ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

โดย

นายบุญส่ง ลีละชาต

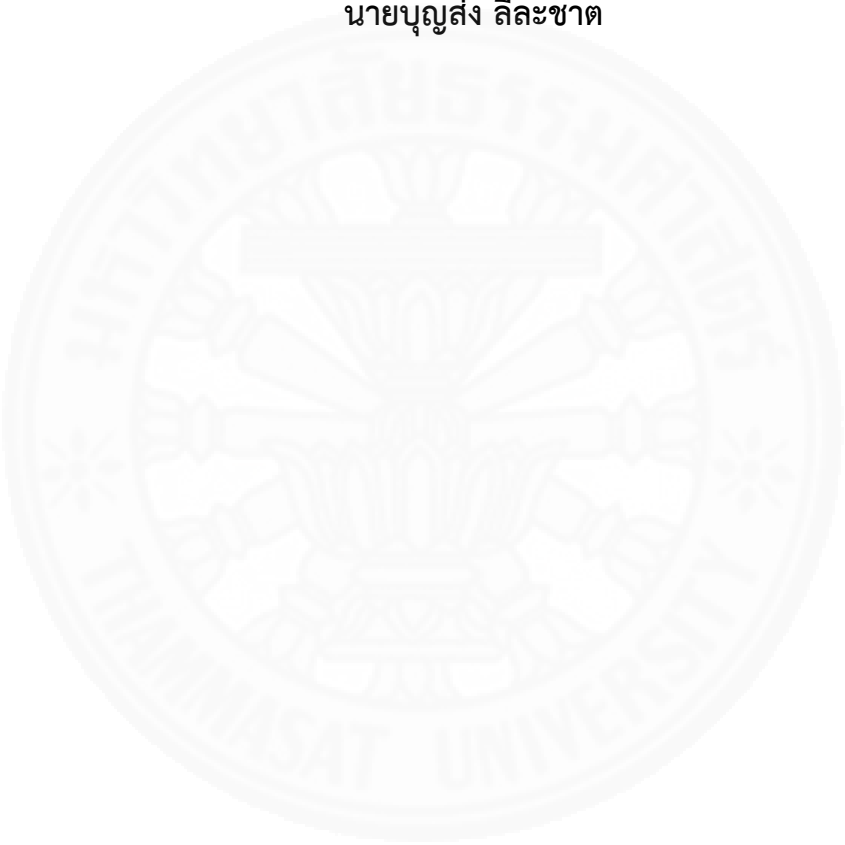
การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง)
สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595803011336YSU

ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

โดย

นายบุญส่ง ลีละชาต



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง)
สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595803011336YSU

NEEDS FOR DEVELOPMENT OF ACADEMIC SUPPORTING STAFF, FACULTY OF MEDICINE THAMMASAT UNIVERSITY

BY

MR. BOONSONG LEELACHART

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF POLITICAL SCIENCE (POLITICS AND GOVERNMENTS)
PROGRAM IN POLITICS AND GOVERNMENTS FOR EXECUTIVE
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2016

COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

Ref. code: 25595803011336YSU

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นายบุญส่ง ลีละชาต

เรื่อง

ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง)

เมื่อ วันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ.2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ _____

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวิดา กมลเวชช)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ _____

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว)

คณบดี _____

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ชื่อผู้เขียน	นายบุญส่ง ลีละชาต
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	การเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนิสา ช่อแก้ว
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และเพื่อสร้างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงาน ด้านการพัฒนา ด้านการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งความเชี่ยวชาญในการทำงาน นอกจากนี้ยังศึกษาเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในเรื่องความสำคัญขององค์กร ความมั่นคงและความก้าวหน้า ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ ในการทำงาน เช่น ทักษะการฟัง การพูด การอ่าน และทักษะการเขียน โดยมีการจำแนกตามตัวแปร เพศ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในครั้งนี้ได้แก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 78 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาคำตอบในการศึกษาและทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบที่แบบอิสระต่อกัน (Dependent Sample t-Test) การทดสอบที่แบบไม่เป็นอิสระต่อกัน (Dependent Sample t-Test) ผลการศึกษาพบว่า

ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์ มีความต้องการ

Ref. code: 25595803011336YSU

ในการพัฒนาบุคลากร ในทุก ๆ ด้าน และรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความต้องการมาก คือ ด้านการศึกษาต่อ และการด้านการฝึกอบรม และจำแนกตามเพศ อายุการทำงาน ส่วนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ พบว่า บุคลากรภายในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ในด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าบุคลากรมีการพัฒนาและการเรียนรู้และส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ อยู่ในระดับมาก ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงานของบุคลากร พบว่า การใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ อยู่ในระดับน้อย

ส่วนในด้านข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในด้านปฐมนิเทศ พบว่า ควรจะมีการจัดประชุมแต่ละหน่วยงานต่าง ๆ นำความคิดเห็นมาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่อยากให้มีการทำงานหรือมีความสามัคคีพูดคุยกัน ด้านการฝึกอบรม ควรมีการฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ควรเป็นการอบรมในเชิงปฏิบัติการให้มาก เน้นในเรื่องการปฏิบัติงาน เช่น การอบรมการใช้โปรแกรม เป็นต้น ด้านการศึกษาต่อ ได้มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสในการศึกษาต่อ ในด้านการให้ทุนควรเพิ่มทุนให้มากกว่าเดิม และสนับสนุนให้กับบุคลากรที่เรียนต่อ ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า ทางคณะแพทยศาสตร์ ควรมีการจัดไปดูงานต่างประเทศสำหรับบุคลากร รวมถึงการศึกษาดูงานอยากให้จัดไปดูนิทรรศการที่มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาใช้ในการทำงานได้ ไปศึกษาดูงานต่างจังหวัด นอกจากนี้ยังมีการเสนอแนะอีกว่าในการไปศึกษาดูงานในแต่ละครั้งมีกฎเกณฑ์มากเกินไป และส่วนหนึ่งมีการเสนอว่าอยากให้ทางคณะแพทยศาสตร์ จัดศึกษาดูงานนอกสถานที่ เป็นต้น

คำสำคัญ: ความต้องการ, การพัฒนาบุคลากร

Ref. code: 25595803011336YSU

Independent Study Title	NEEDS FOR DEVELOPMENT OF ACADEMIC SUPPORTING STAFF, FACULTY OF MEDICINE THAMMASAT UNIVERSITY
Author	Mr. Boonsong Leelachart
Degree	Master of Political Science (Politics and Governments)
Major Field/Faculty/University	Program in Politics and Governments For Executive Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Ass.tProf. Sunisa Chorkaew, Ph.D.
Academic Years	2016

ABSTRACT

The objectives of this study were to research the need and desire for development amongst the clerical staff in the Medical Faculty of Thammasat University, and to construct some policy recommendations for clerical staff development covering several aspects, namely: training, further study, observational study trips, personal development, development of potential together with employment advice. A further objective was to gain an understanding of the Medical Faculty in Thammasat in terms of the importance of the organization, job security and advancement prospects, knowledge and ability to use foreign language(s) in work for example listening skills, speaking, reading and writing skills. Variables included gender, length of service, level of study reached, division and position held. The sample of 78 people was taken from the clerical support staff of the Faculty of Medicine, Thammasat University. Data analysis was by the SPSS program using the parameters percentage frequency and standard deviation from the mean and applying the Independent Sample t-Test and the Dependent Sample t-Test.

Ref. code: 25595803011336YSU

The results indicated that the demand for personal development and improved income was present in every aspect surveyed, and at a high frequency. A high percentage of respondents desired further study and practical training/refresher courses, according to gender, length of service and understanding of the Faculty organization. Most respondents on the clerical staff felt there was opportunity to make suggestions and offer ideas. Regarding job security and advancement prospects, the majority wanted to develop themselves, acquire knowledge and to accumulate experience for professional advancement. Use of foreign language(s) in work showed only moderate frequency and those who wanted to improve language skills scored a low frequency

In terms of further education, it is recommended that clerks be given opportunities for further study. There should be an increase in funding for staff to learn more. In terms of observational or study tours, the Faculty should offer more overseas trips especially to exhibitions and expo's showing new technology, which can be brought back and applied at work, such as a new program. Provincial study tours may also be increased. Besides these suggestions, there were further comments that there are too many rules surrounding each observational trip, and one suggestion was for the Faculty to arrange off-site observational study tours.

Keywords: Demand, Staff Development

Ref. code: 25595803011336YSU

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา ชี้แนะ รวมถึงการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีให้มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกท่าน ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการฯ ที่ได้ให้คำแนะนำในการจัดทำการค้นคว้าอิสระตามรูปแบบ รวมถึงวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้ตัวเล่มที่ถูกต้อง

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการเมืองและการปกครองสำหรับนักบริหารทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจที่ดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ ที่เกิดจากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอน้อมจิตรับสักการะบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่านที่ได้เพียรสั่งสอน อบรม ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และทำให้ประสบความสำเร็จในการทำการจัดทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

นายบุญส่ง ลีละชาต

Ref. code: 25595803011336YSU

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 คำถามการวิจัย	7
1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	8
1.4 ขอบเขตของการศึกษา	8
1.5 ระเบียบวิธีวิจัย	8
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
1.7 นิยามศัพท์	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ	11

Ref. code: 25595803011336YSU

2.1.1 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ 12
2.1.2 ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ 15
2.1.3 ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ 16
2.1.4 ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ 17
2.1.5 ทฤษฎีการจูงใจด้วยสองปัจจัยของเฮอร์เบริ์ก 18
2.2 ความหมายของความต้องการ 20
2.3 ทฤษฎีการพัฒนาองค์กร 22
2.3.1 ความหมายขององค์การ 22
2.3.2 ทฤษฎีการพัฒนาองค์กร 24
2.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร 30
2.4.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร 31
2.4.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร 36
2.4.3 วิธีการพัฒนาบุคลากร 39
2.4.3.1 การปฐมนิเทศ 41
2.4.3.2 การสอนงาน 43
2.4.3.3 การส่งไปศึกษาดูงาน 43
2.4.3.4 การส่งไปศึกษาต่อ 44
2.4.3.5 การฝึกอบรม 45
2.5 ประวัติคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ การแบ่งส่วนราชการ ระบบการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน 47
2.5.1 ประวัติคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 47
2.5.2 การแบ่งส่วนราชการ 48
2.5.3 ระบบการบริหารงานคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 49
2.5.4 การพัฒนาบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 51
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 53

บทที่ 3 วิธีการวิจัย 56

3.1 กรอบระเบียบวิธีวิจัย 56
3.2 การค้นคว้าข้อมูลเบื้องต้น 56
3.3 แหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง 56

Ref. code: 25595803011336YSU

3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 57
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 58
3.6 วิธีการสร้างเครื่องมือ 60
3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล 60
3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล 60
3.9 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 61

บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล 62

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 62
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 63

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ 81

5.1 สรุปผลการวิจัย 82
5.2 อภิปรายผล 88
5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย 91
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป 93

รายการอ้างอิง 94

ภาคผนวก 106

ประวัติผู้เขียน 116

Ref. code: 25595803011336YSU

สารบัญตาราง

ตารางที่ หน้า

2.1 ลำดับความต้องการของ Maslow 13

2.2 การเปรียบเทียบความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของแอนเดอร์เฟอร์กับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ 16

2.3 การเปรียบเทียบการพัฒนากับการฝึกอบรม 46

2.4 ข้อมูลจำนวนบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 50

3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 57

4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งงาน 63

4.2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน วิธีการในการพัฒนาบุคลากรที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน รวมทั้งการดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 65

4.3 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม วิธีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 66

4.4 แสดงจำนวนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมาวิธีการที่ทำให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 67

4.5 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการฝึกอบรม 68

4.6 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการศึกษาต่อ 69

4.7 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการศึกษาดูงาน 70

4.8 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการพัฒนา 71

Ref. code: 25595803011336YSU

4.9 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนา บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการพัฒนาศักยภาพ 72
4.10 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนา บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน 73
4.11 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านความสำคัญขององค์กร 74
4.12 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า 76
4.13 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศ ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน 77
4.14 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศ ด้านทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงาน 78
4.15 การเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำแนกตามเพศ 79

Ref. code: 25595803011336YSU

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ทฤษฎีของมาสโลว์	14
2.2 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นและทฤษฎีสองปัจจัย	19
2.3 การมององค์การทั้งระบบ (Total System)	29
2.4 โครงสร้างคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	49
2.5 การแบ่งส่วนราชการภายในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	49

Ref. code: 25595803011336YSU

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมา

การพัฒนาองค์กรและบุคลากร นับได้ว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือองค์กรของเอกชน ในการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญทั้งต่อตัวเองและต่อองค์กร ซึ่งความสำคัญต่อตัวเอง ได้แก่ การได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สามารถเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งเป็นการสนองความต้องการที่ก้าวหน้าของบุคลากร ส่วนในความสำคัญขององค์กร ได้แก่ การเพิ่มผลผลิตขององค์กรและทำให้องค์กรได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และสามารถพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ จึงนับได้ว่าการพัฒนาบุคลากรก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตัวบุคลากรเองและต่อองค์กร

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ได้มียุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศอยู่ 6 ประการ แผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ใช้แนวคิดที่ต่อเนื่องมาจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-10 โดยยังคงยึดหลัก “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ที่ให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และ การสร้างสมดุลการพัฒนา ในทุกมิติ ในส่วนของการพัฒนาคนได้มีการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน โดยมุ่งพัฒนาคนทุกช่วงวัย สอดแทรกการพัฒนาคนด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เสริมสร้างวัฒนธรรมการเกื้อกูล พัฒนาทักษะให้คนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝนเป็นความคิดสร้างสรรค์[1]

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ได้ให้ความสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ซึ่งอยู่ในยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ โดยมีเป้าหมายให้คนในสังคมไทยทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้น ในวัยแรงงานให้มีความรู้และทักษะเป็นไปตามความต้องการของตลาดงานและมีทักษะทางการเงินเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ในแนวทางการพัฒนา มีการพัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า[2]

---

[1] แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559, *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 128 ตอนที่ 128 ตอนพิเศษ 152 ง (14 ธันวาคม 2554): 49.

[2] สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564* (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2559), 65.

Ref. code: 25595803011336YSU

การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ให้สมรรถนะของบุคลากรเพิ่มขึ้นเพื่อสามารถปฏิบัติงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิผล รวมทั้งเป็นการช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานควบคู่กันไปด้วยวิธีการให้ความรู้ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ สร้างแรงจูงใจและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติออกมาใช้ให้เกิดสัมฤทธิผลในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรในองค์การมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น[3]

การบริหารงานในยุคปัจจุบันภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์นั้น ดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งการบริหารองค์การทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่จะต้องอาศัยทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญทางการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ[4] ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการหรือหลัก 4M's (Men Money Materials Management) รวมทั้งใช้ยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพใน 2 เรื่อง คือ ใช้คนทำงานเท่าเดิมแต่ได้งานมากขึ้น และคุณภาพของงานต้องดีเท่าเดิมหรือดีกว่าเดิม หรือได้งานเท่าเดิมแต่ใช้คนทำงานน้อยลง โดยคุณภาพของงานเท่าเดิมหรือดีกว่าเดิม ซึ่งในองค์การทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือภาคเอกชนที่มุ่งเน้นผลตอบแทนที่เป็นกำไร ต่างก็มุ่งเน้นที่จะให้มีการใช้ประโยชน์สงสุดจากทรัพยากรโดยเฉพาะการใช้ประโยชน์สูงสุดจากบุคลากรหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ในองค์การ มีการกล่าวว่า "คน" เป็นทรัพย์สินที่ไม่มีการเสื่อมราคาลงตามระยะเวลาเหมือนทรัพย์สินอื่น เพราะคนจะมีมูลค่าในตัวเอง และจะเพิ่มมากขึ้นตามระยะเวลาที่ผ่านไป ยิ่งนานวัน นานเดือน นานปีก็จะพบว่าคนจะมีความรู้ประสบการณ์ความสามารถที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และคนเหล่านี้จะเป็นกำลังสำคัญในด้านต่าง ๆ ขององค์การเพราะถึงแม้ว่าองค์การจะมีเงินทุนมาก มีวัตถุดิบที่ดีและมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ถ้าองค์การขาดบุคลากรที่ขาดทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่เหมาะสมเข้าทำหน้าที่ในการจัดสรรการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอื่น ๆ แล้ว ก็อาจจะส่งผลทำให้การดำเนินงานขององค์การขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขาดศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนา

---

[3] ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่* (กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2543), 61.

[4] ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์* (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2545), 16.

Ref. code: 25595803011336YSU

แนวคิดทางการบริหารที่องค์การนำมาประยุกต์ใช้เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การที่ยังคงเป็นที่นิยมในปัจจุบันได้แก่ การพัฒนาการบริหาร (Management Development) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) กล่าวคือ การพัฒนาการบริหารจะเป็นการเรียนรู้ที่องค์การจัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ที่จำเป็นในตำแหน่งงานบริหารปัจจุบันและอนาคต ส่วนการพัฒนาองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนเพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งระบบ โดยที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารระดับสูงลงมาและการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างยินยอมพร้อมใจ โดยเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันต่อองค์กร[5]

อย่างไรก็ตามในการพัฒนาองค์การซึ่งเป็นกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การที่มีการผสมผสานระหว่างเป้าหมายของบุคลากรและองค์การ ซึ่งระบบดังกล่าวจะประกอบไปด้วยระบบย่อยหลายระบบ เช่น วัตถุประสงค์ โครงการ เป็นต้น สำหรับการพัฒนาองค์การจะเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการฝึกทักษะด้านการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ตั้งแต่ระบบบุคคลจนถึงระดับองค์การ ดังนั้นการพัฒนาองค์การจึงเป็นกระบวนการวางแผนโดยใช้ฐานข้อมูลและการวิจัยเชิงแก้ปัญหา รวมทั้งมีการมุ่งเน้นที่การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพภายในองค์การ เนื่องจากความสำเร็จของการพัฒนาองค์การนั้นเกิดขึ้นจากประสิทธิภาพและวัฒนธรรมในการทำงานของทีมงานเป็นสำคัญ จึงทำให้องค์การประสบความสำเร็จ[6]

การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการของการวางแผนเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงองค์การตลอดทั้งมีการประยุกต์ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ด้วยจุดประสงค์อยู่ 3 ประการ คือ ประการแรก การพัฒนาองค์การจะเกี่ยวข้องกับความพยายามที่วางแผนในการเปลี่ยนแปลงองค์การ ประการที่สอง การพัฒนาองค์การจะสนใจเฉพาะในเรื่องของการปรับปรุงองค์การ ซึ่งไม่รวมถึงการเปลี่ยนแปลงแบบองค์การอื่น ๆ ที่ได้รับแรงกดดันจากภายนอกองค์การหรือเป็นการเข้ามาดำเนินการเพื่อประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น ในส่วนประการที่สาม การวางแผนการปรับปรุงองค์การต้องอยู่บนพื้นฐานของความรู้ทางด้านสังคมศาสตร์ เช่น พฤติกรรมศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา และความสัมพันธ์กับสาขาของการศึกษาอื่น ๆ[7]

---

[5] สุจิตรา ธนานันท์, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส, 2553), 99.

[6] วรพจน์ บุษราคัมวดี, *การพัฒนาองค์การ* (ปทุมธานี: ศูนย์เรียนรู้การผลิตและการจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ดิจิตอล มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2556), 1.

[7] วิเชียร วิทยอุดม, *การพัฒนาองค์การ* (กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์, 2550), 7.

Ref. code: 25595803011336YSU

การพัฒนาองค์กร หรือการพัฒนาองค์การ สิ่งที่สำคัญที่จะให้องค์การมีการพัฒนาได้นั้น ทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในองค์การถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์การมีการพัฒนาอย่างมาก

ในการพัฒนาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในองค์กรจำเป็นต้องมีการศึกษารูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์การเนื่องจากรูปแบบการพัฒนาย่อมแตกต่างกันตามปัญหาที่เกิดของแต่ละองค์การและแต่ละความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนาตนเอง ฉะนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development : HRD) จึงเป็นการทำให้มนุษย์ที่อยู่ในองค์การนั้นดูมีคุณค่ายิ่งขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาระยะสั้น ระยะยาว และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลมิใช่ผลรวมของกิจกรรม แต่เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละคน และก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างมาก[8]

ประภัสสร บุญมี ได้มีการกำหนดความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ ขั้นตอนแรกในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การฝึกอบรม การศึกษา ความต้องการในการพัฒนา การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 อย่าง คือ

1. การวิเคราะห์องค์การ เป็นเป้าหมายในเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน ในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การฝึกอบรมหรือให้การศึกษาแก่พนักงาน

2. การวิเคราะห์งาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ 2 ควรจะให้ความสำคัญในการตัดสินใจ และให้มีความรวดเร็วในการปฏิบัติ ความสำคัญขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และความถี่ในการปฏิบัติงานของคนงาน ความคล่องตัว คือความสามารถของคนงานในแต่ละงาน และรายละเอียดของงาน การประเมินพฤติกรรม การสัมภาษณ์หรือการสำรวจของหัวหน้าแผนก ควรจะจัดรายละเอียดและหน้าที่ของงานที่รับผิดชอบนั้น

3. การวิเคราะห์บุคคล ควรที่จะมุ่งไปสู่พนักงานแต่ละคน โดยคำนึงถึง 2 คำภาม คือ ใครต้องการที่จะฝึกอบรม ประเภทอะไรของการฝึกอบรมที่ต้องการขั้นตอนแรกในการวิเคราะห์บุคคลเพื่อเปรียบเทียบกับแรงงานโดยใช้มาตรฐานที่วางไว้ ถ้าแรงงานเป็นที่ยอมรับได้ การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ไม่มีความจำเป็นถ้าหากแรงงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ก็จำเป็นในการสำรวจความต้องการในอนาคตและมุ่งเฉพาะถึงความรู้ ทักษะ จนเป็นที่น่าพอใจสำหรับการปฏิบัติงาน การเพิ่มการทดสอบ กฎระเบียบ และการประเมิน จะช่วยในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลได้

---

[8] กัญญามน อินหว่าง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการพัฒนาองค์การ,” นำข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2554, http://www.thaihealth.or.th/blog/myblog/topic. (สืบค้นเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2560).

Ref. code: 25595803011336YSU

สุจิตรา ธนานันท์ ได้มีการอธิบายถึงแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีแนวทางที่สำคัญอยู่ 4 แนวทาง ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development) และการเรียนรู้ (Learning) กล่าวคือประการแรก การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาพนักงานเพื่อไว้ใช้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน (Present Job) ประการที่สอง การศึกษา เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้ สำหรับงานในอนาคต ประการที่สาม การพัฒนา จะมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งคนและงานในอนาคต เช่น การพัฒนาอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) จะเป็นการพัฒนาในภาพรวมเพื่อเตรียมการและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และในประการสุดท้าย การเรียนรู้ (Learning) ถือเป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้โดยผ่านประสบการณ์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างถาวร ดังนั้นเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในองค์การให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

ในการพัฒนาพัฒนาบุคลากรนั้น มีกระบวนการในการพัฒนาในหลากหลายรูปแบบ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการนำบุคลากรในองค์การ หรือองค์กรนั้น ๆ นำมาพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสม รวมทั้งในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการปรับแนวทางการพัฒนามนุษย์ให้รองรับการเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์การใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารคุณภาพโดยรวม[9] บุคลากรก็จะสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้มากขึ้น สามารถเข้ามามีบทบาทร่วมกับฝ่ายบริหารนำพาองค์การฟันฝ่าวิกฤตความผันผวนของปัจจัยแวดล้อมขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินความพยายามใด ๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์บุคคลแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ บุคคลนั้นต้องกระทำการดำเนินเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อยู่นั้นทัศนคติและวิธีการในการทำงาน อันจะทำไปสู่การประสิทธิภาพในการทำงาน

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่าในการบริหารงานขององค์การใดก็ตาม ทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่ที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรมีความเจริญรุ่งเรืองหรือความเสื่อมโทรมได้ ถึงกับมีนักวิชาการบางท่านเชื่อมั่นว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญเหนือกว่าปัจจัย

---

[9] ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์* (กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็นเพรส, 2551), 3-4.

Ref. code: 25595803011336YSU

ที่สำคัญเหนือกว่าปัจจัยในการบริหารงานอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากองค์การที่บุคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริงแล้ว องค์การนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลได้โดยง่าย ด้วยเหตุนี้ทุกองค์การจึงต้องการให้บุคลากรของตนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง และวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร คือ การพัฒนาบุคลากรนั้นเอง[10]

บทบาทภาระหน้าที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นอกจากจะเป็นการพัฒนาระดับปัจเจกบุคคลทั้งระยะสั้น ระยะยาว เน้นที่ผลงานขององค์การในระยะสั้นแล้ว ยังจำเป็นต้องทำควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์การเพื่อผลระยะยาวคือการก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หรือเป็นองค์การอัจฉริยะที่มีความสามารถในการปรับตัวได้เป็นอย่างดีในทุกสถานการณ์ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอย่างเป็นพลวัต

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในบทบาทของนักพัฒนาองค์การ คือผู้ทำหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์การปรับปรุงประสิทธิผลโดยรวมและมีสมรรถนะสูง เพื่อให้มีความพร้อมสำหรับการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจโลก การช่วยให้องค์การสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง การพัฒนาองค์การ (Organization Development: OD) เกิดขึ้นได้ด้วยแนวคิด ทฤษฎี หลักการ กระบวนการ ขั้นตอน และวิธีการปฏิบัติที่หลากหลายและเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามที่ได้เสนอไว้[11]

คณะแพทยศาสตร์ เป็นหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้มีการแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท คือ บุคลากรสายวิชาการ ทำหน้าที่ในการสอน วิจัย และการบริการวิชาการ ส่วนบุคลากรสายสนับสนุน ทำหน้าที่ในการปฏิบัติงานอำนวยการ และงานสนับสนุนงานสอน งานวิจัย งานบริการวิชาการ งานบริการสังคม งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และงานพัฒนานักศึกษา รวมตลอดจนงานบริหารงานทั่วไปและงานธุรการ ประเภทย่อยของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ แบ่งออกเป็นสี่ประเภท ดังนี้ ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาชีพเฉพาะ ประเภทบริการวิชาการและสนับสนุนการบริหาร และประเภทอื่นที่คณะกรรมการบริหารบุคคลกำหนด

---

[10] รัตนา เนื่องแก้ว, “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,” (ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), 3.

[11] ศิรภัสสรศ์ วงศ์ทองดี, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559), 241-242.

Ref. code: 25595803011336YSU

การบริหารจัดการองค์กรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะได้ตระหนักถึงความสำคัญถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย ได้มีการจัดการภาครัฐโดยมีการอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทุกสายงาน และมีการพัฒนาบุคลากรทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการอบรมสัมมนา ประชุมวิชาการ การศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน[12]

ในปัจจุบันคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการเปิดให้มีการอบรมมากมาย เพื่อพัฒนาบุคลากรในลักษณะการทำงานที่มีหน้าที่แตกต่างกัน นอกเหนือจากการอบรมยังมีกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทั่วทั้งองค์การเพื่อมุ่งไปสู่องค์กรคุณภาพ มีโครงการพัฒนาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านบริหารแก่ผู้บริหาร หัวหน้างานต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ[13]

ในปัจจุบันนี้รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพของความเจริญทั้งทางด้านเทคโนโลยี รูปแบบการทำงานใหม่ ๆ ทำให้การปฏิบัติงานมีความสะดวกและรวดเร็วเป็นอย่างมาก รวมทั้งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีการปรับเปลี่ยนจากมหาวิทยาลัยในกำกับเป็นมหาวิทยาลัยที่ออกนอกระบบ จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีผลทำให้คณะแพทยศาสตร์ต้องมีการปรับปรุงในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยอีกด้วย

1.2 คำถามการวิจัย

ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นอย่างไร

---

[12] สราวุธ สีสองไชย, “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556), 34.

[13] มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะแพทยศาสตร์, *เป้าหมายและแผนการปฏิบัติงาน คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558-2560* (ปทุมธานี: คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558), 37-38.

