

ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส



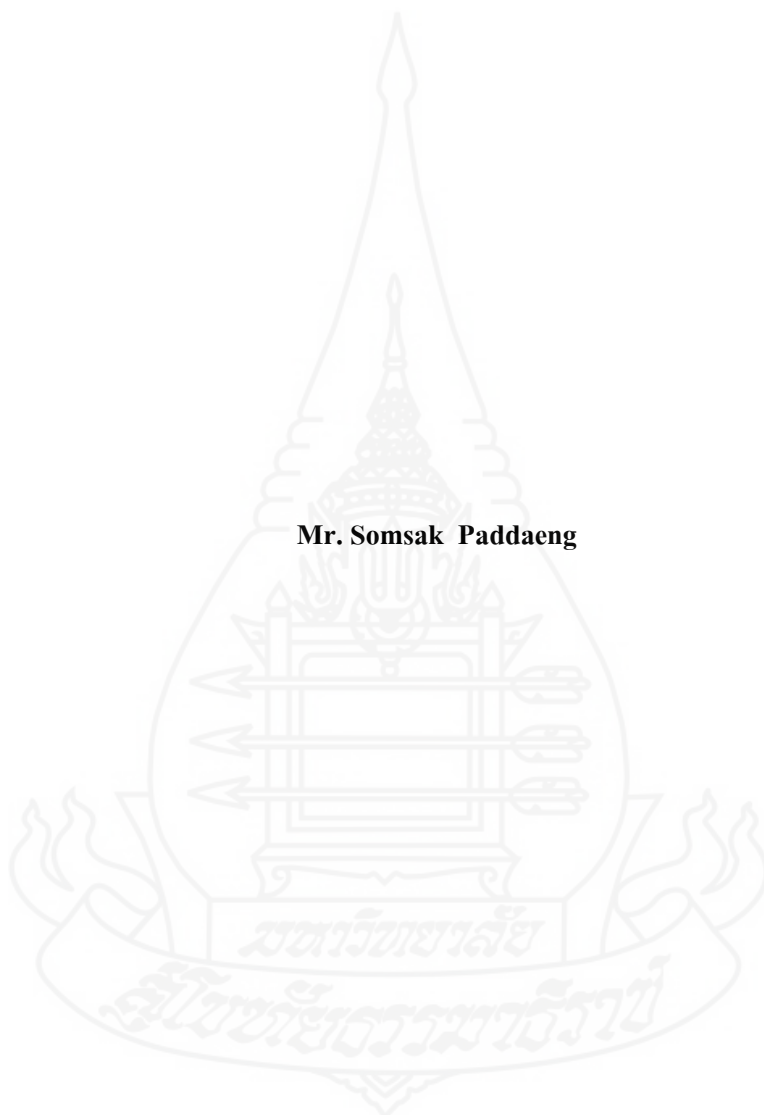
นายสมศักดิ์ พัดแดง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2559

Needs for Self-development of Personnel of Prisons in Narathiwat Province

Mr. Somsak Paddaeng



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

2016

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำ จังหวัดนครราชสีมา
ชื่อและนามสกุล	นายสมศักดิ์ พัดแดง
แขนงวิชา	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2560

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป)



..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร. พนมพัทธ์ สมิตานนท์)



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา
ผู้ศึกษา นายสมศักดิ์ พัดแดง รหัสนักศึกษา 2573003528 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. จิระ ประทีป **ปีการศึกษา** 2559

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา (2) เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (3) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 69 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการสอนงาน ด้านการเป็นพี่เลี้ยง (2) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน เงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน และระดับการดำรงตำแหน่ง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นด้านสถานะของการทำงานปัจจุบันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (3) แนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ด้านการศึกษา ควรสนับสนุนบุคลากรได้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ด้านการฝึกอบรม ควรเป็นหลักสูตรที่ตรงกับการปฏิบัติงานจริงอย่างต่อเนื่อง ด้านการเป็นพี่เลี้ยง ควรมีพี่เลี้ยงที่เป็นตัวอย่างที่ดีและสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ ด้านการศึกษาดูงาน ควรสนับสนุนการศึกษาดูงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้จริง ด้านการสอนงาน ควรจัดทีมเพื่อสอนงานให้มากที่สุด ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ควรเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ที่ทันสมัย

คำสำคัญ ความต้องการพัฒนาตนเอง บุคลากร เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

Independent Study title: Needs for Self-development of Personnel of Prisons in Narathiwat Province

Author: Mr. Somsak Paddaeng; **ID:** 2573003528; **Degree:** Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Dr. Chira Prateep, Associate Professor; **Academic year:** 2016

Abstract

The purpose of this study was to: (1) study needs for self-development of personnel of Prisons in Narathiwat Province; (2) compare needs for self-development of personnel of Prisons in Narathiwat Province; and (3) recommend approaches for self-development of personnel of Prisons in Narathiwat Province.

The population was 69 personnel of prisons in Narathiwat Province and the entire population was key informants. Research tool was a questionnaire. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. Comparative analysis of the difference between two groups mean, and multiple comparison test used Scheffe' method.

The results revealed that: (1) an overview image of level of needs for self-development of personnel of the prisons in Narathiwat Prison was at high level. When considering each aspect, it was found that training was at the highest level, followed by coaching, mentoring; (2) the comparison of the differences in the needs for self-development classified by personal factors, it was found that gender, age, marital status, education, duration of working, salary, allowance, and degree of tenure, there was no. Exception went to the current status of work that the personnel in the overall need for self-improvement differently. There were statistically significant differences with statistically significance at the level of .05; and (3) self-development approaches of personnel in prisons in Narathiwat Province, it showed that training should be consistent with the course of the actual work. The mentor should be good mentor, good and could be transfer knowledge that was beneficial and applied to work. Mentoring should build the teamwork for teaching as much as possible. Self-learning, the organization should add a modern learning channel.

Keywords: Needs Self-development, Personnel, Prisons in Narathiwat Province

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส” สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากหลายท่านที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางที่ถูกต้องอย่างยิ่ง โดยเฉพาะ รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ ซึ่งผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและเสียสละเวลาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร.ปัทมา ผ่องศิริ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์ ดร.ฐพัชร คันสร อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเวสเทินบุรีรัมย์ อาจารย์สุวรรณี มณีศรี อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเวสเทินบุรีรัมย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหาและความเที่ยงตรงของเครื่องมือ และขอขอบพระคุณบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาสทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน และได้ผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส

ท้ายที่สุด ความสำเร็จของการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ขอมอบแด่พระคุณบิดา มารดา คณาจารย์ทุกท่าน และประโยชน์ใดๆ อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ขอให้ส่งผลสู่ความสำเร็จในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส เพื่อประโยชน์ต่อกรมราชทัณฑ์ ต่อไป

สมศักดิ์ พัดแดง

กุมภาพันธ์ 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	3
กรอบแนวคิดการศึกษา	4
สมมติฐานการศึกษา	5
ขอบเขตของการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเอง	22
ข้อมูลของเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา	62
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	73
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	80
รูปแบบการศึกษา	80
ประชากร	80
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	81
การเก็บรวบรวมข้อมูล	87
การวิเคราะห์ข้อมูล	88
ระยะเวลาในการศึกษา	89

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	90
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	90
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร ในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา	93
ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน	101
ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำ จังหวัดนครราชสีมา	113
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	118
สรุปการศึกษา	119
อภิปรายผล	120
ข้อเสนอแนะ	123
บรรณานุกรม	125
ภาคผนวก	130
ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	131
ข ผลการวิเคราะห์เครื่องมือ IOC	135
ค แบบสอบถาม	140
ประวัติผู้ศึกษา	150

สารบัญตาราง

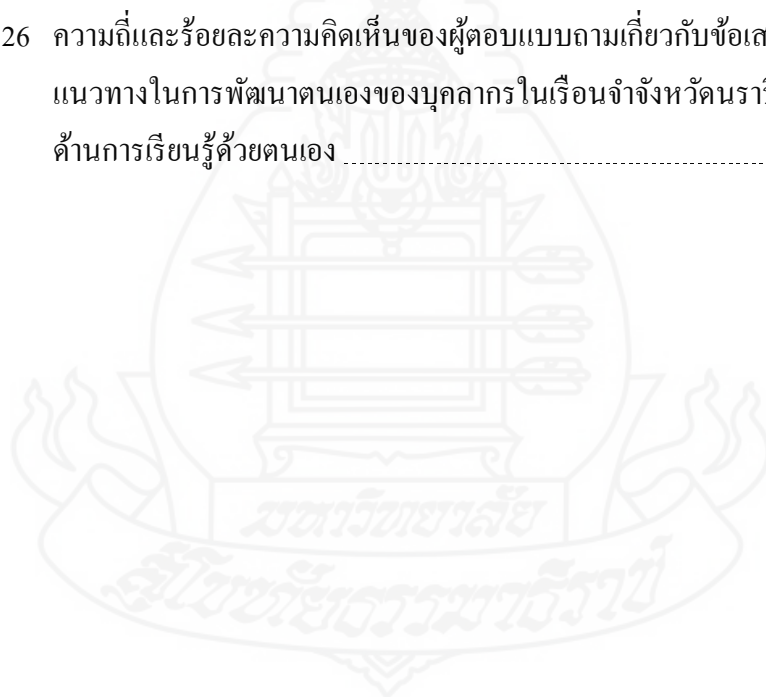
	หน้า
ตารางที่ 2.1	อัตราค่าจ้างบุคลากรเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา..... 69
ตารางที่ 3.1	ตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระ..... 82
ตารางที่ 3.2	การคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม..... 87
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำ จังหวัดนครราชสีมา..... 91
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ในภาพรวม..... 93
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษา 94
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการฝึกอบรม..... 95
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเป็นพี่เลี้ยง..... 96
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการสอนงาน..... 98
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษาคูงาน..... 99
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง..... 100
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ..... 101
ตารางที่ 4.10	ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ..... 102
ตารางที่ 4.11	ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านสถานภาพสมรส..... 103

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12	ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านระดับการศึกษา 105
ตารางที่ 4.13	ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน 106
ตารางที่ 4.14	ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน 107
ตารางที่ 4.15	ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านตำแหน่งงาน 109
ตารางที่ 4.16	ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านสถานะของการทำงานปัจจุบัน 110
ตารางที่ 4.17	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกอบรม จำแนกตามสถานะของการทำงานปัจจุบันเป็นรายคู่ 111
ตารางที่ 4.18	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการเป็นพี่เลี้ยง จำแนกตามสถานะของการทำงานปัจจุบันเป็นรายคู่ 112
ตารางที่ 4.19	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามสถานะของการทำงานปัจจุบันเป็นรายคู่ 112
ตารางที่ 4.20	จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทาง ในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา 113
ตารางที่ 4.21	ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษา 114
ตารางที่ 4.22	ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการฝึกอบรม 114

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.23 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเป็นที่เลี้ยง.....	115
ตารางที่ 4.24 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษาดูงาน.....	116
ตารางที่ 4.25 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการสอนงาน.....	116
ตารางที่ 4.26 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง.....	117



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 ลำดับความต้องการ 5 ชั้น ตามแนวคิดของมาสโลว์.....	27



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) หรือ คน ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กร ในการที่จะผลักดัน ทูมเทแรงกายแรงใจ ใช้สมอง ตลอดจนความคิดสร้างสรรค์ วางแผน ประสานงาน อำนวยความสะดวกต่อสิ่งต่างๆ เพื่อจุดมุ่งหมายขององค์กร เมื่อคนหรือบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือ จนเต็มความสามารถ องค์กรนั้นย่อมจะประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายขององค์กร (พิไลวรรณ อินทรักษา, 2550) สอดคล้องกับ Drucker ที่กล่าวไว้ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือประสบกับความล้มเหลวนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกในองค์กร และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรจะเกี่ยวข้องกับสมาชิกในองค์กรเสมอ (Drucker, 1999)

สอดคล้องกับแนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือไม่ว่าองค์กรจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยบุคลากรที่จะเป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกันทุกคน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยในการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นสำคัญ (วิไลวรรณ ทรัพย์พิศาล, 2554)

การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ ทำงานดี ทำงานเก่ง และทำงานแทนกันได้ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าของคน และเป็นการกำหนดแนวทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรเชิงระบบจะประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) Inputs หรือสิ่งนำเข้าซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ เช่น เงินงบประมาณ บุคคล วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนนโยบาย และแนวคิดในการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากร วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร และเทคโนโลยีต่างๆ เป็นต้น ซึ่งหน่วยงานต้องทุ่มเทเข้าไปในระบบการพัฒนาบุคลากร 2) Process หรือกระบวนการพัฒนาบุคคล หมายถึง การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือ

การดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่นๆ เช่น การมอบหมายงาน การหมุนเวียนหน้าที่การงาน (Job Rotation) เป็นต้น 3) Outputs หรือผลผลิต คือบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว รวมทั้งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับผลผลิตซึ่งจะส่งผลกระทบต่อและเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือ Feedback เพื่อใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรต่อไป

เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา กรมราชทัณฑ์ สังกัดกระทรวงยุติธรรม ถือเป็นหน่วยงานหนึ่งในกระบวนการยุติธรรมที่มีบทบาทสำคัญในการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม โดยมีขอบข่ายการปฏิบัติงาน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค กรมราชทัณฑ์ เปรียบเสมือนหน่วยงานอื่นๆ ของรัฐที่ยังมีปัญหาในการบริหารงานภายใน อาทิ ปัญหาผู้ต้องขังล้นเรือนจำ ซึ่งปัจจุบันมีจำนวน 1,500 คน ในขณะที่เรือนจำรองรับได้เพียง 900 คน สภาวะดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมและการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง ปัญหาด้านจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่สอดคล้องกับจำนวนผู้ต้องขังกล่าวคือ เจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์จำนวน 69 คน (ณ วันที่ 1 มกราคม 2560) แต่ต้องมีการปฏิบัติงานต่อผู้ต้องขัง จำนวน 1,500 คน รวมทั้งความคาดหวังของสังคมและประชาชนต่อการยกระดับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในมิติต่างๆ ให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล กรมราชทัณฑ์ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในฐานะเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าและเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่มีความสอดคล้องกับบทบาท และภารกิจของกรมราชทัณฑ์ และสามารถรองรับการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐแนวใหม่

ซึ่งผลลัพธ์ที่คาดหวังในระยะสั้นคือ บุคลากรเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 69 คน ที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ควบคุมดูแลผู้ต้องขัง จำนวน 1,500 คน มีอัตราส่วน 1:21 ซึ่งถือว่าไม่เพียงพอ ฉะนั้นเพื่อให้บุคลากรทุกกลุ่มงานได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะพร้อมรับการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับหน้าที่และภารกิจ ในปัจจุบัน และการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กรมราชทัณฑ์ได้มีการดำเนินการจัดฝึกอบรม สัมมนา และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้าน การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ (วารสารราชทัณฑ์ ฉบับที่ 3 ปีที่ 63 ประจำปี 2558) ผลลัพธ์ในระยะยาว คือเรือนจำจังหวัดนครราชสีมาบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ และสามารถนำพากรมราชทัณฑ์ ไปสู่มาตรฐานในเวทีระดับโลก (กรมราชทัณฑ์, 2559) การพัฒนาบุคลากรในงานราชทัณฑ์จะต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาองค์ความรู้ในงานราชทัณฑ์ ให้งานราชทัณฑ์ มีหลักทฤษฎีเป็นเครื่องชี้นำ จากนั้นในการพัฒนาบุคลากรจะต้องเน้นการพัฒนาบุคลากรราชทัณฑ์ ให้ไปสู่ความเป็นวิชาชีพ ซึ่งจะมีองค์ความรู้ มีกรอบจรรยาบรรณ มีการฝึกอบรมถ่ายทอดไปยัง

บุคลากรทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรราชทัณฑ์เป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงทัศนคติผู้กระทำผิด ให้กลับเข้าสู่สังคมได้อย่างสมภาคภูมิ (กรมราชทัณฑ์, 2559)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจึงมีความสนใจศึกษา เรื่องความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยมุ่งเน้นในประเด็นระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัด ว่ามีมากน้อยเพียงใด เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และข้อเสนอแนะทางการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยในการศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะได้รับข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ในการที่จะปรับปรุงแนวทางทางการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อจะได้นำมาเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมาต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาดังนี้

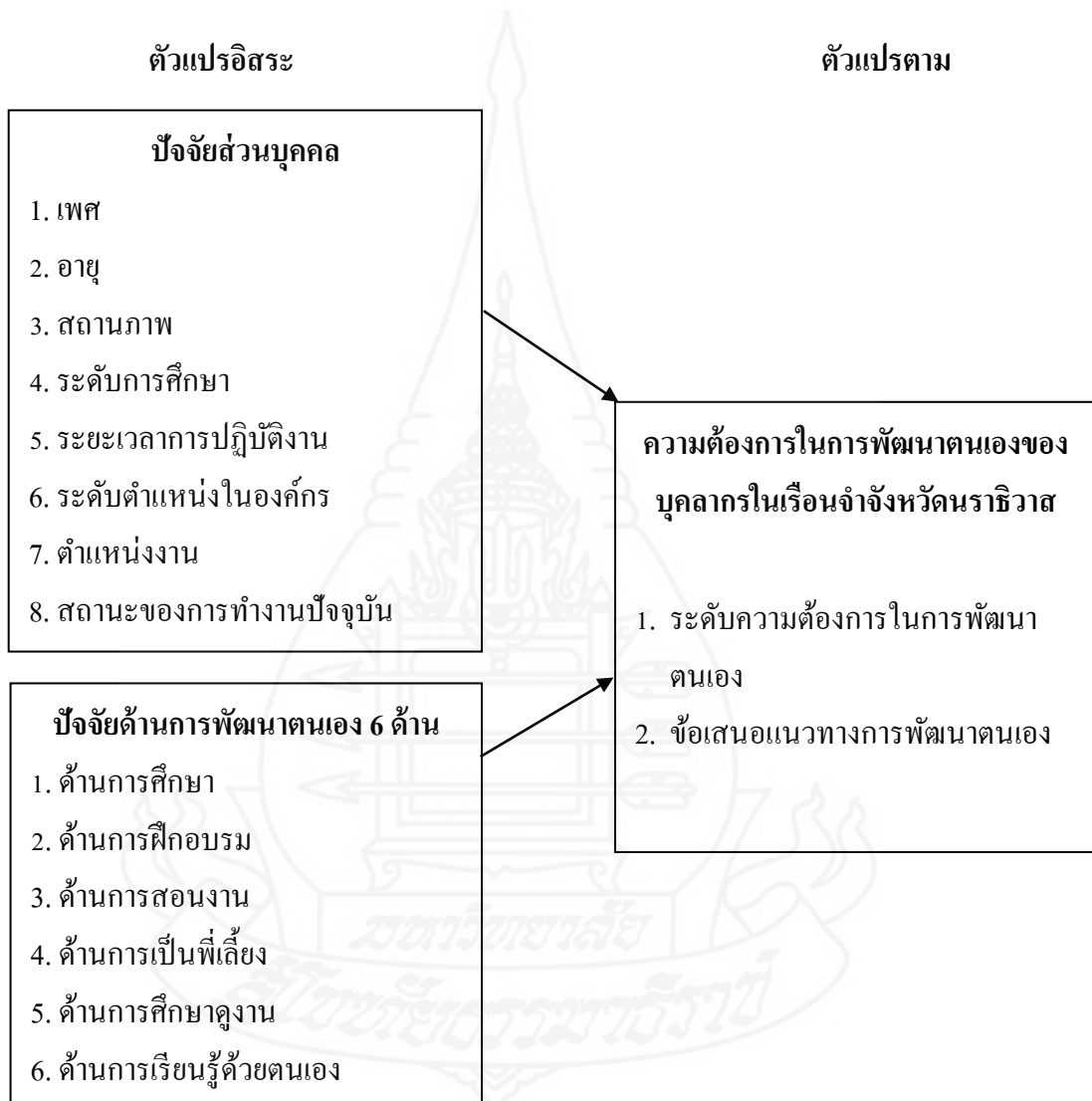
2.1 เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส มีกรอบแนวคิดในการศึกษา (Nadler, 1989) ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานการศึกษา คือ ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และสายงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส มีขอบเขตของการศึกษาดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาถึงระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส ครอบคลุมเนื้อหา 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการศึกษา 2) ด้านการฝึกอบรม 3) ด้านการสอนงาน 4) ด้านการเป็นพี่เลี้ยง 5) ด้านการศึกษาดูงาน 6) ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาสเท่านั้น

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาปัจจัยด้านการพัฒนาตนเองของบุคลากร 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการศึกษา 2) ด้านการฝึกอบรม 3) ด้านการสอนงาน 4) ด้านการเป็นพี่เลี้ยง 5) ด้านการศึกษาดูงาน 6) ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

5.4 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการส่วน ผู้บัญชาการเรือนจำ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส จำนวน 69 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นผู้ให้ข้อมูล

5.5 ขอบเขตด้านเวลา ในการศึกษานี้ทำการศึกษาและเก็บข้อมูลในช่วง เดือน เมษายน พ.ศ.2559 – กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ผู้ศึกษาได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

6.1 ตัวแปรอิสระ ด้านปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย

6.1.1 เพศ หมายถึง เพศชาย เพศหญิง ของข้าราชการพลเรือนสามัญ พนักงานราชการ ลูกจ้างที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ตั้งแต่ระดับปฏิบัติงาน – ระดับอำนาจการชั้นสูง

6.1.2 อายุ หมายถึง อายุปัจจุบันของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ 18-25 ปี 26-33 ปี 34-41 ปี 42-49 ปี มากกว่า 50 ปี

6.1.3 สถานภาพ หมายถึง สถานภาพสมรส โสด แต่งงาน หย่าร้าง แยกกันอยู่

6.1.4 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ ปวส. / อนุปริญญา ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท

6.1.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน หมายถึง จำนวนระยะเวลาตั้งแต่เริ่มบรรจุเข้าทำงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ จนถึงปัจจุบันของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ ไม่เกิน 5 ปี 6-15 ปี 16-25 ปี มากกว่า 25 ปี

6.1.6 เงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน หมายถึง รายได้ต่อเดือน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท 10,001–20,000 บาท 20,001–30,000 บาท 30,001–40,000 บาท มากกว่า 40,000 บาท

6.1.7 ระดับตำแหน่งงาน หมายถึง การดำรงตำแหน่งของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ตามที่ได้รับมอบหมายในโครงสร้างกำหนดตำแหน่งของเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการเรือนจำ

6.1.8 สถานะของการทำงานปัจจุบัน หมายถึง ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง

6.2 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การพัฒนาตนเอง ซึ่งหมายถึง ความปรารถนาของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมาที่จะปรับปรุงสิ่งที่คืออยู่แล้วในตัวเราให้ดียิ่งขึ้นไปอีก เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่ทำอยู่ ด้วยแนวทางการพัฒนาตนเอง 6 ด้าน คือ 1) ด้านศึกษา 2) ด้านฝึกอบรม 3) ด้านการสอนงาน 4) ด้านการเป็นที่เลี้ยง 5) ด้านการศึกษาดูงาน 6) ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

6.2.1 ความต้องการด้านการศึกษา หมายถึง ความต้องการในการเข้ารับการศึกษา ต่อทั้งในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ในสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ตามสาขาที่ตนเองสนใจหรือเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน รวมถึงความต้องการ ได้รับการสนับสนุนของหน่วยงานในการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา เพิ่มพูนความรู้หรือให้ ได้รับความรู้ใหม่ๆ สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้

6.2.2 ความต้องการด้านการฝึกอบรม หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาหรือ การฝึกอบรมตามหัวข้อหลักสูตรที่ตนเองมีความสนใจ และสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เช่น การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ หรือด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่าง เหมาะสม มีประสิทธิภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต

6.2.3 ความต้องการด้านการสอนงาน หมายถึง ความต้องการสอนงานลูกน้องของ ตนเอง การสอนงานเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร หรือลูกน้องของตน การสอนงานจัด ได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่หัวหน้าใช้เพื่อเสริมสร้าง และพัฒนาลูกน้องให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal Attributes) ในการทำงานนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

6.2.4 ความต้องการด้านการเป็นที่เลี้ยง หมายถึง ความต้องการในการให้ผู้ที่มิ มีความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับ หรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือ รุน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่า ในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น แต่อาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรง ส่วนใหญ่องค์กรจะกำหนดให้มีระบบการเป็นที่เลี้ยง ให้กับพนักงานใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน

6.2.5 ความต้องการด้านการศึกษาดูงาน หมายถึง ความต้องการในการพัฒนา ตนเองด้วยการศึกษาดูงานเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ โดยการนำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษา ดูงานในสถานที่ฝึกอบรม เพื่อให้เห็นสถานการณ์จริงแล้วนำไปประสพการณ์ที่ได้จากการศึกษาดูงาน มาปรับปรุงและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของตนเอง

6.2.6 ความต้องการด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง หมายถึง ความต้องการดำเนินการ ด้วยตนเองในการเรียนรู้ เมื่อมีความอยากรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ววางแผนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดย การแสวงหาความรู้ข้อมูล ข่าวสารผ่านสื่อต่างๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์ ระบบคอมพิวเตอร์ หรือการปรึกษาจากผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาคำตอบจนจบกระบวนการเรียนรู้

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อเป็นแนวทางสนับสนุน ส่งเสริม ให้บุคลากรมีความรู้ในระดับที่สูงขึ้น และสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างมีศักยภาพ

7.2 เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย แผนงาน และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงาน



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน เพื่อสร้างความเข้าใจและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดการศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินการศึกษาได้อย่างครบถ้วนในทุกประเด็นและมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
2. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเอง
3. ข้อมูลของเรือนจำจังหวัดนราธิวาส
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยสนับสนุนการวางกลยุทธ์ขององค์กร บนพื้นฐานของการพัฒนาทุนมนุษย์ ช่วยสร้างศักยภาพทางการบริหารจัดการให้กับบุคลากรขององค์กร เพื่อให้สามารถรับมือกับงานขององค์กรต่อไปในอนาคต ตามสายงานความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในความพยายามขององค์กรที่จะเผชิญกับสิ่งท้าทายของการแข่งขันยุคโลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จึงถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดและความเจริญรุ่งเรืองขององค์กร

1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

คณัย เทียนพุด (2537) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง เป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพในองค์กร การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การพัฒนาองค์กร การออกแบบใหม่

ชูชัย สมितिไกร (2538) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความมั่งคั่งเติบโตทางจิตใจ และบุคลิกภาพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

จิระ ประมวลพฤษ์ (2538) ได้อธิบายถึง การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

สมาน รังสีโยกฤษณ์ (2541) ได้ให้คำนิยามของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น มีทัศนคติในการทำงานเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

พนัส หันนาคินทร์ (2542) ได้อธิบายถึงการพัฒนานี้ว่าเป็นการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

กุลชน ธนาพงศธร (2542) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง เป็นการดำเนินการเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กร มีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละองค์กร

เกรียงไกร เจียมบุญศรี และจักร อินทรจักร (2544) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างและปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะการทำงาน (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

วิทยาลัยสังคมศาสตร์ (2003 อ้างใน สุภชัย ยาวะประภาส, 2548) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการใช้การฝึกอบรม (training) การพัฒนาองค์กร (organization development) และการพัฒนาอาชีพ (career development) อย่างบูรณาการ เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิผลของบุคคล กลุ่มงาน และองค์กร การพัฒนาบุคลากรจะช่วยพัฒนาสมรรถนะสำคัญ (key competencies) ที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานปัจจุบันและอนาคตได้ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า (planned learning activities) ช่วยทำให้กลุ่มงานในองค์กรสามารถริเริ่มและจัดการเปลี่ยนแปลง และทำให้เกิดการประสานกันระหว่างความต้องการขององค์กรและบุคลากร

จากแนวคิดที่หลากหลายของนักวิชาการในช่วงต้นนั้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง เป็นการช่วยให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานควบคู่กันไป โดยวิธีการให้ความรู้หรือวิธีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรนั้นๆ มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น รวมทั้งการใช้วิธีการจูงใจและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติที่ได้รับนั้นออกมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์การเจริญก้าวหน้า สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการแข่งขันในอนาคตได้

อำนาจ แสงสว่าง (2544) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือ การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต

นนุช วงษ์สุวรรณ (2546 อ้างถึงใน ประดาพร กุลฉวงค์ (2553) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการนำเอาศักยภาพของมนุษย์แต่ละคนมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรแล้วให้แต่ละคนเกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน องค์กร สำหรับบุคลากรในองค์กรย่อมแตกต่างกัน ตามลักษณะเพศ อายุ วัย ลักษณะนิสัย ความมุ่งมั่นในการทำงาน และความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งลักษณะขององค์กรและบุคลากรดังกล่าวจะเป็นปัจจัยที่จะต้องพิจารณาให้รอบคอบว่า องค์กรมีความจำเป็นอย่างไร จะพิจารณาว่าบุคลากรแต่ละคนมีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่จะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถ แล้วต้องพัฒนาอีกไหม ความสามารถเดิม หรือศักยภาพเดิมมีระดับใด และต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุดและคุ้มค่าที่สุด

สุริยา มนตรีภักดิ์ (2550) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานให้ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะส่งเสริมเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

โบว์แลนเดอร์, สเนล และเซอร์แมน (อ้างในเรวัต ทัดติยพงศ์, 2550) กล่าวไว้ว่า ทรัพยากรมนุษย์จะต้องได้รับการเสริมสร้างพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญใน 3 ด้าน คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities)

เดอสิโมน, เวอร์เนอร์ และแฮร์ริส (2002 อ้างถึงใน วรารัตน์ เจียวไพรี, 2551) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรว่า หมายถึง กิจกรรมการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสเรียนรู้และเพิ่มเติมทักษะที่จำเป็นตามความต้องการของงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต การเรียนรู้นี้ถือว่าเป็นสาระสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงควรเริ่มต้นตั้งแต่พนักงานเริ่มเข้ามาทำงานและต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิตสายอาชีพของพนักงาน มีการกำหนดโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของกลยุทธ์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มอนดี และ โน (2005 อ้างถึงใน วรารัตน์ เจียวไพรี, 2551) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรมและพัฒนา การวางแผนและพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กรและการประเมินผล โดยมีกิจกรรมการฝึกอบรมที่ออกแบบเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะ ตามความต้องการสำหรับงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการเรียนรู้ของพนักงานเพื่อนำมาใช้ในอนาคตระยะยาว

อนิวัช แก้วจันทง (2552) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพและทักษะฝีมือโดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในอนาคตได้ องค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นเนื่องจากองค์กรมองพนักงานเป็นทรัพย์สินที่มีค่าหรือที่เรียกว่ามีสภาพเป็น “ทุนมนุษย์ (Human capital)” นั้นเอง

อภิเดช พลายนบัว (2542 อ้างถึงใน ธัญวรัตน์ สิริตติยานนท์, 2552) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง กระบวนการและกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ศักยภาพ และขีดความสามารถในการทำงาน โดยเฉพาะความสามารถปรับตัวได้ทันสอดคล้อง และเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ช่วยมนุษย์ให้สามารถที่จะมีคุณภาพชีวิตและคุณภาพการทำงานที่ดี สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้ามาสู่ ครอบครัว องค์กร สังคม และประเทศชาติ

บิงอร์ โสพัส (2539 อ้างถึงใน เทียมรัตน์ คงทนค์, 2554) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการสร้าง ป้องกัน และแก้ไข ทักษะ ความรู้ และจิตลักษณะของบุคคลหรือกลุ่มคนเพื่อให้เขาเหล่านั้นมีความรู้ความสามารถมีพฤติกรรม และการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมกับวัย และสถานการณ์แวดล้อมเพื่อเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างแท้จริงของสังคม หรือองค์กรที่อยู่ร่วมกัน

จิระประภา อัครบวร (2554) กล่าวว่า ตามนิยามของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ McLean McLean (2001) ที่จะพัฒนานิยามของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นสากล โดยการทำวิจัยด้วยการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นนักวิชาการแล้ว ผู้ปฏิบัติงานด้านนี้กว่า 12 ประเทศทั่วโลกจนได้นิยามที่เป็นสากล คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถในการผลิตผลงาน และเพิ่มความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลดีต่อบุคคล กลุ่มหรือทีมงานอันเป็นผลประโยชน์แก่ องค์กร ชุมชน ประเทศชาติและท้ายที่สุดเพื่อมนุษยชาติ

โน, โฮลเลนเบค, เจอร์ฮาร์ด และไรต์ ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย

1. การให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ (Formal Education) ได้แก่ การศึกษาทั้งในหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันหรือองค์กรทางการศึกษาในระดับต่างๆ เช่น ปริญญาตรี ปริญญาโท หรือปริญญาเอก
2. การประเมิน (Assessment) เป็นการรวบรวมข้อมูลและให้ข้อมูลย้อนกลับไปสู่พนักงาน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม รูปแบบการติดต่อสื่อสาร หรือทักษะ โดยพนักงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และลูกค้าเป็นผู้ให้ข้อมูล ทั้งนี้เพื่อใช้ในการประเมินศักยภาพของตนเองในการพัฒนาวิธีการทำงาน รวมถึงการใช้เกณฑ์มาตรฐานสำหรับเทียบเคียง (Benchmarks) หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา (360-degree Feedback System) เป็นต้น
3. การใช้ประสบการณ์ในงาน (Job Experiences) เป็นการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน อันเกิดจากความสัมพันธ์ที่มีต่อปัญหาต่างๆ หรือลักษณะอื่นใดที่พนักงานเผชิญในการทำงานของตน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน

4. วิธีด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships) ได้แก่ การให้คำแนะนำ (Mentoring) และการสอนงาน (Coaching) ซึ่งสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์นั้นถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาในระยะยาวเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถในการผลิต ผลงานและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลดีต่อบุคคล กลุ่ม/ทีมงาน และองค์กร

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรหมายถึง การช่วยให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้และปรับพฤติกรรมในการทำงานควบคู่กันไป โดยวิธีการให้ความรู้หรือวิธีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรนั้นๆ มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น รวมทั้งการใช้วิธีการจูงใจและเปิด โอกาสให้บุคลากรได้นำความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติที่ได้รับนั้นออกมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรเจริญก้าวหน้า สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการแข่งขันในอนาคตได้

1.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายขององค์กร ระบบวิธีการปฏิบัติงานและวิทยาการต่างๆ มีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ โดยได้มีผู้กล่าวถึงดังนี้

กุลชน ธนาพงศธร (2542) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร สามารถสรุปได้ 6 ประการคือ

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานดียิ่งขึ้น
2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูก
4. การพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

5. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

6. การพัฒนาบุคลากรยังช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ

พนัก สันนาคินท์ (2542) กล่าวถึง ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้ คือ

1. ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีตลอดจนวิธีการทำงานได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น องค์กรจึงต้องพยายามให้บุคลากรก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประโยชน์ที่องค์กรจะได้คนที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีการใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การลงทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร ย่อมจะได้รับผลประโยชน์กลับคืนในระยะยาว อาจเป็นเครื่องสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น

