

การศึกษาสภาพและประเมินความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพ

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

A Condition Study and Needs Assessment on Potential Development of

Academic Supporting Personnel of

King Mongkut's University of Technology North Bangkok

¹วรรณพร รุจิพงษ์กุล (Wannapohn Rujipongkul)

²สรายุทธ สืบแย้ม (Sarawut Suebyaem)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

(King Mongkut's University of Technology North Bangkok)

Email: ¹wannapohn.r@op.kmutnb.ac.th, ²sarawut.s@op.kmutnb.ac.th

Received February 24, 2021; **Revised** March 27, 2021; **Accepted** April 20, 2021

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the condition and needs assessment on potential development of academic supporting personnel of King Mongkut's University of Technology North Bangkok; and 2) to propose the guidelines for developing the potential of academic supporting personnel of King Mongkut's University of Technology North Bangkok. This research was conducted in the form of quantitative research. The sample group was 306 academic supporting personnel of King Mongkut's University of Technology North Bangkok consisted of government officers, university employees, outsourcing employees, part-time employees, and full-time employees. The research tool used for collecting data was a questionnaire for studying on current condition and need on potential development of academic supporting personnel of King Mongkut's University of Technology North Bangkok classified by the 6 dimensions of development. The results revealed that Priority Needs Index (PNI_{modified}) was ranged from 0.05 to 0.14. Dimension of development with the highest level of Priority Needs Index was an observation study followed by work teaching and training. On the other hand, the orientation had the lowest level of Priority Needs Index. It represented that academic supporting personnel of King Mongkut's University of Technology North Bangkok had the

opinion that observation study had the highest level of needs and it must be firstly developed to enhance potential.

Keywords: Needs Assessment; Potential Development; Academic Supporting Personnel

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพและประเมินความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ 2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 306 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานพิเศษจ้างเหมา พนักงานพิเศษ และลูกจ้างประจำ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยแยกตามด้านการพัฒนา จำนวน 6 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.05 ถึง 0.14 โดยด้านการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นสูงสุด คือ ด้านการศึกษาดูงาน รองลงมา คือ ด้านการสอนงานและด้านการฝึกอบรม ในขณะที่ด้านปฐมนิเทศ มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ต่ำสุด แสดงให้เห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีความคิดเห็นว่าการศึกษาดูงาน มีความต้องการที่จำเป็นที่สุดโดยต้องได้รับการพัฒนา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพเป็นลำดับแรก

คำสำคัญ: ประเมินความต้องการที่จำเป็น; การพัฒนาศักยภาพ; บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

บทนำ

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญที่สุด การพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชน การพัฒนาบุคลากรนั้นถือได้ว่ามีความสำคัญทั้งต่อตนเองและองค์กรซึ่งมีความสำคัญต่อตนเองได้แก่ การได้รับความรู้ความคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน อีกทั้งสามารถเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่วนความสำคัญขององค์กรได้แก่ การเพิ่มผลผลิตขององค์กรและทำให้องค์กรได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและมีความสามารถพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพได้สูงขึ้น จึงนับได้ว่าการพัฒนาบุคลากรก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนา ศักยภาพทุนมนุษย์ ที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนา ศักยภาพทุนมนุษย์ โดยมีเป้าหมายให้คนไทยในสังคมไทยทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้นในวัยแรงงาน ให้มีความรู้และทักษะเป็นไปตามความต้องการของตลาดงาน และมีทักษะทางการเงินเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ มีการพัฒนาศักยภาพคนให้

มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า โดยเฉพาะในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในสังคมปัจจุบัน (Office of the National Economics and Social Development Council, 2016)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งบริหารงานให้บรรลุวิสัยทัศน์การเป็นสถาบันการศึกษา ชี้นำด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติได้นั้นจำเป็นต้องมีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อร่วมผลักดันให้ภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ สามารถแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ มหาวิทยาลัยจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะสายสนับสนุนวิชาการที่เป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติการกิจด้านการบริหารจัดการ วิชาการ ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยให้มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะ สอดคล้องกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย และประเทศชาติ ในภาพรวม โดยปัจจุบันได้มีการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ภายใต้นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร และแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาบุคลากร และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (Planning Division, KMUTNB, 2019) เพื่อให้การบริหารและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสนองตอบกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยการพัฒนาบุคลากรมีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับความชำนาญ ความรู้ ประสบการณ์ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวซึ่งสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และจัดให้มีการจัดอบรม สัมมนา และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ โดยทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพและทักษะการทำงานที่เหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อการทำงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด อีกทั้ง มีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานให้เพิ่มขึ้น อย่างน้อย 1 ครั้ง/คน/ปี เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการบริหารงาน และการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ ยังขาดการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ รวมถึงมหาวิทยาลัยยังไม่มีข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ทักษะของบุคลากรที่สะท้อนตามข้อเท็จจริง ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพที่ไม่ตรงต่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ดังนั้น จึงทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรยังเกิดข้อผิดพลาด และไม่สามารถตอบสนองต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของมหาวิทยาลัย ระหว่าง ปี 2559 – 2562 ที่พบว่า การดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ตรงตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น มหาวิทยาลัยต้องสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาตนเองและนำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรของบุคลากรเพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพและการเพิ่มพูนความรู้ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเพิ่มขีดความสามารถ และสามารถแก้ไขปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้นได้ต่อไปอนาคต

และจากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถขับเคลื่อน การดำเนินงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนทางการฝึกอบรมความรู้ ทักษะของบุคลากรที่มีมาตรฐานตอบสนองต่อความต้องการตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาสภาพและ

ประเมินความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ สำหรับให้มหาวิทยาลัย ใช้เป็นแนวทางการวางแผนการพัฒนาศักยภาพให้กับของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงต่อความต้องการตามข้อเท็จจริงเพื่อให้สามารถบริหารจัดการบรรลุได้ตามนโยบายและแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและประเมินความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ขอบเขตการวิจัย

ด้านเนื้อหา การศึกษาสภาพปัจจุบันและประเมินความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มุ่งศึกษาสภาพการดำเนินงาน ประเด็นปัญหาในการพัฒนาบุคลากร และวิเคราะห์สภาพการดำเนินงาน และความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ตามประเภทของเทคนิคการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับการดำเนินการจัดโครงการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย ออกมาเป็น 6 ประเภท ได้แก่ การปฐมนิเทศ การสอนงาน การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การสัมมนา และการจัดการความรู้

ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานพิเศษจ้างเหมา พนักงานพิเศษ และลูกจ้างประจำ จำนวน 1,401 คน (ข้อมูลระบบสารสนเทศบุคลากร มจพ. ณ วันที่ 30 มีนาคม 2563) โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (KREJCIE AND MORGAN) เพื่อหาขนาดกลุ่มตัวอย่างได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 306 คน และแบ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (STRATIFIED RANDOM SAMPLING) โดยจำแนกตามส่วนงานของมหาวิทยาลัย

ด้านพื้นที่ คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ทั้ง 3 วิทยาเขต ประกอบด้วย วิทยาเขตกรุงเทพ ปราณบุรี และระยอง

ด้านระยะเวลา ใช้เวลาในการศึกษาตั้งแต่ เดือน มีนาคม 2562 – ตุลาคม 2563

ทบทวนวรรณกรรม

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพและประเมินความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (Kaufman and English, 1981) กล่าวว่า ความต้องการที่จำเป็น เป็นข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสิ่งที่จะต้องก่อให้เกิดขึ้นสอดคล้องกับ (Within, 1984) กล่าวว่า ความต้องการที่จำเป็น เป็นข้อแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับ

สภาพที่คาดหวังและปรารถนา ในขณะที่ Wichit Avakul (1997) ได้กล่าวถึงความต้องการที่จำเป็นในการฝึกอบรมว่า คือสถานการณ์ของปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม โดยความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นเกิดขึ้นจากความแตกต่างของสภาพที่ต้องการกับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะแก้ไขได้โดยการเพิ่มเติม ความรู้ ความชำนาญและทัศนคติใหม่ สอดคล้องกับ Usanee Bunjan (1999) ที่กล่าวว่าความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นการช่วยพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ให้มีคุณภาพมากขึ้น เพราะการฝึกอบรมเป็นการช่วยเสริมความรู้ตลอดจนประสบการณ์ในการทำงาน หรือในด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรดั่งนั้นหน่วยงานต่าง ๆ จึงได้ให้ความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมกันมากขึ้น