Ref. code: 25595803011336YSU

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.3.1 เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

1.3.2 เพื่อสร้างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตของเนื้อหาในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ มุ่งศึกษาในเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงปี พ.ศ. 2559 ดังนี้

1.4.1 การฝึกอบรม

1.4.2 การส่งเสริมด้านวิชาการ

1.4.3 การส่งไปศึกษาดูงาน

1.4.4 การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ

ระยะเวลาในการศึกษาและการเก็บข้อมูลเริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม – ธันวาคม 2559

1.5 ระเบียบวิธีวิจัย

1.5.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.5.2 ผู้วิจัยได้มีการจัดทำแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 80 คน ที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในปี พ.ศ. 2559 ในส่วนของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์/งานคลังและพัสดุ/งานเทคโนโลยีการศึกษา/งานบริการสังคม/งานนโยบายและแผน/งานบริหารงานทั่วไป/งานกิจการนักศึกษา/งานพัฒนาคุณภาพ

1.5.3 รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการแจกแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงของข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595803011336YSU

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้ทราบความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

1.6.2 สามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นไปเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย และแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

1.7 นิยามศัพท์

ความต้องการ หมายถึง ความประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้สามารถนำมาพัฒนาและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการเรียนรู้ การเพิ่มพูนความรู้ ทัศนคติ ความชำนาญ ทักษะ ค่านิยม จริยธรรม ความสามารถในการพัฒนาของแต่ละบุคคล แนวความคิดใหม่ ๆ ในการนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีศักยภาพที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสิทธิผลตามนโยบายของหน่วยงาน ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ความต้องการในการพัฒนาหมายถึง

1. การฝึกอบรมการใช้ภาษาต่างประเทศ หรือการอบรมการใช้คอมพิวเตอร์
2. การส่งไปศึกษาดูงานทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน
3. การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ รวมทั้งการส่งเสริมทางด้านวิชาการ

ภาระงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนงานสอน วิจัย งานบริการทางวิชาการ งานบริการสังคม งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และงานพัฒนานักศึกษา รวมตลอดจนงานบริหารทั่วไปและงานธุรการ

เพศ หมายถึง เพศชาย และเพศหญิง ที่เป็นพนักงานสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อายุในการทำงาน หมายถึง พนักงานที่เข้ามาปฏิบัติงานในสังกัดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานจำนวน 1-5 ปี 6-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

Ref. code: 25595803011336YSU

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ หมายถึง บุคลากรที่มีอยู่ในตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่ให้การสนับสนุนวิชาการในหน่วยงานต่าง ๆ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งมีประเภทของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการดังนี้ ข้าราชการ พนักงานราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานเงินรายได้ และพนักงาน มธ. ชั่วคราว ตามข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 ได้มีการกำหนดประเภทย่อยของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการแบ่งออกเป็น 4 ประเภทประกอบด้วย

1. ประเภทอำนวยการ
2. ประเภทวิชาชีพเฉพาะ
3. ประเภทบริการวิชาการและสนับสนุนวิชาการ
4. ประเภทอื่นที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลเป็นผู้กำหนด

การปฐมนิเทศ หมายถึง วิธีการที่คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อมีการรับสมัครบุคลากรใหม่เพื่อมาปฏิบัติงาน เป็นการแจ้งให้ทราบถึงแนวปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ประเภทของงาน นโยบาย กฎ ระเบียบที่พนักงานใหม่ต้องทราบเป็นเบื้องต้น และรู้จักกับวัฒนธรรม ประเพณีปฏิบัติขององค์การ ถือเป็นแนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

การส่งเสริมด้านวิชาการ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เช่น ความรู้ทางด้านเทคโนโลยี การส่งให้บุคลากรไปศึกษาเพิ่มพูนความรู้เฉพาะด้านในสาขาวิชาที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ นำความรู้ที่ได้มาพัฒนาให้ทันต่อสภาพการณ์ในปัจจุบัน หรือการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการทำงาน

การศึกษาดูงาน หมายถึง การหาความรู้และประสบการณ์ด้วยการไปเยี่ยมชมสถานที่ต่าง ๆ หรือการไปดูงานในหน่วยงานที่มีชื่อเสียงเฉพาะทางหรือเฉพาะด้าน การไปดูระบบการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ หรือไปสังเกตการณ์ทำงาน เช่น หน่วยงานได้มอบหมายให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ หรือระบบอินเตอร์เน็ตที่หน่วยงานที่มีความชำนาญในเรื่องเทคโนโลยี เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

การศึกษาต่อ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ ให้เข้ารับการศึกษาที่สูงขึ้นในสถาบันการศึกษาที่เปิดสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่บุคลากรผู้นั้นปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน เพื่อจะนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในหน่วยงาน การศึกษาต่อเป็นการเพิ่มคุณวุฒิให้แก่บุคลากร เช่น การให้ทุนในการศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ ในสาขาที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่หรือในสาขาวิชาที่ขาดแคลนเพื่อนำความรู้ที่ได้รับนำกับมาพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Ref. code: 25595803011336YSU

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อนำมาเป็นแนวทาง วิเคราะห์และนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ
2. ความหมายของความต้องการ
3. ทฤษฎีการพัฒนาองค์กร
4. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร
5. ประวัติคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ การแบ่งส่วนราชการ ระบบการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องความต้องการ

ทศพร พีสะระ ได้กล่าวว่า ความต้องการเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์ ความต้องการติดตัวมนุษย์มาตั้งแต่กำเนิด ความต้องการของมนุษย์เป็นการกล่าวถึงปัจจัยที่อยู่ภายในตัวของบุคคล และเมื่อใดที่บุคคลเกิดความต้องการที่จะสนใจ และตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นก็จำส่งผลให้บุคคลต้องดำเนินการพัฒนาตนเอง

ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์เป็นการศึกษาถึงเนื้อหาและความสำคัญของความต้องการของมนุษย์ เพื่อให้ทราบว่ามนุษย์นั้นมีความต้องการอะไร และเพื่อให้ทราบถึงวิธีการจูงใจของมนุษย์ที่ทำงานด้วยการบำบัดความต้องการ เพื่อให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจ และตั้งใจทำงานให้เกิดประสิทธิภาพซึ่งมีทฤษฎีที่สำคัญ 4 ทฤษฎี คือ[1]

---

[1] สงวน สุทธิเลิศอรุณ, *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน* (กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์, 2543), 309.

Ref. code: 25595803011336YSU

2.1.1 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ ได้ให้ความคิดเห็นว่ามนุษย์ถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะได้ครอบครองความต้องการเฉพาะอย่าง ซึ่งความต้องการนี้ มาสโลว์ ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการไว้ดังนี้[2]

(1) บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นเกิดขึ้นอีกอันไม่มีวันจบสิ้น

(2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่นๆ ต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของคนนั้น

(3) ความต้องการของบุคคลเรียงเป็นลำดับขั้นตอนความสำคัญ เมื่อได้รับความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป ลำดับความต้องการของบุคคลมี 5 ขั้นตอนตามลำดับดังนี้

(1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน อุณหภูมิที่เหมาะสมเป็นต้น

(2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety/Security Needs) เป็นความต้องการที่แสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและการได้รับการคุ้มครองจากผู้อื่น ความต้องการความมั่นคงแน่นอน และความปลอดภัยในชีวิต ทั้งในด้านเศรษฐกิจ และด้านอารมณ์ความรู้สึก

(3) ความต้องการในการมีส่วนร่วมในสังคม (Social Belonging Needs) ความต้องการความรัก และการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของรู้สึกตนได้รับความรักและมีส่วนร่วมในการเข้าสังคม และได้รับการยอมรับ)

(4) ความต้องการในการยกย่องและนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการในการให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติและเห็นความสำคัญของตนเอง

(5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Needs of Self Actualization) เป็นความต้องการสูงสุดในชีวิตของมนุษย์ เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงานที่ตนเองชอบหรือต้องการเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่

---

[2] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล* (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2543), 51.

Ref. code: 25595803011336YSU

ความต้องการในแต่ละบุคคล จะต้องได้รับการบำบัดเรียงตามลำดับจากความต้องการในระดับต่ำไปสูง เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการบำบัดแล้ว มนุษย์จะก้าวไปสู่ระดับขั้นของความต้องการที่สูงขึ้น แต่ถ้าความต้องการในระดับนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะกลับลงสู่ความต้องการในสภาวะเดิม และจะพยายามจนกว่าเขาจะบรรลุความพยายามที่ต้องการแนวความคิดของ Maslow ได้รับการยอมรับและนำไปประยุกต์ในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารงานและบริหารคน ทำให้เรารู้จักทฤษฎีนี้ในชื่อว่า “ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow” นอกจากนี้เรายังอาจจะแบ่งความต้องการตามทฤษฎีได้เป็น 2 แบบ ได้แก่ ความต้องการระดับต้น (Lower Order Needs) และความต้องการระดับสูง (Higher Order Needs) ซึ่งทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจ โดยในสมัยเริ่มต้นที่นักวิชาการตื่นตัวในการศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์และความต้องการของบุคคล ทฤษฎีของ Maslow ก็ได้รับการกล่าวถึงและยอมรับในการเป็นต้นแบบของการศึกษาการจูงใจในปัจจุบัน[3] ผู้บริหารต้องการจัดการกระตุ้นจูงใจผู้ปฏิบัติ ด้วยการสนองตอบต่อความต้องการนั้น ๆ ซึ่งย่อมสามารถทำได้ในลักษณะที่แตกต่างกันไป ในแต่ละลำดับขั้นของความต้องการ[4]

ตารางที่ 2.1 ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

ความต้องการ	ตัวอย่างของสิ่งจูงใจ	ปัจจัยที่องค์การสามารถจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการ
Physiological Needs	อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย	การจ่ายค่าตอบแทน สภาพการทำงานที่ดี
Safety Needs	ความมั่นคงปลอดภัย	งานที่มั่นคง ความปลอดภัยในการทำงาน
Social Needs	การยอมรับจากสังคม	การทำงานเป็นกลุ่ม
Esteem Needs	ความมีชื่อเสียง	การยกย่องสถานภาพจากตำแหน่งงาน
Self Actualization Needs	ความก้าวหน้า การคิดสร้างสรรค์	งานที่มีความท้าทาย, การเลื่อนตำแหน่ง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

ที่มา: วิภาดา คุปตานนท์, *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ: เทคนิคการจัดการสมัยใหม่* (ปทุมธานี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, 2551), 215.

---

[3] ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, *พฤติกรรมองค์การ* (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551), 84.

[4] วิภาดา คุปตานนท์, *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ: เทคนิคการจัดการสมัยใหม่* (ปทุมธานี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, 2551), 215.

Ref. code: 25595803011336YSU

ทฤษฎีของมาสโลว์เป็นทฤษฎีที่นำเสนอความต้องการของมนุษย์ว่าต้องการเรียงไปตามลำดับ และมีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้ใฝ่ดีมีศักยภาพที่จะพัฒนาสังคมและตนเองมุ่งที่จะพัฒนาให้สูงสุดในความสำเร็จและสร้างสรรค์ และการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ การเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์หมายถึงการประจักษ์แล้วในศักยภาพของตนเอง และมีความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนให้เต็มที่จนสามารถทำประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่นได้[5]

ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีของมาสโลว์, ศรี,“ระบบเศรษฐกิจที่ไม่ได้ใช้การครอบครองวัตถุเป็นแรงจูงใจหลัก,” exteen blog, นำเข้าข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2554, http://sriproject.exteen.com/20110805/entry (สืบค้นเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2560).

นี่คือทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเสนอโดย อับราฮัม มาสโลว์ หลักการสำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ มนุษย์จะบรรลุความต้องการขั้นสูงได้ ก็ต่อเมื่อบรรลุความต้องการขั้นต่ำกว่านั้นเสียก่อนทฤษฎีนี้เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในหลาย ๆ วงการการครอบครองวัตถุอันนำมาซึ่งความอยู่รอดขั้นพื้นฐานทางกายภาพ จึงเป็นแรงจูงใจลำดับต้น ๆ

[5] ถวิล ธราโภชน์ และ ศรัณย์ ดำริสุข, *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์, 2546), 18.

Ref. code: 25595803011336YSU

2.1.2 ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์

ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) ได้คิดทฤษฎีความต้องการที่เรียกว่าทฤษฎีอาร์จี (ERG: Existence – Relatesness – Growth Theory) โดยแบ่งความต้องการของบุคลเป็น 3 ประการ

(1) ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการที่ตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ความต้องการทางกายภาพและความต้องการความปลอดภัย

(2) ความต้องการการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Relatedness Needs) เป็นความต้องการของบุคคลของบุคคลที่มีมิตรสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างอย่างมีความหมาย

(3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุด รวมถึงความต้องการได้รับการยอมรับและความสำเร็จในชีวิต

แอนเดอร์เฟอร์ได้ขยายทฤษฎีของมาสโลว์ออกไป โดยการพิจารณาว่าบุคคลจะมีปฏิกิริยาหลักการความพอใจ ความก้าวหน้า (Satisfaction – Progression Principle) ขึ้นมาอธิบายถึงวิถีทางที่บุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับเมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นที่ต่ำกว่าแล้ว ในทางกลับกันหลักการความคับอกคับใจ – การถดถอย (Frustration – Regression Principle) ก็สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อบุคคลยังมีความคับอกคับใจกับความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้นไปอยู่ พวกเขาจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนี้และถดถอยกลับมาตอบสนองความต้องการระดับต่ำแทน ข้อดีของแอนเดอร์เฟอร์ คือ การที่เขามองว่ากลุ่มความต้องการทั้งสามมิติมิได้แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด แต่มีความสัมพันธ์กันแบบต่อเนื่อง (Continuum) นอกจากนี้แอนเดอร์เฟอร์ยังมองว่าความต้องการของคนไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับเหมือนของมาสโลว์ แต่อาจจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันหลาย ๆ อย่างก็ได้ เช่น ความต้องการเงินเดือนที่เพียงพอสามารถเกิดขึ้นได้ขณะเดียวกันกับความต้องการชื่นชนและความต้องการเชิงสร้างสรรค์

ทฤษฎี ERG นี้จะมีข้อสมมติฐาน 3 ประการ เป็นกลไกสำคัญ คือ 1)ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง หมายถึง หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้องความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง 2) ขนาดของความต้องการ ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่า (เช่น ความต้องการเพื่อดำรงชีพ) ได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว ก็ยิ่งจะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่า 3) ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่สูงมากอุปสรรคติดขัดได้รับการตอบสนองน้อยก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำลงไปมีความสำคัญมากขึ้น[6]

---

[6] คุณครูจากเมืองพนัส , “ทฤษฎีแรงจูงใจ,” GotoKnow, นำเข้าข้อมูลขึ้นเมื่อ 2556, https://www.gotoknow.org/posts/208290 (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2559).

Ref. code: 25595803011336YSU

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของแอนเดอร์เฟอร์กับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

ความต้องการความสำเร็จแห่งตน	ความต้องการความเจริญก้าวหน้า
ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง	
ความต้องการทางด้านสังคม	ความต้องการการติดต่อสัมพันธ์
ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย	ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่
ความต้องการทางสรีรวิทยา	

ที่มา: สงวน สุทธิเลิศอรุณ, *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน* (กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์, 2543), 312.

ความต้องการของมนุษย์เราจะซ้ำซ้อนกัน ในขณะที่ความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่ทันหมดไปความต้องการอย่างอื่นเกิดขึ้นมาอีกได้ ความต้องการลำดับหนึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในลำดับถัดไปก็จะปรากฏเด่นชัดขึ้น ในความรู้สึกของตน ความต้องการลำดับที่ได้รับการตอบสนองจนพอใจแล้วก็ยังมีอิทธิพลในตัวคนนั้นมิได้หมดสิ้นไป ความต้องการของแต่ละคนจึงมีความคาบเกี่ยวกันอยู่[7]

2.1.3 ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's Manifest Needs Theory)

เมอร์เรย์ได้อธิบายว่าความต้องการของบุคคล มีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันก็ได้ ความต้องการของบุคคลมีความสำคัญที่เกี่ยวกับการทำงานอยู่ 4 ประการคือ

(1) ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

(2) ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

(3) ความต้องการอิสระ เป็นความต้องการเป็นตัวของตัวเอง

(4) ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจตน

[7] วิเชียร วิทยอุดม, *พฤติกรรมองค์การ = Organization Behavior*, พิมพ์ครั้งที่ 1 ฉบับแนวใหม่, (นนทบุรี: ธนธัชการพิมพ์, 2556), 5-9.

Ref. code: 25595803011336YSU

ทฤษฎีของเมอร์เรย์ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการมากมายหลายชนิดซึ่งมีอิทธิพลต่อทฤษฎีแรงจูงใจ และทฤษฎีบุคลิกภาพที่ได้พัฒนาขึ้นในภายหลังอย่างมาก จำนวนของความต้องการเปลี่ยนไปตามขั้นที่เมอร์เรย์ได้พัฒนาในทฤษฎีของเขา แต่จะไม่ต่ำกว่า 20 ชนิดตามที่ระบุไว้ เช่น ความต้องการที่จะสัมฤทธิ์ ความต้องการความก้าวหน้า ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการในการแสดงออก หรือความต้องการในการเข้าใจ เป็นต้น[8]

2.1.4 ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ (Mc Cleland's Achieve Ment Motivation Theory)

แมคคลีแลนด์ได้เน้นความต้องการ โดยสรุปว่าคนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนามาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคนและเรียนรู้ว่าในสังคมแล้วเรามีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ[9]

(1) ความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) ซึ่งเป็นความต้องการที่จะทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้นในชีวิต ซึ่งผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้ มีเป้าหมายในการทำงานสูง ชัดเจนและท้าทายความสามารถ มุ่งความสำเร็จของงานมากกว่าการได้รับรางวัล หรือการได้รับผลตอบแทน เป็นต้น

(2) ความต้องการอำนาจ (Needs for Power) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนควบคุม สร้างอิทธิพลหรือรับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น ผู้มีความต้องการอำนาจจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้ แสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ชอบการแข่งขัน สนุกสนานในการเผชิญหน้าหรือโต้แย้งกับผู้อื่น ซึ่งความต้องการอำนาจมีสองลักษณะ คือ อำนาจที่มาจากตัวบุคคล และอำนาจสถาบัน อำนาจบุคคลมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร แต่อำนาจของสถาบันมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยทำงานร่วมกันคนอื่น

(3) ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะรักษามิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้อย่างใกล้ชิด ผู้มีความต้องการความผูกพันมีลักษณะดังนี้ พยายามสร้างและรักษาสัมพันธภาพและมิตรภาพ อยากให้บุคคลอื่นชื่นชอบตัวเอง ชอบพบปะสังสรรค์ รวมถึงการแสวงหาการมีส่วนร่วม ด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือกับองค์กรต่าง ๆ

---

[8] โยธิน ศันสนยุทธ, *มนุษยสัมพันธ์ : จิตวิทยาการทำงานงานองค์การ*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2530), 33.

[9] knowledge built, "ทฤษฎีความต้องการ (Need Theories)," http://sg14a.weebly.com/360736203625359836373588362336343617360536573629359135853634361 9.html (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2560).

Ref. code: 25595803011336YSU

ทฤษฎีของแม็คเคิลแลนด์ เป็นเรื่องของการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องการการจูงใจ การจูงใจเป็นของคนมีพื้นฐานมาจากด้านวัฒนธรรม โดยเชื่อว่ามาจาก 3 รูปแบบประกอบกัน คือ ความสำเร็จ ความมีมิตรสัมพันธ์ และการมีอำนาจ ผู้ที่มีอำนาจจะสามารถสร้างการปฏิบัติพฤติกรรมให้มีความเข็มแข็งทางอารมณ์ แล้วความสำเร็จก็จะตามมา ฉะนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่สามารถทำให้ในแต่ละระดับความต้องการ ถูกนำมาเชื่อมต่อเข้ากับชุดของความชื่นชอบในการทำงานที่ตรงกับระดับความต้องการในแต่ละบุคคลในองค์การได้อย่างเหมาะสม จึงจะเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิผล และมีประสิทธิภาพมากที่สุด[10]

2.1.5 ทฤษฎีการจูงใจด้วยสองปัจจัยของเฮอร์เบริ์ก (Herzberg's Two – Two Theory of Motivation)

ปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ช่วยทำให้มนุษย์นั้นเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Satisfy) ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญเรียงลำดับมาไปหาน้อย ดังนี้[11]

(1) ความสำเร็จของงาน เป็นปัจจัยที่สูงที่สุดของมนุษย์เพราะชีวิตของมนุษย์ต้องทำงานเพื่อเงิน เพื่อเกียรติยศ เป้าหมายอันสูงสุดก็คือความสำเร็จที่มนุษย์ทุกคนพยายามให้บรรลุความสำเร็จ เพื่อให้สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า "ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน"

(2) การได้รับการยกย่องชมเชย เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับค่าของคน หากมนุษย์มีคุณค่า มีความหมาย ทั้งการพูดการจา และการงานที่รับผิดชอบสำเร็จลงด้วยดี ก็ต้องได้รับคำยกย่องชมเชย ทั้งจากผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน ซึ่งถือว่าเป็นกำลังใจของมนุษย์นั้น ๆ

(3) ลักษณะของงาน (Work Itself) เป็นปัจจัยที่สำคัญรองลงมา และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของงาน และการได้รับการยกย่อง ชมเชย ลักษณะของงาน มีเกียรติ มีศักดิ์ศรีตามลักษณะแห่งวิชาชีพ หากมนุษย์ที่ปฏิบัติงานที่มิใช่วิชาชีพชั้นสูงก็จะจัดอยู่ในกลุ่มที่ต่ำ เช่น รปภ. พนักงานขับรถ เป็นต้น ที่เรียกว่า "Blue Collar" นอกจากนั้นลักษณะของงานบางประเภท อาจจะท้าทายความสามารถของมนุษย์อีกด้วย

(4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญรองลงมาจากลักษณะงาน เมื่อมนุษย์คนใดได้รับมอบหมายงานมาแล้ว จะเป็นโอกาสอันดีที่จะพิสูจน์ค่าของความเป็นมนุษย์ว่าจะเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพระดับสูง กลาง หรือต่ำ อาจจะพิสูจน์ได้อีกทางหนึ่งจากความรับผิดชอบ มนุษย์ที่ได้รับมอบหมายงานจะได้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความมีวินัยต่อการ

---

[10] วิเชียร วิทยอุดม, พฤติกรรมองค์การ = Organization Behavior, 6-8.

[11] สงวน สุทธิเลิศอรุณ, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, 313.

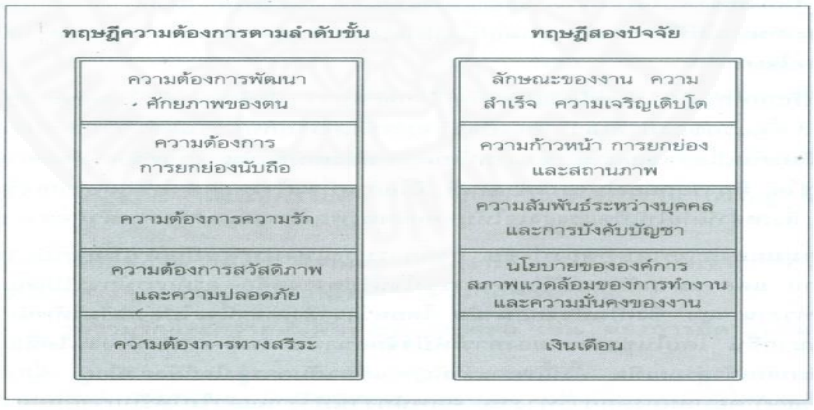
Ref. code: 25595803011336YSU

ปฏิบัติงาน อันจะแสดงถึงความรับผิดชอบ มนุษย์จะได้รับความไว้วางใจ จะได้รับคำยกย่องชมเชยจากความสำเร็จของงาน

(5) โอกาสก้าวหน้า (Advancement) มนุษย์ทุกคนต้องการความก้าวหน้าในอาชีพ ตำแหน่งหน้าที่การงาน ต้องการได้เลื่อนขั้นเงินเดือน

(6) การได้รับการพัฒนา (Growth) เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญเป็นอันดับเกือบสุดท้าย เพราะมนุษย์ทุกคนต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานก่อนที่จะได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือเพิ่มความรับผิดชอบในหน้าที่การงานมนุษย์ต้องได้รับการพัฒนา โดยการคัดเลือก สนับสนุน และส่งเสริมให้ได้ศึกษาต่อ ไปศึกษาดูงาน อบรม ประชุมสัมมนา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นปัจจัยที่จูงใจหรืออาจเป็นสิ่งที่ร่อใจให้มนุษย์ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ และหรือผลิตงานสร้างสรรค์ พัฒนาความรับผิดชอบของตนเองให้ก้าวหน้า

เมื่อเปรียบเทียบทฤษฎีของมาสโลว์และเฮอร์สเบิร์ก พบว่า ปัจจัยอนามัยพอจะเทียบเคียงได้กับความต้องการระดับต่ำ 3 ขั้นแรกของมาสโลว์ ส่วนปัจจัยจูงใจนั้นคล้ายกับความต้องการระดับสูงของมาสโลว์ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยเกี่ยวกับเนื้อหาของงาน ซึ่งตามทัศนะของเฮอร์สเบิร์กนั้น งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถว่าน่าจะทำให้สำเร็จได้มีการยกย่องในกรณีที่ทำงานได้ดีมีโอกาสที่จะก้าวหน้าทำให้เกิดความเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และการพัฒนาส่วนบุคคล สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมและทำงานด้วยความพึงพอใจ[12]



ภาพที่ 2.2 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นและทฤษฎีสองปัจจัย, สิทธิโชค วรานุสันติกูล, จิ*ตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์* (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2546), 164

[12] สิทธิโชค วรานุสันติกูล, *จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์* (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2546), 163.

Ref. code: 25595803011336YSU

2.2 ความหมายของความต้องการ

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้นิยามว่า “ต้องการ” หมายถึง อยากได้ ใคร่ได้ หรือประสงค์[13]

มนุษย์นั้นเพียรพยายามทุกวิถีทางในอันที่จะให้บรรลุความต้องการทีละขั้น เมื่อความต้องการขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นนั้นก็จะลดความสำคัญจนหมดความสำคัญไปไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่จะเกิดความสนใจและความต้องการสิ่งใหม่ แต่ความต้องการขั้นต้น ๆ ที่ได้รับการตอบสนองไปเรียบร้อยแล้วนั้น อาจกลับมาเป็นความจำเป็นหรือความต้องการในครั้งใหม่อีกได้ เมื่อการตอบสนองความต้องการครั้งแรกสูญเสียหรือขาดหายไป และความต้องการที่เคยมีความสำคัญละลดความสำคัญลง เมื่อมีความต้องการใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่[14]

คนที่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูง จะประสงความสำเร็จถ้าได้บริหารกิจการของตนเอง หรือได้บริหารงานหน่วยงานอิสระภายในองค์การขนาดใหญ่ แต่คนเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเป็นนักบริหารที่ดีสำหรับองค์การขนาดใหญ่เสมอไป นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่านเชื่อว่า คนที่มีความต้องการอยากมีอำนาจมาก และมีความต้องการที่จะผูกพันน้อยจะเป็นคนที่เป็นนักบริหารที่ดี[15]

ความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการดำรงชีวิตวุฒิภาวะไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้แต่อย่างใด เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการทางร่ายการของเราเป็นสำคัญเป็นแรงขับเบื้องต้นที่ร่างกายถูกกระตุ้นทำให้เกิดความรู้สึกว่องไว กระฉับกระเฉงมีชีวิตชีวาที่จะตอบสนองความต่อสิ่งเร้า เกิดขึ้นจากสภาวะทางอารมณ์ สิ่งกระตุ้นทั้งภายนอกและภายในได้แก่ ความต้องการอาหาร ความต้องการน้ำ ความต้องการทางเพศ ความต้องการในอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการในการพักผ่อน ส่วนความต้องการ

---

[13] ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554* (กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน, 2556), อ้างคำว่า “ต้องการ”

[14] ROMRAVIN, “ความต้องการของมนุษย์ (HUMAN NEEDS).” นำเข้าข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2554, http: romravin.wordpress.com/2011/05/22/ความต้องการของมนุษย์-human-needs (สืบค้นเมื่อวันที่ 28 มกราคม 2560).

[15] วิเชียร เอี่ยมลออ, “การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรเรือนจำกลางชลบุรี,” (ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547), 11.

