตารางที่ 4.20 จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

| ผู้ตอบ/ไม่ตอบแบบสอบถาม | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------|-------|--------|
| ตอบแบบสอบถามปลายเปิด | 37 | 15.42 |
| ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด | 203 | 84.58 |
| รวม | 240 | 100 |

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด พบว่า ในจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 240 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 15.42 ส่วนที่เหลือเป็นผู้ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 84.58

ตารางที่ 4.21 ค่าความถี่แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา

| แนวทางการพัฒนา | ความถี่ | ลำดับที่ |
|---|---------|----------|
| สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษา และจัดให้มีการชิงทุนศึกษา | 17 | 1 |
| สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรจัดให้มีการอบรมฝึกทักษะที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน | 12 | 2 |
| สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อโดยใช้เวลาราชการบางส่วน | 4 | 3 |
| สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานแลกเปลี่ยนกับบุคลากรรุ่นใหม่ | 3 | 4 |
| สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรจัดการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลิกภาพแก่บุคลากร | 3 | 4 |
| สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น | 2 | 5 |
| สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรมีการจัดทำข้อมูลข่าวสารให้ทันสมัย และประชาสัมพันธ์ให้ทราบสม่ำเสมอ | 2 | 5 |

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ประชากร คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานจ้างเหมาบริการ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในส่วนกลาง จำนวน 595 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (accidental sampling) จำนวน 240 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ โดยถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และตำแหน่งของบุคลากร เป็นคำถามลักษณะปลายปิด แบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 40 ข้อ จำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ คำถามเกี่ยวกับด้านการศึกษา มีจำนวน 10 ข้อ คำถามเกี่ยวกับด้านการฝึกอบรม มีจำนวน 15 ข้อ และคำถามเกี่ยวกับด้านการบริหารความรู้ มีจำนวน 15 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นคำถามลักษณะปลายเปิด

1. สรุปผลการศึกษา

ผู้ศึกษาขอแนะนำเสนอเป็นภาพรวม และข้อสรุปผลการศึกษาที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ตั้งไว้ ดังนี้

1. ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมและพิจารณารายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ หากพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม และด้านการบริหารความรู้ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{x} = 3.22$) ด้านการศึกษาและด้านการบริหารความรู้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{x} = 3.11$) เมื่อด้านการศึกษาและด้านการบริหารความรู้เท่ากัน ด้านการศึกษา ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.74) และด้านการบริหารความรู้ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.79) เท่ากับว่าบุคลากรกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับด้านการบริหารความรู้ มากกว่าด้านการศึกษา

2. ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 240 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 26 - 33 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระยะเวลาปฏิบัติงานภายในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ไม่เกิน 5 ปี ดำรงตำแหน่งข้าราชการ เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ และระดับการศึกษา ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มี ระยะเวลาปฏิบัติงาน และตำแหน่งบุคลากร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังนี้ ส่งเสริมสนับสนุน โอกาสทางการศึกษา จัดให้มีการชิงทุนศึกษา จัดให้มีการอบรมฝึกทักษะที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อโดยใช้เวลาราชการบางส่วน

2. อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาด้านการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยสุริยัน จันทรา (2557) ที่มีระดับในการพัฒนาด้านการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าเฉลี่ย 3.47 และไม่สอดคล้องกับ Gbenga M. Akinyemi & Norhasni Zainal Abiddin (2013) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพจะสร้างทักษะและความสามารถของมนุษย์ที่มีคุณภาพเป็นกลไกการสร้างกำลังคนของประเทศ หากพิจารณาถึงสาเหตุที่ทำให้ด้านการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า หน่วยงานของมีห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ไม่พอเพียง เนื่องจากมีห้องสมุดอยู่แห่งเดียวซึ่งเป็นห้องสมุดของกระทรวงศึกษาธิการ ควรมีการเพิ่มแหล่งความรู้ ห้องสมุดให้กับหน่วยงาน หน่วยงานไม่มีทุนการศึกษาทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศส่วนใหญ่จะเป็นทุนที่ได้รับจากสำนักงาน ก.พ. ซึ่งบุคลากรที่ไม่มีทุนแต่อยากศึกษาต่อต้องไปแข่งขันกับหน่วยงานอื่น ทำให้หน่วยงานได้รับทุนการศึกษาน้อย หน่วยงานให้โอกาสในการศึกษาต่อโดยใช้เวลาราชการบางส่วน บุคลากรที่ได้รับให้ใช้เวลาราชการในการศึกษาส่วนมากจะเป็นบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งข้าราชการ ซึ่งหากพิจารณาบุคลากรที่เป็นพนักงานราชการ พนักงานจ้างเหมาบริการ ส่วนมากจะไม่ได้รับอนุญาตให้ใช้เวลาเรียน หากบุคลากรจะเพิ่มความรู้ด้านการศึกษาให้กับตนเอง ควรเรียนรู้นอกเวลางาน เช่น การศึกษานอกระบบ การศึกษากับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา สอดคล้องกับแนวคิด เสน่ห์ จัยโต (2554)