สรุปได้ว่า ความต้องการที่จำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นของการฝึกอบรม โดยมีความจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข ด้วยกระบวนการฝึกอบรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มความรู้และทักษะให้กับบุคลากร ซึ่งจะสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปพัฒนางานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น (Suwimol Wongwanich, 2008) ได้กล่าวถึงวิธีการวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถใช้วิธีการตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (dual-response format) ที่มีปรากฏในรูปแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่าจากการระบุข้อมูลสองชุด คือ ระดับสภาพที่เป็นอยู่จริง (D) และสภาพที่ควรจะเป็น (I) ซึ่งรูปแบบวิธีการนี้ถูกสร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยาม ความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) โดยมีวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยวิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง ซึ่งเป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมโดยนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช โดยใช้วิธีการหาค่าผลต่างของ (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ การกำหนดดัชนีความต้องการจำเป็นใช้สูตร $PNI_{modified} = (I-D)/D$ เมื่อ I (Importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด และ D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันในการวิจัยนี้กำหนดให้ระดับความคาดหวังมีค่าเท่ากับ 5 ในทุกข้อรายการ ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงค่าดัชนี $PNI_{modified}$ จากมากไปน้อย รวมถึงการตีความหมายค่าดัชนี $PNI_{modified}$ จะพิจารณาจากค่า $PNI_{modified}$ ที่มีค่าสูงแสดงว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นสูง ขณะที่หากค่า $PNI_{modified}$ ที่มีค่าเป็น 0.00 หรือติดลบ แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างไม่มีความต้องการจำเป็น

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นหมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการคำนวณค่าดัชนีเพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น โดยใช้วิธีการตอบข้อมูลรายคู่ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นอยู่จริง (D) และค่าเฉลี่ยสภาพความต้องการ (I) โดยใช้วิธีการหาค่าผลต่างของ (I-D) แล้วหารด้วยค่า D ซึ่งผลที่ได้จากการคำนวณจะมีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ หากพบว่า มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง แสดงว่ามีความต้องการที่จำเป็นสูง และหากค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มีค่าเป็น 0.00 หรือติดลบ แสดงว่าไม่มีความต้องการที่จำเป็น

จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร Chak Inthachak and Kriengkrai Jiamboonsri (2005) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะในการทำงาน (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาบุคลากร (Staff Development) ถือเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการใด ๆ ที่ตั้งใจที่จะปรับปรุงด้านทักษะ เจตคติ ความเข้าใจ หรือการปฏิบัติในบทบาท ในปัจจุบันหรือบทบาทในอนาคต โดยการพัฒนาย่อมมุ่งเน้นทั้งการ