Ref. code: 25595803011336YSU

ทางจิตใจและสังคม (Physiological and Social Needs) ความต้องการประเภทนี้ค่อนข้างสลับซับซ้อนและเกิดขึ้นจากสภาพสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้ประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับและเป็นสมาชิกอยู่ ความต้องการทางจิตใจและสังคมนี้ยังแตกต่างไปตามแต่ละบุคคล และสังคม และฐานะทางสังคมของแต่ละบุคคล รวมทั้งเวลาและโอกาสที่แตกต่างกันออกไปด้วยลักษณะที่สำคัญของความต้องการทางจิตใจและสังคม[16]

Douglas M. McGregor นักทฤษฎีในทางการบริหารได้กล่าวไว้ว่า “มนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการ” ในขณะที่เขาได้รับการสนองตอบในสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นที่เรียบร้อยแล้วก็จะกระตุ้นให้เกิดความต้องการอีก คำว่า “ความต้องการ” นี้ ตรงกับคำว่า “Needs” ในภาษาอังกฤษ แต่ก็จะมีคำอื่น ๆ ในภาษาอังกฤษที่มีความหมายในทำนองเดียวกันนี้ เช่นคำว่า (Want) แรงขับดัน (Drive) แรงกระตุ้น (Urge) เจตนารมณ์หรือแรงจูงใจ (Motive) ความปรารถนา (Wish) ซึ่ง B. Van Haller Gilman ได้กล่าวไว้ในเรื่องของความต้องการของมนุษย์ว่า มนุษย์มีความต้องการหลายสิ่งหลายอย่าง เช่น อากาศ อาหาร ที่พัก รวมทั้งสิ่งอื่น ๆ ด้วย เช่น สถานะ การยอมรับนับถือ และความรู้สึกของความเป็นเจ้าของ แต่อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปความต้องการเหล่านี้ยากที่จะได้รับการตอบสนองจนอิ่มและพอใจทั้ง ๆ ที่ได้รับอยู่แล้ว[17]

ความหมายของความต้องการ หมายถึงความต้องการของมนุษย์ที่เป็นเครื่องกระตุ้นและเป็นแรงผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในอันที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จบนพื้นฐานความเชื่อหรือสมมติฐานว่า มนุษย์มีความต้องการ และพฤติกรรมของมนุษย์จากความต้องการ

ความต้องการของมนุษย์มีความต้องการหลายสิ่งหลายอย่างด้วยกัน ดังที่กล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุด การทำความเข้าใจความต้องการของมนุษย์ตามหลักการและแนวคิดต่าง ๆ จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการคิดที่จะนำไปสู่การสร้างงานเพื่อธุรกิจแนวคิดตามความต้องการของมนุษย์ ความต้องการด้านจิตใจนี้นำมาซึ่งสาเหตุที่ทำให้มนุษย์ขวนขวายที่จะสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ก่อให้เกิดสังคมที่พึ่งพาอาศัยกัน และก่อให้เกิดการคล้อยตาม[18]

ความต้องการ (Needs) มาจากการขาดสมดุลทั้งภายในร่างกาย และสิ่งแวดล้อม

---

[16] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล* (กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซท, 2535), 48-49.

[17] อรุณ รักธรรม, *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร,* พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2527), 67.

[18] สุภัททา ปิณฑะแพทย์, “เศรษฐศาสตร์กับความต้องการของชีวิต,” https://goo.gl/Rfrqw2 (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2560).

Ref. code: 25595803011336YSU

ภายนอกแล้วทำให้เกิดแรงขับ (Drive) ขึ้น ความต้องการของคนเรานั้น มีมากบ้าง น้อยบ้างอยู่ตลอดเวลา และทุกคนล้วนมีความต้องการด้วยกันทั้งนั้น ความต้องการอาหารเป็นความต้องการภายใน ส่วนความต้องการที่เกี่ยวข้องกับสังคม ถือเป็นความต้องการภายนอก เมื่อคนเราอยู่ในสภาพที่เกิดความขาดแคลนมาก ความต้องการจะมีกำลังบังคับสูง ทำให้เกิดสภาพการตอบสนองขึ้น เช่น ต้องการอาหารเมื่อหิว ต้องการเข้าอยู่ในสังคมเมื่อเกิดความรู้สึกเหงาเดียวดาย และว้าเหว่ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเมื่อใดที่เกิดความขาดแคลนหรือทุกข์ทรมานเพราะความไม่สมดุล จึงเกิดพฤติกรรมตอบโต้ได้เพื่อสนองตอบความต้องการของตนขึ้น[19]

พิภพ วชังเงิน ได้กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์เป็นเครื่องที่กำหนดพฤติกรรม “มนุษย์เป็นสัตว์ที่มากด้วยความต้องการ และต้องการมากขึ้นเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุด” เพราะไม่รู้จักพอ เมื่อได้รับการตอบสนองต่อความต้องการในสิ่งหนึ่งแล้ว ก็จะมีความต้องการในสิ่งอื่น ๆ ต่อไปอีก ความต้องการก็ต่างกันออกไป ณ เวลาหนึ่ง ๆ เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการ แต่ละคนต่างก็มีพฤติกรรมต่างกัน กิจกรรมที่เป็นปัจเจกบุคคลแสดงออก อาจเกิดจากอุปนิสัย หรือจากประสบการณ์ โดยที่การแสดงออกได้ทั้งในรูปของการต่อต้านหรือเกื้อกูลกันนั้นอาจเป็นไปก็จะมีความแตกต่างกัน

2.3 ทฤษฎีการพัฒนาองค์กร

องค์การ (Organization) ปัจจุบันถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั้งในระดับชาติ ระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น เช่น องค์การสหประชาชาติ องค์การอนามัยโลก องค์กรนักศึกษา และองค์การพัฒนาเอกชน ดังนั้นจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจกับความหมายขององค์การ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความขององค์การไว้ดังนี้[20]

2.3.1 ความหมายขององค์การ

“องค์การ”[21] ภาษาอังกฤษว่า Organization พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือในตราสารจัดตั้งซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น องค์การของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจำกัด สมาคม เป็นต้น

---

[19] สุรพล เพชรไกร, *เทคนิคการจูงใจ = Motivation techniques* (กรุงเทพฯ: ส.เพชรไกร, 2554), 5.

[20] ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, พฤติกรรมองค์การ, 21.

[21] ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554,* 1364, อ้างคำว่า “องค์การ”.

Ref. code: 25595803011336YSU

วันทนีย์ ภูมิภัทราคม และคณะ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ องค์การหมายถึงการที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อให้งานนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การ (Organization) เป็นหน่วยสังคมที่มีการประสานงานกัน ซึ่งประกอบไปด้วยบุคคล 2 คนขึ้นไป ซึ่งทำหน้าที่ที่มีความต่อเนื่องและเกี่ยวข้องกันโดยถือเกณฑ์บรรลุเป้าหมายร่วมกัน องค์การ อาจจะเป็นโรงเรียน โรงพยาบาล วัด หน่วยราชการต่าง ๆ ร้านค้าปลีก ฯลฯ

วันชัย มีชาติ ให้ความหมายขององค์การ ว่า เป็นการรวมตัวกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่มีการรวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีเป้าหมายที่ต้องการบรรลุร่วมกัน ซึ่งกิจกรรมที่ร่วมกันดำเนินการนั้นบุคคลเพียงคนเดียว ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า องค์การ หมายถึงรูปแบบการทำงานของมนุษย์ที่มีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่มและมีการประสานงานกันตลอดเวลา ตลอดจนต้องมีการกำหนดทิศทาง มีการจัดระเบียบวิธีการทำงานและการติดตามวัดผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่เสมอด้วย

สร้อยตระกูล ติวยานนท์ กล่าวว่า องค์การเป็นการร่วมมือประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีเหตุผลของบุคคลจำนวนหนึ่งเพื่อให้บรรลุความประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่มีอยู่ร่วมกันอย่างชัดเจน ด้วยวิธีแบ่งแรงงานและหน้าที่ตามสายงานที่กำหนด ลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

พยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่า องค์การคือระบบที่บุคคลสองคนหรือมากกว่านั้น ร่วมแรงร่วมใจอย่างมีจิตสำนึก จากความหมายขององค์การที่ บาร์นาร์ด กล่าวไว้ นอกจากนี้ยังพบว่ามีบุคคลอื่น ๆ อีกที่ให้ความหมายขององค์การในลักษณะที่คล้ายคลึงกันอาทิ เช่น James D. Mooney ได้แสดงทรรศนะว่าองค์การคือวิธีการที่บุคคลรวมตัวกัน เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

จากความหมายพอสรุปได้ว่า “องค์การ” คือกลุ่มคนที่รวมตัวกัน มีจุดมุ่งหมายในการทำกิจกรรมหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยอาศัยกระบวนการจัดโครงสร้างของกิจกรรมหรืองานนั้นออกเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อแบ่งงานให้แก่สมาชิกในองค์การดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย ลักษณะขององค์การเป็นระบบเปิดที่นำสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งนำเข้า (Input) ซึ่งประกอบไปด้วย วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ แรงงาน ทุน ข่าวสารข้อมูล ต่าง ๆ ฯลฯ ไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ซึ่งก็คือวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดการเพื่อให้สิ่งนำเข้า (Input) ไปสู่สิ่งส่งออก (Output) ที่พึงประสงค์ และสิ่งส่งออก (Output) ดังกล่าว ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Products) หรือการบริการต่าง ๆ (Service) ขององค์การ

Ref. code: 25595803011336YSU

2.3.2 ทฤษฎีการพัฒนาองค์กร

ในการพัฒนาองค์การนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญที่มุ่งเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากวัตถุประสงค์ กระบวนการ หรือวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มย่อยนั้น ดังนั้นการพัฒนาองค์กรจึงควรมุ่งเน้นในการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีระบบ[22]

ประภัสสร บุญมี ได้กล่าวว่า แม้ว่าการพัฒนาองค์การจะเน้นในเรื่องของการปฏิบัติและการคาดเดาพฤติกรรมในโลกของความเป็นจริง แต่ก็มีพื้นฐานจากทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ และทฤษฎีแรงจูงใจเข้าร่วมด้วย ในช่วงเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมานี้ ทั้งนักปฏิบัติและนักวิจัยได้ตั้งคำถามและถกปัญหาเบื้องต้นเกี่ยวกับความคิดรวบยอดในทฤษฎี รูปแบบการวิจัยและระบบขององค์การ ซึ่งทั้งสองอย่างต่างก็เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์การที่ได้รับการฝึกปฏิบัติแล้วในปัจจุบัน

สุรีย์ สุเมธีนฤมิต ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การ (Organization Development) ไว้ดังนี้ เมื่อพูดถึงคำว่าการพัฒนาองค์การ หรือ O.D. จะมีความหมายถึงกระบวนการของการเตรียมและการจัดการการเปลี่ยนแปลง โดยมีความมุ่งหมายที่จะปรับปรุงความมีประสิทธิภาพขององค์การให้ดีกว่าเพื่อความเจริญเติบโตขององค์การ การพัฒนาองค์การคือ “ความพยายามเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนทั่วทั้งองค์การ โดยเริ่มจากฝ่ายบริหารระดับสูง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความเจริญเติบโตขององค์การโดยการสอดแทรกสิ่งที่ได้มีการวางแผนเข้าไปในกระบวนการขององค์การ ด้วยการใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์” วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การเพื่อเปิดโอกาสให้มีการเสริมสร้างทั่วทั้งองค์การ ให้มีลักษณะเปิดเผยและแก้ไขปัญหา ให้มีการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาด้วยความรับผิดชอบ เพื่อสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจระหว่างบุคคลแกลุ่มทั่วทั้งองค์การ มีการแข่งขันลักษณะสร้างสรรค์และมุ่งงาน ตลอดจนให้มีการร่วมมือร่วมใจกันมากที่สุดเพื่อพัฒนางานและพัฒนาคนขององค์การ เพิ่มพูนความรู้ การควบคุมตนเอง องค์ประกอบของการพัฒนาองค์การซึ่งอาจจะจำแนกได้ 3 ประการ คือ ประการแรก การวินิจฉัยหรือวิเคราะห์ปัญหาในองค์การ ประการที่สอง การใส่สิ่งสอดแทรก หรือการวางแผนเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหา ประการสุดท้าย การประเมินผลหรือการศึกษาถึงผลของการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา

การพัฒนาองค์การ คือความพยายามที่มีการวางแผน ในการเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับคนมากขึ้น โดยใช้ความรู้ด้านพฤติกรรมในการ

---

[22] วรพจน์ บุษราคัมวดี, *การพัฒนาองค์การ* (ปทุมธานี: ศูนย์เรียนรู้การผลิตและจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ดิจิตอล มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2556), 1.

Ref. code: 25595803011336YSU

สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรม ในการสำรวจตนเองและสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงองค์การ และเน้นการใช้กระบวนการกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลกระทบต่อสมาชิกทุกคน และเกิดความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎี เค ออตส์ (Chaos Theory) มีบางท่านเรียกทฤษฎีนี้ว่า “ทฤษฎีอลหม่าน” ซึ่งเป็นทฤษฎีที่อิงหลักวิทยาศาสตร์ หลักทางสถิติ ทฤษฎีอาจจะเป็นบททฤษฎีเปิดหรือทฤษฎีปิดก็ได้ แต่ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงที่ต้นเหตุเพียงเล็กน้อยก็สามารถทำให้ระบบทั้งระบบเปลี่ยนแปลงไปอย่างมิอาจพยากรณ์ได้

การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแบบแผนในลักษณะที่ครอบคลุมด้วยการใช้เทคนิคทางพฤติกรรมศาสตร์เข้าไปประยุกต์ ดังที่ ริชาร์ด เบกฮาร์ด (Richard Beckhard) ได้นิยามว่า การพัฒนาองค์การ หมายถึง การใช้ความพยายามของผู้บริหารสูงสุดที่ได้มีการวางแผน การจัดองค์การ และจัดการเพิ่มประสิทธิผลและสุขภาพขององค์การ โดยมีวิธีการสอดแทรกเทคนิคที่วางแผนไว้ เข้าไปในกระบวนการขององค์การ เราพิจารณาการพัฒนาองค์การด้วยการให้ความสนใจในการเปลี่ยนแปลงค่านิยมของมนุษย์ และการประยุกต์เทคนิคทางพฤติกรรมศาสตร์เข้าไปปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาด้วยการตระหนักถึงค่านิยมที่สำคัญของบุคคล การพัฒนาองค์การจึงเน้นการปรับปรุงที่

(1) ให้บุคลากรสามารถเลือกวิธีการที่จะช่วยให้ตนเองเข้าสู่ระบบการจัดการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลต่อตนเองในทางที่ดีขึ้น

(2) มีการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนอำนาจระหว่างกันระหว่างบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

(3) ให้บุคลากรอยู่ในตำแหน่งใหม่ที่เหมาะกับพวกเขามากที่สุด เพื่อให้อยู่ในระบบใหม่ได้ดีที่สุด

การพัฒนาองค์การสามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การขนาดใหญ่ ส่วนการประยุกต์ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ และความเข้าใจถึงฐานคติสำคัญของการพัฒนาองค์การในแต่ละระดับ[23]

ทฤษฎีซี (Theory Z) เป็นทฤษฎีที่เสนอโดย วิลเลียม อูชิ (William Ouchi) ปรากฏในหนังสือชื่อ Theory Z ทฤษฎีซี เป็นเทคนิคที่ยึดเอาวัฒนธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารมากกว่าจะเป็นเรื่องทางสังคมเทคนิค (Sociotechnical Oriented) เท่านั้น ทฤษฎีนี้มีลักษณะ

---

[23] ทองใบ สุดชารี, *ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์,* พิมพ์ครั้งที่ 7 (อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2548), 397.

Ref. code: 25595803011336YSU

ดังต่อไปนี้[24]

(1) เป็นการว่าจ้างงานระยะยาวมากกว่าระยะสั้น

(2) การประเมินผลและการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งจะเป็นอย่างช้า ๆ

(3) การทำงานตามอาชีพจะเน้นความชำนาญเฉพาะอย่างแบบปานกลางมากกว่าความชำนาญอย่างลึกซึ้ง

(4) ใช้การตัดสินใจแบบเห็นพ้องต้องกันมากกว่าการตัดสินใจโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

(5) การควบคุมจะมีลักษะที่ไม่เป็นทางการ แต่มีการวัดผลที่ชัดแจ้งมากกว่าการควบคุมที่เป็นทางการ

(6) มุ่งสนใจในภาพรวมมากกว่าส่วนใดส่วนหนึ่ง

ทฤษฎีซีแม้จะเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นจากทฤษฎีการบริหาร/จัดการโดยเน้นวัฒนธรรมแบบญี่ปุ่นและใช้ได้ผลดีอย่างยิ่งกับคนญี่ปุ่น ได้มีการนำทฤษฎีซีมาปรับใช้กับบริษัทต่าง ๆ เช่นการจัดการฝึกอบรมที่มีการยกระดับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนาระยะยาว เปิดโอกาสให้บุคคลได้ทำงานหลาย ๆ อย่างเป็นต้น

ระดับปัจเจกบุคคลต้องการความก้าวหน้าและการพัฒนาเฉพาะด้าน การที่จะบรรลุเป้าหมายจะต้องได้รับการสนับสนุน และจัดสถานการณ์ในการทำงานที่ท้าทายได้ บุคคลจะมีศักยภาพในการพัฒนาองค์การของตนเองมากกว่าที่องค์การที่จะให้พวกเขาทำได้ เขามีความรับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งยังสนับสนุนองค์การในทางบวก รวมทั้งสอดแทรกสิ่งที่วางแผนเข้าไปในกระบวนการขององค์การโดยใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ เช่น บทบาท ลักษณะภาวะผู้นำในแต่ละคน

ทฤษฎีวิทยาศาสตร์องค์การ เป็นความยุ่งเหยิงของสังคมในศตวรรษที่ 17-20 ในยุโรป เนื่องมาจากการที่สังคมเน้นองค์การโดยไม่ได้คำนึงถึงชุมชน คนที่อยู่ในองค์การมีแต่การกดขี่และเอารัดเอาเปรียบซึ่งกันและกันเพราะขาดความมีสำนึกเกี่ยวกับชุมชนซึ่งเน้นการร่วมแรงร่วมใจและสมานฉันท์

---

[24] สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541), 452-453.

Ref. code: 25595803011336YSU

สำหรับ ทฤษฎีคลาสิค (สถาปนิกองค์การ) ของ เฟโยล์ กูสิค และมูนเนย์ (Fayol Gulich & Mooney ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ เฉพาะอย่างยิ่งการจัดองค์การของฝ่ายจัดการควรจะยึดแนวทางของ POSDCORB ซึ่งเฟโยล์ ให้ความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายจัดการ ผลงานของเฟโยล์มองว่าการบริหารเป็น “ศาสตร์” และศีลธรรมในส่วนที่เกี่ยวกับ “ศาสตร์” นั้น เฟโยล์เชื่อว่ามีหลักการบริหารที่สามารถนำไปใช้ได้เป็นการทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานของเอกชน หรือของรัฐ ซึ่งเขาเชื่อว่าหน้าที่หลักของฝ่ายจัดการก็คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุมงาน ส่วน มูนเนย์ (Mooney) มองว่าองค์การเป็นรูปแบบของความพยายามของมนุษย์ที่จะกระทำสิ่งใดให้สำเร็จอย่างกลมกลืนและประสานกัน มูนเนย์ให้ความสำคัญแก่การประสานงานเป็นเรื่องที่สำคัญอันดับแรก การประสานงานที่เกิดขึ้นมีทั้งการประสานเป็นแนวตั้ง (Perpendicular of Vertical) และแนวนอน (Horizontal) การประสานงานในแนวตั้งมีหัวหน้าอยู่จุดสูงสุด และใช้การประสานงานที่เกิดจากการมีภาวะผู้นำมอบหมายสั่งการ ส่วนการประสานงานแบบแนวนอนเป็นการดำเนินการจากฝ่ายที่อยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ได้ร่วมมือกันปฏิบัติงานให้สัมฤทธิผล[25]

ทฤษฎีแมนะเจียเรียล กริด (Managerial) ตามทฤษฎีผู้นำของ มูตัน (Mouton ทฤษฎีกล่าวว่า แบบของผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งที่คน จุดมุ่งหมายของ กริด ทเรนอิง (Grid Training) คือการมุ่งพัฒนาองค์การโดยมีส่วนร่วม ซึ่งมีขอบเขตกว้างทฤษฎีแมนะเจียล กริด (Managerial Grid) ตามทฤษฎีผู้นำของ Blake Mouton กว้างขวางกว่า T Group ขั้นตอนของกริด ทเรนอิง (Grid Training) มีอยู่ 6 ขั้นตอน

(1) การฝึกอบรม-สัมมนา ขั้นนี้เป็นการแนะนำให้พนักงานได้รู้จักแนวความคิด จุดมุ่งหมายของการนำเทคนิคนี้มาใช้ในการพัฒนาองค์การ แนะนำวิธีการดำเนินการตลอดจนวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และจะเน้นในเรื่องของแบบของผู้นำต่าง ๆ

(2) การสร้างกลุ่ม เมื่อผ่านขั้นตอนไปแล้ว พนักงานของแต่ละแผนกภายในองค์การจะมาประชุมร่วมกันและจะได้รับการชี้ให้เห็นว่าจะต้องทำอย่างไรจึงจะสร้างกลุ่มให้ไปสู่จุดที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน และขณะเดียวกันพนักงานทุกคนได้รับการยกย่องว่ามีความสำคัญต่อองค์การ

(3) การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม เมื่อได้เข้าใจในความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่ม ก็พิจารณาถึงความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ เพื่อดูปัญหาและหาแนวทางในการแก้ไขต่อไป

(4) การกำหนดเป้าหมายหลักขององค์การ ได้แก่ การนำเทคนิคการตั้งเป้า

---

[25] ติน ปรัชญพฤทธิ์, *ทฤษฎีองค์การ = Organization theory,* พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ: อินทภาษ, 2553), 33-36.

Ref. code: 25595803011336YSU

หมายมาใช้โดยให้สมาชิกทั้งหลายร่วมกันแสดงความคิดเห็นร่วมกัน

(5) กำหนดเป้าหมายหลัก ๆ ขององค์การเพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบการดำเนินการไปสู่เป้าหมายเป็นขั้นตอนการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้อย่างจริงจังไม่ใช่ทำในห้องสัมมนา ขั้นนี้จะใช้เวลานาน

(6) การคงสภาพ เมื่อการดำเนินการที่เกิดจากการใช้กระบวนการนี้เสร็จสิ้นลงจะต้องมีการประเมินผล เมื่อมีปัญหาก็แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น และรักษาให้สิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ที่ดีนั้นคงสภาพต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การในแนวเดียวกับลิปปิทท์ และการ์ดเนอร์ ได้เขียนแนวความคิดของเขาเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การว่าองค์การต้องมุ่งเน้นความยืดหยุ่น และการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) โดยเน้นให้องค์การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะนำเอาความใหม่และแปลกมาสู่องค์การ ซึ่งศัพท์ทางการพัฒนาองค์การเรียกว่า “เครื่องมือสอดแทรก” ในการพัฒนาองค์การ การ์ดเนอร์ เน้นถึงการนำผล อันสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงขององค์การมาร่วมพิจารณาในการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางขององค์การ เพื่อช่วยให้องค์การสามารถพัฒนาความสามารถในการแก้ไขปัญหา และเพิ่มพูนทักษะในการสร้างสภาวะใหม่ขององค์การที่เหมือนเดิมหรือดีกว่าเดิม[26]

การพัฒนาองค์การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกระบบที่ประกอบขึ้นเป็นองค์การฟรีมอนท์ อี แคส์ท และเจมส์ อี โรเซนซ์วิค ได้อธิบายว่าองค์การประกอบไปด้วยระบบย่อย (Subsystem) 6 ระบบย่อยด้วยกันซึ่งแต่ละระบบย่อยนี้ ต่างก็มีความสำคัญและสัมพันธ์กันอย่างยิ่งในกระบวนการพัฒนาองค์การระบบย่อยต่าง ๆ ที่เป็นส่วนประกอบขององค์การ คือ

(1) ระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ (Goal Subsystem)

(2) ระบบย่อยด้านสังคม – มนุษย์ (Human – Social Subsystem)

(3) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technological Subsystem)

(4) ระบบย่อยด้านงาน (Task Subsystem)

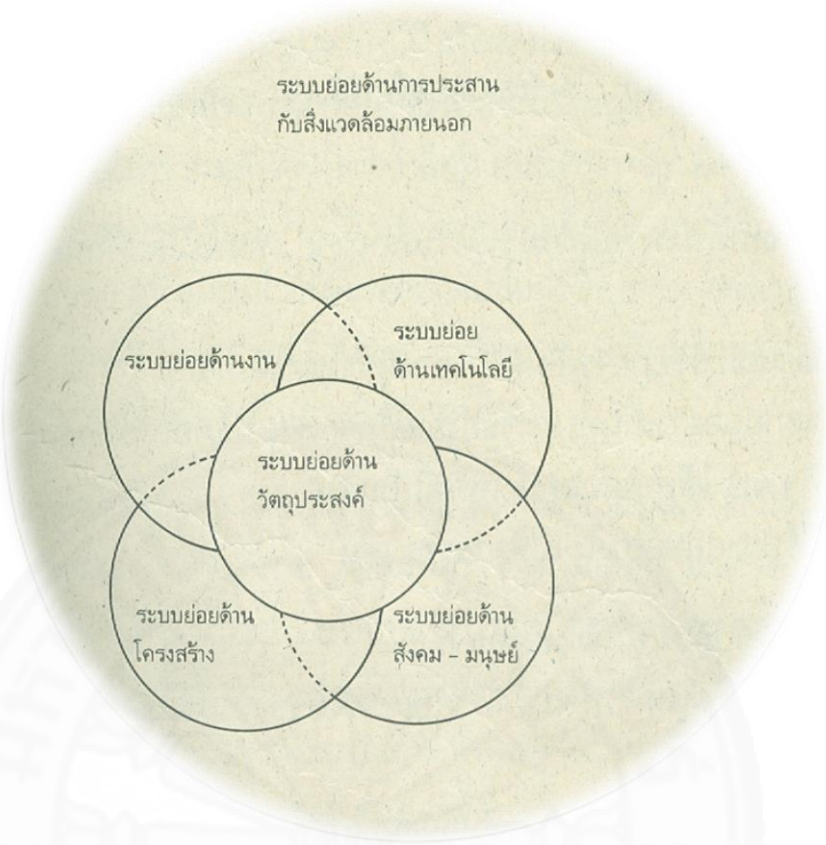
(5) ระบบย่อยด้านโครงสร้าง (Structural Subsystem)

(6) ระบบย่อยด้านการประสานงานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก

---

[26] พัชรี นีรนาทโกมล, *ความหมายและแนวคิดของการพัฒนาองค์การ,* ของ *เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาองค์การ หน่วยที่ 1-7,* พิมพ์ครั้งที่ 8 (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2540), 21.

Ref. code: 25595803011336YSU



ภาพที่ 2.3 การมององค์การทั้งระบบ (Total System), พัชรี นีรนาทโกมล, *ความหมายและแนวคิดของการพัฒนาองค์การ* (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2540), 21.

การพัฒนาองค์การ เป็นเครื่องมือพื้นฐานทางด้านการบริหารที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การและเน้นพฤติกรรมระหว่างมนุษย์ในองค์การโดยทั่ว ๆ ไป ทั้งนี้เพื่อหวังประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ แทนที่จะเน้นเรื่องตัวบทกฎหมายและข้อบังคับของระบบราชการ นอกจากนั้นยังได้เสนอให้มีการแสวงหาปรับปรุงโครงสร้างขององค์การในแนวใหม่ ๆ ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเหล่านั้น เงื่อนไขเหล่านี้จะพบกับความสำเร็จหรือไม่ จำเป็นต้องคำนึงถึงรากฐานของแนวความคิดเบื้องต้นของการพัฒนาองค์การหลายประการด้วยกัน อันเป็นแนวทางสำคัญในการปฏิบัติกันต่อไป[27]

[27] มณี เหมทานนท์, *การพัฒนาองค์การ = Organization Development* (บุรีรัมย์: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์, 2542), 30.

