



การหาความต้องการในการฝึกอบรม

โดย

นางสาวกนกวรรณ ปิ่นแก้ว

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การหาความต้องการในการฝึกอบรม

โดย

นางสาวกนกวรรณ ปิ่นแก้ว



การศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

TRAINING NEEDS ANALYSIS

BY

MISS KANOKWAN PINKAEO



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2018
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวกนกวรรณ ปิ่นแก้ว


เรื่อง

การหาความต้องการในการฝึกอบรม

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 21 เมษายน 2562

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชนวัต ลิ้มป้าพาณิชย์กุล)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(อาจารย์ ดร. มณฑล สรไกรกิติกุล)

คณบดี


(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การหาความต้องการในการฝึกอบรม
ชื่อผู้เขียน	นางสาวกนกวรรณ ปิ่นแก้ว
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร. มณฑล สรไกรกิติกุล
ปีการศึกษา	2561

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระหัวข้อ “การหาความต้องการในการฝึกอบรม” มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญอยู่ 2 ประการ คือ หนึ่ง เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรมในฝ่ายฝึกอบรมขององค์กรแห่งหนึ่ง สอง เพื่อนำเสนอแนวทางส่งเสริมการฝึกอบรมให้กับฝ่ายฝึกอบรมในองค์กรแห่งหนึ่ง โดยผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ทั้งหมด 4 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 3 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 7 คน กลุ่มลูกค้าภายใน จำนวน 8 คน และกลุ่มลูกค้าภายนอก จำนวน 8 คน จำนวนทั้งสิ้น 26 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผลการวิจัยพบว่า จากการวิเคราะห์ความต้องการทั้ง 3 ด้าน คือ การวิเคราะห์องค์กรในเรื่องเป้าหมายขององค์กรและปัจจัยภายนอก, การวิเคราะห์งานในส่วนลักษณะงานที่ทำอยู่ และการวิเคราะห์คนในเรื่องความรู้ ทักษะ ลักษณะภายในที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต พบว่าความต้องการในการฝึกอบรมในแต่ละตำแหน่งงานมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรและนโยบายของรัฐบาล Thailand 4.0 ซึ่งมุ่งเน้นไปในเรื่องเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคต ทำให้หลักสูตรที่ต้องการอบรมในอนาคตจะเป็นในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับด้านอาหาร

การพัฒนาทักษะด้านสื่อโซเชียลและการแก้ไขปัญหาที่เป็นทักษะที่สำคัญ ผลลัพธ์ของการหาความต้องการในการฝึกอบรมและแนวทางในการส่งเสริมการฝึกอบรมส่งผลให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งได้อบรมความรู้ทักษะที่จำเป็นและเหมาะสมกับบริบทในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริงและเท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลง สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการในด้านต่างๆ เพื่อผลักดันผู้ประกอบการอาหารให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

คำสำคัญ: ความต้องการในการฝึกอบรม, บุคลากร, การฝึกอบรม, การพัฒนา, ความรู้

Independent Study Title	TRAINING NEEDS ANALYSIS
Author	Miss Kanokwan Pinkaeo
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Monthon Sorakraikitikul, Ph.D.
Academic Years	2018

ABSTRACT

An independent study entitled training needs analysis contains 2 essential objectives which are to clarify the need of training and to propose an extensive training for a department of training in an organization. Data in this study has been received from 4 groups in total 26 persons by an in-depth review method, which is executives (3 persons), officers (7 persons), internal customers (8 persons), and external customers (8 persons). The results show that 3 principal analysis are needed; target and external factors of the organization, current job description of working process, knowledge and skill of human resources. Internal characteristic and future goal of a specific position are the basic need on training which is expected to be consistent of the organization strategic plans and Thailand 4.0 government policies. Furthermore, trends of the mentioned plans and policies are moving toward to technologies and innovation to improve the future of the country. Hence, a future course for training is supposed to be in the identical scheme especially in food. Nonetheless, social skill and solving unexpected problems are needed to develop a consequence of training-needs and its extensive courses for all positions in the organizations. The acknowledged staffs under certain context can truly work effectively and productively to keep-up with the times with the goal of consulting entrepreneurs to challenge in the global stage.

Keywords: training needs, personnel, training, development, knowledge

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระหัวข้อ “การหาความต้องการในการฝึกอบรม” สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความกรุณาของ อาจารย์ ดร. มณฑล สรไกรกิติกุล กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ช่วยชี้แนะแนวทางในการศึกษาและการวิจัย ชี้ให้เห็นถึงข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ตลอดจนการติดตามความคืบหน้าจนสำเร็จลุล่วง และขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนวัต ลิ้มปีพาศิษย์กุล ที่กรุณาให้เกียรติสละเวลาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์สำหรับงานค้นคว้าครั้งนี้ และร่วมแก้ไขตรวจสอบงาน ทำให้งานสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและขอขอบพระคุณคณะคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ต่างๆ ตลอดระยะเวลา 2 ปี ในช่วงชีวิตของการเป็นนักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ทุกท่าน ที่สละเวลาสนับสนุนในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทำให้งานค้นคว้าสำเร็จไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ที่คอยให้ความรัก กำลังใจ คอยให้การสนับสนุน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีค่าอย่างยิ่ง และเป็นแรงใจสำคัญในทุกช่วงเวลาของการศึกษาตลอดระยะเวลา 2 ปี ขอขอบคุณเพื่อนๆ MBA-HRM 16 ในมิตรภาพและคอยเป็นกำลังใจในการทำงานมาโดยตลอด

ประการสุดท้าย ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการค้นคว้าอิสระนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจในการหาความต้องการในการฝึกอบรม และเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการต่อยอดการศึกษาครั้งนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับข้อติเตียนหรือคำแนะนำไว้ทุกประการ

นางสาวกนกวรรณ ปิ่นแก้ว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของงานวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการศึกษา	3
1.3 คำถามวิจัย	3
1.4 ขอบเขตงานวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.6 นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 การขับเคลื่อนประเทศไทย Thailand 4.0	5
2.1.1 กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิด สร้างสรรค์ (Competitive Growth Engine)	5
2.1.2 กลไกการกระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งอย่างเท่าเทียม (Inclusive Growth Engine)	6
2.1.3 กลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth Engine)	6
2.2 แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรที่จะศึกษา	9

2.2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การขึ้นนำอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทยในเชิงนโยบาย	10
2.2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเป็นศูนย์กลางการให้บริการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร ของประเทศ	10
2.2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาปัจจัยสนับสนุนให้เอื้ออำนวยต่อการค้าและการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร	11
2.2.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาสมรรถนะองค์กร	11
2.2.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : เป็นศูนย์บริการอุตสาหกรรมอาหารครบวงจร	11
2.3 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	12
2.3.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	12
2.3.2 จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	12
2.3.3 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	13
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม	13
2.4.1 ความหมายของการฝึกอบรม	13
2.4.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม	14
2.4.3 กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม	14
2.4.3.1 การวิเคราะห์องค์กร	14
2.4.3.2 การวิเคราะห์งาน	15
2.4.3.3 การวิเคราะห์บุคคล	15
2.4.4 ปัจจัยที่ทำให้การฝึกอบรมสำเร็จ	15
2.4.5 ประโยชน์ของการฝึกอบรม	15
2.4.5.1 ระดับหน่วยงานและองค์กร	15
2.4.5.2 ระดับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา	16
2.4.5.3 ระดับพนักงาน	16
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	16
2.5.1 ความหมายของสมรรถนะ	16
2.5.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ	17
2.5.3 ประเภทของสมรรถนะ	17
2.5.4 ประโยชน์ของสมรรถนะ	17

บทที่ 3 วิธีการวิจัย	20
3.1 ผู้ให้ข้อมูล	20
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	24
3.2.1 ผู้วิจัย (The Researcher)	24
3.2.2 คำถามที่ใช้สัมภาษณ์	24
3.2.3 เครื่องเทปบันทึกเสียง	24
3.2.4 สมุดจดบันทึก	24
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	25
3.4 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล	25
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	25
3.6 จริยธรรมในการวิจัย	26
บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล	27
4.1 ความต้องการในการฝึกอบรม	27
4.1.1 ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่มีอยู่ในปัจจุบัน	27
4.1.1.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ	28
4.1.1.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส	30
4.1.1.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส	31
4.1.1.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่	32
4.1.2 ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ต้องการในอนาคต	34
4.1.2.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ	35
4.1.2.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส	36
4.1.2.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส	37
4.1.2.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่	38
4.2 แนวทางส่งเสริมการฝึกอบรม	40
4.2.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ	40
4.2.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส	42
4.2.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส	44

	(7)
4.2.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่	46
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	48
5.1 สรุปผลการศึกษา	48
5.1.1 ความต้องการในการฝึกอบรม	53
5.1.1.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ	53
5.1.1.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส	53
5.1.1.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส	54
5.1.1.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่	54
5.1.2 แนวทางส่งเสริมการฝึกอบรม	55
5.1.2.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ	55
5.1.2.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส	56
5.1.2.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส	56
5.1.2.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่	57
5.2 การอภิปรายผล	57
5.3 ข้อเสนอแนะในการบริหาร	59
5.4 ข้อจำกัดในงานวิจัย	59
5.5 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งถัดไป	59
5.6 ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	60
5.7 ความรู้ที่ได้เกี่ยวกับกระบวนการวิจัย	60
5.8 ความรู้ที่ได้รับเกี่ยวกับตัวเอง	60
รายการอ้างอิง	61
ประวัติผู้เขียน	64

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์รายบุคคลในกลุ่มผู้บริหาร	21
3.2	รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์รายบุคคลในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน	22
3.3	รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์รายบุคคลในกลุ่มลูกค้าภายใน	23
3.4	รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์รายบุคคลในกลุ่มลูกค้าภายนอก	23
4.1	เปรียบเทียบสิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต ของตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ	41
4.2	เปรียบเทียบสิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต ของตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส	43
4.3	เปรียบเทียบสิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต ของตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส	45
4.4	เปรียบเทียบสิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต ของตำแหน่งเจ้าหน้าที่	47
5.1	สรุปผลเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต และหลักสูตร ที่เหมาะสมของตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ	49

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของงานวิจัย

เนื่องจากรัฐบาลมีการกำหนดนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยของรัฐบาลบวรวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ที่มีภารกิจที่สำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศในด้านต่างๆ เพื่อเป็นการปรับทิศทาง ปรับแก้ จัดระบบ และการสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้มีความเจริญรุ่งเรืองสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ประเทศไทย 4.0 มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนเป็น “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” (Value-based Economy) โดยมีฐานในการคิดหลักคือ เปลี่ยนจากสินค้าโภคภัณฑ์เป็นสินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนโดยภาคอุตสาหกรรมเป็นการขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเปลี่ยนจากภาคการผลิตไปเป็นการบริการมากขึ้น โดยกลุ่มหนึ่งที่มุ่งเน้นคือ กลุ่มอาหาร เนื่องจากประเทศไทยมีศักยภาพและจุดเด่นด้านอาหาร ซึ่งจะส่งผลให้สามารถพัฒนาต่อยอดธุรกิจและสามารถแข่งขันในตลาดได้ (สุรัชพงศ์ สิกขาบัณฑิต, 2561)

โดยองค์กรที่มีจุดเด่นทางด้านอาหารที่ผู้วิจัยนำมาเป็นกรณีศึกษาเป็นองค์กรในเครือข่ายของสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม ที่ทำหน้าที่คอยช่วยพัฒนาภาคอุตสาหกรรมอาหาร โดยมีภารกิจหลักในการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจทางด้านอาหาร และรวมไปถึงการแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาภาคอุตสาหกรรม ทั้งในด้านการผลิต การตรวจสอบทางห้องปฏิบัติการ ข้อมูล การฝึกอบรม การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร (หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ, 2558) พันธกิจขององค์กรนี้คือ เป็นองค์กรเสนอแนะนโยบายอุตสาหกรรมอาหารให้กับภาครัฐ นำเทคโนโลยีองค์ความรู้ที่ล้ำสมัยมาพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร เป็นศูนย์กลางการบริการอุตสาหกรรมอาหารที่มีเครือข่ายการพัฒนาทั้งในและต่างประเทศ ยกกระดับความสามารถบุคลากร เพิ่มศักยภาพและผลิตภาพอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย

บริบทขององค์กรนี้ภายใต้นโยบาย “ประเทศไทย 4.0” ของรัฐบาล ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานภายใต้แผนพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารแห่งชาติ 20 ปี คือ “ประชารัฐร่วมใจประเทศไทยเป็นครัวของโลก” โดยการพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนผู้ประกอบการด้านอาหาร ทั้งทางภาคอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการ

องค์กรแห่งนี้มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายโดยการนำเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 4.0 มาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน 3 ประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ การเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัว และการแข่งขันของผู้ประกอบการอาหารไทยให้เติบโตได้อย่างต่อเนื่องและสร้างผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการยกระดับอุตสาหกรรมอาหารของไทยในเวทีโลก การเพิ่มมูลค่าและผลิตภาพ ให้มีการเติบโตโดยมีการพัฒนามาตรฐานสินค้าอาหารแปรรูปทั้งทางด้านรสชาติและทางด้าน มาตรฐาน การสนับสนุนผู้ประกอบการการค้าและการส่งออกสินค้าให้มีคุณภาพและมีมูลค่าเพิ่มทั้งใน ตลาดเดิมและตลาดใหม่ (หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ, 2560) โดยในองค์กรที่ผู้วิจัยจะศึกษาเป็นในส่วนของ ฝ่ายฝึกอบรมที่คอยสนับสนุนการให้บริการทางด้านข้อมูลให้แก่ผู้ประกอบการที่สนใจข้อมูลความรู้ ทางด้านอาหาร ซึ่งการจะช่วยผู้ประกอบการได้นั้นบุคลากรภายในองค์กรจะต้องเล็งเห็นถึง ความสำคัญในการพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะแข่งขันกับองค์กรอื่นๆได้ โดยในฝ่าย ฝึกอบรมมีตำแหน่งในระดับปฏิบัติการด้วยกัน 4 ตำแหน่ง คือ ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ ตำแหน่งหัวหน้า อาวุโส ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส และตำแหน่งเจ้าหน้าที่

โดยดัชนีในการชี้วัดความสามารถเชิงการแข่งขันต่างๆ ขององค์กรนั้นอย่างหนึ่งก็คือ ศักยภาพด้านกำลังคนหรือทรัพยากรมนุษย์ เพราะองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับ ความสามารถของสมาชิกภายในองค์กร (Drucker, 1999) คนสามารถที่จะพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและ นำความรู้ที่ได้นั้นกลับมาประยุกต์ใช้ได้ตลอด อีกทั้งยังเพิ่มขีดความสามารถ ประสิทธิภาพ และ คุณภาพได้มากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการสร้างความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้เกิดขึ้นต่อองค์กรได้ (ช่อเพชร ญาณโกมุท, 2558) ดังนั้นผู้บริหารภายในองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในเรื่องของความรู้ ความสามารถและทักษะที่ สนับสนุนต่อการปฏิบัติงาน (เรียม ศรีทอง, 2542) ซึ่งวิธีการพัฒนาบุคลากรมีอยู่หลายวิธี โดยวิธีที่มี คุณภาพและประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับและนิยมกันอย่างมากทั้งในภาครัฐและเอกชนคือ การ ฝึกอบรม (ชาญ สวัสดิ์สาลี, 2539) โดยการฝึกอบรมคือกระบวนการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ความ ชำนาญและทัศนคติของบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understand) ความชำนาญ (Skill) และคุณลักษณะภายใน (Attribute) เพื่อปฏิบัติงานในปัจจุบัน อย่างสัมฤทธิ์ผล มีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรในอนาคต (มงคล ภัทรตะนุตตะ, 2556) และสอดคล้องต่อความต้องการขององค์กรที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อยู่ (จงรัก, 2539) ขั้นตอนสำคัญก่อนที่จะฝึกอบรม ผู้ดำเนินการฝึกอบรมจะต้องวิเคราะห์หาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมอย่างแท้จริงเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ความจำเป็นในการฝึกอบรมเกิดจาก ความแตกต่างหรือความคาดหวังกับสภาพการทำงานที่พบเจอในปัจจุบันซึ่งแก้ไขได้โดยการเพิ่ม ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถใหม่ๆ (วิจิตร อวระกุล, 2540)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจหาความต้องการในการฝึกอบรมในฝ่ายฝึกอบรมขององค์กรแห่งหนึ่ง เพื่อให้ทราบแนวทางส่งเสริมการฝึกอบรมให้กับฝ่ายฝึกอบรมในองค์กรแห่งหนึ่ง