3. เมื่อรับคนเข้าทำงานแล้วจะต้องมีการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปในด้านความรู้สึนึกคิด ความคาดหวัง และเจตคติที่มีต่องาน

โอ เกลน สตาลท์ (1971 อ้างถึงใน ศุภชัย ยาวะประภาส, 2546) ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1. คนถูกสรรหา และคัดเลือกเข้ามาทำงาน โดยคำนึงถึงลักษณะงานที่กว้างมากกว่าที่จะคัดเลือกเข้ามาเพื่อทำงานเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง งานบางงานกระจายอยู่ในส่วนต่างๆ ทั่วหน่วยงาน จึงเป็นต้องสร้างความคุ้นเคยกับงานของหน่วยงานบางแห่ง หรือบางแผนก ทำให้ต้องมีการปฐมนิเทศและฝึกรวม

2. โครงการของหน่วยงานของรัฐมักไม่อยู่นิ่ง แต่มักเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและแนวทางที่เร็วที่สุดที่จะปรับบุคลากรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นคือ การจัดฝึกรวมอย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนให้แก่บุคลากรทั้งหลายของหน่วยงาน

3. อาชีพจำนวนมากเป็นอาชีพที่จำกัดเฉพาะในงานภาครัฐ ดังนั้น ทักษะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับงานหรืออาชีพนั้น จึงไม่มีการสอนในสถานศึกษาทั่วไป ทำให้ต้องมีการจัดฝึกรวม

4. สาขาอาชีพต่างๆ มักพัฒนาเปลี่ยนไป การฝึกรวมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บรรดาผู้เชี่ยวชาญทั้งหลายสามารถพัฒนาตนเองให้ทันกับวิทยาการที่เปลี่ยนไป และช่วยให้ไม่จำกัดตัวเองอยู่ในแวดวงแคบๆ

5. การพัฒนาทักษะของบุคลากรที่มีอยู่ให้สามารถทำงานได้ เป็นวิธีการที่เหมาะสมกว่าการหวังพึ่งการสรรหา และคัดเลือกเพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ที่จำเป็น

6. การฝึกอบรมผ่านวิธีการต่างๆ ตั้งแต่การบรรยาย การอ่านหนังสือที่น่าสนใจ การสัมมนาการประชุมทางวิชาการ การดูภาพยนตร์ หรือวิธีการฝึกอบรมอื่นๆ ช่วยกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวในงานได้มากกว่าการปล่อยให้บุคลากรเรียนรู้จากการลองผิดลองถูกด้วยตนเอง

7. การสร้างความเป็นปึกแผ่นและการประสานงานในหน่วยงานจะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคลากรเข้าใจเป้าหมาย และภาระหน้าที่ของหน่วยงานย่อยต่างๆ ในองค์กร ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และด้วยวิธีการที่จะสร้างความมั่นใจ ความนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์กร

8. การฝึกอบรมมักทำให้องค์กรต่างๆ แตกต่างกันในมิติต่างๆ ของคุณภาพบุคลากรดัง เช่นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานและระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งความรู้เรื่องงาน มารยาทในการทำงาน และทัศนคติต่อสาธารณะ ผลประโยชน์ในการทำงาน ทักษะ และความเร็วในการปฏิบัติงาน

9. การฝึกอบรมต้องทำอย่างระมัดระวัง การวางแผนเตรียมการ และคิดอย่างรอบคอบมิฉะนั้นอาจนำมาซึ่งความสูญเสียมากกว่าประสิทธิภาพ ความยุ่งเหยิงมากกว่าความเป็นระเบียบ

การพัฒนาบุคลากรยังมีความสำคัญในเชิงปัจจัยที่เป็นเหตุและผลให้เกิดการพัฒนา / เปลี่ยนแปลงในองค์กรต่างๆ ดังนี้

1. ทำให้มีนวัตกรรม (innovation) ต่างๆ เข้ามาใช้ในองค์กรอันจะเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการปรับเปลี่ยนรวดเร็วและรุนแรงเพิ่มมากขึ้นทุกขณะ เช่น มีการนำระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสากล ระบบต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ ฯลฯ

2. ก่อให้เกิดการเผยแพร่นวัตกรรมนั้นๆ ให้เป็นที่เข้าใจและยอมรับไปปฏิบัติในวงกว้างขององค์กร

3. กระตุ้นบุคลากรให้เต็มความพร้อม ด้านสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งในระดับนโยบาย กลยุทธ์ในการดำเนินงาน โครงสร้างการจัดองค์กร ระบบการทำงาน

ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการสร้างนวัตกรรม การเผยแพร่นวัตกรรม และการสร้างความพร้อมในการใช้นวัตกรรม เป็นกุญแจสำคัญของการเพิ่มคุณค่าให้แก่บุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งสังคมฐานความรู้ (knowledge management) การเพิ่มคุณค่าและใช้คุณค่าที่มีอยู่ และเพิ่มขึ้นของบุคลากรให้เป็นประโยชน์ต่อการเจริญเติบโตขององค์กรเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งยวดต่อ

ความสำเร็จขององค์กร การพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อปัจจุบันและอนาคตขององค์กร

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2552) ได้กล่าวถึง การที่องค์กรต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรขององค์กรนั้น เกิดจากปัจจัยหลายประการ กล่าวคือ

1. การเปลี่ยนแปลงขององค์กร องค์กรทุกองค์กรย่อมมีการเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงอาจเป็นไปได้ในทางเสื่อมลงหรือก้าวหน้าก็ได้ ถ้าเป็นไปได้ในทางเสื่อมลงก็จำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง คือสาเหตุของการเสื่อมโทรมเกิดจากตัวบุคคลในองค์กร ก็จะต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลในองค์กร ให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นเพื่อ แก้ปัญหาการเสื่อมโทรมขององค์กร แต่ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางก้าวหน้า เช่น องค์กรเจริญเติบโตขึ้น มีการขยายตัวขององค์กร มีการให้บริการและสินค้าเพิ่มขึ้น องค์กรจะต้องปรับโครงสร้าง และรับคนเพิ่มเพื่อให้การบริหารมีความคล่องตัว จำเป็นต้องมีการพัฒนาเทคนิคทางการบริหารของตัวผู้บริหาร มีการเลื่อนตำแหน่งที่ต้องการ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการบริหารงานให้เหมาะสมกับฐานะตำแหน่งที่เพิ่มพูนขึ้น หรือมีการรับคนใหม่ก็ต้องฝึกอบรมให้ทราบถึงวิธีการทำงาน ลักษณะของงาน และรู้จักองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีได้เจริญรุดหน้าไปมากโดยเฉพาะด้านเครื่องจักรและคอมพิวเตอร์ องค์กรจึงจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร จึงก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคคลขององค์กรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะ เหมาะสมที่จะปฏิบัติงานร่วมกับเครื่องจักรกลใหม่ๆ เหล่านั้นเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

3. สภาพแวดล้อมภายนอก คือ สภาพของสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ซึ่งเข้ามามีผลกระทบต่อองค์กรมาก องค์กรจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเหล่านี้ เพื่อความอยู่รอดขององค์กรเอง หรือให้ได้รับความกระทบกระเทือนน้อยที่สุด เช่น เมื่อเกิดสภาพเศรษฐกิจตกต่ำ องค์กรไม่ต้องการจ้างคนเพิ่ม แต่ก็ยังจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี เช่น นำเอาเครื่องจักรใหม่ๆ หรือคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ องค์กรจึงต้องจำเป็นที่จะใช้วิธีการฝึกอบรมบุคลากรที่มีอยู่เดิมขององค์กร ให้มีความรู้ความชำนาญเหมาะสมกับเทคโนโลยีนั้น โดยไม่ต้องรับคนเพิ่มเติม

4. พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร พฤติกรรมหมายถึง กิริยาอาการที่แสดงออกเมื่อเผชิญกับสิ่งเร้าจากภายนอก การแสดงออกนั้นอาจเกิดจากอุปนิสัยที่ได้สะสม หรือจากความเคยชินอันได้รับจากประสบการณ์ หรือการศึกษาอบรม พฤติกรรมที่แสดงออกอาจเป็นไปในทางคล้อยตามหรือต่อต้าน และอาจเป็นไปในทางที่เป็นคุณหรือโทษต่อเจ้าของพฤติกรรมเอง หรือต่อสภาพแวดล้อมและเพื่อนร่วมงานได้ โดยธรรมชาติแล้วคนมีความต้องการอยู่เสมอ และจะแสวงหาวิถีทางที่จะบรรลุนั้น เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วก็จะเกิดความต้องการใหม่ๆ ขึ้นอีกอย่างไม่รู้ที่สิ้นสุดความต้องการของมนุษย์นี่เองที่เป็นผลให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ขึ้น สำหรับในการทำงานในองค์กรแล้ว ความต้องการของคนคือ ต้องการความมั่นคง ความพอใจในงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การได้รับการยกย่องนับถือ การมีบังคับบัญชาที่สามารถ การได้รับค่าจ้างโดยชอบธรรม ความเสมอภาค ความต้องการเหล่านี้สามารถตอบสนองได้ และการพัฒนาบุคคลที่เป็นเครื่องมือสำคัญอันหนึ่งที่จะช่วยตอบสนองความต้องการดังกล่าวของบุคคลได้ เพราะการพัฒนาบุคคลจะช่วยให้บุคคลมีความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่ดีขึ้น มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในงาน เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงานและบรรลุนั้นความต้องการต่างๆ ในที่สุด

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่หน่วยงานจะต้องตระหนักถึงความสำคัญ เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญในการบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้นองค์กรจึงควรต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงาน นอกจากนี้ในปัจจุบันยังมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆจะต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสสังคมบุคลากรก็จะต้องเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นด้วยเช่นกัน

1.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาบุคลากร ได้แก่การเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานให้มีจำนวนเพียงพอเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและกำลัคนให้เกิดประโยชน์เต็มที่ เพื่อรักษากำลัคนบำรุงส่งเสริมสมรรถภาพและกำลัคนใจ เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพสูงสุดหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการบริหารงานบุคคลมีวัตถุประสงค์ดังนี้คือ

1. เพื่อสรรหาและเลือกสรร (Recruitment and Selection) ให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และความประพฤติ
2. เพื่อใช้ประโยชน์ของบุคคลให้เกิดผลสูงสุด (Utilization)
3. เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคคลให้ทำงานอยู่กับองค์กรนานๆ (Maintenance)
4. เพื่อพัฒนาให้บุคคลมีสมรรถภาพเพิ่มขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง (Development)

ซึ่งการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ในทางปฏิบัติเจ้าหน้าที่ขององค์กรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล จะต้องมีความเข้าใจทั้งทฤษฎีและแนวความคิดของการบริหารงานบุคคลซึ่งมิได้มีขอบเขตจำกัดอยู่เฉพาะปัจจุบันเท่านั้น หากแต่แนวความคิดและการดำเนินงานนำไปพิจารณาตั้งแต่ยังมีได้รับคนเข้าทำงาน และต้องพิจารณาต่อไปถึงสถานภาพในอนาคตของผู้ที่กำลังทำงาน เมื่อเขาต้องออกจากงานด้วย

ชัยญลัักษณ์ วีระสมบัติ (2545) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้คือ

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้

การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ บุคลากรจำเป็นต้องมีพื้นฐานความรู้ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนเองในงานนั้นๆ เสียก่อน หลายครั้งที่ความผิดพลาดในงานเกิดขึ้นเพราะขาดความรู้ความเข้าใจในการทำงาน บุคลากรที่เข้ามาใหม่ต้องปรับความรู้ในสิ่งที่ได้เรียนให้เข้ากับสภาพการทำงานจริง ส่วนบุคลากรที่เคยทำงานมาก่อนหากเกิดการโยกย้ายตำแหน่งหรือเปลี่ยนแปลงภาระความรับผิดชอบจำเป็นต้องพัฒนาความรู้เช่นกัน

2. เพื่อพัฒนาทักษะความชำนาญ

นอกจากมีความรู้อันเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำงานแล้ว การที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบุคลากรจำเป็นที่จะต้องมีความชำนาญในงานนั้นๆ ซึ่งความชำนาญย่อมเกิดจากการฝึกฝนที่อาศัยระยะเวลาประกอบกับเทคนิคเฉพาะตัวในแต่ละงาน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งให้เกิดความชำนาญจนเป็นทักษะเฉพาะตัว จึงมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของงานเช่นเดียวกัน

3. เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ

ในการทำกิจกรรมงานใดๆ ให้ประสบความสำเร็จนั้น นอกเหนือไปจากความรู้และความชำนาญแล้ว ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานได้เป็นอย่างดีจำเป็นที่จะต้องใส่ใจให้กับสิ่งที่ทำด้วย ดังนั้นการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงานให้แก่บุคลากรจึงถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ เพราะพฤติกรรมและการแสดงออกของมนุษย์เป็นผลมาจากทัศนคติที่มนุษย์มีต่อเรื่องนั้นๆ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน จึงเป็นส่วนสำคัญอีกประการหนึ่งในการทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น

สุนันทา เลहनันทน์ (2546) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร มีดังต่อไปนี้

1. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพด้านผลผลิตของบุคลากรและเพิ่มกำไรให้แก่องค์กรความสัมพันธ์ อย่างใกล้ชิดระหว่างความอยู่รอดทางเศรษฐกิจและผลผลิตขององค์กรในทศวรรษนี้เด่นชัดขึ้น ยังผลให้การเพิ่มผลผลิตได้กลายเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรทุกองค์กร วิธีใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยพัฒนาทักษะในด้านการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้มีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงด้านผลผลิตของบุคลากรและมีการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ผลกำไรขององค์กรสูงขึ้นตามไปด้วย
2. เพื่อหลีกเลี่ยงการใช้วิธีการ ทักษะ และเทคโนโลยีที่ล้าสมัยในการปฏิบัติงานของทุกระดับในองค์กร โปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยพัฒนาทักษะการทำงานตามความถนัดและความสนใจของบุคลากรทุกระดับให้ทันสมัยควบคู่ไปกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป
3. เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ก้าวหน้าไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงาน โดยการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความสามารถได้พัฒนาให้มีความรู้ในงานสูงขึ้นตามขีดศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ตลอดจนให้มีทัศนคติที่เอื้ออำนวยต่อการไปปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าเดิม

1.4 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรในองค์กร จะต้องมีการดำเนินงานเป็นระบบและเป็นไปตามลำดับขั้นตอน ได้มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

คณัย เทียนพุก (2537) ได้อธิบายถึง การพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้ ต้องทำอย่างเป็นกระบวนการที่มีระบบ และทำอย่างต่อเนื่องติดต่อกันทุกระดับ เพราะคนที่มีความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติที่แตกต่างกันนั้นจะไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ฉะนั้นการสอดประสานให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์กร

ฮินแมน, สวอบ, ฟอสซัน, และไคย์ (1986 อ้างถึงใน กรุณา พลใส, 2550) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการกระทำอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอน กระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรประกอบด้วยการทำงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร
2. การวางแผนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ และระยะเวลาของโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละ โครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละ โครงการอย่างชัดเจน

3. การคัดเลือก ออกแบบและดำเนินกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์ ขั้นตอนนี้คือการพิจารณาว่าโครงการพัฒนานุเคราะห์ซึ่งจะจัดขึ้นนั้นควรจะมีลักษณะอย่างไร

4. การประเมินผลโครงการพัฒนานุเคราะห์ เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ได้บรรลุผล มีปัญหาอุปสรรคและสิ่งที่จะต้องแก้ไขในการดำเนินการต่อไป

สุชาดา รังสินันท์ และปรีชา วัชรากัย (2542 อ้างถึงใน รุ่งนภา รุ่งรอด, 2549) ให้ความเห็นว่า กระบวนการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมให้นุเคราะห์ในหน่วยงานที่กำลังปรับเปลี่ยนประกอบด้วยขั้นตอนหลักๆ ดังนี้

1. การค้นหาความต้องการ เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการพัฒนา เพื่อหาข้อมูลสำหรับการสร้างระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการพัฒนายังสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ของหน่วยงาน ข้อมูลที่สำคัญ เช่น วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ตลอดจนความรู้สึก ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการวิเคราะห์ภารกิจ และการวิเคราะห์บุคคลก็เป็นสิ่งที่จำเป็นเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อค้นหาปัญหาแลประเมินความจำเป็นในการพัฒนาในระดับกลุ่มงานและระดับบุคคล เพื่อปรับสมรรถนะ (Competency) ของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับมาตรฐาน โดยอาจเลือกวิเคราะห์ในกลุ่มภารกิจและกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการเปลี่ยนแปลงก่อน หรือกลุ่มภารกิจสำคัญบางกลุ่มที่มีปัญหาเกิดขึ้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์จากข้อมูลขั้นตอนแรกจะชี้ให้เห็นว่า กำลังคนในแต่ละกลุ่มของหน่วยงานมีความพร้อมในระดับใดบ้าง กลุ่มไหนมีปัญหาที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องพัฒนา ดังนั้น ก่อนที่จะออกแบบระบบพัฒนา จำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาที่ชัดเจนเพื่อตอบว่า เราคาดหวังอะไรจากการพัฒนา วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะช่วยให้การวางระบบพัฒนามีเป้าหมายเป็นรูปธรรมและช่วยแก้ปัญหาได้ตรงจุดและสามารถจัดระบบติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การคัดเลือกวิธีการพัฒนา ตามปกติเทคนิควิธีการพัฒนามีหลายรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนารูปแบบต่างๆ การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีวิธีการที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความจำเป็นของแต่ละกลุ่มบุคคล การพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะความสามารถที่จำเป็น อาจต้องใช้วิธีการสร้างคู่มือการจัดฝึกอบรม การทดลองปฏิบัติงานการใช้กรณีศึกษา และการประชุมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาเพื่อการสร้างความรู้ใหม่อาจต้องใช้การศึกษา

4. การเลือกใช้สื่อการพัฒนา หรือเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาให้เลือกรวมภายในปัจจุบัน อาจต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับวิธีการและวัตถุประสงค์ของการพัฒนา เช่น การจัดทำวีดีโอ นิทรรศการ จดหมายข่าว อินเทอร์เน็ต แผ่นพับ และโปสเตอร์ เป็นต้น สื่อการพัฒนายจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้ได้เร็วขึ้น เนื่องจากสะดวกต่อการนำไปใช้

5. การติดตามประเมินผลเพื่อค้นหาผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาบุคลากร ว่าผลออกมาเป็นอย่างไร คุ่มค่าและเพียงพอที่จะดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยปกติข้อมูลที่จะต้องค้นหาเพื่อการติดตามประเมินผล อาจประกอบด้วยความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป ระดับความรู้ ความสามารถของการปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่นการสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปกระบวนการพัฒนาบุคลากร มีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการขององค์กร เพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการที่จะพัฒนาบุคลากร
2. วางแผนโครงการพัฒนา เป็นการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่างๆ ที่จะใช้ในการพัฒนา โดยจะต้องให้สอดคล้องกับแผนงานด้านอื่นๆ ด้วย
3. ดำเนินโครงการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ลงมือปฏิบัติดำเนินการตามแผนที่วางไว้
4. ประเมินผลโครงการพัฒนา เป็นการติดตามและประเมินความสำเร็จของการดำเนินการ

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเอง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการ

ความหมาย “ความต้องการ” พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 มีที่มาจากคำว่า “ความ” [ความ] น. เรื่อง เช่น เนื้อความ เกิดความ; อาการ, ใช้นำหน้ากริยาหรือวิเศษณ์ เพื่อแสดงสภาพ เช่น ความต้องการอยากได้, ใคร่ได้, ประสงค์, “ความต้องการ” เกิดความ, อาการอยากได้ ใคร่ได้หรือประสงค์

วิจิตร อวกุล (2540) (อ้างถึงใน เทียมรัตน์ คงทนดี, 2554) ได้กล่าวว่า ความต้องการ (Need) เป็นความต้องการของมนุษย์ หมายถึง สภาวะที่บุคคลยังไม่มีสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และมีความต้องการที่จะมี หรือให้ได้มาซึ่งสิ่งเหล่านั้น ซึ่งมีความต้องการจำเป็นที่เป็นพื้นฐานแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการทางด้านสังคม การที่บุคคลขวนขวายให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนยังขาดอยู่ จะเป็น

แรงผลักดันให้บุคคลมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายในตนเองอย่างไม่หยุดยั้งด้วยการเรียนรู้ศึกษาจากวิชาการ ประสบการณ์ จนกว่าจะได้รับสิ่งที่ตนปรารถนาตามความต้องการ

วราภรณ์ ตระกูลสฤณี (2547) (อ้างถึงใน รัชณี รัตนะ, 2550) ได้ให้ความเห็นว่าความต้องการจำเป็น (Need) เป็นสิ่งที่ชีวิตจะขาดเสียมิได้ และผลจากการศึกษาหลายชิ้น ซึ่งให้เห็นว่าทุกกิริยา ท่าทาง หรืออาการที่มนุษย์แสดงออกมาในรูปพฤติกรรมนั้นเกิดขึ้นมาจาก แรงผลักดันของความต้องการเป็นสำคัญทั้งนี้ ความต้องการอาจเกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นมาภายหลัง และจากสิ่งที่เกิดขึ้นเองโดยไม่ต้องเรียนรู้ที่เป็นความต้องการทางชีววิทยาทั้งที่เป็นสิ่งที่แสดงออกมาให้เห็นได้ และสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายใน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) กล่าวว่าความต้องการ หมายถึง สภาวะที่บุคคลขาดความสมดุล ขาดบางสิ่งบางอย่าง และต้องการได้รับสิ่งนั้น เช่น ขาดอาหารทำให้รู้สึกหิว ก็ต้องการอาหารรับประทาน เกิดความรู้สึกเหนื่อยเพลียเนื่องจากพักผ่อนไม่เพียงพอ ก็ต้องการพักผ่อน ไม่มีเงินก็ต้องการเงินสำหรับการใช้จ่าย ไม่ได้รับการยอมรับ ไม่ได้รับการยกย่อง ไม่มี ชื่อเสียง ไม่มีเกียรติยศ ก็ต้องการการยอมรับ การยกย่อง ต้องการมีชื่อเสียง ต้องการเกียรติยศ เป็นต้น ซึ่งความต้องการเหล่านี้อาจสรุปได้ว่าเป็น ความต้องการทั้งทางร่างกายและความต้องการทางด้านจิตใจ

มณฑิรา สุวรรณมณีรัตน์ (2553) ได้ให้ความหมายของความต้องการว่า หมายถึง ความต้องการอยากได้ หรือประสงค์จะได้อะไร และแสวงหาเพื่อตอบสนองความต้องการนั้นๆ

ศรีชล ฉายาพงษ์ (2553) ได้ให้ความหมายของความต้องการว่า หมายถึง ความต้องการของคนทีแสดงออกในรูปของพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ และเมื่อมนุษย์มีความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ ทำให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของตน ต้องการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีความเจริญก้าวหน้า มนุษย์ย่อมต้องปรารถนาที่จะพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถ ทำให้ตนเองมีศักยภาพสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เฟรนซ์ และเบลล์ (1961 อ้างถึงใน สิริัญญา แพทย์พิทักษ์ , 2553) กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการและมีความหวังในการใช้เหตุผลของตนเอง และใช้ความพยายามปฏิบัติงานในองค์กรให้ดีที่สุด จึงต้องมีโน้ตส์ที่กว้างไกลในการวางแผนพัฒนา คือมนุษย์สามารถพัฒนาได้ในด้านส่วนตัวและสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีบทบาทในการที่จะทำให้คนทำงานร่วมกัน (Collaboration) ตั้งเป้าหมาย (Goal setting) วินิจฉัยและแก้ปัญหา (Diagnosing and solving problems) และนำแผนไปปฏิบัติ (Implementing plan)

สรุปได้ว่าความต้องการ หมายถึง ความต้องการของบุคคลมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในองค์กรซึ่งมีบุคคลเข้าไปปฏิบัติงาน พฤติกรรมขององค์กรที่เกิดขึ้นนั้นนับได้ว่า เป็นผลมาจากความต้องการของบุคคลในองค์กรนั้นๆ ถ้าองค์กรได้ตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างเหมาะสมแล้วย่อมทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารงานและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้

2.2 ประเภทความต้องการ

ความต้องการของบุคคลเกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นการขาดความสมดุลทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงขับขึ้นมา บุคคลทุกคนมีความต้องการในหลายสิ่งและมีความต้องการหลายระดับ ความต้องการแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2548)

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต วุฒิภาวะ ไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์เรียนรู้แต่อย่างไร แต่เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการทางร่างกายของเราเป็นสำคัญ เป็นแรงขับเบื้องต้นที่ร่างกายถูกกระตุ้นทำให้เกิดความว่องไว กระฉับกระเฉง มีชีวิตที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้า เกิดขึ้นจากภาวะทางอารมณ์ สิ่งกระตุ้นทั้งจากภายในและภายนอกจะมีอิทธิพลแต่แรงจูงใจนี้ ได้แก่

1.1 ความหิว คนเราต้องมีอาหารเข้าสู่ร่างกาย เพื่อหล่อเลี้ยงชีวิต อาหารเป็นสิ่งจำเป็นความต้องการอาหาร เกิดขึ้นเนื่องจากอาหารในเลือดลดลง ภาวะอาหารบีบตัว สร้างสิ่งเร้าภายในเป็นสภาวะของแรงขับ

1.2 ความกระหาย เมื่อร่างกายของคนเราขาดน้ำ ทำให้เรารู้สึกลำคอและปากแห้งผากเกิดความต้องการที่จะได้น้ำมาดื่ม เพื่อรักษาความสมดุลของร่างกาย ร่างกายของคนเรามักจะสูญเสียน้ำเนื่องจากอากาศร้อนอบอ้าว การออกกำลังกาย การทำงานหนักทำให้เหงื่อออกร่างกายจึงขับปัสสาวะออกมา

1.3 ความต้องการทางเพศ ความต้องการด้านนี้ จะเริ่มขึ้นเมื่อย่างเข้าสู่วัยรุ่น และเป็นผู้ใหญ่ อาจจะลดลงเมื่อมีอายุมากขึ้นตามลำดับ การแสดงออกถึงความต้องการทางเพศขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ เช่น ความพึงพอใจ รสนิยม ขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคมนั้น

1.4 อุณหภูมิที่เหมาะสม สิ่งมีชีวิตจะดำรงชีวิตได้ก็ต้องอาศัยความสมดุลทางร่างกาย อุณหภูมิในร่างกายที่ไม่สูงหรือต่ำจนเกินไป อุณหภูมิภายนอกก็เช่นกัน ไม่ต่ำหรือสูงเกินกว่าปกติที่ร่างกายจะทนได้เมื่อเกิดความหนาวจัด ก็จะเกิดแรงขับเพื่อเสาะแสวงหาสิ่งอื่น มาทำให้อุณหภูมิในร่างกายเกิดความอบอุ่นตามต้องการ เช่น เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในปัจจัยสี่

1.5 การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด แรงขับชนิดนี้เกิดจากความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดเพื่อให้ร่างกายเกิดความปลอดภัย ความเจ็บป่วยเป็นไข้ของร่างกาย ทำให้ร่างกายพยายามสร้างภูมิต้านทานโรคขึ้น เมื่อมีคนอื่นจะทำร้ายร่างกาย เราก็พยายามหลบ เป็นต้น

1.6 ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ เมื่อร่างกายเกิดความเหน็ดเหนื่อยเนื่องจากการใช้พลังงานออกแรงในการทำงาน เกิดความเหนื่อยล้า เนื่องจากความอ่อนเพลียของร่างกาย เราต้องการนอนหลับและพักผ่อน เพื่อผ่อนคลายให้ร่างกายได้มีโอกาสสะสมพลังงานใหม่ และซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอของร่างกาย

1.7 ความต้องการอากาศที่บริสุทธิ์ คือก๊าซออกซิเจนสำหรับการหายใจเราอาจอดข้าวอดน้ำได้หลายชั่วโมง แต่กลิ่นหายใจได้ไม่นาน

1.8 ความต้องการขับถ่าย เป็นการขับของเสียออกจากร่างกายเป็นสิ่งจำเป็น เช่นเดียวกับอาหารและน้ำ เพราะของเสียเหล่านี้จะเป็นพิษกับร่างกายทำให้เราอึดอัดไม่สบาย บางครั้งอาจทำลายชีวิต

2. ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs) การจูงใจประเภทนี้ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนเกิดจากสภาพสังคมวัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับ และเป็นสมาชิกอยู่ แบ่งได้ดังนี้

2.1 ความต้องการที่เกิดจากสังคมที่เป็นมรดกตกทอดทางวัฒนธรรม และกลายมาเป็นลักษณะนิสัยประจำตัวของแต่ละคน สิ่งเหล่านี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละสังคม

2.2 ความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้ เราต้องการประสบการณ์และการเรียนรู้มาก่อนจึงจะเข้าใจและเลือกปฏิบัติได้ บางที่เราต้องศึกษาว่ามันเริ่มต้นอย่างไรและปฏิบัติกันอย่างไรในสังคม

2.3 ทฤษฎีความต้องการ

2.3.1 ทฤษฎีลำดับความต้องการของ *Hierarchy of Needs Theory*

อับราฮัม มาสโลว์ (1970) เป็นนักจิตวิทยาอยู่ที่มหาวิทยาลัยแบรนดิส์ ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่รู้จักกันมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา มาสโลว์ระบุว่าบุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยังระดับสูงสุด (อนิซวัง แก้วจางค์, 2552) มาสโลว์เรียกลำดับความต้องการนี้ว่า “Hierarchy of Needs” ซึ่งประกอบด้วยลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไประดับสูง 5 ระดับ ดังนี้

1) ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Physiological Needs) คือ เป็นความต้องการด้านร่างกายเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำและที่อยู่อาศัย เป็นต้น

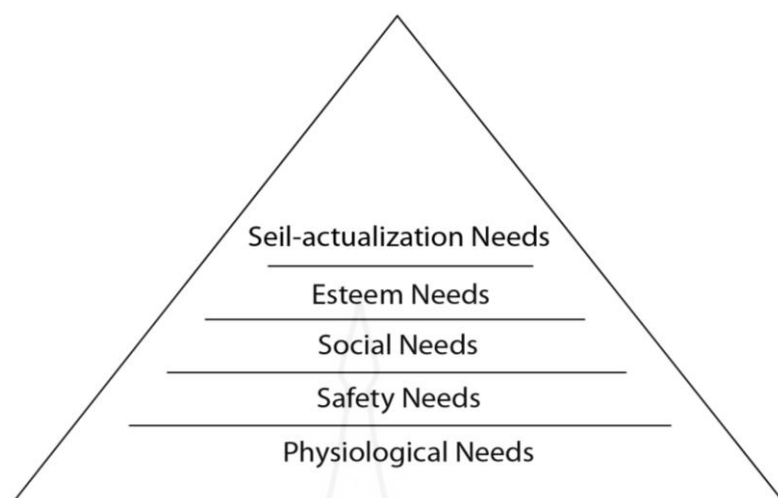
2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการลำดับที่สองของมาสโลว์จะถูกกระตุ้นภายหลังจากที่ความต้องการทางร่างกาย ถูกตอบสนองแล้วความต้องการความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง ความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ ความมั่นคงในการทำงาน

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) คือ ความต้องการระดับที่สาม โดยความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะเกี่ยวพัน การมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น เพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม

4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) คือ ความต้องการระดับที่สี่ เป็นความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญตัวเอง มีความภาคภูมิใจในสถานภาพทางสังคมต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่น

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) คือ ความต้องการระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องการ โอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ซึ่งความต้องการความสมหวังของชีวิต คือความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตจะแสวงหางานที่ทำให้ทลายความสามารถของพวกเขา การเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่

การศึกษาทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ของ (มาสโลว์) เป็นการศึกษาเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงความต้องการของมนุษย์นั้นมีลำดับขั้นตอนที่แน่นอนจากขั้นต่ำไปขึ้นสูง ซึ่งความปรารถนาขั้นสูงสุดของมนุษย์ทุกคน คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตตามที่ตนเองมุ่งหวัง แต่การที่มนุษย์จะเกิดความต้องการในแต่ละระดับได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าเสียก่อน เพื่อที่จะทำให้เกิดความต้องการในระดับต่อไป ซึ่งถ้าบุคลากรที่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการแล้ว ก็จะเกิดความพึงพอใจมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2.1 ลำดับความต้องการ 5 ชั้น ตามแนวคิดของมาสโลว์ (อ้างใน วินัย เพชรช่วย, 2550)

2.3.2 ทฤษฎีความต้องการ ERG ของ แอลเดอเฟอร์

แอลเดอเฟอร์, 1969 (อ้างถึงใน สิรินาตย์ กฤษฎาธาร, 2552) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการที่จะดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ (Existence: E) เป็นความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี เป็นความต้องการปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางวัตถุ เงินเดือน ประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงาน ปัจจัยอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น
2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness: R) คือ ความต้องการผูกพันกับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวกได้รับความยอมรับ ร่วมรับรู้ และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการเป็นเพื่อน
3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth: G) เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน สามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย

2.3.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ชเบอร์ก Two - Factor Theory

เฟรดเคอร์ริก เฮิร์ชเบอร์ก, 1990 ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลาย คือ ทฤษฎีสองปัจจัย โดยแบ่งเป็น ปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ

1. ปัจจัยอนามัย (Hygiene factors) ได้แก่ สภาพแวดล้อมของการทำงาน และ วิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสมหรือบกพร่องไป จะทำให้บุคคลรู้สึกไม่พอใจในงาน ซึ่งถ้ามีพร้อมสมบูรณ์ก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่เพราะปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมคนทำงานโดยมีประสิทธิภาพหรือผลผลิตมากขึ้น

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivating factors) ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน และทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงาน ใช้ความพยายามและความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น

2.3.4 ทฤษฎีความต้องการของ เมคเคลแลนด์

เป็นทฤษฎีซึ่งว่าด้วยความต้องการของบุคคล มุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่น คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement เขียนย่อว่า nAch) ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง (nAch Person) จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเลือกทำงานที่มีลักษณะท้าทายให้บังเกิดผลดี เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะเฉพาะตัวดังนี้

1.1 ชอบสถานการณ์ที่ทำให้ตนมีโอกาสได้รับผิดชอบต่อผลงานที่ออกมาโดยตรงจึงไม่ชอบงานที่สถานการณ์เอื้อให้เกิดความสำเร็จได้โดยบังเอิญ เพราะถือว่าทำให้ตนพลาดโอกาสที่จะเรียนรู้ต่อการสร้างความสำเร็จด้วยตนเอง

1.2 ชอบตั้งเป้าหมายการทำงานในระดับที่ยากปานกลาง มีความเสี่ยงแต่อยู่ในวิสัยคิดว่าจะสำเร็จได้ ทั้งนี้เพราะเห็นว่าความสำเร็จที่มาจากเป้าหมายง่าย ๆ ไม่มีประโยชน์อะไรขณะเดียวกัน ถ้ากำหนดเป้าหมายยากเกินไปก็อาจพบความสำเร็จได้น้อยมาก ความเสี่ยงต่อความสำเร็จจึงเป็นเครื่องจูงใจสำหรับผู้มีความต้องการความสำเร็จสูง (nAch Person)