Ref. code: 25595803011336YSU

2.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรในองค์การ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน ถือเป็นสิ่งสำคัญในอันดับต้น ๆ ของความจำเป็นต้องมีอยู่ในองค์กร หากองค์การใดที่มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพหน่วยงานนั้น ๆ ก็จะบรรลุเป้าหมายในการทำงาน รวมทั้งองค์การก็จะประสบผลสำเร็จ การพัฒนาบุคลากรถือเป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความก้าวหน้าในตนเองและองค์การ[28] องค์การหรือหน่วยงานใด ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ ย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพนั่นหมายถึงบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

การเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานนั้นก็มุ่งที่จะให้ได้คนดี คนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับการทำงานอยู่แล้ว แต่เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนมีการค้นพบวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้านการบริหารและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงหลีกไม่พ้นที่บุคลากรที่เลือกสรรเข้ามาในช่วงแรกที่มีความเหมาะสมกับงานจะกลับกลายเป็นผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะไม่เคยทำงานประเภทนั้นมาก่อน เป็นต้น จึงเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งขององค์การที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน[29]

เมื่อพิจารณาถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากร จะเห็นได้ว่ามีแนวทางที่สำคัญอยู่ 4 แนวทาง ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) เป็นการพัฒนาพนักงานเพื่อใช้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน (Present Job) การศึกษา (Education) เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้ สำหรับงานในอนาคต การพัฒนา (Development) จะมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งคนและงานในอนาคต เช่น การพัฒนาอาชีพและพัฒนาองค์การ และประการสุดท้ายคือ การเรียนรู้ (Learning) ถือเป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้โดยผ่านประสบการณ์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรอย่างถาวร

---

[28] บุษยมาศ แสงเงิน, “ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล,” GotoKnow. https://www.gotoknow.org/posts/401453 (สืบค้นเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2559).

[29] รัตนา เนื่องแก้ว, “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,” (ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), 26.

Ref. code: 25595803011336YSU

การพัฒนาบุคลากรในองค์การถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างมาก ปัจจุบันเราจะเห็นได้ว่าหลาย ๆ องค์การล้วนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ เนื่องจาก การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการและวิธีการหนึ่งที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติและวิธีการในการทำงานที่ดีและการพัฒนาบุคคลยังช่วยเพิ่มพูนและส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ให้กับบุคคล โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงานและการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน แม้ในปัจจุบันจะอยู่ในภาวะเศรษฐกิจวิกฤติก็ตาม สำหรับหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์บุคคลที่ทำหน้าที่ในการจัดทำโครงการฝึกอบรม ก็พยายามจัดหาวิธีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้สาระสำคัญได้อย่างเต็มที่ และสามารถนำเอาความรู้เหล่านั้นไปใช้ในงานได้เป็นอย่างดี บางองค์การก็อาศัยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) มากขึ้นเพราะมีการฝึกปฏิบัติ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้ฝึกฝนความรู้ที่เรียนมา วิธีการนี้กำลังได้รับความนิยมมากขึ้น เป็นลำดับ[30]

2.4.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ดนัย เทียนพุฒ ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรไว้ว่ากระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติจัดทำในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพบุคคลในองค์กร

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการช่วยเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการฝึกอบรม การให้การศึกษาและกิจกรรมอื่นๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตให้มากขึ้นทั้งยังรวมไปถึงการพัฒนาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนในการพัฒนาบุคลากรไม่ว่าจะเป็นรัฐวิสาหกิจ เอกชน หรือรัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างมาก เพราะจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สรุป การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาจากการดำเนินการนั้น ได้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรเอง[31]

---

[30] วันทนา เนาว์วัน, *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม* (พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2548), 21.

[31] พงศ์สิทธิ์ พราหมณ์ชื่น, *คู่มือการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการในกรมสรรพากร* (กรุงเทพฯ: กรมสรรพากร, 2556), 25.

Ref. code: 25595803011336YSU

ความสำคัญของการวางแผนกำลังคน คือ การทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์สิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้าในอนาคตจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี ได้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสมรรถนะของกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อการปรับการใช้กำลังคนให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกระบวนการวางแผนองค์กร รวมถึงสามารถวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรในแต่ละอาชีพและในแต่ละระดับ องค์กรสามารถที่จะจัดปริมาณ ประเภท และระดับทักษะของบุคคลให้เหมาะสมกับงานในระยะเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติกิจกรรมที่กำหนดให้ ซึ่งจะเป็นผลที่ทำให้องค์กรและบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองโดยได้รับผลประโยชน์สูงสุดในระยะยาว ทั้งยังทำให้องค์กรพยากรณ์เกี่ยวกับเงื่อนไขต่าง ๆ ในอนาคตเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และโครงการให้สอดคล้องกับเงื่อนไขดังกล่าว ผลตอบแทนจากการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์เกิดประโยชน์สูงสุด เพราะการลงทุนเพื่อพัฒนาคนนั้นต้องใช้ทรัพยากรบริหารจำนวนมากและต้องใช้เวลามาก[32]

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ ได้กล่าวไว้ว่า Organization Development (OD) การพัฒนาองค์กร เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนามนุษย์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร ถือได้ว่าเป็นศาสตร์ที่ผสมผสานระหว่างแนวคิดในเชิงสังคมศาสตร์และในเชิงวิทยาศาสตร์เข้าด้วยกันเกี่ยวข้องกับเครื่องมือในเรื่องพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การที่ถูกนำมาใช้อย่างเป็นระบบ พบว่าปัจจุบันผู้บริหาร นักพัฒนาบุคลากรหลายคงสงสัยว่า OD นั้นมีความหมายแตกต่างไปจาก HRD อย่างไร นักวิชาการได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การที่เหมือนและแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

Richard Beckhard กล่าวถึง การพัฒนาองค์กร ว่าเป็นความพยายามที่เกี่ยวข้องกับ 1) แผนงานที่ถูกกำหนดขึ้น 2) องค์การในภาพรวม 3) การบริหารจัดการจากผู้บริหารระดับสูง 4) การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในระดับองค์การ และ 5) เครื่องมือที่มีการวางแผนและถูกนำมาใช้ในกระบวนการทำงานขององค์การ

Wendell French กล่าวว่า OD ว่าเป็นกระบวนการระยะยาวที่เกิดขึ้นจากความพยายามในการปรับปรุงขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกองค์การ โดยมีที่ปรึกษาทั้งจากภายในและภายนอกองค์การที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษาและแนะนำในการเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์การ

---

[32] เฟื่องอรุณ ปรีดีดิลก, “การวางแผนกำลังคน,” pioneer.netserv.chula.ac.th. (สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2559).

Ref. code: 25595803011336YSU

Michael Beer กล่าวว่า OD กระบวนการที่เป็นระบบในการรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ และการวางแผนงาน รวมถึงการออกแบบเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลง และการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์การ

Warner Burkre กล่าวว่า OD เป็นกระบวนการที่มีการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ ด้วยการนำแนวคิด การวิจัย และเครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในองค์การ

การพัฒนาบุคคลมีเป้าหมายสูงสุดคือการเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) คือ ความชำนาญ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ของบุคคลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นไปในทางที่สอดคล้องกับองค์การซึ่งจะมีผลดีทั้งสองฝ่ายคือทั้งองค์การและต่อบุคคลเอง อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าองค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณลักษณะดังกล่าวอย่างครบถ้วนสมบูรณ์แต่ความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการใหม่ ๆ หรือแม้แต่กระทั้งเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้พัฒนาเป็นไปอย่างรวดเร็วมาก องค์การจำเป็นจะต้องมีการนำเทคโนโลยีหรือวิทยาการใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้ในองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การที่จะนำเอาความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะรับความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและสามารถแข่งขันกับองค์การอื่น ๆ ได้ด้วย

สุทธญาณ์ โอบอ้อม ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรอาจใช้คำอื่น ๆ ที่มีความหมายในทำนองเดียวกัน อาทิ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” หรือ “การพัฒนาคน” ในความหมายของภาษาอังกฤษว่า Human Resource Development หรือเรียกย่อ ๆ ว่า HRD โดยทั่วไปแล้วความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นตรงกัน คือ “การจัดประสบการณ์เรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์การมีสมรรถนะที่สูงขึ้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดีอันเป็นผลต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์การ” การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) เป็นการใช้การฝึกอบรม (Training) การพัฒนาองค์การ (Organization Development) และการพัฒนาอาชีพ (Career Development) อย่างบูรณาการ เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิผลของบุคคลกลุ่มงานและองค์การ การพัฒนาบุคลากรจะช่วยพัฒนาสมรรถนะสำคัญ (Key Competencies) ที่จะทำให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงาน ปัจจุบันและอนาคตได้โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า (Planned Learning Activities) ช่วยทำให้กลุ่มงานในองค์การสามารถริเริ่มและจัดการเปลี่ยนแปลงและทำให้เกิดการประสานกันระหว่างความต้องการขององค์การกับบุคลากร ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรในหลายทัศนะดังนี้

Ref. code: 25595803011336YSU

พยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้นในกรณีที่เกี่ยวกับบุคคลก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่คนรับผิดชอบ ให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์การ

ดนัย เทียนพุฒ ได้มีการให้ความหมายของคำว่า การพัฒนา (Development) หมายถึง วิธีการที่มุ่งให้พนักงานได้รับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ และตัวของพนักงานเอง หรืออาจมองในลักษณะที่เป็นการใช้คนให้เต็มขีดความสามารถเท่าที่บุคคลนั้นมีอยู่ จึงมีลักษณะเป็นการยกระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน ให้มีความเท่าเทียมกับระดับขีดความสามารถของพนักงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ค่านิยม ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นบุคลที่มีคุณภาพขึ้นและส่งผลให้หน่วยงานมีผลผลิตและประสิทธิภาพสูงขึ้น

พนัส หันนาคินทร์ กล่าว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ได้มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เช่น ได้รับความรู้ เพิ่มขึ้นและมีวิธีการทำงานดีขึ้น

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และท่าทีททต่าง ๆ

โสรัจ แสนศิริพันธุ์ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

(1) กรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ

(2) การดำเนินความพยายามใหม่ ๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นจะต้องทำ

(3) การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

(4) กระบวนการที่เสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

(5) กระบวนการเสริมสร้าง เพิ่มพูนความรู้ และทักษะ หรือความชำนาญงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ในขอบเขตของการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

Ref. code: 25595803011336YSU

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ ได้กล่าวว่า การพัฒนา เป็นกระบวนการส่งเสริมความรู้ ทักษะ ขีดความสามารถ ศักยภาพ และทัศนคติ หรือความเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ให้แก่บุคลากรขององค์การ ซึ่งการพัฒนาอาชีพจะสนับสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างการสร้างประโยชน์ร่วมกันและประโยชน์ระหว่างองค์การและบุคลากร ดังนั้น โครงการพัฒนาอาชีพที่จะประสบความสำเร็จจึงต้องมีการศึกษา การวางแผน และการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการพัฒนาการขององค์การโดยรวม โดยทั้งบุคคลและองค์การจะได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอาชีพทั้งทางตรงและทางอ้อม แต่ละองค์การจะได้รับภาระในการพัฒนาบุคลากรเพียงเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรแต่ละคนเท่านั้น

เสาวลักษณ์ สุขวิรัช ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งมวล ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะครอบคลุมกระบวนการจัดการศึกษาให้กับทุกคนและทุกระดับได้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและทัศนคติอันพึงปรารถนาของสังคม และประเทศชาติ รวมไปถึงการฝึกอบรม การสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน หรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเองอีกด้วย

จีระ หงส์ลดารมณ์ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตรงกันภาษาอังกฤษว่า Human Resources Development หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า HRD หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์การเป็นรายบุคคล ให้มีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ให้เกิดผลดีแก่องค์การมากที่สุด ความพร้อมในที่นี้หมายความว่า องค์การจะต้องดูแลให้บุคลากรมีกำลังกาย กำลังใจ มีสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ และทุ่มเทพลังกายและพลังใจทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับงานในหน้าที่ของตนเอง จนได้รับผลสำเร็จในที่สุด

กมล อดุลพันธ์ ได้ให้ความหมายว่า เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้กับบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องทำต่อเนื่องกันตลอดเวลาที่คนทำงานอยู่ในองค์การ เพราะความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องเปลี่ยนไปด้วย จึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือ กระบวนการเรียนรู้ที่มีลักษณะต่อเนื่องไปตลอดชีวิตของคนในองค์กร ซึ่งเกิดทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน และคำนึงถึงความสามารถในการนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานโดยรวมของหน่วยงานประสบความสำเร็จ ซึ่งจะหมายถึงการฝึกอบรม รวมไปถึงการพัฒนาสายอาชีพ และการประเมินประสิทธิภาพงาน

Ref. code: 25595803011336YSU

จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือกระบวนการอย่างหนึ่งที่องค์กรส่งเสริม ให้บุคลากรที่อยู่ในองค์การได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยวิธีการต่าง ๆ เมื่อบุคลากรในองค์การมีการพัฒนาที่ดี มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สะอาด และสภาพการทำงานที่ดี คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ในการแนวทางการพัฒนาบุคลากรมีวิธีการ เช่น การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษา หรือการพัฒนาเพิ่มเพิ่มพูนความรู้ ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และความก้าวหน้าขององค์กรด้วย

2.4.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

เป็นที่ยอมรับกับโดยทั่วไปแล้วว่าในการบริหารขององค์การใดก็ตาม ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดอีกปัจจัยหนึ่ง ที่จะทำให้องค์การมีความเจริญรุ่งเรือง หรือความเสื่อมโทรมได้ ถึงกับมีนักวิชาการบางคนเชื่อมั่นว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญเหนือกว่าปัจจัยทางบริหารอื่น ๆ ทั้งหมด ทั้งนี้เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยประเภทพิเศษที่แตกต่างไปจากปัจจัยอื่น ๆ ในแง่ที่ว่า มนุษย์เป็นปัจจัยที่มีหน้าที่ในการรวบรวมปัจจัยอื่น ๆ ทั้งหมดทั้งเงินหรืองบประมาณ วัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และวิธีการบริหารงาน เพื่อให้เกิดสภาพทางบริหารขึ้น นอกจากนี้มนุษย์ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สภาพทางการบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่อีกด้วย ซึ่งถ้าหากองค์การใดที่ทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่หรือทั้งหมดเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงแล้ว องค์การนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยง่าย ด้วยเหตุนี้ทุกองค์การจึงต้องการให้ทรัพยากรมนุษย์ของตนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง และวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ก็คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์[33]

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น เป็น 3 ลักษณะ ก็คือ ประการแรกเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์การ เมื่อองค์การมีการพัฒนาบุคคลก็จะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับตัวเอง ช่วยลดและป้องกันการทำงานที่ผิดพลาด ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถให้สูงขึ้น ทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ประการที่สอง ประโยชน์ต่อผู้บริหาร คือ ช่วยลดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งยังช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานแก่พนักงานทำให้มีเวลาในการบริหารงานตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ ในส่วนประการที่สาม ประโยชน์ต่อองค์การหรือหน่วยงาน

---

[33] กุลธน ธนาพงศธร และ เสน่ห์ จุ้ยโต้, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์,” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Management*, หน่วยที่ 1-7. พิมพ์ครั้งที่ 14 (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551), 153.

Ref. code: 25595803011336YSU

ผลิตผลขององค์การจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสำคัญ ดังนั้นการที่บุคลากรจะมีความสามารถต่อการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในงาน ได้รับการศึกษาและฝึกอบรมให้ก้าวหน้าทันกับวิทยาการและเทคโนโลยี เนื่องจากวิวัฒนาการทางด้านการเทคโนโลยียังเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา วิธีการ เทคนิค ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการทำงานย่อมจะต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความสามารถและมีทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้นยังส่งผลให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย ข้อบ่งชี้ถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในองค์การ คือ บุคลากรมีผลงานต่ำ ความสนใจในการทำงานน้อยลง มีอุบัติเหตุในการทำงานเกิดขึ้นบ่อย การติดต่อประสานงานไม่ดี มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์การ บริการล่าช้า เสียเวลา เสียค่าใช้จ่ายมาก ขาดความร่วมมือในการทำงาน

ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรและประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ประการแรก ได้แก่ คนในองค์การคือสินทรัพย์ที่สำคัญ และองค์การสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและโอกาสในการพัฒนา ด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความสร้างสรรค์ ประการที่สอง สมรรถนะสามารถพัฒนา ณ จุดใดจุดหนึ่งของเวลา และองค์การต้องสนับสนุนในการส่งเสริมสมรรถนะ ประการที่สาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คุณภาพชีวิตของการทำงานที่สูงผ่านโอกาสของอาชีพที่มีความหมายความพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพปรัชญาการพัฒนาบุคลากรเน้นความผาสุกของมนุษย์ และความเจริญงอกงามขององค์กร ประการที่สี่ นโยบายการพัฒนาบุคลากรเน้นความสัมพันธ์เป็นศูนย์กลาง และระดับของความสัมพันธ์ภายใต้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ตลอดชีวิต ไม่ใช่แค่ 8 ชั่วโมง/วัน หากพนักงานรับรู้สิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความงอกงาม มักจะมีการตอบสนองในทางบวกโดยอัตโนมัติในการจับคู่การดลใจของปัจเจกบุคคลกับความต้องการขององค์กร ประการที่สี่ กระบวนในการพัฒนาบุคลากรนั้นจะต้องมีการวางแผนและเป็นไปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิผล รวมถึงความพอใจในการความต้องการผ่านผลสัมฤทธิ์และการยอมรับ การพัฒนาบุคลากรให้การเพิ่มเติมเนื้อหางานผ่านทางการฝึกอบรม และการได้มาซึ่งทักษะใหม่ ๆ รวมทั้งการเพิ่มความตระหนักในความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงานที่ตามมา[34]

---

[34] จิตติมา อัครธิติพงศ์, “เอกสารประกอบการสอนรหัส 3563404 วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” (พระนครศรีอยุธยา: สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2556), 21.

Ref. code: 25595803011336YSU

จากแนวคิดของนักคิด นักวิชาการ และผู้รู้ดังกล่าวข้างต้นพบว่า การพัฒนาองค์การ (Organization Development : OD) เป็นกระบวนการหรือเครื่องมือที่ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาวะแวดล้อมภายนอกในยุคของการแข่งขัน ดังนั้นองค์การต่าง ๆ จึงมุ่งเน้นให้คนในองค์การเกิดการปรับปรุง และการพัฒนาในขีดความสามารถของตน ทั้งนี้แนวคิดของ การพัฒนาองค์การจะเกิดขึ้นจากการที่ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงมิใช่การหยุดนิ่งอยู่กับที่ และหลายครั้งในการพัฒนาบุคลากร ไม่ประสบความสำเร็จเนื่องมาจากผู้บริหารไม่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของ “คน” ในองค์การเป็นเรื่องที่สำคัญทำให้ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วมขาดการผลักดันในการนำเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในองค์การอย่างจริงจัง ซึ่งบุคลากรที่จะทำหน้าที่กระตุ้นให้ผู้บริหารระดับสูงเข้าใจและเห็นถึงความสำคัญของเครื่องมือของการพัฒนาองค์การ คือ นักพัฒนาบุคลากร ที่จะต้องค้นหาปัญหา (Problem Identification) ที่เกิดขึ้นหากองค์การไม่เปลี่ยนแปลงวิธีการคิดและวิธีการทำงานของบุคลากรในองค์การ เมื่อค้นหาว่าอะไรเป็นประเด็นปัญหาที่ต้องรีบแก้ไขเปลี่ยนแปลงแล้ว ขั้นตอนถัดไปคือการหาแนวร่วมจากผู้บริหารในสายงานต่าง ๆ รวมทั้งพนักงานทุกคนในองค์การ การจัดทำแผนการสื่อสาร (Communication Plan) จึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยทำให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานเกิดความเข้าใจในเหตุผลจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง นักพัฒนาบุคลากรจะต้องสร้างจิตสำนึกของคนในองค์การก่อน และเมื่อพนักงานทุกคนตระหนักและเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแล้ว ขั้นถัดไปคือการออกแบบเครื่องมือที่เหมาะสมเพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การโดยไม่ควรลอกเลียนรูปแบบหรือแนวทางปฏิบัติจากองค์การอื่น ดังนั้น การพัฒนาองค์การจึงเป็นเรื่องของแผนงาน กิจกรรม และระบบงานที่ถูกคิดขึ้นเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การ ทั้งนี้แผนงานดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อการค้นหาปัญหาที่แท้จริงว่าปัจจุบันองค์การกำลังเผชิญปัญหาในเรื่องใด

จากการศึกษาในเรื่องของความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรตามที่ได้นำเสนอกล่าวมาพอสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นอันดับต้น ๆ ทั้งองค์กรที่เป็นภาครัฐหรือในองค์การที่เป็นเอกชน ซึ่งในแต่ละหน่วยงานแม้จะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ถึงอย่างไร “คน” ที่อยู่ในองค์การจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดความชำนาญ และมีความรู้เพิ่มมากขึ้น รวมถึงการพัฒนาตนเองให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หากองค์การมีการพัฒนาให้บุคลากรในหน่วยงานเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและหน้าที่การงานแล้ว ยังจะส่งผลต่อให้หน่วยงานดำเนินงานตามแผนงานและหน่วยงานก็จะบรรลุตามแผนงานและเป้าหมายขององค์การ หลังจากที่องค์การได้มีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การแล้ว ผู้ที่ทำหน้าที่ในการดูแลบุคลากรในองค์การควรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรองค์การจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรอยู่ตลอดเวลาไม่สามารถที่จะหยุดนิ่งได้

Ref. code: 25595803011336YSU

2.4.3 วิธีการพัฒนาบุคลากร

ลีโอนาร์ด แนดเลอร์ ได้นำเสนอแนวคิดที่ว่า การพัฒนาในเรื่องของทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการศึกษาต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สังคมเศรษฐกิจและการเมืองเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ ในระยะเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรม (Training) เป็นสำคัญ ต่อมาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็มุ่งไปสู่การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) ในปัจจุบันนี้แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ 3 กิจกรรมที่สำคัญคือ การฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบัน การศึกษา (Education) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต ในส่วนการพัฒนา (Development) เป็นการเรียนรู้ที่มิได้มุ่งเน้นการทำงาน

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ ได้อธิบายขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนาบุคคล ควรจะต้องเป็นตามขั้นตอน ดังนี้ คือ การหาความจำเป็น การกำหนดวัตถุประสงค์ การเลือกวิธีการที่เหมาะสม การประเมินผลและติดตามผล การดำเนินการพัฒนาบุคคลตามโครงการ การกำหนดโครงการ

วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลากหลายวิธีการ ซึ่งแต่ละวิธีการก็มีเป้าหมายสูงสุดที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้นั้น วิธีการที่จะเลือกนำมาใช้ในการพัฒนาต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรภายในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณที่มีอยู่[35]

เมธี ปิลันธนานนท์ ได้กล่าวไว้ว่า ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรมีข้อที่ต้องพิจารณา ด้วยกันคือ ต้องพิจารณาความต้องการทั้งหมดขององค์การหรือหน่วยงานเป็นส่วนรวม พิจารณาความต้องการที่จะมีการปรับปรุงเฉพาะอย่าง ในเรื่องความรู้และทักษะของบุคลากรที่อยู่ในตำแหน่ง รวมทั้งควรพิจารณาศักยภาพของผู้ถือครองตำแหน่งที่ต้องการจะพัฒนาและความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาบุคลากรเกิดจากมโนทัศน์ต่าง ๆ ที่เห็นความสำคัญได้ดังนี้

(1) ประสิทธิผลของระบบงานขึ้นอยู่กับทักษะของสมาชิกที่ประกอบเป็นคณะบุคคลในองค์การ ประสิทธิภาพของปัจเจกบุคคลจะเพิ่มขึ้นถ้าระบบงานให้โอกาสหรือจัดการพัฒนาความสามารถของบุคลากร

---

[35] ดาราวรรณ ญาณะนันท์, วิลัยพร ไชยสิทธิ์ และ เมตตา คงคากูล, *การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการท่องเที่ยวในอำเภอสวนผึ้งและอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี* (ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, 2555), 6.

Ref. code: 25595803011336YSU

(2) การพัฒนาเป็นกิจกรรมที่เริ่มตั้งแต่การบรรจุเข้าทำงานไปจนกระทั่งปลดเกษียณ การพัฒนาเป็นความต้องการที่บุคลากรทุกคนต้องการให้มีอยู่ตลอดไป

(3) ระบบงานจะต้องให้โอกาสแก่บุคลากรได้พัฒนาประสบการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

(4) แผนงานต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรจัดทำขึ้นเพื่อให้โอกาสแก่ปัจเจกบุคคลได้พัฒนาตนเอง

(5) ความมุ่งประสงค์เบื้องต้นของโปรแกรมการพัฒนาก็เพื่อให้ระบบสามารถบรรลุเป้าประสงค์ โดยมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของบุคลากรในอันที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของคนในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

(6) การพัฒนาเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความสามารถและตั้งใจที่จะเสียสละตนให้กับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน อันจะเป็นการจูงใจของบุคลากรได้ทราบว่าการพัฒนาเป็นหนทางที่ก่อให้เกิดความพอใจขององค์การและของตนเองได้

(7) แผนงานพัฒนามุ่งที่ความต้องการที่จะพัฒนาระบบงานทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นหน่วย กลุ่ม หรือปัจเจกบุคคล ดังนั้นการวางแผนการพัฒนาจะต้องเกี่ยวข้องกับการทบทวนบทบาทขององค์การ บทบาทของแต่ละหน่วยงาน และบทบาทของแต่ละบุคคลในแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งวิธีการที่จะให้หน่วยงานแต่ละหน่วยก้าวหน้ากว่าที่เป็นอยู่ตลอดไป

การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ทำการศึกษาตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 ในหมวด 13 การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย กำหนดไว้ดังนี้ ผู้บังคับบัญชาต้องจัดให้พนักงานมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความรู้ความสามารถ สมรรถนะ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตลอดจนมีศักยภาพที่จะก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการเพื่อพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยดังนี้ การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การไปปฏิบัติงานวิจัย การไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การไปปฏิบัติงานบริการทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนอาจารย์หรือนักวิชาการ การไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ หรือการไปปฏิบัติงานอื่นใดที่จำเป็นและเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัย[36]

---

[36] มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, *ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559* (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2559), 14-15.

Ref. code: 25595803011336YSU

การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานในหน่วยงานต่าง ๆ มีหลักการวัตถุประสงค์และลักษณะดำเนินการที่คล้ายคลึงกันแต่ลักษณะและของการปฏิบัติงาน[37] การพัฒนาต้องอยู่กับนโยบายของหน่วยงาน หรือความต้องการของหน่วยงาน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีความสนใจในวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีการเสนอวิธีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติกัน ดังนี้[38]

2.4.3.1 การปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศเป็นการแนะนำให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ ได้เรียนรู้ รู้จักงานที่จะปฏิบัติ การปฐมนิเทศอาจจัดในระยะเวลาสั้น ๆ หรือใช้เวลานานหลายวันก็ได้ สิ่งที่สำคัญที่จะต้องกระทำคือ การให้บุคลากรได้รู้จักงานที่จะต้องปฏิบัติเป็นขั้นตอน ทราบนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงาน สามารถสร้างบรรยากาศให้บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานรู้สึกรักองค์การ รักผู้บังคับบัญชา และมีความจงรักภักดีต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นกิจกรรมที่องค์การจัดขึ้น เพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่เข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยการแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับองค์การ กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อวิถีทางในการปฏิบัติตนของบุคลากรภายในองค์การ การปฐมนิเทศโดยทั่วไปจะเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการภายหลังจากที่ได้มีการประกาศผลการคัดเลือกพนักงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานภายในองค์การแล้ว นักวิชาการได้ให้ความหมายของการปฐมนิเทศไว้ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปฐมนิเทศหมายถึง กิจกรรมที่องค์การจัดทำขึ้นเพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่ให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกโดยการแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับองค์การ กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติและบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อวิถีทางในการปฏิบัติตนของบุคลากรภายในองค์การ

ธัญญา ผลอนันต์ การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อแนะนำให้พนักงานใหม่รู้จักองค์กรเพื่อช่วยให้พนักงานปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยแนะนำให้พนักงานปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยแนะนำเงื่อนไขการจ้างงาน สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายคุณภาพ ความปลอดภัยและทรัพยากรบุคคล รวมไปถึงการอธิบายภาพรวมขององค์กร งานในหน้าที่

---

[37] รัตนา เนื่องแก้ว, “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,” (ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), 32.