1.2 วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรมในฝ่ายฝึกอบรมขององค์กรแห่งหนึ่ง
2. เพื่อนำเสนอแนวทางส่งเสริมการฝึกอบรมให้กับฝ่ายฝึกอบรมในองค์กรแห่งหนึ่ง

1.3 คำถามวิจัย

บุคลากรแต่ละตำแหน่งในฝ่ายฝึกอบรมมีความต้องการในการฝึกอบรมด้านใด

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการหาความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อเป็นการวางแผนการพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายฝึกอบรมขององค์กรแห่งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 26 คน เป็นบุคลากรในตำแหน่งระดับผู้บริหารฝ่ายฝึกอบรมและฝ่ายบริหารงานองค์กรจำนวน 3 คน บุคลากรในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 7 คน ลูกค้าภายในของฝ่ายฝึกอบรมจำนวน 8 คน และลูกค้าภายนอกของฝ่ายฝึกอบรม จำนวน 8 คน โดยมีช่วงเวลาในการดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม-เมษายน พ.ศ. 2562

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถตอบสนองต่อความต้องการหลักสูตรการอบรมของบุคลากรได้ตรงกับความ ต้องการในปัจจุบันทำให้เกิดประโยชน์ได้อย่างแท้จริง
2. ทำให้ทราบถึงแนวทางในการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ ตามความจำเป็นของ องค์กรให้มีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและสิ่งที่วางแผนในอนาคตเพื่อเป็นแนวทางให้บรรลุ เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้

1.6 นิยามศัพท์

ความต้องการในการฝึกอบรม หมายถึง ความประสงค์การฝึกอบรมของบุคลากรในองค์กร ที่ต้องการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ.เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

บุคลากร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานขององค์กร

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญและทัศนคติของบุคคล ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และทัศนคติ เพื่อปฏิบัติงานในปัจจุบันอย่างสัมฤทธิ์ผล โดยวิธีการอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือบุคลากรในการจัดการความรู้ทักษะของตนเอง

ความรู้ หมายถึง ทักษะต่างๆ ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคล สามารถนำความรู้ที่มีไปใช้ประโยชน์ได้กับทั้งตัวบุคคลและองค์กร

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การหาความต้องการในการฝึกอบรม” ผู้วิจัยได้รวบรวมผลงานวิชาการ และเอกสารต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางในการศึกษาดังต่อไปนี้

- 2.1 การขับเคลื่อนประเทศไทย Thailand 4.0
- 2.2 แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรที่จะศึกษา
- 2.3 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.4 แนวคิดการฝึกอบรม
- 2.5 แนวคิดสมรรถนะ

2.1 การขับเคลื่อนประเทศไทย Thailand 4.0

Thailand 4.0 เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศหรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ภายใต้การนำของ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีและหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่บริหารประเทศบนวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” มีภารกิจที่สำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศในด้านต่างๆ เพื่อเป็นการปรับแก้ ปรับทิศทางจัดระเบียบ และสร้างแนวทางในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญรุ่งเรือง กลไกการขับเคลื่อนประเทศภายใต้ Thailand 4.0 มีเป้าหมายคือเป็นการพัฒนา “เครื่องยนต์เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจยุคใหม่” (New Growth Engines) เพื่อเป็นการเปลี่ยนผ่านประเทศให้ไปสู่ “ประเทศในโลกที่หนึ่ง” ภายในปี 2575 (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559) ดังนี้

2.1.1 กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ (Competitive Growth Engine)

กลไกขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อการยกระดับผลผลิตภาพมีเป้าหมายเพื่อปรับเปลี่ยนประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลาง (Middle Income Country) ไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง (High Income Country) ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การบริหารการจัดการสมัยใหม่ การสร้างคลัสเตอร์ทางด้านเทคโนโลยี การพัฒนาขีดความสามารถด้านวิจัยและพัฒนา การพัฒนาโมเดลธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม กิจกรรมการร่วมทุนของรัฐและเอกชนในโครงการขนาดใหญ่ รวมถึง

การบ่มเพาะด้านธุรกิจด้านเทคโนโลยี เป็นต้น เป็นกลไกการตอบโจทยความพยายามที่จะก้าวข้าม “กับดักประเทศรายได้ปานกลาง” ที่ประเทศไทยกำลังเผชิญ

2.1.2 กลไกการกระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งอย่างเท่าเทียม (Inclusive Growth Engine)

กลไกขับเคลื่อนที่คนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึงเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการกระจายรายได้ การสร้างโอกาสและความมั่งคั่งอย่างเท่าเทียมเพื่อตอบโจทย ประเด็นของปัญหาและความท้าทายทางสังคมในมิติต่างๆ กลไกนี้จะประกอบด้วย การสร้างคลัสเตอร์เศรษฐกิจ ระดับกลุ่มจังหวัด การพัฒนาเศรษฐกิจระดับฐานราก ส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม สร้างสภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจ มีการสนับสนุนให้วิสาหกิจมีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้ในเวทีระดับประเทศ การสร้างแรงงานบุคลากรที่มีทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยีรองรับ การเปลี่ยนแปลงในอนาคตและการยกระดับขีดความสามารถ การเสริมสร้างทักษะและการเติมเต็มศักยภาพของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก เป็นต้น กลไกนี้เป็นการตอบโจทยความพยายามในการก้าวข้าม “กับดักความเหลื่อมล้ำ” ที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน

2.1.3 กลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth Engine)

กลไกการขับเคลื่อนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนเนื่องจากการสร้างความมั่งคั่งของประเทศในอนาคตต้องคำนึงถึงการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีที่มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งกลไกนี้ประกอบไปด้วยการมุ่งเน้นการใช้พลังงานทดแทน การปรับแนวคิดจากที่คำนึงถึงความได้เปรียบเรื่องต้นทุน (Cost Advantage) มาสู่การคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้จากการลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นทั้งระบบ (Lost Advantage) โดยมีสิ่งสำคัญอยู่ที่การพัฒนาระบบการผลิตให้ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด เกิดประโยชน์กับประเทศและโลกด้วยในเวลาเดียวกัน กลไกการขับเคลื่อนที่มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นการตอบโจทยการหลุดออกจาก “กับดักความไม่สมดุลของการพัฒนา” ระหว่างคนกับสภาพแวดล้อมที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน

โดยสรุป การพัฒนาประเทศตามแนวคิด “Thailand 4.0” เป็นอีกนโยบายหนึ่งของรัฐบาลชุดปัจจุบันที่มุ่งเน้นการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาว เป็นจุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” เป็นรูปแบบที่มีการผลักดันการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจ การปฏิรูปการวิจัยและพัฒนาและการปฏิรูปการศึกษาไปพร้อมๆกัน เพื่อยกระดับประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางสู่ประเทศที่มีรายได้สูง ไปพร้อมๆ กับการปรับสมดุลเพื่อความยั่งยืนของประเทศ

เนื่องจากการพัฒนาประเทศไทยในอนาคตจะมุ่งเน้นด้วยการขับเคลื่อนเทคโนโลยีและนวัตกรรม จึงจะต้องมีการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้บุคลากรในภาคส่วนต่างๆ ทั้งแรงงานในภาคอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ประกอบการ และบุคลากรภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้

ทางด้านเทคโนโลยี สามารถตามเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ทัน พร้อมทั้งสร้างบุคลากรด้านเทคโนโลยีที่มีความสามารถในการวิจัยและคิดค้นนวัตกรรมต่างๆ ที่มีกำลังเพียงพอต่อการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมอาหารรูปแบบใหม่เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาเทคโนโลยีของประเทศในอนาคต โดยมีแนวทางในการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากร (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) ดังนี้

1. ยกระดับทักษะและองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี (Re-skill for Labor to Support Industry 4.0)

- ยกระดับความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญของแรงงาน เพื่อพัฒนาให้เป็นแรงงานที่มีฝีมือ มีทักษะ ความเชี่ยวชาญ สามารถรองรับกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเปลี่ยนไปในอนาคตได้

- เพิ่มจำนวนแรงงานฝีมือ ที่สามารถใช้เทคโนโลยีได้ โดยร่วมกับสถานศึกษา เช่น สถาบันอาชีวศึกษา ในการอบรมบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน

- สร้างเครือข่ายระหว่างผู้ประกอบการ สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการกำหนดหลักสูตรและรูปแบบการพัฒนาบุคลากร พัฒนาฝีมือแรงงาน และการอบรมความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้แก่แรงงาน

2. สร้างผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Enhance Specific Knowledge to Support New Technology)

- เพิ่มและพัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและนวัตกรรมในสาขาต่างๆ โดยเฉพาะในสาขาเทคโนโลยีที่เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ เช่น Biotech, Foodtech, Meditech, Healthtech, และ Automation & Robotic เป็นต้น

- เพิ่มและพัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับทำหน้าที่ถ่ายทอดหรือเชื่อมโยงผลงานวิจัยและพัฒนาสู่ภาคอุตสาหกรรม

- เพิ่มและพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญทางด้านดิจิทัล การประยุกต์ใช้ดิจิทัล และออกแบบดิจิทัลในสาขาต่าง ๆ ที่มีความขาดแคลน

3. พัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล (Enhance IT & Digital Skill)

- พัฒนาทักษะบุคลากรในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาช่วยในการติดต่อสื่อสารในองค์กรและสื่อสารกับลูกค้า เช่น การประสานงานด้วยระบบออนไลน์ การประชุมออนไลน์

- พัฒนาทักษะบุคลากรในองค์กรในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยให้เกิดความสะดวก และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น การใช้โปรแกรมซอฟต์แวร์ต่าง ๆ ทั้งโปรแกรมด้านบัญชี การวางแผนการผลิต บริหารคลังสินค้า การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า

- วางรากฐานด้านการเขียนโปรแกรม และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัลสู่สถานศึกษา เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมกำลังคนสู่การปฏิรูปอุตสาหกรรม

4. เชื่อมโยงนวัตกรรมและองค์ความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Connect Innovation & Knowledge through Digital Platform)

- เชื่อมโยงเครือข่ายกำลังคนนวัตกรรม ริเริ่มช่องทางการแลกเปลี่ยนและการรวมกลุ่ม ของนักวิจัย นวัตกรรม ผู้ประกอบการ และนักลงทุน พร้อมสร้างการเข้าถึงองค์ความรู้และสิทธิบัตรสู่ภาคอุตสาหกรรมในรูปแบบดิจิทัล

- พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ออนไลน์ ในการสืบค้นข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ อพเทคความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมผ่านสื่อออนไลน์ เช่น เว็บไซต์, social media, online video, e-book เป็นต้น

- การศึกษาทางไกลผ่านระบบออนไลน์ เปิดโอกาสให้สามารถเรียนและได้รับวุฒิการศึกษาจากสถาบันนั้นๆ ได้ โดยไม่ต้องเสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางเพื่อไปศึกษายังสถาบันในประเทศนั้น

การปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมและปรับเปลี่ยนแรงงานให้สอดคล้องกับ Industry 4.0 นั้น ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะของบุคลากรในศตวรรษที่ 21 (จิราภรณ์ พรหมทอง, 2559) มีดังนี้

1. ทักษะความรู้ที่เกี่ยวกับการดำรงชีวิต

- ความรู้เกี่ยวกับโลก
- ด้านการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็น
- ผู้ประกอบการ
- ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี
- ด้านสุขภาพ
- ด้านสิ่งแวดล้อม

2. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม เป็นตัวกำหนดความพร้อมในการเข้าสู่การทำงานที่มีกระบวนการ ความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดอย่างมีระบบการแก้ไขปัญหา การสื่อสารและการร่วมมือกัน

3. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี เนื่องจากในปัจจุบันการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อ เทคโนโลยีมีมากมาย บุคคลจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีระบบและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายๆ ด้าน ดังนี้

- ความรู้ด้านสารสนเทศ
- ความรู้เกี่ยวกับสื่อ
- ความรู้ด้านเทคโนโลยี

4. ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ การทำงานในปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จต้องพัฒนาทักษะที่สำคัญ ดังนี้

- มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว
- การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความเป็นตัวเอง
- ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม
- การเป็นผู้สร้าง และความรับผิดชอบที่เชื่อถือได้
- ภาวะการเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ

5. ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเรียนรู้คือ

- อ่านออก เขียนได้ คิดเป็น
- ทักษะด้านการคิดและทักษะในการแก้ไขปัญหา
- ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม
- ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ
- ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรับรู้เท่าทันสื่อ
- ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้

2.2 แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรที่จะศึกษา

โดยพันธกิจขององค์กรแห่งนี้คือ เป็นองค์กรเสนอแนะนโยบายอุตสาหกรรมอาหารให้กับภาครัฐ นำเทคโนโลยีองค์ความรู้ที่ล้ำสมัยมาพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร เป็นศูนย์กลางการบริการอุตสาหกรรมอาหารที่มีเครือข่ายการพัฒนาทั้งในและต่างประเทศ ยกกระดับความสามารถบุคลากร เพิ่มศักยภาพและผลิตภาพอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย เป็นแนวทางขององค์กรในการบริหารให้มีประสิทธิภาพ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ผ่านกระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัจจัยคุกคามจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร จนได้

ยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ด้าน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็น “แกนกลางในการกำหนดยุทธศาสตร์และ ศูนย์กลางการให้บริการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศ”

โดยแผนการพัฒนาศมรรถนะขององค์กรแห่งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร มีดังนี้

- (1) การมุ่งเน้นคุณภาพของงาน (Concern of Quality)
- (2) ความเข้าใจในธุรกิจขององค์กร (Business Understanding)
- (3) การทำงานเป็นทีม (Team Work)
- (4) การยึดหลักคุณธรรม (Integrity)
- (5) การให้บริการแก่ลูกค้า (Customer Orientation)

2.2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การชั้นนำอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทยในเชิงนโยบาย

องค์กรที่จะศึกษาเป็นหน่วยงานที่เป็นความร่วมมือกันของภาครัฐและเอกชน จึงนับว่าเป็นเวทีที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในอุตสาหกรรมอาหารของประเทศอย่างต่อเนื่อง ยุทธศาสตร์นี้เป็นยุทธศาสตร์ที่ผู้มีส่วนได้เสียในอุตสาหกรรมอาหาร โดยเฉพาะผู้ประกอบการรายใหญ่มีความต้องการให้องค์กรดำเนินงานเพื่อชั้นนำในเชิงนโยบายสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่เป็นคลังสมองของภาคอุตสาหกรรมอาหาร เป็นหน่วยงานชั้นนำนโยบายเชิงกลยุทธ์ในแต่ละภาคการผลิตของอุตสาหกรรมอาหาร (Policy & Strategic Direction) กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย

2.2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเป็นศูนย์กลางการให้บริการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศ

เป็นภารกิจที่องค์กรมีการดำเนินงานการให้บริการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารค่อนข้างมากอยู่แล้วในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามการสนับสนุนผู้ประกอบการ และการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทยยังมีความสำคัญและมีจำเป็นในการดำเนินการต่ออย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของไทยต่อไป เพื่อมุ่งพัฒนาระดับอุตสาหกรรมอาหารของประเทศด้วยมาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหาร (Food Safety Standard) และมาตรฐานต่างๆ รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต (Productivity) และสร้างคุณค่าเพิ่มด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Technology & Innovation)

2.2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาปัจจัยสนับสนุนให้เอื้ออำนวยต่อการค้าและการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร

เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดในการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาปัจจัยสนับสนุนให้เอื้ออำนวยต่อการค้าและการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศขึ้นมารองรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงผู้ประกอบการรายเล็ก และการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ มุ่งพัฒนาปัจจัยสนับสนุนสร้างความพร้อมอุตสาหกรรมอาหารอย่างครบวงจร ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดในการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศ

2.2.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาสมรรถนะองค์กร

เป็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นมาเพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวได้ทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่วางไว้ รวมถึงสามารถให้บริการแก่ผู้ประกอบการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบมีอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความซื่อสัตย์มีจริยธรรม โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างทันสถานการณ์ เพื่อพัฒนาบุคลากร ระบบบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐาน ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

2.2.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : เป็นศูนย์บริการอุตสาหกรรมอาหารครบวงจร

ยุทธศาสตร์นี้จะมียานหลักอยู่ 2 ส่วน คือ

(1) ศูนย์เชื่อมโยงอาหารไทยสู่เชิงพาณิชย์ต้นแบบ (Window of Thai Food) ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นประตูเชื่อมโยงให้กับผู้ประกอบการขนาดเล็กที่ต้องการเจาะตลาดในต่างประเทศ แต่ยังขาดความพร้อมในด้านต่างๆ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถขยายธุรกิจได้ในต่างประเทศได้โดยมาเชื่อมโยงกับศูนย์แห่งนี้ มุ่งพัฒนาปัจจัยสนับสนุนสร้างความพร้อมอุตสาหกรรมอาหารอย่างครบวงจร ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดในการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศ

(2) ศูนย์การเรียนรู้อาหารไทย (Thai Food Heritage) เป็นศูนย์ที่มุ่งให้ความรู้แก่ผู้สนใจเกี่ยวกับอาหารไทยและให้บริการฟื้นฟูจิตฝึกรอบรมหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาปัจจัยอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการให้บริการแบบครบวงจรในจุดเดียว โดยเฉพาะผู้ประกอบการจะได้รับการสนับสนุน โอกาส และลดอุปสรรคในการประกอบธุรกิจและเป็นแหล่งความรู้เกี่ยวกับอาหารไทยแก่นักท่องเที่ยวและผู้สนใจโดยทั่วไป

2.3 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.3.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาบุคคลมีความหมายเดียวกันคือเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารบุคลากรให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ทำให้มีการปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ช่วยเสริมสร้างการเจริญเติบโตของตัวบุคลากรและองค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต (บังอร เบ็ญจาธิกุล, 2558)

2.3.2 จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ภายใต้ของการเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจใหม่ที่เน้นฐานความรู้ (Knowledge base) ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรต้องตระหนักถึงการเร่งปรับตัวเพื่อรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการดำเนินงานอย่างเท่าทันสถานะของการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเป็นกำลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาได้อย่างมีคุณภาพนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับบุคคล องค์กร ประเทศชาติได้อย่างยั่งยืน ในการพัฒนานั้นต้องยึดคนเป็นหลักเพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development) จึงเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้หรือจัดประสบการณ์การเรียนรู้แก่บุคลากรเป็นการส่งเสริมยกระดับบุคลากรทั้งทางร่างกาย จิตใจ รวมทั้งความรู้ความสามารถต่างๆ (นิรันดร์ จุลทรัพย์, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานเป็นการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีสมรรถภาพในการทำงานที่ดีขึ้น โดยจุดมุ่งหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (สุวรีย์ ไชยวงศ์, 2552) คือ

(1) เป็นการเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ของบุคลากรในด้านต่างๆ ให้มีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นเพื่อเป็นการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง ทำให้มีความคิดริเริ่มที่สร้างสรรค์สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) เป็นการเพิ่มพูนทักษะ (Skill) ในด้านที่จำเป็น ที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความชำนาญ มีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

(3) เพื่อพัฒนาทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Values) ความเชื่อ (Belief) มีความรู้สึกนึกคิด มีความรัก ความผูกพันกับองค์กร เป็นผู้มีมารยาทดีและมีคุณธรรมที่ดี

(4) เพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร (Promotion) การพัฒนาบุคลากรเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ช่วยให้บุคลากรมีความสามารถและมีคุณภาพในการทำงานที่ดีขึ้น

(5) เพื่อสร้างกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน (Moral) เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยเพิ่มความรู้และทักษะให้กับบุคลากรทำให้มีความสามารถในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีความเชื่อมั่นในตัวเองและมีกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเพื่อผลสำเร็จของงาน

2.3.3 แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ประกอบด้วยแนวทางที่สำคัญ 4 แนวทาง (ศิริพร เชาวลิต, 2559) ได้แก่

(1) การฝึกอบรม (Training) หมายถึง ความพยายามที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้าน คือ เปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคติและพฤติกรรม เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานหรือการปฏิบัติต่อกัน

(2) การศึกษา (Education) หมายถึง เป็นการให้ความรู้กว้างๆ ในสาขาทั่วไป เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ สามารถวิเคราะห์ปัญหา และเป็นแนวทางในการประกอบอาชีพตามความรู้ และความต้องการของตัวเอง

(3) การพัฒนา (Development) หมายถึง การกระทำที่เป็นเหตุให้บางสิ่งบางอย่างเจริญเติบโตให้ดีขึ้นกว่าเดิม ในมุมมองขององค์กรเน้นการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเจริญเติบโตและมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสภาพแวดล้อม ถ้าในมุมมองของบุคคลคือการเปลี่ยนแปลงให้พฤติกรรมดีขึ้นในด้านความสามารถ ความมีเมตตาและความมีอิสระ การพัฒนาจึงเกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมเพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้และสร้างประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร

(4) การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร ซึ่งเป็นผลที่มาจากประสบการณ์ แบ่งได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคลเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ ความรู้และค่านิยม การเรียนรู้ระดับกลุ่มเป็นการเพิ่มความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถ การเรียนรู้ระดับองค์กรเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสิทธิภาพ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

2.4.1 ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงคนอย่างเป็นระบบ คนจะต้องมีการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยการฝึกอบรมที่ดีจะต้องสามารถทำให้บุคคลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น เกิดประโยชน์ต่อบุคคล ไม่ว่าจะเป็นด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความคิด การวิเคราะห์ตัดสินใจ เพื่อเป็นการสร้างคุณลักษณะภายในที่ดีต่องานที่ทำ

โดยการฝึกอบรมมักใช้ช่วงระยะเวลาสั้นๆ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมจะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที (เพ็ญพร ชัยภักดี, 2554)

2.4.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การที่จะดำเนินการจัดฝึกอบรมได้นั้นจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์คืออะไร เป้าหมายของการอบรมเพื่ออะไร กลุ่มบุคลากรเป็นกลุ่มใด เพื่อที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายคือ (ชนิดา ทิมจรัส, 2547)

(1) เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้างสติปัญญา เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลในแต่ละตำแหน่ง สามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในสภาพที่เป็นจริงได้

(2) พัฒนาทักษะ (Skill) เพื่อพัฒนาทักษะความชำนาญในงาน เป็นการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและคล่องแคล่ว

(3) เปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitude) เป็นการสร้างทัศนคติที่ดี ทำให้มีกำลังใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.4.3 กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม

กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม (ชูชัย สมितिไกร, 2558) มีการวิเคราะห์ 3 ด้าน ดังนี้

2.4.3.1 การวิเคราะห์องค์กร

คือ การศึกษาองค์ประกอบต่างๆ ขององค์กรซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อ การฝึกอบรมบุคลากร โดยการวิเคราะห์จะครอบคลุมถึง

(1) เป้าหมายขององค์กร จึงควรวิเคราะห์ว่าองค์กรมีเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานอย่างไร และการจัดการฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้

(2) บรรยากาศการทำงานภายในองค์กร จะต้องอำนวยความสะดวกในการจัดการฝึกอบรมและการนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการทำงานจริง

(3) ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กร ควรครอบคลุมในส่วนจำนวนบุคลากรงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ สิ่งที่สำคัญอย่างมากคือ กำลังคนซึ่งมีความจำเป็นต่อการทำงานขององค์กรในอนาคต

(4) ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม กฎหมายและการเมือง มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรและการจัดการฝึกอบรม

2.4.3.2 การวิเคราะห์งาน

คือการดำเนินการอย่างมีจุดมุ่งหมายและมีความเป็นระบบ เพื่อเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญ

(1) การวิเคราะห์ภารกิจ (task analysis) เป็นการบรรยายลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(2) การวิเคราะห์คุณสมบัติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (knowledge, skill and ability analysis) ซึ่งจะบ่งบอกว่าผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องความรู้ ทักษะ และความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ

2.4.3.3 การวิเคราะห์บุคคล

คือเป็นการประเมินว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด เพื่อกำหนดว่าผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ อะไรเพิ่มบ้าง ถึงจะทำให้การทำงานดีขึ้น

2.4.4 ปัจจัยที่ทำให้การฝึกอบรมสำเร็จ

ปัจจัยที่ส่งผลให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จคือ คณะผู้บริหารในระดับสูงสุดขององค์กรจะต้องเห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องและยอมรับว่าการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรเพราะมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยโปรแกรมการฝึกอบรมนั้นควรมีลักษณะครอบคลุมอย่างกว้างขวาง มีลักษณะเป็นระบบ มีความต่อเนื่องและดำเนินการอยู่เรื่อยๆ องค์กรจะต้องเห็นถึงความสำคัญในเรื่องการลงทุนด้านเวลาและงบประมาณที่จำเป็นต่อการฝึกอบรม (สวงค์ เสวตวัฒนา, 2558) ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าความสำเร็จและประสิทธิผลของการฝึกอบรมนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งที่องค์กรยึดหลักแนวคิดที่ว่า การฝึกอบรมเป็นหนทางที่จะทำให้ถึงเป้าหมายขององค์กรได้ตั้งไว้ ฝ่ายบริหารจะเป็นผู้ที่คอยรับผิดชอบในการจัดโครงการฝึกอบรมอย่างมีระบบ มีงบประมาณที่คอยสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรและบรรยากาศในองค์กรที่มีลักษณะส่งเสริมสนับสนุนให้การฝึกอบรมเป็นที่ยอมรับและให้ความสำคัญเห็นถึงประโยชน์ของการฝึกอบรม (วุฒิศักดิ์ พิศสุวรรณ, 2553)

2.4.5 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

ประโยชน์ของการฝึกอบรม (สุจิตรา ธนานันท์, 2551) มีประโยชน์ ดังนี้

2.4.5.1 ระดับหน่วยงานและองค์กร

- (1) ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงาน
- (2) ช่วยลดค่าใช้จ่ายในสำนักงาน
- (3) ช่วยลดอุบัติเหตุจากการทำงาน

(4) ช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร

(5) ช่วยลดความสูญเสียในเรื่องวัสดุอุปกรณ์และค่าใช้จ่ายต่างๆ

ด้านสาธารณูปโภค โดยรวมขององค์กร

2.4.5.2 ระดับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา

(1) ช่วยทำให้ผลของงานออกมาดีขึ้น

(2) ช่วยทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลาไม่ต้องเสียเวลาในการ

สอน

(3) ช่วยแก้ไขปัญหาและแก้ไขงานที่ผิดพลาด ทำให้งานมีคุณภาพยิ่งขึ้น

(4) ช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด

2.4.5.3 ระดับพนักงาน

(1) ช่วยส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่พนักงาน ทำให้มีความมั่นใจมากขึ้น

(2) ช่วยลดอุบัติเหตุหรือการทำงานที่ผิดพลาด ทำให้บุคลากรมีความ

(3) เข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น

(4) ช่วยส่งเสริมทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น ทำให้ทำงานได้อย่าง

(5) รวดเร็ว เกิดกำลังใจในการทำงาน

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

2.5.1 ความหมายของสมรรถนะ

ในเชิงธุรกิจสมรรถนะ คือ กลุ่มความสามารถ พันธะผูกพัน ความรู้และทักษะ ที่มากเพียงพอในบุคคลผู้นั้นทำให้บุคคลนั้นสามารถทำงานในหลายๆ สถานการณ์ได้และมีประสิทธิผล ทำให้บุคคลนั้น องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ บุคคลนั้นจึงจะต้องมีศักยภาพในการเข้าใจสถานการณ์ และปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง จึงจะทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อัญชลี สารรัตน์, 2559) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดที่ว่า การนำหลักการสมรรถนะ เข้ามาจัดการกับความสามารถของ บุคลากร เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมตามลักษณะงานและมีพฤติกรรมการทำงาน ตามที่องค์กรคาดหวัง (Expected Work Behaviors) ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Performance) สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป็นไปตามเกณฑ์ ของบุคลากรแต่ละคนที่รับผิดชอบ (เกษร พักเย็นใจ และ ธีรธร กุลภัทรนิรันดร์, 2554)

2.5.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

การกำหนดความสามารถ หรือ Competency นั้น แบ่งออกเป็น 3 มุมมอง (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2557) ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่ได้จากการศึกษาหรือข้อมูลทั้งในสถาบัน ฝึกอบรม สถาบันการศึกษา หรือการศึกษาด้วยตัวเอง รวมถึงสิ่งที่ได้จากการสนทนาหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์จากผู้รู้ทั้งในส่วนของสายอาชีพเดียวกันหรือต่างอาชีพกัน
2. ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่ต้องฝึกฝนและพัฒนาอยู่เรื่อยๆ ทำให้เกิดขึ้น โดยต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกฝนให้เกิดมีทักษะนั้นขึ้นมา
3. พฤติกรรมที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่ต้องการคาดหวัง ที่ต้องการจะให้ เป็น เช่น ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ ความรักในองค์กร ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ เป็นต้น

2.5.3 ประเภทของสมรรถนะ

ประเภทของสมรรถนะ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท (แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์ และ นิคม เจียรจินดา, 2561) ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ สมรรถนะที่บุคคลภายในองค์กรมีร่วมกัน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร ระบบงาน และงานที่ปฏิบัติอยู่ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และระบบงานที่ปฏิบัติอยู่ การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ระบบงานและงานที่ปฏิบัติ บุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสม เข้าวางอารมณ์ที่ดีและเหมาะสม ความมีคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบ
2. สมรรถนะในด้านการจัดการ (Managerial Competency) คือ สมรรถนะของบุคลากรในตำแหน่งงานในระดับบังคับบัญชา ได้แก่ สมรรถนะในการวิเคราะห์วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและการติดตามงาน
3. สมรรถนะตามตำแหน่ง (Functional Competency) คือ สมรรถนะเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่งบุคคลในกลุ่มงานนั้นต้องมีส่วนร่วม ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละตำแหน่ง