เรียนรู้ของบุคลากร และการปรับปรุงองค์การผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรจะสามารถเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนความสำเร็จในการพัฒนาบุคคล ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าการฝึกอบรมเป็นระบบหนึ่งในการพัฒนาบุคคลโดยอาศัยเทคนิควิธีการฝึกอบรมที่มีความหลากหลายที่ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับสภาพการฝึกอบรม รวมทั้งยังต้องส่งเสริมกันระหว่างประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ใหม่ ส่งเสริมการเรียนรู้ได้หลายทางและส่งเสริมให้ผู้รับการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้เทคนิควิธีการฝึกอบรมที่ในการถ่ายทอดและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรมีหลากหลายวิธีการ โดย Chuchai Smithikrai (2008) ได้กล่าวถึงเทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม ได้แก่ 1. เทคนิคที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ อาทิ การบรรยาย สัมมนา การบรรยายเป็นคณะ การประชุม ทัศนศึกษา ศึกษาดูงาน การจัดการความรู้ เป็นต้น 2. เทคนิคที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทักษะ อาทิ การสาธิต การฝึกปฏิบัติ กรณีศึกษา ฝึกอบรม การสอนงาน การแสดงบทบาทสมมติ เป็นต้น 3. เทคนิคที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติ อาทิ การฝึกอบรมเพื่อรู้เขารู้เรา การแสดงบทบาทสมมติ กรณีศึกษา การอภิปรายกลุ่ม การแสดงพฤติกรรม การฝึกปฏิบัติ เป็นต้น สอดคล้องกับ Wichit Avakul (1997) ที่ได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรมออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้ 1. การฝึกอบรมก่อนการทำงาน (Pre-Service Training) หมายถึง การศึกษาวิชาความรู้พื้นฐานในโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ซึ่งจัดการศึกษาจัดหลักสูตรให้สนองความต้องการของตลาด สอนเน้นหนักไปในเชิงวิชาการ ทฤษฎี ส่วนวิธีปฏิบัติดำเนินงานในสถาบันโรงงานให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงานตลาดแรงงาน 2. การอบรมปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการอบรมให้แก่บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่ต้องใช้ในการทำงานขององค์กรรวมทั้งช่วยให้เกิดความอบอุ่นทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงมีขวัญกำลังใจสูงขึ้น รู้สึกได้มีส่วนร่วม เกิดความเป็นเจ้าของและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม 3. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Induction Training) เป็นการเพิ่มพูนความชำนาญและประสบการณ์เบื้องต้นของสาขา โดยเป็นการฝึกอบรมด้านเทคนิคหรือวิธีการทำงานเฉพาะเรื่อง เฉพาะอย่าง เช่น การใช้เครื่องมือต่าง ๆ วิธีการทำงานที่ถูกต้องแม่นยำตรงตามเป้าหมาย เป็นการอบรมเฉพาะงานก่อนให้เริ่มลงมือปฏิบัติจริง 4. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานหรือประจำการ (In-Service Training) เป็นการจัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถความชำนาญในหน้าที่ให้มากขึ้นขณะที่ยังดำรงตำแหน่งอยู่ ได้แก่ การอบรมในระยะสั้นการสัมมนาการประชุมเชิงปฏิบัติการ ฯลฯ โดยที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้นเป็นครั้งคราว ซึ่งมีวิธีการฝึกอบรมหลายวิธีที่สามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับระดับประเภทของวิชาและบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม 5. การฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง เฉพาะวิชา (Specific Training) เป็นการอบรมเทคนิคปฏิกิริยหรือรายละเอียดเฉพาะเรื่องที่ทำเป็นพิเศษของหน่วยงานเพื่อเสริมงานหลักให้ได้ผลดียิ่งขึ้น 6. การอบรมพิเศษ (Special Training) เป็นการอบรมพิเศษนอกเหนือจากการอบรมหลักขององค์กร เช่น การอบรมอาสาสมัคร บรรเทาสาธารณภัย อบรมหน่วยบรรเทาทุกข์เป็นการอบรมเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวม เป็นการร่วมมือในการจัดอบรมระหว่างหน่วยงานในสังคมชุมชน

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างและปรับเปลี่ยนความรู้ ทักษะในการทำงาน และเจตคติของบุคลากรให้เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในอนาคต ผ่านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ที่สอดคล้องกับสภาพและทรัพยากรที่มีขององค์กร ประกอบด้วย 1. เทคนิคการฝึกอบรมที่เสริมสร้างการเรียนรู้ อาทิ การบรรยาย สัมมนา ศึกษาดูงาน การจัดการความรู้ เป็นต้น 2. เทคนิคการฝึกอบรมที่เสริมสร้างการเปลี่ยนแปลงทักษะ อาทิ การสาธิต การฝึกปฏิบัติ การฝึกอบรม การสอนงาน เป็นต้น 3. เทคนิคการฝึกอบรมที่เสริมสร้างเจตคติ อาทิ การฝึกอบรมคุณธรรมจริยธรรม กรณีศึกษา การอภิปรายกลุ่ม เป็นต้น

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลดังนี้

การศึกษาในเชิงเอกสาร โดยทำการศึกษาเอกสารหลักฐานและทำการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาสภาพและประเมินความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา อายุ สถานภาพ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สถานที่ปฏิบัติงาน เป็นแบบเลือกตอบ (CHECK LIST)