[38] ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์, *หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์* (กรุงเทพฯ: เพชรสำนักพิมพ์, 2557), 45.

Ref. code: 25595803011336YSU

อำนวย แสงสว่าง ได้ให้ความหมายของการปฐมนิเทศ (Orientation) ว่าเป็นการจัดให้ลูกจ้างใหม่ได้รับข่าวสารขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับนายจ้าง ข่าวสารที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในอาชีพที่ทำให้เกิดความพอใจ ข่าวสารพื้นฐานประกอบด้วย การเบิกเงินเดือนอย่างไร การทำบัตรประจำตัวจะทำอย่างไร ชั่วโมงการทำงานจะเริ่มทำงานและเลิกงานเมื่อใด จะต้องทำงานร่วมกับบุคคลใดบ้าง การปฐมนิเทศเป็นส่วนประกอบอย่างหนึ่งของกระบวนการจัดระบบสังคมของนายจ้างและลูกจ้างใหม่ กระบวนการที่จะต้องดำเนินการต่อไปคือ การสอนให้พนักงานใหม่ทุกคนมีความรู้ความเข้าใจทางด้านเจตคติ มาตรฐาน คุณค่า รูปแบบของพฤติกรรมตามที่องค์การ และฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การคาดหวังไว้ให้ได้มากขึ้น การเริ่มต้นปฐมนิเทศถ้าดำเนินการอย่างถูกต้องก็สามารถจะช่วยลดความกังวลใจของลูกจ้างใหม่ในการทำงานวันแรกได้

สุดา สุวรรณภิรมย์ ได้ให้ความหมายของการปฐมนิเทศดังนี้ การปฐมนิเทศหมายถึงกิจกรรมขององค์การที่จัดขึ้น เพื่อต้อนรับพนักงานใหม่ โดยการแนะนำให้พนักงานได้ทราบเกี่ยวกับองค์การ ระบบงาน กฎ ระเบียบ เพื่อช่วยในการปรับตัวในการทำงานของพนักงานให้ง่ายขึ้น ช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานใหม่กับพนักงานเก่าให้ต่างฝ่ายต่างยอมรับซึ่งกันและกัน

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล ได้ให้ความหมายของการปฐมนิเทศไว้ดังนี้ คือการแนะนำให้บุคลากรใหม่รู้องค์กรในมิติต่าง ๆ อย่างถูกต้อง การรับทราบประวัติองค์การโครงสร้างการบริหารงาน ผู้บริหารตำแหน่งที่สำคัญ ผลิตภัณฑ์/บริการ/สินค้า กฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับการทำงานเป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความคุ้นเคยกับองค์การ การปฐมนิเทศ คือ เป็นกระบวนการทางสังคม (Socialization) ที่สำคัญประการหนึ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรโดยรวมด้วย เพราะจะทำให้บุคลากรรู้จักองค์กรดียิ่งขึ้น บุคลากรควรทราบว่าอะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ ซึ่งหากไม่มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่อาจทำผิดกฎระเบียบข้อบังคับการทำงานที่รุนแรงก็อาจเป็นไปได้ ในทางตรงกับข้ามการปฐมนิเทศจะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจ ภูมิในในองค์กรมากขึ้น แนวทางในการปฐมนิเทศอาจจะแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ การปฐมนิเทศบุคลากรจ้างใหม่ และการปฐมนิเทศบุคลากรเก่าที่มีการโยกย้ายหน่วยงาน บุคลากรเก่าที่ได้เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

อนิวัช แก้วจำนง ได้ให้ความหมายของการปฐมนิเทศไว้ว่า กิจกรรมการให้การต้อนรับพนักงานใหม่ขององค์การด้วยการให้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเริ่มต้นทำงานกับองค์การ โดยทั่วไปข้อมูลที่ให้จะเป็นที่เกี่ยวข้องกับองค์การโดนตรง เช่น การทำความรู้จักองค์การ รู้จักผลิตภัณฑ์ ทำความรู้จักกับเพื่อนร่วมงานรวมถึงผู้บริหาร ความก้าวหน้าในอาชีพ การเตรียมตัวสำหรับการทำงานในองค์กร เป็นต้น

ในหลายแห่งมีการจัดให้มีพี่เลี้ยง (Mentors) เพื่อคอยให้คำแนะนำเรื่องการใช้ชีวิตและสนับสนุนบทบาทของหัวหน้างานให้กับพนักงานใหม่ในเรื่องการสอนงานเพื่อให้พนักงานเข้าใจ

Ref. code: 25595803011336YSU

2.4.3.2 การสอนงาน

สมิต สัชฌุกร ได้ให้ความหมายของการสอนงานว่า การสอนงานหมายถึง การที่หัวหน้างานได้สอนหรือแนะนำให้ลูกน้องได้เรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมาย มีวัตถุประสงค์และข้อปฏิบัติอย่างไร จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด การสอนงานเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่พึงปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในอันที่จะให้เขาเกิดความเข้าใจงาน มีความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง โดยหัวหน้างานจะต้องชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจนเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน และองค์กรในที่สุด การสอนงานถือเป็นกระบวนการเรียนรู้และยังช่วยในให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน

ประภัสสร บุญมี การสอน (Coaching) คือวิธีการพัฒนาอีกแบบหนึ่งที่หน่วยงานทั้งหลายคนนำมาใช้กับพนักงานหรือผู้บังคับบัญชา การสอนแบบนี้โดยมากจะเป็นระหว่างนายจ้างผู้มีประสบการณ์กับพนักงานที่มีความรู้และประสบการณ์ที่น้อยกว่า ทั้งนี้ เพื่อให้การทำงานและการบริหารภายในองค์กรได้ประสบผลสำเร็จ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนั้นแล้ว ยังทำให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นตรงกันและทำงานกับแบบมีความคิดไปในทิศทางเดียวกัน

ไอบาร่า, เฮอร์มีเนีย การสอนงาน (Coaching) คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่ผู้จัดการและหัวหน้างานต่างก็มุ่งหวังที่จะแก้ไขปัญหาผลการปฏิบัติงานหรือพัฒนาความสามารถของบุคลกร กระบวนการดังกล่าวขึ้นกับความร่วมมือร่วมใจ ภายใต้ส่วนประกอบ 3 ประการ ซึ่งได้แก่ ความช่วยเหลือด้านเทคนิคการทำงาน แรงสนับสนุนส่วนตัว และความท้าทายส่วนบุคคล

สนั่น เถาชารี การสอนงาน คือ การที่ผู้บังคับบัญชาสอนหรือแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้เกี่ยวกับลักษณะของงาน วิธีการปฏิบัติงาน และมีพฤติกรรมในการทำงานที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ อีกนัยหนึ่ง การสอนงานเป็นกระบวนการถ่ายทอดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดให้แก่ผู้ปฏิบัติ เพื่อที่จะได้มีการลองผิดลองถูก ผู้ที่สอนงานนั้นอาจเป็นหัวหน้างานเองหรือมีการมอบหมายให้คนงานที่มีความชำนาญอยู่แล้วมาเป็นผู้สอนงานแทนก็ได้

2.4.3.3 การส่งไปศึกษาดูงาน

การส่งไปศึกษาดูงานเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรได้เห็นการปฏิบัติงานขององค์การที่ไปดูจะได้เห็นรูปแบบของจริงด้วยตนเอง ได้พบบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์การ มีโอกาสได้ซักถามปัญหากับผู้ปฏิบัติงาน ได้เห็นกิริยาอาการอิริยาบถต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ได้เห็นขั้นตอนการปฏิบัติงานและเข้าใจในขั้นตอนการทำงานจากของจริงการศึกษาดูงานเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากรในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ทักษะประสบการณ์ให้กับตัวบุคลากรรวมถึง

Ref. code: 25595803011336YSU

เป็นอีกมุมหนึ่งที่เปิดมุมมองที่จะรับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ สร้างความพร้อมให้แก่ตัวบุคลากรเอง และสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ทีมงานและหน่วยงาน

อาภรณ์ ภู่วิทยพัฒน์ ได้กล่าวว่า การศึกษาดูงานหมายถึงการมอบหมายให้บุคลากรไปสังเกตการณ์การกระทำ หรือบุคคลที่ต้องการให้สถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ในวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้น ๆ และเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้บุคลกรเกิดการพัฒนาได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก

2.4.3.4 การส่งไปศึกษาต่อ

การส่งไปศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีที่สุดอีกวิธีหนึ่ง เพราะบุคลากรได้มีโอกาสไปหาความรู้หรือทักษะเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยเฉพาะแนวคิดและความรู้ใหม่ ๆ

ภิญโญ สาธร กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรกรระหว่างปฏิบัติการถึงการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ 2 วิธี คือ 1) วิธีให้ไปศึกษาในสถานศึกษานอกเวลาการทำงานหรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรักการศึกษา คือการที่หน่วยงานอนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาวิธีที่หน่วยงานต้องการจากวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ในตอนบ่ายหรือตอนค่ำ โดยทางหน่วยงานติดต่อเป็นพิเศษกับสถาบันการศึกษานั้น 2) วิธีให้ไปศึกษาใหม่ หรือศึกษาเพิ่มเติม (Returning or Upgrading) เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะวิธีการทำงานและเครื่องมือการปฏิบัติงานเปลี่ยนใหม่ การให้ไปศึกษาดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติม โดยอาจส่งไปทำปริญญาทั้งในประเทศหรือต่างประเทศได้

กิติมา ปรีดีดิลก ได้ให้นิยามไว้ว่า การลาศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคคลอีกวิธีหนึ่ง เพราะการที่บุคคลทำงานอยู่ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจจะล้าสมัย ไม่ทันโลก หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ การเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนศึกษาต่อเพื่อให้ได้รับวุฒิที่สูงขึ้นเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจให้กับครูอาจารย์ในโรงเรียนด้วย แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงประโยชน์ หรือผลเสียหายที่จะเกิดแก่การเรียนการสอนด้วย

การศึกษาต่อมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาวิชาชีพในทุกสาขาวิชา เพราะการศึกษาต่อเป็นกิจกรรมสำหรับบุคลากรที่พึงกระทำหลังจากที่จบการศึกษาเบื้องต้นไปแล้ว และสามารถกระทำได้อย่างต่อเนื่องได้ตลอดทั้งชีวิตทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น และนอกจากนี้แล้วยังได้ไปเรียนเรียนรู้เทคนิค และเทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึงแนวคิด ทฤษฎี และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

Ref. code: 25595803011336YSU

สำหรับเรื่องการศึกษาต่อของบุคลากร ลักษณะของการศึกษาต่อมีดังนี้ การศึกษาต่อโดยไม่มีผลกระทบกับงานประจำ เช่น การศึกษาทางไปรษณีย์ การศึกษานอกโรงเรียน การศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษาตามหลักสูตรประกาศนียบัตร และการศึกษาขั้นปริญญาตรีในมหาวิทยาลัยเปิด รวมทั้งการศึกษาในระดับอนุปริญญาและปริญญาของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนการศึกษาต่อเต็มเวลา ได้แก่ การศึกษาต่อตามความประสงค์ของบุคลากรเต็มเวลาภายในหรือนอกประเทศ โดยได้รับเงินเดือนมีเงื่อนไขด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้กับองค์การหลังสำเร็จการศึกษา การศึกษาต่อตามความประสงค์ของบุคลากรเต็มเวลาภายในหรือนอกประเทศ โดยมีเงินเดือนและกลับมาทำงานในองค์การเดิม การศึกษาโดยได้รับทุนการศึกษาหรือทุนส่วนตัวและได้รับเงินเดือนเต็มซึ่งเงื่อนไขด้านระยะเวลาการศึกษาต่อรวมทั้งเวลาการกลับเข้าไปปฏิบัติงาน

2.4.3.5 การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการฝึกหัดงานขององค์การจัดให้พนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเชี่ยวชาญ และเกิดความชำนาญในเทคนิคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีประสบการณ์ มีการปรับปรุงพัฒนาซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

สุดา สุวรรณาภิรมย์ ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมเพื่อทำให้บุคคลได้เรียนรู้จนกระทั่งเกิดเป็นความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนรู้สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนในองค์การ ได้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากกว่าเดิม

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม อันจะนำซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ ความชำนาญ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมในที่เลื่อนขั้นไปดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันด้วย

สมคิด บางโม ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลโดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันจะนำไปสู่การยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคลนั่นเอง

Ref. code: 25595803011336YSU

นาฏสุดา เขมนะสิริ การฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการอย่างมีระบบซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่รับการฝึกอบรม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอาจเป็นความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉงในการทำงานด้วยมือ การรู้จักเลือกใช้เครื่องมือต่าง ๆ เหมาะสมดีขึ้น การรู้จัดใช้ความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ ความสามารถในการแก้ปัญหาและมีเจตคติที่ต้องการทำงาน นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรที่รับการฝึกอบรมแล้วนำความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ และความชำนาญที่ได้รับใหม่ไปใช้ปฏิบัติจริง ๆ อย่างชำนาญ เพื่อการทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

ตารางที่ 2.3 การเปรียบเทียบการพัฒนากับการฝึกอบรม

การพัฒนา	**การฝึกอบรม**
1. พัฒนาได้ทั้งนามธรรมและรูปธรรม	1. ใช้ได้เฉพาะกับคนหรือสัตว์
2. พัฒนาได้ทุกเรื่อง	2. เกี่ยวกับการทำงานหรือปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง
3. เพื่อเพิ่มพูนในเรื่องทั่ว ๆ ไปโดยส่วนรวม	3. เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง
	4. ใช้ระยะเวลาสั้น ๆ
4. ใช้ระยะเวลายาวนาน	

ที่มา: สมคิด บางโม, *เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม* (กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์, 2553), 14.

การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะได้นำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน โดยการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ เป้าหมายคือการยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้นให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นได้ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ทันทีกับการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบองค์การและการบริหาร ก่อให้เกิดประสิทธิผลในผลผลิตหรือบริการ ถือเป็นปัจจัยหนึ่งในการลดต้นทุน และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างประหยัด ก่อให้เกิดกำไรต่อองค์การบรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ นอกจากนี้แล้วยังเป็นการพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วยังเป็นการปรับปรุงความสามารถในการทำงานของบุคลากรได้อย่างดี

Ref. code: 25595803011336YSU

การบริหารงานในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรมนุษย์สำคัญที่สุดในองค์การ คนหรือบุคลากรในหน่วยงานนั้น ๆ ควรจะต้องสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาและสามารถดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายของหน่วยงานต้องการ ด้วยเหตุนี้ บุคคลในองค์การจึงควรจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ[39]

2.5 ประวัติคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ การแบ่งส่วนราชการ ระบบการบริหารและการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน

2.5.1 ประวัติคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีนโยบายจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์ ตั้งแต่ศาสตราจารย์ประภาศ อวยชัย เป็นอธิการบดี เมื่อปี พ.ศ. 2522 โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการร่างโครงการจัดตั้งขึ้นชุดหนึ่ง และได้ดำเนินการอย่างจริงจังในสมัย ศาสตราจารย์คุณหญิงนงเยาว์ ชัยเสรี ดำรงตำแหน่งอธิการบดี โดยสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ 8/2526 ได้ให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับนโยบายทางวิชาการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในการที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาทางวิทยาศาสตร์การแพทย์ประยุกต์ โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิตแพทย์ และมอบหมายให้อธิการบดีดำเนินการตามนโยบาย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ดำเนินตามแผนโดยการสร้างโรงพยาบาลขึ้น โดยศาสตราจารย์คุณหญิงนงเยาว์ ชัยเสรี ดำรงตำแหน่งอธิการบดี มีคำสั่ง ที่ 747/2529 ลงวันที่ 25 สิงหาคม 2529 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดหาทุนสร้างโรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ มีศาสตราจารย์สุธี นาทวรทัน เป็นประธานกรรมการ และ นายประมวล สภาวสุ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ในขณะนั้น เป็นประธานกิตติมศักดิ์ ระดมทุนจากศิษย์เก่าทั้งในประเทศและต่างประเทศ

การดำเนินการจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์ ได้ดำเนินการต่อมาอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เห็นชอบด้วยตามหนังสือของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร.0203/126 ลงวันที่ 30พฤศจิกายน 2529 ซึ่งอธิการบดีได้พบปลัดทบวงมหาวิทยาลัยได้ขอดำเนินการโรงพยาบาลให้ครบ 1 ปีก่อน เพื่อเป็นพื้นฐานของคณะแพทยศาสตร์ แล้วจึงจะดำเนินการ

---

[39] อาชัญญา รัตนอุบล, *กระบวนการการฝึกอบรมสำหรับการศึกษานอกระบบโรงเรียน* (กรุงเทพฯ: ประชาชน, 2540), 2.

Ref. code: 25595803011336YSU

ในเรื่องคณะแพทยศาสตร์ โดยมีการสานต่อในสมัย ศาสตราจารย์เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม ดำรงตำแหน่งอธิการบดีในปี พ.ศ. 2531 ในการดำเนินการได้มีการประสานกับกระทรวงสาธารณสุข เพื่อหาแนวทางร่วมกันในการผลิตบัณฑิตแพทย์พึงประสงค์ อันสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารมหาวิทยาลัย และนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้พิจารณาอนุมัติโครงการจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์ ในเดือนสิงหาคม 2531 คณะรัฐมนตรีมีมติให้จัดตั้งคณะแพทยศาสตร์ขึ้นในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2533

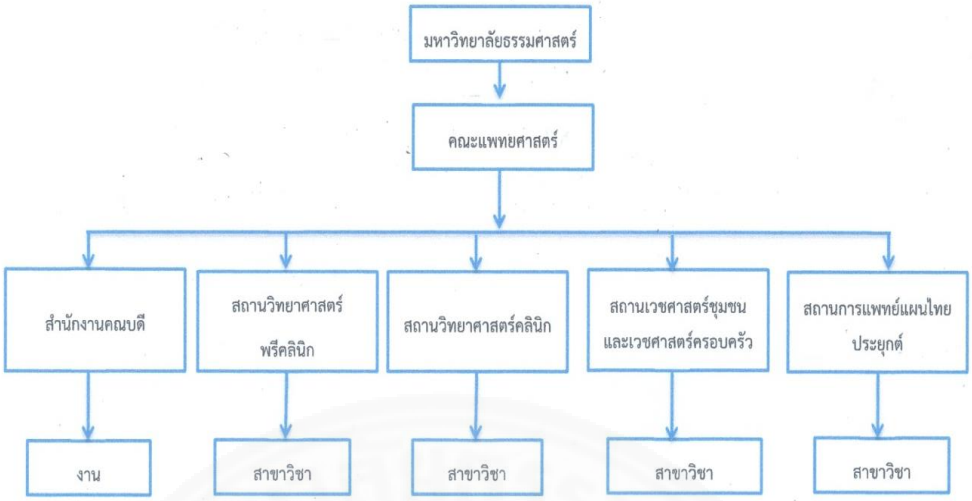
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงลงพระปรมาภิไธยในพระราชกฤษฎีกา การจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2533 ซึ่งคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นคณะแพทย์อันดับที่ 9 ของประเทศไทย มีการแบ่งส่วนราชการของคณะแพทยศาสตร์ เป็น 4 ส่วน คือ สำนักงานเลขานุการคณะ สำนักงานเลขานุการสถานวิทยาศาสตร์พรีคลินิก สำนักงานเลขานุการสถานวิทยาศาสตร์คลินิก และโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

ปี พ.ศ. 2543 สภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งขณะนั้น ศาสตราจารย์ คุณหญิงนงเยาว์ ชัยเสรี เป็นนายสภามหาวิทยาลัย มีคำสั่งให้การบริหารโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ เป็นอิสระโดยสังกัดสำนักงานอธิการบดี แยกออกจากคณะแพทยศาสตร์ ดังนั้นด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำคณะจึงได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างบริหารคณะ โดยถือหลักการปรับโครงสร้างของคณะแพทยศาสตร์ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ของคณะแพทยศาสตร์

2.5.2 การแบ่งส่วนราชการ

สำหรับการบริหารงานของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการแบ่งส่วนราชการภายในคณะเป็น สำนักงานคณบดี, สถานวิทยาศาสตร์พรีคลินิก, สถานวิทยาศาสตร์คลินิก, สถานเวชศาสตร์ชุมชนและเวชศาสตร์ครอบครัว สถานการแพทย์แผนไทยประยุกต์ตามโครงสร้างที่ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยให้จัดทำโครงสร้างเป็นการบริหารภายในคณะดังนี้

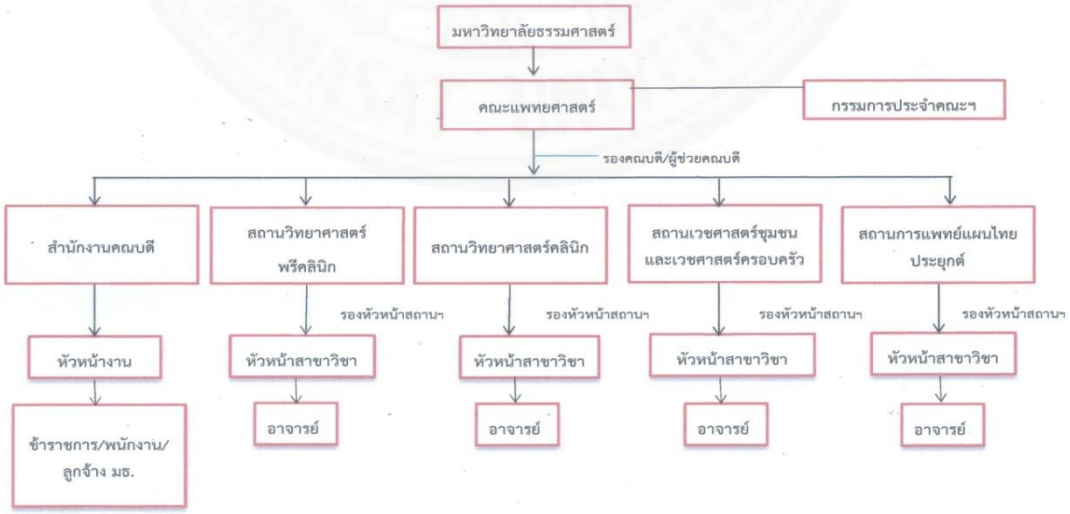
Ref. code: 25595803011336YSU



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.5.3 ระบบการบริหารงานคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ระบบการบริหารงานคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้แบ่งส่วนราชการภายในคณะเป็น สำนักงานงานคณบดี, สถาบันวิทยาศาสตร์พรีคลินิก, สถาบันวิทยาศาสตร์คลินิก, สถาบันเวชศาสตร์ชุมชนและเวชศาสตร์ครอบครัว สถาบันการแพทย์แผนไทยประยุกต์ ตามโครงสร้างที่ได้รับความเห็นชอบจากการประชุมสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้จัดทำโครงสร้างการบริหารภายในคณะแพทยศาสตร์ ดังนี้



ภาพที่ 2.5 การแบ่งส่วนราชการภายในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595803011336YSU

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการบริหารงานภายในตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร จำแนกตามโครงการ แผนงานหลัก/แผนงานรอง โดยเน้นด้านการศึกษา การสร้างและเผยแพร่งานวิจัย การให้การบริการวิชาการ การพัฒนาเป็นองค์กรคุณภาพ และการมุ่งเน้นไปสู่ความเป็นนานาชาติ มีข้อมูลจำนวนบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีดังนี้

ตารางที่ 2.4 ข้อมูลจำนวนบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประเภทบุคลากร	**สายสนับสนุนวิชาการ**	**สายวิชาการ**				**รวมทั้งหมด**
		ศ.	**รศ.**	**ผศ.**	**อาจารย์**	
ข้าราชการ	0	-	23	26	1	50
พนักงานมหาวิทยาลัย	59	6	40	105	89	299
ลูกจ้างประจำ	5	-	-	-	-	5
พนักงานเงินรายได้	24	-	-	-	-	24
ลูกจ้างชั่วคราว	157	-	-	-	-	157
รวม	**245**	**6**	**63**	**131**	**90**	**535**

ที่มา: รายงานประจำปี 2559 คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, (ปทุมธานี: คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2559), 20.