2.5.4 ประโยชน์ของสมรรถนะ

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (ชมพูนุช รูปแก้ว, 2015) โดยสามารถทำได้ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) คือ การวางแผนความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่งและการกำหนด Competency แต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ตรงกับ การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2. การตีค่างานและบริหารค่าจ้าง (Job Evaluation of Wage and Salary Administration Competency) คือ การนำมาใช้ในการกำหนดค่างาน

3. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) คือ เพื่อให้สอดคล้องกับ Competency ตรงกับตำแหน่ง

4. การบรรจุแต่งตั้งควรคำนึงถึง Competency ของผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงกับตำแหน่งที่ต้องการ

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) คือ ควรมีการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ Competency ของบุคลากร เพิ่มศักยภาพของแต่ละบุคคล

6. การวางแผนในสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning and Succession Planning) คือ องค์กรต้องวางแผนในแต่ละเส้นทางอาชีพ องค์กรจะช่วยเหลือให้มีความก้าวหน้าได้อย่างไรและตนเองจะต้องมีการพัฒนาอย่างไร องค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนที่ ซึ่งจะนำไปสู่การฝึกอบรมต่อไป

7. การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation Termination and Promotion) คือ การทราบถึง Competency ในแต่ละคนทำให้ทราบการบริหารงาน ง่ายต่อการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่ง

8. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) คือ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึง Competency ของแต่ละคน การวางแผนให้เหมาะกับงานและความสามารถ รวมไปถึงการติดตามงานและการประเมินผล เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าระบบสมรรถนะมีประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับหน่วยงาน และตัวบุคลากร ดังนี้ (กระทรวงยุติธรรม, 2560)

1. ประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล คือ ทำให้เห็นถึงภาพรวมของสมรรถนะขององค์กร บริหาร ตามกลุ่มงานของบุคลากรทุกตำแหน่งงาน ทำให้สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นการพัฒนาและฝึกอบรมได้ตรงกับความต้องการของบุคลากรและองค์กร เพื่อเป็นพื้นฐานในการคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดูแลรักษาบุคลากร เป็นต้น

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับสูง คือ สามารถแปลงหรือเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ขององค์กรสู่กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างชัดเจน ใช้สมรรถนะเป็นตัวช่วยในการผลักดันให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน ทำให้ประเมินถึงจุดแข็งจุดอ่อนในศักยภาพของบุคลากรขององค์กรเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคนและนำไปวัดผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบและชัดเจน

3. ประโยชน์ต่อผู้บริหารกลุ่มงาน คือ ช่วยให้ทราบถึงสมรรถนะที่บุคลากรในหน่วยงานของตัวเองจำเป็นต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จและสามารถบรรลุเป้าหมายได้

4. ประโยชน์ต่อบุคลากร คือ ทำให้ทราบถึงสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ระดับใดและจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะในด้านใดเพิ่มเติม ทำให้บุคลากรได้ทราบถึงพฤติกรรมมาตรฐานหรือพฤติกรรมที่องค์กรมีความคาดหวัง สามารถที่จะใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลในเรื่องความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมกรปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ช่วยให้บุคลากรทราบถึงความเจริญก้าวหน้าในเส้นทางสายอาชีพ (Career Development) และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่าประโยชน์ของสมรรถนะทำให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากการใช้บุคลากรให้ถูกกับความรู้ ความสามารถ ทำให้การปฏิบัติงานและการพัฒนาขององค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างเป็นระบบและรวดเร็ว

จากการศึกษาข้างต้นจะเห็นได้ว่าแนวทางการพัฒนาการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพราะถ้าบุคลากรได้รับการฝึกอบรมที่ตรงกับต้องการ ทำให้ประสิทธิภาพของบุคลากรก็จะเพิ่มมากขึ้นส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การหาความต้องการในการฝึกอบรม มีวัตถุประสงค์เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรม กล่าวคือ กลุ่มบุคลากรในฝ่ายฝึกอบรมต้องมีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในตำแหน่งงานนั้นๆ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อศึกษาถึงความต้องการในการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

- 3.1 ผู้ให้ข้อมูล
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 จรรยาบรรณในการวิจัย

3.1 ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรระดับผู้บริหารขององค์กรแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposefully Sampling) (จำเนียร จวงตระกูล, 2553) ผู้ให้ข้อมูล มีทั้งหมด 4 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 3 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 7 คน กลุ่มลูกค้าภายใน จำนวน 8 คน และกลุ่มลูกค้าภายนอก จำนวน 8 คน เป็นการเก็บข้อมูลจากบุคคลรอบๆ ตัวที่มีความเกี่ยวข้องในการทำงานกับผู้ถูกประเมินเพื่อให้ได้มุมมองการทำงานของผู้ถูกประเมินในหลายๆ มิติ โดยสามารถให้ข้อมูลที่เป็นจริงได้และเต็มใจพร้อมที่จะให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์จนไม่พบข้อมูลประเด็นใหม่เพิ่มเติม ไม่พบข้อสงสัยหรือที่เรียกว่าข้อมูลอิมตัว จึงจะหยุดทำการสัมภาษณ์ ซึ่งการอิมตัวของข้อมูล (องอาจ นัยพัฒน์, 2554) อาจจะหมายถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จนมีลักษณะเป็นแบบแผนเดียวกัน (Emergence of Regularities)

ตารางที่ 3.1

รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์รายบุคคลในกลุ่มผู้บริหาร

ผู้ให้ข้อมูล	รายละเอียด			
	ตำแหน่งงาน	อายุงาน	จำนวนคน	หน้าที่ความรับผิดชอบ
กลุ่มผู้บริหาร (3 คน)	ผู้อำนวยการ ฝ่ายอบรม	21 ปี	1	กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ บทบาท ของฝ่ายฝึกอบรม ควบคุมดูแล การปฏิบัติงานของฝ่ายให้เป็นไปตาม แผนการดำเนินงานที่กำหนด
	รอง ผู้อำนวยการ ฝ่าย บริหารงาน องค์กร	13 ปี	1	วางแผนการฝึกอบรมและพัฒนา ประจำปี ดูแลการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามเส้นทาง ความก้าวหน้า (Career Path) และ แผนการฝึกอบรม รวมถึงการให้การ สนับสนุนแก่บุคลากรในการฝึกอบรม และพัฒนา
	ผู้จัดการฝ่าย ฝ่ายอบรม	18 ปี	1	ตรวจสอบงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ควบคุม ดูแลแบ่งงานของฝ่าย

ผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มผู้บริหารเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมาอย่างยาวนาน เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ บทบาทของฝ่ายฝึกอบรม วางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี ดูแลการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตรวจสอบและควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้สามารถเห็นถึงประสิทธิภาพการทำงานและพฤติกรรมในการทำงาน

ตารางที่ 3.2

รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์รายบุคคลในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ให้ข้อมูล	รายละเอียด			
	ตำแหน่งงาน	อายุงาน	จำนวนคน	หน้าที่ความรับผิดชอบ
กลุ่ม ผู้ปฏิบัติงาน (7 คน)	ผู้เชี่ยวชาญ	2 ปี	1	จัดทำแผนปฏิทินแผนการฝึกอบรมประจำปี จัดทำหลักสูตรใหม่ๆ ติดต่อประสานงานวิทยากรใหม่ๆ ในการทำหลักสูตร เขียนโครงการเพื่อเสนอต่อผู้บริหาร
		1 ปี	1	
	หัวหน้าอาวุโส	16 ปี	1	จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์งานอบรม เป็นผู้ให้ข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลลูกค้าดูแลเอกสารต่างๆ ของฝ่าย
	เจ้าหน้าที่อาวุโส	10 ปี	1	ประสานงานกับทางวิทยากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง นำเสนอหลักสูตรให้กับลูกค้า Inhouse
	เจ้าหน้าที่	3 ปี	1	ประสานงานกับวิทยากรและผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า สถานที่จัด ดำเนินการจัดอบรมตามที่ได้รับมอบหมาย คอยให้ข้อมูลการจัดฝึกอบรมกับลูกค้า
		1 ปี	1	
		1 ปี	1	

ผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานโดยตรงของแต่ละตำแหน่งซึ่งจะสามารถให้ข้อมูลและมุมมองของคนปฏิบัติงานจริงในแต่ละหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน

ตารางที่ 3.3

รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์รายบุคคลในกลุ่มลูกค้าภายใน

ผู้ให้ข้อมูล	รายละเอียด				
	ให้ข้อมูลตำแหน่ง	ตำแหน่งผู้ให้ข้อมูล	อายุ	อายุงาน	จำนวน
กลุ่มลูกค้าภายใน (8 คน)	ผู้เชี่ยวชาญ	ที่ปรึกษา	58 ปี	6 ปี	1 คน
		รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการลูกค้า	44 ปี	23 ปี	1 คน
	หัวหน้าอาวุโส	ผู้จัดการแผนกบัญชี	44 ปี	10 ปี	1 คน
		เจ้าหน้าที่แผนกการเงิน	39 ปี	6 ปี	1 คน
	เจ้าหน้าที่อาวุโส	หัวหน้าแผนกการเงิน	40 ปี	13 ปี	1 คน
		เจ้าหน้าที่แผนกบัญชี	42 ปี	3 ปี	1 คน
	เจ้าหน้าที่	หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	49 ปี	6 ปี	1 คน
		เจ้าหน้าที่แผนกการเงิน	40 ปี	7 ปี	1 คน

ผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มลูกค้าภายในเป็นกลุ่มของเพื่อนร่วมงานที่อยู่ต่างฝ่าย ที่จะต้องคอยประสานงาน ขอความร่วมมือกันอยู่บ่อยครั้ง ทำให้สามารถเห็นถึงประสิทธิภาพการทำงานและพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละตำแหน่ง ทำให้ได้เห็นมุมมองของคนต่างฝ่ายว่าประสิทธิภาพการทำงานของคุณคนในฝ่ายแต่ละตำแหน่งเป็นอย่างไร

ตารางที่ 3.4

รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์รายบุคคลในกลุ่มลูกค้าภายนอก

ผู้ให้ข้อมูล	รายละเอียด			
	ให้ข้อมูลตำแหน่ง	อายุ	อายุงาน	จำนวน
กลุ่มลูกค้าภายนอก (8 คน)	ผู้เชี่ยวชาญ	49 ปี	20 ปี	1 คน
		40 ปี	17 ปี	1 คน
	หัวหน้าอาวุโส	30 ปี	8 ปี	1 คน
		32 ปี	6 ปี	1 คน
	เจ้าหน้าที่อาวุโส	42 ปี	5 ปี	1 คน
		30 ปี	1 ปี	1 คน
	เจ้าหน้าที่	30 ปี	8 ปี	1 คน
		32 ปี	6 ปี	1 คน

ผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มลูกค้าภายนอกเป็นกลุ่มของผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานที่อยู่ภายนอกองค์กร ทำให้สามารถเห็นถึงประสิทธิภาพการทำงานและพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละตำแหน่งได้อย่างชัดเจน ได้เห็นถึงมุมมองของคนภายนอกว่าประสิทธิภาพการทำงานของคุณบุคคลในฝ่ายเป็นอย่างไร ไม่ว่าจะเป็นมุมมองในเชิงลูกค้าที่รับการอบรม มุมมองในเชิงวิทยากร และพนักงานที่ประสานงาน ทำให้ได้เห็นมุมมองในหลายมิติมากยิ่งขึ้น

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการหาความต้องการในการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเลือกเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัย ดังนี้

3.2.1 ผู้วิจัย (The Researcher)

จะต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้สัมภาษณ์ (Interviewer) ผู้สังเกต (Observer) ที่ต้องบันทึกเสียง จดบันทึก รวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้นวิเคราะห์และกลั่นกรองข้อมูล โดยใช้ประสาทสัมผัสทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูล การค้นคว้าหาความรู้ การออกแบบกระบวนการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล

3.2.2 คำถามที่ใช้สัมภาษณ์

เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ให้สัมภาษณ์ ดำเนินการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ที่เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง โดยใช้แบบแนวทางการสัมภาษณ์เป็นรายการคำถามที่สร้างขึ้นและจัดลำดับไว้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ (ณภัค ชนเดชะวัฒน์, พรรรัตน์ แสดงหาญ และ อภิญญา อิงอาจ, 2560) ซึ่งมีความยืดหยุ่นในการตั้งคำถามและคำตอบที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ระหว่างสัมภาษณ์

3.2.3 เครื่องเทปบันทึกเสียง

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) วิธีนี้จะสามารถช่วยอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลได้เป็นอย่างมาก ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการทบทวนสิ่งที่สัมภาษณ์ได้ ทำให้สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้อย่างครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

3.2.4 สมุดจดบันทึก

ผู้วิจัยใช้เพื่อจดรายละเอียดการสัมภาษณ์ในแต่ละครั้ง เกี่ยวกับประสบการณ์ความรู้สึกละเอียดตอนสัมภาษณ์ เพื่อเป็นการย้ำเตือนความทรงจำและสามารถนำสิ่งที่บันทึกมาใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. การขอสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้มีการสอบถามผู้ให้ข้อมูลถึงความยินดีในการที่จะให้สัมภาษณ์เพื่อขอข้อมูล
2. การนัดเวลาและสถานที่ ผู้วิจัยได้มีการนัดหมายผู้ให้ข้อมูลตามวัน เวลา สถานที่ ที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวกใจในการให้ข้อมูล
3. การสร้างบรรยากาศการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยมีการสร้างบรรยากาศที่มีความเป็นกันเอง โดยพูดคุยถึงสาระสำคัญและวัตถุประสงค์ในการวิจัย รวมถึงการแจ้งเรื่องการปกปิดข้อมูลให้เป็นความลับเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีและส่งเสริมการเปิดใจในการให้ข้อมูลมากยิ่งขึ้นก่อนที่จะเริ่มสัมภาษณ์
4. การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลคำตอบที่ได้รับตามประเด็นเอกสารข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้คำตอบครบถ้วนในทุกประเด็นที่จะศึกษา รวมถึงการใช้การสังเกตท่าทางและจดบันทึกข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อใช้ในการประกอบการวิเคราะห์ด้วย

3.4 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อความถูกต้องที่สุดต้องมีวิธีการตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธีแบบสามเส้า (Triangulation) (บุษกร เชี่ยวจินตาทานต์, 2561) ซึ่งเป็นการตรวจสอบด้วยวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) เป็นการรวบรวมหาความสัมพันธ์ของข้อมูลที่เป็นเรื่องเดียวกัน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) การสังเกต (Observation) และเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Document)

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวความคิดของเลียวนาร์ด (Leonard's method) โดยการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน (อัญญา ปลอดเปลื้อง, 2013) ดังนี้

1. ถอดเทปที่ได้จากคำสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ (Verbatim) เป็นการถอดออกเป็นบทสนทนาตามตัวอักษร ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยการเปรียบเทียบข้อมูลจากการฟังหลายๆ ครั้ง

2. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทป การบันทึกภาคสนาม และจากการสังเกตในพื้นที่มาอ่านทบทวนซ้ำหลายๆ รอบ พยายามสังเกตความหมาย คำบรรยายทุกชั้นตอน ตัดสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องออกให้เหลือเฉพาะแก่น (Core) จากนั้นถอดรหัสข้อความ (Coding) ออกจากบทสนทนาแล้วพิจารณาคำต่างๆ ว่าแสดงถึงอะไร เป็นการสรุปหาประเด็นย่อย (Categories or Sub Themes)