1.3 ต้องการได้ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานของตน ทั้งนี้เพราะต้องการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์ที่จะให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อใช้นำทางในการไปสู่ความสำเร็จในครั้งต่อไป รวมทั้งเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จอีกด้วย ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมุ่งแข่งขันกับตนเองและผู้อื่นเพื่อให้ได้ผลงานดีขึ้น สนใจต่อการริเริ่มเป้าหมายที่แปลกใหม่และเป็นเป้าหมายระยะยาว โดยการกระทำดังกล่าวมิได้มุ่งหมายที่จะเอาใจใครหรือทำให้ใครเสียหาย แต่ที่แท้ก็เพื่อมุ่งตอบสนองแรงจูงใจภายในของตน ด้วยเหตุนี้จึงกล่าวได้ว่าผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ตามทฤษฎีนี้เป็นตัวอย่างของผู้มีความต้องการที่ได้ทำในสิ่งที่ตนปรารถนา (Self - Actualization) และผู้ที่มีความต้องการงอกงาม (Growth Needs) ในทฤษฎีของ Abraham Maslow (1970) และ Alderfer, 1969 ตามลำดับ

2. ความต้องการความรักใคร่ผูกพัน (Need for Affiliation เขียนย่อว่า nAff) ผู้ที่มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันสูง (nAff Person) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการสร้างและรักษามิตรภาพ ยึดมั่นต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กล่าวคือ เป็นคนที่รักใคร่ผูกพันต่อผู้อื่นและต้องการได้ผลตอบแทนทำนองเดียวกันจากผู้อื่น เป็นผู้มีความสามารถพิเศษในการสร้างเครือข่ายกับผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว เก่งในการติดต่อสื่อสารด้วยรูปแบบวิธีการต่างๆ เป็นคนที่ชอบหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและแข่งขันกับผู้อื่น บางครั้งชอบผูกพันตนเองกับความต้องการของผู้อื่น ผู้มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันตามทฤษฎีนี้ จึงตรงกับผู้ที่มีความต้องการเป็นสมาชิกของสังคม (Belonging Needs) และผู้ที่มีความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ของทฤษฎี Abraham Maslow (1970) และทฤษฎี ERG ของ Alderfer, 1969 ตามลำดับ

3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power เขียนย่อว่า nPow) ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูง (nPow Person) มีความปรารถนาแรงกล้าที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการสร้างผลกระทบหรือสร้างความประทับใจต่อคนอื่น ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงจะพยายามสร้างสถานการณ์หรือสถานะแวดล้อมทางสังคมขึ้นเพื่อให้ตนสามารถใช้อิทธิพลควบคุมกำกับผู้อื่น บางครั้งผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงยอมที่จะอยู่ในตำแหน่งที่เสี่ยงอันตรายสูง ผูกพันกับการมีเกียรติศักดิ์ศรีของตน อย่างไรก็ตามความต้องการอำนาจสูงเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน ด้วยเหตุที่อำนาจสามารถใช้เพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน กล่าวคือ บางคนต้องการมีอำนาจเพื่อใช้เป็นเครื่องมือแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว ในขณะที่บางคนต้องการมีอำนาจเพื่อจะใช้ในการให้บริการแก่คนอื่น และทำประโยชน์แก่องค์กรได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ความต้องการมีอำนาจสูงตามทฤษฎีนี้ค่อนข้างใกล้เคียงกับความต้องการได้ทำดังใจปรารถนา (Self-Actualization) ตามทฤษฎี Abraham Maslow, 1970 มากที่สุด

จากทฤษฎีนี้ เดวิด เมคเคลแลนด์ (1961) คาดว่าคนจะเกิดแรงจูงใจเมื่อได้ค้นพบและทำงานที่ตรงกับความต้องการของตน กล่าวคือ คนที่มีความต้องการด้านความสำเร็จสูง (nAch Person) จะเหมาะกับงานด้านการตลาดหรือพนักงานขาย หรือเป็นผู้ประกอบธุรกิจอิสระของตนเอง เนื่องจากงานเหล่านี้ต้องการได้ข้อมูลป้อนกลับ ต้องอาศัยความรับผิดชอบส่วนตัวสูง รวมทั้งเปิดโอกาสให้กำหนดเป้าหมายของงานได้เอง ส่วนผู้ที่มีความต้องการความรักใคร่ผูกพันสูง (nAff Person) มักมีแรงจูงใจต่องานประเภทงานบริการสังคม งานลูกค้าสัมพันธ์ เนื่องจากงานเหล่านี้จำเป็นต้องสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และประการสุดท้าย สำหรับผู้ที่มีความต้องการอำนาจ (nPow Person) มีแรงจูงใจสูงที่ต้องการมีอิทธิพลและผลกระทบต่อผู้อื่น จึงเหมาะสำหรับงานหนังสือพิมพ์หรืองานด้านบริหาร อย่างไรก็ตามจากผลงานวิจัยของ เมคเคลแลนด์ พบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพที่สุด ควรมีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันอยู่ในระดับต่ำ มีความต้องการด้านอำนาจสูง โดยมีความสามารถในการใช้อำนาจเพื่อเป้าหมายขององค์กร เป็นต้น

เมคเคลแลนด์ ระบุว่า วัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ ไม่ได้ว่าสรุปว่า ความต้องการของบุคคลมีความสอดคล้องกับพฤติกรรมทั้งนี้เพราะความต้องการเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งในหลายปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม โดยปัจจัยอื่นที่มีส่วนสำคัญร่วมอยู่ด้วย เช่น ค่านิยม อุปนิสัย และทักษะของบุคคล ตลอดจนปัจจัยแวดล้อมอื่นที่ล้วนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทั้งสิ้น ด้วยเหตุนี้ผู้ที่มีความต้องการด้านความสำเร็จสูง ไม่จำเป็นต้องมีแรงจูงใจสูงกว่าผู้ที่มีความต้องการด้านอื่นสูงเสมอไป ตัวอย่างเช่น ผู้ที่มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันสูง อาจมีผลงานเหนือกว่าผู้ที่มีความต้องการด้านความสำเร็จสูงเมื่อทำงานแบบทีม ซึ่งยึดเกณฑ์เรื่องมิตรภาพช่วยให้เกิดความร่วมมือที่ดี เป็นต้น ลัดส่วนของความต้องการทั้ง 3 นี้ ในแต่ละคนมีไม่เหมือนกัน บางคนอาจมีความต้องการอำนาจสูงกว่าความต้องการด้านอื่น ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจมีความต้องการความสำเร็จสูงเป็นต้น ซึ่งจะเป็นส่วนที่แสดงอุปนิสัยของคนคนนั้นได้ (วินัย เพชรช่วย, 2550)

สรุปได้ว่า ความต้องการนั้นจะเกิดจากความรู้สึกขาดของบุคคล ซึ่งจะแสวงหาสิ่งต่างๆมาตอบสนองแก่ความต้องการของตนเอง ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความต้องการนั้นเป็นความต้องการทางกาย จิตใจและสังคม ไปสู่ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต และการยอมรับในสังคม ซึ่งแต่ละคนจะมีความต้องการไม่เหมือนกัน แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับส่วนประกอบและสภาพแวดล้อมต่างๆ โดยผู้ศึกษาวิจัยได้นำแนวคิดความต้องการของ เดวิด เมคเคลแลนด์ (1961) ซึ่งเป็นผู้เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ เพราะเป็นความต้องการในการพัฒนาจากการเรียนรู้ ที่จะผลักดันนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเอง การพัฒนาบุคลากร เป็นกลุ่มคำที่ใช้ในความหมายเดียวกัน ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

เดวิด เมกกินสัน และไมค์ เพดเลอร์ (1992) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่ผู้เรียนมีความต้องการเปลี่ยนแปลงสภาพของตนเองไปสู่สิ่งใหม่ๆ ผู้เรียนเป็นผู้รับผิดชอบเลือกในสิ่งที่ตนเองต้องการเรียน หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้เรียนมีอิสระในการเรียนรู้ และเลือกสิ่งที่ต้องการเรียนรู้

โนลส์ (1975) (18 cited by Brockett and Hiemstra 1991) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการที่บุคคลริเริ่มที่จะเรียนรู้ทั้งที่อาศัยหรือไม่อาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่น ในการวินิจฉัยความต้องการในการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมาย คัดสรรทรัพยากรสำหรับการเรียนรู้ ทั้งที่เป็นบุคคลและวัตถุ เลือกใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม และมีการประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง

แสวง สารสิทธิ์ (2535) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง คือการนำเอาศักยภาพของตน ที่มีอยู่มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น เจริญงอกงามขึ้นในทุกๆ ด้าน โดยการกระทำของตนเอง

นิรันดร์ วัชนิยทร์วัฒน์ (2540) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การดำเนินการ ปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์เพิ่มขึ้น และมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง คือการที่บุคคลพยายามที่จะ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิมเหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนิน กิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการแรงจูงใจหรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ และการพัฒนา ตนเองด้วยตนเองตามศักยภาพของตน ให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อให้ตนเป็น สมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุข

สุชา ไอยราพงศ์ (2542) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง คือการที่บุคคลได้แนวทางใน การแสวงหาความรู้ทักษะ และสมรรถภาพด้านต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินชีวิต ซึ่งจะทำให้ เป็นบุคคลที่มีความสงบสุข มีความก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นในสังคมนั้นๆ

สุณี เชื้อสุวรรณ (2542) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การดำเนินการหรือ กระทำกิจกรรมใดๆ ก็ตามที่บุคคลได้ปฏิบัติแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคิดและบุคลิกภาพในทางที่ดีขึ้น เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง ในปัจจุบันและอนาคตซึ่งการพัฒนาตนเองดังกล่าวอาจเป็นการริเริ่มของบุคคล หรือได้รับความ สนับสนุนจากองค์กรก็ได้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง คือ การสร้างความเป็นคน ใหม่ในตนเองให้มีสุขภาพกายที่แข็งแรง สุขภาพจิตที่ดี มีทักษะกำลังใจ มีจุดมุ่งหมายของชีวิตและ เป็นมิตรกับคนทั่วไป

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตัวบุคคลให้ดียิ่งขึ้น ทั้งด้านร่างกายและด้านจิตใจ ให้กลายเป็นบุคคลที่สมบูรณ์และนำมาซึ่ง ความสุข ความเจริญสู่ตนเอง สังคม และประเทศชาติ

สมนึก เหลี่ยมศรี (2549) ความต้องการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความปรารถนาที่ จะเพิ่มและเสาะแสวงหาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตาม เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องพึงพอใจ หรือเป็นการสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้า เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น ให้บรรลุจุดมุ่งหมาย แห่งชีวิต

พิสิทธิ์ สารวิจิตร (อ้างใน รุ่งอรุณ กระทบทากุญจน์, 2551) ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่าคือ การพัฒนาปลูกสร้างคุณสมบัติ คุณธรรม นิสัย เจตคติ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ ความคิด ความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ตนเองเพื่อช่วยให้ตนเองเป็นบุคคลที่มีความสุข ความเจริญ ความสมบูรณ์

ชนิดา คล้ายสกุล (2552) ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่า คือ การพัฒนาความสามารถของตนให้มามากขึ้น เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองทั้งใน ด้านสุขภาพร่างกาย ด้านอารมณ์และจิตใจด้านความสามารถและสติปัญญา เพื่อให้ตนได้บรรลุเป้าหมายที่ตนได้วางไว้ ซึ่งเป้าหมายเหล่านั้นเกิดจากความต้องการที่จะให้ตนเองมีความเจริญก้าวหน้า โดยแต่ละคนย่อมมีแตกต่างกัน

บอยเดล (อ้างใน พิมพ์พนิต เซาว์วะณิช, 2552) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเองเป็นความพยายามทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จด้วยตนเอง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีความสามารถใหม่ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างไปจากเดิม มีความรู้สึกใหม่เกิดขึ้น ทำให้รู้สึกว่าเป็นคนดีขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง คือ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง หรือการที่บุคคลมีความต้องการที่จะพัฒนาตนซึ่งเป็นความต้องการของตนเอง เป็นความพยายามทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ทำให้เจริญก้าวหน้า ทั้งตนเองและองค์กร เพื่อตอบสนองหรือให้บรรลุเป้าหมายตามจุดประสงค์ที่ตนเองต้องการ โดยการพัฒนาตนเองขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลจะได้ผลดีมาน้อยเพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งมาจากประสบการณ์ สภาพแวดล้อมขององค์กรและลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลนั้นๆ ด้วย

จากการรวบรวมเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้อธิบายความสำคัญของการพัฒนาตนเองไว้ ดังนี้

สมิต อาชวนิจกุล (2534) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองว่า การที่คนเราได้ผ่านการศึกษาอบรมตามสถาบันการศึกษาต่างๆ หรือการที่เราไม่มีโอกาสผ่านสถาบันการศึกษาในชั้นสูงก็ดี ไม่ใช่เครื่องชี้วัดว่าเราจะเจริญก้าวหน้าหรือตกต่ำ คนจำนวนมากสำเร็จการศึกษาแล้วทั้งตำราไม่ฝึกฝนค้นคว้าต่อไป ไม่นานวิชาที่เรียนมาก็จะเลือนหายไปจากความทรงจำ แต่ผู้ที่รักการค้นคว้ามุ่งมั่นปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาย่อมจะก้าวไปไกลกว่า การเป็นคนรักการอ่าน รักการศึกษาค้นคว้า รักการพัฒนาตนเอง ย่อมจะมีความรู้มีสมรรถภาพอื่นๆ ที่จะเชิดชูตนเองพาตนเองไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

ชาวยุชัช อาศุวัฒนกุล (2540) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและบุคลากรอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอผู้บริหารกับบุคลากรอื่นๆ จะต้องทำงานร่วมกันตลอดเวลา ดังนั้น ทุกฝ่ายควรมีคุณสมบัติทางกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคม อยู่ในระดับดีเสมอ เพราะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ทุกฝ่ายจะประสบกับสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่าย จะต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน การพัฒนาตัวผู้บริหารเองและบุคลากรทุกคนเป็นสิ่งจำเป็นและจะต้องทำอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อว่าทุกคนจะอยู่ในสภาพที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง คือ เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรของตน เพราะการพัฒนาตนเองมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีทักษะความสามารถที่เพิ่มขึ้น อันจะส่งผลดีต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งขององค์กรและตัวบุคลากรเอง

2.4.1 ความมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง

พจน์ เพชรบูรณิน (2528) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเอง คือ เพื่อพึ่งพาตนเองและเลี้ยงตนเองได้หมายถึง ตนเองจะต้องสร้างตนเองให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างเป็นหลักฐานมั่นคงโดยมีรายได้สามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้อย่างเหมาะสมและมีเกียรติไม่ใช่ว่าต้องคอยรับความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นอยู่โดยตลอดหรือไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ การประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานหมายถึง การประกอบอาชีพการงานนั้น จะต้องมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพอย่างเหมาะสมและพึงพอใจ โดยได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือความดีความชอบอย่างต่อเนื่อง ทดเทียม หรือดีกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงานเดียวกันการที่บุคคลจะประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานนั้น จะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ และมีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้ง จะต้องมีความประพฤติและนิสัยดีการทำประโยชน์แก่สังคม บุคคลจะมีชีวิตอย่างมีความสุขได้จะต้องไม่เห็นแก่ตัวจนเกินไปจะต้องมีการเผื่อแผ่และช่วยเหลือบุคคลอื่นด้วย สนับสนุนให้สังคมของเจริญก้าวหน้าเป็นปึกแผ่น เพื่อให้การอยู่ร่วมกันของคนในสังคมเป็นไปอย่างสงบสุขและราบรื่น

อุทัย หิรัญโต (2531) กล่าวว่าความมุ่งหมายส่วนบุคคล ในการพัฒนาตนเอง เป็นความมุ่งหมายที่แสดงถึงประโยชน์ที่บุคคลขององค์กรจะได้รับ คือ เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งฐานะ พัฒนาบุคลิกภาพ หน้าที่ และทัศนคติ ส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงานเพื่อทำความเข้าใจนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร และเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเองว่า เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และความคิด นับเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับยุคศหัสวรรษใหม่ (Millennium) ที่จะต้องเตรียมตัวพัฒนาตนเองในการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ เรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ เรียนรู้สภาพร่างกายของตน ตลอดจนวิธีบำรุงรักษาสุขภาพพลานามัยให้แข็งแรง สมบูรณ์ปราศจากโรคภัย และเรียนรู้ศาสตร์ต่างๆ ที่จำเป็นแก่การประกอบอาชีพทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพิ่มพูนทักษะความชำนาญ

สมใจ ลักษณะ (2543) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง (Self Development) คือ การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง แก้ไข สรรค์สร้างเกี่ยวกับตนเองเพื่อนำไปสู่ความดี ความงาม ความเจริญในตนเองโดยมีความมุ่งหมายสูงสุด คือ การมีชีวิตที่มีคุณภาพ มีความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ การงาน และมีความสุขขบขายของการพัฒนาตนเองจะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้

1. ตระหนักในความจำเป็นของการพัฒนาตนเอง
2. มีปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง
3. มีเป้าประสงค์หรือจุดหมายของชีวิต
4. สำรวจตนเอง รู้จักตนเอง หากวิถีปรับปรุงพัฒนาในส่วนที่ควรพัฒนา เช่น บุคลิกภาพ ค่านิยม การแก้ปัญหาและอุปสรรค การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง ฯลฯ
5. ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง สรรค์สร้างการพัฒนาตนเองไปสู่เป้าประสงค์
6. ประเมินผลการพัฒนาตนเอง สร้างความภาคภูมิใจ และเห็นคุณค่าใน

ตนเองที่มีการพัฒนา

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543) กล่าวว่า วัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาบุคลากร คือ

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความคิด นับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับปัจจุบันที่จะต้องเตรียมตัวในการพัฒนาตนเองในการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศตามที่ตนสนใจ เรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ เรียนรู้สภาพร่างกายของตน ตลอดจนวิธีบำรุงรักษาสุขภาพพลานามัยให้แข็งแรง สมบูรณ์ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และเรียนรู้ศาสตร์ต่างๆ ที่จำเป็นแก่การประกอบอาชีพ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เปรียบดูเพชรที่แวววาวซึ่งได้เจียรไนแล้ว นับว่ามีคุณค่าหรือคุณภาพอันควรแก่การดำรงตำแหน่งงานที่ดีทั้งหลาย อันเนื่องจากมนุษย์ได้ใฝ่รู้ หรือพัฒนาตนเองในด้านความคิด

2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญ มนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาจะเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญให้มีคุณค่าที่สอดคล้องกับความคิดดังที่กล่าวมาแล้ว

3. เพื่อพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติ และความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ มนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมด้านความรู้สึจากเจตคติและอารมณ์เชิงลบ เป็นเจตคติและอารมณ์เชิงบวก และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนได้ อันจะช่วยพัฒนามนุษย์ให้เป็นคนดี มีน้ำใจแห่งการเสียสละ ใจกว้าง รู้จักให้เกียรติผู้อื่นและช่วยลดความเห็นแก่ตัวของตน เพื่อเพิ่มความมีใจสูงในตัวมนุษย์ (มน+อุษยะ) ให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็ผลดีแก่มนุษย์ หรือบุคคลที่มีการพัฒนาตนเอง

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2550) กล่าวว่า ความมุ่งหมายของการพัฒนาคน คือ เพื่ออำนวยโอกาสแห่งความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน พัฒนาฝีมือความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ฝึกฝนการใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติการแก้ปัญหาในการเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ เข้ามาใช้หรือเปลี่ยนแปลงรวมทั้งเพื่อทบทวนความเข้าใจในนโยบายและความมุ่งมั่นขององค์กรให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง คือ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และบุคลิกภาพ ของผู้ปฏิบัติงานซึ่งจุดมุ่งหมายดังกล่าวนี้ จะสามารถทำให้ผู้ที่มีการพัฒนาตนเองได้มีโอกาสก้าวหน้า และเพิ่มโอกาสประสบความสำเร็จ ทางด้านการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2.4.2 แนวทางการพัฒนาตนเอง

1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษา (Education) และการศึกษาดูงาน (studying visit)

การศึกษา (Education) หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยมทางศีลธรรม และความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ เพื่อให้ผู้รับการศึกษาสามารถใช้ชีวิตอยู่และทำประโยชน์แก่สังคมได้ สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้วหรือการศึกษา หมายถึง กิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมของเจ้าหน้าที่นอกเหนือจากการเน้นเฉพาะงานที่กำลังทำอยู่ปัจจุบัน (ลีโอนาร์ท แนดเลอร์, 1979)

ในส่วนของจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ยูเนสโก (UNESCO, 1997 อ้างถึงใน พุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2555) ระบุว่าการศึกษาเป็นความหวังที่ดีที่สุดของมนุษยชาติ ในการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน แต่การศึกษาไม่ได้หมายถึง การศึกษาในระบบและนอกระบบเท่านั้น การศึกษามีความหมายรวมถึง การศึกษาตามอัธยาศัย หรือการเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการทั้งหลาย ที่สามารถเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันทั้งที่บ้านและชุมชนในวงกว้าง ยูเนสโก ได้

นำเสนอแนวคิดที่สำคัญสำหรับทศวรรษสหประชาชาติว่าด้วยการศึกษาเสรีการพัฒนาที่ยั่งยืน 3 แนวคิด คือ 1. การเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่าเริ่มต้นด้วย “การศึกษา” 2. การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งมิใช่เป็นเพียงทางเลือก 3. การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นภารกิจของทุกคน

2) การศึกษาต่อ

การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาเป็นการพัฒนาบุคลากรสำหรับงานในอนาคต โดยเตรียมบุคลากรเพื่องานที่ไม่ใช่งานปัจจุบัน หรือเพื่อเลื่อนตำแหน่งบุคลากร เป็นการลงทุนระยะสั้นและระยะยาวซึ่งแล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ การลงทุนในการให้การศึกษาให้กับบุคลากรอาจไม่ได้ผลตอบแทนให้กับองค์กร และอาจเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าก็ได้ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งและวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต วัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการให้การศึกษาเพื่อการวางแผนกำลังคน (Work For Planning) ที่จัดเตรียมไว้ในอนาคต จัดเตรียมการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ให้กับบุคลากรเพื่อสับเปลี่ยนหน้าที่ในอนาคต เพื่อการเตรียมการทดแทน (Preparing Replacement) บุคลากรที่โยกย้าย จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการให้การศึกษาเป็นการจัดให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้เพื่อมุ่งงานในอนาคต การศึกษาจึงสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพ และเป็นสิ่งที่ริเริ่มโดยบุคคล ซึ่งประกอบด้วยการศึกษา เพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน (Remedial Education) การศึกษาเพื่อเพิ่มการเป็นวิชาชีพ (Qualifying Education) และการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการให้การศึกษาอาจจะทำได้โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติมจากการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย การที่องค์กรใดจะให้โอกาสทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาโดยการศึกษาได้มากน้อยเพียงใดหรือโดยระบบใดขึ้นอยู่กับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรแต่ละองค์กร อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร จึงจะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร (จิตติมา อัครธิติพงศ์, 2556)

(1) การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)

การให้ทุนการศึกษา เป็นการพัฒนาบุคลากร ให้พนักงานได้ใช้ช่วงเวลาทำงานปกติ หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในระดับสูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานปัจจุบันของบุคลากรหรือการทำงานในอนาคต หรือประโยชน์ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2552)

(2) การศึกษาดูงาน (studying visit)

การดูงาน หมายถึง การจัดให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงานและวิธีการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่น ซึ่งอาจเป็นส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานเอกชน วัตถุประสงค์สำคัญของการดูงานเพื่อให้ผู้ได้รับการพัฒนาเกิดการเรียนรู้ ความเข้าใจ ในเทคนิคและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ตนไปดูงานด้วยตนเอง และยังมีโอกาสสอบถามหรือแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และข้อคิดเห็นอันอาจนำมาใช้ปรับปรุงการทำงาน ในหน่วยงานของตน รวมทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ในการประสานงานระหว่างหน่วยงานของตนและหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชมต่อไปในอนาคตอีกด้วย “การศึกษาดูงาน” เป็นการศึกษาออกสถานที่เพื่อเรียนรู้และแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ ที่คาดหวังว่าจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน หรืองานในหน้าที่ของแต่ละบุคคลได้ ทั้งยังเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศอันซ้ำซากจำเจของงานประจำที่ทำอยู่ไปสู่การพบเห็นสิ่งใหม่ ซึ่งสร้างเสริมแนวคิดใหม่ และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง การศึกษาดูงานอาจทำได้ตั้งแต่สถานที่ไม่ห่างไกลมากไปกลับได้ในวันเดียว เช่น การดูงาน การเรียนการสอนต่างสถาบัน การเยี่ยมชมสถานประกอบการในสถานที่ใกล้เคียงหรือภายในประเทศไปจนถึงเดินทางไปต่างประเทศหรือในส่วนต่างๆ ของโลก (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual plan), กรุงเทพฯ 2552)

(3) การดูงานนอกสถานที่ (Field Trip)

การดูงานนอกสถานที่ เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่ง โดยมอบหมายให้บุคลากรไปสังเกตการณ์ การกระทำ หรือบุคคลที่ต้องการในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง การเรียนรู้แบบการศึกษานอกสถานที่ เป็นการจัดการเรียนรู้ ที่ผู้สอนพาผู้เรียนออกไปศึกษานอกสถานที่ เพื่อแสวงหาคำตอบจากประสบการณ์ตรงและสถานที่จริง โดยมีวิทยากรเป็นผู้ให้ความรู้ (ทิสนา แจมมณี, 2553)

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม (Training)

2.5.1 ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นคำเรียกวิธีการอย่างหนึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Training ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

ลี โอนาร์ท แนคเลอร์ (1970, อ้างถึงในพิไลวรรณ อินทรักษา, 2550) กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกิจกรรมส่วนบุคคล เพื่อให้บุคคลนั้นมีศักยภาพในการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร โดยมีกิจกรรมต้องปฏิบัติ คือ

1. การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อปรับปรุงการทำงานของ ผู้ปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นในขณะที่ดำรงตำแหน่งอยู่

2. การศึกษา เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนด ขึ้นเพื่อที่จะปรับปรุงความสามารถทั้งหมดของผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ไปในทิศทางใดทิศทาง หนึ่ง แต่ก็มี ความหมายมากกว่างานที่ตนเองปฏิบัติอยู่

3. การพัฒนา คือ การเตรียมผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ให้สามารถ เจริญเติบโตไปพร้อมๆ กับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตขององค์กร

หรืออาจกล่าวได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ และความชำนาญเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพร้อมที่จะเลื่อนขึ้นไป ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันด้วย (วิโรจน์ ลักษณะอดิสร, 2550)

2.5.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ในการทำงานของมนุษย์ถ้าต้องทำงานที่ซ้ำซากจำเจเป็นเวลานานๆ ย่อมจะ ให้ความเบื่อและประสิทธิภาพในการทำงานลดต่ำลง ทั้งนี้เพราะพนักงานมีความคุ้นเคย และเคยชินกับวิธีการทำงานแบบเก่าๆ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายขององค์กรด้านต่างๆ จึงเป็น ต้องมีการจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานได้ทราบนโยบายของหน่วยงานก็จะช่วยให้การ ปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับดีขึ้นกว่าเดิม

พิไลวรรณ อินทรักษา (2550) กล่าวว่า การฝึกอบรมจะดำเนินงานเป็นผล สำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมเป็นสำคัญ วัตถุประสงค์การฝึกอบรมเป็น สิ่งสำคัญซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประการ ได้แก่

1. การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงาน (Technical Know -How) เมื่องานเปลี่ยนแปลง ไปกฎระเบียบข้อบังคับ นโยบายวิธีการปฏิบัติ หรือเทคโนโลยีพัฒนาขึ้น จนทำให้พนักงานไม่ สามารถทันสิ่งต่างๆเหล่านี้ได้ องค์กรต่างๆ จึงอาจจะจัดให้มีการทบทวนเพิ่มเติมหรือฝึกอบรมให้ พนักงานเหล่านั้นให้มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบหรือเทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาใช้ในองค์กร

2. การพัฒนาทักษะหรือประสบการณ์ (Skill of Experiences) พนักงานใน แต่ละตำแหน่งจะไม่เหมือนกัน เช่น พนักงานระดับต้นอาจจะต้องการทักษะเทคนิค หรือวิธีการ ปฏิบัติโดยตรง แต่ถ้าเป็นผู้บริหารระดับสูงจะต้องการฝึกทักษะเกี่ยวกับการบริหาร การจัดการ แก้ปัญหาต่างๆ เป็นต้น

3. การพัฒนาทัศนคติ (Attitude) ในปัจจุบันที่ยอมรับกันว่า ทัศนคติของคนมีบทบาทในการทำงานอย่างมาก ดังนั้นการพัฒนาทัศนคติของพนักงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะแม้ว่าเขาจะรู้งานหรือประสบการณ์ ดีเพียงใดก็ตาม ถ้าเขามีทัศนคติที่ไม่ถูกต้อง ผลงานก็จะออกมาไม่ดีเท่าที่ควร

เคนเน็ธ. เอ็น. เว็กซ์เลอร์, แกรี พี ลาธัม (1983) กล่าวว่า การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรมีจุดประสงค์ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) ของแต่ละบุคคล คือ การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง อันได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของตนเองในองค์กร การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ และปรัชญาที่ยึดถือการเข้าใจถึงทัศนคติที่ผู้อื่นมีต่อตน และการเรียนรู้ว่าการกระทำของตนมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร เป็นต้น

2. เพิ่มพูนทักษะในการทำงาน (Job Skills) ของแต่ละบุคคล โดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การดูแลรักษาความปลอดภัยในการทำงานหรือการบังคับบัญชาลูกน้อง เป็นต้น

3. เพิ่มพูนแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) ของแต่ละบุคคล อันจะทำให้เกิดการปฏิบัติงานดีแม้ว่าบุคคลหนึ่งๆ จะมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว บุคคลนั้นอาจจะมิใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และผลงานย่อมไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2.5.3 การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)

การฝึกอบรมในห้องเรียนเป็นเครื่องมือการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่เน้นให้เกิดความรู้ ทักษะ ทัศนคติ แรงจูงใจ และบุคลิกภาพที่เปลี่ยนไปจากเดิมเป็นการเรียนรู้ระยะสั้น (Short Term Learning) โดยมีผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่จัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามความสำคัญและความจำเป็น ขั้นตอนของ Classroom Training (พิไลวรรณ อินทรักษา, 2550)

2.5.4 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training: OJT)

การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริงจากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็กๆ ในพื้นที่การทำงาน ในช่วงเวลาการทำงานปกติ ซึ่ง OJT นั้นจะออกแบบเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill-Based) ให้บุคลากรเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อีกทั้งองค์การสมัยใหม่มักจะใช้เครื่องมือ OJT ในการ

สร้างบรรยากาศการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เพื่อลดช่องว่างความรู้ของคนในองค์กรให้มากที่สุด

กล่าวโดยสรุปคือ วัตถุประสงค์การฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะการเปลี่ยนแปลงทัศนคติคือเมื่อพนักงานได้รับการฝึกอบรมทางด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติแล้วเมื่อกลับไปปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางที่ดี ทำให้ผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น (พิไลวรรณ อินทรักษา, 2550)

2.5.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับพนักงาน ฝ่ายปฏิบัติการ ซึ่งไม่มีหน้าที่ทางบริหารเหตุที่ต้องฝึกอบรมเพราะ ไม่มีใครที่สำเร็จการศึกษาแล้วสามารถทำงานได้เลย มีเครื่องมือและการเปลี่ยนแปลง ทางด้านการผลิตที่เกิดขึ้นตลอดเวลา การอบรมจะกระตุ้นให้พนักงานติดตามและตื่นตัวอยู่เสมอ ประโยชน์ที่ได้รับคือ

1. ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้น การอบรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่และผู้มีประสบการณ์ มาแล้วทำงานได้ดีขึ้นทั้งคุณภาพและปริมาณ เพราะรู้วิธีการทำงานที่ถูกต้อง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานได้ดี
2. ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมคนงานในระดับต่างๆ ช่วยลดปัญหาการปฏิบัติงานลงเพราะทุกคนเข้าใจดี
3. ทำให้ขวัญของคนทำงานดีขึ้น คนงานที่ทำงานอย่างมีความรู้ถูกวิธี มีความเชื่อมั่นในตนเอง สำหรับคนที่มาทำงานใหม่ก็มีความสุขใจที่จะทำงานเพราะได้รับการอบรมมาก่อน
4. ส่งเสริมความมั่นคงและความยืดหยุ่นให้แก่องค์กร ในแง่ความมั่นคงคือองค์กรใด ขาดแคลนการหาคนงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็อาจคัดเลือกบุคคลในตำแหน่งรองถัดไปซึ่งมีความรู้ในการปฏิบัติงานดี เพราะได้รับการอบรมมาแล้ว

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์ในแง่ที่เป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและยังเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยแก้ไขข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดต่างๆ ในการปฏิบัติงาน และเป็นบันไดนำไปสู่ความสำเร็จในอนาคตอย่างไรก็ตามองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมและมีความรู้ความชำนาญที่ดีแล้ว ผลงานที่เกิดขึ้นย่อมมีคุณค่าและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

การฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับการพัฒนา กล่าวคือ การพัฒนาบุคลากร คือ การจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ให้แก่บุคลากร เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น และหรือเพื่อให้บุคลากรมีความงอกงามเติบโต ทางจิตใจ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่มีความหมายระยะยาว และมุ่งหวังผลในด้านการช่วยให้บุคลากรมี ความงอกงามเติบโตมากกว่าการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะสั้น และการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งเป็นสิ่งที่การฝึกอบรมให้ความสำคัญ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยรูปแบบและวิธีหลายชนิด ดังนั้น การฝึกอบรมจึงมีความหมายที่แคบกว่าการพัฒนาบุคลากร และอาจถือได้ว่าการฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร อย่างไรก็ตามการฝึกอบรมจัดได้ว่าเป็นกิจกรรมหลักที่มีการกระทำประจำในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร (พิไลวรรณ อินทรักษา, 2550)

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการสอนงานและด้านการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring)

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากรในองค์กรต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีเทคนิคที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ได้รวบรวมไว้ 7 เทคนิค ซึ่ง Coaching และ Mentoring เป็นเทคนิคหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ อันจะเป็น ตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จโดยมุ่งเน้นให้บุคลากรในองค์กรมีความสามารถ ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น และองค์กรมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง

Coaching เป็นการสอนงานลูกน้องของตนเอง ผู้สอนงาน (Coach) ซึ่งผู้บริหารทุกระดับสามารถเป็นผู้สอนงานได้ ผู้ถูกสอนงาน (Coachee) ส่วนใหญ่จะเป็นลูกน้องที่อยู่ในทีมหรือกลุ่มงานเดียวกัน การสอนงานจะเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Individual Performance) และพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของลูกน้อง Coaching เป็นการสื่อสารอย่างหนึ่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้าและลูกน้องเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ทำให้หัวหน้าและลูกน้องได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง อย่างไรก็ตาม การที่จะ Coaching ได้ดีนั้น ต้องมีความพร้อมทั้งผู้สอนและผู้ถูกสอน