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ แบ่งเป็น 6 ประเภท คือ 1) ด้านปฐมนิเทศ 2) ด้านการสอนงาน 3) ด้านการศึกษาดูงาน 4) ด้านการฝึกอบรม 5) ด้านการสัมมนา และ 6) ด้านการจัดการความรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน มาวิเคราะห์หาความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยเทียบกับเกณฑ์ IOC กำหนดไว้ที่ 0.5 ขึ้นไป และทำการตรวจสอบเนื้อหาให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ รวมถึงพิจารณาความสอดคล้องของแบบสอบถามและตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องในสำนวนภาษา ซึ่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ทุกรายข้อ มีค่าเท่ากับ 1.00

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) ค่าเฉลี่ย (Mean) 2) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 3) การคำนวณหาดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI) โดยใช้สูตรคำนวณด้วยเทคนิค Modified Priority Need Index ($PNI_{modified}$) ของ Suwimol Wongwanich (2008) 4) วิธีการวิเคราะห์ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ตามสูตรการคำนวณโดยการตีความหมายค่าดัชนี $PNI_{modified}$ จะพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยวิธีการเรียงค่าดัชนี $PNI_{modified}$ จากมากไปน้อยโดยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ที่มีค่าสูงแสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นสูง ขณะที่หากค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ที่มีค่าเป็น 0.00 หรือติดลบ แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างไม่มีความต้องการจำเป็น 5) ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์รายข้อ (Index of Item Objective Congruence : IOC)

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ แยกตามด้านการพัฒนา

ด้านการพัฒนา	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพความ ต้องการ (I)	ค่า PNI _{MODIFIED} (I-D)/D	ลำดับความสำคัญของ ความต้องการที่จำเป็น (PNI)
1) ด้านปฐมนิเทศ	4.13	4.35	0.05	6
2) ด้านการสอนงาน	4.00	4.33	0.08	2
3) ด้านการศึกษาดูงาน	3.81	4.33	0.14	1
4) ด้านการฝึกอบรม	4.05	4.36	0.08	2
5) ด้านการสัมมนา	4.26	4.52	0.06	4
6) ด้านการจัดการความรู้	4.11	4.34	0.06	4

จากตารางที่ 1 แสดงการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ แยกตามด้านการพัฒนา พบว่า ค่าดัชนี PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.05 ถึง 0.14 โดยด้านการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นสูงสุด คือ ด้านการศึกษาดูงาน รองลงมา คือ ด้านการสอนงานและด้านการฝึกอบรม ในขณะที่ ด้านปฐมนิเทศ มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น ต่ำสุด

ตารางที่ 2 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการ ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ **ด้านปฐมนิเทศ**

รายการ	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพความ ต้องการ (I)	ค่า PNI _{MODIFIED} (I-D)/D	ลำดับความสำคัญของ ความต้องการ ที่จำเป็น (PNI)
การจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง	4.20	4.32	0.03	4
การบรรจุเนื้อหาที่ครอบคลุมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	4.07	4.31	0.06	2
การแจกเอกสารหรือคู่มือที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	4.06	4.37	0.08	1
การแนะนำ จูงใจให้บุคลากรมีกำลังใจในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในอาชีพ	4.17	4.38	0.05	3
การนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน	4.13	4.38	0.06	2
รวม	4.13	4.35	0.05	

จากตารางที่ 2 แสดงการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการ ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ **ด้านปฐมนิเทศ** พบว่า ค่าดัชนี PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.03 ถึง 0.08 โดยรายการที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นสูงสุด คือ การแจกเอกสารหรือคู่มือที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ การบรรจุเนื้อหาที่ครอบคลุมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและการนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน ในขณะที่ การจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น ต่ำสุด

ตารางที่ 3 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการ ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ด้านการ
สอนงาน

รายการ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพความ ต้องการ (I)	ค่า PNI _{MODIFIED} (I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญของ ความต้องการที่ จำเป็น (PNI)
การสอนงานโดยผู้บริหารของส่วนงาน/หน่วยงาน	3.81	4.20	0.10	2
การสอนงานโดยหัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย	3.93	4.36	0.11	1
การสอนงานโดยผู้ปฏิบัติงานเป็นพี่เลี้ยงในการสอนงาน	4.03	4.39	0.09	3
การสอนงานโดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้งานด้วยตนเอง	4.21	4.36	0.04	4
รวม	4.00	4.33	0.08	