3. สรุปรวมประเภทของเรื่องหรือประเด็นย่อยๆ ที่มีเนื้อหาเข้ากลุ่มกัน รวมเป็นเรื่องเดียวกัน เรียกว่า การสรุปประเด็นหลัก (Themes)

4. พิจารณาแต่ละประเด็นและความหมายของคำ การตอบสนองของผู้ให้ข้อมูลจนถึงเรื่องที่ตอบสนองกลายเป็นแบบอย่าง (Exemplars) หรือเป็นเรื่องที่สามารถอธิบายความหมายของสถานการณ์นั้นได้

5. การจำแนกข้อมูลที่ได้ตามความหมายที่สามารถอธิบายการกระทำต่างๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจภายใต้บริบทนั้นๆ

การแปลความตามแนวคิดของเลียวนาร์ด (Leonard's method) เป็นการเน้นที่ประสบการณ์และความรู้เดิมของผู้วิจัยที่มีต่อเรื่องที่จะศึกษา ทำให้ผู้วิจัยสามารถเข้าใจประสบการณ์ของบุคคลในเรื่องที่จะศึกษาได้เป็นอย่างดี

3.6 จริยธรรมในการวิจัย

ในการรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยจะไม่ระบุชื่อบุคลากรผู้ให้ข้อมูลเพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูล วิธีการรายงานจะใช้เป็นการใส่รหัสหมายเลขแทนการระบุชื่อ และจะทำลายข้อมูลบันทึกเสียง สิ่งที่จัดบันทึกระหว่างการสัมภาษณ์ และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องภายหลังการสิ้นสุดงานวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การหาความต้องการในการฝึกอบรม โดยงานวิจัยนี้ได้มีการดำเนินการค้นคว้า ศึกษา วิเคราะห์จากข้อมูลแนวความคิดของงานวิจัยและเอกสารบทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลออนไลน์จากแหล่งอินเทอร์เน็ต และข้อมูลจากจำนวนผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์รวมทั้งสิ้น 26 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความครบถ้วนในการหาความต้องการในการฝึกอบรมที่แท้จริงตามจุดประสงค์ของงานวิจัย โดยแบ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ เป็น 4 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 3 คน
2. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 7 คน
3. กลุ่มลูกค้าภายใน จำนวน 8 คน
4. กลุ่มลูกค้าภายนอก จำนวน 8 คน

ผลการศึกษาของการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการนำเสนอผลการสัมภาษณ์ตามประสบการณ์ทำงานและความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูล เนื่องจากผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ในรูปแบบสนทนาแบบกึ่งโครงสร้างร่วมกับการสังเกตท่าทางที่แสดงออกมาของผู้ให้สัมภาษณ์ในขณะที่กำลังให้ข้อมูล ในบางครั้งผู้ให้ข้อมูลตอบคำถามในประเด็นที่น่าสนใจจึงมีการซักถามเพิ่มเติม จึงใช้สัญลักษณ์เพื่อใช้แยกระหว่างคำถามและคำตอบ ดังนี้

() หมายถึง ท่าทางของผู้ให้ข้อมูลขณะสัมภาษณ์

... หมายถึง ช่วงเวลาที่ผู้ให้ข้อมูลหยุดคิด

การศึกษานี้เป็นการศึกษาหาความต้องการในการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่มีในปัจจุบันเทียบกับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ต้องการในอนาคต เพื่อหาช่องว่างของสมรรถนะและนำหลักสูตรเข้ามาช่วยพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

4.1 ความต้องการในการฝึกอบรม

4.1.1 ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่มีอยู่ในปัจจุบัน

จากการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลพบว่าลักษณะงาน ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่แต่ละตำแหน่งมี รายละเอียดดังข้อมูลต่อไปนี้

4.1.1.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญมีลักษณะงานคือ จัดงานฝึกอบรม จัดทำปฏิทินแผนการฝึกอบรมประจำปี วิทยากรจัดฝึกอบรมสำหรับหลักสูตรฝึกอบรมภายในองค์กร (Inhouse Training) ได้แก่ หลักสูตรการจัดการสุขลักษณะที่ดีและการจัดทำระบบ HACCP ในอุตสาหกรรมอาหารและหลักสูตรสำหรับงานโครงการ จัดทำหลักสูตรใหม่สำหรับการจัดฝึกอบรมภายนอก (Public Training) จัดทำหลักสูตรสำหรับการฝึกอบรมภายในองค์กร (Inhouse Training) บริหารงานโครงการของภาครัฐต่างๆ สรุปและรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนของฝ่าย รายละเอียดดังนี้

“หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 2 คนนั้น คือต้องช่วยกันคิดจัดทำหลักสูตรใหม่ๆ สำหรับการจัดฝึกอบรม Public Inhouse Training และหลักสูตรงานโครงการ จัดทำปฏิทินแผนการฝึกอบรม ติดต่อประสานงานกับคนของหน่วยงานที่ทำโครงการ แต่ทั้ง 2 คน มีความแตกต่างกันตรงที่ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 พี่จะให้ทำในส่วนของการดำเนินงานกับทางภาครัฐและเอกชนที่พี่หาไว้ให้ คิดแผนโครงการใหม่ๆ ให้กับผู้ประกอบการ คอยเช็คความถูกต้องของรายละเอียดงานต่างๆ ส่วนผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 ด้วยความที่เขาจบมาจากญี่ปุ่น พี่จะให้เขาดูแลในส่วนองงาน inter ติดต่อกับกระทรวงต่างประเทศค่อนข้างเยอะ เพราะเขาจบนอกอยู่คนเดียว เขาได้ภาษา (ยืม)” ผู้บริหารคนที่ 1

“ในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน... เขามีความรู้ในด้านอาหารระดับหนึ่งอยู่แล้วไม่แน้งคงไม่ได้เข้ามาอยู่ตำแหน่งนี้ (หัวเราะ) เขาจะเป็นคนคอย design หลักสูตร เป็นผู้ที่คอยคาดการณ์และประเมินความต้องการของลูกค้าเพราะเขาเป็นคนวางแผนคิดหลักสูตรใหม่ๆ ในอนาคต” ผู้บริหารคนที่ 2

“อืม... ตำแหน่งนี้ที่ทำอยู่ในปัจจุบันเขาทำหลายด้านมากไม่ว่าจะเป็นคนคอยดูแลงานโครงการที่ได้รับมอบหมายจากพวกพี่ เป็นคนที่คอยติดต่อประสานงานหาวิทยากรที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรที่จะจัด การวางแผนงานโครงการ เขียนร่างหลักสูตร การติดต่อประสานงานกับผู้เข้าอบรมจากต่างประเทศ ประสานงานกับผู้อาวุโสจากหน่วยงานต่างๆ” ผู้บริหารคนที่ 3

“หลักๆ คือ ออกแบบหลักสูตรการอบรมในโครงการต่างๆ ประสานงานติดต่อวิทยากรงานหลัก ประสานงานโครงการ ทำรายงานและก็ดูภาพรวมโครงการ” ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 1

“ให้คำแนะนำกับน้องๆ หรือลูกค้าเวลาเขามีความต้องการเหมือนอบรมหลักสูตรนี้แต่อยากรู้ว่าภายในหลักสูตรนี้เรียนอะไรบ้างตรงกับความต้องการของเขามั้ย หลักสูตรเป็นยังไง นอกจากนี้ก็จะเป็นลูกค้าอีกกลุ่มหนึ่งที่เป็น Inhouse อันนั้นก็เหมือนจัดการหาอาจารย์ที่จะสอนให้ตรงกับความต้องการเนื้อหาของบริษัท ที่ต้องการที่จะอบรมลูกค้า อันนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งเกี่ยวกับ Public Inhouse โครงการใหม่ๆ ที่จะต้องคิดขึ้นมาว่าในปีนั้นๆ อยากรจะให้อบรมด้านไหน หรือว่า

ต้องติดตามข่าวสารของอุตสาหกรรมอาหารของเราอะค่ะว่าเราต้องการมีเทคโนโลยีอะไรใหม่ๆ อะไรบ้าง แล้วในเทคโนโลยีนั้นๆ มีใครเคยที่จะให้ความรู้เป็นพื้นฐานได้บ้าง แล้วก็ดูว่าเราสามารถหาผู้เชี่ยวชาญได้มั๊ย เพื่อที่จะทำหลักสูตรใหม่ๆ ให้ทันกับยุคสมัยที่มันเปลี่ยนไป นอกจากนั้นก็จะมีงานที่เป็นงานที่รับจากองค์กรของรัฐเพราะองค์กรของรัฐแต่ละที่ ก็จะเน้นการฝึกอบรมที่แตกต่างกันไป อย่างถ้าเป็นองค์กรในอุตสาหกรรมอาหาร ส่วนใหญ่ก็จะเป็นการพัฒนาเทคโนโลยีการเพิ่มประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ ถ้าเป็นในกระทรวงต่างประเทศที่ทำงานร่วมอยู่ก็อาจจะเป็นการอบรมที่ให้กับประเทศเพื่อนบ้าน อาจจะไม่ใช่เชิงเทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ สะทีเดียว แต่ก็เป็น การอบรมพื้นฐานพวกความปลอดภัยอาหาร กระบวนการผลิตอาหาร มาตรฐานโรงงาน นวัตกรรมใหม่ๆ อย่างพวกทางด้านวัตถุดิบอาหาร อะไอย่างนี้เพิ่มเติม คือเป็นการหาความรู้ใหม่ๆ แล้วก็วิเคราะห์ดู เหมือนงานหลักๆ ก็จะเป็นการดูความต้องการ ดูเทรนด์ จัดตั้งหลักสูตรให้มันเหมาะสม ส่วนใหญ่งานที่พี่ทำก็จะเกี่ยวข้องกับข้อมูล” ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 2

“เป็นคนที่มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องอุตสาหกรรมอาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีความสัมพันธ์กับผู้ประกอบการทุกระดับ มีทักษะพิเศษในการที่จะบริหารหรือจัดการโครงการ หรือโปรเจกต์ที่เกี่ยวกับการอบรม การพาผู้ประกอบการไปดูงานนอกสถานที่ และที่สำคัญมีความสามารถในการเป็นผู้นำ เป็นคนที่เปิดใจรับในการที่จะเข้าใจถึงบุคลากรในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งพี่ว่าคนที่ทำในตำแหน่งนี้ในปัจจุบันมีอยู่แล้ว เขาจะรู้บทบาทตัวเองดี รู้ความเหมาะสม สามารถที่จะบอก เขาจะช่วยเหลือแนะนำขอช่วยงานให้ชัด ซึ่งง่ายในการเตรียมตัว เข้าใจกลุ่มคนที่อบรมว่าเป็นใคร เป้าหมายของวัตถุประสงค์ของการอบรมคืออะไร มีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ตรงนี้เป็นสิ่งสำคัญของผู้เชี่ยวชาญที่ต้องรู้ทั้งคนฟังและคนพูดหรือวิทยากร ใส่ใจรายละเอียดค่อนข้างเยอะ เป็นคนที่เข้าใจคน กระบวนการอบรม เข้าใจวิทยากร เข้าใจความต้องการของผู้ประกอบการ” ลูกค้าภายในคนที่ 1

“ผู้เชี่ยวชาญ...มีความรู้ในเชิงลึกเกี่ยวกับการแนะนำโปรแกรมการฝึกอบรมนอกเหนือจากความสามารถในการให้คำแนะนำหรือให้ข้อมูลการฝึกอบรมได้แล้ว ยังมีทักษะทางด้านการสื่อสารกับบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้ใหญ่ลงมาจนถึงระดับวิทยากรที่เป็นระดับอาวุโสขึ้นไป เพราะต้องมีการเชื่อมโยงหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรก็จะต้องพูดคุยกับระดับของบุคลากรหลายๆ รูปแบบ หลักสูตรก็จะหลากหลายไปด้วย ทักษะในเรื่องภาษาที่ 2-3 มีความเชื่อมโยงเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนนโยบายภาพรวมของโลก” ลูกค้าภายในคนที่ 2

“มีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ คอยตามการเปลี่ยนแปลง บุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความน่าเชื่อถือในระดับหนึ่ง (ยิ้ม)” ลูกค้าภายนอกคนที่ 1

“เป็นคนที่มีความรู้ในเรื่องอุตสาหกรรมอาหารอย่างชัดเจนและค่อนข้างละเอียดเพราะเขาเป็นคนที่คอยอัปเดตเทรนด์ให้มีความทันสมัยตลอดเวลา ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น” ลูกค้าภายนอกคนที่ 2

สรุปด้านความรู้ที่ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญมีอยู่ในปัจจุบันคือ ความรู้ในด้านเทคโนโลยี พื้นฐานด้านอาหาร เช่น เทรนด์อาหาร และความรู้ทางด้านภาษาที่ 2 ทักษะที่ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญมีอยู่ในปัจจุบันคือ ทักษะการติดต่อประสานงาน ทักษะการวางแผน ทักษะในการคิด เชื่อมโยงธุรกิจ ทักษะในการถ่ายทอดงานและเป็นพี่เลี้ยง ทักษะการวิเคราะห์ ทักษะการบริหารจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า คุณลักษณะที่ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญมีอยู่ในปัจจุบันคือ มีความละเอียดรอบคอบ ความเป็นผู้นำ การเปิดใจยอมรับ มีบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบผลงาน มีความน่าเชื่อถือ

4.1.1.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส

หัวหน้าอาวุโสมีลักษณะงานคือ จัดทำแผนพับเพื่อประชาสัมพันธ์งานอบรมประสานงานกับเจ้าหน้าที่ภายในฝ่ายฝึกอบรมเพื่อเตรียมเอกสารประกอบการอบรมต่างๆ ออกใบสั่งขายให้กับลูกค้า ให้ข้อมูลด้านการอบรมแก่ลูกค้าโดยทางโทรศัพท์ โทรสาร E-mail หรือจดหมาย คู่มือด้านเอกสารต่างๆ ของแผนก ทั้ง Public Inhouse และงานโครงการทั้งหมด การเบิกจ่าย อุปกรณ์ จัดเตรียมอุปกรณ์สำหรับงานอบรมและใช้ในฝ่าย ติดตามและจัดทำสรุปแผนดำเนินงาน ประจำเดือนของฝ่าย ประชาสัมพันธ์งานอบรมผ่านสื่อต่างๆ เช่น Website Social Media ต่างๆ ดูแลและจัดการ Social Media ทั้งหมดของฝ่าย เช่น Facebook Instagram line จัดซื้อของในแผนก รายละเอียดดังนี้

“พี่ว่าหัวหน้าอาวุโสเป็นด่านแรกที่จะทำการตลาดให้กับลูกค้า เป็นคนที่คอยดูแลเรื่องสื่อการประชาสัมพันธ์งานอบรม โครงการต่างๆ คอยตอบคำถามลูกค้าไม่ว่าจะเป็นทางโทรศัพท์ ช่องทาง Facebook การทำเกี่ยวกับเรื่อง Social Media เขาจะเป็นผู้ดูแลเป็นส่วนใหญ่” ผู้บริหารคนที่ 1

“การดูแลคน การบริหารจัดการและการแก้ไขปัญหาภายในหน่วยงาน ต้องมีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ ความเข้าใจในงานของหน่วยงานตัวเอง คอยดูแลในเรื่องสื่อต่างๆ ของในฝ่าย” ผู้บริหารคนที่ 2

“พี่เค้าต้องคอยดูแลในการใช้สื่อโฆษณาหลักสูตร จัดการข้อมูลผู้เข้าอบรม และคอยดูแลแก้ปัญหาในระบบเอกสารเวลามีปัญหา จัดการเอกสารในฝ่ายให้เป็นระบบ คอยเป็นตัวกลางในการเคลียร์ปัญหาภายในองค์กร” ผู้บริหารคนที่ 3