Mentoring การเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นการให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หรือเป็นที่ยอมรับหรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษา และแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่า (Mentee) ในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น การเป็นพี่เลี้ยงอาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบัน โดยตรง ผู้ที่เป็น (Mentee) เป็นได้ทั้งพนักงานใหม่ หรือพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรมาก่อนโดยเป็นกลุ่มคนที่มีความโดดเด่นกว่าคนอื่น โดย (Mentor) จะเป็น

แม่แบบ และเป็นผู้สอนงานให้ (Mentee) รวมทั้งให้กำลังใจ สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือให้ (Mentee) มีโอกาสได้เติบโตหรือได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยให้โอกาสหรือเวทีที่จะแสดงผลงาน แสดงฝีมือ และความสามารถในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป (Coaching) คือการเป็นผู้สอนให้กับผู้ได้บังคับบัญชาในเรื่องของงานที่รับผิดชอบ โดยผู้รับการสอนจะเป็นผู้ที่มีผลงานอยู่ในระดับมาตรฐาน ส่วนการ (Mentoring) นั้นเป็นการให้คำปรึกษาหรือสอนให้กับพนักงานใหม่หรือพนักงานที่มีอยู่เดิมที่มีผลงานอยู่ในระดับสูงกว่ามาตรฐานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและอื่นๆ ที่จะทำให้อัตลักษณ์ของพนักงานสูงขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์กรไปในอนาคต

เทคนิคที่ควรนำมาใช้ในองค์กรเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้รวบรวมไว้ 7 เทคนิค ดังนี้

1. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)
2. มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking)
3. การสอนงาน (Coaching)
4. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)
5. แฟ้มงานเพื่อการพัฒนา (Portfolio)
6. ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning Center)
7. การเรียนการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วย (Computer Assisted Learning and Teaching)

ซึ่ง (Coaching and Mentoring) เป็นหนึ่งในเทคนิคที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและตัวบุคลากรในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

2.6.1 ความหมายของ Coaching

Coaching หมายถึง การสอนงานลูกน้องของตนเอง การสอนงานเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรหรือลูกน้องของตน ทั้งนี้จะเรียกผู้สอนงานว่า “Coach” โดยปกติผู้เป็น “Coach” สามารถเป็นได้ทั้งผู้บริหารระดับสูง (Top Management level) เช่น ผู้อำนวยการ ระดับกลาง (Middle Management level) เช่น ผู้จัดการฝ่าย และระดับต้น (Low Management level) เช่น หัวหน้างาน ส่วนผู้ถูกสอนงานโดยปกติจะเป็นลูกน้องที่อยู่ภายในทีม หรือ กลุ่มงานเดียวกันเรียกว่า (Coachee)

การสอนงานจัดได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่หัวหน้าใช้เพื่อเสริมสร้าง และพัฒนาลูกน้องให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal Attributes) ในการทำงานนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือผลงานที่หัวหน้างานต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้น (Result-Oriented) โดยจะต้องตกลงและยอมรับร่วมกัน (Collaborative) ระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง ทั้งนี้ การสอนงานนอกจากจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของลูกน้อง (Individual Performance) ในปัจจุบันการสอนงานยังมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของลูกน้อง เพื่อให้ลูกน้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถเฉพาะตัว และมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้นต่อไป เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอันนำมาซึ่งตำแหน่งสูงขึ้นต่อไปในอนาคต

นอกจากนี้การสอนงานยังถือได้ว่าเป็นรูปแบบของการสื่อสารอย่างหนึ่งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง หรือเรียกว่าการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ที่หัวหน้างานใช้ในการแจ้ง/หรือชี้แจง และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของลูกน้องให้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา และรับฟังสิ่งที่คาดหวังและต้องการของลูกน้อง และเป็นช่องทางในการทำงาน รวมทั้งเป็นโอกาสอันดีที่หัวหน้างานและลูกน้องร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพราะหัวหน้างานถือได้ว่าเป็น (Line Manager) ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนร่วมในการรับรู้ถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร จากการเข้าร่วมประชุมกับผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ

1) แนวคิดเกี่ยวกับการสอนงาน

การสอนงานคล้ายกับการฝึกฝนนักกีฬา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้นักกีฬาสามารถเล่นกีฬาได้เต็มความสามารถ เดิมทีนั้นผู้ฝึกจะชี้แนวทางและสอนแนะวิธีการเล่นให้อย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบันนอกจากการสอนแนะแล้ว ผู้ฝึกจะช่วยให้นักกีฬาวิเคราะห์ว่าตนเองจะเล่นได้ดีที่สุดในสภาวะแวดล้อมอย่างไร และถ้าจะเล่นให้ได้ดีที่สุดในทุกครั้ง จะมีอะไรเป็นอุปสรรคบ้าง เพื่อหาทางจัดให้หมดไปในทำนองเดียวกัน ผู้บังคับบัญชาที่สอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา จะช่วยให้ผู้ถูกสอนสามารถสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของตนเอง ตระหนักว่าตนเองกำลังทำงานอะไรอยู่ และมีวิธีทำอย่างไร เพื่อเรียนรู้จากการปฏิบัติงานเหล่านั้น ขณะเดียวกันผู้สอนงานจะให้ข้อมูลความรู้ที่จำเป็นซึ่งผู้สอนยังขาดอยู่

การสอนงานที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้สอนและความสามารถในการรับ (Receptiveness) ของผู้ถูกสอนเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อมของการสอนงานด้วย เช่น ความชัดเจนในเกณฑ์ตัดสินความสำเร็จประสิทธิภาพของการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นต้น ถ้าการสอนมีประสิทธิภาพจะช่วยให้สภาพแวดล้อมการทำงานดีด้วยการพูดคุยสนทนาระหว่างการสอนงานจะช่วยให้ข้อมูลย้อนกลับกันอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ต้องคิดถึงมาตรฐานและเกณฑ์ในการนำไปสู่ความสำเร็จในขณะปฏิบัติงาน การสอนงานที่มีประสิทธิภาพจะสัมพันธ์กับบรรยากาศของการเรียนรู้ซึ่งทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน

2) บทบาทหน้าที่ของผู้เป็น Coach

ผู้เป็น (Coach) ควรเป็นผู้รักการอ่าน รักการแสวงหาความรู้ และเป็นผู้ชวนขวนขวายข้อมูลความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งแสวงหาประสบการณ์ใหม่ จากการเข้ากลุ่มหรือสมาคมต่างๆ เพื่อจะได้นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาทำหน้าที่บทบาท นักฝึกอบรม นักพัฒนา/นักเปลี่ยนแปลง ผู้ให้คำปรึกษา นักจิตวิทยา นักแก้ไขปัญหา นักคาดคะเน นักคิด/นักประดิษฐ์ และนักปฏิบัติ บทบาทดังกล่าวจะแสดงออกในบทบาทใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป ซึ่งบางครั้งอาจแสดงบทบาทเดียว หรือแสดงมากกว่าหนึ่งบทบาท เรียกว่า บทบาทผสมผสาน (Mixed Roles)

3) ลักษณะนิสัยของผู้ที่เป็น Coach

ไม่ว่าผู้เป็น (Coach) จะสวมบทบาทใดก็ตาม จะต้องอยู่บนพื้นฐานของลักษณะนิสัยที่ดี เป็นที่ยอมรับของลูกน้อง ลักษณะนิสัยที่ดี ได้แก่ การยอมรับความจริง, เห็นอกเห็นใจ, มองโลกในแง่ดี, กระตือรือร้น, ชอบให้ออกัส, ยืดหยุ่น, มั่นใจในตัวเอง, กล้ารับผิดชอบและรับชอบและมองไปข้างหน้า ควรหลีกเลี่ยงลักษณะนิสัยที่ไม่ดี ได้แก่ การไม่ไว้วางใจ, จีราคารู, เอาแต่ได้, ถือตัว, ชอบเปรียบเทียบ, รอไม่ได้, ไม่มั่นใจในตนเอง, ไม่หวังดี และไม่รีบร้อน

4) แนวทาง หลักปฏิบัติและวิธีการในการเป็น Coach

การสอนงานจะเกิดขึ้นได้ ผู้สอนงานและผู้ถูกสอนงานต้องมีความพร้อมด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย โดยไม่จำกัดว่าต้องเป็นเวลาที่แน่นอน เกิดขึ้นได้ทุกเมื่อทุกเวลา ความพร้อม ได้แก่

(1) เรื่องเวลา ควรกำหนดเวลาให้พอดีกับเนื้อหาที่ต้องการจะสอนและถ่ายทอดได้อย่างมีระบบและมีเหตุผล

(2) อารมณ์ ควรมีสภาพจิตใจหรือสภาวะอารมณ์ปกติ พร้อมทั้งจะถ่ายทอดข้อมูล

(3) สุขภาพร่างกาย เพราะการมีสภาพร่างกายที่พร้อมจะส่งผลต่อไปยังจิตใจ / ความคิด

(4) ข้อมูลเกี่ยวกับเนื้อหา/ขอบเขตงานที่ต้องรับผิดชอบ, ผังโครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ นโยบายต่างๆ ขององค์กร, คู่แข่งขันและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย, ข้อมูลเกี่ยวกับลูกน้องตนเอง

(5) สถานที่ พิจารณาถึงจำนวนของผู้สอนและผู้รับการสอนและลักษณะอุปกรณ์ที่จะนำมาสาธิต

(6) อุปกรณ์เครื่องมือ ควรมีการทดสอบประสิทธิภาพในการทำงานของอุปกรณ์ / เครื่องมือว่าสามารถใช้การ / ทำงานได้ตลอดเวลาที่ทำการสาธิต

(7) เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของลูกน้องที่เป็นผู้ใหญ่ด้วยว่า เขาจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อไหร่ เช่นเขาอยากเรียนรู้ได้ดีเมื่อเขาอยากเรียนหรือทำให้เขารู้ว่าถูกคาดหวังอะไรหรือเมื่อได้อะไรที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้จริงและได้ผล

(8) ความพร้อมของผู้สอนงานกับผู้ถูกสอนงาน ย่อมมีส่วนผลักดันส่งเสริมและสนับสนุนให้การสอนงานของหัวหน้าประสบผลสำเร็จ

5) รูปแบบของการเรียนรู้และการรับรู้ของลูกน้อง

การเรียนรู้ของแต่ละคนจะมีขีดจำกัดตามระยะเวลาที่กำหนด การกำหนดระยะเวลาที่พอประมาณ เหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป ย่อมจะทำให้ลูกน้องสามารถรับรู้และเรียนรู้ในสิ่งที่หัวหน้างานสอนหรือถ่ายทอดได้ดีกว่า เวลาที่เหมาะสมประมาณหนึ่งถึงหนึ่งชั่วโมงครึ่ง น่าจะเพียงพอหากจำเป็นต้องใช้ระยะเวลานาน ควรจัดให้มีเวลาพักสมอง (Break) เพื่อให้ลูกน้องมีโอกาสได้หยุดทบทวนความคิดและข้อมูลที่หัวหน้างานได้สอนไปแล้ว

การวิเคราะห์และเลือกวิธีการหรือเทคนิคในการสอนงานให้เหมาะสมโดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้น ตลอดจนการให้คำแนะนำถึงแหล่งข้อมูลที่ควรติดตาม และการเปิดใจและเต็มใจที่จะตอบข้อซักถามต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง ไม่แสดงสีหน้ารำคาญหรือต่อว่า เมื่อลูกน้องพยายามคิดหาทางพัฒนาและปรับปรุงระบบหรือกระบวนการทำงานให้รวดเร็วสะดวก และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และร่วมกันรับผลลัพธ์ที่ออกมาไม่ว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมาดีหรือไม่ดีก็ตาม

6) การสอนงานที่ไม่บรรลุผลสำเร็จ ดังนี้

(1) การจัดสภาพแวดล้อม เนื่องจากสถานที่ที่ใช้สำหรับการสอนงานลูกน้องอาจจะกว้างหรือเล็กเกินไป บรรยากาศในห้องประชุมอาจดูเป็นทางการ หรือเป็นกันเองมากเกินไป หรือห้องประชุมมีเสียงรบกวนที่ดังขึ้นมา จนทำลายสมาธิของผู้สอนและผู้รับการสอน

(2) การจัดหาอุปกรณ์หรือเครื่องมือ เนื่องจากไม่สามารถจัดหาและจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ หรือมีไม่พร้อมในระหว่างการสอนงาน หรือไม่สามารถสาธิตวิธีการใช้อุปกรณ์ / เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเรื่องตนเองสอนได้

(3) งบประมาณ เนื่องจากองค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญที่จะพัฒนาหัวหน้างานให้เกิดความรู้และทักษะในการสอนงาน โดยไม่ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อการนี้ไว้โดยเฉพาะ

(4) ตัวผู้สอน หรือหัวหน้างาน โดยมีสาเหตุจากหลากหลายปัจจัย ดังนี้

- หัวหน้างานขาดความรู้และไม่เข้าใจในเนื้อหาที่จะสอน
- สภาวะไม่เอื้ออำนวย เช่น ไม่สามารถควบคุมเวลาในการสอนงานได้
- ขาดทักษะของการสื่อสารและวิธีการถ่ายทอดให้ลูกน้องเข้าใจ
- ขาดประสบการณ์ความรู้ของ Coach ไม่มีหรือมีไม่ตรงกับสิ่งที่ลูกน้องต้องการ หรืออาจจะไม่มีการตรวจสอบความรู้ ความเข้าใจของลูกน้องว่าขาดทักษะความรู้ อะไร

- เข้าใจผิดคิดว่าตนเองกำลังสอนงานลูกน้องอยู่
- ไม่เห็นความจำเป็นของการสอนงานลูกน้อง
- Coach ไม่ได้เป็นตัวอย่างที่ดี
- หงุดหงิดหรือแสดงสีหน้าไม่พอใจ หากลูกน้องมีคำถามหรือต้องสงสัย
- ขาดความพร้อมในด้านสุขภาพกายหรือสุขภาพใจขณะที่สอนงาน
- วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อและไม่ได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชา

นอกจากหัวหน้างานเป็นส่วนหนึ่งของการสอนงานที่ไม่ประสบความสำเร็จแล้วพบว่า ลูกน้องอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การสอนงานประสบความสำเร็จล้มเหลว ลูกน้องจำพวกนี้มักจะหลีกเลี่ยงหรือปฏิเสธ ไม่ยอมทำตามที่หัวหน้าสอน ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากไม่มีเป้าหมายในการทำงาน หรือไม่สนใจที่จะพัฒนาตนเอง กลัวการเปลี่ยนแปลง ไม่พร้อมที่จะรับฟัง หรือขาดความเคารพ ศรัทธาหัวหน้างาน และอาจมี Coach มากเกินไป ทำให้มีหลายแนวทางทำให้ลูกน้องเกิดความสับสน ดังนั้น หัวหน้างานและลูกน้องจึงมีส่วนมากต่อการสนับสนุนให้การสอนงานประสบความสำเร็จ

7) การจัดระบบ Coaching ในองค์กรเป็นรูปธรรมชัดเจน

- (1) กำหนดให้ระบบ Coaching เป็นนโยบายขององค์กร
- (2) สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรให้มี Trust (ความไว้วางใจกัน) โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างที่หัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา
- (3) กำหนดใน Job Description ของระดับหัวหน้างานขึ้นไปในเรื่องการทำหน้าที่เป็น Coach
- (4) กำหนดเรื่องการ Coaching เป็นหนึ่งในเป้าหมายประจำปีของระดับหัวหน้างานขึ้นไป โดยมีการวัด KPI (Key Performance Index)
- (5) เชื่อมโยงผลการทำ Coaching ผู้ระบบ Performance Management และระบบจ่ายค่าตอบแทน
- (6) กำหนดและสร้าง / ฝึก วัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ (Learning Culture) ซึ่งมีทั้ง Learning by doing เรียนรู้โดยการลงมือทำ Learning by Teaching เรียนรู้โดยการถ่ายทอดและ Learning by Sharing เรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน เพื่อจะได้เชื่อมโยงสิ่งที่เรียนรู้มากับประสบการณ์ชีวิตส่วนตัวนำมาถ่ายทอด เพื่อสอนให้เรามีการติดต่อสื่อสารที่ดีรู้จักเรียบเรียงเตรียมคำพูดก่อนหลังจากที่ไม่กล้าทำให้กล้าและมั่นใจมากขึ้น ทำให้ได้เพื่อ ได้ใจ ได้ให้ ได้เสียสละ ได้ปฏิสัมพันธ์กันเกิดความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ผู้คนในองค์กรรักกันมากขึ้นและนำไปสู่การไว้วางใจกัน เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันตามเป้าหมายที่วางไว้

8) ประโยชน์จากการทำ Coaching

- ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลโดยตรงต่อหัวหน้างาน ลูกน้อง และต่อองค์กร ดังนี้
- (1) ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อหัวหน้างาน
 - การสอนงานจะช่วยแบ่งเบาภาระงาน เนื่องจากลูกน้องทำงานได้อย่างถูกต้อง ส่งมอบงานตามเวลาที่กำหนด
 - มีเวลาเพียงพอที่จะคิดพิจารณา ปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยเหลือลูกน้องอย่างแท้จริง
 - มีโอกาสชี้แจงจุดเด่น หรือจุดที่ต้องการให้ลูกน้องปรับปรุงการทำงาน
 - สามารถแจ้งให้ลูกน้องรู้ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และปัญหาการเปลี่ยนแปลงการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ขององค์กร

- มีโอกาสรับรู้ความต้องการที่ลูกน้องคาดหวัง และปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานของลูกน้อง

- สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง
- เป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้ผลักดันและสนับสนุนให้ลูกน้อง

ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (Performance Goal) ตามแผนงานที่กำหนด

- ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม

(2) ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อลูกน้อง

- เข้าใจขอบเขต เป้าหมายของงานและความต้องการที่หัวหน้าคาดหวัง

- ได้รับรู้ถึงสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ปัญหาและอุปสรรคขององค์กร ภารกิจที่องค์กรจะทำในปัจจุบันและต้องการที่จะทำต่อไปในอนาคต

- ได้รับรู้ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกับหัวหน้างานและมีส่วนร่วมกับหัวหน้างานในการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

- มีโอกาสรู้จักแข็ง จุดอ่อนของตนเอง เพื่อสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- รู้จักวางแผน ลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงาน ระบุเทคนิควิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่หัวหน้างานกำหนด

- สร้างขวัญ กำลังใจ ทำให้ไม่รู้สึกที่ตนเองทำงานเพียงผู้เดียว

- เป็นแรงจูงใจ กระตุ้นให้ลูกน้องปรับปรุงตนเอง สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ

- ส่งเสริมให้ลูกน้องมีคุณค่า (Value) ในการทำงานมากขึ้น เนื่องจากการสอนที่ถูกต้องตามความต้องการของลูกน้อง ช่วยตอบสนองให้ลูกน้องทำงานได้บรรลุเป้าหมายของตนเอง

(3) ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อองค์กร

- องค์กรมีผลการปฏิบัติงาน (Organization Performance) ที่เป็นไปตามความคาดหวัง หรือมากกว่าความคาดหวังที่ต้องการ

- องค์กรมีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลกยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการสอนงานทำให้เจ้าหน้าที่มีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น นโยบาย การทำงาน กลยุทธ์ ขั้นตอน วิธีการทำงาน การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้

การสอนงานมีความแตกต่างกันที่จุดเน้น กล่าวคือ การสอนงานนั้นผู้บังคับบัญชาจะสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงของตนเกี่ยวกับวิธีการทำงานในหน้าที่ปัจจุบัน และมีเป้าหมายระยะสั้นในขณะที่การเป็นพี่เลี้ยงนั้น ผู้ที่เป็น Mentor ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของ Mentee

2.6.2 ความหมายของ Mentoring

Mentoring หมายถึง พี่เลี้ยง เป็นการให้ผู้ที่มีความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับหรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้นแต่อาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรง พี่เลี้ยง จะเรียกว่า Mentor ส่วนบุคคลที่ได้รับการดูแลจากผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยงเรียก Mentee

บางองค์กรจะเรียกระบบพี่เลี้ยง หรือ Mentoring System นี้ว่า Buddy System เป็นระบบที่พี่จะต้องดูแลเอาใจใส่ น้อง คอยให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อ Mentee มีปัญหาส่วนใหญ่องค์กรจะกำหนดให้มีระบบการเป็นพี่เลี้ยงให้กับพนักงานใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน ผู้ที่เป็น Mentor จะเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานมาก่อนที่ไม่ใช่หัวหน้าโดยตรง ทั้งนี้ คุณสมบัติหลักที่สำคัญของบุคคลที่จะทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้แก่พนักงานใหม่นั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีทัศนคติ หรือความคิดในเชิงบวก (Positive Thinking) มีความประพฤติดี สามารถปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ Mentee ได้บทบาทและหน้าที่ที่สำคัญของ Mentor ได้แก่ การถ่ายทอดข้อมูลต่างๆ ภายในองค์กรให้พนักงานใหม่รับทราบ รวมถึงจะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติตนเพื่อปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนต้องมีการตรวจสอบและติดตามผลความรู้ ความเข้าใจในข้อมูลที่ให้กับพนักงานใหม่ ด้วย

การ Mentoring นอกจากใช้กับพนักงานใหม่แล้ว ยังสามารถนำวิธีการนี้มาใช้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรมาก่อน โดยคุณลักษณะของผู้ที่เข้าข่ายของการเป็น Mentee ในองค์กรได้นั้น ควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

- เป็นผู้ที่มีประวัติในการทำงานที่ประสบความสำเร็จ
- เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดและมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
- เป็นผู้ที่มีความผูกพันกับบริษัทหรือองค์กร และผูกพันกับหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย

ได้รับมอบหมาย

- เป็นผู้ที่มีความใฝ่ฝันและความปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
- เป็นผู้ที่ชอบความท้าทายและเต็มใจพร้อมที่จะทำงานนอกเหนือจากงานประจำของตน

ประจำของตน

- เป็นผู้ที่มีความปรารถนาที่จะได้รับความก้าวหน้าและการเติบโตในสายอาชีพ

- เป็นผู้ที่เต็มใจรับฟังคำชี้แนะและข้อมูลป้อนกลับจากหัวหน้างานและคนรอบข้างเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

จะเห็นได้ว่า Mentee เป็นกลุ่มคนที่ถือว่าเป็นพวกที่มีผลงานโดดเด่นกว่าพนักงานคนอื่นๆ เป็นดาวเด่นที่มีผลงานดีเลิศ (Top Performer) ซึ่งองค์กรจะต้องรักษาไว้ ดังนั้นผู้ที่ เป็น Mentor จึงเป็นเสมือนแม่แบบของ Mentee ด้วย

นอกจากเป็นแม่แบบแล้วผู้ที่ เป็น Mentor ยังต้องมีบทบาทของการเป็น ผู้สอนงาน (Coach) โดยการสร้างความเข้าใจให้ตรงกันกับ Mentee ในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร ข้อควรระวังหรือประเด็นความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กร การปฏิบัติตนเพื่อหลีกเลี่ยงหรือไม่ต้องเผชิญกับความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น (Political Praps) รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง และข้อที่ควร พัฒนาปรับปรุงของ Mentee เพื่อที่จะได้หาวิธีการในการพัฒนาปรับปรุงความสามารถ และศักยภาพ ของ Mentee ต่อไป นอกจากนี้ Mentor ยังมีบทบาทของการเป็นผู้สนับสนุน (Advocate) คอยให้ กำลังใจและให้ความช่วยเหลือ ให้ Mentee มีโอกาสเติบโตหรือได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน โดยให้โอกาสหรือเวทีที่จะแสดงผลงาน แสดงฝีมือและความสามารถในการทำงาน

Mentor ที่ดี ควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

- มีความสัมพันธ์ที่ดี (Interpersonal Skills)
- การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Influence Skills)
- การตระหนักถึงผลสำเร็จในการทำงานของผู้อื่น (Recognized other's accomplishment)
- การมีทักษะของการบังคับบัญชาที่ดี (Supervisory Skills)
- ความรู้ในสายวิชาชีพ หรือสายงานของตน (Technical Knowledge)

1) บทบาทหน้าที่ของ Mentor

ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งทุกคนต้องเรียนรู้ไปพร้อมกันเป็นทีม นั้น Mentoring แบบกลุ่มมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้พัฒนาบุคคลในองค์กรได้ดี โดย Mentor หรือ Learning Leader จะทำหน้าที่ ดังนี้

(1) Guide เป็นผู้คอยชี้ช่องทางแก่กลุ่ม Mentee และคอยเตือนให้ระมัดระวังจุดอันตราย แต่จะไม่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกทางให้ จะช่วยให้กลุ่มมองเห็นภาพพจน์ขององค์กร ในอนาคต เพื่อกลุ่มย้อนไปดูว่าการที่เขาก้าวหน้าในงานขึ้นมาจนอยู่ในตำแหน่งปัจจุบัน เขาได้ใช้ ทักษะ วิธีการ และพฤติกรรมที่ดีหรือไม่ดีอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ยังคอยตั้งคำถามที่กระตุ้นให้กลุ่ม

หาคำตอบซึ่งจะทำให้กลุ่มสามารถมองเห็นกลยุทธ์และเทคนิคใหม่ๆ ที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ การเรียนรู้ Mentee ไม่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองเท่านั้น แต่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ของ Mentee อื่นๆ ในกลุ่ม

(2) Ally เป็นพันธมิตรที่คอยให้ข้อมูลแก่ Mentee แต่ละคนในกลุ่มว่า บุคคลนอกกลุ่มเขามองจุดอ่อน จุดแข็งของ Mentee แต่ละคนอย่างไร หาก Mentee เล่าถึงปัญหาของตนก็จะฟังอย่างตั้งใจเห็นอก เห็นใจ แล้วให้ข้อมูลความเห็นทั้งทางดีและทางไม่ดีอย่างตรงไปตรงมาและเป็นมิตร

(3) Catalyst เป็นผู้กระตุ้นให้กลุ่มมองภาพวิสัยทัศน์ขององค์กรและอนาคตของตนเอง ซึ่งให้เห็นว่าในอนาคตจะมีอะไรที่เป็นไปได้เกิดขึ้นบ้าง แทนการคาดการณ์การมองภาพในอนาคตนั้นให้มองออกไปนอกแวงวงการทำงานของแต่ละคนด้วย

(4) Savvy Insider Mentor เป็นผู้ซึ่งอยู่ในหน่วยงานมานาน พอจะรู้ว่างานต่างๆ ในหน่วยงานประสบความสำเร็จได้อย่างไร รู้รู้ทางว่าหาก Mentee ในกลุ่มแต่ละคนจะก้าวหน้า บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องเดินไปทางไหน จะเป็นผู้ทำหน้าที่เชื่อมโยง Mentee กับบุคคลอื่นในองค์กรที่สามารถช่วยให้ Mentee เกิดการเรียนรู้ได้

(5) Advocate ในขณะที่กลุ่มเกิดการเรียนรู้ขึ้น สมาชิกจะเริ่มมองเห็นว่าตนเองสามารถผลักดันความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาแผนความก้าวหน้าได้ด้วยตนเอง Mentor จะทำหน้าที่ช่วยให้ Mentee ได้มีโอกาสแสดงความสามารถให้เห็นเป็นประจักษ์แก่ผู้บังคับบัญชา (Visibility) เช่น เมื่อ Mentee เสนอ โครงการปฏิบัติงานที่เห็นว่าดี ก็พยายามผลักดันให้โครงการนั้นได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้ เพื่อ Mentee จะได้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ

2) บทบาทหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders)

Mentoring แบบกลุ่มจะประสบความสำเร็จต่อเมื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย เพราะ Mentoring ต้องผสมผสานกลมกลืนกับงานอื่นๆ ขององค์กร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญนอกเหนือจาก Mentor คือ Mentee ผู้บังคับบัญชาของ Mentee และผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบุคคลขององค์กรแต่ละฝ่ายต้องมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

(1) Mentee ต้องมีบทบาทในเชิงรุก Mentee ใน Mentoring แบบกลุ่มจะมีบทบาทมากกว่าใน Mentoring แบบคู่ เพราะ Mentee ต้องช่วยกันสนับสนุนผลักดันกลุ่ม และร่วมกันคิดว่าจะใช้ประโยชน์จากความรู้ของ Mentor ได้อย่างไร ต้องเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อการพัฒนา และพยายามเรียนรู้จากประสบการณ์ของซึ่งกันและกันแบ่งปันข้อมูลความรู้และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่กันและกัน และ

โดยที่ Mentor หรือ Group Leader ไม่ได้ทำหน้าที่ประธานในการประชุม ฉะนั้น กลุ่ม Mentee ต้องรับผิดชอบสร้างประสบการณ์ที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง นอกจากนั้นแล้วต้องขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมโดยการศึกษาและฝึกอบรม

(2) หัวหน้างาน ต้องได้รับการบอกกล่าวเกี่ยวกับการดำเนินการ Mentoring และบางครั้งจะเข้าร่วมกิจกรรมด้วย หัวหน้างานต้องมีจิตใจเป็นนักพัฒนา เต็มใจจะมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพราะเห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบ ต่อองค์กร และต่อตัว Mentee ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชา หัวหน้างานจะเป็นผู้คอยให้คำแนะนำ และมอบหมายงานที่จะช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน ให้ข้อมูลความเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ได้บังคับบัญชา และเป็นตัวแบบที่ดีในการทำงาน ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาสามารถยึดเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนได้

(3) ฝ่ายบุคคล ต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดวิธีการพัฒนาด้วย Mentoring ขึ้นในองค์กร จัดให้มีการให้ความรู้เกี่ยวกับ Mentoring แก่ Mentor และ Mentee และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง คัดเลือก Mentee จัดกลุ่มและคอยติดตามประเมินผล โครงการ ซึ่งควรประเมินทุกๆ 6 เดือน

3) รูปแบบของ Mentoring

วิธีการ Mentoring ได้ริเริ่มมีขึ้นเมื่อประมาณ 20 ปีที่แล้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความสามารถสูงและใช้ในการพัฒนาหญิงให้สามารถก้าวสู่การเป็นผู้บริหารได้เท่าเทียมกับชาย แนวคิดนี้ยังคงอยู่ต่อมาจนถึงปัจจุบัน แต่ในสมัยก่อนรูปแบบของ Mentoring จะเป็นแบบคู่ คือ จับคู่กันระหว่าง Mentor 1 คน กับ Mentee 1 คน หรือ 2 คน ซึ่งปัจจุบันมีผู้เห็นว่าแบบคู่มิใช่อำกัฒหลายประการ เช่น หา Mentor ได้ไม่เพียงพอกับจำนวน Mentee เพราะ Mentor หายาก และการที่ Mentee เรียนรู้จาก Mentor เพียงคนเดียวนั้นไม่เพียงพอ เนื่องจากการพัฒนาบุคคลนั้นต้องอาศัยเครือข่ายของกลุ่มคนที่มีความรู้ประสบการณ์และแนวคิดที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งรวมถึงเครือข่ายในกลุ่มเพื่อนร่วมงานด้วย ปัจจุบันจึงได้มีแนวความคิด Mentoring แบบกลุ่ม คือ Mentor 1 คน ต่อ Mentee 4-6 คน ไม่ว่าจะเป็นแบบใดก็ตาม การคัดเลือก Mentor จะเลือกจากผู้ที่มีระดับตำแหน่งสูงกว่า Mentee มีประสบการณ์สูงประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และสมัครใจจะเป็น Mentor ส่วนการคัดเลือก Mentee ก็จะเลือกจากผู้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพและโอกาสที่จะเลื่อนระดับตำแหน่งสูงขึ้นไปเป็นผู้บริหาร Mentor และ Mentee จะร่วมกันทำ Mentoring โดยการพบปะ ประชุม ปรึกษาหารือกันเป็นระยะๆ ปกติโครงการนี้จะกระทำต่อเนื่องเป็นเวลา 1-2 ปี

Mentoring แบบกลุ่มนี้ Mentor จะเป็นผู้นำให้เกิดการเรียนรู้ (Learning Leader) กลุ่มจะมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด กำหนดประเด็นการพัฒนา ให้คำแนะนำกันเป็นกลุ่ม วิธีนี้จะเป็นการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมด้วย Mentoring จะกลายเป็นกลุ่มแห่งการเรียนรู้ (Learning Group) ซึ่งคล้ายกับ Learning Team ใน Learning Organization ของ Peter Senge ที่กล่าวว่า เมื่อทีมเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงแล้ว ผลลัพธ์ที่ได้ไม่เพียงก่อให้เกิดผลงานที่ดีขึ้นเท่านั้น แต่สมาชิกแต่ละคนในทีมก็เจริญก้าวหน้าเร็วขึ้นด้วย ในกลุ่มแห่งการเรียนรู้ Mentee ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มที่มีโอกาสเรียนรู้จากเพื่อนสมาชิกด้วยกันและจาก Mentor ด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มเรียนรู้นั้น กำหนดให้ความรับผิดชอบในการนำ และก่อให้เกิดการเรียนรู้กระจายไปยังสมาชิกทุกคน รวมทั้ง Mentor ด้วย แบบกลุ่มนี้จะถือได้ว่า Mentor หรือ Learning Leader เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มมากกว่าจะเป็นคนนอก แต่โดยที่ Mentor เป็นผู้ที่มีประสบการณ์และความรู้ที่จะแบ่งปัน ได้มากกว่า Mentor จึงทำหน้าที่เป็นผู้นำของกลุ่มการเรียนรู้ โดยช่วยให้กลุ่มเข้าใจองค์กร ให้แนวทางแก่กลุ่มเพื่อสามารถวิเคราะห์ประสบการณ์ของตนเอง และช่วยให้กลุ่มกำหนดทิศทางของการพัฒนากระบวนการนี้จะช่วยให้ Mentee เรียนรู้ ประสบการณ์และความรู้จาก Mentor ซึ่งมีกระบวนการที่แตกต่างจากคน Mentor จะช่วยให้กลุ่มประสบความสำเร็จ โดย

เพิ่มขึ้น

- ช่วยให้กลุ่มกำหนดประเด็นในการประชุมพบปะกัน
- ให้คำแนะนำหัวข้ออภิปราย และ โครงการที่จะช่วยให้กลุ่มเรียนรู้

องค์กร

- กระตุ้นให้กลุ่มแสดงความคิดเห็น
- ให้คำปรึกษาเมื่อกลุ่มต้องการ
- สนับสนุนโดยเชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มกับบุคคลอื่นใน

คงอยู่กับหน่วยงาน

4) ประโยชน์ของการ Mentoring

- สร้างกลุ่มคนที่มีความสามารถ ศักยภาพ ได้เร็วกว่าพนักงานปกติ
- จูงใจพนักงานที่มีผลปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูงให้