จากตารางที่ 3 แสดงการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการ ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ด้านการสอนงาน พบว่า ค่าดัชนี PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.04 ถึง 0.11 โดยรายการที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นสูงสุด คือ การสอนงานโดยหัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย รองลงมา คือ การสอนงานโดยผู้บริหารของส่วนงาน/หน่วยงาน ในขณะที่ การสอนงานโดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้งานด้วยตนเอง มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น ต่ำสุด

ตารางที่ 4 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการ ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ด้าน
การศึกษาดูงาน

รายการ	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพความ ต้องการ (I)	ค่า PNI _{MODIFIED} (I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญของ ความต้องการที่ จำเป็น (PNI)
การส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานภายนอกในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	3.86	4.33	0.12	3
การจัดโครงการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ต่อการทำงาน	3.84	4.32	0.13	2
การนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับ กลับมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรอื่นได้รับทราบ	3.69	4.30	0.17	1

การนำความรู้และประสบการณ์จากการศึกษาดูงานมาปรับปรุงและพัฒนางาน	3.84	4.34	0.13	2
รวม	3.81	4.32	0.13	

จากตารางที่ 4 แสดงการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า ค่าดัชนี PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.12 ถึง 0.17 โดยรายการที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่สูงที่สุด คือ การนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับกลับมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรอื่นได้รับทราบ รองลงมา คือ การจัดโครงการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ต่อการทำงาน และการนำความรู้และประสบการณ์จากการศึกษาดูงานมาปรับปรุงและพัฒนางาน ในขณะที่ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานภายนอกในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น ต่ำสุด

ตารางที่ 5 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ด้านการฝึกอบรม

รายการ	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพความ ต้องการ (I)	ค่า PNI _{MODIFIED} (I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญของ ความต้องการที่ จำเป็น (PNI)
การจัดการฝึกอบรมที่ตรงกับงานที่ปฏิบัติอยู่	4.14	4.39	0.06	3
การจัดการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อก้าวสู่สังคมดิจิทัล	4.23	4.37	0.03	4
การส่งบุคลากรเข้ารวมการฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้ดำเนินการ	3.92	4.32	0.10	1
การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกกลับมาถ่ายทอดให้แก่บุคลากรภายในรับทราบ	3.95	4.30	0.09	2
กำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจนและทั่วถึง	4.03	4.43	0.10	1
รวม	4.05	4.36	0.08	

จากตารางที่ 5 แสดงการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการ ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ด้านการฝึกอบรม พบว่า ค่าดัชนี PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.03 ถึง 0.10 โดยรายการที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นสูงสุด คือ การส่งบุคลากรเข้ารวมการฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้ดำเนินการ และกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจนและทั่วถึง รองลงมา คือ การนำ

ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกกลับมาถ่ายทอดให้แก่บุคลากรภายในรับทราบ ในขณะที่การจัดการฝึกอบรม ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อก้าวสู่สังคมดิจิทัล มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น ต่ำสุด

ตารางที่ 6 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ **ด้านการสัมมนา**

รายการ	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพความ ต้องการ (I)	ค่า PNI MODIFIED (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ ของความต้องการ ที่จำเป็น (PNI)
การจัดการสัมมนาของหน่วยงานเป็นประจำทุกปี	4.40	4.55	0.03	3
การสัมมนาในหัวข้อที่สร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.20	4.53	0.08	1
การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนางาน	4.23	4.51	0.07	2
การนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงและพัฒนางาน	4.19	4.49	0.07	2
รวม	4.26	4.52	0.06	

จากตารางที่ 6 แสดงการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ **ด้านการสัมมนา** พบว่า ค่าดัชนี PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.03 ถึง 0.08 โดยรายการที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นสูงสุด คือ การสัมมนาในหัวข้อที่สร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนางาน และการนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงและพัฒนางาน ในขณะที่การจัดการสัมมนาของหน่วยงานเป็นประจำทุกปี มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น ต่ำสุด

ตารางที่ 7 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ **ด้านการจัดการความรู้ (KM)**

รายการ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพความ ต้องการ (I)	ค่า PNI MODIFIED (I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญของ ความต้องการที่ จำเป็น(PNI)
การจัดโครงการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน	4.21	4.36	0.04	2