2.1.2 ด้านการฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาด้านการฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลางซึ่งไม่เป็นไปตามที่สุวลักษณ์ นิจรพรม (2558) ได้ศึกษา เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มสมรรถนะของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ในเขตลาดยาว ในด้านการฝึกอบรมในระดับมาก และสุริยัน จันทรา (2557) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ ที่ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก และอภิญา พิมพ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของนักบริหารกรณีศึกษา : กรมบัญชีกลาง ที่ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาถึงสาเหตุที่ทำให้ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า หน่วยงานไม่ค่อยมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมจะต้องทำการวิเคราะห์กลยุทธ์ แผนงานต่างๆ มีความสอดคล้องกันหรือไม่และต้องมีการวิเคราะห์งาน และการวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรในการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมมีหลายวิธี ได้แก่ การฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับคำแนะนำจากผู้สอน (instructor-led) การฝึกอบรมโดยใช้ E-Learning การฝึกอบรมโดยใช้กรณีศึกษา (case study) การฝึกอบรมโดยใช้ตัวแบบพฤติกรรม (behavior modeling) การฝึกอบรมโดยใช้การแสดงบทบาทสมมติ (role playing) ใช้เกมส์ในการฝึกอบรม (training games)

การปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (in basket technique) การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติงานจริง (on-the-job training) การฝึกอบรมโดยการฝึกหัดงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ สกล บุญสิน (2560) และการสร้างแบบจำลองการสอน และการพัฒนาโครงการวิเคราะห์เชิงทฤษฎีและการปฏิบัติทางการศึกษาในด้านการจัดการ โครงการนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษา Aydar M. Kalimullin (2016) และเมื่อจัดโครงการฝึกอบรมแล้วบุคลากรที่เข้ารับการอบรมจะเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ มิใช่ขึ้นกับผู้ศึกษาหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับผู้จัดและวิทยากรผู้เข้ารับการฝึกอบรม หากจะทำให้การฝึกอบรมเกิดผลดีต้องสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการไปฝึกอบรมมาใช้ ในหน่วยงาน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงานได้ และโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย และยินยอมปฏิบัติในองค์การอย่างเต็มที่ในที่สุด สอดคล้องกับแนวทางของศิริพร เชาวลิต (2559)

2.1.3 ด้านการบริหารความรู้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการบริหารความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล (2557) ในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้ได้ โอกาสทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม การโยกย้ายความรับผิดชอบของบุคลากรให้กว้างขึ้นกว่าเดิมมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าตนได้ทำงานที่สำคัญ ทำทายมากขึ้น และของศิริพร เชาวลิต (2559) การเรียนรู้ระดับกลุ่ม เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและขีดความสามารถ ประกอบด้วยวิธีการเรียนรู้โดยปฏิบัติ ได้แก่ มีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การแก้ปัญหา การประชุมปรึกษาหารือ รวบรวมเอาข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติโดยการค้นคว้า และการปฏิบัติจากผลการเรียนรู้มาสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการทำงานมาเรียนรู้ร่วมกัน โดยให้ความเป็นอิสระในการร่วมกิจกรรม ประชุมปรึกษาของทีม หากพิจารณาถึงสาเหตุที่ทำให้ด้านการบริหารความรู้ในระดับปานกลาง พบว่า หน่วยงานไม่ค่อยมีการจ้างวิทยากรที่มีความรู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ด้านกฎหมาย ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการเงินและพัสดุ ด้านการบริหารโครงการ ด้านเศรษฐกิจ มาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ หน่วยงานควรมีระบบสารสนเทศในความรู้ด้านต่างๆ ที่บุคลากรเข้าถึงได้ โดยมีการประชาสัมพันธ์ แจงเวียน หรือเทคโนโลยีอื่นๆ ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ในด้านต่างๆ ได้

2.2 บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มี อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่งบุคลากร ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ปัจจัยส่วนบุคคลที่มี เพศ และระดับการศึกษาต่างกัน มีความระดับความคิดเห็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้

2.2.1 อายุ บุคลากรที่มีอายุน้อยมีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ มาก วิเคราะห์แต่ละด้าน

1) ด้านการศึกษา บุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี, 26-33 ปีและ 34-41ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 42-49 ปี และ บุคลากรที่มีอายุ 26-33 ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 50 ปี บุคลากรที่มีอายุ 42-49 ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยกว่าอายุ 50 ปี

2) ด้านการฝึกอบรม บุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี, 26-33 ปีและ 34-41ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 42-49 ปี และกลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 26-33 ปี และ 34-41 ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 50 ปี

3) ด้านการบริหารความรู้ บุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี, 26-33 ปีและ 34-41ปี มีมีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 42-49 ปี และบุคลากรที่มีอายุ 18-25 ปี, 26-33 ปี และ 34-41ปี มีมีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าอายุ 50 ปี

2.2.2 ระยะเวลาปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยมีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมาก

1) ด้านการศึกษา บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 0-5 ปี มีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี และมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

2) ด้านการบริหารความรู้ บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 0-5 ปี, 6-10 ปี และ 11-15 ปี มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

2.2.3 ตำแหน่งบุคลากร ด้านการบริหารความรู้ บุคลากรที่มีตำแหน่งข้าราชการ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยกว่าบุคลากรที่ตำแหน่งพนักงานราชการและพนักงานจ้างเหมาบริการ

3. ข้อเสนอแนะการศึกษา

จากการศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ โดยแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

3.1.1 ด้านการศึกษา

- ควรจัดให้มีทุนการศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
- ควรให้บุคลากรศึกษาต่อโดยใช้เวลาราชการบางส่วน
- ควรจัดให้มีห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ต่างๆ มากขึ้นอย่างเพียงพอ

3.1.2 ด้านการฝึกอบรม

อยู่เสมอเสมอ

- ควรมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมตามหลักสมรรถนะ
- ควรนำเอาเรื่องศิลปะดนตรีกีฬามาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม
- ควรนำหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลิกภาพที่ดี