ทำทนายมากขึ้น

- กระตุ้นให้พนักงานสร้างผลงานมากขึ้น พร้อมทั้งทำงานหนักและ

- สร้างบรรยากาศของการนำเสนอผลงานใหม่ๆ หรือความคิดเห็นนอกกรอบมากขึ้น

- สร้างระบบการสื่อสารแบบสองช่องทาง (Two Way Communication) ระหว่าง Mentor และ

Mentee หัวหน้างานในฐานะ Mentor มีเวลาที่จะคิด วางแผน กำหนดนโยบายและวางกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของทีมได้มากขึ้น เนื่องจากได้มอบหมายส่วนหนึ่งให้ Menteeรับผิดชอบแล้ว

5) ความเหมือนและความแตกต่างของ Coaching และ Mentoring

Coaching หรือการสอนงาน และ **Mentoring** หรือการเป็นที่ปรึกษา มีความแตกต่างกันที่จุดเน้นกล่าวคือ การสอนงานนั้นผู้บังคับบัญชาจะสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงของคนที่เกี่ยวกับวิธีการทำงานในหน้าที่ปัจจุบัน และมีเป้าหมายระยะสั้นในขณะที่การเป็นที่ปรึกษานั้น ผู้ที่เป็น Mentor ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงของ Mentee และ Mentee อาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้หากช่วยพัฒนา Mentee ให้เจริญก้าวหน้าไปในสายอาชีพได้ ผู้เป็น Mentor มีอิสระที่จะกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา Mentee ในระยะยาว วิธีการดำเนินการได้กว้างขวางกว่า Coaching Mentoring จะมุ่งไปที่การพัฒนาสายอาชีพและจะเป็นการพัฒนา Mentee เพื่อให้เป็นผู้บริหารของหน่วยงานในระดับต่างๆ ต่อไป Coaching และ Mentoring อาจดำเนินการควบคู่กันไปได้เพราะต่างก็เป็นกระบวนการพัฒนาตนเองที่องค์กรต้องเป็นผู้กำหนดขึ้นเช่นกันในช่วงปีที่ผ่านมา ระบบราชการไทยมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ที่มุ่งเน้นการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลในองค์กรให้เป็นผู้ที่มีความรู้รอบด้าน มิใช่เพียงรู้จักในงานด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว

ความรอบรู้รอบด้านที่ว่านี้ คือ การส่งเสริมให้มีการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ซึ่งข้อดี ก็คือเปิดโอกาสให้คนในองค์กรได้เรียนรู้หาประสบการณ์จากงานใหม่ๆ เปลี่ยนสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่เป็นการกระตุ้นให้ได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังเป็นการเตรียมผู้นำในอนาคตที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับงานด้านต่างๆ ในองค์กร ซึ่งจะช่วยทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างไรก็ดี การหมุนเวียนงานอาจทำให้หลายคนเกิดความกังวลว่างานจะต้องเกิดการสะดุด ขาดความต่อเนื่องเนื่องจากการทำงานต้องใช้เวลาในการสั่งสมความชำนาญ และโอกาสในการเรียนรู้งานใหม่ของแต่ละคนอาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานของแต่ละหน่วยงานซึ่งยากจะคาดเดาได้ว่าการถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นในงานจะมีมากน้อยเพียงใด

การสอนงานหรือระบบพี่เลี้ยง จึงเป็นวิธีที่ช่วยปูพื้นฐานให้พนักงานใหม่ หรือผู้ที่เปลี่ยนไปทำงานในตำแหน่งใหม่ หลายคนอาจจะสับสนว่าการสอนกับระบบพี่เลี้ยงเหมือนกัน เพราะใช้ทักษะเดียวกัน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น แต่แม้ว่าจะทั้งสองกระบวนการจะใช้ทักษะเดียวกัน แต่ก็มีมีความแตกต่างกัน ซึ่งการเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และวัตถุประสงค์ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้นผู้เขียนได้อ่านบทความเกี่ยวกับการสอนงานและระบบพี่เลี้ยงขององค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลหลายแห่งด้วยกัน ซึ่งบทความต่างๆ ได้กล่าวถึงลักษณะที่แตกต่างกันได้

สรุป **Coaching** และ **Mentoring** เป็นเทคนิคในการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Coaching เป็นการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ด้วยวิธีการให้คำแนะนำและสอนงานแบบสองทาง (Two Way Communication) เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และมีโอกาสได้พัฒนาศักยภาพของตนเองไปพร้อมๆ กัน ส่วน Mentoring การเป็นพี่เลี้ยง เลือกจากผู้ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับ หรือเป็นผู้บริหารในหน่วยงานมาให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งอาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบัน โดยตรงก็ได้ อย่างไรก็ตามทั้ง Coaching และ Mentoring ต่างก็เป็นเทคนิคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้ทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพและองค์กรมีความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลง มีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาคุณงาน

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2530) (อ้างถึง วินัส ตรีพัฒนพันธ์, 2549) ได้อธิบายถึงการศึกษาคุณงาน หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้เฉพาะที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ บุคลากรควรจะได้ปรึกษากับฝ่ายบริหารของหน่วยงาน หรือปรึกษากับผู้อำนวยการกองว่าข้าราชการควรเพิ่มพูนความรู้เฉพาะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอะไรบ้าง หรือเพื่อให้ความคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกว้างขวางขึ้น บุคลากรควรจะร่วมกับฝ่ายบริหารและผู้อำนวยการกองปรึกษาหารือกันกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ว่าจะให้ผู้ปฏิบัติงานไปดูงานที่ไหนบ้าง ควรจะหาทุนอย่างไร งานประเภทไหนควรไปดู

นงลักษณ์ สิบสืผล (2532) (อ้างถึงใน วินัส ตรีพัฒน์พันธ์, 2549) กล่าวถึง การศึกษาคูงานว่า เป็นวิธีการฝึกอบรมอย่างหนึ่งที่ได้รับความสนใจจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างมากและนิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง เป็นการนำไปยังสถานที่ที่ปฏิบัติ เพื่อศึกษาสิ่งต่างๆ ด้วยตนเองว่าเรื่องนั้น เป็นอย่างไร มีขั้นตอนอย่างไร อาจมีการบรรยายผลสรุป หรืออธิบายประกอบการศึกษาคูงาน โดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานนั้นๆด้วยก็ได้

กล่าวโดยสรุป การศึกษาคูงาน เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ โดยการนำผู้เข้ารับการอบรม ไปศึกษาคูงานในสถานที่อื่นนอกสถานที่ฝึกอบรม เพื่อให้เห็นสถานการณ์จริงแล้วนำประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาคูงานมาปรับปรุงและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของตนเอง

ปรีชา เต็งศิริวัฒนา (2543) กล่าวว่า การศึกษาคูงาน หมายถึง การจัดให้บุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสเยี่ยมชมหน่วยงานและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งอาจเป็นส่วนราชการ หน่วยงาน รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานเอกชน

วัตถุประสงค์ของการศึกษาคูงาน เพื่อให้ผู้ที่ได้รับการพัฒนาเกิดความรู้ ความเข้าใจในเทคนิค และวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ตนไปเยี่ยมชมด้วยตนเอง และยังได้มีโอกาสสอบถามหรือแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และข้อคิดเห็นอันจะนำมาใช้ปรับปรุงการทำงานในหน่วยงานของตน รวมทั้งยังอาจก่อให้เกิดประโยชน์ในการประสานงานระหว่างหน่วยงานของตน และหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชมในอนาคตอีกด้วยสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึงและการใช้วิธีการศึกษาคูงานอย่างน้อย 2 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ของการศึกษาคูงาน ควรกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าต้องการให้เกิดผลในการเรียนรู้ หรือ ให้ผู้รับการพัฒนาได้รับประสบการณ์อะไร เพราะหากไม่มีการกำหนดไว้ ผู้ไปศึกษาคูงานก็อาจจะดูผ่านไปโดยไม่ได้ให้ความสนใจในประเด็นที่ควรศึกษา

2. การเลือกหน่วยงานที่เหมาะสม โดยมีการศึกษารายละเอียดล่วงหน้าว่าเป็นหน่วยงานที่มีงานเกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะให้ผู้รับการพัฒนาไปเยี่ยมชม หรือมีสิ่งให้ผู้ไปศึกษาคูงานอาจพิจารณากลับไปปรับใช้ในหน่วยงานของตนได้ซึ่งจะทำให้การศึกษาคูงานเกิดความคุ้มค่า

นอกเหนือจากการศึกษาคูงานของหน่วยงานอื่นดังกล่าวข้างต้นแล้ว ปัจจุบันยังมีข้าราชการพนักงานรัฐวิสาหกิจจำนวนมากที่ได้มีโอกาสไปศึกษาคูงานในต่างประเทศ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าส่วนใหญ่เป็นการศึกษาคูงานโดยมีค่าใช้จ่ายที่ได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาล หรือหน่วยงานของประเทศตามข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการมีส่วนที่ว่าโดยการพัฒนาศักยภาพซึ่งแสดงให้เห็นว่าการศึกษาคูงานนั้นเป็นวิธีการที่ได้รับการยอมรับว่าได้ผล และเป็นวิธีนิยมใช้กันเป็นสากล

สรุปได้ว่าการศึกษาดูงาน หมายถึง การจัดให้บุคลากรได้มีโอกาสได้เยี่ยมชมหน่วยงานและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งจะช่วยให้อุบลากรมีโอกาสได้ไปแลกเปลี่ยนและเยี่ยมชมการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเทคนิค และวิธีการของหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชม และเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ทำงาน อีกทั้งยังสามารถนำเอาความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้อีกทางหนึ่ง

2.8 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

นอกจากนี้ ยังได้เสนอถึงแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการศึกษาเรียนรู้ที่เปิดพรมแดนการศึกษาและขีดความไม่เท่าเทียมใน โอกาสเรียนรู้ก็คือ “การศึกษาระบบเปิด” (open university) ของผู้ใช้รูปแบบหรือวิธีการเรียนการสอนทางไกล (distance learning) (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2546)

2.8.1 ระบบการเรียนการสอนทางไกล (distance learning)

ระบบการเรียนการสอนทางไกล หมายถึง การเรียนการสอนที่ผู้เรียนและผู้สอนอยู่ไกลกัน ใช้วิธีถ่ายทอดเนื้อหาสาระ และประสบการณ์โดยอาศัยสื่อประสมในหลายรูปแบบ ได้แก่ สื่อที่เป็นหนังสือ สื่อทางไปรษณีย์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ การประชุมทางไกลด้วยภาพและเสียง (video conference) เป็นต้น ช่วยให้ผู้เรียนที่อยู่ต่างถิ่นสามารถศึกษาหาความรู้ได้

องค์ประกอบของระบบการเรียนการสอนทางไกล มีดังนี้

1. ผู้สอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางที่มีอิสระในการกำหนดเวลา สถานที่ และวิธีเรียน โดยผู้เรียนสามารถเรียนรู้จากแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ได้หลายรูปแบบ เช่น จากการสอนสดโดยผ่านการสื่อสารทางไกล และการสอนผ่านระบบสารสนเทศทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น
2. ผู้สอนเน้นการสอนโดยการใช้การสื่อสารทางไกลแบบ 2 ทาง และอาศัยสื่อหลากหลายชนิดซึ่งช่วยให้ผู้เรียนเรียนได้ด้วยตนเอง หรือเรียนเสริมภายหลังได้
3. ระบบบริหารและจัดการ จัดโครงสร้างอื่นๆเพื่อการสอน เช่น การจัดศูนย์วิทยุ บริการจัดระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ระบบการผลิตสื่อ และจัดส่งให้ผู้เรียนโดยตรง
4. การควบคุมคุณภาพจัดทำอย่างเป็นระบบ และดำเนินการต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยเน้นการควบคุมในด้านขององค์ประกอบการสอน เช่น ขั้นตอนการวางแผนงาน กระบวนการเรียนการสอน วิธีการประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการเป็นต้น
5. การติดต่อระหว่างผู้เรียน ผู้สอน และสถาบันการศึกษาเป็นการติดต่อ

แบบ 2 ทาง

2.8.2 โครงการฝึกอบรมทางไกลของสำนักงาน ก.พ.

รูปแบบการเรียนการสอนตามโครงการได้หยิบยืมรูปแบบ หรือประยุกต์ใช้วิธีการจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งใช้สื่อประเภทชุดการสอนทางไกลและสื่อประเภทวิทยุและโทรทัศน์ประกอบ ทั้งนี้สถาบันข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ได้เริ่มโครงการฝึกอบรมทางไกลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2528 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งต่อมาสำนักงาน ก.พ. ได้ปรับปรุง ประสิทธิภาพโครงการฝึกอบรมทางไกล โดยการพัฒนาหลักสูตรสื่อเสริมต่างๆ เพื่อขยายเนื้อหาสาระของสื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่ รายการวิทยุเทปเสียงและเทปวีดิทัศน์ ทั้งนี้ได้พัฒนาหลักสูตรเพิ่มเติมอีก 3 หลักสูตร คือ หลักสูตรหัวหน้าส่วนราชการในส่วนภูมิภาค หลักสูตรเขียนหนังสือราชการ และหลักสูตรการปฏิบัติงานธุรกิจ

2.8.3 การเรียนรู้และการฝึกอบรมอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning / e-Training)

ความหมายของ e-Learning สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ความหมายโดยทั่วไปจะครอบคลุมความหมายที่กว้างมาก กล่าวคือ การเรียนในลักษณะใดก็ได้ซึ่งใช้ในลักษณะใดก็ได้ ก็ใช้ถ่ายทอดเนื้อหาผ่านทางอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์เครือข่าย อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือทางสัญญาณโทรทัศน์ หรือสัญญาณดาวเทียม (satellite) ก็ได้ ซึ่งเนื้อหาสารสนเทศอาจอยู่ในรูปแบบของการเรียนที่คุ้นเคยพอสมควร เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) การสอนบนเว็บ (WBI) การเรียนออนไลน์ (on-line learning) การเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม หรืออาจอยู่ในลักษณะที่ยังไม่ค่อยเป็นที่แพร่หลายนัก เช่น การเรียนจากวีดิทัศน์ตามอัธยาศัย (video on - demand) เป็นต้น ส่วนความหมายเฉพาะเจาะจงนั้น คนส่วนใหญ่เมื่อกล่าวถึง e-Learning ในปัจจุบันจะหมายถึงการเขียนเนื้อหา สารสนเทศสำหรับการสอน การอบรมซึ่งใช้การนำเสนอด้วยตัวอักษร ภาพนิ่ง ผสมผสานกับการใช้ภาพ เคลื่อนไหววีดิทัศน์ และ เสียงโดยอาศัยเทคโนโลยีของเว็บ (web technology) ในการถ่ายทอดเนื้อหารวมทั้งการใช้เทคโนโลยีของเว็บ (web technology) ในการถ่ายทอดเนื้อหารวมทั้งการใช้เทคโนโลยีระบบการจัดการคอร์ส (course management system) ในการบริหารจัดการสอนด้านต่างๆ เช่น การจัดให้มีเครื่องมือการสื่อสารต่างๆ เช่น อีเมลล์ (e-mail) เว็บบอร์ด (web board) สำหรับตั้งคำถาม หรือแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างผู้เรียนด้วยกันหรือกับวิทยากร การจัดให้มีแบบทดสอบหลังจากเรียนจบเพื่อวัดผลการเรียน รวมทั้งการจัดให้มีระบบบันทึกติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการเรียนโดยผู้ที่เรียนจาก e-Learning นี้ ส่วนใหญ่จะศึกษาเนื้อหาในลักษณะออนไลน์ ซึ่งหมายถึงจากเครื่องที่มีการเชื่อมต่อบนเครือข่ายคอมพิวเตอร์

จากความหมายทั้งความหมายโดยทั่วไปและความหมายเฉพาะเจาะจงข้างต้น จะเห็นได้ว่า e-Learning เป็นผลจากการประยุกต์ใช้ผสมผสาน ระหว่างเว็บเทคโนโลยีกับกระบวนการออกแบบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และแก้ปัญหา ข้อจำกัดเกี่ยวกับสถานที่และเวลาในการเรียนรู้บนพื้นฐานของแนวคิดที่ว่า “ การศึกษาคือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต เรียนที่ไหนเวลาใดก็ได้ ”

ลักษณะสำคัญของ e-learning ควรประกอบด้วย

- 1) anywhere , anytime ช่วยขยายโอกาสในการเรียนหรือการเข้าถึงเนื้อหาได้ตามความสะดวกของผู้เรียน
- 2) multimedia การนำเสนอเนื้อหา โดยใช้ประโยชน์จากสื่อประสมเพื่อช่วยประมวลผล
- 3) สารสนเทศของผู้เรียนเพื่อให้เกิดความคงทนในการเรียนรู้ได้ดีขึ้น
- 4) non-linear คือ การนำเสนอเนื้อหาในลักษณะที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาได้ตามความต้องการ
- 5) interaction เปิดโอกาสให้ผู้เรียน ได้โต้ตอบกับปัญหาหรือผู้อื่นได้ กล่าวคือ มีการออกแบบกิจกรรมที่ผู้เรียนสามารถตอบโต้กับเนื้อหา มีการจัดเตรียมแบบฝึกหัดและทดสอบให้ผู้เรียนสามารถตรวจสอบเข้าใจด้วยตนเอง รวมทั้งมีช่องว่างให้ผู้เรียนติดต่อสื่อสารเพื่อปรึกษา อภิปราย ชักถาม แสดงความคิดเห็นกับผู้สอน วิทยากร หรือ เพื่อนๆ และ
- 6) immediate response มีการออกแบบให้มีการทดสอบ การวัดผล และการประเมินผลในลักษณะตอบกลับโดยทันทีแก่ผู้เรียน

2.8.4 ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (electronic library: e- Library)

ห้องสมุดนับเป็นแหล่งความรู้หรือแหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่สำคัญต่อการเรียนรู้ สืบค้นความรู้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากร ปัจจุบันห้องสมุดหลายแห่งได้รับการพัฒนาจากการเป็นห้องเก็บหนังสือวารสาร หรือ สิ่งพิมพ์ไปเป็น Digital Library หรือ E-Library คือ มีทั้งสื่อความรู้ประเภทสิ่งพิมพ์และนาระบบโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติมาช่วยในการจัดทำดัชนีในการสืบค้นและให้บริการยืม/คืน หนังสือ หรือจัดสร้างฐานข้อมูล ความรู้ต่างๆ ให้บริการเสริมนอกเหนือจากสื่อสิ่งพิมพ์ด้วย และบางแห่งได้พัฒนาไปไกลจนถึงขนาดให้บริการสื่อความรู้ประเภท digital book หรือ e-Journal โดยระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต/อินเทอร์เน็ต ผ่านเว็บไซต์ โดยผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องมาหาที่ห้องสมุด ห้องสมุดลักษณะดังกล่าวจึงมีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการแทนชั้นหนังสือและห้องสื่อ หรือ

สิ่งพิมพ์อื่นๆ ทั้งนี้ ในปัจจุบันมีการพัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการพัฒนากระบวนห้องสมุดอัตโนมัติเป็นจำนวนมาก อาทิ โปรแกรม Horizon, Magic Library และห้องสมุดของส่วนราชการบางแห่งก็เริ่มพัฒนาไปสู่การเป็นห้องสมุดอัตโนมัติบ้างแล้ว

เรย์มอนด์ โน และคณะ (2006) (อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549) ได้แบ่งออกเป็น 4 วิธีการ ดังนี้

1. การให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ (Formal Education) ได้แก่ แผนงานการศึกษาที่ถูกออกแบบขึ้นสำหรับพนักงานขององค์กรทั้งในและนอกสถานที่ทำงาน รวมถึงหลักสูตรระยะสั้นที่เสนอให้โดยที่ปรึกษาขององค์กรหรือมหาวิทยาลัย เช่น โครงการปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร เป็นต้น

2. การประเมิน (Assessment) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลและให้ข้อมูลย้อนกลับไปสู่บุคลากรในเรื่องที่เกี่ยวกับพฤติกรรม รูปแบบการติดต่อสื่อสาร หรือทักษะบุคลากรเพื่อนร่วมงานผู้บริหาร และลูกค้า เป็นผู้ให้ข้อมูล การประเมินมักถูกใช้มากในการระบุศักยภาพในการบริหารของบุคลากร และใช้ในการวัดจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้บริหาร การประเมินถูกใช้ในการพิจารณาศักยภาพของผู้บริหารในการเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าเดิม และอาจถูกใช้ในการประเมินคณะทำงาน วิธีการประเมินซึ่งเป็นที่นิยมใช้ ได้แก่ การประเมินตัวชี้วัดแบบ Myers-Briggs (Myers-Briggs Type Indicator Assessment) ศูนย์กลางการประเมิน (Assessment Center) เกณฑ์มาตรฐานสำหรับเทียบเคียง (Benchmarks) และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา (360-Degree Feedback System) เป็นต้น

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Job Experiences) ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ ปัญหาต่างๆ ข้อเรียกร้อง ภาระงานหรือลักษณะอื่นใดที่บุคลากรๆ ได้แก่ การพัฒนาจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะกับประสบการณ์ของบุคลากรในอดีต และทักษะที่คาดหวังในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้ดี จึงควรที่จะเพิ่มทักษะของบุคลากรโดยการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ประยุกต์ทักษะและความรู้ในแนวทางใหม่ และสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ มีหลายวิธีการในการพัฒนาบุคลากรโดยใช้ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะอธิบายในแต่ละวิธี ดังนี้

3.1 การขยายงาน (Job Enlargement) หมายถึง การเพิ่มงานให้มากขึ้น เพื่อจะเพิ่มวามจริงงาน การเพิ่มจำนวนงานในการทำงานของพนักงาน การเปลี่ยนแปลงในขอบเขตของงานเพื่อให้เกิดความหลากหลายมากขึ้นกับแรงงาน การปรับปรุงโดยให้ทำงานมากขึ้น หรือการขยายงานในแนวนอน ซึ่งรวมงานที่แรงงานคนอื่นได้ทำมาก่อน

3.2 การหมุนเวียนงานหรือการโยกย้ายสลับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) ได้แก่กระบวนการในการเคลื่อนย้ายคนๆ หนึ่งอย่างเป็นระบบ จากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่งในช่วงระยะเวลาหนึ่ง การมอบหมายงานอาจมีขอบเขตหลายหน้าที่ในองค์กร หรืออาจสลับสับเปลี่ยนระหว่างงานหน้าที่หรือแผนกเดียวกัน เพื่อให้เกิดความหลากหลายในการทำงาน และโอกาสที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ บุคลากรจะได้รับความพึงพอใจและความรอบรู้เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร เรียนรู้บทบาทหน้าที่ต่างๆ ในองค์กร พัฒนาเครือข่ายกับฝ่ายต่างๆ ปรับปรุงทักษะในการแก้ไขปัญหา และทักษะในการตัดสินใจ

3.3 การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การย้ายสู่ตำแหน่งที่ต่ำกว่า (Transfers, Promotion, and Downward Moves) การเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การโยกย้ายและการย้ายสู่ตำแหน่งที่ต่ำกว่า สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรได้ การโยกย้ายได้แก่ การที่บุคลากรได้มอบหมายให้ทำงานอื่นๆ ในสาขาที่แตกต่างกันภายในองค์กร การโยกย้ายไม่จำเป็นที่จะต้องเพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานหรือผลตอบแทนที่สูงขึ้น สำหรับการเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วยสิ่งท้าทายที่เพิ่มขึ้น ความรับผิดชอบมากขึ้น และอำนาจที่มากขึ้นกว่าตำแหน่งเดิมที่เคยครองอยู่ การโยกย้ายสถานที่ทำงานจากแห่งหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง ซึ่งมีผลต่อการดำรงชีวิตประจำวัน การย้ายสู่ตำแหน่งที่ต่ำกว่า เกิดขึ้นเมื่อบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบและอำนาจน้อยลงกว่าเดิม ซึ่งอาจหมายถึงการย้ายไปสู่ตำแหน่งในระดับเดียวกัน การย้ายไปสู่ตำแหน่งอื่นเป็นการชั่วคราว เพื่อเพิ่มประสบการณ์การทำงานให้กับบุคลากร ซึ่งเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ไม่ได้มาตรฐาน โดยส่วนใหญ่บุคลากรมักมีความพึงพอใจในการเลื่อนตำแหน่งมากกว่าการโยกย้าย หรือการพัฒนาบุคลากร

3.4 การมอบหมายให้ปฏิบัติงานชั่วคราวกับองค์กรอื่น (Temporary Assignment with Other Organization) การเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานของบุคลากรจากองค์กรอื่น อาจดำเนินการได้ 2 วิธีคือ การฝึกงานภายนอกองค์กร (Externship) ได้แก่ การที่องค์กรหนึ่งยินยอมให้บุคลากรของตนไปปฏิบัติงานเต็มเวลากับอีกองค์กรหนึ่ง การมอบหมายงานให้ปฏิบัติงานชั่วคราวกับองค์กรอื่น และการลาพักเพื่อพัฒนาศักยภาพ (Sabbatical) เป็นการฟื้นฟูความรู้และพัฒนาทักษะอีกด้วย ได้แก่ การที่อาจารย์จากสถาบันการศึกษาลาไปทำการศึกษาวิจัย หรือเขียนตำราয়สถาบันการศึกษาแห่งอื่นๆ ในต่างประเทศ เป็นต้น

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships)

บุคลากรอาจพัฒนาทักษะและเพิ่มความรู้เกี่ยวกับองค์กรและลูกค้าขององค์กร โดยการมีปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกขององค์กรที่มีประสบการณ์มาก่อน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การให้คำแนะนำ (Mentoring) และการสอนงาน (Coaching)

การให้คำแนะนำ (Mentoring) ได้แก่ การที่บุคคลเป็นผู้ให้คำแนะนำ (Mentor) ให้คำแนะนำอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งอาจเป็นบุคลากรในระดับอาวุโสที่รับผิดชอบในการให้คำแนะนำหรือแนะนำผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติการเกี่ยวกับทักษะการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ การให้คำแนะนำเกิดขึ้น เมื่อผู้ที่อาวุโสกว่า เป็นบุคคลที่มีประสบการณ์มากกว่าช่วยเหลือบุคลากรที่อาวุโสน้อยกว่า โดยการให้คำแนะนำการช่วยเหลือ และกระตุ้นต่างๆ สำหรับการสอนงาน (Coaching) อาจเกิดขึ้นจากการที่เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บริหารซึ่งทำงานร่วมกับบุคลากร อาจเรียกว่า โค้ช (Coach) ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะด้านต่างๆ และช่วยสะท้อนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรกลับไปให้บุคลากรได้ทราบบทบาทสำคัญของโค้ช ประกอบด้วย 3 ด้าน บทบาทแรก คือ การแนะนำเป็นการส่วนตัวกับบุคลากร บทบาทที่สอง คือ ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งอาจเกี่ยวกับการช่วยแนะนำผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยบุคลากรในเรื่องที่กังวล และสอนบุคลากรให้ได้รับข้อมูลย้อนกลับการทำงาน บทบาทสุดท้าย คือ การสอนงานยังรวมถึง การจัดหาทรัพยากรต่างๆ เช่น การหาคำแนะนำหลักสูตร หรือประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งบุคลากรอาจไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะจัดหามาได้ด้วยตนเอง

3. ข้อมูลของเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2545 กำหนดบทบาทภารกิจกรมราชทัณฑ์ ให้กรมราชทัณฑ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการควบคุม และแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขังโดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อแก้ไข ฟื้นฟูผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นพลเมืองดี มีสุขภาพกายและจิตที่ดี ไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ได้รับการพัฒนาทักษะฝีมือในการประกอบอาชีพที่สุจริตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติโดยสังคมให้การยอมรับ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (กองแผนงาน กรมราชทัณฑ์, 2559)

1. ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาหรือคำสั่งตามกฎหมาย โดยดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการราชทัณฑ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของกระทรวง หลักราชวิทยาลัย และหลักทัณฑ์วิทยา ตลอดจนข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง และข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและการสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง
4. การปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่ กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

3.1 แผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2559-2562

3.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ในการควบคุม แก้ไข และพัฒนา พฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดี มีคุณค่าสู่สังคม”

3.1.2 พันธกิจ (Missions)

พันธกิจที่ 1 ควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล

พันธกิจที่ 2 พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

3.1.3 ยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ การควบคุมผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพตามหลักมาตรฐานสากลกลยุทธ์

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบการควบคุมผู้ต้องขัง
2. พัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง
3. ลดความแออัดของผู้ต้องขัง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม

เป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ คืนคนดีสู่สังคม

กลยุทธ์

1. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง
2. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ต้องขังตามความเหมาะสม
3. การจัดสวัสดิการและการสงเคราะห์ที่เหมาะสม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 แก้ไขปัญหายาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน
เป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ เรือนจำและทัณฑสถานปราศจาก
ยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสาร

กลยุทธ์

1. สกัดกั้นยาเสพติดไม่ให้เข้าสู่เรือนจำ
2. ปราบปรามยาเสพติดให้หมดสิ้นไปจากเรือนจำ
3. การบำบัดฟื้นฟูผู้ต้องขังติดยาเสพติด

อาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

เป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ บุคลากรกรมราชทัณฑ์มีความเป็นมือ

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
2. พัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมตามระบบสมรรถนะ
3. พัฒนาสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากร
4. เสริมสร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาสวัสดิการเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์

ธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลัก

เป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตาม

หลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

ความเหมาะสมและทันสมัย

1. พัฒนาระบบยุทธศาสตร์และระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มี
3. ปรับปรุงแก้ไข เสนอร่างกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อพัฒนางาน

ราชทัณฑ์

4. พัฒนาการตรวจสอบการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามมาตรฐาน
5. เสริมสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาด
6. ส่งเสริมให้ภาคสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์

7. ศึกษาวิจัยและรวบรวมองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนางานราชทัณฑ์
8. พัฒนาการประชาสัมพันธ์ในงานราชทัณฑ์

3.2 ลักษณะพิเศษของงานราชทัณฑ์

3.2.1 เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมงอย่างต่อเนื่อง

กรมราชทัณฑ์ได้รับอนุมัติกรอบอัตรากำลังในการปฏิบัติงานเฉพาะเวลาราชการเพียงวัน ละ 8 ชั่วโมง ซึ่งเป็นกรอบอัตรากำลังขั้นต่ำที่สุดที่สามารถจะปฏิบัติงานได้ ส่วนการปฏิบัติงานนอก เวลาราชการอีกวันละ 16 ชั่วโมงและในวันหยุดราชการ กรมราชทัณฑ์ต้องสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในเวลาราชการปกติ ทุกตำแหน่งมาเข้าเวรยามรักษาการณ์ทำให้ข้าราชการ เรือนจำ/ ทัณฑสถาน ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างตราครุฑกว่าข้าราชการอื่น จึงก่อให้เกิดความเบื่อหน่าย เสียขวัญไม่มีเวลาให้กับครอบครัวอย่างพอเพียง

3.2.2 เป็นงานที่ต้องปฏิบัติทันทีไม่สามารถปฏิเสธหรือผ่อนผันปฏิบัติในเวลาต่อมา

ภารกิจหลักที่สำคัญประการแรกของกรมราชทัณฑ์คือการควบคุมผู้ต้องขังไม่ให้หลบหนี กรมราชทัณฑ์ไม่อาจปฏิเสธการรับตัวผู้ต้องขังไว้ในความควบคุมได้ แม้เรือนจำจะมีอัตรากำลังหรือ สถานที่ควบคุมไม่เพียงพอก็ตาม ประกอบกับการควบคุมหรือการปล่อยตัวผู้ต้องขังจะต้องทำในทันทีที่ได้รับหมายศาลหรือคำสั่งตามกฎหมาย จะผ่อนผันไปดำเนินการในวันอื่นไม่ได้ ข้าราชการเรือนจำฯ จึงต้องปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นโดยพลัน แม้ว่าจะเลยเวลาราชการหรือการขาดแคลนอัตรากำลังก็ตาม ทำให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันต้องรับภาระหนักและเกิดความกดดันสูง

3.2.3 เป็นงานที่ต้องปฏิบัติด้วยความรอบคอบ ระมัดระวังและต้องอาศัยความละเอียดถี่ถ้วน และถูกต้องแม่นยำตรงจะเกิดความผิดพลาดไม่ได้

การรับหมายศาล การรับ-ปล่อย-ตรวจค้นตัวผู้ต้องขัง การคำนวณวันพ้นโทษ/ การลดวัน ต้องโทษและการดำเนินงานด้านอื่นๆ เช่นการประหารชีวิตนักโทษเด็ดขาดเป็นงานที่ต้องปฏิบัติ อย่างรอบคอบจะผิดพลาดไม่ได้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความชำนาญการ และประสบการณ์เฉพาะทาง

3.2.4 เป็นงานที่มีความยากมาก โดยเฉพาะงานด้านการแก้ไขผู้ต้องขังให้กลับตัว เป็น พลเมืองดีของสังคม

การแก้ไขพัฒนาผู้ต้องขังที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ร้ายโดยสันดานเป็นงานที่ยากยิ่ง เนื่องจากผู้กระทำผิดส่วนใหญ่สะสมพฤติกรรมความคิดและจิตสำนึกในทางที่ไม่ถูกต้องเป็น ระยะเวลายาวนาน เป็นบุคคลที่มีสภาพจิตผิดปกติ คือด้านพฤติกรรมเบี่ยงเบน ดังนั้น งานด้านการ อบรมแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมผู้ต้องขังให้เป็นปกติเหมือนบุคคล ทั่วไป จึงเป็นงานที่ถือได้ว่ามีความยากมากเป็นพิเศษ

3.2.5 เกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ

การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ เป็นงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อนต้อง เกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ เช่น พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2479 พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติ เกี่ยวกับการกักกัน ตามประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ. 2510 พระราช พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติ เกี่ยวกับการกักกัน ตามประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ. 2506 ประมวล กฎหมายอาญา พ.ศ. 2499 และ ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา พ.ศ. 2478 รวมทั้งการ ปฏิบัติตามข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำ สำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและข้อเสนอแนะในส่วนที่ เกี่ยวข้ององค์การสหประชาชาติ ตามความเหมาะสมและงบประมาณที่ได้รับ นอกจากนี้ยังต้อง ติดต่อประสานงานกับองค์การ ระหว่างประเทศ หน่วยงานต่างประเทศ สถานทูต สถานกงสุล ตลอดจนองค์กรเอกชนและ ส่วนราชการอื่นๆ

3.2.6 เป็นงานที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงและปลอดภัยของสังคม

ลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์ หากการปฏิบัติหน้าที่เกิดความบกพร่องหรือ เกิดความผิดพลาดขึ้น เช่น ผู้ต้องขังแหกหักหลบหนี ปล่อยผู้ต้องขังผิดตัว หรือระบบแก้ไขผู้ต้องขัง ไม่มีประสิทธิภาพ ผู้ต้องขังกลับไปกระทำผิดสร้างความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของ ประชาชน จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการยุติธรรม ความสงบเรียบร้อยและความ ปลอดภัยของสังคม

3.3 การแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์

3.3.1 การบริหารราชการส่วนกลาง

- 1) สำนักงานเลขานุการกรม
- 2) กองการเจ้าหน้าที่
- 3) กองคลัง
- 4) กองนิติการ
- 5) กองบริการทางการแพทย์