วิสัยทัศน์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นสถานบันผลิตแพทย์และวิจัยชั้นนำ 1 ใน 3 ของประเทศ เป็นศูนย์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา เป็นผู้นำด้านแพทย์แผนไทย และเป็นสถาบันที่มุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ

พันธกิจ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีหน้าที่ในการผลิตแพทย์ วิทยาศาสตร์การแพทย์ และแพทย์แผนไทยประยุกต์ที่มีคุณภาพ และคุณธรรม ผลิตงานวิจัยทางการแพทย์ระดับสากล และสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางด้านการแพทย์ วิทยาศาสตร์การแพทย์ และการแพทย์แผนไทย รวมทั้งการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ด้านการแพทย์ วิทยาศาสตร์การแพทย์ และการแพทย์แผนไทยประยุกต์

Ref. code: 25595803011336YSU

ภารกิจ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ภารกิจหลักคือการเรียนการสอน งานวิจัยของอาจารย์รวมทั้งบุคลากร และงานบริการวิชาการของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

หลักสูตร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปัจจุบันได้การเปิดสอนสอนในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก และแพทย์ประจำบ้าน คณะแพทยศาสตร์ดำเนินการจัดการเรียนการสอนในวิชาการแพทย์แผนปัจจุบันและวิชาการแพทย์แผนไทยประยุกต์ เพื่อให้บัณฑิตได้มีความรู้และความสามารถปฏิบัติงานด้านการแพทย์ได้ในชุมชนต่างๆ ของประเทศไทย สาขาวิชาแพทยศาสตร์ (หลักสูตร 6 ปี) มุ่งศึกษาให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้ในชุมชนต่างๆ ของประเทศไทย และในขณะเดียวกันหลักสูตรจะสร้างทักษะ เจตคติที่ทำให้แพทย์ที่สำเร็จการศึกษาสามารถใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาสุขภาพของบุคคล ครอบครัวและชุมชน มีความคิดอย่างวิทยาศาสตร์ สามารถ วิเคราะห์ วิจารณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในลักษณะองค์รวม และกระตือรือร้นต่อการแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ และแพทย์ทุกคนที่สำเร็จการศึกษาจะต้องใช้ทุนให้กับรัฐบาล 3 ปี (ยกเว้นโครงการกระจายแพทย์หนึ่งอำเภอหนึ่งทุน ใช้ทุน 12 ปี) ซึ่งส่วนมากจะปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข สาขาวิชาการแพทย์แผนไทยประยุกต์ (หลักสูตร 4 ปี) มุ่งผลิตบุคลากรวิชาชีพที่มี ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม สามารถตรวจวินิจฉัยรักษาพยาบาลและการส่งต่อผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสมร่วมกับการสร้างเสริมและมีการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและฟื้นฟูสมรรถภาพ โดยนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์พื้นฐานและวิทยาศาสตร์การแพทย์มาประยุกต์ใช้ภายใต้ขอบเขตที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้แล้วยังมีหลักสูตรแพทย์ประจำบ้าน และแพทย์ประจำบ้าน (ต่อยอด)

งานบริการวิชาการของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปีที่ผ่านมาได้มีการบริหารหลักสูตรและการประกันคุณภาพการศึกษา หลักสูตรการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้าน จัดการประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนกลุ่มย่อยและบทบาทของอาจารย์ประจำกลุ่มย่อย การจัดการสัมมนาหลักสูตรแพทยศาสตร์บัณฑิต ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552 และ 2556 ระยะที่ 2 และระยะที่ 3 การจัดฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับอาจารย์ในการดำเนินการสอยประเมินและรับรองความรู้ความสามารถในการประกอบวิชาชีพเวชกรรม การพัฒนาทักษะความรู้และผลงานวิชาการของแพทย์ผู้ช่วยสอน และการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านการเรียนการสอน หัวข้อ “การให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ”

2.5.4 การพัฒนาบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ พนักงานเงินรายได้ ลูกจ้างชั่วคราว

Ref. code: 25595803011336YSU

การพัฒนาบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้มีการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลกรภายในหน่วยงาน โดยในปัจจุบันได้มีการพัฒนาตามนโยบายของรัฐบาลในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรและสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยคณะแพทยศาสตร์ได้นำนโยบายมาสู่การปฏิบัติในเรื่องทุนนำการพัฒนาได้มีการสนับสนุนให้บุคลากรที่สังกัดคณะแพทย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ให้ไปพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์ทางด้านวิชาการภายในประเทศ ที่จะส่งผลประโยชน์ต่อการพัฒนาและสนับสนุนค่าใช้จ่าย การพัฒนาได้แก่ การไปอบรมสัมมนา การประชุมวิชาการต่าง ๆ ฝึกอบรมเพื่อทำวิจัย ประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ

การพัฒนาบุคลากรในการศึกษาต่อ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้มีการสนับสนุนเพื่อรับทุนไปศึกษาต่อระดับปริญญาตรี และปริญญาโท จะต้องศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานและต้องเป็นสาขาที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา ทั้งปริญญาตรี จำนวน 2 ทุน และปริญญาโทจำนวน 2 ทุน คุณสมบัติต้องเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานในคณะ

นอกจากนี้แล้วคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีการพัฒนาบุคลากรทั้งอาจารย์ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างในการอบรมหลักสูตรระยะสั้นในประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์ทางด้านวิชาการภายในประเทศอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหารงานของอาจารย์ ข้าราชการพนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างคณะแพทยศาสตร์ การอบรมหลักสูตรระยะสั้นนี้โดยไม่เพิ่มวุฒิและให้รวมถึงการไปเพิ่มพูนความรู้ด้านภาษาต่างประเทศหรือคอมพิวเตอร์ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาในด้านการจัดการเรียนการสอนและวิจัยด้วย

การพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม ของสายสนับสนุนวิชาการของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปีงบประมาณ 2559 ได้มีการจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนา/ประชุม/สัมมนา/วิทยากร/กรรมการ/ที่ปรึกษาภายในประเทศ และลงฐานข้อมูล จำนวน 1,947 ครั้ง

นอกจากนี้แล้วคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีการจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทั่วทั้งองค์กรเพื่อมุ่งสู่องค์กรคุณภาพ ได้มีการจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารแก่ผู้บริหาร หัวหน้าสถาน ฯ หัวหน้าภาค ฯ หัวหน้าสาขาวิชาและหัวหน้างาน โครงการพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน โครงการจัดประชุมสัมมนาเพื่อทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ การประเมินแผน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร โครงการส่งเสริมค่านิยม องค์กร และการสร้าง

Ref. code: 25595803011336YSU

วัฒนธรรมองค์กร โครงการส่งเสริมค่านิยมองค์กร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแผนการเพิ่มตำแหน่งพนักงานเงินรายได้ประเภทประจำ เป็นต้น

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุวเพ็ญ คำตุ้ย ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ การลาศึกษาต่อ ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน และด้านการประชุมสัมมนา พบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องด้านการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน ควรจัดสรรงบประมาณในการศึกษาดูงานของบุคลากรให้เพียงพอและต่อเนื่อง พร้อมทั้งควรมีการส่งเสริมอย่างจริงจัง ด้านการประชุมและสัมมนา ควรมีระเบียบสนับสนุนให้เสนอผลงานเพื่อปรับตำแหน่ง ควรมีการประชุมสัมมนาให้เหมาะสมกับบุคลากร ส่วนในด้านการศึกษาต่อควรมีการส่งเสริมพนักงานสายสนับสนุนทุกระดับทุกตำแหน่ง ควรมีประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างชัดเจนในการขอทุนการศึกษาและการเรียนต่อ และควรเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในแผนการศึกษาแผน ก ได้เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่สายวิชาการ

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุข จังหวัดสมุทรปราการ พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนของบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 162 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41 ปีขึ้นไป พบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สภาพปัญหาในการทำงานที่พบคือ คุณภาพในการทำงาน การทำงานมีความล้าช้า และไม่ประหยัด ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องความสามารถในการเกษียนหนังสือราชการและการจับประเด็น เรื่องการคิดอย่างเป็นระบบ เรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และภารกิจของหน่วยงาน เรื่องพี่เลี้ยงที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) ในส่วนของวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานพบว่าในช่วงปีที่ผ่านมาผู้ปฏิบัติงานได้ไปอบรมและสัมมนา และประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการอยู่ในจำนวนมากที่สุด โดยวิธีการประชุมอบรมพัฒนาการฝึกปฏิบัติและการศึกษาดูงาน ทั้งการศึกษาด้วยตนเองและหน่วยงานสนับสนุนในการพัฒนา มาตรฐานการพัฒนาบุคลากรด้านความรู้และทักษะ และลำดับความสำคัญ

Ref. code: 25595803011336YSU

ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่คิดเห็นว่า สิ่งที่มีความจำเป็นที่ทำให้เกิดความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาบุคลากร คือการมีพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ, เทคนิคติดต่อประสานงานและการสื่อสาร, มนุษยสัมพันธ์การทำงานเป็นทีมและการวางแผนวิเคราะห์แก้ไขและคิดอย่างเป็นระบบ มีความจำเป็นที่ควรได้รับการพัฒนา

ทศพร พีสะระ ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ มีความต้องการพัฒนาตนเองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม ด้านการวิจัยและด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองซึ่งอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ จำแนกตามอายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน สายการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองในภาพรวมแตกต่างกันกัน ส่วนในด้านของอายุมีความต้องการที่แตกต่างกันโดยแยกตามช่วงอายุของแต่ละคน ส่วนในด้านข้อเสนอแนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ มีความต้องการในการจัดสรรงบประมาณในการศึกษาต่อให้เป็นสัดส่วนมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ทั่วถึง และเป็นธรรม ควรมีการจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องถือเป็นการปฏิบัติงาน

สุนิษา กลึงพงษ์ ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า บุคลากรสายปฏิบัติการของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมและเป็นร้ายด้านอยู่ในระดับมาก ในด้านเพศ เพศชายและเพศหญิงมีความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ในด้านวุฒิการศึกษาพบว่าวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกัน บุคลากรมีความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน และมีความต้องการและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านร่างกายควรจัดให้มีการตรวจร่างกายประจำปี มีสถานที่ในการออกกำลังกาย ควรมีการบรรยายอบรมธรรมะ ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม ควรมีการจัดกิจกรรมในทางสันทนาการที่ประกอบไปด้วยสาระและความบันเทิง เพื่อผ่อนคลายอารมณ์ สร้างขวัญและกำลังใจกับบุคลากรโดยมอบเป็นรางวัล รวมทั้งควรมีการจัดตั้งกองทุนในการช่วยเหลือบุคลากร

สำเนียง องสุพันธ์กุล ได้ศึกษาเรื่องโครงการวิจัยเพื่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ พบว่า ระดับความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดโครงการอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความรู้/ทักษะที่ได้จาการฝึกอบรม พบว่า เมื่อผ่านกระบวนการอบรมแล้ว

Ref. code: 25595803011336YSU

กลุ่มตัวอย่างมีความรู้และทักษะในการทำงานอยู่ในระดับมาก ระดับความพึงพอใจต่อการจัดโครงการโดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนมีความพึงพอใจต่อการจัดโครงการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

จิราภรณ์ ป่าวิน ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 4 ปี เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้านเรียงลำดับดังนี้ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมากด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก และด้านความก้าวหน้าจากการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนในด้านความต้องการในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยแยกเป็นรายข้อดังนี้ ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรมและการประชุมสัมมนา ด้านการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการส่งไปศึกษาดูงาน การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการส่งเสริมวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

รัตนา เนื่องแก้ว ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรทั้ง 5 ด้าน ในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความต้องการมากที่สุดคือด้านการปฐมนิเทศ และด้านการส่งเสริมการศึกษาต่อ และจำแนกเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานพบว่ามีความต้องการอยู่ในระดับมากทุกด้าน และผลเปรียบเทียบจากเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานพบว่ามีความต้องการอย่างมีนัยทางสถิติ

ดวงใจ ตะกรุดทอง ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร สายวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากหนึ่งด้าน คือ การฝึกอบรม และส่วนอีกสองด้านอยู่ในระดับปานกลางคือด้านการศึกษาและการพัฒนา ส่วนบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อได้พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้งสามด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา ปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดยภาพรวมพบว่า การไม่มีแผน/การสนับสนุน/นโยบาย/งบประมาณที่ชัดเจน ขาดการประสานงานและความร่วมมือที่ดี

Ref. code: 25595803011336YSU

บทที่ 3
วิธีการวิจัย

3.1 กรอบระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลกรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) ซึ่งได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมุ่งศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในการพัฒนาบุคลากร ทางด้านการพัฒนาศักยภาพด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การพัฒนา รวมถึงศึกษาปัญหาในการดำเนินการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีกรอบระเบียบวิธีวิจัย ดังต่อไปนี้

3.2 การค้นคว้าข้อมูลเบื้องต้น

การค้นคว้าหาข้อมูลเบื้องต้นเป็นการศึกษา ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ รวมทั้งการพัฒนาในด้านการศึกษาดูงาน การสัมมนาทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก การมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำ การเป็นพี่เลี้ยงเพื่อสอนงาน โดยศึกษาจากเอกสาร ๆ เพื่อนำมาประกอบในการดำเนินการจัดทำการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

3.3 แหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 แหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง

แหล่งข้อมูลสำหรับการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นแหล่งข้อมูลเชิงปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม แม้ว่าในการวิจัยในครั้งนี้จะกำหนดเป็นการศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ แต่เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในแต่ละฝ่ายของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595803011336YSU

ดังนั้น ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่สังกัดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรเป้าหมายดังกล่าว

3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในปี พ.ศ. 2560 จำนวนพนักงานสายสนับสนุนวิชาการมีจำนวน 246 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม 2560) กลุ่มตัวอย่างที่ได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามจำนวน 78 ฉบับ โดยกลุ่มตัวอย่างที่แจกแบบสอบถามคือ งานบริหารทรัพยากรมนุษย์, งานคลังและพัสดุ, งานเทคโนโลยีทางการศึกษา, งานบริการสังคม, งานนโยบายและแผน, งานบริหารงานทั่วไป, งานกิจการนักศึกษา, งานพัฒนาชุมชน และงานอื่น ๆ ที่อยู่ภายในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้แจกแบบสอบถามจำนวน 80 ฉบับ เก็บจากประชากรกลุ่มตัวอย่างได้มาทั้งหมด 78 ฉบับ ได้ดำเนินการใช้สถิติตัวนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยงาน	จำนวน
1. งานบริหารทรัพยากรมนุษย์	5
2. งานคลังและพัสดุ	20
3. งานเทคโนโลยีการศึกษา	15
4. งานบริการสังคม	6
5. งานนโยบายและแผน	5
6. งานบริหารงานทั่วไป	14
7. งานกิจการนักศึกษา	3
8. งานอื่น ๆ	10
รวม	78

Ref. code: 25595803011336YSU

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยเนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบเลือกรายการ (Check List) ซึ่งเกี่ยวข้องกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questions) จำนวน 3 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย

(1) หน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของท่าน

(2) คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการใดบ้าง

(3) การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา ท่านเห็นว่ามีวิธีการใดที่ทำให้ท่านสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุด

ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีการของ ลิเคอร์ต (Likert) ที่เกี่ยวข้องกับในเรื่องของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ด้าน

(1) ด้านการฝึกอบรม

(2) ด้านการศึกษาต่อ

(3) ด้านการศึกษาดูงาน

(4) ด้านการพัฒนา

(5) ด้านการพัฒนาศักยภาพ

(6) ความเชี่ยวชาญในการทำงาน

Ref. code: 25595803011336YSU

ในด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้มีการประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็นดังนี้

(1) ความสำคัญต่อองค์กร

(2) ความมั่นคงและความก้าวหน้า

ในส่วนของข้อมูลที่เกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน โดยในแบบสอบถามมีหัวข้อความรู้ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ แบ่งออกเป็น

(1) การใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน

(2) ทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงาน

โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดและวิธีการของลิเคิรท์ (Likert) โดยกำหนดระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยนำน้ำหนักคะแนนดังนี้

แบบสอบถามที่ใช้ ผู้วิจัยได้กำหนดคะแนนให้กับข้อคำถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า มีดังนี้

มากที่สุด	เท่ากับ	5 คะแนน	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
มาก	เท่ากับ	4 คะแนน	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ปานกลาง	เท่ากับ	3 คะแนน	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
น้อย	เท่ากับ	2 คะแนน	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
น้อยที่สุด	เท่ากับ	1 คะแนน	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์ในการแปลงค่าดังนี้

1.00-1.80	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับความต้องการน้อยที่สุด
1.81-2.60	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับความต้องการน้อย
2.61-3.40	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับความต้องการปานกลาง
3.41-4.20	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับความต้องการมาก
4.21-5.00	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด

Ref. code: 25595803011336YSU

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 4 ข้อ

3.6 วิธีการสร้างเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยศึกษาจาก สุทธญาณ์ โอบอ้อม, ทัศนีย์ ศรีจันทร์, จิราภรณ์ ปาวิน, สุนิษา กลึงพงษ์ ซึ่งรวมทั้งการรวบรวมรายละเอียดของการนำข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จาก ตำรา เอกสาร และบทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินการสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งการสร้างแบบสอบถามได้ดำเนินการปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษานำมาปรับปรุงแก้ไขแล้วดำเนินการตามความเหมาะสม ก่อนนำไปเก็บข้อมูล

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปดำเนินการแจกให้กับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามหน่วยงานในสังกัด ดังนี้ งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ งานคลังและพัสดุ งานเทคโนโลยีการศึกษา งานบริการสังคม งานนโยบายและแผน งานบริหารงานทั่วไป งานกิจการนักศึกษา งานพัฒนาชุมชน และงานอื่น ๆ ที่สังกัดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามทั้งหมด ก่อนนำไปวิเคราะห์ แล้วจึงมาดำเนินการขั้นตอนในการวิจัยต่อไป

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ตามจำนวน แล้วนำมาดำเนินการจัดทำข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป การดำเนินการขั้นตอนต่อไปผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

Ref. code: 25595803011336YSU

1. มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 1 โดยใช้ความถี่ (Frequency Distribution) การแจกแจงความถี่โดยการทำเป็นตารางย่อกระจายของระดับตัวแปรแต่ละตัว โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) เป็นสัดส่วนที่เทียบฐานเป็นร้อย หรือเป็นการเปรียบเทียบต่อ 100 โดยแบ่งข้อมูลออกเป็น 100 ส่วน

2. การแสดงผลการศึกษาด้านความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน โดยใช้สถิติการหาค่าคะแนนเฉลี่ย $\overline{x}$ และการหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประเมินค่าคะแนนเฉลี่ยเป็นรายด้านโดยการแปรผลแบบอิงเกณฑ์

3. เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยเปรียบเทียบจากระดับความต้องการ t-test (Independent Sample) ในการทดสอบความสัมพันธ์ต่อกัน

3.9 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.9.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าแจกแจงความถี่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.9.2 สถิติที่ใช้ทดลองสมมติฐาน ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระใช้ค่าที (t-test) แบบประชากร 2 กลุ่มอิสระต่อกัน (Independent-Test)

3.9.3 สถิติที่ใช้ในการหาค่าความแปรปรวนของประชากร 2 กลุ่ม (F-test)

Ref. code: 25595803011336YSU

บทที่ 4
ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษา เรื่อง “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 246 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งได้ทำการจัดเก็บรวบรวมมาได้ทั้งสิ้น 78 ชุด ซึ่งได้นำมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน วิธีการในการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการดำเนินงานที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยใช้ค่าร้อยละ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำแนกตามตำแหน่งงาน ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานเงินรายได้ พนักงานราชการ พนักงาน มธ. ชั่วคราว ใช้ทดสอบค่าที (t-test)

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา
p	แทน	ค่าความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างของประชากร

Ref. code: 25595803011336YSU

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งงาน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
- หญิง	62	79.50
- ชาย	16	20.50
รวม	**78**	**100.0**
2. อายุการทำงาน		
- 1-5 ปี	35	44.90
- 6-10 ปี	15	19.20
- มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	28	35.90
รวม	**78**	**100.0**
3. ระดับการศึกษา		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	17	21.80
- ปริญญาตรี	57	73.10
- ปริญญาโท	3	3.80
- ปริญญาเอก	1	1.30
รวม	**78**	**100.0**
4. หน่วยงานที่สังกัด		
- งานบริหารทรัพยากรมนุษย์	5	6.40
- งานคลังและพัสดุ	20	25.60
- งานเทคโนโลยีทางการศึกษา	15	19.20
- งานบริการสังคม	6	7.70
- งานนโยบายและแผน	5	6.40
- งานบริหารงานทั่วไป	14	17.90
- งานกิจการนักศึกษา	3	3.80

Ref. code: 25595803011336YSU

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. หน่วยงานที่สังกัด		
- อื่น ๆ	10	12.80
รวม	**78**	**100.0**
5. ตำแหน่งงาน		
- ข้าราชการ	2	2.60
- พนักงานมหาวิทยาลัย	28	35.90
- พนักงานเงินรายได้	9	11.50
- พนักงานราชการ	-	-
- พนักงาน มธ. ชั่วคราว	14	17.90
- อื่น ๆ	25	32.10
รวม	**78**	**100.0**

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ แต่ละปัจจัยมีรายละเอียดดังนี้

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 79.50 ส่วนเพศชายมีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 20.50

2. อายุการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบส่วนใหญ่จะมีอายุในการปฏิบัติงานในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยจะเรียงลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ อายุการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 44.90 อายุการทำงาน มากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 35.90 และรองลงมาคือ อายุการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 15 คิดเป็นร้อยละ 19.20

3. ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 78 คน พิจารณาจากระดับการศึกษาเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระดับการศึกษาพบว่า การศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 73.10 รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 ส่วนระดับปริญญาโทจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80 และปริญญาเอกจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30

4. หน่วยงานที่สังกัดของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พิจารณาจากหน่วยงานที่สังกัดโดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ งานคลังและพัสดุจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 งานเทคโนโลยีทางการศึกษาจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 งานบริหารงานทั่วไปจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 งานอื่น ๆ จำนวน

Ref. code: 25595803011336YSU

10 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 งานบริการสังคมจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.70 ส่วนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ และงานนโยบายและแผนมีจำนวนเท่ากันคือ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.40 งานกิจการนักศึกษาจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80

5. ตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานมหาวิทยาลัยจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 35.90 ในตำแหน่งอื่น ๆ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 พนักงาน มธ. ชั่วคราว จำนวน 14 คิดเป็นร้อยละ 17.90 พนักงานเงินรายได้จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 11.50 ส่วนข้าราชการมีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.60

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน วิธีการในการพัฒนาบุคลากรที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน รวมทั้งการดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ หาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยใช้ค่าร้อยละ

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงาน วิธีการในการพัฒนาบุคลากรที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน รวมทั้งการดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

หน่วยงาน	**จำนวน**	**ร้อยละ**
คณะ	55	70.50
งานบริหารทรัพยากรมนุษย์	18	23.10
อื่น ๆ	5	6.40
รวม	**78**	**100.0**

หน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่าหน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทย์ศาสตร์มากที่สุดคือ คณะ จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 70.50 รองลงมาคืองานบริหารทรัพยากรมนุษย์จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 2.10 ส่วนในหน่วยงานอื่น ๆ มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.40

Ref. code: 25595803011336YSU

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม วิธีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

วิธีการพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
การปฐมนิเทศ	39	50.00
การสัมมนา/อบรม/ประชุม	67	85.90
การฝึกปฏิบัติงาน	26	33.30
การศึกษาต่อ	24	30.80
การศึกษาดูงาน	44	56.40
การประชุมชี้แจง	11	14.10
การสอนงาน	26	33.30
การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ	29	37.20
อื่น ๆ	1	1.30

การพัฒนาบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการสัมมนา/อบรม/ประชุม มากที่สุด จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 85.90 รองลงมาคือการศึกษาดูงาน จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 56.40 ส่วนการปฐมนิเทศ มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ด้านการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 การสอนงาน และการฝึกปฏิบัติงานมีจำนวนเท่ากัน คือจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 ส่วนการศึกษาต่อ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 30.80

Ref. code: 25595803011336YSU

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา วิธีการที่ทำให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิธีการการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
การปฐมนิเทศ	15	19.20
การสัมมนา/อบรม/ประชุม	49	62.80
การฝึกปฏิบัติงาน	22	28.20
การศึกษาต่อ	13	16.70
การศึกษาดูงาน	19	24.40
การประชุมชี้แจง	7	9.0
การสอนงาน	17	21.80
การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ	19	24.40

การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรของคณะแพทย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ผ่านมา มีวิธีการที่ทำให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ วิธีการที่มีการดำเนินงานที่ทำให้บุคลากรได้มีการพัฒนาประสิทธิภาพ คือการสัมมนา/อบรม/ประชุม จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 62.80 ด้านการมอบหมายงานให้ปฏิบัติมีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 ส่วนการศึกษาดูงาน มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 การปฐมนิเทศมีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 รองลงมาเป็นการศึกษาต่อ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิเคราะห์ความคิดเห็นในเรื่องของความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงาน ด้านการพัฒนา ด้านการพัฒนาศักยภาพ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ความสำคัญต่อองค์กร ความมั่นคงและความก้าวหน้า ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏดังตารางที่ 4.5-4.14

Ref. code: 25595803011336YSU

ตารางที่ 4.5 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการฝึกอบรม

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ความต้องการ		
	$\bar{X}$	S.D.	เกณฑ์ความหมาย
ด้านการฝึกอบรม			
1. ฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่	3.85	0.97	มาก
2. ฝึกอบรมหลักสูตรอื่น ๆ แม้ว่าไม่อยู่ในสายงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย	3.37	0.74	มาก
3. ฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ที่จะนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงาน	3.77	0.82	มาก
4. ฝึกอบรมหลักสูตรที่ทันสมัย องค์ความรู้ใหม่ที่จะนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้	3.73	0.86	มาก
5. การสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ	3.62	0.81	มาก
6. มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน	3.54	0.78	มาก
รวม	3.65	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าความต้องการในการพัฒนาตนเองในด้านการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.65) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ ($\bar{X}$ = 3.85) รองลงมาคือฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ที่จะนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 3.77) ฝึกอบรมหลักสูตรที่ทันสมัย

Ref. code: 25595803011336YSU

องค์ความรู้ใหม่ที่จะนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ ($\bar{x}$ = 3.73) ในส่วนของการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ ($\bar{x}$ = 3.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน ($\bar{x}$ = 3.54) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการศึกษาต่อ

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ความต้องการ		
	$\bar{x}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
ด้านการศึกษาต่อ			
1. ศึกษาต่อในสายงานที่ปฏิบัติอยู่	3.59	0.90	มาก
2. ศึกษาต่อในหลักสูตรที่ตนเองสนใจ แม้ว่าจะไม่ได้อยู่ในสายงาน	3.47	0.82	มาก
3. ศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้	3.77	0.80	มาก
4.การสนับสนุนช่วยเหลืองบประมาณในการศึกษาต่อจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ	3.73	0.94	มาก
5. มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารในการศึกษาต่อให้บุคลากรทราบ	3.60	0.87	มาก
6. มีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาให้บุคลากรศึกษาต่ออย่างชัดเจน	3.77	0.91	มาก
รวม	3.66	0.70	มาก

จากตาราง 4.6 พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการศึกษาต่อ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.66) เมื่อจำแนกรายข้อพบว่าความต้องการในด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ศึกษาต่อใน

Ref. code: 25595803011336YSU

หลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้ และ มีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาให้บุคลากรศึกษาต่ออย่างชัดเจน ($\bar{X}$ = 3.77) รองลงมาคือ มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารในการศึกษาต่อให้บุคลากรทราบ ($\bar{X}$ = 3.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การศึกษาต่อในสายงานที่ปฏิบัติอยู่ ($\bar{X}$ = 3.59) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการศึกษาดูงาน

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ความต้องการ		
	$\bar{X}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
ด้านการศึกษาดูงาน			
1. มีการสนับสนุนจากหน่วยงานในการไปศึกษาดูงาน	3.49	0.95	มาก
2. หน่วยงานมีการจัดการศึกษาดูงานโดยให้เลือกตามความต้องการของท่าน	3.37	0.91	มาก
3. ท่านต้องการไปศึกษาดูงานนอกเหนือหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน	3.49	0.92	มาก
4. ท่านต้องการไปศึกษาดูงานต่างประเทศ	3.37	1.05	มาก
รวม	3.43	0.73	มาก

จากตาราง 4.6 พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการศึกษาดูงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.43) เมื่อจำแนกตามรายข้อ พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการศึกษาดูงาน อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสนับสนุนจากหน่วยงานในการไปศึกษาดูงาน และ ท่านต้องการไปศึกษาดูงานนอกเหนือหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบันมีสัดส่วนที่เท่ากันคือ ($\bar{X}$ = 3.49) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการจัดการศึกษาดูงานโดยให้เลือกตามความต้องการของท่าน และ ท่านต้องการไปศึกษาดูงานต่างประเทศ ($\bar{X}$ = 3.37) ตามลำดับ

Ref. code: 25595803011336YSU

ตารางที่ 4.8 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการพัฒนา

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ความต้องการ		
	$\bar{x}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
ด้านการพัฒนา			
1. มีการสัมมนาในหัวข้อที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ แก่บุคลากรและสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.60	0.83	มาก
2. มีการมอบหมายงานพิเศษเพื่อให้ทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ หรืองานที่ท้าทายความสามารถ	3.60	0.80	มาก
3. จัดทัศนศึกษาและการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้	3.33	0.91	ปานกลาง
4. มีการสัมมนาทางวิชาการในหัวข้อที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่	3.50	0.94	มาก
5. มีการสอนงานเพื่อให้รู้และเข้าใจในกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ	3.58	0.89	มาก
6. การให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	3.63	0.90	มาก
7. มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงานเพื่อให้เรียนรู้การทำงานลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ	3.26	0.89	ปานกลาง
8. การเป็นพี่เลี้ยงเพื่อสอนงานและแนะนำการทำงาน	3.40	0.92	ปานกลาง
9. หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.67	0.75	มาก
10. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	3.62	0.86	มาก
11. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน	3.55	0.92	มาก
รวม	3.52	0.71	มาก

Ref. code: 25595803011336YSU

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในด้านการพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.52) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง 3 ข้อ คือ จัดทัศนศึกษาและการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ($\bar{x}$ = 3.33) ส่วนการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงานเพื่อให้เรียนรู้การทำงานลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ ($\bar{x}$ = 3.26) และ การเป็นพี่เลี้ยงเพื่อสอนงานและแนะนำการทำงาน ($\bar{x}$ = 3.40) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x}$ = 3.67) รองลงมาคือ การให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}$ = 3.63) ส่วนมีการสัมมนาในหัวข้อที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ แก่บุคลากรและสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการมอบหมายงานพิเศษเพื่อให้ทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ หรืองานที่ท้าทายความสามารถมีสัดส่วนที่เท่ากัน ($\bar{x}$ = 3.60) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงานเพื่อให้เรียนรู้การทำงานลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ ($\bar{x}$ = 3.26) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการพัฒนาศักยภาพ

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ความต้องการ		
	$\bar{x}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
ด้านการพัฒนาศักยภาพ			
1. มีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	3.60	0.84	มาก
2. มีการวางแผนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.62	0.76	มาก
3. มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ	3.69	0.69	มาก
4. มีการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน	3.56	0.66	มาก
5. มีการอบรม/สัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน	3.63	0.79	มาก
6. มีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เมื่อมีโอกาสเสมอ	3.67	0.75	มาก
รวม	3.63	0.67	มาก

Ref. code: 25595803011336YSU

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.63) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ ($\bar{x}$ = 3.69) รองลงมาคือ มีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เมื่อมีโอกาสเสมอ ($\bar{x}$ = 3.67) ด้านมีการอบรม/สัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน ($\bar{x}$ = 3.63) ด้าน มีการวางแผนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}$ = 3.62) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}$ = 3.56) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ความต้องการ		
	$\bar{x}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
ความเชี่ยวชาญในการทำงาน			
1. มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการทำงาน	3.67	0.77	มาก
2. มีการนำเทคนิคความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน	3.51	0.75	มาก
3. มีการร่วมมือประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.69	0.83	มาก
4. มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	3.64	0.84	มาก
5. มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัยเสมอ	3.55	0.83	มาก
6. สามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	3.58	0.80	มาก
7. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับกับผู้อื่นในการทำงานเสมอ	3.73	0.77	มาก
8. มีการพัฒนาความรู้ของตนเองให้ดียิ่งขึ้น	3.69	0.74	มาก
รวม	3.63	0.69	มาก