3.1.3 ด้านการบริหารความรู้

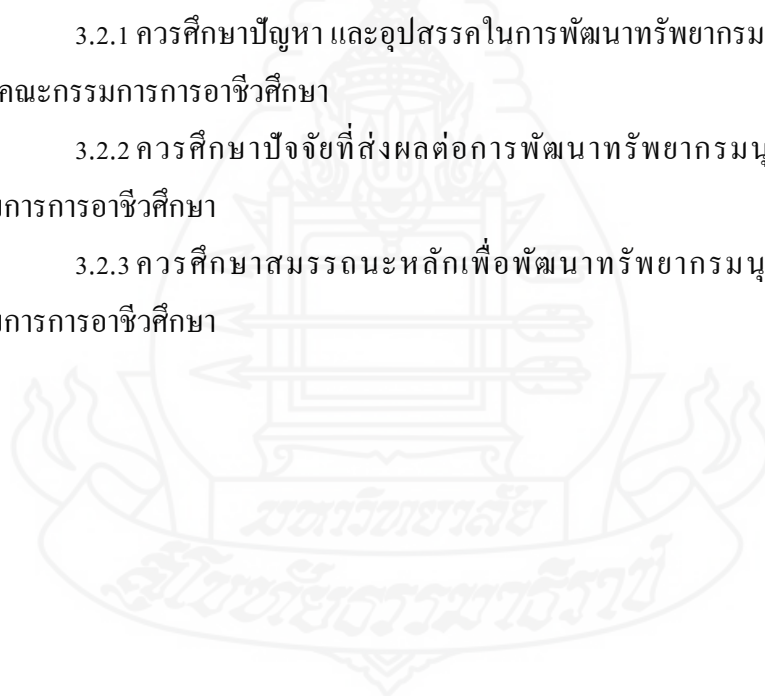
- ควรมีการนำความรู้แบบบูรณาการมาใช้ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งหน่วยงาน
- ควรมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ด้านกฎหมาย ด้านยุทธศาสตร์ด้านการเงิน และพัสดุ ด้านการบริหาร โครงการ ด้านเศรษฐกิจ มาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
- ควรมีช่องทางสำหรับรับข้อซักถามและตอบคำถามได้สะดวกและรวดเร็ว

3.2 ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3.2.3 ควรศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



บรรณานุกรม



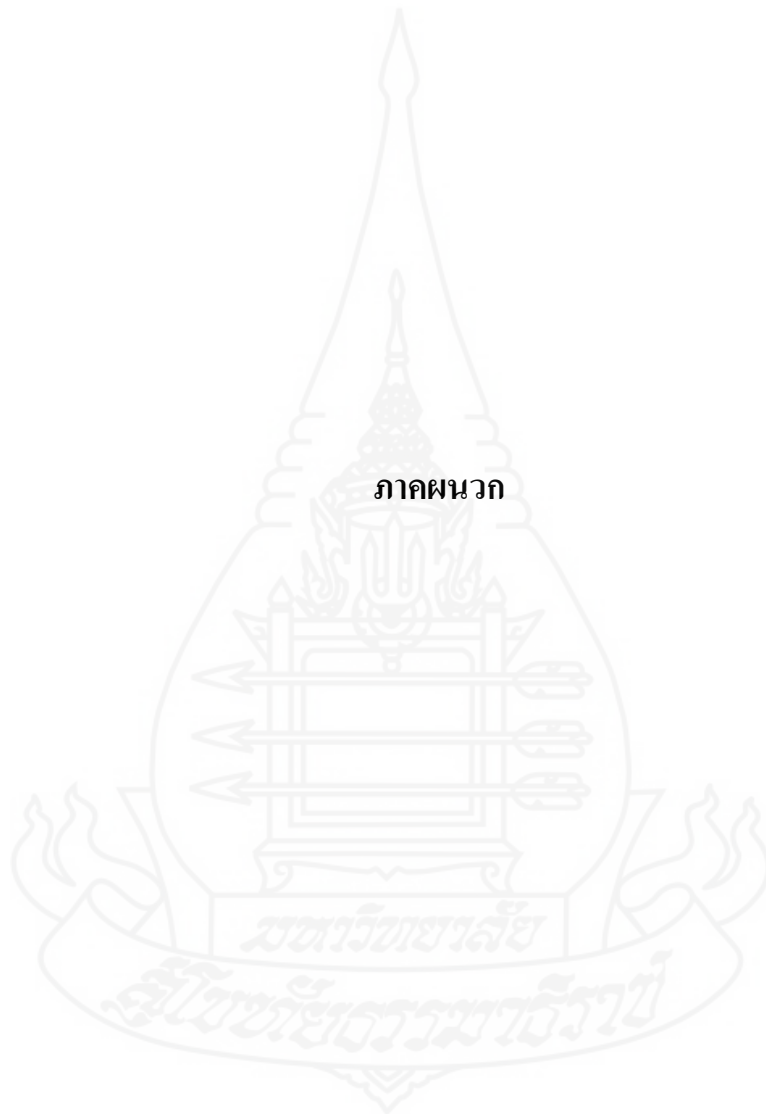
บรรณานุกรม

- กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เกษม คชาสัมฤทธิ์. (2555). ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร
ด้านเครื่องจักรกลเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง.
(ค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์),
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- จันทร์เพ็ญ มินคร. (2562). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์”. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2562
จาก www.npru.ac.th
- จิตติมา อัครชิตพิงศ์. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พระนครศรีอยุธยา : คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, อยุธยา.
- คารศ ชูยก. (2557). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรม
การพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร
ดุุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, นครปฐม.
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2553). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ทิพชัย ทิพยุทธ์. (2557). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการภัยพิบัติแห่งชาติ
ของกระทรวงกลาโหม. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, นครปฐม.
- ธีร์รัฐ ทิพย์นพนนท์. (2560). กันยายน - ธันวาคม 2560. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติตามหลักพุทธวิถี. วารสาร มจร การพัฒนาสังคม. 2(3): 49-59 สืบค้นเมื่อ
วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2563 จาก www.ojs.mcu.ac.th
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพฯ:
สุวีริยาสาสน์.
- ยิ่งศักดิ์ ไกรพิณีจ.และประสพชัย พสุนนท์. (2558). กรกฎาคม - กันยายน 2558. ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
การเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. 23(3): 386-395. สืบค้นเมื่อวันที่
21 กุมภาพันธ์ 2563 จาก www.tci-thaijo.org

- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). “ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี”. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2562.
จาก www.ratchakitcha.soc.go.th
- วรนุช แหยมแสง. (ม.ป.ป.). การหาคุณภาพของเครื่องมือ. การวิจัยและการประเมินผลวิชา
วิทยาศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สินารด ศิริจันทร์พันธุ์. (2556). ยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *เอกสารการสอน
เรื่องกลยุทธ์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*.
- ศิริภัสสร วงศ์ทองดี. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ศิริพร เชาวลิต. (2559). มกราคม - มิถุนายน 2559 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำคัญอย่างไร.
วารสารนวัตกรรมการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. 4(1):85-99. สืบค้นเมื่อ
วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2563 จาก www.ppmic.ru.ac.th
- ศุภฤกษ์ งานดี. (2558). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ศักยภาพของบัณฑิตการศึกษาระดับ
กองบัญชาการตำรวจนครบาล. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- สกล บุญสิน. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบการคมนาคมขนส่งทางรางของไทย.
วารสารรัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สืบค้นเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์
2563 จาก www.tci-thaijo.org
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2562). “เกี่ยวกับ สอศ.” สืบค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม
2562. www.vec.go.th
- สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม. (2562). “การพัฒนาความสามารถทรัพยากรมนุษย์”. สืบค้นเมื่อ
วันที่ 20 สิงหาคม 2562 จาก www.moj.go.th
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2562). “คู่มือเทคนิคการสุ่มตัวอย่างและการประมาณค่า”. สืบค้นเมื่อวันที่
20 สิงหาคม 2562. จาก www.nso.go.th
- สุกัญญา แก้วขาว. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริม
การเกษตร กระทรวงเกษตร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี. 12(27) มกราคม-
เมษายน 2561* สืบค้นเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2563 จาก www.thonburi-u.ac.th
- สุริยัน จันทรา. (2557). ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่
อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่. (ค้นคว้าอิสระปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,
นนทบุรี.

- สุวลักษณ์ นิจอพรหม. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มสมรรถนะของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ในเขตลาดยาว*. (ค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- เสน่ห์ รุ้ยโต. (2558). *การฝึกอบรมเชิงระบบ. โครงการส่งเสริมตำรา*. นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2554). *กระบวนการพัฒนาระบบใหม่การบริหารทุนมนุษย์. โครงการส่งเสริมตำรา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสาวลักษณ์ สิงห์โกวินท์ และกมล อุดลพันธ์. (2527). *การพัฒนานุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรณิษฐ์ ธรเสนา. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, นนทบุรี.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2562). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : แนวทางพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร.วารสารเกษมบัณฑิต.20(1) มกราคม-มิถุนายน 2562* สืบค้นเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2563 จาก www.hrd.ru.ac.th
- Aydar M. Kalimullin. (2016). *Characteristic Features of Innovation Project Management Aimed at University Human Resource Development*, Internal journal of environmental & science education.
- Cobanoglu&F.,Sertel, G.,& Seven Sarkaya, S. (2018). *Human resource management practices in Turkish education system (Denizli case) Pamukkale University, Turkey*.
- Gbenga M. Akinyemi & Norhasni Zainal Abiddin. (2013). *Quality Administration and Management in Higher Education in Nigeria: Implications for Human Resource Development*, Canadian Center of Science and Education.
- Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux. (1999). *Human Resource Management (7thed)*. New Jersey: Prentice – Hall.
- Nicole Richman. (2015). *Human resource management and human resource development: Evolution* George Fox University, USA.
- Shirley J. Caruso. (2017). *A Foundation For Understanding Knowledge Sharing: Organizational Culture, Informal Workplace Learning, Performance Support, And Knowledge Management*.Northeastern Illinois University, USA.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



ที่ อว 0602.17/บ 600



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑5 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวสุวดี กิจเดช นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา" ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์
จ้อยโต ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้อง
กับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา
เครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 085-292-1959

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีวงษ์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612



ที่ อว 0602.17/บ ๒๐๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑๕ มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม

| | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน 1 ชุด |
| | 2. แบบสอบถาม | จำนวน ชุด |

เนื่องด้วย นางสาวสุวดี กิจเดช นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา" ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์
จัญโต ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้อง
กับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา
เครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 085-292-1959

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

ที่ อว 0602.17/บ 600



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑5 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายทินัน ผลทรัพย์

(นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มงานจัดการงานบุคคล 2 สำนักอำนวยการ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวสุวดี กิจเดช นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา" ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์
จ้อยโต ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้อง
กับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา
เครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการ
สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 085-292-1959

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

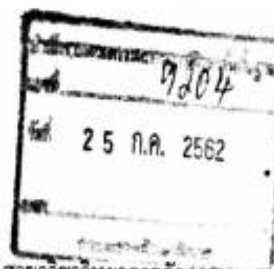
โทรสาร. 02-5033612

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย



111-02-2885583



ที่ อว 0602.17/บ 599

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด,
จังหวัดนนทบุรี 11120

25 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขออนุญาตระงับให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสุเทพ ชิตยวงษ์

(เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน)

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวสุวดี กิจเดช นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา" ซึ่งมี รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จู้โต เป็นอาจารย์
ที่ปรึกษา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยจากท่าน ทั้งนี้เพื่อให้ผลการวิจัย
ที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษา
โดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 085-292-1959

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีวong)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

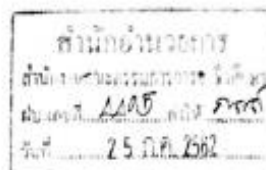
โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

ภาคผนวก ก

หนังสือขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย





ที่ อว 0602.17/ว 601

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

25 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายบุญรักษ์ ยอดเพชร
(เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา)

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวสุดิ กิจเดช นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา" ซึ่งมี รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จ้อยโต เป็นอาจารย์
ที่ปรึกษา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมา
เพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม
โปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 085-292-1959

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

อนุญาต

ขอ

ขอแสดงความนับถือ

(นายบุญรักษ์ ยอดเพชร)

เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
๒๕ มิ.ย. ๒๕๖๒

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีรวม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

นพคุณสิริภรณ์
๒๕ มิ.ย. ๒๕๖๒

ภาคผนวก ง
แบบสอบถาม



แบบสอบถาม**เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา****คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามสำหรับการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาได้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลและการวิเคราะห์จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและยังสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาต่อไปได้

ดังนั้น เพื่อให้ได้ผลการศึกษาดังกล่าวตามสภาพความเป็นจริง ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อและตอบตรงตามสภาพความเป็นจริง คำตอบจากแบบสอบถามนี้ถือเป็นความลับและใช้เป็นข้อมูลเพื่อการศึกษาเท่านั้นการวิเคราะห์และนำเสนอผลการศึกษาย่อมทำในภาพรวม ไม่มีการนำเสนอเป็นรายบุคคล หรือรายหน่วยงานแต่อย่างใด ดังนั้น การตอบแบบสอบถามจึงไม่มีผลกระทบต่อหน่วยงานและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 3 คำถามแบบปลายเปิด และเป็นข้อเสนอแนะในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผู้ศึกษาขอขอบคุณที่ทุกท่านได้ กรุณาให้ความร่วมมือพิจารณาแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวสุวดี กิจเดช

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1: ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 5 ข้อ

คำชี้แจง: โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง ให้ตรงตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุปัจจุบัน

- 18-25 ปี
 26-33 ปี
 34-41 ปี
 42-49 ปี
 มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

- ปวส. / อนุปริญญา
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (หากเกิน 6 เดือนให้ปัดเป็น 1 ปี)

- 0 - 5 ปี
 6 - 10 ปี
 10 - 15 ปี
 มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

5. ตำแหน่งของบุคลากร

- ข้าราชการ
 ลูกจ้างประจำ
 พนักงานราชการ
 พนักงานจ้างเหมาบริการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา

คำชี้แจง 1. คำถามเกี่ยวกับระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน

คณะกรรมการ

การอาชีวศึกษา

2. โปรดอ่านข้อความคำถามแล้วพิจารณาว่าข้อความนั้น ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างเพียงช่องเดียว

3. ระดับการประเมินแบ่งออกเป็น 5 ระดับซึ่งมีความหมายดังนี้

- มากที่สุด หมายถึง ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด
- มาก หมายถึง ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาก
- ปานกลาง หมายถึง ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปานกลาง
- น้อย หมายถึง ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อย
- น้อยที่สุด หมายถึง ระดับดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยที่สุด

| ข้อที่ | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านการศึกษา | | | | | | |
| 1 | หน่วยงานของท่านสนับสนุนในการศึกษา เพื่อให้มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น | | | | | |
| 2 | หน่วยงานของท่านมีทุนการศึกษาทั้ง ภายในประเทศและต่างประเทศ | | | | | |
| 3 | หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเสมอ ภาค เท่าเทียมกันทุกคน | | | | | |
| 4 | หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมการศึกษา เพื่อพัฒนาตนเอง | | | | | |
| 5 | หน่วยงานของท่านให้โอกาสในการศึกษาต่อ โดยใช้เวลาราชการบางส่วน | | | | | |

| ข้อที่ | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|----------------|--|------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 6 | หน่วยงานของท่านมีช่องทางการศึกษาทางไกลด้วยระบบการศึกษาที่รัฐจัดขึ้น | | | | | |
| 7 | หน่วยงานของท่านมีหนังสือคู่มือขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน | | | | | |
| 8 | หน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และผู้มีประสบการณ์ | | | | | |
| 9 | หน่วยงานของท่านมีห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ต่างๆ อย่างพอเพียง | | | | | |
| 10 | หน่วยงานของท่านสนับสนุนการศึกษาโดยให้ลา แต่ได้รับเงินเดือนระหว่างการศึกษาต่อ | | | | | |
| ด้านการฝึกอบรม | | | | | | |
| 11 | ในฐานะผู้เข้ารับการฝึกอบรมท่านมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นต่างๆ | | | | | |
| 12 | การฝึกอบรมในแต่ละครั้งท่านมีการพัฒนาด้านกระบวนการคิดในการฝึกอบรมเพิ่มมากขึ้น | | | | | |
| 13 | วิทยากรร่วมชี้แนะวางแผนให้คำปรึกษาต่างๆแบบมีส่วนร่วม | | | | | |
| 14 | วิทยากรชี้ให้เห็นประโยชน์และคุณค่าของการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง | | | | | |
| 15 | ท่านมีความรู้สึกไม่จำเจไม่เบื่อหน่ายการฝึกอบรม | | | | | |
| 16 | ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ | | | | | |

| ข้อที่ | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 17 | หน่วยงานของท่านใช้วิธีเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การเข้าร่วมกลุ่ม การทำกิจกรรม การเชื่อมโยงความรู้มาประยุกต์กับชีวิตจริง การเสริมสร้างให้ท่านใช้จินตนาการ การใช้คำถามซักถามแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| 18 | หน่วยงานของท่านได้นำเอาเรื่องศิลปะดนตรี กีฬามาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม | | | | | |
| 19 | ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลิกภาพที่ดี | | | | | |
| 20 | การฝึกอบรมมีการใช้สื่อต่างๆ ที่หลากหลาย เช่น สื่อวีดิทัศน์ เทปเสียง สไลด์ คอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 21 | การฝึกอบรมมีการแทรกเกมคำถามหรือกิจกรรมระหว่างบรรยาย | | | | | |
| 22 | บรรยากาศในการฝึกอบรมห้องประชุม โต๊ะ แสงอุณหภูมิมีความเหมาะสม | | | | | |
| 23 | ในการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรเนื้อหาไม่ซ้ำซ้อนกัน | | | | | |
| 24 | หน่วยงานของท่านมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมตามหลักสมรรถนะอยู่เสมอ | | | | | |
| 25 | ท่านได้รับการประเมินผลการเรียนรู้ก่อนและหลังจากการเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |

| ข้อที่ | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------------------|---|------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| านการบริหารความรู้ | | | | | | |
| 26 | หน่วยงานของท่านมีการกำหนด วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมายเพื่อให้บุคลากรใน หน่วยงานเห็นภาพรวมเป้าหมายของ หน่วยงานอย่างชัดเจน | | | | | |
| 27 | หน่วยงานของท่านได้นำความรู้ด้าน ประสบการณ์การทำงานของข้าราชการใน สังกัดมารวบรวมและเผยแพร่อย่างเพียงพอ | | | | | |
| 28 | หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ไว้ ระบบอินเทอร์เน็ต (เว็บไซต์) ที่เพียงพอและ ง่ายต่อการสืบค้น | | | | | |
| 29 | หน่วยงานของท่านมีการค้นหาและรวบรวม ความรู้ต่างๆ จากบุคลากรในหน่วยงาน อย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 30 | หน่วยงานของท่านจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ด้านกฎหมาย ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการเงิน และพัสดุ ด้านการบริหาร โครงการ ด้าน เศรษฐกิจ ฯลฯ มาให้ความรู้แก่บุคลากร อย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 31 | ท่านได้รับการเรียนรู้จากการเข้าร่วมอบรม สัมมนากับหน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 32 | หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงข้อมูล ความรู้ให้ทันสมัยตรงกับความต้องการ ของบุคลากร | | | | | |

| ข้อที่ | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 33 | หน่วยงานของท่านได้ปรับปรุงข้อมูลความรู้ให้มีความทันสมัยและปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ตลอดเวลา | | | | | |
| 34 | หน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ได้สะดวกและง่าย | | | | | |
| 35 | หน่วยงานของท่านจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ความรู้ที่จำเป็นและมีประโยชน์ | | | | | |
| 36 | หน่วยงานของท่านมีช่องทางสำหรับรับข้อซักถามและตอบ คำถามได้สะดวกและรวดเร็ว | | | | | |
| 37 | หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บุคลากรในสังกัดอย่างเปิดเผย | | | | | |
| 38 | หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และมีประสบการณ์ใหม่ๆ และหมุนเวียนความรู้ให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 39 | หน่วยงานของท่านมีการนำความรู้หรือบูรณาการใช้ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งหน่วยงาน | | | | | |
| 40 | หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในการปฏิบัติงาน | | | | | |

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ด้านการศึกษา

.....
.....
.....
.....

2. ด้านการฝึกอบรม

.....
.....
.....
.....

3. ด้านการบริหารความรู้

.....
.....
.....
.....