- 6) กองแผนงาน
- 7) ทักษสถาน ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 8) เรือ่นจ้กกลาง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 9) เรือ่นจ้กพิเศษ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 10) สดถนก้กกัน ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 11) สดถนก้กข้ง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 12) สดถนบ้พัฒนาข้ราชการราชทัณฑ์
- 13) ส้ถน้ก้กทัณฑ์ปฏิบัติ
- 14) ส้ถน้ก้กทัณฑ์วิทยา
- 15) ส้ถน้ก้กพัฒนาพฤตินิสัย

3.3.2 การบริหารราชการส่วนภูมิภาค

- 1) เรือ่นจ้กจ้กหวัด ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 2) เรือ่นจ้กจ้กอำเภอ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

3.4 การแบ่งส่วนราชการเรือ่นจ้กจ้กหวัดนครราชสีมา

3.4.1 ผู้บัญชาการเรือ่นจ้กจ้กหวัดนครราชสีมา ผู้บังคับบัญชาสูงสุด (อ้ถนวยการระดับสูง)

3.4.2 ส่วนควบคุมผู้ต้องข้ง อ้ถนวยการส่วนควบคุมผู้ต้องข้ง (ข้ราชการ

วิชาการ ระดับข้ถนวยการพิเศษ)

- 1) ฝ่ายควบคุมผู้ต้องข้ง
 - (1) ฝ่ายควบคุมแดน 1 (เป็นเรือ่นจ้กขนาดเล็ก มีแดนเดียว)
 - (2) แดนหญิง
 - (3) สดถนพยาบาล
- 2) ฝ่ายรักษาการณ์
 - งานรักษาการณ์
- 3) ฝ่ายทัณฑ์ปฏิบัติ
 - (1) งานทัณฑ์ปฏิบัติ
 - (2) งานทะเบียน
 - (3) งานจ้กแถก้กษณะ
 - (4) ศูนย์ข้อมูลคอมพิวเตอร์
 - (5) งานสังค้กสงเคราะห์

3.4.3 ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง (ข้าราชการสาย
วิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ)

- 1) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ
 - (1) งานเงินทุนฝึกวิชาชีพ
 - (2) งานฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง
 - (3) งานพัสดุฝึกวิชาชีพ
- 2) ฝ่ายการศึกษา
 - (1) งานการศึกษา
 - (2) งานพัฒนาจิตใจ
- 3) ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง
 - (1) งานสุทกรรม
 - (2) งานเงินฝากผู้ต้องขัง
 - (3) งานเยี่ยมญาติ
 - (4) งานร้านสงเคราะห์
 - (5) เรือนจำชั่วคราวโคกขาม
 - (6) สถานที่ควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์ เรือนจำชั่วคราวโคกขาม
- 4) ฝ่ายบริหารทั่วไป (ข้าราชการสายวิชาการ ระดับชำนาญการ)
 - (1) งานธุรการ
 - (2) งานการเงินและบัญชี
 - (3) งานการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการ
 - (4) งานพัสดุและอาคารสถานที่

โคกขาม

ตารางที่ 2.1 อัตรากำลังบุคลากรเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม 2560)

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน
1	ข้าราชการ อำนวยการระดับสูง	1
2	ข้าราชการ วิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	2
3	ข้าราชการ วิชาการระดับชำนาญการ	21
4	ข้าราชการ วิชาการระดับปฏิบัติการ	7
5	ข้าราชการทั่วไประดับอาวุโส	2
6	ข้าราชการทั่วไประดับชำนาญงาน	8
7	ข้าราชการทั่วไประดับปฏิบัติงาน	10
8	พนักงานราชการ	12
9	ลูกจ้าง	6
รวมบุคลากรทั้งสิ้น		69

3.4.4 อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ตั้งขึ้นตามเขตอำนาจศาลจังหวัดนครราชสีมา มีอำนาจในการควบคุมผู้ต้องขังที่มีกำหนดโทษจำคุกไม่เกิน 25 ปี โดยมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1) ส่วนควบคุมผู้ต้องขัง อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

(1) ฝ่ายควบคุมผู้ต้องขัง

รับผิดชอบเกี่ยวกับการปกครองดูแล และควบคุมผู้ต้องขังมิให้ก่อเหตุร้ายหรือแหกหักเรือนจำหลบหนี โดยให้ถือปฏิบัติตามระเบียบวินัยของเรือนจำ โดยเคร่งครัด การพิจารณาความดี ความชอบของผู้ต้องขัง การเสนอความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนลดชั้น การลงโทษทางวินัยการคัดเลือกผู้ต้องขังเพื่อจ่ายออกนอกเรือนจำ การนำผู้ต้องขังป่วยไปรักษานอกเรือนจำ ณ สถานพยาบาล ภายนอก งานควบคุมนับว่าเป็นงานหลักของเรือนจำ

(2) ฝ่ายรักษาการณ์

รับผิดชอบในการดูแลรักษาความมั่นคงปลอดภัยของเรือนจำ การจัดระบบการตรวจค้น และรักษาการณ์บริเวณเรือนจำ รอบกำแพงเรือนจำ ป้อมยามรักษาการณ์ เพื่อให้มีการลักลอบโยนอาวุธ ยาเสพติดให้โทษหรือสิ่งของต้องห้ามอื่นๆ ข้ามกำแพงเรือนจำมาให้ผู้ต้องขังภายใน ตรวจค้นตัวเจ้าพนักงานบุคคลภายนอก และผู้ต้องขัง ตลอดจนสิ่งของยานพาหนะที่ผ่านเข้าออกเรือนจำ จัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่รักษาการณ์ตามจุดและเวลาต่างๆ ให้เหมาะสมกับ

สภาพการณ์ของเรือนจำ การจัดเวรยามของเจ้าพนักงานจะต้องเป็นไปด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาคกัน ตลอดจนดูแลเอาใจใส่จัดสวัสดิการในเรื่องต่างๆ ตามสมควร

(3) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ

- งานทะเบียนประวัติผู้ต้องขัง รับผิดชอบในการตรวจสอบและปฏิบัติให้เป็นไปตามหมายศาล จัดทำทะเบียนประวัติผู้ต้องขัง กำหนดวันพ้นโทษ ประสานงานเกี่ยวกับการย้ายผู้ต้องขังไปยัง เรือนจำอื่น ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังตาย ตลอดจนการปล่อยตัวและการออกไปสุทธิแก่ ผู้พ้นโทษ

- งานทัณฑปฏิบัติ รับผิดชอบเกี่ยวกับการเดือนและลดชั้นผู้ต้องขัง การลดวันต้องโทษจำคุก การพักการลงโทษ การขอพระราชทานอภัยโทษตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- งานจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางในการบำบัดรักษา หรือการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามความเหมาะสมเป็นรายบุคคล เปรียบเสมือนการวิเคราะห์โรค ทางการแพทย์ เมื่อทราบสาเหตุของการป่วยแล้วจึงต้องบำบัดรักษาตามอาการต่อไป และต้องมีการ จำแนกซ้ำทุกๆ 6 เดือน เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการจำแนกครั้งก่อน เพื่อให้การบำบัดรักษาโรค ที่เกี่ยวข้องต่อไป

(4) สถานพยาบาล

รับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลรักษาพยาบาลผู้ต้องขังป่วย โดยจะมีเจ้าหน้าที่ทางสาย การแพทย์ประจำอยู่ในสถานพยาบาล หากในกรณีที่ผู้ต้องขังอาการหนักเกินกว่าความสามารถของ สถานพยาบาล ทางเรือนจำจะทำการส่งตัวผู้ต้องขัง ไปรับการรักษายัง โรงพยาบาลภายนอกต่อไป

2) ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

(1) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ

- งานฝึกวิชาชีพ รับผิดชอบในการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง ให้สอดคล้องกับวัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่น ความต้องการของตลาดและความถนัดของผู้ต้องขังแต่ละคน ฝึกอาชีพให้ผู้ต้องขังมีความรู้ คิดตัวไปประกอบอาชีพสุจริตหลังพ้นโทษ

- งานเงินทุนผลประโยชน์ รับผิดชอบการทำบัญชี การรับ-จ่าย และการเก็บเงินทุนผลประโยชน์จากการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง ตลอดจนเงินทุนสำรอง เพื่อให้เรือนจำต่างๆ มีเงินทุนสำหรับ ฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง ได้อย่างต่อเนื่อง รับผิดชอบในการหาตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของเรือนจำ ซึ่งปัจจุบัน ได้มีการจำหน่ายในงานนิทรรศการผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ การ

ดำเนินการขออนุมัติ กรมราชทัณฑ์ จัดส่งนักโทษเด็ดขาดออกไปทำงานสาธารณะภายนอกเรือนจำได้ตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้

- งานพัสดุฝึกวิชาชีพ รับผิดชอบในการจัดหาพัสดุครุภัณฑ์ด้วยเงินทุนผลประโยชน์ของ เรือนจำมาใช้ในการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง จัดทำทะเบียนพัสดุ เก็บรักษาเบิกจ่าย ซ่อมบำรุง ตลอดจนการจำหน่ายพัสดุดังกล่าวออกจากบัญชี รับผิดชอบงานยานพาหนะในการจัดหา จัดทำทะเบียน ควบคุมดูแลการใช้ ซ่อมบำรุง และการจำหน่ายยานพาหนะที่จัดหามาด้วยเงินทุนผลประโยชน์ของเรือนจำ

- เรือนจำชั่วคราวโคกยามู รับผิดชอบในการควบคุมดูแลผู้ต้องขังจ่ายออกทำงานนอกเรือนจำเพื่อดำเนินการฝึก วิชาชีพเกี่ยวกับการเกษตรกรรม การเลี้ยงสัตว์และปลูกสวนป่า ให้กับผู้ต้องขังที่ชั่วคราวโคกยามู ตำบลละดวอเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

(2) ฝ่ายการศึกษา

- งานการศึกษา หน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง ทั้งการศึกษาสายสามัญ การศึกษาสายอาชีพ ตามหลักสูตรกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ การศึกษานอกระบบ ได้แก่ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับผู้ไม่รู้หนังสือ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย นอกจากนี้เปิดโอกาสให้ผู้ต้องขังเข้ารับการศึกษาระดับอุดมศึกษา (มศธ.) การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาตลอดชีวิต โดยการศึกษาแหล่งเรียนรู้ภายในเรือนจำมีห้องสมุดพร้อมปัญญา

- งานพัฒนาจิตใจ มีหน้าที่จัดการศึกษาระบบศึกษาดูงานตลอดจนการอบรมพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังในรูปแบบต่างๆ การอบรมศีลธรรม การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนส่งเสริม ปลูกฝัง ปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ต้องขังให้เป็นไปในทางที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถกลับไปอยู่ในสังคม ได้อย่างปกติสุขภายหลังพ้นโทษ

(3) ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง

- งานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง รับผิดชอบการดำเนินงานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง ซึ่งจัดขึ้นเพื่อให้เป็นสวัสดิการแก่ผู้ต้องขังและเจ้าพนักงานเรือนจำที่จะหาซื้อเครื่องอุปโภคบริโภคได้ โดยสะดวกในราคาที่ไม่แพงกว่าท้องตลาด โดยแบ่งเป็นร้านสงเคราะห์นอกเรือนจำ และร้านสงเคราะห์ภายในเรือนจำ

- งานเงินฝากผู้ต้องขัง เงินฝากของผู้ต้องขัง คือ เงินที่ผู้ต้องขังมีติดตัวมาหรือได้รับฝากจากญาติมิตร รวมตลอดทั้งเงินรางวัลที่ได้รับจากการฝึกวิชาชีพขณะต้องโทษ เงินเหล่านี้ทั้งหมดต้องฝากเรือนจำไว้ตามกฎหมายกระทรวงมหาดไทย ข้อ 129 ผู้ต้องขังสามารถถอนเงินมาใช้จ่ายเพื่อซื้อเครื่องใช้ อุปโภคบริโภค ซึ่งเรือนจำมีร้านสงเคราะห์บริการอยู่ภายในเรือนจำเบิกได้วันละไม่เกิน 300 บาท

- งานเยี่ยมญาติ รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการจัดให้ผู้ต้องขังได้รับการเยี่ยมเยียนจาก ครอบครัวและญาติมิตร โดยเป็นการเยี่ยมญาติผ่านทางระบบโทรศัพท์ และเยี่ยมได้รอบละ 15 คน ผู้ต้องขังที่ได้รับอนุญาตให้เยี่ยม จะต้องไม่เป็นผู้ต้องขังที่ถูกลงโทษทางวินัย ให้งดเยี่ยมญาติ เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา เปิดให้ทำการเยี่ยมผู้ต้องขังตั้งแต่วันที่ 08.00-15.00 น. ในวันเวลาราชการ โดยผู้ขอเยี่ยมจะต้องปฏิบัติตามระเบียบการเยี่ยมผู้ต้องขังของบุคคลภายนอกที่เรือนจำกำหนด

- งานสุทกรรม รับผิดชอบเกี่ยวกับการประกอบอาหารและจัดเลี้ยงให้กับผู้ต้องขัง ด้วยเงินงบประมาณที่ได้รับจากทางราชการเป็นค่าอาหารผู้ต้องขัง ซึ่งในปัจจุบันได้รับในอัตราคนละ 46 บาท ต่อคน ต่อวัน

- งานสังคมสงเคราะห์และนันทนาการ รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังในด้านต่างๆ เช่น การสงเคราะห์ผู้ต้องขังภายหลังการปลดปล่อย การประสานงานขอรับทุนการศึกษาแก่บุตรผู้ต้องขัง การให้คำปรึกษาแนะนำและความช่วยเหลือแก่ผู้ต้องขังที่มีปัญหา การเตรียมความพร้อมของผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ การขอรับบริจาคเครื่องอุปโภคบริโภคจากองค์กรการกุศลและผู้ที่มีจิตศรัทธา รวมทั้งยังดำเนินการเกี่ยวกับการจัดนันทนาการด้านต่างๆ แก่ผู้ต้องขังเพื่อสุขภาพอนามัยและการพักผ่อนหย่อนใจ เช่น การจัดแข่งขันกีฬาประเภทต่างๆ การจัดให้มีการแสดงดนตรีและการละเล่นในวันหยุดราชการและวันเทศกาลสำคัญต่างๆ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ ฯลฯ เพื่อผ่อนคลายความตรึงเครียดความวิตกกังวลและความวุ่นวายอันเป็นผลมาจากการที่ต้องถูกคุมขังอยู่ในเรือนจำฯ

(4) ฝ่ายบริหารทั่วไป อำนวยการหน้าที่การบริหารงาน

งานด้านการบริหารทั่วไปของเรือนจำอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารทั่วไป ประกอบด้วยหน่วยงานระดับ “งาน” ต่างๆ ดังนี้

- งานธุรการ รับผิดชอบงานเลขานุการของผู้บริหาร การโต้ตอบรับ-ส่งหนังสือ และการจัดเก็บหนังสือเอกสารของทางราชการ รวมตลอดถึงการจัดทำแผนงานโครงการต่างๆ ของเรือนจำฯ งานรับเรื่องราวร้องทุกข์ รับผิดชอบในการรับเรื่องราวร้องทุกข์ของผู้ต้องขัง ซึ่งเรือนจำต้องเปิดโอกาสให้ยื่นคำร้องทุกข์หรือเรื่องราวใดๆ ได้โดยเสรีตามที่กฎหมายบัญญัติไว้

- งานประชาสัมพันธ์ รับผิดชอบเกี่ยวกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และข้อมูลต่างๆ เพื่อให้บุคคลภายนอกเข้าใจถึงการดำเนินงานของเรือนจำได้ดีขึ้น อันจะนำมาให้เกิดความร่วมมือกับทางเรือนจำได้ดีในที่สุด เนื่องจากลักษณะงานของเรือนจำเป็นงานปิดดำเนินการอยู่ในกำแพงสี่เหลี่ยม เป็นการยากที่บุคคลภายนอกจะเข้าใจ และมีทัศนคติในทางที่ไม่ดี

- งานการเงินและการบัญชี รับผิดชอบในการจัดทำบัญชี การรับ-จ่ายเงิน และการเก็บ รักษาเงินงบประมาณแผ่นดิน เบิกจ่ายเงินเดือนให้แก่เจ้าหน้าที่เรือนจำ

- งานการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการข้าราชการ รับผิดชอบในการประสานงานกับกรมราชทัณฑ์เกี่ยวกับการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ การบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย การเลื่อนระดับ การศึกษาและการฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบและการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การจัดสวัสดิการต่างๆ การจัดทำประวัติ การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการพ้นจากราชการของเจ้าพนักงานเรือนจำ

- งานพัสดุและอาคารสถานที่ รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ ครุภัณฑ์ ด้วยเงินงบประมาณแผ่นดินมาใช้ในราชการ จัดทำทะเบียนพัสดุ เก็บรักษา เบิกจ่ายซ่อมบำรุง จำหน่ายออกจากบัญชี ตลอดจนบำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้มั่นคงแข็งแรงและสะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ประมวลและรวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการพัฒนาตนเองได้ ดังนี้

รัชนก วันทอง (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพสำหรับองค์กรพยาบาลในอนาคตของพยาบาลวิชาชีพ สำหรับองค์กรพยาบาลในอนาคต จำนวน 21 ท่าน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพสำหรับองค์กรพยาบาลในอนาคตนั้น พยาบาลควรจะต้องมีการศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา และมีทักษะความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ในการสืบค้นหาข้อมูล ส่วนปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพ

นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในตนประกอบด้วย ความต้องการความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและความต้องการความมั่นคงในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ส่วนปัจจัยภายนอกประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม

ชัยวัฒน์ ปัญญาพงษ์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงาน บมจ.ธนาคารกรุงไทย จำนวน 18 คน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานมีความต้องการในการพัฒนาตนเอง ในด้านต่างๆ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพ และมีวิธีการเพื่อการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ นอกจากนี้ยังพบอุปสรรคในการพัฒนาตนเองของ พนักงาน บมจ.ธนาคารกรุงไทยในด้านต่างๆ 3 ด้านนั้น จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอแนะแนวทางการวางแผนด้านการพัฒนาพนักงานของ บมจ. ธนาคาร กรุงไทยโดยพื้นฐาน โดยจากข้อค้นพบดังกล่าวการบริหารจัดการด้านการพัฒนา จะต้องศึกษาถึงรูปแบบวิธีการของการเผยแพร่ระเบียบและคำสั่งของธนาคาร ข้อมูลผลิตภัณฑ์ต่างๆ และวิธีการจัดการฝึกอบรมที่สามารถทำให้พนักงานสาขาได้รับอย่างทั่วถึง และเข้าใจได้อย่างชัดเจน เพื่อให้การพัฒนาตนเองของพนักงานสามารถบรรลุผล และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

ปิยาภรณ์ ครองจันทร์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง ของพนักงานในองค์กรประเภทธุรกิจหลักทรัพย์ พบว่า พนักงานเพศชายและเพศหญิงจะมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีการเรียนรู้ด้วยตนเองไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไปมีการเรียนรู้ด้วยตนเองสูงกว่า พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ($p < 0.001$) ส่วนอายุไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง และตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา และบรรยากาศองค์กร สามารถร่วมกันทำนายระดับการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ที่ร้อยละ 26 โดยที่ตัวแปรด้านบรรยากาศองค์กรสามารถทำนายระดับการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ดีที่สุด

กรกนก ทองโคตร (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้บรรยากาศองค์กรกับการพัฒนาตนเองของบุคลากรฝ่ายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ผลการวิเคราะห์ พบว่า ความคิดเห็นต่อการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย และเมื่อการรับรู้บรรยากาศองค์กรในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับไม่แน่ใจ การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สถานภาพ และระยะเวลาในการทำงาน จะมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ($p < 0.001$) และการรับรู้

บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรฝ่ายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$)

อมรรัตน์ ปักโคทานัง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ใน 3 ด้าน คือ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยจำนวน 177 คน ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากบุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมแตกต่างกัน ($p < 0.05$) ในขณะที่บุคลากรที่มีระดับการศึกษา และสายการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงานต่างกันมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาต่อแตกต่างกัน ($p < 0.05$) ส่วนความต้องการด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองไม่แตกต่างกัน จากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาตนเองมาประยุกต์และดัดแปลงใช้ในการเก็บข้อมูล และนำค่าความแปรปรวนเพื่อใช้ในการแทนค่าสูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง

ศิริมนัส ลครวงษ์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ซี.พี.เซเว่นอิลเฟเว่น จำกัด (มหาชน) พบว่า มีความต้องการพัฒนาตนเองทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง และปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาอายุงาน หน่วยงานที่สังกัด และตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเอง ส่วนบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ซี.พี.เซเว่น อิลเฟเว่น จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$)

ศศลักษณ์ ทองปานดี (2551) ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท พาวเวอร์บีม จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงาน 3 แห่งในกรุงเทพ ในด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรม และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานพบว่า พนักงานมีความต้องการพัฒนาตนเองทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเพศที่ต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวมและรายได้ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง และด้านการฝึกอบรมแตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุและวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองในภาพรวม ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง และด้านการศึกษาต่อ แตกต่างกันส่วนพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวม และทุกๆ ด้านแตกต่างกัน โดยได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาว่า ควรจัด

ให้ทุนการศึกษาต่อสำหรับบุคลากร ควรจัดฝึกอบรมให้ตรงกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ และควรส่งเสริมด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

รุ่งอรุณ กระจมุกทกานันท์ (2551) ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร สาธารณะสุขที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน สาธารณสุข เขต 14 จากการศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองภาพรวม พบว่ามีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากความต้องการในการพัฒนาตนเองค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ต้องการพัฒนาตนเองด้านบริหาร วิชาการ และบริการในการเปรียบเทียบกลุ่มที่มีภูมิลำเนา อายุ รายได้ การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามเพศ ตำแหน่งต่างกันมีความต้องการทั้งในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

ชนิดา คล้ายสกุล (2552) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อการพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อาหารยอดคุณ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานที่มีสถานภาพ ได้แก่ เพศ อายุ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน และศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเอง พบว่า พนักงานมีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง และด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง โดยที่เพศมีผลต่อความต้องการพัฒนาตนเองที่แตกต่างกัน อายุมีผลต่อความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวม และด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรมและด้านการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ระดับการศึกษามีความแตกต่างในด้านการศึกษาต่อและการฝึกอบรมและส่วนตำแหน่งมีผลต่อด้านภาพรวม ด้านการฝึกอบรม และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองที่แตกต่างกัน

วิรุตา ทองแกมแก้ว (2552) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาตนเองของบุคลากรสายวิชาการ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยทักษิณ มีการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาตนเองทักษะด้านวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง การพัฒนาตนเองทักษะด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับมาก และปัจจัยภายในตนเอง (แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์) และปัจจัยองค์กร (บรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา) มีผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยทักษิณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$)

ศิริรัตน์ ตระกูลสถิตย์มัน (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการการพัฒนาตนเองของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาตนเองของบุคลากรที่เป็นอาจารย์อัตราจ้าง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ที่เป็นอาจารย์อัตราจ้าง จำนวน 204 คน ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการฝึกอบรม/สัมมนา ศึกษาดูงาน

มีความต้องการมากที่สุด รองลงมา ด้านวิจัยและด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนอันดับสุดท้ายคือด้านการศึกษาต่อ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา และสถานภาพตำแหน่งในปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาตนเองในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีหน่วยงานสังกัดแตกต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาตนเองในภาพรวมแตกต่างกัน ($p < 0.001$)

ธาริณี อภัยโรจน์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร: กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ผลการศึกษาวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะหลักของบุคลากรในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะหลักของบุคลากรตามความคาดหวัง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สมรรถนะหลักของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3. ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักในปัจจุบันของบุคลากรแตกต่างกับค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักตามความคาดหวังของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4. แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมตามช่องว่างของสมรรถนะหลัก (Core Competency Gap) ที่มีค่าเฉลี่ยต่างกันมากที่สุดตามลำดับ ดังนี้ (1) หลักสูตรการพัฒนาความคิดเชิงวิเคราะห์ (2) หลักสูตรการสร้างบุคลากรที่มีศักดิ์ศรีและจริยธรรมที่พึงประสงค์ และ (3) หลักสูตรการสร้างสรรคความคิดเชิงนวัตกรรม

ณิมา ชูสุวรรณ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง 221 คน ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า พนักงานมีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาความต้องการพัฒนาตนเองเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความต้องการด้านการศึกษาต่อมากที่สุด ซึ่งความต้องการด้านการฝึกอบรมและด้านการพัฒนาการทำงานมีความต้องการไม่แตกต่างกัน

เทียมรัตน์ กงทนต์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในบริษัท ทีเอสที เมทัลเวิร์ค จำกัด จำนวน 100 คน ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการศึกษาต่อสูงสุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรม ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง และด้านสภาพลักษณะของงานที่ทำ ตามลำดับต่ำสุด ส่วนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในบริษัท ทีเอสที เมทัลเวิร์ค จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงานและการศึกษาต่างกันมีระดับความต้องการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน แต่บุคลากรที่มีอายุงานต่างกัน มีระดับความต้องการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ($p < 0.05$)

กาญจนา ศรีชัยตัน (2555) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร มหาวิทยาลัยเนชั่น ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยบุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาต่อมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการศึกษาวิจัย การศึกษาดูงาน และด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา แตกต่างกันมีความต้องการพัฒนาตนเองแตกต่างกันและบุคลากรที่มีอายุ ประสบการณ์ในการทำงานในมหาวิทยาลัยเนชั่น ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

ละอ นาคกุล (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในโรงพยาบาลรามาริบัติ ผลการวิเคราะห์พบว่าระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 131.3) และรายด้านพบว่า ด้านการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 49.8) รองลงมาคือ ด้านการศึกษาต่อ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 44.4) และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 37.1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการเพิ่มรู้แตกต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยรวมแตกต่างกัน ($p < 0.001$, $p < 0.001$ ตามลำดับ) ความสัมพันธ์พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางลบกับความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาต่อ ($r = -0.157$, $p < 0.001$) ส่วนบรรยากาศองค์กรทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยรวม ($r = 0.37$, $p < 0.001$) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการในการพัฒนาตนเอง คือ การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านการใช้อำนาจและอิทธิพลในองค์กร และด้านการนำเทคนิคและวิทยาการมาใช้ในองค์กร โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 15.7

เดชวุฒิ พสุธาตระกูล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรเรือนจำกลางชลบุรี ผลการศึกษาวิจัยพบว่า บุคลากรเรือนจำกลางชลบุรี มีความต้องการพัฒนาตนเองด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาต่อ อย่างไรก็ตามพบว่า ทุกด้านมีความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองต้องการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ โดยผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์มากที่สุด ด้านการฝึกอบรมต้องการอบรมในหลักสูตรการนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานราชทัณฑ์มากที่สุด และด้านการศึกษาต่อต้องการศึกษาต่อในสาขารัฐประศาสนศาสตร์มากที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบ ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรเรือนจำกลางชลบุรีจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง และสถานะของบุคลากร พบว่าบุคลากรเรือนจำกลางชลบุรีเพศชาย อายุ 26-35 ปี ระดับการศึกษา ปวส./ อนุปริญญา รายได้ 15,001-20,000 บาท ระยะเวลาปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ระดับ ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน และสถานะลูกจ้าง มีความต้องการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาต่อมากกว่ากลุ่มอื่น บุคลากรเรือนจำกลางชลบุรีเพศหญิง อายุ 26-35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาโท

รายได้ไม่เกิน 15,000 บาท ระยะเวลาปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ระดับตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน และสถานะพนักงานราชการ มีความต้องการพัฒนาตนเองด้านการฝึกอบรมมากกว่ากลุ่มอื่น บุคลากรเรือนจำกลางชลบุรี เพศชาย อายุ 26-35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาโท รายได้ไม่เกิน 15,000 บาท ระยะเวลาปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี ระดับตำแหน่งผู้อำนวยการส่วน และสถานะพนักงานราชการมีความต้องการพัฒนาตนเองด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองมากกว่ากลุ่มอื่น



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัด
นราธิวาส มีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

1. รูปแบบการศึกษา
2. ประชากร
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. ระยะเวลาในการศึกษา

1. รูปแบบการศึกษา

รูปแบบการศึกษาที่ใช้เป็นแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยจำแนกตาม
ปัจจัยส่วนบุคคลและการพัฒนาตนเอง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม ด้านการสอนงาน
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง ด้านการศึกษาดูงาน และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการใช้แบบสอบถามใน
การเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ประชากร

ประชากรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำจังหวัด
นราธิวาส จำนวน 69 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.1.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 69 ชุด เพื่อศึกษาระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามหรือข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานภายในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ระดับตำแหน่งงาน โดยคำถามจะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) หรือคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเองใน 6 ด้าน คือ ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม ด้านการสอนงาน ด้านการเป็นพี่เลี้ยง ด้านการศึกษาดูงาน ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้ศึกษาใช้คำถามเพื่อวัดความคิดเห็นแบบ (Likert's Scale) เป็นมาตรวัด 5 ระดับ และมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยมีโครงสร้างของแบบสอบถามดังตารางที่ 3.1

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ตารางที่ 3.1 ตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระ

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
1. ปัจจัยด้าน การศึกษา	1. หลักสูตรอาชีวศึกษา ทักษะวิชาชีพชั้นสูง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 1
	2. การสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์	ตอนที่ 2 ข้อที่ 2
	3. หลักนิติศาสตร์ หลักการบริหาร และ หลักรัฐศาสตร์ในการปกครองดูแลผู้ต้องขัง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 3
	4. บริหารงานราชทัณฑ์ระดับผู้บังคับบัญชา (พัศดี)	ตอนที่ 2 ข้อที่ 4
	5. หลักสูตร “เหล่า” เน้นความรู้เฉพาะทาง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 5
	6. การสื่อสารแบบ 180 องศา	ตอนที่ 2 ข้อที่ 6
	7. การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อ การบริหารราชการ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 7
	8. การพัฒนาด้านภาวะผู้นำ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 8
	9. การพัฒนาคุณธรรมนักบริหาร	ตอนที่ 2 ข้อที่ 9
2. ปัจจัยด้านการ ฝึกอบรม	10. จัดฝึกอบรมหลักสูตรการสืบสวน หาช่าง เทคนิคการตรวจค้น จู่โจมและยุทธวิธีราชทัณฑ์	ตอนที่ 2 ข้อที่ 10
	11. จัดฝึกอบรมหลักสูตรการป้องกันและ ปราบปรามยาเสพติดในเรือนจำ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 11
	12. จัดฝึกอบรมหลักสูตรการปราบจลาจลและ ระงับเหตุร้ายภายในเรือนจำ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 12
	13. จัดฝึกอบรมหลักสูตรการเจรจาต่อรอง แก้ไขเหตุวิกฤตภายในเรือนจำ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 13
	14. จัดฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานทหาร/ตำรวจ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 14

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
3. ปัจจัยด้านการเป็น พี่เลี้ยง	15. สร้างระบบพี่เลี้ยงให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	ตอนที่ 2 ข้อที่ 15
	16. ให้แนวความคิดที่กรมราชทัณฑ์ถือเป็นนโยบาย	ตอนที่ 2 ข้อที่ 16
	17. ให้คำแนะนำ ตลอดจนตอบข้อซักถาม ต่างๆ ไปเกี่ยวกับข้อมูล และสถานที่ต่างๆ ของ องค์กรตามสมควร	ตอนที่ 2 ข้อที่ 17
	18. แนะนำให้รู้จักบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรตามควรแก่บุคคลและโอกาส รวมถึงการวางตัวอย่างเหมาะสม	ตอนที่ 2 ข้อที่ 18
	19. สร้างความอบอุ่น ขวัญ กำลังใจและ ความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรใหม่	ตอนที่ 2 ข้อที่ 19
4. ปัจจัยด้าน การสอนงาน	20. ให้คำปรึกษา หรือ และช่วยเหลือ เมื่อบุคลากรใหม่ประสบปัญหาต่างๆ รวมถึง การสอนงานในหน้าที่ให้บุคลากรใหม่ อย่างถูกต้องตามขั้นตอน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 20
	21. ให้ความสนใจในท่าที การแสดงออกของ บุคลากรใหม่ เพื่อป้องกันหรือแก้ไขปัญหา ในเบื้องต้น	ตอนที่ 2 ข้อที่ 21
	22. ปลุกฝังทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเป็นแบบอย่าง ที่ดีแก่บุคลากรใหม่ในเรื่องระเบียบวินัย ความ ซื่อสัตย์ การเอาใจใส่ต่องาน และการพัฒนาตนเอง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 22
	23. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกิจกรรมหรือวิธีการที่ นำมาใช้ในการพัฒนาระบบหรือ คุณภาพของงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 23
	24. มีการกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 24
	25. ส่งเสริมให้มีการหมุนเวียนงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 25
	26. มุ่งให้ผู้รับการสอนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตรงตามวัตถุประสงค์ของการสอน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 26
27. สอนงานเพื่อไม่ให้เกิดการลงมือทดลองถูก ในการทำงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 27	

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
4. ปัจจัยด้าน การสอนงาน (ต่อ)	28. ถ่ายทอดงานและเทคนิคการปฏิบัติงาน จากหัวหน้าหรือผู้รู้ไปสู่ทีมงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 28
	29. มีการติดตามผลเพื่อประกันให้การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมนั้นเป็นไปอย่างต่อเนื่อง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 29
	30. ทำให้องค์ความรู้ไม่ติดตัวบุคคล เมื่อมีการ เข้าออกจากงานก็มีผู้สืบทอดงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 30
	31. มุ่งให้เกิดการเรียนรู้และเตรียมพร้อม รับการเปลี่ยนแปลง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 31
5. ปัจจัยด้านการศึกษา ดูงาน	32. จัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 32
	33. กำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดูงานให้ชัดเจน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 33
	34. จัดให้มีการศึกษาดูงานทั้ง ในภาครัฐและ ภาคเอกชน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 34
	35. คำนึงถึงการนำนวัตกรรมจากการศึกษาดูงาน มาปรับใช้ในองค์กร	ตอนที่ 2 ข้อที่ 35
	36. กำหนดให้การศึกษาดูงานเป็นเครื่องมือ ในการจัดการความรู้	ตอนที่ 2 ข้อที่ 36
	37. คำนึงถึงการสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน ของตน และหน่วยงานที่ไปศึกษาดูงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 37
	38. ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขา ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 38
	39. ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขา ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 39
	40. ศึกษาดูงานในต่างประเทศในสาขา ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 40
	41. ศึกษาดูงานในต่างประเทศในสาขาสาขา ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	ตอนที่ 2 ข้อที่ 41
42. หน่วยงานสนับสนุนทุนทรัพย์ให้ทั้งหมด	ตอนที่ 2 ข้อที่ 42	