Ref. code: 25595803011336YSU

จากตารางที่ 4.10 ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน โดยภาพรวมพบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.63) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีการร่วมมือประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีการพัฒนาความรู้ของตนเองให้ดียิ่งขึ้น โดยมีสัดส่วนที่เท่ากัน ($\bar{x}$ = 3.69)

ตารางที่ 4.11 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านความสำคัญขององค์กร

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความสำคัญ		
	$\bar{x}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
ความสำคัญต่อองค์กร			
1. ท่านทราบที่มาของปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	3.59	0.71	มาก
2. มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	3.56	0.62	มาก
3. หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานไว้อย่างชัดเจน	3.72	0.72	มาก
4. บุคลากรภายในคณะแพทยศาสตร์ มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดการปฏิบัติงาน	3.46	0.78	มาก
5. มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	3.62	0.78	มาก
6. บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	3.65	0.77	มาก

Ref. code: 25595803011336YSU

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความสำคัญ		
	$\bar{x}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
ความสำคัญต่อองค์กร			
7. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน	3.63	0.82	มาก
8. ค่านิยมขององค์กรสอดคล้องกับการทำงานของท่าน	3.67	0.75	มาก
9. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจและรักในองค์กรของท่าน	3.88	0.79	มาก
10. ท่านมีความรู้สึกว่าความสำเร็จของงานคือความสำเร็จของท่าน	3.85	0.57	มาก
รวม	3.66	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีความรู้ความเข้าเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.66) เมื่อจำแนกตามรายข้อในแบบสอบถาม พบว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ บุคลากรมีความรู้สึกภาคภูมิในและรักในองค์กร ($\bar{x}$ = 3.88) รองลงมาคือ ความสำเร็จของงานคือความสำเร็จของท่าน ($\bar{x}$ = 3.3.85) หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานไว้อย่างชัดเขน ($\bar{x}$ = 3.72) ค่านิยมขององค์กรสอดคล้องกับการทำงาน ($\bar{x}$ = 3.67) บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{x}$ = 3.65) ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน ($\bar{x}$ = 3.63) บุคลากรปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ($\bar{x}$ = 3.62) ที่มาของปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ($\bar{x}$ = 3.59) มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ($\bar{x}$ = 3.56) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรภายในคณะแพทยศาสตร์ มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดการปฏิบัติงาน ($\bar{x}$ = 3.46) ตามลำดับ

Ref. code: 25595803011336YSU

ตารางที่ 4.12 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความสำคัญ		
	$\bar{x}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
ความมั่นคงและความก้าวหน้า			
1. ท่านมีความรู้สึกว่ามีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้	3.55	0.95	มาก
2. การประเมินความรู้ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสม มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้	3.42	0.80	มาก
3. มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	3.42	0.81	มาก
4. ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา หรือกิจกรรมอื่น ๆ	3.53	0.75	มาก
5. การพัฒนาและการเรียนรู้ของท่านส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ	3.56	0.75	มาก
รวม	3.50	0.69	มาก

จาตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาพบว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.50) เมื่อจำแนกตามรายข้อพบว่า การพัฒนาและการเรียนรู้ของพนักงานส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ($\bar{x}$ = 3.56) รองลงมา คือ ท่านมีความรู้สึกว่ามีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้ ($\bar{x}$ = 3.55) การมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาหรือกิจกรรมอื่น ๆ ($\bar{x}$ = 3.53) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดโดยมีสัดส่วนที่เท่ากัน ($\bar{x}$ = 3.42) คือ การประเมินความรู้ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสม

Ref. code: 25595803011336YSU

มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้กับมีการสนับสนุนการส่งเสริมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศด้านการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน

ความรู้ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ	ระดับความสำคัญ		
	$\bar{x}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
การใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน			
1. ภายในแผนกที่ท่านทำงาน	2.64	0.97	ปานกลาง
2. ระหว่างแผนกภายในที่ท่านทำงาน	2.62	0.91	ปานกลาง
3. กับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในมหาวิทยาลัย	2.53	0.93	น้อย
4. กับหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ต่างประเทศ	2.47	1.10	น้อย
รวม	2.57	0.93	น้อย

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาพบว่า ความรู้ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน พบว่า อยู่ในระดับ น้อย ($\bar{x}$ = 2.57) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า การใช้ภาษาต่างประเทศภายในแผนกที่ท่านทำงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.64) การใช้ภาษาต่างประเทศระหว่างแผนกที่ท่านทำงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.62) การใช้ภาษาต่างประเทศกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับ น้อย ($\bar{x}$ = 2.53) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยคำสุด คือ การใช้ภาษาต่างประเทศกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ต่างประเทศ อยู่ในระดับ น้อย ($\bar{x}$ = 2.47) ตามลำดับ

Ref. code: 25595803011336YSU

ตารางที่ 4.14 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน ด้านทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงาน

ความรู้ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ	ระดับความสำคัญ		
	$\bar{x}$	SD	เกณฑ์ความหมาย
ทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงาน			
1. ทักษะการฟัง	2.67	0.95	ปานกลาง
2. ทักษะการพูด	2.68	0.97	ปานกลาง
3. ทักษะการอ่าน	2.77	0.99	ปานกลาง
4. ทักษะการฟัง	2.64	0.95	ปานกลาง
รวม	2.96	0.93	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.14 ผลการศึกษาพบว่า ความรู้ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ ด้านทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงาน พบว่า อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.96) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงานในด้านทักษะการอ่าน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.77) ทักษะการพูดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.68) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะทางการฟัง ($\bar{x}$ = 2.64) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำแนกตามเพศ เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 โดยทดสอบที่ (Independent Sample t-Test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย เพศ จึงประกอบด้วยดังนี้

สมมุติฐาน ข้อที่ 1.1 ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่มีเพศต่างกัน โดยการทดสอบที่ (Independent Sample t-Test) ผลการทดสอบสมมติฐานได้ผลตามตารางที่ 4.15

Ref. code: 25595803011336YSU

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยจำแนกตามเพศ

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	เพศ	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	ค่า t	Sig.
1. ด้านฝึกอบรม	ชาย	16	3.77	0.62	.082	.666
	หญิง	62	3.61	0.68		
2. ด้านการศึกษาต่อ	ชาย	16	3.72	0.79	.400	.140
	หญิง	62	3.64	0.68		
3. ด้านการศึกษาดูงาน	ชาย	16	3.34	0.83	-523	.212
	หญิง	62	3.45	0.71		
4. ด้านการพัฒนา	ชาย	16	3.60	0.71	.514	.947
	หญิง	62	3.50	0.71		
5. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	ชาย	16	3.85	0.84	1.529	.094
	หญิง	62	3.57	0.61		
6. ความเชี่ยวชาญในการทำงาน	ชาย	16	3.77	0.89	.860	.109
	หญิง	62	3.60	0.63		
7. ความสำคัญขององค์กร	ชาย	16	3.73	0.61	.486	.523
	หญิง	62	3.65	0.56		
8. ความมั่นคงและความก้าวหน้า	ชาย	16	3.64	0.77	.905	.271
	หญิง	62	3.46	0.67		
9. การใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน	ชาย	16	2.88	1.07	1.476	.583
	หญิง	62	2.49	0.89		
10. ทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงาน	ชาย	16	3.03	0.99	1.671	.361
	หญิง	62	2.60	0.90		
ภาพรวม	ชาย	16	3.77	0.65	1.015	.246
	หญิง	62	3.61	0.54		

Ref. code: 25595803011336YSU

จากตารางที่ 4.15 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่อยู่ในเพศต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เพศต่างกันมีความต้องการในด้านการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน รวมทั้งด้านการศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การพัฒนา ด้านการพัฒนาศักยภาพ รวมถึงความเชี่ยวชาญในการทำงาน ความสำคัญขององค์กร ความมั่นคงและความก้าวหน้า ส่วนในด้านการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงานและทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ ที่อยู่ในเพศต่างกัน มีความต้องการไม่แตกต่างกัน

Ref. code: 25595803011336YSU

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. เพื่อสร้างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 246 คน ซึ่งเป็น ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานเงินรายได้ พนักงานราชการ พนักงาน มธ. ชั่วคราว และอื่น ๆ เช่น พนักงานชั่วคราวงบทดแทน ลูกจ้างชั่วคราว โดยปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน ดังนี้ งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ งานคลังและพัสดุ งานเทคโนโลยีทางการศึกษา งานบริการสังคม งานนโยบายและแผน งานบริหารงานทั่วไป งานกิจการนักศึกษา งานพัฒนาชุมชน และงานอื่น ๆ ที่สังกัดในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 78 ชุด โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คระแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคำตอบในการศึกษาค้นคว้าและทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบที่แบบอิสระต่อกัน (Independent Sample t-Test) การทดสอบที่แบบไม่เป็นอิสระต่อกัน (Dependent Sample t-Test)

Ref. code: 25595803011336YSU

5.1 สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในการศึกษาครั้งนี้ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 79.50 ส่วนเพศชาย มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 20.50 ในด้านอายุการทำงาน โดยส่วนใหญ่จะมีอายุการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 44.90 อายุการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 และมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 35.90 ในด้านของการศึกษาพบว่า การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 ส่วนระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 73.10 ปริญญาโท จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80 ส่วนระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30 หน่วยงานที่พนักงานสานสนับสนุนสังกัด พบว่า งานบริหารทรัพยากรมนุษย์มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.40 งานคลังและพัสดุมีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 งานเทคโนโลยีการศึกษา จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 งานบริการสังคม จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.70 งานนโยบายและแผน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.40 งานบริหารงานทั่วไปจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 ส่วนงานกิจการนักศึกษา มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80 และงานอื่น ๆ ที่อยู่ในสังกัดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 ในด้านตำแหน่งงาน พบว่า มีข้าราชการจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.60 พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 35.90 พนักงานเงินรายได้ จำนวนคน คิดเป็นร้อยละ 11.50 พนักงาน มธ. ชั่วคราว จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 และตำแหน่งงานอื่น ๆ ที่อยู่ในคณะแพทยศาสตร์ มีดังนี้ พนักงานชั่วคราวงบทดแทน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10

2. ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า หน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากร คือ คณะแพทยศาสตร์ จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 70.5 ส่วนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 และอื่น อีก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.40

3. คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีวิธีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนด้วยวิธีการปฐมนิเทศ จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 การสัมมนา/อบรม/ประชุม จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 85.90 การฝึกปฏิบัติงาน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 การศึกษาต่อ จำนวน 24 คิดเป็นร้อยละ 30.80 การศึกษาดูงาน จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 56.40 การประชุมชี้แจง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 14.10 การสอนงาน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 และวิธีการอื่น ๆ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30

Ref. code: 25595803011336YSU

4. การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีวิธีการที่พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ดังนี้ การศึกษาพบว่า การปฐมนิเทศ มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 การสัมมนา/อบรม/ประชุม จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 62.80 การฝึกปฏิบัติงาน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 28.20 การศึกษาต่อ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70 การศึกษาดูงาน จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 การประชุมชี้แจง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 การสอนงาน จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 ส่วน การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80

5. การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ใน 6 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านการฝึกอบรม ประกอบด้วยลักษะย่อย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ 2) ฝึกอบรมหลักสูตรอื่น ๆ แม้ว่าจะไม่อยู่ในสายงานที่ตนเองได้ปฏิบัติอยู่ 3) ฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ที่จะนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงาน 4) ฝึกอบรมหลักสูตรที่ทันสมัย องค์ความรู้ใหม่ที่จะนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ 5) การสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ 6) มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน

(2) ด้านการศึกษาต่อ ประกอบด้วยลักษณะย่อย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ศึกษาต่อในหลักสูตรสายงานที่ปฏิบัติอยู่ 2) ศึกษาต่อในหลักสูตรที่ตนเองสนใจ แม้จะไม่ได้อยู่ในสายงาน 3) ศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถ 4) การสนับสนุน ช่วยเหลืองบประมาณในการศึกษาต่อจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ 5) มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารในการการศึกษาต่อให้บุคลากรทราบ 6) มีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาให้บุคลากรศึกษาต่ออย่างชัดเจน

(3) ด้านการศึกษาดูงาน ประกอบด้วยลักษณะย่อย 4 ด้าน ได้แก่ 1) มีการสนับสนุนจากหน่วยงานในการไปศึกษาดูงาน 2) หน่วยงานจัดการศึกษาดูงานโดยให้เลือกตามความต้องการของท่าน 3) ท่านต้องการไปศึกษาดูงานนอกเหนือหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน 4) ท่านต้องการไปศึกษาดูงานต่างประเทศ

(4) ด้านการพัฒนา ประกอบด้วยลักษณะย่อย 11 ด้าน ได้แก่ 1) มีการสัมมนาในหัวข้อที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากรและสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีการมอบหมายงานพิเศษเพื่อให้ทำงานในรูปแบบใหม่ๆ หรืองานที่ท้าทายความสามารถ 3) จัดทัศนศึกษาและการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้ มีการสัมมนาทางวิชาการในหัวข้อที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ 5) มีการสอน

Ref. code: 25595803011336YSU

งาน เพื่อให้รู้และเข้าใจในกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ 6) การให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน 7) มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน เพื่อให้เรียนรู้การทำงานลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ 8) การเป็นพี่เลี้ยง เพื่อสอนงาน และแนะนำการทำงาน 9)หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเองอย่างเสมอ 10) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน 11) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน

(5) ด้านการพัฒนาศักยภาพประกอบด้วยลักษณะย่อย 6 ด้าน ได้แก่ 1) มีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) มีการวางแผนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3) มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ 4) มีการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน 5) มีการอบรม/สัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน 6) มีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เมื่อมีโอกาสเสมอ

(6) ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ประกอบด้วยลักษณะย่อย 8 ด้าน ได้แก่ 1) มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงาน 2) มีการนำเทคนิคความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน 3) มีการร่วมมือประสานงานกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 4) มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 5) มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัยเสมอ 6) สามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว 7) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้อื่นในการทำงานเสมอ 8) มีการพัฒนาความรู้ของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

(7) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในด้านความสำคัญต่อองค์กร ประกอบด้วยลักษณะย่อย 10 ด้าน ได้แก่ 1) ท่านทราบที่มาของปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2) มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 3) หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานไว้อย่างชัดเจน 4) บุคลากรภายในคณะแพทยศาสตร์ มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดการปฏิบัติงาน 5) มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน 6) บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ 7) ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน 8) ค่านิยมขององค์กรสอดคล้องกับการทำงานของท่าน 9) ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจและรักในองค์กรของท่าน 10) ท่านมีความรู้สึกว่าความสำเร็จของงาน คือความสำเร็จของท่าน

(8) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในด้านความมั่นคงและก้าวหน้า ประกอบด้วยลักษณะย่อย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ท่านมีความรู้สึกว่ามีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้ 2) การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ อยู่บน

Ref. code: 25595803011336YSU

พื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสม มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้ 3) มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4) ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาหรือกิจกรรมอื่น ๆ 5) การพัฒนาและการเรียนรู้ของท่านส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ

(9) ข้อมูลความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน ประกอบด้วยลักษณะย่อย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ภายในแผนกที่ท่านทำงาน 2) ระหว่างแผนกภายในที่ท่านทำงาน 3) กับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในมหาวิทยาลัย 4) กับหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ต่างประเทศ

(10) ข้อมูลความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศด้านทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงาน ประกอบด้วยลักษณะย่อย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการฟัง 2) ทักษะการพูด 3) ทักษะการอ่าน 4) ทักษะการเขียนการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จากผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยรวมพบว่า บุคลากรมีความต้องการในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาที่อยู่ในระดับสูง 1 ด้าน คือ ด้านการศึกษาต่อ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน และด้านการพัฒนาศักยภาพอยู่ในระดับรองลงมา ส่วนด้านการศึกษาดูงาน และด้านการพัฒนา บุคลากรมีความต้องการในการพัฒนาน้อยที่สุด ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านความสำคัญต่อองค์กร โดยรวมพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความสำคัญต่อองค์กร อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ ความมั่นคงและความก้าวหน้า ตามลำดับ และเมื่อทำการศึกษาลงไปในรายละเอียดแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการฝึกอบรม พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ รองลงมาคือ ฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ที่จะนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงาน ฝึกอบรมหลักสูตรที่ทันสมัย องค์ความรู้ใหม่ที่จะนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ ในส่วนของการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน ตามลำดับ

Ref. code: 25595803011336YSU

2. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการศึกษาต่อ พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายข้อพบว่า ความต้องการในด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า การศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้ และ มีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาให้บุคลากรศึกษาต่ออย่างชัดเจน รองลงมาคือ มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารในการศึกษาต่อให้บุคลากรทราบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การศึกษาต่อในสายงานที่ปฏิบัติอยู่ ตามลำดับ

3. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายข้อพบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการศึกษาดูงาน อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสนับสนุนจากหน่วยงานในการไปศึกษาดูงาน และ ท่านต้องการไปศึกษาดูงานนอกเหนือหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบันมีสัดส่วนที่เท่ากัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการจัดการศึกษาดูงานโดยให้เลือกตามความต้องการของท่าน และท่านต้องการไปศึกษาดูงานต่างประเทศ ตามลำดับ

4. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการพัฒนา พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง 3 ข้อ คือ จัดทัศนศึกษาและการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ส่วนการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงานเพื่อให้เรียนรู้การทำงานลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ และการเป็นพี่เลี้ยงเพื่อสอนงานและแนะนำการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือ การให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ส่วนมีการสัมมนาในหัวข้อที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ แก่บุคลากรและสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการมอบหมายงานพิเศษเพื่อให้ทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ หรืองานที่ท้าทายความสามารถมีสัดส่วนที่เท่ากัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงานเพื่อให้เรียนรู้การทำงานลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ ตามลำดับ

5. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการพัฒนาศักยภาพ พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ รองลงมาคือ มีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เมื่อมีโอกาสเสมอ ด้านมีการอบรม/สัมมนาเพื่อเพิ่ม

Ref. code: 25595803011336YSU

ทักษะในการทำงานมีการวางแผนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

6. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเกี่ยวกับ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านความสำคัญต่อองค์กร พบว่า ภาพรวมทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยจำแนกเป็นรายข้อดังนี้ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความรู้สึกภาคภูมิใจและรักองค์กรอยู่ในระดับมาก ส่วนรองลงมาคือบุคลากรมีความรู้สึกว่าความสำเร็จของงาน คือความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายเอาไว้อย่างชัดเจน ค่านิยมขององค์กรมีความสอดคล้องกับการทำงาน บุคลากรพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ในส่วนของผู้บังคับบัญชามีการชี้แจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงานเอาไว้อย่างชัดเจน ส่วนในระดับรองลงมา บุคลากรมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในการกำหนดการปฏิบัติอยู่ในระดับรองลงมา ตามลำดับ

7. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเกี่ยวกับ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายข้อพบว่า การพัฒนาและการเรียนรู้ของพนักงานส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ รองลงมา คือ บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้ การมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาหรือกิจกรรมอื่น ๆ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดโดยมีสัดส่วนที่เท่ากัน การประเมินความรู้ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสม มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้ กับมีการสนับสนุนการส่งเสริมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ตามลำดับ

8. ข้อมูลที่เกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศ และความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน การใช้ภาษาต่างประเทศของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน พบว่า อยู่ในระดับ น้อย เมื่อได้จำแนกเป็นรายข้อ พบว่า การใช้ภาษาต่างประเทศภายในแผนกที่บุคลากรทำงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนการใช้ภาษาต่างประเทศระหว่างแผนกของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ภายในมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการใช้ภาษาต่างประเทศกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ต่างประเทศ อยู่ในระดับ น้อย ตามลำดับ

Ref. code: 25595803011336YSU

9. ข้อมูลที่เกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศ และความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน การใช้ภาษาต่างประเทศของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงาน พบว่าอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงานในด้านทักษะการอ่าน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนทักษะการพูดอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะทางการฟัง ตามลำดับ

10. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่อยู่ในเพศต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เพศต่างกันมีความต้องการในด้านการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน รวมทั้งด้านการศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การพัฒนา ด้านการพัฒนาศักยภาพ รวมถึงความเชี่ยวชาญในการทำงาน ความสำคัญขององค์กร ความมั่นคงและความก้าวหน้า ส่วนในด้านการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงานและทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ ที่อยู่ในเพศต่างกัน มีความต้องการไม่แตกต่างกัน

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” ครั้งนี้ มีประเด็นที่น่าสนใจในการอภิปราย ดังนี้

1. ด้านการฝึกอบรม พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การฝึกอบรมหลักสูตรอื่น ๆ แม้ว่าจะไม่ได้อยู่ในสายงานที่ตนเองได้ปฏิบัติอยู่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เนื่องด้วยการฝึกอบรมของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการอย่างชัดเจน ตามระเบียบ ในกรณีที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความต้องการไปฝึกอบรมในหลักสูตรอื่น ๆ ที่ไม่ตรงกับสายงาน ต้องมีการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาส แสงอาวุธ, พรนิภา จินดา ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี มีความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก

2. ด้านการศึกษาต่อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก เนื่องจาก มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรอยู่เสมอ โดยมีการ

Ref. code: 25595803011336YSU

จัดสวัสดิการในเรื่องของการศึกษาต่อกับบุคลากรในแต่ละคณะ และที่สำคัญในปัจจุบันจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงในการปฏิบัติงาน คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีนโยบายในการสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ หรือเพิ่มวุฒิ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศพร พีสะระ ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ พบว่า ในภาพรวมด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก

3. ด้านการศึกษาดูงาน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาดูงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความต้องการไปศึกษาดูงานนอกเหนือหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี ราวีศรี ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยบูรพา

4. ด้านการพัฒนา บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความต้องการในด้านการพัฒนาอยู่ในระดับ มาก เมื่อได้พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเองอย่างเสมอ รวมทั้งเมื่อมีการปฏิบัติงานจะมีการให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และยังมีการมอบหมายงานพิเศษเพื่อให้ทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ หรืองานที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุบิน เปรมกมล ได้ทำการศึกษาเรื่อง รายงานการวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเพื่องานผลิตและบริการของสำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

5. ด้านการพัฒนาศักยภาพ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความต้องการในการฝึกฝนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ รวมถึงมีความสนใจที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เมื่อมีโอกาสเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธกาญาญ์ โอบอ้อม ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา

6. ความเชี่ยวชาญในการทำงาน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ความเชี่ยวชาญในการทำงานอยู่ในระดับมาก เมื่อได้จำแนกเป็นรายข้อพบว่า มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้อื่นในการทำงานเสมอ นอกจากนี้แล้วบุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์ มีการร่วมมือประสานงานกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการพัฒนาความรู้ของตนเองให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้แล้วบุคลากรยังมีความรู้ มีทักษะ และความเชี่ยวชาญในการทำงานอยู่ในระดับมาก

Ref. code: 25595803011336YSU

7. ความสำคัญต่อองค์กร บุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า ตนเองมีความความสำคัญสำหรับองค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อได้จำแนกเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความรู้สึกภาคภูมิใจและรักในองค์กร อยู่ในลำดับแรก รองลงมาคือ มีความรู้สึกว่าความสำเร็จของงาน คือความสำเร็จของท่าน ทั้งนี้หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ยังมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์

8. ความมั่นคงและความก้าวหน้า พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ เมื่อได้จำแนกเป็นรายข้อพบว่า การพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ บุคลากรมีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ และบุคลากรมีโอกาสในการพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา หรือทำกิจกรรมอื่น ๆ

9. การใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน การใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ พบว่า อยู่ในระดับน้อย โดยมากการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงานบุคลากรจะใช้ภายในที่ทำงานเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุลัดดา คูวงศ์ ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

10. ทักษะภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการทำงาน พบว่าอยู่ในระดับ ปานกลาง บุคลากรสายสนับสนุน ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ ในด้าน การฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ยังอยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งปัจจุบันนี้ทางคณะแพทยศาสตร์ ได้มีการพัฒนาในเรื่องของทักษะการใช้ภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากร โดยมีการเตรียมบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในเรื่องของทักษะการใช้ภาษาโดยเริ่มจากการจัดทำ Website ที่เป็นภาษาอังกฤษ มีโครงการในการอบรมภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

11. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในแต่ละด้านและรวมทุกด้าน จำแนกตามเพศ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งงาน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งเพศชายและเพศหญิง เนื่องด้วยในปัจจุบันนี้ทางคณะแพทศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างชัดเจน โดยมีการพัฒนาในเรื่องของการศึกษาต่อการฝึกอบรม การศึกษาดูงานตาม

Ref. code: 25595803011336YSU

สายงานต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนาทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ ซึ่งทางคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีการดำเนินการโดยการจัดโครงการอบรมการใช้ภาษาสำหรับบุคลากรภายในคณะแพทยศาสตร์ แนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ของคณะแพทยศาสตร์ รวมถึงความเชี่ยวชาญในการทำงาน อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี ราวีศรี พบว่า ข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยบูรพาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งเน้นหาคำตอบในเรื่องของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งนำไปใช้ในการประกอบในการพัฒนาบุคลากรทั้ง 2 ประเภท คือสายสนับสนุนวิชาการ และสายวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อย่างไรก็ตาม ควรนำผลจากการศึกษาในครั้งนี้ไปใช้ควบคู่กับการศึกษาในมุมมองอื่น ๆ ซึ่งจะได้นำเสนอในส่วนของข้อเสนอแนะต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. เชิงนโยบาย

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่าความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเพื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความต้องการมากที่สุดคือด้านการศึกษาต่อ รองลงมาคือด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาดูงาน ด้านการพัฒนา ด้านการพัฒนาศักยภาพ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน เพื่อที่จะทำให้ตนเองเป็นผู้ที่มีคุณภาพ รวมทั้งยังส่งผลให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นอีกด้วย ดังนั้น ผู้ศึกษาในครั้งนี้ของทำการเสนอต่อผู้บริหาร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ควรทำการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารของคณะแพทยศาสตร์ ควรมีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้วยวิธีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ เพื่อทำให้ทราบความเป็นมาขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร ค่านิยมขององค์การ ความเจริญก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติงานอยู่

1.2 ผู้บริหารควรมีการ จัดการประชุมในแต่ละหน่วยงาน และนำความคิดเห็นมาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และควรจัดให้มีการจัดการฝึกอบรมให้สม่ำเสมอ

1.3 ผู้บริหารควรมีการจัดทำระเบียบในเรื่องของการจัดสรรบุคลากรภายในคณะได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และให้ทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และควรเพิ่มทุนให้มากขึ้น

1.4 ในด้านการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ ทางผู้บริหารควรมีการจัดอบรมการใช้ภาษาต่างประเทศสำหรับบุคลากรเฉพาะเจาะจงตามสายงานที่ปฏิบัติรวมทั้งการ

Ref. code: 25595803011336YSU

ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมฝึกอบรม หรือการจัดทำเอกสารเป็นภาษาต่างประเทศ

เหตุผลข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย การเข้าสู่ตำแหน่งงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่ง ในปัจจุบันคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีประเภทของบุคลากร ดังนี้ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานเงินรายได้ พนักงาน มธ. ชั่วคราว พนักงานชั่วคราว งบทดแทน เนื่องด้วยมีประเภทของพนักงานที่หลายประเภท จึงทำให้มีข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากรเนื่องด้วยอาจมีระเบียบว่าด้วยเรื่องของพนักงาน จึงทำให้ถูกตัดสิทธิ์ที่จะได้รับการพัฒนา

2. เชิงปฏิบัติการ

จากการศึกษาในครั้งนี้ของการศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนสายวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้นำไปแก้ไขปรับปรุงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรตามลำดับความต้องการของบุคลากร ดังนี้

2.1 ด้านการปฐมนิเทศ จากข้อเสนอแนะของบุคลากร มีความต้องการในการจัดการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ โดยมีการแนะนำองค์กร ระบบการทำงาน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ สวัสดิการที่จะได้รับในการปฏิบัติงาน ข้อแตกต่างระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป และควรจะมีการจัดการประชุมตามกลุ่มงานหรือแผนกอย่างสม่ำเสมอ ร่วมกันพูดคุยและเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น

2.2 ด้านการฝึกอบรม จากข้อเสนอแนะบุคลากรมีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรจะมีการจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานอยู่เสมอ การจัดการฝึกอบรมอยากให้ดำเนินการจัดอบรมในเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ได้ผลงานและเป็นผลดีต่อการทำงาน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง

2.3 ด้านการศึกษาต่อ จากข้อเสนอแนะพบว่าบุคลากรได้เสนอแนะ ดังนี้ ควรเปิดโอกาสในการให้เจ้าหน้าที่ได้รับการศึกษาต่อให้มากกว่าเดิม ทั้งลูกจ้าง พนักงานชั่วคราว ควรมีการปรับเปลี่ยนระเบียบในการศึกษาต่อ ควรเปิดกว้างให้กับบุคลากร และควรมีการเพิ่มทุนให้มากกว่าเดิมและสนับสนุนกับผู้ที่สนใจในการศึกษาต่อ อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

2.4 ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า บุคลากรได้เสนอแนะความคิดเห็นดังนี้ควรมีการจัดการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ๆ การศึกษาดูงานเทคโนโลยีใหม่ ๆ และสามารถนำมาใช้การปฏิบัติงานได้จริง ไม่ควรมีกฎเกณฑ์ในการกำหนดบุคลากรเพื่อศึกษาดูงานมากเกินไป ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานในต่างประเทศ ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ

Ref. code: 25595803011336YSU

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษารูปแบบในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนจากสถาบันอื่นเพื่อนำมาปรับปรุงบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการและสายวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

3. ควรศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาดูงาน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ควรมีจัดทำการศึกษาที่เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนา และการฝึกอบรมทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ref. code: 25595803011336YSU

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

กมล อดุลพันธุ์. *การบริหารการพัฒนา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2523.