การส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ หน่วยงานอื่นเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อสร้างเครือข่ายในการ ทำงาน	4.17	4.32	0.04	2
การจัดโครงการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จาก บุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ	4.00	4.30	0.08	1
การจัดโครงการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จาก บุคลากรที่มีความรู้ ทักษะเฉพาะด้าน เพื่อเป็นแนวทางการ ปฏิบัติงานที่ดี	4.07	4.38	0.08	1
รวม	4.11	4.34	0.06	

จากตารางที่ 7 แสดงการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันกับสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ **ด้านการจัดการความรู้ (KM)** พบว่า ค่าดัชนี PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.04 ถึง 0.08 โดยรายการที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นสูงสุด คือ การจัดโครงการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ และการจัดโครงการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะเฉพาะด้าน เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี ในขณะที่การจัดโครงการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างประสบการณ์การทำงาน และการส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อสร้างเครือข่ายในการทำงาน มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น ต่ำสุด

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงสภาพและความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่งสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้ จากความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ เพื่อทราบถึงสภาพและความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพทั้ง 6 ด้านการพัฒนา พบว่า ด้านการศึกษาดูงาน มีความต้องการที่จำเป็นที่สุด ที่จะได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ รองลงมา คือ ด้านการสอนงานและด้านการฝึกอบรม ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาดูงานเป็นกระบวนการเรียนรู้ประสบการณ์ตรงภายในระยะเวลาอันสั้น อีกทั้งยังเป็นการเปิดโลกทัศน์ภายนอกที่จะทำให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันและคิดสร้างสรรค์จนทำให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ยังจะสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับกลับมาถ่ายทอดให้บุคลากรอื่นในหน่วยงานได้รับทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาความรู้ ทักษะการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัย Arkom Nawises (2018) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมหรือดูงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูเห็นความสำคัญของการส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมหรือดูงาน เป็นกิจกรรมที่ชัดเจนและปฏิบัติได้ง่าย สามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ได้อย่างกว้างขวาง เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนา ปรับปรุงด้วยความคิดสร้างสรรค์และมีความชัดเจนทำให้เกิดการพัฒนาเฉพาะเรื่อง ได้เรียนรู้วิธีการทำงานด้วยตนเองอย่างใกล้ชิด สามารถเลือกงานและสอบถามแลกเปลี่ยนความรู้ในกิจกรรมที่ตนสนใจได้ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรที่ได้ผลดี ใน

ระยะเวลาที่รวดเร็ว เพราะการศึกษาดูงานนอกสถานที่โดยนำเอาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี เหมาะสมกับสภาพงานของโรงเรียนของตนที่ปฏิบัติงานอยู่มาใช้งาน ได้รับประสบการณ์ตรงจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ กระตุ้นความต้องการอยากรู้ อยากเห็น

สรุปผล

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่าสภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ แยกตามด้านการพัฒนา จำนวน 6 ด้าน พบว่า ค่าดัชนี PNI MODIFIED อยู่ระหว่าง 0.05 ถึง 0.14 โดยด้านการศึกษาดูงาน มีลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นสูงสุด (ค่าดัชนี PNI MODIFIED เท่ากับ 0.14) และเมื่อพิจารณาเป็นรายการของแต่ละด้านการพัฒนา พบว่า 1) ด้านปฐมนิเทศรายการการแจกเอกสารหรือคู่มือที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายการที่มีความต้องการที่จำเป็นสูงสุด 2) ด้านการสอนงาน รายการการสอนงานโดยหัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย เป็นรายการที่มีความต้องการที่จำเป็นสูงสุด 3) ด้านการศึกษาดูงาน รายการการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับกลับมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรอื่นได้รับทราบ เป็นรายการที่มีความต้องการที่จำเป็นสูงสุด 4) ด้านการฝึกอบรม รายการการส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมที่หน่วยงานเป็นผู้ดำเนินการ และรายการกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจนและทั่วถึง เป็นรายการที่มีความต้องการที่จำเป็นสูงสุด 5) ด้านการสัมมนา รายการการสัมมนาในหัวข้อที่สร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นรายการที่มีความต้องการที่จำเป็นสูงสุด และ 6) ด้านการจัดการความรู้ รายการการจัดโครงการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากบุคลากรที่จะเกี่ยยณอายุราชการและรายการการจัดโครงการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะเฉพาะด้านเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี เป็นรายการที่มีความต้องการที่จำเป็นสูงสุด