“ดูแลการประชาสัมพันธ์งานอบรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนพับ Website Facebook คอยอัปเดตข้อมูลลูกค้าในฝ่าย จัดการงานระบบเอกสารเวลาเกิดปัญหาและ

คอยดูแลระบบเอกสารภายในฝ่าย ประสานงานระหว่างคนในและนอกองค์กรประมาณนี้ละ”
ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 1

“ดูงานเอกสารของบุคลากรในฝ่ายให้ครบถ้วน สามารถแก้ปัญหาได้ มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด มีทักษะความชำนาญ ความละเอียดรอบคอบ” ลูกค้าภายในคนที่ 1

“สื่อสารกับคนภายใน เป็นคนมีเหตุผลและก็เรื่องการตัดสินใจที่สามารถตัดสินใจในบางเรื่องได้แทนผู้จัดการ” ลูกค้าภายในคนที่ 2

“ถ้าหมายถึงคนที่คอยดูแลการสมัคร... การตอบกลับการสมัครอบรมในเรื่องของวันและสถานที่จัดงาน เป็นคนที่คอยคอนเฟิร์มงานอบรมให้เราทาง E-mail ประมาณนี้ละ (ยิ้ม)” ลูกค้าภายนอกคนที่ 1

“ขอเป็นประสบการณ์ที่เคยได้ประสานงานสมัครอบรมไปนะคะ จะเป็นคนที่คอยตอบรับการสมัครและเป็นคนตอบข้อมูลรายละเอียดที่เราสงสัย แต่ถ้าลึกมากเขาจะส่งให้เจ้าหน้าที่ที่ดูแลเป็นคนตอบคะ” ลูกค้าภายนอกคนที่ 2

สรุปด้านความรู้ที่ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสมีอยู่ในปัจจุบันคือ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐานต่างๆ เช่น Word Excel Powerpoint Photoshop ในการทำสื่อโฆษณา ทักษะที่ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสมีอยู่ในปัจจุบันคือ ทักษะในการถ่ายทอดและการเป็นพี่เลี้ยง ทักษะการบริหารจัดการ ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะในการติดต่อประสานงาน คุณลักษณะที่ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสมีอยู่ในปัจจุบันคือ มีความละเอียดรอบคอบ มีความคิดสร้างสรรค์

4.1.1.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส

เจ้าหน้าที่อาวุโสมีลักษณะงานคือ ดำเนินงานฝึกอบรม ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ประสานงานกับวิทยากรและผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า สถานที่ฝึกอบรม และให้คำแนะนำการแก้ไขแก่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ที่ช่วยปฏิบัติงานอบรมสัมมนา ดำเนินการประชาสัมพันธ์การหาลูกค้า Inhouse สรุปผลการจัดฝึกอบรม เป็นพิธีกรดำเนินรายการสัมมนาการฝึกอบรม ช่วยดูแลรายละเอียดการทำงานและแนะแนวทางการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่หรือเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ รายละเอียดดังนี้

“เป็นคนที่ทำการตลาดเก่ง ขายเก่งอยู่แล้ว ด้วยความที่เขาจบทางด้านการตลาดมา คอยเสนอขายงานให้กับลูกค้า Inhouse ซึ่งผลงานที่ผ่านมาก็ทำได้ดี (ยิ้ม) จัดอบรมงานที่ได้รับมอบหมาย ประสานงานกับทางวิทยากร” ผู้บริหารคนที่ 1

“มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนช้านาน สามารถสอนงานรุ่นน้องหรือให้คำปรึกษากับคนที่มาใหม่ได้” ผู้บริหารคนที่ 2

“สามารถบริหารจัดการงานได้เป็นระบบ คอยดูแลเป็นหูเป็นตาความเรียบร้อยของน้องๆ ในทีมได้ มีทักษะในการติดต่อประสานงาน เสนอหลักสูตรให้กับลูกค้า สามารถแก้ไขปัญหา ให้ข้อมูลกับลูกค้าได้ดี” ผู้บริหารคนที่ 3

“งานหลายหน้า...คืองานที่ต้องทำหลายอย่างทั้งงานที่ต้องดูแลน้องๆ ที่อยู่ภายใต้เรา ให้ปรึกษา ให้คำแนะนำในการทำงาน ส่วนงานที่คอยดูแลลูกค้าจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความสามารถในหลักสูตรที่ขายหรือเรียนรู้ในส่วนของ Product Knowledge ให้ได้เกือบครบทั้งหมดเพื่อแก้ปัญหาของลูกค้า เพราะเวลาลูกค้ามาหาเราเขาไม่ได้บอกว่าจะต้องการอะไร แต่เขามาทบว่าเขามีปัญหาอะไร ก็ต้องแบบจูนสิ่งที่ตัวเองรู้กับสิ่งที่ปัญหาของลูกค้าเข้าด้วยกัน ทั้งที่เขาไม่รู้ก็ต้องแนะนำเขาทุกเรื่อง งานตัวเองก็ต้องทำ (ยิ้มมุมปาก)” ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 1

“การที่อยู่มานานทำให้มีความชำนาญกับสิ่งที่เขาทำได้รองจากหัวหน้า การสื่อสารกับคนภายในองค์กรถือว่าโอเคเลย” ลูกค้าภายในคนที่ 1

“นางเป็นคนที่มีความรู้เยอะอยู่แล้ว มีทักษะในเรื่องประสานงานค่อนข้างดี เวลาไปหน้างานก็ดูกระตือรือร้นนะ” ลูกค้าภายในคนที่ 2

“มีการประสานงานที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คุยงานง่าย สามารถช่วยให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาให้กับทางเราได้” ลูกค้าภายนอกคนที่ 1

“ตั้งแต่ที่ได้ร่วมงานกันมา ก็เป็นคนที่มีการวางแผนแจ้งรายละเอียดงานล่วงหน้า มีการประสานงานดี สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ค่อนข้างดีค่ะ” ลูกค้าภายนอกคนที่ 2

สรุปด้านความรู้ที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสมีอยู่ในปัจจุบันคือ ทางด้านการตลาด ความรู้วิทยาศาสตร์การอาหาร ทักษะที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสมีอยู่ในปัจจุบันคือ ทักษะการนำเสนอขายลูกค้า ทักษะในการถ่ายทอดและการเป็นพี่เลี้ยง ทักษะการบริหารจัดการ ทักษะในการติดต่อประสานงาน ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการวางแผน คุณลักษณะที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสมีอยู่ในปัจจุบันคือ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี

4.1.1.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่

เจ้าหน้าที่ลักษณะงานคือ จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้รับมอบหมาย ประสานงานกับวิทยากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า สถานที่ ประชาสัมพันธ์หน้างาน ติดตามเรื่องการชำระเงินและแจ้งยืนยันการจัดอบรม ประเมินความคุ้มค่าในหลักสูตรการอบรม ขออนุมัติการดำเนินงานและสรุปค่าใช้จ่าย จัดเตรียมเอกสาร สื่อการสอน อุปกรณ์การอบรม เป็นพิธีกรดำเนินรายการสัมมนา ดูแลความเรียบร้อยในงานสัมมนา สรุปประเมินผลความพึงพอใจและสรุปผลการดำเนินงานรายละเอียดดังนี้

“น้องๆ จะเป็นคนทำหน้าที่ดูแลลูกค้า มีทักษะการเป็นพิธีกร การพูดกับลูกค้า การดูแลวิทยากร เหมือนเป็นตัวแทนขององค์กรเพราะเป็นคนออกไปหน้างาน และในแต่ละงานส่วนใหญ่ก็ต้องไปคนเดียว” ผู้บริหารคนที่ 1

“เท่าที่เห็นเป็นคนที่ต้องออกไปเจอลูกค้าค่อนข้างบ่อย อย่างน้อยทักษะที่เห็นแน่ๆ คือการสื่อสาร การเป็นพิธีกร การดูแลหน้างาน” ผู้บริหารคนที่ 2

“... เป็นคนที่คอยออกไปเจอลูกค้าหน้างานไม่ว่าจะเป็นในงาน Public Inhouse หรืองานโครงการ ดูแลหลักสูตรที่ตัวเองได้รับมอบหมาย คิดวางแผนการจัดงานที่ตัวเองเป็นคนรับผิดชอบตามตารางงานที่วางไว้ในแต่ละเดือน คอยดูความเรียบร้อย ดูแลวิทยากร ลูกค้า เวลาไปหน้างาน คอยเป็นคอนเซนอ โฆษณาหลักสูตรหรืองานที่จะจัดของฝ่าย” ผู้บริหารคนที่ 3

“ตัวองค์กรเป็นงานที่ดีและก็มีมั่นคง ในฝ่ายจัดอบรมเป็นอบรมให้กับผู้ประกอบการรวมถึงการพัฒนาชุมชน ให้ประสบการณ์ใหม่ๆ ทำโปรเจกอะไรใหม่ๆ ได้เจอคนที่หลากหลาย ก็เป็นการให้ประสบการณ์ใหม่ๆ นอกเหนือจากที่เป็นวิทยาศาสตร์การอาหาร วิชาการอย่างเดียว ก็ได้ทั้งการบริหารจัดการ การทำงานเป็นทีม อะไรแบบนี้ค่ะ” ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 1

“ทำงานโครงการ งานประสานงานทั่วไป งานติดต่อลูกค้า การไปดูแลงานอบรม” ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 2

“เป็นงานที่ต้อง Entertain ชวนให้เขาเข้ามาร่วมกับเราคือต้องทำยังไงก็ได้ให้เขาถูกใจมากที่สุด (หัวเราะ) ต้องพบเจอคนเยอะมาก คอยดูแลทั้งผู้ใหญ่ วิทยากร ลูกค้า ต้องรู้จักการเข้าหา” ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 3

“เป็นคนที่ยิ้มแย้ม อธิบายต้องดี เพราะเป็นงานที่ต้องพูดคุย มีการตื่นตัวในการทำงาน” ลูกค้ายภายในคนที่ 1

“ทักษะการติดต่อสื่อสาร พูดคุยประสานงาน กระจ่หรือรันเวลาออกหน้างาน บุคลิกภาพดี” ลูกค้ายภายในคนที่ 2

“ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ที่เข้าใจง่าย ตอบข้อสงสัยได้ดี พูดจาไพเราะ มีความรู้ความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย มีกิริยา ท่าทาง การวางตัวดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ดี ระยะเวลาในการทำงานรวดเร็ว รอบคอบ” ลูกค้ายภายนอกคนที่ 1

“มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรที่มีการจัดฝึกอบรม สามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี มีความเป็นมิตร การสื่อสารที่ดี” ลูกค้ายภายนอกคนที่ 2

สรุปด้านความรู้ที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่มีอยู่ในปัจจุบันคือ ความรู้พื้นฐานวิทยาศาสตร์การอาหาร ทักษะที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่มีอยู่ในปัจจุบันคือ ทักษะการนำเสนอขายลูกค้า ทักษะในการติดต่อประสานงาน ทักษะการวางแผน ทักษะการบริหารจัดการ คุณลักษณะที่ตำแหน่ง

เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ในปัจจุบันคือ สามารถทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีบุคลิกภาพที่ดีและมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความละเอียดรอบคอบ

4.1.2 ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ต้องการในอนาคต

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยี ข้อจำกัดของโครงสร้างทางเศรษฐกิจของไทยและโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้อุตสาหกรรมและบริการของไทยต้องปรับตัวเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ และเติบโตได้อย่างยั่งยืน การมุ่งสู่อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับประเทศไทยในการวางรากฐานของการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่องในระยะยาว อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตของไทยมีทั้งอุตสาหกรรมที่ต่อยอดจากฐานอุตสาหกรรมและบริการเดิมที่ไทยมีความเข้มแข็งในระดับโลกในปัจจุบัน อุตสาหกรรมที่เป็นพื้นฐานของเศรษฐกิจยุคใหม่ที่พลิกโฉมการทำธุรกิจแบบเดิมๆ และอุตสาหกรรมที่จะเป็นที่ต้องการอย่างมากในอนาคต ซึ่งต้องสร้างมูลค่าเพิ่มบนพื้นฐานของการวิจัยและพัฒนา การสร้างนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีโดยอาศัยทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้และคุณภาพ (การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ, 2562) โดยการเติบโตของอุตสาหกรรมอาหารไทยในอนาคตนั้น นอกจากนโยบายประเทศไทย 4.0 แล้ว รัฐบาลยังตั้งเป้าหมายภายใน ปี 2571 ต่อจากนี้ว่าจะสามารถก้าวขึ้นไปเป็นประเทศผู้ส่งออกอาหารติดอันดับ 1 ใน 10 ของโลก การพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของประเทศโดยใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมจึงเป็นโอกาสและความท้าทายที่ผู้ประกอบการอาหารควรเริ่มต้นประยุกต์ใช้เพื่อปรับตัวและเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับอุตสาหกรรมอาหารของตนเอง (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2561) การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและการพัฒนาของเทคโนโลยีที่ใช้ในปัจจุบันทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคนั้นมีการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อธุรกิจอาหารมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ความต้องการของผู้บริโภคมีความซับซ้อนมากขึ้นเรื่อยๆ โดยแนวโน้มผู้บริโภคอาหารในอนาคตปี 2020 (สถาบันอาหาร, 2562) เป็นดังนี้

1. ต้องการบริโภคอาหารเพื่อให้มีสุขภาพที่ดี โดยอาหารต้องมีความสด ผลิตจากธรรมชาติ ไม่มีวัตถุเจือปนอาหาร เพราะผู้บริโภคได้มีการปรับเปลี่ยนมาให้ความสนใจต่อสุขภาพอย่างจริงจัง คำนึงถึงวัตถุประสงค์ต่อสุขภาพจริงๆ

2. ต้องการความโปร่งใส ความยั่งยืน ผลิตมีคุณภาพมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด ด้านผลิตภัณฑ์ในเรื่องการให้ข้อมูลส่วนผสม วัตถุเจือปนอาหารอย่างชัดเจน ความโปร่งใสด้านราคา ผู้ผลิตก็ต้องมีความโปร่งใสในการจ่ายค่าจ้างแรงงาน การประกันสุขภาพ การค้าที่เป็นธรรม การกระจายรายได้ การจ่ายเงินชดเชยหรือตอบแทนพิเศษที่เป็นธรรม ด้านโลกแสดงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การรักษาสິงแวดล้อม

3. ต้องการอาหารท้องถิ่น อาหารที่สร้างความแปลกใหม่ จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการจัดการธุรกิจหลายประเด็น เริ่มตั้งแต่ เมนูอาหาร ต้องมีการออกแบบใหม่ วิธีการแปรรูป ขั้นตอนการจัดซื้อ การตลาด การกระจายสินค้า และการเลือกแหล่งวัตถุดิบ

4. แนวโน้มความต้องการอาหารที่มีความพิเศษและแตกต่าง ซึ่งความต้องการที่เฉพาะเจาะจงหรือพิเศษนี้ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการคิดเมนูอาหาร เปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิต ทำให้จำนวนและประเภทของอุตสาหกรรมมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้ยากในการแบ่งแยก

5. segment ให้ชัดเจน เพราะอาจมีการ cross ผสมกันในแบบใหม่ ทำให้โครงสร้างตลาดโดยรวมเปลี่ยนไป ผู้ผลิตจึงต้องทำความเข้าใจและเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ใช่รูปแบบเดิม