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2557.

กิติมา ปรีดีดิลก. *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์, 2532.

กุลธน ธนาพงศธร และ เสน่ห์ จุ้ยโต้. *"การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์."* ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Management*, หน่วยที่ 1-7. พิมพ์ครั้งที่ 14. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท, 2550.

จิตติมา อัครธิติพงศ์. *เอกสารประกอบการสอนรหัส 3563404 วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* พระนครศรีอยุธยา: สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2556.

ชนะ เกษโกศล. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ.* ปทุมธานี: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์, 2542.

ชาญ สวัสดิ์สาลี. *คู่มือการประเมินผลและการติดตามผลการฝึกอบรม.* พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2555.

ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์. *หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Management and Development.* กรุงเทพฯ: เพชรสำนักพิมพ์, 2557.

ชูชัย สมิทธ์ไกร. *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ.* พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558.

ฐีระ ประวาลพฤกษ์. *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ: หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2538.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. *การจัดการทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2546.

_____. *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551.

ดนัย เทียนพุฒ. *การจัดการทรัพยากรบุคคล : ภารกิจที่ท้าทาย.* กรุงเทพฯ : บุ๊คแบงก์, 2542.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. *ทฤษฎีองค์การ = Organization Theory.* พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: อินทภาษ, 2553.

Ref. code: 25595803011336YSU

ถวิล ธาราโภชน์, ศรัณย์ ดำริสุข. *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อักษรา พิพัฒน์., 2544.

ทองใบ สุดชารี. *ทฤษฎีองค์การ วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์.* พิมพ์ครั้งที่ 7. อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2548.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ = Modern Organization Theory.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2546.

ธงชัย สมบูรณ์. *การบริหารและการจัดการมนุษย์ในองค์การ.* กรุงเทพฯ: ปราชญ์สยาม, 2549.

ธงชัย สันติวงษ์. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: ประชุมการช่าง, 2546.

ธัญญา ผลอนันต์. *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (เทคนิคการบริหารบุคคลในบริษัทญี่ปุ่น).* กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2540.

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. *ทุนมนุษย์ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา.* กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2550.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. *นโยบายทางการศึกษาของ 43 รัฐบาล.* กรุงเทพฯ: เอส.เอ็ม.เอ็ม., 2524.

นรินทร์ แจ่มจำรัส. *การพัฒนาองค์การ.* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2549.

นาฏสุดา เชมนะสิริ. *การฝึกอบรมในการส่งเสริมการเกษตร.* กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, 2542.

ประกายรัตน์ สุวรรณ. *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2555.

ประภัสสร บุญมี. *พัฒนาองค์การและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* มหาสารคาม: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม, 2542.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2541.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559). (14 ธันวาคม 2554). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 128 ตอนพิเศษ 152 ง. หน้า 15.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). (30 ธันวาคม 2559). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 128 ตอนพิเศษ 152 ง. หน้า 15.

พชร สันทัด. *ศาสตร์และศิลป์การบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557.

พงศ์สิทธิ์ พราหมณ์ชื่น. *คู่มือการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการในกรมสรรพากร.* กรุงเทพฯ: กรมสรรพากร, 2556.

Ref. code: 25595803011336YSU

พนัส หันนาคินทร์. *การบริหารบุคคลในโรงเรียน = School Personnel Administration*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิณเณศ, 2526.

พยอม วงศ์สารศรี. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2538.

พัชรี นีรนาทโกมล, *"ความหมายและแนวคิดของการพัฒนาองค์การ",* ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาองค์การ หน่วยที่ 1-7*. พิมพ์ครั้งที่ 8. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2540.

พิภพ วชังเงิน. *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: รวมสาส์น (1977), 2547.

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Management*. พิมพ์ครั้งที่ 7. ปทุมธานี. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2550.

ภิญโญ สาธร. *หลักการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: องค์การค้าของคุรุสภา, 2526.

มณี เหมทานนท์. *การพัฒนาองค์การ.* บุรีรัมย์: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์, 2542.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. *ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2559.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะแพทยศาสตร์. *6 ปี แห่งการปฏิวัติองค์กร = Great Leap Forward คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2443-2548.* ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.

_____. *บันทึก 2 ทศวรรษ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.* กรุงเทพฯ: แปลน พริ้นท์ติ้ง, 2553.

_____. *ประเด็นยุทธศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.* ปทุมธานี: คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558.

_____. *เป้าหมายและแผนการปฏิบัติงาน คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558-2560.* ปทุมธานี: คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558.

_____. *รายงานประจำปีคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี 2559.* ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560.

เมธี ปิลันธนานนท์. *การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา.* กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2529.

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ. *การบริหารบุคคลในภาครัฐกิจ = Public Personnel Administration.* กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.

โยธิน ศันสนยุทธ. *มนุษย์สัมพันธ์ : จิตวิทยาการทำงานในองค์การ.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2530.

Ref. code: 25595803011336YSU

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. *"การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม."* ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการงานบุคคล หน่วยที่ 9-15.* พิมพ์ครั้งที่ 8. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2547.

วรพงษ์ รวิรัฐ. *การวางแผนทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2546.

วรพจน์ บุษราคัมวดี. *การพัฒนาองค์การ*. ปทุมธานี : ศูนย์เรียนรู้การผลิตและจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ดิจิตอล มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2556.

วันชัย มีชาติ. *พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

วันทนา เนาว์วัน. *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม.* พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2548.

วิเชียร วิทยอุดม. *การพัฒนาองค์การ.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์, 2554.

_____. *พฤติกรรมองค์การ = Organizational Behavior ฉบับแนวใหม่.* กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์, 2556.

วิภาดา คุปตานนท์. *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ : เทคนิคการจัดการสมัยใหม่.* ปทุมธานี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, 2551.

วีรพันธ์ สมเทพ. *เอกสารคำสอนเอกสารประกอบกสอนรายวิชาการพัฒนาองค์การ.* นครพนม: คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครพนม, 2548.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย.* กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

ศิรภัสสรศ์ วงศ์ทองดี. *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Development*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559.

ศิริชัย พงษ์วิชัย. *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์เน้นสำหรับงานวิจัย.* พิมพ์ครั้งที่ 22. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.

ศิริพงษ์ ฐานมั่น. *การพัฒนาองค์การ.* ปทุมธานี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2551.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน.* กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์, 2543.

สมคิด บางโม. *เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม.* กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์, 2538.

_____. *เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม.* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์, 2553.

สมพงษ์ เกษมสิน. *การบริหาร.* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

สมิต สัชฌุกร. *เทคนิคการสอนงาน.* กรุงเทพฯ: สายธาร, 2547.

Ref. code: 25595803011336YSU

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.

สิทธิโชค วรานุสันติกูล. *จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2546.

สุดา สุวรรณาภิรมย์. *เอกสารคำสอนวิชา 230361 การบริหารงานบุคคล.* ชลบุรี: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546.

สุจิตรา ธนานันท์. *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส, 2553.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. *การประเมินผลโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

สุธรรม รัตนโชติ. *พฤติกรรมองค์การและการจัดการ.* กรุงเทพฯ: ท็อป, 2552.

สุนันทา เลาหนันทน์. *การพัฒนาองค์การ = Organization Development*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ดี.ดี บุ๊คสโตร์, 2544.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. *การฝึกอบรมและพัฒนาเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556.

สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร. *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2545.

สุรพล เพชรไกร. *เทคนิคการจูงใจ = Motivation techniques*. กรุงเทพฯ: ส. เพชรไกร, 2554.

สุรีย์ สุเมธีนฤมิต. *ประมวลคำศัพท์ทางการบริหาร.* ชลบุรี: โครงการตำรามหาวิทยาลัยบูรพา, 2538.

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. *การบริหารการพยาบาล.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จิรรัชการพิมพ์, 2539.

เสาวลักษณ์ สุขวิรัช. *ทางสองแพร่งของจริยธรรมการบริหาร, เอกสารประกอบการประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ (ครั้งที่ 7).* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2549.

โสภณ ภูเก้าล้วน. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ : สำหรับผู้จัดการในสายงานในทศวรรษหน้า.* กรุงเทพฯ: อีเทอร์นิตี้ไอเดีย, 2557.

อนิวัช แก้วจำนง. *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Management*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, 2552.

_____. *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Management.* พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, 2554.

_____. *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Management.* พิมพ์ครั้งที่ 3. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, 2556.

อรุณ รักธรรม. *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2527.

Ref. code: 25595803011336YSU

อาชัญญา รัตนอุบล. *กระบวนการการฝึกอบรมสำหรับการศึกษานอกระบบโรงเรียน.* กรุงเทพฯ: ประชาชน, 2540.

อาภรณ์ ภู่วิทยพัฒน์. *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ = Strategic human resource development.* กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2551.

อำนวย แสงสว่าง. *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์, 2536.

ไอบาร่า, เฮอร์มีเนีย. *การสอนงานปรึกษาและดูแล = Coaching and Mentoring*. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท, 2554.

บทความวารสาร

"การพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ". *วารสารสังคมพัฒนา.* 36, ฉ. 4 (2551): 34-39.

เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. "กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ = Model of strategic human resource development." *วารสารเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.* 4, ฉ.1 (มิถุนายน 2542): 13-24.

จีระ หงส์ลดารมภ์. "การปรับกระบวนทัศน์การทำงานของบุคลากร สำนักวิทยบริการเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย." *อินฟอร์เมชั่น.* 13, ฉ. 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2549): 85-91.

โชติชวัล ฟูกิจกาญจน์. "การฝึกอบรม : แนวทางการนำไปใช้". *วารสารนักบริหาร มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.* 33, ฉ.1 (มกราคม-มีนาคม 2556): 38-44.

ทักษ์ศิล ฉัตรแก้ว. "ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs)". *MBA The Knowledge Provider.* 10, ฉ.109. (เมษายน 2551): 51-55.

ธาริณี อภัยโรจน์. "การศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา". *วารสารวิทยบริการ.* 22, ฉ.1 (มกราคม-เมษายน 2554): 59-72.

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. "การฝึกอบรมไม่ใช่คำตอบสุดท้ายในการพัฒนาบุคลากร". *For Quality Management.* 15, ฉ.131 (กันยายน 2551): 119-121.

_____. "การติดตามการฝึกอบรมเรื่องสำคัญที่มักจะถูกมองข้าม". *For Quality Management*. 21, ฉ.204 (ตุลาคม 2557): 71-72.

นทีทิพย์ ประพันธ์วิทย์. "รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์". *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.* 4, ฉ.10 (ตุลาคม-ธันวาคม 2552): 136-147.

Ref. code: 25595803011336YSU

วัลลภ ลำพาย. “การพัฒนาองค์กร”. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.* 31 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2548): 61-80.

ศิริพร สกุลเจริญพร. “กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม”. *วารสารวิทยบริการ.* 22, ฉ. 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2554): 40-50

สนั่น เถาชารี. “กลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อประสิทธิผลที่ดีขององค์กร”. *Industrial Technology Review.* 15, ฉ.188 (มกราคม 2552): 146-152.

_____. “กลยุทธ์การสอนงานให้ได้ผล”. *Industrial Technology Review*. 15, ฉ. 190 (มีนาคม 2552): 139-142.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. “แนวคิดการพัฒนาองค์การ = Organization Development”. *วารสารดำรงราชานุภาพ*. 8, ฉ. 29 (ตุลาคม-ธันวาคม 2551): 1-5.

_____. “Happy Brain ศิลปะการสร้างสุขจากการพัฒนาตนเอง”. *HR Society Magazine.* 14 ฉ. 160 (เมษายน 2559): 22-27.

วิทยานิพนธ์

กุลธิดา สุมาลี. “การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพของพนักงานให้บริการประจำคลินิกวุฒิศักดิ์”. ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554.

จิตราภรณ์ ปาวิน. “ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้”. ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2554.

จุฑามาส แสงอาวุธ และ พรนิภา จินดา. “รายงานการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี.” สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี, 2551.

ชุตินันท์ กลิ่นจันทร์หอม. “รายงานการวิจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ภายในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ปทุมธานี: คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557.

Ref. code: 25595803011336YSU

ดวงใจ ตะกรุดทอง. “ความต้องการพัฒนาบุคลากรคณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร” การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปกร, 2555 ใน ThaiLis, http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=351136&query=%B4%C7%A7%E3%A8%20%B5%D0%A1%C3%D8%B4%B7%CD%A7&s_mode=any&d_field=&d_start=0000-00-00&d_end=2560-04-12&limit_lang=&limited_lang_code=&order=&order_by=&order_type=&result_id=1&maxid=1. (สืบค้นเมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2560).

ดาราวรรณ ญาณะนันท์, วิลัยพร ไชยสิทธิ์ และ เมตตา คงคากูล. การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการท่องเที่ยวในอำเภอสวนผึ้งและอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, 2555.

ทศพร พีสะระ. “ความต้องการการพัฒนาตนเองของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2554. ใน ThaiLis, http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=305423&query=%B7%C8%BE%C3%20%BE%D5%CA%D0%C3%D0%20&s_mode=any&d_field=&d_start=0000-00-00&d_end=2560-04-12&limit_lang=&limited_lang_code=&order=&order_by=&order_type=&result_id=1&maxid=1. (สืบค้นเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2560).

ธนากร บุญพันธ์. “ความต้องการพัฒนาบุคลากรของผู้ปฏิบัติงานหน้าที่การเงินและบัญชีในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ”. ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2548.

ทิพวรรณ เจริญผล. “ความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยบูรพา”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2542. ในThaiLis, http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=207724&query=%B7%D4%BE%C7%C3%C3%B3%20%E0%A8%C3%D4%AD%BC%C5&s_mode=any&d_field=&d_start=0000-00-00&d_end=2560-04-12&limit_lang=&limited_lang_code=&order=&order_by=&order_type=&result_id=1&maxid=1. (สืบค้นเมื่อวันที่ 13 มกราคม 2560).

Ref. code: 25595803011336YSU

พัชรี ราวีศรี. “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยบูรพา.” ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545.

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา. “แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนเครือข่ายบริการสาธารณสุข จังหวัดสมุทรสงคราม”. รายงานการวิจัยกลุ่มงานบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม. สมุทรสงคราม: สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม, 2557.

พิไล จิรไกรศิริ. “การศึกษาปัญหาและความต้องการของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, วิชาเอกการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2543.

ปินฑิรา จันหลวง. “แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย”. การค้นคว้าอิสระมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2553. 19-20. ใน ThaiLis, http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=4821&query=%BB%D4%B9%B1%D4%C3%D2%20%A8%D1%B9%CB%C5%C7%A7&s_mode=any&d_field=&d_start=0000-00-00&d_end=2560-03-29&limit_lang=&limited_lang_code=&order=&order_by=&order_type=&result_id=1&maxid=1. (สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2560).

รติกร อิศรกุล. “แรงจูงใจในการศึกษาต่อระดับมหาบัณฑิตสาขาสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยรามคำแหง”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาสื่อสารมวลชน คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550.

รัตนา เนื่องแก้ว. “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์”. ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.

วรรณา วัฒนาศิริวิโรจน์. “ลักษณะผู้นำพึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น : กรณีศึกษาธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่”. ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554.

วราภรณ์ สกุลรัตน์. “คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2557.

Ref. code: 25595803011336YSU

สมหวัง เพ็ชร์กลาง. “การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ค มหาวิทยาลัยมหาสารคาม”. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2541.

สุทธญาณ์ โอบอ้อม. “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวพระพุทธศาสนา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีนิพนธ์, สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2558.

สุนิษา กลึงพงษ์. “ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะพาณิชยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”. ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2556.

สุบิน เปรมกมล. “รายงานการวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเพื่องานผลิตและบริการของสำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.” กรุงเทพฯ: สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551.

สุลัดดา คูวงศ์. “ความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร”. ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2539. ใน thesis.swu.ac.th/swuthesis/Adu_Ed/Sulada_K.pdf.

สุวเพ็ญ คำตุ้ย. “แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา”. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา, 2556. ใน ThaiLis, http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=360553&query=%CA%D8%C7%E0%BE%E7%AD%20%A4%D3&s_mode=any&d_field=&d_start=0000-00-00&d_end=2560-04-12&limit_lang=&limited_lang_code=&order=&order_by=&order_type=&result_id=1&maxid=1 (สืบค้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2560).

สำเนียง องสุพันธ์กุล. “โครงการวิจัยเพื่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์”. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, 2557.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กัญญามน อินหว่าง. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการพัฒนาองค์การ.” นำข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2554). http://www.thaihealth.or.th/blog/myblog/topic (สืบค้นเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2560).

Ref. code: 25595803011336YSU

คุณครูจากเมืองพนัส. “ทฤษฎีแรงจูงใจ,” GotoKnow, นำข้อมูลขึ้นเมื่อ 2556, https://www.gotoknow.org/posts/208290 (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2559).

ชัยพร รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. “การวางแผนกำลังคน.” นาย ชัยพร. นำข้อมูลขึ้นเมื่อปี 2557. https://www.gotoknow.org/posts/387483 (สืบค้นเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2559).

บุษยมาศ แสงเงิน. “ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล.” GotoKnow. นำข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2556. https://www.gotoknow.org/posts/401453 (สืบค้นเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2559).

ประคัลภ์ ปัณฑพลังกูร. “วิธีการพัฒนาพนักงานที่ได้ผลดีกว่า การส่งไปฝึกอบรมอย่างเดียว.” Prakal’s Blog. นำข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2558. https://prakal.wordpress.com/2015/04/20/วิธีการพัฒนาพนักงานที่/ (สืบค้นเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2559).

พรชัย เจดามาน. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.” OK Nation. นำข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2556. http://oknation.nationtv.tv/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1 (สืบค้นเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2559).

เฟื่องอรุณ ปรีดีดิลก. “การวางแผนกำลังคน.” Faculties and Staffs' Homepages. pioneer.netserv.chula.ac.th (สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2559).

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. คณะแพทยศาสตร์. “ประวัติคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ ที่ 9 ของรัฐ.” คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. http://med.tu.ac.th/history.php (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2560).

ศรี. “ระบบเศรษฐกิจ ที่ไม่ได้ใช้การครอบครองวัตถุเป็นแรงจูงใจหลัก.” นำข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2554. http://sriproject.exteen.com (สืบค้นเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2559).

สุจิตรา ยอดเสน่หา. “การพัฒนาบุคลากร”. นำข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2556. www.webblog.rmutt.ac.th/phasure/2013/07/05/improve/ (สืบค้นเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2560).

สุภัททา ปิณฑะแพทย์. “เศรษฐศาสตร์กับความต้องการของชีวิต.” หญิงไทยออนไลน์. http://www.supatta.haysamy.com/daily_biz_ch2.html (สืบค้นเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2560).

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. “Field Trip”. นำข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2556. www.oknation.net/blog/print.php?id=692835 (สืบค้นเมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2559).

Ref. code: 25595803011336YSU

Knowledge built. “ทฤษฎีความต้องการ (Need Theories).” http://sg14a.weebly.com/3607362036253598363735883623363436173605365736293591358536343619.html (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2560).

Teoy. “แนวคิดทางจิตวิทยาเกี่ยวกับแรงจูงใจ”. นำข้อมูลขึ้นเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2552. http://suthamp.blogspot.com/2009/05/blog-post_1756.html. (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2560).

Books

Beckhard, Richard. *Organization development : strategies and models.* Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1969.

Beer, Michael. *Organization change and development : a system view*. Calif. : Goodyear Publishing, 1980.

French, Wendell. *The personnel management process : human resources administration.* Boston : Houghton Mifflin, 1964.

Thammasat University, Faculty of Medicine. *Faculty of Medicine Thammasat University.* Pathum Thani. Thammasat Printing House, 2016.

Ref. code: 25595803011336YSU

ภาคผนวก

Ref. code: 25595803011336YSU

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ
เรื่อง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คำชี้แจง

1. แบบสอบมีทั้งหมด 3 ตอนได้แก่

   ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

   ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

   ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย✓ลงใน☐หน้าข้อที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริงที่เกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

   ☐ หญิง ☐ หญิง

2. อายุการทำงาน

   ☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

   ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

4. หน่วยงานที่ท่านสังกัด

   ☐ งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ☐ งานคลังและพัสดุ ☐ งานเทคโนโลยีการศึกษา

   ☐ งานบริการสังคม ☐ งานนโยบายและแผน ☐ งานบริหารงานทั่วไป

   ☐ งานกิจการนักศึกษา ☐ งานพัฒนาชุมชน ☐ อื่น ๆ .....

Ref. code: 25595803011336YSU

5. ตำแหน่งงาน

☐ ข้าราชการ ☐ พนักงานมหาวิทยาลัย ☐ พนักงานเงินรายได้

☐ พนักงานราชการ ☐ พนักงาน มธ. ชั่วคราว ☐ อื่น ๆ .....

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. หน่วยงานใดที่มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของท่าน

☐ คณะ ☐ งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ☐ อื่น ๆ .....

2. คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ การปฐมนิเทศ ☐ การสัมมนา/อบรม/ประชุม

☐ การฝึกปฏิบัติงาน ☐ การศึกษาต่อ

☐ การศึกษาดูงาน ☐ การประชุมชี้แจง

☐ การสอนงาน ☐ การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ) .....

3. การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมาท่านเห็นว่ามีวิธีการใดที่ทำให้ท่านสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุด

☐ การปฐมนิเทศ ☐ การสัมมนา/อบรม/ประชุม

☐ การฝึกปฏิบัติงาน ☐ การศึกษาต่อ

☐ การศึกษาดูงาน ☐ การประชุมชี้แจง

☐ การสอนงาน ☐ การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ) .....

Ref. code: 25595803011336YSU

ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ระดับการพัฒนา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการฝึกอบรม					
1. ฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่					
2. ฝึกอบรมหลักสูตรอื่น ๆ แม้ว่าจะไม่อยู่ในสายงานที่ตนเองได้ปฏิบัติอยู่					
3. ฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยากรสมัยใหม่ที่จะนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงาน					
4. ฝึกอบรมหลักสูตรที่ทันสมัย องค์ความรู้ใหม่ ที่จะนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้					
5. การสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ					
6. มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน					
ด้านการศึกษาต่อ					
1. ศึกษาต่อในหลักสูตรสายงานที่ปฏิบัติอยู่					
2. ศึกษาต่อในหลักสูตรที่ตนเองสนใจ แม้จะไม่ได้อยู่ในสายงาน					
3. ศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้					
4. การสนับสนุนช่วยเหลืองบประมาณในการศึกษาต่อจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ					

Ref. code: 25595803011336YSU

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ระดับการพัฒนา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารในการการศึกษาต่อให้บุคลากรทราบ					
6. มีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาให้บุคลากรศึกษาต่ออย่างชัดเจน					
ด้านการศึกษาดูงาน					
1. มีการสนับสนุนจากหน่วยงานในการไปศึกษาดูงาน					
2. หน่วยงานจัดการศึกษาดูงานโดยให้เลือกตามความต้องการของท่าน					
3. ท่านต้องการไปศึกษาดูงานนอกเหนือหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน					
ด้านการพัฒนา					
1. มีการสัมมนาในหัวข้อที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ แก่บุคลากรและสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2. มีการมอบหมายงานพิเศษเพื่อให้ทำงานในรูปแบบใหม่ๆ หรืองานที่ท้าทายความสามารถ					
3. จัดทัศนศึกษาและการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้					
4. มีการสัมมนาทางวิชาการในหัวข้อที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่					

Ref. code: 25595803011336YSU

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ระดับการพัฒนา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการพัฒนา					
5. มีการสอนงาน เพื่อให้รู้และเข้าใจในกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
6. การให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน					
7. มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน เพื่อให้เรียนรู้การทำงาน ลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ					
8. การเป็นพี่เลี้ยง เพื่อสอนงาน และแนะนำการทำงาน					
9. หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเองอย่างเสมอ					
10. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน					
11. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน					
ด้านการพัฒนาศักยภาพ					
1. มีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง					
2. มีการวางแผนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
3. มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ					
4. มีการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน					

Ref. code: 25595803011336YSU

ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	ระดับการพัฒนา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการพัฒนาศักยภาพ					
5. มีการอบรม/สัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน					
6. มีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เมื่อมีโอกาสเสมอ					
ความเชี่ยวชาญในการทำงาน					
1. มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงาน					
2. มีการนำเทคนิคความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน					
3. มีการร่วมมือประสานงานกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง					
4. มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
5. มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัยเสมอ					
6. สามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์มีประสิทธิภาพ					
7. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้อื่นในการทำงานเสมอ					
8. มีการพัฒนาความรู้ของตนเองให้ดียิ่งขึ้น					

Ref. code: 25595803011336YSU

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความสำคัญต่อองค์กร					
1. ท่านทราบที่มาของปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์					
2. มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์					
3. หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานไว้อย่างชัดเจน					
4. บุคลากรภายในคณะแพทยศาสตร์ มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดการปฏิบัติงาน					
5. มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน					
6. บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ					
7. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน					
8. ค่านิยมขององค์กรสอดคล้องกับการทำงานของท่าน					
9. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจและรักในองค์กรของท่าน					

Ref. code: 25595803011336YSU

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความมั่นคงและความก้าวหน้า					
1. ท่านมีความรู้สึกว่ามีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้					
2. การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสม มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้					
3. มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
4. ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาหรือกิจกรรมอื่น ๆ					
5. การพัฒนาและการเรียนรู้ของท่านส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ					

ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน

ความรู้ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ	ระดับการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน					
1. ภายในแผนกที่ท่านทำงาน					
2. ระหว่างแผนกภายในที่ท่านทำงาน					
3. กับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในมหาวิทยาลัย					
4. กับหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ต่างประเทศ					
ทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน					
1. ทักษะการฟัง					
2. ทักษะการพูด					
3. ทักษะการอ่าน					
4. ทักษะการเขียน					

Ref. code: 25595803011336YSU

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

1.ด้านปฐมนิเทศ

.....

.....

.....

.....

2.ด้านการฝึกอบรม

.....

.....

.....

.....

3.ด้านการศึกษาต่อ

.....

.....

.....

.....

4.ด้านการศึกษาดูงาน

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

Ref. code: 25595803011336YSU

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นาย บุญส่ง ลีละชาต
วัน เดือน ปีเกิด	14 กันยายน 2513
สถานที่ติดต่อ	22/7 หมู่ที่ 5 ตำบลคลองสาม อำเภอคลองหลวง จังหวัด ปทุมธานี 12120
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม จังหวัดปทุมธานี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี รัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการทำงาน	คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต จังหวัดปทุมธานี

Ref. code: 25595803011336YSU