ดังนั้น จึงแสดงให้เห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีความคิดเห็นว่าการศึกษาดูงานมีความต้องการที่จำเป็นที่สุด โดยต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพเป็นลำดับแรก และสมควรเสนอให้มหาวิทยาลัยพิจารณา ใช้เป็นข้อมูลวางแผนการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อยกระดับการพัฒนาความรู้ ทักษะทางวิชาชีพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในเชิงวิชาการ

1. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมการศึกษาดูงานเพื่อยกระดับการพัฒนาความรู้ ทักษะทางวิชาชีพ อีกทั้งยังสามารถนำความรู้ที่ได้รับ กลับมาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่บุคลากรอื่นในหน่วยงานได้รับทราบและเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2. มหาวิทยาลัยควรเพิ่มกิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์จากการที่บุคลากรได้ผ่านการศึกษาดูงาน อาทิ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายในองค์กร เพื่อขยายองค์ความรู้ภายใต้หลักการบริหารทรัพยากรให้ประหยัดและคุ้มค่าต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความครอบคลุมยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อปรับใช้กับการเปลี่ยนแปลงยุควิถีใหม่ เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยขององค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาสภาพและประเมินความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ คือ กระบวนการวิเคราะห์หาความต้องการที่จำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง โดยใช้วิธีการหาค่าผลต่าง ของระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่คาดหวัง เพื่อหาค่าดัชนีในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น ทั้งนี้ผลที่ได้จากการกระบวนการยังได้ทราบถึงความต้องการที่จำเป็นในการฝึกอบรมสูงสุด เพื่อให้ตอบโจทย์ของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีความสำคัญที่สุด อีกทั้งจากการประเมินโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์หาความต้องการที่จำเป็นจากการวิจัยครั้งนี้ ยังเปรียบเสมือนการกำหนดความสามารถหรือผลการปฏิบัติงานด้วยการเปรียบเทียบระดับที่บุคลากรต้องการกับระดับที่เป็นอยู่จริงพร้อมกับการระบุและจัดกลุ่มความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อการตัดสินใจและนำมาปรับใช้ในองค์กร รวมถึงยังจะสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่แสดงถึงข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นว่า ทำไมจะต้องมีจัดการฝึกอบรม และการฝึกอบรมที่เกิดขึ้นจะเน้นในเรื่องใด เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ทักษะที่ตรงต่อความต้องการสูงสุด อีกทั้งยังจะเป็นประโยชน์ต่อการออกแบบและการวางแผนการดำเนินการฝึกอบรม ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัดได้อย่างคุ้มค่าของมหาวิทยาลัยได้ในอนาคตต่อไป

References

- Avakul, W. (1997). *Training*. Bangkok: Chulalongkorn University Book center.
- Bunjan, U. (1999). *The conditions and Needs for the training of English teacher in Primary school*. Master of Education Program in Education Technology. Chiang Mai University.
- Inthachak, C., & Jiamboonsri, K. (2005). *Human Resources Management* (2nd ed.). Bangkok: Bookbank.
- Kaufman, R., & English, F. W. (1981). *Needs assessment: Concepts and application*. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications.
- Nawises, A. (2018). *Need for teacher development in sriracha school under the Secondary Educational Service Area Office 18*. Master of Education. Burapha University.
- Office of the National Economics and Social Development Council. (2016). *The Twelfth National Economic and Social Development Plan (2017 – 2021)*. Retrieved January 9, 2020, from https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422
- Planning Division, KMUTNB (2019). *Higher Education Development Plan No. 12, Medium-Term Plan (2019–2021)*. Bangkok: KMUTNB.

Smithikrai, C. (2008). *Personnel Training in the organization*. Bangkok: Chulalongkorn University.

Wongwanich, S. (2008). *A Needs of Assessment Research* (2nd ed.). Bangkok: CU Press.