6. ความสะดวกเป็นปัจจัยที่ผู้บริโภคคำนึงถึงและยังคงเป็นต่อไปในสังคมเมืองที่ชีวิตเร่งรีบ ทำให้มีการพัฒนารูปแบบการบริการและผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีต่างๆ ได้สร้างการเปลี่ยนแปลงในระบบการผลิต ซึ่งจากผลการสำรวจในรายงาน The Future of Job Report 2018 ระบุว่าภายในปี 2022 กว่า 75% ของบริษัทต่างๆ ทั่วโลกมีแนวโน้มจะนำเทคโนโลยี เช่น Big data Analytics, Web-enabled market, Internet of Things (IoT), Cloud computing นำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจมากขึ้น (พัทธ์ธีรา วงศราวิทย์, 2562) ด้วยประเด็นในด้านความสะดวกทำให้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการแปรรูปอาหารโดยตรงต่อไปในอนาคต จะได้รับผลกระทบมาจากเทคโนโลยีที่จะเป็น platform สำหรับทุกอุตสาหกรรม ได้แก่ ดิจิทัลเทคโนโลยี ผลักดันให้เกิดการพัฒนา Smart Industry หรือ Industry 4.0 โดยเป้าหมายของฝ่ายฝึกอบรมขององค์กรที่ผู้วิจัยศึกษาในปี 2565 คือจะการเป็นผู้นำการให้บริการฝึกอบรมความรู้ทางด้านวิชาการที่เป็นเลิศ ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่เปลี่ยนไปทำให้เป้าหมายของฝ่ายเราจัดการให้บริการเป็นหลักโดยเป้าหมายของฝ่ายในปี 2565 คือฝ่ายฝึกอบรมจะเป็นผู้นำการให้บริการฝึกอบรมความรู้ทางด้านวิชาการที่เป็นเลิศ” ผู้บริหารคนที่ 1

อุตสาหกรรมอาหารของไทยจำเป็นต้องเริ่มเรียนรู้และปรับตัวทำให้บุคลากรในองค์กรควรที่จะมีการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะในแต่ละตำแหน่งให้มีความสอดคล้องกับความต้องการในอนาคต ดังต่อไปนี้

4.1.2.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ

จากลักษณะงานตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญที่มีหน้าที่จัดงานฝึกอบรม จัดทำปฏิทินแผนการฝึกอบรมประจำปี วิทยาการจัดฝึกอบรมสำหรับหลักสูตรฝึกอบรมภายในองค์กร (Inhouse Training) ได้แก่ หลักสูตรการจัดการสุขลักษณะที่ดีและการจัดทำระบบ HACCP ใน

อุตสาหกรรมอาหารและหลักสูตรสำหรับงานโครงการ จัดทำหลักสูตรใหม่สำหรับการจัดฝึกอบรมภายนอก (Public Training) จัดทำหลักสูตรสำหรับการฝึกอบรมภายในองค์กร (Inhouse Training) บริหารงานโครงการของภาครัฐต่างๆ สรุปและรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนของฝ่าย

แต่เนื่องจากนโยบายรัฐบาลที่มีความต้องการขับเคลื่อนประเทศตามนโยบาย Thailand 4.0 ซึ่งจะมุ่งเน้นในเรื่องการขับเคลื่อนทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ยกกระดับความรู้ ทักษะและความเชี่ยวชาญของแรงงานให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญสามารถรองรับกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเปลี่ยนไปในอนาคตได้ สร้างเครือข่ายให้กับผู้ประกอบการด้านอาหารและการหาบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเพื่อมารองรับต่อความต้องการ (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญในอนาคตจะต้องมีความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และทักษะความคิดเชิงระบบ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงาน การคิดหลักสูตรและการจัดหาเครือข่ายวิทยากรให้รองรับกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ผู้เชี่ยวชาญที่ว่าเขาต้องศึกษาอยู่ตลอดเวลาเพราะมีอะไรใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลาให้ทำ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของดิจิทัลทรานส์ฟอร์มชันต้องเรียนรู้ใหม่เพราะประสบการณ์ที่ผ่านมามันไม่ได้มีเรื่องนี้ เป็นเรื่องใหม่ของประเทศก็ต้องเรียนรู้ใหม่เหมือนกัน ” ผู้บริหารคนที่ 1

“ในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม ทุกอย่างมันจะเป็นยุค 4.0 ไปแล้ว เพราะฉะนั้นผู้เชี่ยวชาญเองก็จะมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องพวกนี้ สามารถมีความคิดที่เป็นระบบในการเชื่อมโยงกิจกรรมของตัวเองเข้าไปสู่ในเรื่องการใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์” ผู้บริหารคนที่ 2

“ตำแหน่งนี้ต้องคอยเรียนรู้ อัปเดตการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพราะเป็นคนที่ต้องสร้างสรรค์หลักสูตรใหม่ๆ ทำให้เขาต้องรู้เยอะ รู้ทุกมุมมองเพื่อที่จะได้ตอบโจทย์กับการเปลี่ยนแปลงของประเทศอย่างนโยบายตอนนี้ก็ไม่พ้น Thailand 4.0 ก็จะเป็นในเรื่องของนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหลัก อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญของผู้เชี่ยวชาญคือการคิดเชิงระบบเพื่อที่จะสามารถมองภาพรวมขององค์กรและคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ผู้บริหารคนที่ 3

สรุปด้านความรู้ที่ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญที่ต้องการในอนาคตคือ ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมในการวางแผนการให้บริการ ทักษะที่ต้องการในอนาคตคือ ทักษะความคิดเชิงระบบ คุณลักษณะที่ต้องการในอนาคตคือ การมีใจรักในงานบริการ

4.1.2.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส

จากลักษณะงานตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสที่มีหน้าที่หลักๆ คือ จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ภายในฝ่ายฝึกอบรมเพื่อเตรียมเอกสารประกอบการอบรมต่างๆ ให้ข้อมูลด้านการอบรมแก่ลูกค้าโดยทางโทรศัพท์ ทาง E-mail ดูแลด้านเอกสารต่างๆ ของแผนก ประสานสัมพันธ์งานอบรมผ่านสื่อต่างๆ เช่น Website Social Media ต่างๆ

ดูแลและจัดการ Social Media ทั้งหมดของฝ่าย เช่น Facebook Instagram ทำให้ในปัจจุบัน ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสจะมีความรู้ทักษะในด้านการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐานต่างๆ เช่น Word Excel Powerpoint Photoshop การถ่ายทอดและการเป็นพี่เลี้ยง การบริหารจัดการ การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ การติดต่อประสานงาน คุณลักษณะที่มีคือ มีความละเอียดรอบคอบ มีความคิดสร้างสรรค์ จากการพัฒนาประเทศในอนาคตจะมุ่งเน้นด้วยการขับเคลื่อนโดยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้บุคลากรให้มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยี สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งสร้างบุคลากรด้านเทคโนโลยีที่มีความสามารถเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาเทคโนโลยีของประเทศในอนาคต (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสในอนาคตจะต้องมีความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมการใช้โซเชียล และทักษะการเขียน Content เพื่อให้บุคลากรในตำแหน่งนี้นำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารให้มีความสะดวก พัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพในการทำงานตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ในเรื่องของเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในการสื่อสารทั้งออนไลน์และออฟไลน์ โซเชียลมีเดียทั้งหลายที่เป็นด่านแรกที่จะทำการตลาดให้กับลูกค้า เขาต้องเรียนรู้ตรงนี้เยอะๆ ว่าทำยังไง เทคโนโลยีที่เกี่ยวกับธุรกิจทั้งหมด การทำ Content การทำ Facebook อะไรตรงนี้ ต้องเปิดโลกให้กว้างเรียนรู้เทคโนโลยีในการสื่อสารใหม่ทั้งหมด ในการทำประชาสัมพันธ์ด้วย ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง” ผู้บริหารคนที่ 1

“...ยุคปัจจุบันสื่อเป็นสิ่งสำคัญมากในขณะนี้ยังเป็นยุค 4.0 แล้ว เรื่องเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ก็ต้องคิดถึงเป็นอันดับต้นๆ ทำให้ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสที่เป็นคนที่คอยดูแลระบบและการประชาสัมพันธ์งานทั้งหมดต้องมีการได้รับการพัฒนาในด้านนี้” ผู้บริหารคนที่ 2

“การประชาสัมพันธ์งานในยุคนี้เป็นอะไรที่ค่อนข้างจำเป็นเพราะด้วยเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วทำให้การทำ Content ในการโฆษณาเป็นสิ่งที่สำคัญมากในตำแหน่งงานนี้และการอัปเดตระบบข้อมูลลูกค้าให้มีความรวดเร็วและทันสมัยมากขึ้น” ผู้บริหารคนที่ 3

สรุปด้านความรู้ที่ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสที่ต้องการในอนาคตคือ ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมการใช้โซเชียล ทักษะที่ต้องการในอนาคตคือ ทักษะการเขียน Content คุณลักษณะที่ต้องการในอนาคตคือ การมีใจรักในงานบริการ

4.1.2.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส

จากลักษณะงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส คือดำเนินงานฝึกอบรม ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ประสานงานกับวิทยากรและผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า สถานที่ฝึกอบรม และให้คำแนะนำการแก้ไขแก่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ที่ช่วยปฏิบัติงานอบรมสัมมนา ดำเนินการประชาสัมพันธ์การหาลูกค้า Inhouse สรุปผลการจัดฝึกอบรม เป็นพิธีกรดำเนินรายการ

สัมมนาการฝึกอบรม ช่วยดูแลรายละเอียดการทำงานและแนะแนวทางการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่หรือเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ ทำให้ในปัจจุบันตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสจะมีความรู้ทักษะในด้านทางด้านการตลาด ความรู้วิทยาศาสตร์การอาหาร ทักษะการนำเสนอขายลูกค้า การถ่ายทอดและการเป็นพี่เลี้ยง การบริหารจัดการ การติดต่อประสานงาน การแก้ไขปัญหา การวางแผน คุณลักษณะที่มีคือ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ในปัจจุบันรัฐบาลเห็นความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ธุรกิจมีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก สร้างแรงงานที่มีทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อมารองรับกับการเปลี่ยนแปลง ยกกระตือรือร้นขีดความสามารถ เสริมสร้างทักษะและการเติมเต็มศักยภาพของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสในอนาคตจะต้องมีความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมที่ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ข้อกำหนดกฎหมายอาหาร และทักษะการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนมากขึ้น เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ปรับใช้ในโรงงานอุตสาหกรรม สามารถแนะนำการแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ความรู้ในเรื่องของเทคโนโลยี นวัตกรรม สิ่งรอบตัวในอุตสาหกรรมอาหารเพราะบางเรื่องใหม่ เจ้าหน้าที่อาวุโสจะเป็นคนที่คอยตอบคำถามและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า โรงงานจะเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ต้องรู้รอบด้านเรื่องกฎหมายอาหารก็ต้องรู้” ผู้บริหารคนที่ 1

“เป็นตำแหน่งที่คอยทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา แก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า โรงงาน ทำให้ต้องเป็นผู้รู้ในเรื่องใหม่ๆ ก่อนลูกค้า แน่ๆ ที่ต้องมีในตอนนี่คือด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมที่ใช้ในอุตสาหกรรม ซึ่งอุตสาหกรรมอาหารในปัจจุบันให้ความสำคัญในเรื่องนี้ค่อนข้างมาก” ผู้บริหารคนที่ 2

“น่าจะเป็นในส่วนของนวัตกรรมใหม่ๆ ในอุตสาหกรรมและการอัปเดตกฎหมายอาหารและข้อกำหนดในแต่ละปี เพราะเวลาที่มีการอัปเดตข้อมูลพวกนี้ลูกค้าก็จะมาสอบถาม ขอคำปรึกษาเจ้าหน้าที่อาวุโสเพื่อจัดหลักสูตร” ผู้บริหารคนที่ 3

สรุปด้านความรู้ที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสที่ต้องการในอนาคตคือ ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมที่ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ข้อกำหนดกฎหมายอาหาร ทักษะที่ต้องการในอนาคตคือ ทักษะการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน คุณลักษณะที่ต้องการในอนาคตคือ การมีใจรักในงานบริการ

4.1.2.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่

จากลักษณะงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่ คือ จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้รับมอบหมาย ประสานงานกับวิทยากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า สถานที่ ประชาสัมพันธ์หน้างาน ติดตามเรื่องการเงินและแจ้งยืนยันการจัดอบรม ประเมินความคุ้มค่าในหลักสูตรการอบรม

ขออนุมัติการดำเนินงานและสรุปค่าใช้จ่าย จัดเตรียมเอกสาร สื่อการสอน อุปกรณ์การอบรม เป็นพิธีกรดำเนินรายการสัมมนา ดูแลความเรียบร้อยในงานสัมมนา สรุปประเมินผลความพึงพอใจและสรุปผลการดำเนินงาน ทำให้ในปัจจุบันตำแหน่งเจ้าหน้าที่จะมีความรู้ทักษะในด้านความรู้พื้นฐานในด้านวิทยาศาสตร์การอาหาร ทักษะการนำเสนอขายลูกค้า การติดต่อประสานงาน การวางแผน การบริหารจัดการ คุณลักษณะที่มีคือ สามารถทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี มีใจรักบริการ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีบุคลิกภาพที่ดีและมนุษยสัมพันธ์ มีความละเอียดรอบคอบ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจใหม่ที่เน้นฐานความรู้ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรต้องตระหนักถึงการเร่งปรับตัวเพื่อรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการดำเนินงานอย่างเท่าทันสภาวะของการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเป็นกำลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาได้อย่างมีคุณภาพ (นิรันดร์ จุลทรัพย์, 2557) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ในอนาคตจะต้องมีความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมที่ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร เพื่อเป็นข้อมูลในการให้คำปรึกษา คำแนะนำกับลูกค้าได้ เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากรในองค์กรและมีทักษะการแก้ไขปัญหา เพื่อมีทักษะสามารถแก้ไขปัญหาหน้างานได้อย่างมีประสิทธิภาพดังข้อมูลต่อไปนี้

“ต้องมีเรื่องนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลสำคัญมากต้องรู้เพราะตำแหน่งนี้เจอลูกค้าหน้างานค่อนข้างบ่อย พุดคุย เจรจากับลูกค้าต้องรู้” ผู้บริหารคนที่ 1

“รู้จักแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี เพราะบางทีต้องออกไปดูงานคนเดียว ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นได้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อรับรู้ถึงการเปลี่ยนทางในอุตสาหกรรมอาหาร” ผู้บริหารคนที่ 2

“ควรจะมีความรู้ในส่วนเทคโนโลยี นวัตกรรมพื้นฐานก็ยิ่งดีเพราะเวลาไปคุยกับลูกค้าจะได้ให้ข้อมูล ให้บริการลูกค้าได้” ผู้บริหารคนที่ 3

สรุปด้านความรู้ที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ที่ต้องการในอนาคตคือ ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมที่ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ทักษะที่ต้องการในอนาคตคือ ทักษะการแก้ไขปัญหา คุณลักษณะที่ต้องการในอนาคตคือ การมีใจรักในงานบริการ

สรุปความรู้ ทักษะ ที่ควรมีของบุคลากรในอนาคตส่วนใหญ่ในทุกตำแหน่งจะเป็นความรู้ทักษะในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่ต้องมาปรับใช้ในแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรเสนอแนะนโยบายอุตสาหกรรมอาหารให้กับภาครัฐ นำเทคโนโลยีองค์ความรู้ที่ล้ำสมัยมาพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร เป็นศูนย์กลางการบริการอุตสาหกรรมอาหารที่มีเครือข่ายการพัฒนาทั้งในและต่างประเทศ ยกกระดับความสามารถบุคลากร เพิ่มศักยภาพและผลิตภาพอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“องค์กรเป็นองค์กรทางด้านการถ่ายทอดความรู้ให้กับคนของประเทศ ทำให้พนักงานทุกตำแหน่งงานจะต้องมีการเรียนรู้ในเรื่องของเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมหรือความเติบโต ความก้าวหน้าทางด้านสาขาต่างๆ เราต้องเรียนรู้ แล้วเราจึงจะเป็นผู้นำในการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับอุตสาหกรรม SME OTOP ของประเทศได้” ผู้บริหารคนที่ 1