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
6. ปัจจัยด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	43. เรียนรู้จากหนังสือคู่มืออธิบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 43
	44. จัดการเรียนการสอน หรือบทเรียน โมดูล ซึ่งเป็นบทเรียนที่ใช้เรียนเป็นรายบุคคล	ตอนที่ 2 ข้อที่ 44
	45. เรียนรู้โดยผ่านชุดสื่อการเรียนการสอนเช่น แผ่น CD สไลด์ ภาพยนตร์	ตอนที่ 2 ข้อที่ 45
	46. ทำสมุดบันทึกส่วนตัว เพื่อใช้บันทึกข้อมูลและเรื่องราวต่างๆ และเป็นแนวทางในการศึกษาเพิ่มเติม	ตอนที่ 2 ข้อที่ 46
	47. เรียนรู้จากสื่อออนไลน์	ตอนที่ 2 ข้อที่ 47
	48. เรียนรู้จากการฝึกและปฏิบัติในสถานการณ์จริง	ตอนที่ 2 ข้อที่ 48
	49. เรียนรู้โดยผ่านศูนย์การเรียนรู้ประจำหน่วยงาน	ตอนที่ 2 ข้อที่ 49
	50. ตั้งกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	ตอนที่ 2 ข้อที่ 50

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา เพื่อให้ผู้ตอบได้เขียนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม ด้านการเป็นพี่เลี้ยง ด้านการศึกษาดูงาน ด้านการสอนงาน และการเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือที่เกี่ยวกับนโยบายและมาตรการต่างๆ ในการที่จะทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3.2 การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาศึกษา

3.2.1 ศึกษาค้นคว้าทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะสร้างแบบสอบถาม เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและรายละเอียดที่จะศึกษาศึกษาในครั้งนี้

3.2.2 ยกร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา และรายละเอียดที่กำหนดไว้ รวมทั้งตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของการใช้ภาษา และความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

3.2.3 ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ในแบบสอบถาม หลังจากร่างแบบสอบถามเสร็จแล้ว จึงนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาด้านงานวิจัย ปรับปรุงและตรวจสอบ เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และ มีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

3.2.4 นำแบบสอบถามไปทดสอบเพื่อวัดความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

3.3 ขั้นตอนและวิธีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

นำแบบสอบถามไปทำการทดสอบ (pre-test) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะ คล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 ชุด ต่อจากนั้น จึงนำ แบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha - coefficient) ของครอนบาค (Alpha - coefficient of Cronbach) ซึ่งมีสูตรในการ คำนวณดังนี้

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{\sum s_x^2} \right)$$

เมื่อ α	คือ ความเชื่อมั่น
K	คือ จำนวนข้อสอบ หรือจำนวนข้อความถาม
s_i^2	คือ ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
s_x^2	คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ทั้งนี้ เมื่อคำนวณตามสูตรดังกล่าว หากได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าเป็นแบบสอบถามดังกล่าวมีความสมบูรณ์ เที่ยงตรง และเชื่อถือได้ พร้อมทั้งจะนำไปใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. สร้างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบทุก ขั้นตอนแล้วมาสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับจริง โดยความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาในขั้นสุดท้าย
2. นำแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูล โดยนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างของ ประชากรที่กำหนดไว้แล้วตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 3.2 การคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

ตัวแปรอิสระ	ค่า Reliability
ด้านการศึกษา	.972
ด้านการฝึกอบรม	.972
ด้านการสอนงาน	.972
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	.972
ด้านการศึกษาดูงาน	.972
ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	.972

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Second Data) รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ เอกสารทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

4.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมาตามที่กำหนด โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.2.1 ขออนุญาตหน่วยงานโดยทำหนังสือจากสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

4.2.2 ดำเนินการแจกแบบสอบถามที่เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำนวนประชากร 69 คน และโทรศัพท์ขอความร่วมมือให้เจ้าหน้าที่เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ช่วยติดตามแบบสอบถามด้วย

4.2.3 เมื่อได้รับแบบสอบถามเพียงพอแล้ว ผู้ศึกษาจะทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามอีกครั้ง หลังจากนั้นจะนำไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทุกชุดก่อนจะนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ โดยการแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นสองส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ตามรายละเอียดดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลและจะมีการวิเคราะห์ใน 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน

5.1.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน จะใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับในการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของการความคิดเห็น การสุ่มตัวอย่าง ที่มีค่าตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ผู้ศึกษารวบรวมคะแนนทั้งหมดเพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการอิงเกณฑ์ซึ่งแบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้ วิธีการคำนวณ ความกว้างของชั้น ดังนี้

$$\frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = (5 - 1) = 0.8$$

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วงดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.79	หมายความว่า	น้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.80 - 2.59	หมายความว่า	น้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.60 - 3.39	หมายความว่า	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.40 - 4.19	หมายความว่า	มาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.20 - 5.00	หมายความว่า	มากที่สุด

5.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน การศึกษา
ได้แก่

1) ค่า t-test เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของ ระดับความต้องการในการ
พัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

2) ค่า F-test ใช้สำหรับวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way
ANOVA) โดยวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรใน
เรือนจำจังหวัดนครราชสีมาในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา scheffe

6. ระยะเวลาในการศึกษา

ระยะเวลาสำหรับการศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรใน
เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ตั้งแต่เดือน เมษายน พ.ศ. 2559 ถึง กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา “ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 69 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานภายในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ระดับเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน ระดับตำแหน่งงาน สถานะของการทำงาน มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่และร้อยละ นำเสนอข้อมูลในตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง		จำนวน (n = 69)	ร้อยละ
1. เพศ			
ชาย		52	75.36
หญิง		17	24.64
	รวม	69	100.00
2. อายุ			
18 – 25 ปี		3	4.35
26 – 33 ปี		16	23.19
34 – 41 ปี		25	36.23
42 – 49 ปี		17	24.64
มากกว่า 50 ปี		8	11.59
	รวม	69	100.00
3. สถานภาพการสมรส			
โสด		13	18.84
สมรส		52	75.36
หย่าร้าง/หม้าย		4	5.80
แยกกันอยู่		-	-
	รวม	69	100.00
4. ระดับการศึกษา			
ปวส. / อนุปริญญา		16	23.19
ปริญญาตรี		45	65.22
ปริญญาโท		8	11.59
สูงกว่าปริญญาโท		-	-
	รวม	69	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (n = 69)	ร้อยละ
5. ระยะเวลาปฏิบัติงานภายในเรือนจำ/ทัณฑสถาน		
ไม่เกิน 5 ปี	29	42.03
6-15 ปี	24	34.78
16-25 ปี	11	15.94
มากกว่า 25 ปี	5	7.25
รวม	69	100.00
6. ท่านได้รับเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	5	7.25
10,001-20,000 บาท	37	53.62
20,001-30,000 บาท	19	27.54
30,001-40,000 บาท	7	10.14
มากกว่า 40,000 บาท	1	1.45
รวม	69	100.00
7. ท่านดำรงตำแหน่งงานระดับใด		
ผู้ปฏิบัติงาน	43	62.32
หัวหน้างาน	14	20.29
หัวหน้าฝ่าย	9	13.04
ผู้อำนวยการส่วน	1	2.90
ผู้บัญชาการเรือนจำ	1	1.45
รวม	69	100.00
8. สถานะของการทำงานปัจจุบันของท่าน		
ข้าราชการ	51	73.91
พนักงานราชการ	12	17.39
ลูกจ้าง	6	8.70
รวม	69	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 69 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 75.36 มีอายุระหว่าง 34 – 41 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 36.23 มีสถานภาพสมรส จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 75.36 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 65.22 ระยะเวลาการปฏิบัติงานภายในเรือนจำ/ทัณฑสถานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 42.03 ได้รับเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน อยู่ระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 53.62 ดำรงตำแหน่งงานระดับผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 62.32 และมีสถานะของการทำงานปัจจุบันคือ ข้าราชการ จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 73.91

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา รวม 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม ด้านการสอนงาน ด้านการเป็นพี่เลี้ยง ด้านการศึกษาดูงาน และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังปรากฏในตารางที่ 4.2-4.8

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ในภาพรวม

การพัฒนาตนเองของบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. ด้านการศึกษา	3.84	0.70	มาก	4
2. ด้านการฝึกอบรม	4.07	0.78	มาก	1
3. ด้านการสอนงาน	3.92	0.68	มาก	2
4. ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	3.92	0.76	มาก	2
5. ด้านการศึกษาดูงาน	3.85	0.78	มาก	3
6. ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.80	0.54	มาก	5
รวม	3.90	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.90$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา มีความต้องการอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.07$) รองลงมาคือ ด้านการสอนงาน ด้านการเป็นพี่เลี้ยง ($\bar{x} = 3.92$) ด้านการศึกษาฐาน ($\bar{x} = 3.85$) ด้านการศึกษา ($\bar{x} = 3.84$) ตามลำดับ และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.80$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษา

ด้านการศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. หลักสูตรอาชีวศึกษา ทักษะวิชาชีพชั้นสูง	3.77	0.89	มาก	6
2. การสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์	3.74	0.87	มาก	7
3. หลักนิติศาสตร์ หลักการบริหาร และ หลักรัฐศาสตร์ในการปกครองดูแล ผู้ต้องขัง	4.19	0.86	มาก	1
4. บริหารงานราชทัณฑ์ระดับ ผู้บังคับบัญชา (พัศดี)	3.86	0.99	มาก	5
5. หลักสูตร “เหล่า” เน้นความรู้เฉพาะทาง	3.65	0.87	มาก	8
6. การสื่อสารแบบ 180 องศา	3.39	0.84	ปานกลาง	9
7. การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อ การบริหารราชการ	3.91	0.90	มาก	4
8. การพัฒนาด้านภาวะผู้นำ	4.04	0.91	มาก	2
9. การพัฒนาคุณธรรมนักบริหาร	4.01	0.87	มาก	3
รวม	3.84	0.70	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษา โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.84$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษามีความต้องการอยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ และมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ โดยหลักนิติศาสตร์ หลักการบริหาร และหลักรัฐศาสตร์ในการปกครองดูแล มีความต้องการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.19$) รองลงมาคือ การพัฒนาด้านภาวะผู้นำ ($\bar{x} = 4.04$) การพัฒนาคุณธรรมนักบริหาร ($\bar{x} = 4.01$) และการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการบริหารราชการ ($\bar{x} = 3.91$) ตามลำดับ ส่วนการสื่อสารแบบ 180 องศา มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.39$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการฝึกอบรม

ด้านการฝึกอบรม	\bar{x}	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
10. จัดฝึกอบรมหลักสูตรการสืบสวน หาข่าวเทคนิคการตรวจค้นจู่โจม และยุทธวิธีราชทัณฑ์	4.16	0.80	มาก	2
11. จัดฝึกอบรมหลักสูตรการป้องกันและ ปราบปรามยาเสพติดในเรือนจำ	4.20	0.80	มากที่สุด	1
12. จัดฝึกอบรมหลักสูตรการปราบจลาจล และระงับเหตุร้ายภายในเรือนจำ	4.12	0.93	มาก	3
13. จัดฝึกอบรมหลักสูตรการเจรจาต่อรอง แก้ไขเหตุวิกฤตในเรือนจำ	4.12	0.88	มาก	3
14. จัดฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานทหาร/ ตำรวจ	3.77	1.02	มาก	4
รวม	4.07	0.78	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการฝึกอบรม โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการฝึกอบรมมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ และมีความต้องการอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ โดยจัดฝึกอบรมหลักสูตรการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดในเรือนจำ มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.20$) รองลงมาคือ จัดฝึกอบรมหลักสูตรการสืบสวนหาข่าวเทคนิคการตรวจค้นจู่โจมและยุทธวิธีราชทัณฑ์ มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.16$) และจัดฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานทหาร/ตำรวจ มีความต้องการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.77$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านด้านการเป็นพี่เลี้ยง

ด้านด้านการเป็นพี่เลี้ยง	\bar{x}	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
15. สร้างระบบพี่เลี้ยงให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	3.81	0.90	มาก	6
16. ให้แนวความคิดที่กรมราชทัณฑ์ถือเป็นนโยบาย	3.84	0.87	มาก	5
17. ให้คำแนะนำ ตลอดจนตอบข้อซักถามต่างๆไปเกี่ยวกับข้อมูลและสถานที่ต่างๆ ขององค์กรตามสมควร	3.65	0.78	มาก	8
18. แนะนำให้รู้จักบุคคลต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรตามควรแก่บุคคลและโอกาสรวมถึงการวางตัวอย่างเหมาะสม	3.68	0.81	มาก	7
19. สร้างความอบอุ่น ขวัญ กำลังใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรใหม่	3.97	0.84	มาก	4

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านด้านการเป็นที่เลี้ยง	\bar{x}	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
20. ให้คำปรึกษา หรือ และช่วยเหลือ เมื่อบุคลากรใหม่ประสบปัญหาต่างๆ รวมถึงการสอนงานในหน้าที่ให้ บุคลากรใหม่อย่างถูกต้องตามขั้นตอน	4.14	0.75	มาก	1
21. ให้ความสนใจในท่าที การแสดงออก ของบุคลากรใหม่ เพื่อป้องกันหรือ แก้ไขปัญหาในเบื้องต้น	4.01	0.72	มาก	3
22. ปลุกฝังทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเป็น แบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรใหม่ในเรื่อง ระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ การเอาใจ ใส่ต่องาน และการพัฒนาตนเอง	4.14	0.86	มาก	1
23. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกิจกรรมหรือ วิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาระบบ หรือคุณภาพของงาน	4.04	0.83	มาก	2
รวม	3.92	0.68	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำ
จังหวัดนครราชสีมา ด้านการเป็นที่เลี้ยง โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.92$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรใน
เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเป็นที่เลี้ยงทุกข้อมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ให้
คำปรึกษา หรือ และช่วยเหลือเมื่อบุคลากรใหม่ประสบปัญหาต่างๆ รวมถึงการสอนงานในหน้าที่
ให้บุคลากรใหม่อย่างถูกต้องตามขั้นตอน และปลุกฝังทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเป็นแบบอย่างที่ดี
แก่บุคลากรใหม่ในเรื่องระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ การเอาใจใส่ต่องาน และการพัฒนาตนเอง มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.14$) รองลงมาคือ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกิจกรรมหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการ
พัฒนาระบบหรือคุณภาพของงาน ($\bar{x} = 4.04$) ให้ความสนใจในท่าที การแสดงออกของบุคลากรใหม่
เพื่อป้องกันหรือแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น ($\bar{x} = 4.01$) และให้คำแนะนำ ตลอดจนตอบข้อซักถาม
ต่างๆ ไปเกี่ยวกับข้อมูลและสถานที่ต่างๆ ขององค์กรตามสมควร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.65$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร
ในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการสอนงาน

ด้านการสอนงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
24. มีการกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง	3.88	0.83	มาก	6
25. ส่งเสริมให้มีการหมุนเวียนงาน	3.77	0.83	มาก	8
26. มุ่งให้ผู้รับการสอนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตรงตามวัตถุประสงค์ของการสอน	3.84	0.80	มาก	7
27. สอนงานเพื่อไม่ให้เกิดการลองผิดลองถูกในการทำงาน	4.10	0.89	มาก	1
28. ถ่ายทอดงานและเทคนิคการปฏิบัติงานจากหัวหน้าหรือผู้รู้ไปสู่ทีมงาน	3.96	1.02	มาก	3
29. มีการติดตามผลเพื่อประกันให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นเป็นไปอย่างต่อเนื่อง	3.90	0.94	มาก	5
30. ทำให้องค์ความรู้ไม่ติดตัวบุคลากรเมื่อมีการเข้าออกจากงานก็มีผู้สืบทอดงาน	3.97	0.89	มาก	2
31. มุ่งให้เกิดการเรียนรู้และเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3.94	0.86	มาก	4
รวม	3.92	0.76	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการสอนงาน โดยภาพรวมมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{x} = 3.92$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการสอนงานมีความต้องการอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ สอนงานเพื่อไม่ให้เกิดการลองผิดลองถูกในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.10$) รองลงมาคือ ทำให้องค์ความรู้ไม่ติดตัวบุคลากร เมื่อมีการเข้าออกจากงานก็มีผู้สืบทอดงาน ($\bar{x} = 3.97$) ถ่ายทอดงานและ

เทคนิคการปฏิบัติงานจากหัวหน้าหรือผู้รู้ไปสู่งาน ($\bar{x} = 3.96$) และส่งเสริมให้มีการหมุนเวียนงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.77$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษาดูงาน

ด้านการศึกษาดูงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
32. จัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	3.90	1.06	มาก	5
33. กำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษาดูงานให้ชัดเจน	3.87	0.87	มาก	6
34. จัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน	3.97	0.97	มาก	4
35. คำนึงถึงการนำนวัตกรรมจากการศึกษาดูงานมาปรับใช้ในองค์กร	4.17	0.98	มาก	1
36. กำหนดให้การศึกษาดูงานเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้	3.77	0.91	มาก	7
37. คำนึงถึงการสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานของตนและหน่วยงานที่ไปศึกษาดูงาน	4.13	0.86	มาก	2
38. ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขาที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	4.01	1.01	มาก	3
39. ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขาที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	3.45	0.98	มาก	8
40. ศึกษาดูงานในต่างประเทศในสาขาที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	3.77	1.11	มาก	7
41. ศึกษาดูงานในต่างประเทศในสาขาที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	3.32	1.08	ปานกลาง	9
42. หน่วยงานสนับสนุนทุนทรัพย์ให้ทั้งหมด	4.01	1.05	มาก	3
รวม	3.85	0.78	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษาดูงาน ($\bar{x} = 3.85$) โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษาดูงานมีความต้องการอยู่ในระดับมาก จำนวน 10 ข้อ และมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ โดยคำนึงถึงการนำนวัตกรรมจากการศึกษาดูงานมาปรับใช้ในองค์กร มีความต้องการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.17$) รองลงมาคือ คำนึงถึงการสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานของตนและหน่วยงานที่ไปศึกษาดูงาน ($\bar{x} = 4.13$) ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขาที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ และหน่วยงานสนับสนุนทุนทรัพย์ให้ทั้งหมด ($\bar{x} = 4.01$) ตามลำดับ ส่วนศึกษาดูงานในต่างประเทศในสาขาที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.32$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	\bar{x}	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
43. เรียนรู้จากหนังสือคู่มืออธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงาน	3.64	0.71	มาก	5
44. จัดการเรียนรู้การสอน หรือบทเรียนโมดูลซึ่งเป็นบทเรียนที่ใช้เรียนเป็นรายบุคคล	3.52	0.78	มาก	8
45. เรียนรู้โดยผ่านชุดสื่อการเรียนการสอน เช่น แผ่น CD สไลด์ ภาพยนตร์	3.74	0.85	มาก	4
46. ทำสมุดบันทึกส่วนตัว เพื่อใช้บันทึกข้อมูลและเรื่องราวต่างๆ และเป็นแนวทางในการศึกษาเพิ่มเติม	3.58	0.77	มาก	7
47. เรียนรู้จากสื่อออนไลน์	4.03	0.71	มาก	2
48. เรียนรู้จากการฝึกและปฏิบัติในสถานการณ์จริง	4.35	0.74	มากที่สุด	1
49. เรียนรู้โดยผ่านศูนย์การเรียนรู้ประจำหน่วยงาน	3.62	0.79	มาก	6
50. ตั้งกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	3.93	0.99	มาก	3
รวม	3.80	0.54	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.80$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ และมีความต้องการอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ โดยเรียนรู้จากการฝึกและปฏิบัติในสถานการณ์จริง มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.35$) รองลงมาคือเรียนรู้จากสื่อออนไลน์ ($\bar{x} = 4.03$) ตั้งกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ($\bar{x} = 3.93$) และเรียนรู้โดยผ่านชุดสื่อการเรียนการสอน เช่น แผ่น CD, สไลด์, ภาพยนตร์ ($\bar{x} = 3.74$) ตามลำดับ ส่วนจัดการเรียนการสอน หรือบทเรียน โมดูลซึ่งเป็นบทเรียนที่ใช้เรียนเป็นรายบุคคล มีความต้องการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.52$)

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และสายงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ซึ่งแยกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	เพศชาย		เพศหญิง		t	Sig.
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
ด้านการศึกษา	3.85	0.73	3.81	0.63	0.20	0.84
ด้านการฝึกอบรม	4.15	0.81	3.82	0.62	1.53	0.13
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	3.97	0.71	3.78	0.57	0.96	0.34
ด้านการศึกษาดูงาน	3.97	0.76	3.76	0.77	0.97	0.34
ด้านการสอนงาน	3.85	0.83	3.86	0.60	-0.02	0.99
ด้านกรเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.82	0.58	3.74	0.41	0.51	0.61
โดยภาพรวม	3.94	0.64	3.80	0.48	0.83	0.41

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เพศชาย และเพศหญิงมีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	1.65	4	0.41	0.83	0.51
	ภายในกลุ่ม	31.99	64	0.50		
	รวม	33.64	68			
ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3.66	4	0.91	1.55	0.20
	ภายในกลุ่ม	37.70	64	0.59		
	รวม	41.36	68			
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	ระหว่างกลุ่ม	1.07	4	0.27	0.56	0.69
	ภายในกลุ่ม	30.64	64	0.48		
	รวม	31.71	68			
ด้านการศึกษาดูงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.45	4	0.61	1.07	0.38
	ภายในกลุ่ม	36.23	64	0.58		
	รวม	39.28	64			
ด้านการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.73	4	0.68	1.13	0.35
	ภายในกลุ่ม	38.56	64	0.60		
	รวม	41.29	64			

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	1.61	4	0.40	1.41	0.24
	ภายในกลุ่ม	18.21	64	0.29		
	รวม	19.82	64			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.74	4	0.44	1.21	0.31
	ภายในกลุ่ม	22.94	64	0.36		
	รวม	24.68	64			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านอายุ พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กลุ่มอายุต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านสถานภาพสมรส

ความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	0.04	2	0.02	0.03	0.97
	ภายในกลุ่ม	33.61	66	0.51		
	รวม	33.64	68			
ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.48	2	0.19	0.51	0.61
	ภายในกลุ่ม	40.88	66	0.37		
	รวม	41.36	68			

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	ระหว่างกลุ่ม	0.21	2	0.11	0.22	0.80
	ภายในกลุ่ม	31.50	66	0.48		
	รวม	31.71	68			
ด้านการศึกษาดูงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.87	2	0.94	1.65	0.20
	ภายในกลุ่ม	37.41	66	0.57		
	รวม	39.28	68			
ด้านการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.73	2	0.37	0.60	0.55
	ภายในกลุ่ม	40.56	66	0.62		
	รวม	41.29	68			
ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	0.41	2	0.21	0.70	0.50
	ภายในกลุ่ม	19.41	66	0.29		
	รวม	19.82	68			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.37	2	0.19	0.51	0.61
	ภายในกลุ่ม	24.31	66	0.37		
	รวม	24.68	68			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านสถานภาพสมรส พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มสถานภาพสมรสต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านระดับการศึกษา

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	0.75	2	0.38	0.76	0.47
	ภายในกลุ่ม	32.89	66	0.50		
	รวม	33.64	68			
ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.56	2	0.28	0.45	0.64
	ภายในกลุ่ม	40.80	66	0.62		
	รวม	41.36	68			
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	ระหว่างกลุ่ม	0.86	2	0.43	0.92	0.40
	ภายในกลุ่ม	30.85	66	0.47		
	รวม	31.71	68			
ด้านการศึกษาคูงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.18	2	0.59	1.02	0.37
	ภายในกลุ่ม	38.10	66	0.58		
	รวม	39.28	68			
ด้านการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.25	2	0.12	0.20	0.82
	ภายในกลุ่ม	41.04	66	0.62		
	รวม	41.29	68			
ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	0.14	2	0.07	0.23	0.79
	ภายในกลุ่ม	19.68	66	0.30		
	รวม	19.82	68			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.40	2	0.20	0.55	0.58
	ภายในกลุ่ม	24.28	66	0.37		
	รวม	24.68	68			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านระดับการศึกษา พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มระดับการศึกษาต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2.98	3	0.99	2.10	0.11
	ภายในกลุ่ม	30.66	65	0.47		
	รวม	33.64	68			
ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2.55	3	0.85	1.42	0.24
	ภายในกลุ่ม	38.81	65	0.60		
	รวม	41.36	68			
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	ระหว่างกลุ่ม	2.52	3	0.84	1.87	0.14
	ภายในกลุ่ม	29.19	65	0.45		
	รวม	31.71	68			
ด้านการศึกษาดูงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.82	3	1.27	2.34	0.82
	ภายในกลุ่ม	35.46	65	0.45		
	รวม	39.28	68			
ด้านการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.23	3	0.74	1.24	0.30
	ภายในกลุ่ม	39.06	65	0.60		
	รวม	41.29	68			

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	1.00	3	0.33	1.16	0.33
	ภายในกลุ่ม	18.82	65	0.29		
	รวม	19.82	68			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.15	3	0.72	2.07	0.11
	ภายในกลุ่ม	22.53	65	0.35		
	รวม	24.68	68			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน

ความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	1.06	4	0.26	0.52	0.72
	ภายในกลุ่ม	32.58	64	0.51		
	รวม	33.64	68			
ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2.35	4	0.59	0.96	0.43
	ภายในกลุ่ม	39.01	64	0.61		
	รวม	41.36	68			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	ระหว่างกลุ่ม	0.76	4	0.19	0.39	0.81
	ภายในกลุ่ม	30.95	64	0.48		
	รวม	31.71	68			
ด้านการศึกษาดูงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.62	4	0.16	0.26	0.90
	ภายในกลุ่ม	38.66	64	0.60		
	รวม	39.28	68			
ด้านการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.76	4	0.19	0.30	0.88
	ภายในกลุ่ม	40.53	64	0.63		
	รวม	41.29	68			
ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	0.60	4	0.15	0.50	0.74
	ภายในกลุ่ม	19.22	64	0.30		
	รวม	19.82	68			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.51	4	0.13	0.34	0.85
	ภายในกลุ่ม	24.17	64	0.38		
	รวม	24.68	68			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กลุ่มเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทนต่างก็มีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านตำแหน่งงาน

ความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	0.85	4	0.21	0.41	0.80
	ภายในกลุ่ม	32.79	64	0.51		
	รวม	33.64	68			
ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	4.03	4	1.01	1.73	0.16
	ภายในกลุ่ม	37.33	64	0.58		
	รวม	41.36	68			
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	ระหว่างกลุ่ม	2.15	4	0.54	1.16	0.34
	ภายในกลุ่ม	29.56	64	0.46		
	รวม	31.71	68			
ด้านการศึกษาดูงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.81	4	0.45	0.77	0.55
	ภายในกลุ่ม	37.47	64	0.59		
	รวม	39.28	68			
ด้านการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.90	4	0.23	0.35	0.84
	ภายในกลุ่ม	40.39	64	0.63		
	รวม	41.29	68			
ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2.18	4	0.54	1.97	0.11
	ภายในกลุ่ม	17.64	64	0.28		
	รวม	19.82	68			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.39	4	0.35	0.95	0.44
	ภายในกลุ่ม	23.29	64	0.36		
	รวม	24.68	68			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านตำแหน่งงาน พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กลุ่มตำแหน่งงานต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านสถานะของการทำงานปัจจุบัน

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2.18	2	1.09	2.28	0.11
	ภายในกลุ่ม	31.46	66	0.48		
	รวม	33.64	68			
ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3.74	2	1.87	3.28	0.04*
	ภายในกลุ่ม	37.62	66	0.57		
	รวม	41.36	68			
ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	ระหว่างกลุ่ม	3.11	2	1.55	3.58	0.03*
	ภายในกลุ่ม	28.60	66	0.43		
	รวม	31.71	68			
ด้านการศึกษาดูงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.43	2	2.72	5.30	0.01*
	ภายในกลุ่ม	33.85	66	0.51		
	รวม	39.28	68			
ด้านการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.67	2	0.83	1.39	0.26
	ภายในกลุ่ม	39.62	66	0.60		
	รวม	41.29	68			

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	0.44	2	0.22	0.75	0.48
	ภายในกลุ่ม	19.38	66	0.29		
	รวม	19.82	68			
ความต้องการในการพัฒนา ตนเองโดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.33	2	1.16	3.44	0.04*
	ภายในกลุ่ม	22.35	66	0.34		
	รวม	24.68	68			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามสถานภาพด้านสถานะของการทำงานปัจจุบัน พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กลุ่มสถานะของการทำงานปัจจุบันต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการเป็นพี่เลี้ยง และด้านการศึกษาดูงานจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe ปรากฏผลดังตารางที่ 4.17 – 4.19

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกอบรม
จำแนกตามสถานะของการทำงานปัจจุบันเป็นรายคู่

สถานะของการทำงาน ปัจจุบัน	\bar{x}	ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ลูกจ้าง
ข้าราชการ	4.20	-	0.60	0.30
พนักงานราชการ	3.60		-	0.30
ลูกจ้าง	3.90			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกอบรมจำแนกตามสถานะของการทำงานปัจจุบันเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มสถานะของการทำงานปัจจุบันไม่มีคู่ใดมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการเป็นพี่เลี้ยง จำแนกตามสถานะของการทำงานปัจจุบันเป็นรายคู่

สถานะของการทำงาน ปัจจุบัน	\bar{x}	ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ลูกจ้าง
ข้าราชการ	4.20	-	0.56*	0.08
พนักงานราชการ	3.60		-	0.48
ลูกจ้าง	3.90			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการเป็นพี่เลี้ยงจำแนกตามสถานะของการทำงานปัจจุบันเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มสถานะของการทำงานปัจจุบันต่างๆ ที่มีความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านการเป็นพี่เลี้ยงความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ คือ กลุ่มข้าราชการมีความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านการเป็นพี่เลี้ยงมากกว่า กลุ่มพนักงานราชการ

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามสถานะของการทำงานปัจจุบันเป็นรายคู่

สถานะของการทำงาน ปัจจุบัน	\bar{x}	ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ลูกจ้าง
ข้าราชการ	4.20	-	0.74*	0.28
พนักงานราชการ	3.60		-	0.45
ลูกจ้าง	3.90			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษาดูงานจำแนกตามสถานะของการทำงานปัจจุบันเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มสถานะของการทำงานปัจจุบันต่างๆ ที่มีความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านการเป็นพี่เลี้ยงความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ คือ กลุ่มข้าราชการมีความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านการเป็นพี่เลี้ยงมากกว่า กลุ่มพนักงานราชการ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัด นครราชสีมา

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ปรากฏผลตามตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ผู้ตอบ/ไม่ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	17	24.64
ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	52	75.36
รวม	69	100.00

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด พบว่า ในจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 69 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 24.64 ส่วนที่เหลือเป็นผู้ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 75.36

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา มีรายละเอียดแสดงเป็นค่าความถี่และร้อยละจำแนกเป็นรายข้อๆ ปรากฏดังตารางที่ 4.21 – 4.26

ตารางที่ 4.21 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษา

แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น	9	52.94
ควรเปิดช่องทางในการศึกษาด้านๆ ต่างให้มากขึ้น	6	35.29
ควรส่งเสริมในการศึกษาด้านคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่ไปด้วย	2	11.77
รวม	17	100.00

จากตารางที่ 4.21 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษา พบว่า ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.94 รองลงมาคือ ควรเปิดช่องทางในการศึกษาด้านๆ ต่างให้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 35.29 และควรส่งเสริมในการศึกษาด้านคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่ไปด้วย น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.77

ตารางที่ 4.22 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการฝึกอบรม

แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการฝึกอบรม	ความถี่	ร้อยละ
ควรมีการฝึกอบรมหลักสูตรที่ตรงกับการปฏิบัติงานจริง อย่างต่อเนื่อง	11	64.70
ควรเพิ่มจัดการฝึกอบรมให้มากขึ้น และผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป	4	23.53
ควรจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่	2	11.77
รวม	17	100.00

จากตารางที่ 4.22 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการฝึกอบรม พบว่า ควรมีการฝึกอบรมหลักสูตรที่ตรงกับการปฏิบัติงานจริงอย่างต่อเนื่อง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.70 รองลงมาคือ ควรเพิ่มจัดการฝึกอบรมให้มากขึ้น และผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป คิดเป็นร้อยละ 23.53 และควรจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.77

ตารางที่ 4.23 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเป็นพี่เลี้ยง

แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการเป็นพี่เลี้ยง	ความถี่	ร้อยละ
ควรมีพี่เลี้ยงที่เป็นตัวอย่างและถ่ายทอดความรู้ได้	10	58.82
ควรมีพี่เลี้ยงสอนงานกันอย่างเป็นระบบ	5	29.41
ควรจัดอบรมให้กับเจ้าหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้มีความชำนาญงาน	2	11.77
รวม	17	100.00

จากตารางที่ 4.23 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเป็นพี่เลี้ยง พบว่า ควรมีพี่เลี้ยงที่เป็นตัวอย่างและถ่ายทอดความรู้ได้ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.82 รองลงมาคือ ควรมีพี่เลี้ยงสอนงานกันอย่างเป็นระบบ คิดเป็นร้อยละ 29.41 และควรจัดอบรมให้กับเจ้าหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้มีความชำนาญงาน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.77

ตารางที่ 4.24 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษาดูงาน

แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการศึกษาดูงาน	ความถี่	ร้อยละ
ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานที่เกิดประโยชน์ สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้จริง	6	35.29
ควรให้ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กร	4	23.53
ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานบ่อยๆ และตรงกับสายงาน	4	23.53
ควรจัดการศึกษาดูงานโดยหมุนเวียนกันไป	3	17.65
รวม	17	100.00

จากตารางที่ 4.24 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานที่เกิดประโยชน์ สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้จริงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.29 รองลงมาได้แก่ ควรให้ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กร ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานบ่อยๆ และตรงกับสายงาน คิดเป็นร้อยละ 23.53 และควรจัดการศึกษาดูงานโดยหมุนเวียนกันไป น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.65

ตารางที่ 4.25 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการสอนงาน

แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการสอนงาน	ค่าความถี่	ร้อยละ
ควรจัดทีมงานสอนงานบุคลากร	8	47.06
ผู้บังคับบัญชาควรใส่ใจในการสอนงาน	6	35.29
ควรสอนงานโดยการปฏิบัติงานจริง	3	17.65
รวม	17	100.00

จากตารางที่ 4.25 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการสอนงาน พบว่า ควรจัดทีมงานสอนงานบุคลากร มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.06 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาควรใส่ใจในการสอนงาน คิดเป็นร้อยละ 35.29 และควรสอนงาน โดยการปฏิบัติงานจริง น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.65

ตารางที่ 4.26 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

แนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง		
ควรเพิ่มช่องทางที่ทันสมัยในการเรียนรู้	7	41.18
ควรจัดศูนย์เรียนรู้ภายในองค์กร	6	35.29
ควรเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเสรีมากขึ้น	4	23.53
รวม	17	100.00

จากตารางที่ 4.26 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง พบว่า ควรเพิ่มช่องทางที่ทันสมัยในการเรียนรู้ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.18 รองลงมาคือ ควรจัดศูนย์เรียนรู้ภายในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 35.29 และควรเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเสรีมากขึ้น น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.53

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษาดังนี้

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมาโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ประชากร คือ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 69 คน เนื่องจากประชากรมีจำนวนน้อยผู้ศึกษาจึงใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) มีข้อความจำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีข้อความจำนวน 50 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-Ended)