ภาคผนวก จ

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



การหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน

| ข้อ | รายการพิจารณา | ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ 3 คน | | | ค่า IOC | แปลผล |
|-----|--|--|---------|---------|------------|--------|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| | ส่วนที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา | | | | | |
| | ด้านการศึกษา | | | | | |
| 1 | หน่วยงานของท่านสนับสนุนใน การศึกษาเพื่อให้มีวุฒิการศึกษา สูงขึ้น | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 2 | หน่วยงานของท่านมีทุนการศึกษา ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 3 | หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริม การศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการ ปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค เท่าเทียม กันทุกคน | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 4 | หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริม การศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 5 | หน่วยงานของท่านให้โอกาสใน การศึกษาต่อโดยใช้เวลาราชการ บางส่วน | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 6 | หน่วยงานของท่านมีช่องทาง การศึกษาทางไกลด้วยระบบ การศึกษาที่รัฐจัดขึ้น | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 7 | หน่วยงานของท่านมีหนังสือคู่มือ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการพิจารณา | ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ 3 คน | | | ค่า IOC | แปลผล |
|-----|--|--|---------|---------|------------|--------|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 8 | หน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และผู้มีประสบการณ์ | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 9 | หน่วยงานของท่านมีห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ต่างๆ อย่างพอเพียง | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 10 | หน่วยงานของท่านสนับสนุนการศึกษาโดยให้ลา แต่ได้รับเงินเดือนระหว่างการศึกษาต่อ | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| | ด้านการฝึกอบรม | | | | | |
| 11 | ในฐานะผู้เข้ารับการฝึกอบรมท่านมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นต่างๆ | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 12 | การฝึกอบรมในแต่ละครั้งท่านมีการพัฒนาด้านกระบวนการคิดในการฝึกอบรมเพิ่มมากขึ้น | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 13 | วิทยากรร่วมชี้แนะวางแผนให้คำปรึกษาต่างๆ แบบมีส่วนร่วม ไม่ใช่เพียงแต่บรรยายเพียงอย่างเดียว | 0 | 1 | 1 | 0.67 | ใช้ได้ |
| 14 | วิทยากรชี้ให้เห็นประโยชน์และคุณค่าของการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 15 | ท่านมีความรู้สึกไม่จำเจไม่เบื่อหน่ายการฝึกอบรม | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 16 | ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการพิจารณา | ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ 3 คน | | | ค่า IOC | แปลผล |
|-----|---|--|---------|---------|------------|--------|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 17 | หน่วยงานของท่านใช้วิธีเสริมสร้าง การมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การเข้าร่วมกลุ่ม การทำกิจกรรม การ เชื่อมโยงความรู้มาประยุกต์กับชีวิต จริง การเสริมสร้างให้ท่านใช้ จินตนาการ การใช้คำถามซักถามแก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 18 | หน่วยงานของท่านได้นำเอาเรื่อง ศิลปะดนตรีกีฬา มาประยุกต์ใช้ใน การฝึกอบรม | 0 | 1 | 1 | 0.67 | ใช้ได้ |
| 19 | ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมการ พัฒนาบุคลิกภาพที่ดี | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 20 | การฝึกอบรมมีการใช้สื่อต่างๆ ที่ หลากหลาย เช่น สื่อวีดิทัศน์ เทป เสียง สไลด์ คอมพิวเตอร์ | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 21 | การฝึกอบรมมีการแทรกเกมคำถาม หรือกิจกรรมระหว่างการบรรยาย | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 22 | บรรยากาศในการฝึกอบรมห้อง ประชุมโต๊ะแอสองอูณหภูมิมีความ เหมาะสม | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 23 | ในการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร เนื้อหาไม่ซ้ำซ้อนกัน | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 24 | หน่วยงานของท่านมีการสำรวจ ความต้องการในการฝึกอบรมตาม หลักสมรรถนะ | 1 | 1 | 0 | 0.67 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการพิจารณา | ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ 3 คน | | | ค่า IOC | แปลผล |
|-----|---|--|---------|---------|------------|--------|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 25 | ท่านได้รับการประเมินผลการเรียนรู้อีกก่อนและหลังจากการเข้ารับการศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | ด้านการบริหารความรู้ | | | | | |
| 26 | หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/ เป้าหมายเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเห็นภาพรวมเป้าหมายของหน่วยงานอย่างชัดเจน | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 27 | หน่วยงานของท่านได้นำความรู้ด้านประสบการณ์การทำงานของข้าราชการในสังกัดมารวบรวมและเผยแพร่อย่างเพียงพอ | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 28 | หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ไว้ระบบอินเทอร์เน็ต (เว็บบไซต์) ที่เพียงพอและง่ายต่อการสืบค้น | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 29 | หน่วยงานของท่านมีการค้นหาและรวบรวมความรู้ต่างๆ จากบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 30 | หน่วยงานของท่านจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ด้านกฎหมาย ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการเงินและพัสดุ ด้านการบริหารโครงการ ด้านเศรษฐกิจ ฯลฯ มาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการพิจารณา | ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ 3 คน | | | ค่า IOC | แปลผล |
|-----|---|--|---------|---------|------------|--------|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 31 | ท่านได้รับการเรียนรู้จากการเข้าร่วม อบรมสัมมนากับหน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 32 | หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุง ข้อมูลความรู้ให้ทันสมัยตรงกับ ความต้องการของบุคลากร | 0 | 1 | 1 | 0.67 | ใช้ได้ |
| 33 | หน่วยงานของท่านได้ปรับปรุง ข้อมูลความรู้ให้มีความทันสมัยและ ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ ตลอดเวลา | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 34 | หน่วยงานของท่านมีระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้บุคลากร เข้าถึงความรู้ได้สะดวกและง่าย | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 35 | หน่วยงานของท่านจัดบอร์ด ประชาสัมพันธ์ความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นอย่างเพียงพอ | 0 | 1 | 1 | 0.67 | ใช้ได้ |
| 36 | หน่วยงานของท่านมีช่องทางสำหรับ รับข้อซักถามและตอบ คำถามได้ สะดวกและรวดเร็ว | 1 | 1 | 0 | 0.67 | ใช้ได้ |
| 37 | หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้เกิด บรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บุคลากรในสังกัดอย่างเปิดเผย | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 38 | หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้เกิด การเรียนรู้และมีประสบการณ์ใหม่ๆ และหมุนเวียนความรู้ให้เป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการพิจารณา | ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ 3 คน | | | ค่า IOC | แปลผล |
|-----|--|--|---------|---------|------------|--------|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| 39 | หน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ หรือบูรณาการใช้ เพื่อให้เกิด ประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียน ต่อไปอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งหน่วยงาน | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 40 | หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้ มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในการ ปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 1 | 1.00 | ใช้ได้ |

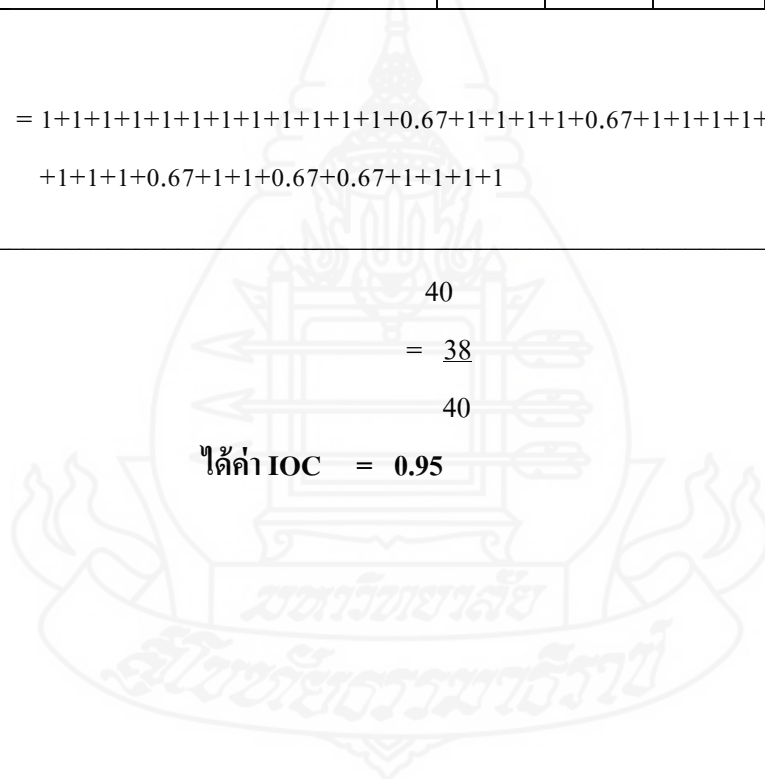
$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= 1+1+1+1+1+1+1+1+1+1+1+1+0.67+1+1+1+1+1+0.67+1+1+1+1+1+0.67+1+1+1+1 \\ &+1+1+1+0.67+1+1+0.67+0.67+1+1+1+1 \end{aligned}$$

40

= 38

40

ได้ค่า IOC = 0.95



Reliability แบบสอบถาม จากบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง

Scale: ALL VARIABLES

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .944 | .946 | 3 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 1. ด้านการศึกษา | 6.64 | 2.47 | 0.85 | 0.95 |
| 2. ด้านการฝึกอบรม | 6.62 | 2.78 | 0.88 | 0.93 |
| 3. ด้านการบริหารความรู้ | 6.70 | 2.52 | 0.93 | 0.88 |

Item Statistics

| รายชื่อ | Mean | Std. Deviation | N |
|-------------------------------|------|----------------|----|
| 1. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 1 | 3.70 | 1.179 | 30 |
| 2. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 2 | 3.13 | 1.224 | 30 |
| 3. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 3 | 3.47 | 1.167 | 30 |
| 4. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 4 | 3.37 | 1.066 | 30 |
| 5. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 5 | 3.47 | 1.252 | 30 |
| 6. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 6 | 3.17 | 1.177 | 30 |
| 7. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 7 | 3.03 | 1.189 | 30 |
| 8. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 8 | 3.33 | 1.028 | 30 |
| 9. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 9 | 3.03 | 1.129 | 30 |
| 10. ด้านการศึกษา ข้อ ที่ 10 | 3.70 | 1.022 | 30 |
| 11. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 1 | 3.60 | 1.070 | 30 |
| 12. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 2 | 3.67 | .959 | 30 |
| 13. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 3 | 3.57 | .935 | 30 |
| 14. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 4 | 3.47 | 1.008 | 30 |
| 15. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 5 | 3.50 | 1.042 | 30 |
| 16. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 6 | 3.67 | 1.028 | 30 |
| 17. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 7 | 3.60 | 1.003 | 30 |
| 18. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 8 | 2.87 | .860 | 30 |
| 19. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 9 | 2.90 | 1.029 | 30 |
| 20. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 10 | 3.33 | .922 | 30 |
| 21. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 11 | 3.30 | .952 | 30 |
| 22. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 12 | 3.43 | 1.073 | 30 |
| 23. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 13 | 3.27 | .980 | 30 |

Item Statistics

| รายชื่อ | Mean | Std. Deviation | N |
|-------------------------------------|------|----------------|----|
| 24. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 14 | 3.13 | 1.167 | 30 |
| 25. ด้านการฝึกอบรม ข้อ ที่ 15 | 3.17 | 1.177 | 30 |
| 26. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 1 | 3.90 | .923 | 30 |
| 27. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 2 | 3.40 | 1.102 | 30 |
| 28. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 3 | 3.53 | 1.042 | 30 |
| 29. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 4 | 3.27 | 1.143 | 30 |
| 30. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 5 | 3.13 | .973 | 30 |
| 31. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 6 | 3.27 | 1.015 | 30 |
| 32. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 7 | 3.20 | 1.031 | 30 |
| 33. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 8 | 3.30 | .877 | 30 |
| 34. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 9 | 3.40 | 1.003 | 30 |
| 35. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 10 | 3.00 | 1.050 | 30 |
| 36. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 11 | 3.10 | 1.125 | 30 |
| 37. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 12 | 3.27 | 1.081 | 30 |
| 38. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 13 | 3.10 | 1.125 | 30 |
| 39. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 14 | 3.17 | 1.020 | 30 |
| 40. ด้านการบริหารความรู้ ข้อ ที่ 15 | 3.10 | 1.029 | 30 |

ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|------------------|---|
| ชื่อ | นางสาวสุวดี กิจเดช |
| วัน เดือน ปีเกิด | 16 ธันวาคม 2531 |
| สถานที่ | อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม |
| ประวัติการศึกษา | บัญชีบัณฑิต (บช.บ) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2554 |
| สถานที่ทำงาน | สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา |
| ตำแหน่ง | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |