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วผู้ศึกษาได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา คือ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ปรากฏผลว่า Reliability Coefficients ของแบบสอบถามได้เท่ากับ 0.96 สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่

1 กุมภาพันธ์ 2560 ถึงวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2560 เป็นเวลา 15 วัน โดยทำหนังสือจากสาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยส่งแบบสอบถามไปให้เรือนจำจังหวัด นครราชสีมา จำนวนกลุ่มประชากร 69 คน โดยผู้ศึกษาคำเนินการเก็บแบบสอบถามเอง พร้อมระบุ ข้อความขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้ศึกษาภายในเวลาที่กำหนด และติดตามแบบสอบถามที่ไม่ ส่งกลับ ทั้งนี้ ได้รับแบบสอบถามตอบกลับคืน จำนวน 69 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นผู้ศึกษา ได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยข้อคำถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้ว สรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับข้อคำถามเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ส่วนการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรใน เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามสถานภาพด้านเพศ ใช้วิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วย t-Test และจะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อวิเคราะห์ความ แตกต่างของตัวแปรเป็นรายกลุ่มสำหรับตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการ ปฏิบัติงาน เงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน ระดับตำแหน่งงาน และสถานะของการทำงานปัจจุบัน กรณีพบความแตกต่างเป็นรายกลุ่ม ผู้ศึกษาจะวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างรายกลุ่มเป็นรายคู่ อีกครั้งโดยใช้ Scheffe Analysis นอกจากนี้ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นข้อเสนอแนะทางในการ พัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ผู้ศึกษาใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทั้งหมดใช้การวิเคราะห์โดยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม สำเร็จรูป SPSS

1. สรุปการศึกษา

การนำเสนอสรุปผลการศึกษา ผู้ศึกษาขอแนะนำเสนอเป็นภาพรวม และข้อสรุปผล การศึกษาที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ตั้งไว้ ดังนี้

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 69 คน ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 34 – 41 ปี มีสถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ระยะเวลาการ ปฏิบัติงานภายในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ไม่เกิน 5 ปี ได้รับเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน อยู่ระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท ดำรงตำแหน่งงานระดับผู้ปฏิบัติงาน และมีสถานะของการทำงานปัจจุบันคือ ข้าราชการ

1.2 ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา มีความต้องการอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.07$) รองลงมาคือ ด้านการสอนงาน ด้านการเป็นที่เลี้ยง ($\bar{x} = 3.92$) ด้านการศึกษาดูงาน ($\bar{x} = 3.85$) ด้านการศึกษา ($\bar{x} = 3.84$) ตามลำดับ และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.80$)

1.3 เปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน เงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน และระดับการดำรงตำแหน่ง ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานะของการทำงานปัจจุบันมีความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.4 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา พบว่า

1.4.1 ด้านการศึกษา ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ด้านการฝึกอบรม

1.4.2 ด้านการฝึกอบรม ควรมีการฝึกอบรมหลักสูตรที่ตรงกับการปฏิบัติงานจริงอย่างต่อเนื่อง

1.4.3 ด้านการเป็นที่เลี้ยง ควรมีพี่เลี้ยงที่เป็นตัวอย่างและถ่ายทอดความรู้ได้

1.4.4 ด้านการศึกษาดูงาน ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานที่เกิดประโยชน์ สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้จริง

1.4.5 ด้านการสอนงาน ควรจัดทีมงานสอนงานบุคลากรมากที่สุด

1.4.6 ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ควรเพิ่มช่องทางที่ทันสมัยในการเรียนรู้

2. อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

2.1 ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม มีความต้องการอยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่าบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมาที่มีความต้องการในการพัฒนาตนเองทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา การฝึกอบรม ด้านการสอนงาน ด้านการเป็นพี่เลี้ยง ด้านการศึกษาคุณงาน ด้านการศึกษา และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีความต้องการในการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรรัตน์ ปักโกทานัง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งอรุณ กระจุกกาญจน์ (2551) ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน สาธารณสุขเขต 14 จากการศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองภาพรวม พบว่า มีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านการศึกษา ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่าบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมาที่มีความต้องการศึกษาไม่ว่าจะเกี่ยวกับหลักนิติศาสตร์ หลักการบริหาร และหลักรัฐศาสตร์ในการปกครองดูแล การพัฒนาด้านภาวะผู้นำ การพัฒนาคุณธรรมนักบริหาร และหลักอาชญาวิทยา ทัชชวิทย์ชั้นสูง ล้วนแต่มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ละออ นาคกุล (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในโรงพยาบาลรามาริบัติ ผลการวิเคราะห์พบว่าระดับความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษาต่อ อยู่ในระดับสูง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลววุฒิ พสุธาตระกูล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรเรือนจำกลางชลบุรี ผลการศึกษาวิจัย พบว่า บุคลากรเรือนจำกลางชลบุรี มีความต้องการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาต่อ มีความต้องการอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านการฝึกอบรม ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการให้จัดฝึกอบรมหลักสูตรการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดในเรือนจำ จัดฝึกอบรมหลักสูตรการสืบสวนหาข่าว เทคนิคการตรวจค้นตู้โงมและยุทธวิธีราชทัณฑ์ จัดฝึกอบรมหลักสูตรการปราบจลาจล และระงับเหตุร้ายภายในเรือนจำ และจัดฝึกอบรมหลักสูตรการเจรจาต่อรอง แก้ไขเหตุวิกฤตในเรือนจำ เพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญมากขึ้นในการปฏิบัติงาน จึงยังมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศลักษณ์ ทองปานดี (2551) ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท พาวเวอร์บีม จำกัด ในด้านการฝึกอบรม พบว่า พนักงานมีความต้องการพัฒนา

ตนเองอยู่ในระดับมาก และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ ชนิตา คล้ายสกุล (2552) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อาหารยอดคุณ จำกัด พบว่า พนักงานมีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวม และรายด้านได้แก่ ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านการเป็นที่เล็ง ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรใน เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่าบุคลากรยังคง มีความต้องการในการให้คำปรึกษา หรือ และช่วยเหลือเมื่อบุคลากรใหม่ประสบปัญหาต่างๆ รวมถึงการสอนงานในหน้าที่ให้บุคลากรใหม่อย่างถูกต้องตามขั้นตอน และปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อ องค์กร และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรใหม่ในเรื่องระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ การเอาใจใส่ต่อ งาน และการพัฒนาตนเอง ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกิจกรรมหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาระบบ หรือคุณภาพของงาน และให้ความสนใจในทำที่ การแสดงออกของบุคลากรใหม่ เพื่อป้องกันหรือ แก้ไขปัญหาในเบื้องต้น รวมทั้งการสร้างความปลอดภัย ขวัญ กำลังใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร ใหม่ โดยผู้ที่จะเป็นที่เล็งจะเป็นผู้ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับ หรือเป็นผู้บริหารในหน่วยงานมา ให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์ โดยตรงต่อการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น

2.5 ด้านการสอนงาน ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำ จังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมมีความต้องการในระดับมาก บุคลากรยังคงให้ความสำคัญกับ เรื่องการสอนงานเพื่อ ไม่ให้เกิดการลองผิดลองถูกในการทำงาน ทำให้องค์กรความรู้ไม่ติดตัวบุคลากร เมื่อมีการเข้าออกจากงานก็มีผู้สืบทอดงาน ถ่ายทอดงานและเทคนิคการปฏิบัติงานจากหัวหน้าหรือ ผู้รู้ไปสู่ทีมงาน อีกทั้งยังมุ่งให้เกิดการเรียนรู้และเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นใน อนาคตด้วย จะเห็นว่าการสอนงานก็คือ การที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานให้คำชี้แนะแนวทางวิธีการ ทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมเพื่อให้เกิดความรู้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ก็เหมือนกับครูที่ต้องสอน นักเรียนเพื่อให้เกิดความรู้และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพน (Peine, 2007) ศึกษาเรื่องแผนความเจริญก้าวหน้า ในอาชีพของผู้ปฏิบัติงานทางการศึกษา เกี่ยวกับกระบวนการสำหรับการพัฒนาบุคลากรและการสอน พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนเชื่อมโยงกับคุณภาพของการสอนของครู ดังนั้น จึงควรมีการช่วยเหลือให้ครูเป็นผู้นำทาง วิชาการที่เข้มแข็งมีความสามารถในการสอน โดยจัดให้มีแผนการพัฒนาเป็นรายบุคคล และ ขบวนการพัฒนาวิชาชีพอย่างเข้มข้น ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและ แผนปฏิบัติงาน มีหัวข้อที่สำคัญในการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้ามีการตรวจสอบเป็นระยะๆ แต่ละขั้นตอน มีการศึกษาทบทวนผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ

2.6 ด้านการศึกษาดูงาน ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยคำนึงถึงการนำนวัตกรรมจากการศึกษาดูงานมาปรับใช้ในองค์กร คำนึงถึงการสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานของตนและหน่วยงานที่ไปศึกษาดูงาน ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขาที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ จัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน และหน่วยงานสนับสนุนทุนทรัพย์ให้ทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีชา เต็งศิริวัฒนา (2543: 20) กล่าวว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การจัดให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสเยี่ยมชมหน่วยงานและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งอาจเป็นส่วนราชการ หน่วยงาน รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานเอกชน เพื่อให้เห็นสถานการณ์จริงแล้วนำไปประสพการณ์ที่ได้จากการศึกษาดูงานมาปรับปรุงและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของตนเอง

2.7 ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรยังต้องการเรียนรู้จากการฝึกและปฏิบัติในสถานการณ์จริง เรียนรู้จากสื่อออนไลน์ และเรียนรู้โดยผ่านชุดสื่อการเรียนการสอน เช่น แผ่น CD สไลด์ ภาพยนตร์ เรียนรู้จากหนังสือคู่มืออธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงาน และเรียนรู้โดยผ่านศูนย์การเรียนรู้ประจำหน่วยงาน จึงทำให้การเรียนรู้ด้วยตนเองมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศลักษณ์ ทองปานดี (2551) ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท พาวเวอร์ปัม จำกัด ในด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เทียมรัตน์ คงทนต์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในบริษัท ทีเอสที เมทัลเวิร์ค จำกัด จำนวน 100 คน ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเอง ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ โดยแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาศึกษาไปใช้

3.1.1 ด้านการศึกษา ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ควรเปิดช่องทางในการศึกษาด้านๆ ต่างให้มากขึ้น และควรส่งเสริมในการศึกษาด้านคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่ไปด้วย

3.1.2 ด้านการฝึกอบรม ควรมีการฝึกอบรมหลักสูตรที่ตรงกับการปฏิบัติงานจริงอย่างต่อเนื่อง ควรเพิ่มจัดการฝึกอบรมให้มากขึ้น และผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป และควรจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่

3.1.3 ด้านการเป็นพี่เลี้ยง ควรมีพี่เลี้ยงที่เป็นตัวอย่างและถ่ายทอดความรู้ได้ ควรมีพี่เลี้ยงสอนงานกันอย่างเป็นระบบ และควรจัดอบรมให้กับเจ้าหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้มีความชำนาญงาน

3.1.4 ด้านการศึกษาดูงาน ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานที่เกิดประโยชน์สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้จริง ควรให้ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กร ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานบ่อยๆ และตรงกับสายงาน และควรจัดการศึกษาดูงานโดยหมุนเวียนกันไป

3.1.5 ด้านการสอนงาน ควรจัดทีมงานสอนงานบุคลากร ผู้บังคับบัญชาควรใส่ใจในการสอนงาน และควรสอนงานโดยการปฏิบัติงานจริง

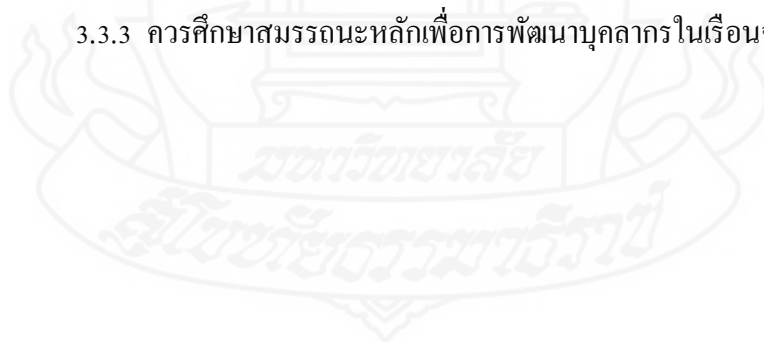
3.1.6 ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง พบว่า ควรเพิ่มช่องทางที่ทันสมัยในการเรียนรู้ ควรจัดศูนย์เรียนรู้ภายในองค์กร และควรเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเสรีมากขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาตนเองของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเรือนจำ

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส

3.2.3 ควรศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรกนก ทองโคตร. (2548). การรับรู้บรรยากาศองค์กรกับการพัฒนาตนเองของบุคลากรฝ่ายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพมหานคร.
- กุลชน ชนาพงศธร. (2536). การบริหารงานบุคคล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กุลชน ชนาพงศธร. (2542). การพัฒนาบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กาญจนา ศรีชัยตัน. (2555). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร มหาวิทยาลัยเนชั่น. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเนชั่น, กรุงเทพมหานคร.
- เกรียงไกร เขียมบุญศรี และจักร อินทรจักร. (2544). คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: บุกเบิก.
- ชนิดา คล้ายสกุล. (2552). การพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อาหารยอดคุณ จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- ชัยวัฒน์ ปัญงพงษ์. (2546). ความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงาน บมจ.ธนาคารกรุงไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิระ ประवालพฤกษ์. (2538). การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: หน่วยงานศึกษานิเทศก์สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาราชภัฏ.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2539). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เดชวุฒิ พสุธาตระกูล. (2557). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรเรือนจำกลางชลบุรี. (งานนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- เทียมรัตน์ คงทนดี.(2555). *ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในบริษัท ทีเอสที เมทัลเวิร์ค จำกัด*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ปทุมธานี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *องค์การและการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2542). *การบริหารงานบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ธานี อภัยโรจน์ .(2553). *การศึกษามรรคนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร: กรณีศึกษา สำนักงาน อธิการบดี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา, นครปฐม.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- นมิตา ชูสุวรรณ. (2554). *ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหาร ทั่วไป มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, นครศรีธรรมราช.
- บ้งอร โสพล. (2538). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ความเป็นมาและกระบวนการที่ควรจะเป็น*. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*. 35 (มกราคม-มีนาคม): 67-86.
- ปิยาภรณ์ ครองจันทร์. (2546). *ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ ด้วยตนเอง ของพนักงานในองค์การประเภทธุรกิจหลักทรัพย์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- พนัส หันนาคิน. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิไลวรรณ อินทร์รักษา. (2550). *การดำเนินงานในส่วนงานการฝึกอบรม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พิไลวรรณ อินทร์รักษา. (2550). *แนวความคิดและทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร*. สืบค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2559 จาก www.ex-mba.buu.ac.th/Research/Nonthaburi/PM6/.../05_ch2.
- รุ่งอรุณ กระจุกกาญจน์ .(2551). *ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสาธารณะสุขที่ปฏิบัติงาน ในศูนย์สุขภาพชุมชน สาธารณสุข เขต 14*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- รัชนก วันทอง .(2545). *การพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพสำหรับองค์กรพยาบาลในอนาคตของ พยาบาลวิชาชีพ สำหรับองค์กรพยาบาลในอนาคต*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

- ละออ นาคกุล. (2556). *ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในโรงพยาบาลรามาชิปดี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.
- วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์. (2549). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วารสารราชทัณฑ์. ฉบับที่ 3 ปีที่ 63 ประจำปี 2558.
- วิจิตร อาวะกุล. (2540). *การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ. วิจิตรหัตถกร.
- วิศรุตฯ ทองแถมแก้ว. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายวิชาการ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยทักษิณ*. (การศึกษาระดับปริญญาโทไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.
- ศิริมนัส ลครวงษ์. (2549). *การพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ซี.พี.เซเว่นอิลเฟเว่น จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และชนาวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิริรัตน์ ตระกูลสถิตย์มัน. (2553). *ความต้องการการพัฒนาตนเองของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพมหานคร.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. กรุงเทพฯ: จุดทอง.
- ศศลักษณ์ ทองปานดี. (2551). *ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท พาวเวอร์ปัม จำกัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2544). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารบุคคล*. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุริยา มนต์รักดี. (2550). *การศึกษาเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- อมรรัตน์ ปักโคทานัง. (2548). *ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2552). *Human resource management*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อภิเดช พลายบัว. (2542). *การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารของพนักงานเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับต้น กรณีศึกษาองค์การเภสัชกรรม*. (ภาคนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2544). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์: Human resource management*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๑๐๗/๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์(ดร.ปัทมา ผ่องศิริ)

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

เนื่องด้วย นายสมศักดิ์ พัดแดง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต-สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความต้องการในการ
พัฒนาดตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนนทราธิวาส” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมา
พร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๓๑๓๓๕๕๙

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๑๐๗๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๗๗ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ฐวัฒน์ คันสร

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

เนื่องด้วย นายสมศักดิ์ พัดแดง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความต้องการในการ
พัฒนาดนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนนทบุรีราธิวาสราธิวาส” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมา
พร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๓๑๓๓๕๕๔๙

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๓-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๗/ บ ๑๐๗/๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์สุวรรณี มณีศรี

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

เนื่องด้วย นายสมศักดิ์ พัดแดง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความต้องการในการ
พัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาสราธิวาส” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมา
พร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล
และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือ
วิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ
และให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับ
นักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๓๑๓๓๕๕๔๙

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยคณาจารย์ ดร.สุรีย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์เครื่องมือ IOC

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์เครื่องมือ IOC

ข้อ ที่	รายการขอความคิดเห็น	ประเมินค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
1	หลักสูตรอาชีวศึกษา ทักษะวิชาชีพขั้นสูง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2	การสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3	หลักนิติศาสตร์ หลักการบริหาร และ หลักรัฐศาสตร์ในการปกครองดูแล ผู้ต้องขัง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4	บริหารงานราชทัณฑ์ระดับผู้บังคับบัญชา (พัศดี)	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5	หลักสูตร “เหล่า” เน้นความรู้เฉพาะทาง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
6	การสื่อสารแบบ 180 องศา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
7	การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อ การบริหารราชการ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
8	การพัฒนาด้านภาวะผู้นำ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
9	การพัฒนาคุณธรรมนักบริหาร	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
10	จัดฝึกอบรมหลักสูตรการสืบสวน หาข่าว เทคนิคการตรวจค้น จู่โจม และยุทธวิธีราชทัณฑ์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
11	จัดฝึกอบรมหลักสูตรการป้องกันและ ปราบปรามยาเสพติดในเรือนจำ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
12	จัดฝึกอบรมหลักสูตรการปราบจลาจล และระงับเหตุร้ายภายในเรือนจำ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
13	จัดฝึกอบรมหลักสูตรการเจรจาต่อรอง แก้ไขเหตุวิกฤตในเรือนจำ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
14	จัดฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานทหาร/ ตำรวจ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
15	สร้างระบบที่เลี้ยงให้เป็นวัฒนธรรม ขององค์กร	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการขอความคิดเห็น	ประเมินค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
16	ให้แนวความคิดที่กรมราชทัณฑ์ ถือเป็นนโยบาย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
17	ให้คำแนะนำ ตลอดจนตอบข้อซักถาม ต่างๆ ไปเกี่ยวกับข้อมูล และสถานที่ ต่างๆ ขององค์กรตามสมควร	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
18	แนะนำให้รู้จักบุคคลต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรตามควรแก่บุคคล และโอกาส รวมถึงการวางตัวอย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
19	สร้างความอบอุ่น ขวัญ กำลังใจและ ความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรใหม่	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
20	ให้คำปรึกษาหารือ และช่วยเหลือ เมื่อบุคลากรใหม่ประสบปัญหาต่างๆ รวมถึงการสอนงานในหน้าที่ให้ บุคลากรใหม่อย่างถูกต้องตามขั้นตอน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
21	ให้ความสนใจในท่าที การแสดงออก ของบุคลากรใหม่ เพื่อป้องกันหรือแก้ไข ปัญหาในเบื้องต้น	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
22	ปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรใหม่ ในเรื่องระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ การเอาใจใส่ต่องาน และการพัฒนา ตนเอง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
23	ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกิจกรรมหรือ วิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาระบบ หรือคุณภาพของงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
24	มีการกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
25	ส่งเสริมให้มีการหมุนเวียนงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
26	มุ่งให้ผู้รับการสอนเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมตรงตามวัตถุประสงค์ ของการสอน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการขอความคิดเห็น	ประเมินค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
27	สอนงานเพื่อไม่ให้เกิดการลองผิดลอง ถูกในการทำงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
28	ถ่ายทอดงานและเทคนิคการปฏิบัติงาน จากหัวหน้าหรือผู้รู้ไปสู่ทีมงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
29	มีการติดตามผลเพื่อประกันให้การ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นเป็นไป อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
30	ทำให้องค์ความรู้ไม่ติดตัวบุคคล เมื่อมี การเข้าออกจากงานก็มีผู้สืบท่องาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
31	มุ่งให้เกิดการเรียนรู้และเตรียมพร้อมรับ การเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
32	จัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
33	กำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษาดูงาน ให้ชัดเจน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
34	จัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
35	นำนวัตกรรมจากการศึกษาดูงาน มาปรับใช้ในองค์กร	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
36	การศึกษาดูงานเป็นเครื่องมือ ในการจัดการความรู้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
37	สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานของตน และหน่วยงานที่ไปศึกษาดูงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
38	ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขา ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
39	ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขา ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
40	ศึกษาดูงานในต่างประเทศในสาขา ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการขอความคิดเห็น	ประเมินค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
		ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
41	ศึกษาดูงานในต่างประเทศในสาขา ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
42	หน่วยงานสนับสนุนทุนทรัพย์ ให้ทั้งหมด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
43	เรียนรู้จากหนังสือคู่มืออธิบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
44	จัดการเรียนการสอน หรือบทเรียน โมดูลซึ่งเป็นบทเรียนที่ใช้เรียน เป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
45	เรียนรู้โดยผ่านชุดสื่อการเรียนการสอน เช่น แผ่น CD สไลด์ ภาพยนตร์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
46	ทำสมุดบันทึกส่วนตัว เพื่อใช้บันทึก ข้อมูลและเรื่องราวต่างๆ และเป็น แนวทางในการศึกษาเพิ่มเติม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
47	เรียนรู้จากสื่อออนไลน์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
48	เรียนรู้จากการฝึกและปฏิบัติ ในสถานการณ์จริง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
49	เรียนรู้โดยผ่านศูนย์การเรียนรู้ ประจำหน่วยงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
50	ตั้งกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้



ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามสำหรับการศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาได้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษา ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลและการวิเคราะห์จะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางด้านการบริหารภาครัฐ และยังสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของเรือนจำจังหวัดนครราชสีมาต่อไปได้

ดังนั้น เพื่อให้ได้ผลการศึกษาตามสภาพความเป็นจริง ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อและตอบตรงตามสภาพความเป็นจริง คำตอบจากแบบสอบถามนี้ถือเป็นความลับและใช้เป็นข้อมูลเพื่อการศึกษาเท่านั้น การวิเคราะห์และนำเสนอผลการศึกษจะทำในภาพรวม ไม่มีการนำเสนอเป็นรายบุคคล หรือรายหน่วยงานแต่อย่างใด ดังนั้น การตอบแบบสอบถามจึงไม่มีผลกระทบต่อหน่วยงานและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

2. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร
ในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากร
ในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

ผู้ศึกษาขอขอบคุณที่ทุกท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือพิจารณาแบบสอบถามในครั้งนี้

นายสมศักดิ์ พัดแดง

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1: ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 8 ข้อ

คำชี้แจง: โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ให้ตรงตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุปัจจุบัน

<input type="checkbox"/> 18-25 ปี	<input type="checkbox"/> 34-41 ปี	
<input type="checkbox"/> 26-33 ปี	<input type="checkbox"/> 42-49 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี
3. สถานภาพสมรส

<input type="checkbox"/> โสด	<input type="checkbox"/> สมรส	<input type="checkbox"/> หย่าร้าง	<input type="checkbox"/> แยกกันอยู่
------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------	-------------------------------------
4. ระดับการศึกษา

<input type="checkbox"/> ปวส./อนุปริญญา	<input type="checkbox"/> ปริญญาโท
<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท
5. ระยะเวลาปฏิบัติงานภายในเรือนจำ/ทัณฑสถาน (นับจากวันที่เริ่มงาน ถึงปัจจุบัน)

<input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี	<input type="checkbox"/> 16-25 ปี
<input type="checkbox"/> 6-15 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 25 ปี
6. ปัจจุบันท่านได้รับเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทนต่อเดือน

<input type="checkbox"/> น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	<input type="checkbox"/> 30,001-40,000 บาท
<input type="checkbox"/> 10,001-20,000 บาท	<input type="checkbox"/> มากกว่า 40,000 บาท
<input type="checkbox"/> 20,001-30,000 บาท	
7. ท่านดำรงตำแหน่งงานระดับใด

<input type="checkbox"/> ผู้ปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> หัวหน้าฝ่าย	<input type="checkbox"/> ผู้บัญชาการเรือนจำ
<input type="checkbox"/> หัวหน้างาน	<input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการส่วน	
8. สถานะของการทำงานปัจจุบันของท่าน

<input type="checkbox"/> ข้าราชการ	<input type="checkbox"/> พนักงานราชการ	<input type="checkbox"/> ลูกจ้าง
------------------------------------	--	----------------------------------

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัด
นราธิวาส

- คำชี้แจง**
1. คำถามเกี่ยวกับระดับความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนราธิวาส
 2. โปรดอ่านข้อความคำถามแล้วพิจารณาว่าข้อความนั้น ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างเพียงช่องเดียว
 3. ระดับการประเมินแบ่งออกเป็น 5 ระดับซึ่งมีความหมายดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกในระดับมากที่สุด
มาก	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกในระดับมาก
ปานกลาง	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกในระดับปานกลาง
น้อย	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกในระดับน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	รายด้านการพัฒนาตนเอง	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
	1. ด้านการศึกษา					
1	หลักอาชีวศึกษา พัฒนาระดับสูง					
2	การสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์					
3	หลักนิติศาสตร์ หลักการบริหาร และหลักรัฐศาสตร์ ในการปกครองดูแลผู้ต้องขัง					
4	บริหารงานราชทัณฑ์ระดับผู้บังคับบัญชา (พัศดี)					
5	หลักสูตร “เหล่า” เน้นความรู้เฉพาะทาง					
6	การสื่อสารแบบ 180 องศา					
7	การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการบริหารราชการ					
8	การพัฒนาด้านภาวะผู้นำ					
9	การพัฒนาคุณธรรมนักบริหาร					

ข้อ ที่	รายด้านการพัฒนาตนเอง	ระดับความต้องการ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
	2. ด้านการฝึกอบรม					
10	จัดฝึกอบรมหลักสูตรการสืบสวนหาข่าว เทคนิคการตรวจค้น จู่โจมและยุทธวิธีราชทัณฑ์					
11	จัดฝึกอบรมหลักสูตรการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดในเรือนจำ					
12	จัดฝึกอบรมหลักสูตรการปราบจลาจลและระงับเหตุร้ายภายในเรือนจำ					
13	จัดฝึกอบรมหลักสูตรการเจรจาต่อรองแก้ไขเหตุวิกฤตในเรือนจำ					
14	จัดฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานทหาร/ตำรวจ					
	3. ด้านการเป็นพี่เลี้ยง					
15	สร้างระบบพี่เลี้ยงให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร					
16	ให้แนวความคิดที่กรมราชทัณฑ์ถือเป็นนโยบาย					
17	ให้คำแนะนำ ตลอดจนตอบข้อซักถามต่างๆไปเกี่ยวกับข้อมูล และสถานที่ต่างๆขององค์กรตามสมควร					
18	แนะนำให้รู้จักบุคคลต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรตามควรแก่บุคคลและโอกาสรวมถึงการวางตัวอย่างเหมาะสม					
19	สร้างความอบอุ่น ขวัญ กำลังใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรใหม่					

ข้อ ที่	รายด้านการพัฒนาตนเอง	ระดับความต้องการ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
20	ให้คำปรึกษา ทารือ และช่วยเหลือเมื่อบุคลากรใหม่ ประสบปัญหาต่างๆ รวมถึงการสอนงานในหน้าที่ ให้บุคลากรใหม่อย่างถูกต้องตามขั้นตอน					
21	ให้ความสนใจในทำที่ การแสดงออกของ บุคลากรใหม่ เพื่อป้องกันหรือแก้ไขปัญหา ในเบื้องต้น					
22	ปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเป็นแบบอย่างที่ดี แก่บุคลากรใหม่ในเรื่องระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ การเอาใจใส่ต่องาน และการพัฒนาตนเอง					
23	ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกิจกรรมหรือวิธีการที่นำมาใช้ ในการพัฒนาระบบหรือคุณภาพของงาน					
	4. ด้านการสอนงาน					
24	มีการกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง					
25	ส่งเสริมให้มีการหมุนเวียนงาน					
26	มุ่งให้ผู้รับการสอนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตรงตามวัตถุประสงค์ของการสอน					
27	สอนงานเพื่อไม่ให้เกิดการลองผิดลองถูก ในการทำงาน					
28	ถ่ายทอดงานและเทคนิคการปฏิบัติงาน จากหัวหน้าหรือผู้รู้ไปสู่ทีมงาน					
29	มีการติดตามผลเพื่อประกันให้การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมนั้นเป็นไปอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ ที่	รายด้านการพัฒนาตนเอง	ระดับความต้องการ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
30	ทำให้องค์ความรู้ไม่ติดตัวบุคคล เมื่อมีการเข้าออก จากงานก็มีผู้สืบท่องาน					
31	มุ่งให้เกิดการเรียนรู้และเตรียมพร้อมรับ การเปลี่ยนแปลง					
	5. ด้านการศึกษาดูงาน					
32	จัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง					
33	กำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษาดูงานให้ชัดเจน					
34	จัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน					
35	นำนวัตกรรมจากการศึกษาดูงานมาปรับใช้ในองค์กร					
36	การศึกษาดูงานเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้					
37	สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานของตน และ หน่วยงานที่ไปศึกษาดูงาน					
38	ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขาที่เกี่ยวข้อง กับงานที่รับผิดชอบ					
39	ศึกษาดูงานภายในประเทศในสาขาที่ไม่เกี่ยวข้อง กับงานที่รับผิดชอบ					
40	ศึกษาดูงานในต่างประเทศในสาขาที่เกี่ยวข้อง กับงานที่รับผิดชอบ					
41	ศึกษาดูงานในต่างประเทศในสาขาที่ไม่เกี่ยวข้อง กับงานที่รับผิดชอบ					
42	หน่วยงานสนับสนุนทุนทรัพย์ให้ทั้งหมด					

ข้อ ที่	รายด้านการพัฒนาตนเอง	ระดับความต้องการ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
43	6. ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากหนังสือคู่มืออธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงาน					
44	จัดการเรียนการสอน หรือบทเรียน โมดูลซึ่งเป็น บทเรียนที่ใช้เรียนเป็นรายบุคคล					
45	เรียนรู้โดยผ่านชุดสื่อการเรียนการสอน เช่น แผ่น CD สไลด์ ภาพยนตร์					
46	ทำสมุดบันทึกส่วนตัว เพื่อใช้บันทึกข้อมูลและ เรื่องราวต่างๆ และเป็นแนวทางในการศึกษาเพิ่มเติม					
47	เรียนรู้จากสื่อออนไลน์					
48	เรียนรู้จากการฝึกและปฏิบัติในสถานการณ์จริง					
49	เรียนรู้โดยผ่านศูนย์การเรียนรู้ประจำหน่วยงาน					
50	ตั้งกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเรือนจำจังหวัดนครราชสีมา

คำชี้แจง โปรดเขียนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการฝึกอบรม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการเป็นพี่เลี้ยง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการศึกษาดูงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการสอนงาน

.....

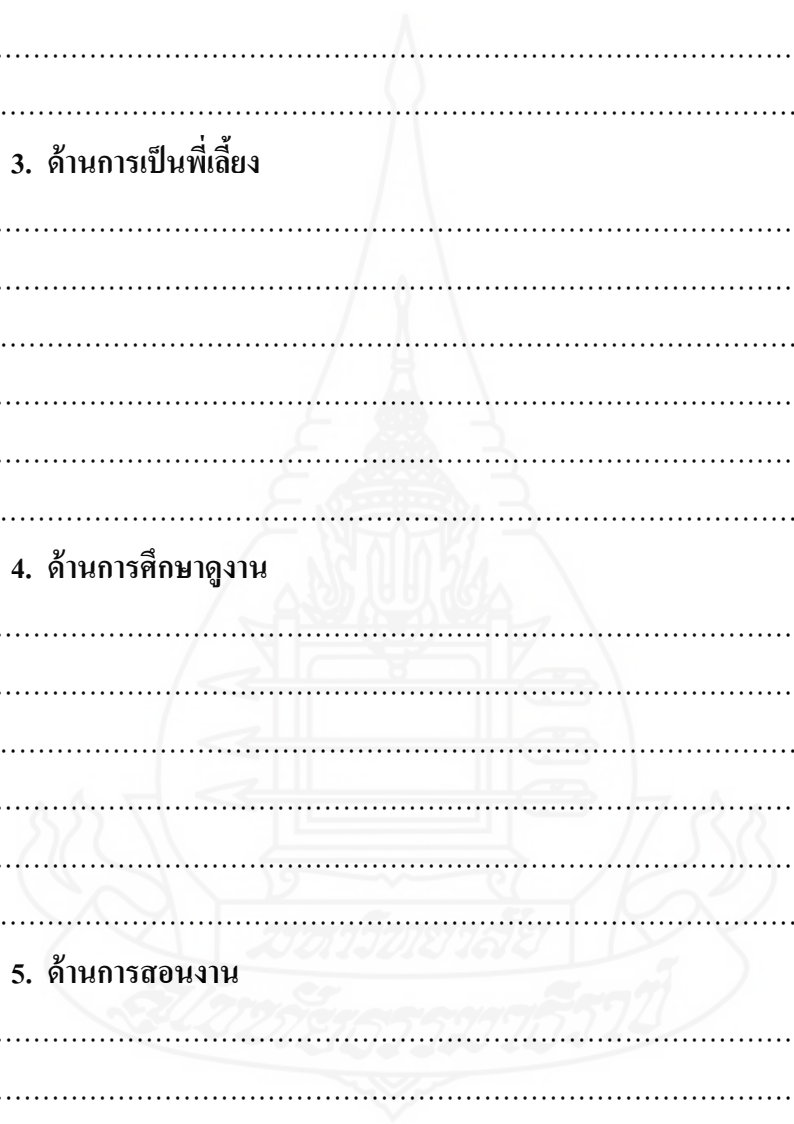
.....

.....

.....

.....

.....



6. ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือ



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายสมศักดิ์ พัดแดง
วัน เดือน ปีเกิด	23 กันยายน 2520
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช พ.ศ. 2545
สถานที่ทำงาน	เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา เลขที่ 5 ถนนสุริยประดิษฐ์ ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 96000
ตำแหน่ง	นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพ ชำนาญการ