4.2 แนวทางส่งเสริมการฝึกอบรม

จากข้อมูลที่ได้สัมภาษณ์เป้าหมายของฝ่ายฝึกอบรมที่ผู้วิจัยศึกษาคือ ในปี 2565 จะเป็นผู้ให้การให้บริการฝึกอบรมความรู้ทางด้านวิชาการที่เป็นเลิศ ซึ่งในฝ่ายที่ผู้วิจัยศึกษาเป็นหน่วยงานดูแลในเรื่องการให้บริการด้านความรู้ทางวิชาการโดยการจัดฝึกอบรมให้กับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องในภาคอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งจากการวิเคราะห์สิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่ต้องการในอนาคตในแต่ละตำแหน่งพบว่า

4.2.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ

ด้วยตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญมีลักษณะงานคือ จัดงานฝึกอบรม จัดทำปฏิทินแผนการฝึกอบรมประจำปี วิทยากรจัดฝึกอบรมสำหรับหลักสูตรฝึกอบรมภายในองค์กร (Inhouse Training) ได้แก่ หลักสูตรการจัดการสุขลักษณะที่ดีและการจัดทำระบบ HACCP ในอุตสาหกรรมอาหารและหลักสูตรสำหรับงานโครงการ จัดทำหลักสูตรใหม่สำหรับการจัดฝึกอบรมภายนอก (Public Training) จัดทำหลักสูตรสำหรับการฝึกอบรมภายในองค์กร (Inhouse Training) บริหารงานโครงการของภาครัฐต่างๆ สรุปและรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนของฝ่ายซึ่งเป็นช่องว่างระหว่างปัจจุบันและอนาคตคือ การพัฒนาหลักสูตร ในปัจจุบันการจัดหลักสูตรการอบรมให้กับลูกค้าจะจัดตามสถานที่ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภายนอกองค์กร (Public Training) หรือภายในองค์กรของลูกค้า (Inhouse Training) ซึ่งลูกค้าอาจจะไม่สะดวกวันเวลาหรือการเดินทางมาเข้าร่วมอบรม ในอนาคตจึงควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาในการคิดพัฒนาหลักสูตรที่เป็นออนไลน์เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าที่ต้องการอบรมที่ไหนก็ได้เพื่อเป็นการพัฒนาการให้บริการของฝ่ายในอนาคต

ตารางที่ 4.1

เปรียบเทียบสิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคตของตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ

ที่มีอยู่ปัจจุบัน	ที่ต้องการในอนาคต	ช่องว่าง (Gap)
<p>ความรู้ ด้านเทคโนโลยี, พื้นฐานด้าน อาหาร, ทางด้านภาษาที่ 2 ทักษะ การติดต่อประสานงาน, การ วางแผน, การคิดเชื่อมโยง ธุรกิจ, การถ่ายทอดงานและ เป็นพี่เลี้ยง, การวิเคราะห์, การบริหารจัดการ, การ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า คุณลักษณะเฉพาะ มีความละเอียดรอบคอบ, ความเป็นผู้นำ, การเปิดใจ ยอมรับ, มีบุคลิกภาพและ มนุษยสัมพันธ์ดี, มีความคิด สร้างสรรค์ในการออกแบบ ผลงาน, มีความน่าเชื่อถือ</p>	<p>ความรู้ ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมในการวางแผนการ ให้บริการ ทักษะ ทักษะความคิดเชิงระบบ คุณลักษณะเฉพาะ การมีใจรักในงานบริการ</p>	<p>สิ่งที่เป็นช่องว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และที่ต้องการในอนาคตคือ การ พัฒนาหลักสูตร ในปัจจุบันการจัดหลักสูตรการอบรม ให้กับลูกค้าจะจัดตามสถานที่ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภายนอกองค์กร (Public Training) หรือภายในองค์กรของ ลูกค้า (Inhouse Training) ซึ่งลูกค้าอาจจะไม่สะดวกวันเวลา หรือการเดินทางมาเข้าร่วมอบรม ใน อนาคตจึงควรนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาในการคิดพัฒนาหลักสูตรที่ เป็นออนไลน์เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าที่ ต้องการอบรมที่ไหนก็ได้เพื่อเป็นการ พัฒนาการให้บริการของฝ่ายใน อนาคต</p>

จากการวิเคราะห์ช่องว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคตของตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ หลักสูตรการฝึกอบรมที่จะช่วยแก้คือ

(1) หลักสูตร Digital Transformation วัตถุประสงค์เพื่อผู้เชี่ยวชาญสามารถใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลนำมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการให้บริการ ช่วยในการปรับเปลี่ยนองค์กร ระบบการทำงาน เป็นการนำข้อมูลมาใช้ในการสนับสนุนนโยบายที่สามารถคิด วิเคราะห์แนวทางหรือการจัดบริการขององค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์กับการทำงานในการสร้างสรรค์หลักสูตรเพื่อตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“เรื่องของดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชันต้องเรียนรู้ใหม่เพราะประสบการณ์ที่ผ่านมา มันไม่ได้มีเรื่องนี้ เป็นเรื่องใหม่ของประเทศก็ต้องเรียนรู้ใหม่เหมือนกัน” ผู้บริหารคนที่ 1

(2) หลักสูตร Service Design Thinking วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการประสานความคิดของการออกแบบบริการ (Service Design) และการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) สามารถสร้างแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรการอบรมและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง ตรงใจกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สร้างคุณค่าของงานและบริการใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความประทับใจและเกิดการซื้อซ้ำซึ่งจะนำไปสู่การได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“การคิดงานโครงการอบรมที่มีความแตกต่างเพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าทั้งคนเก่าและคนใหม่ให้เข้าร่วมโครงการกับเรา เป็นการสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร” ลูกค้าภายในคนที่ 2

4.2.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส

ด้วยตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสมีลักษณะงานคือ จัดทำแผนพบเพื่อประชาสัมพันธ์งานอบรม ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ภายในฝ่ายฝึกอบรมเพื่อเตรียมเอกสารประกอบการอบรมต่างๆ ให้ข้อมูลด้านการอบรมแก่ลูกค้าโดยทางโทรศัพท์ โทรสาร E-mail หรือจดหมาย ดูแลด้านเอกสารต่างๆ ของแผนก ทั้ง Public Inhouse และงานโครงการทั้งหมด ประชาสัมพันธ์งานอบรมผ่านสื่อต่างๆ เช่น Website Social Media ต่างๆ ดูแลและจัดการ Social Media ทั้งหมดของฝ่าย เช่น Facebook Instagram สิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างปัจจุบันและอนาคตคือ การประชาสัมพันธ์งาน ในปัจจุบันการประชาสัมพันธ์หลักสูตรการอบรมยังมีการทำแผนพบทำให้เสียต้นทุนในการสั่งทำและส่งประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ทางสื่อออนไลน์ที่มีเฉพาะ Website Facebook มีการใช้ข้อความการทำสื่อที่ไม่ค่อยน่าสนใจ ซึ่งในอนาคตควรนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการช่วยประชาสัมพันธ์งานด้วยสื่อออนไลน์ที่มีความแตกต่างและหลากหลายมากยิ่งขึ้น ทักษะการประชาสัมพันธ์งานที่ดึงดูดลูกค้าเพื่อเป็นพัฒนาการให้บริการของฝ่ายในอนาคต

ตารางที่ 4.2

เปรียบเทียบสิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคตของตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส

ที่มีอยู่ปัจจุบัน	ที่ต้องการในอนาคต	ช่องว่าง (Gap)
<u>ความรู้</u> การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐาน ต่างๆ เช่น Word Excel Powerpoint Photoshop <u>ทักษะ</u> การถ่ายทอดและการเป็นที่เลี้ยง, การบริหารจัดการ, การแก้ไขปัญหา, การตัดสินใจ, การติดต่อประสานงาน <u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> ความละเอียดรอบคอบ, ความคิดสร้างสรรค์	<u>ความรู้</u> เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม การใช้สื่อโซเชียล <u>ทักษะ</u> การเขียน Content <u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> การมีใจรักในงานบริการ	สิ่งที่เป็นช่องว่างของสมรรถนะในปัจจุบันและอนาคตคือ การประชาสัมพันธ์งาน ในปัจจุบันการประชาสัมพันธ์หลักสูตรการอบรมยังมีการทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์งานทำให้เสียต้นทุนในการสั่งทำและส่งประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ทางสื่อออนไลน์มีเฉพาะ Website Facebook มีการใช้ข้อความ การทำสื่อที่ไม่ค่อยน่าสนใจ ซึ่งในอนาคตควรนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการช่วยประชาสัมพันธ์งานด้วยสื่อออนไลน์ที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น ทักษะการประชาสัมพันธ์งานที่ดึงดูดลูกค้า เพื่อเป็นพัฒนาการให้บริการของฝ่ายในอนาคต

จากการวิเคราะห์ช่องว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคตของตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส หลักสูตรการฝึกอบรมที่จะช่วยแก้คือ

(1) หลักสูตรการใช้สื่อโซเชียลในการประชาสัมพันธ์งาน วัตถุประสงค์เพื่อใช้สำหรับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รวดเร็ว ลดต้นทุนในการทำแผ่นพับหรือส่งแผ่นพับเพื่อประชาสัมพันธ์งาน สามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“การตอบกลับการสมัครอบรมวันต่อวัน มีเทคโนโลยีที่ทำให้มันง่ายต่อการได้รับข้อมูล แนะนำถึงสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่ฝึกอบรมได้อย่างครบถ้วน” ลูกค้ายกภายนอกคนที่ 1

(2) หลักสูตร Content for Conversion วัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้ในการคิดหรือเขียนประชาสัมพันธ์งานฝึกอบรมหรืองานโครงการให้มีเนื้อหาที่ดึงดูด มีความน่าสนใจ สร้างผลลัพธ์ที่ธุรกิจต้องการ อยากรู้ให้คนเข้ามาคลิก กดติดตาม สมัครสมาชิก สมัครอบรม เป็นต้น ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“การประชาสัมพันธ์งานที่มีความน่าสนใจ จัดเรียงข้อมูลให้หาง่าย ความชัดเจนของข้อมูลเพราะบางทีพอจะกดเข้าไปอ่านรายละเอียดหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมแล้วหาไม่เจออะคะ” ลูกค้าภายนอกคนที่ 2

4.2.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส

ด้วยตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสมีลักษณะงานคือ ดำเนินงานฝึกอบรม ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ประสานงานกับวิทยากรและผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า สถานที่ฝึกอบรม และให้คำแนะนำการแก้ไขแก่เจ้าหน้าที่ที่ช่วยปฏิบัติงานอบรมสัมมนา ดำเนินการประชาสัมพันธ์การหาลูกค้า Inhouse สรุปผลการจัดฝึกอบรม เป็นพิธีกรดำเนินรายการสัมมนาการฝึกอบรม ช่วยดูแลรายละเอียดการทำงานและแนะนำแนวทางการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่หรือเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ สิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างปัจจุบันและอนาคตคือ การนำเสนอขายหลักสูตรให้กับลูกค้า การที่เจ้าหน้าที่อาวุโสจะนำเสนอขายหลักสูตร Inhouse ให้กับลูกค้าได้นั้น เจ้าหน้าที่อาวุโสจะต้องมีทักษะการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าเพราะลูกค้าจะนำปัญหามาสอบถามเพื่อให้เสนอหลักสูตรการอบรมในการแก้ไขปัญหา ซึ่งในปัจจุบันเจ้าหน้าที่มีทักษะการแก้ไขปัญหาอยู่แล้วแต่เนื่องจากไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะทางด้านนี้เลย ในอนาคตจึงควรที่จะมีการพัฒนาทักษะในด้านนี้เพิ่มมากขึ้น

ข้อกำหนดกฎหมายอาหารที่กำลังจะใช้ในอนาคต เช่น มาตรการแสดงฉลากสารก่อภูมิแพ้ ที่เจ้าหน้าที่ต้องมีการอัปเดตความรู้เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เป็นการพัฒนาศักยภาพการให้บริการของฝ่ายในอนาคต

ตารางที่ 4.3

เปรียบเทียบสิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคตของตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่อาวุโส

ที่มีอยู่ปัจจุบัน	ที่ต้องการในอนาคต	ช่องว่าง (Gap)
<p><u>ความรู้</u> ทางด้านการตลาด, ความรู้วิทยาศาสตร์การ อาหาร</p> <p><u>ทักษะ</u> การนำเสนอขายลูกค้า, การถ่ายทอดและการเป็น พี่เลี้ยง ,การบริหาร จัดการ, การติดต่อ ประสานงาน, การแก้ไข ปัญหา,การวางแผน</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> ความกระตือรือร้นในการ ทำงาน, มีมนุษยสัมพันธ์ดี</p>	<p><u>ความรู้</u> เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมที่ ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ข้อกำหนดกฎหมายอาหาร</p> <p><u>ทักษะ</u> การแก้ไขปัญหาที่มีความ ซับซ้อน</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> การมีใจรักในงานบริการ</p>	<p>สิ่งที่เป็นช่องว่างของสมรรถนะใน ปัจจุบันและอนาคตคือ การนำเสนอขาย หลักสูตรให้กับลูกค้า ปัจจุบันการที่ เจ้าหน้าที่อาวุโสจะนำเสนอขายหลักสูตร Inhouse ให้กับลูกค้าได้นั้น เจ้าหน้าที่ อาวุโสจะต้องมีทักษะการแก้ไขปัญหา ให้กับลูกค้าเพราะลูกค้าจะนำปัญหา มาสอบถามเพื่อให้เสนอหลักสูตรการอบรม ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งในปัจจุบัน เจ้าหน้าที่มีทักษะการแก้ไขปัญหาอยู่ แล้วแต่เนื่องจากไม่เคยได้รับการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะทางด้านนี้เลย ในอนาคตจึงควรที่จะมีการพัฒนาทักษะ ในด้านนี้เพิ่มมากขึ้น ข้อกำหนด กฎหมายอาหารที่กำลังจะใช้ในอนาคต เช่น มาตรการแสดงฉลากสารก่อภูมิแพ้ ที่เจ้าหน้าที่ต้องมีการอัปเดตความรู้เพื่อ ใช้ในการแก้ปัญหาให้กับลูกค้าในอนาคต เพื่อเป็นพัฒนาศักยภาพการให้บริการ ของฝ่ายในอนาคต</p>

จากการวิเคราะห์ช่องว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคตของ
ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส หลักสูตรการฝึกอบรมที่จะช่วยแก้คือ

(1) หลักสูตรการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์
เพื่อที่จะเป็นการเสริมทักษะความคิดเชิงวิกฤต การเรียนรู้กระบวนการแก้ไขปัญหาภายใต้เวลาที่
กดดัน มีความสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ บุคลากรจำเป็นที่จะต้องใช้อองค์ความรู้

และความชำนาญในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยลูกค้าในการปรับตัวให้แข่งขันกับคู่แข่งได้ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“ชอบคลุกคลีกับลูกค้า ชอบฟังปัญหาของลูกค้าว่าเขาเกิดอะไรขึ้นแล้วก็แบบหาทางแก้ไขให้เขา ถ้าแก้ได้ก็คือดี (ยิ้ม) ก็จะดีใจมากแก้ให้เขาได้ แล้วเขาก็ซื้อหลักสูตรที่เราเสนอด้วย แต่ถ้าแก้ไม่ได้หรือเราไม่มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่เขาต้องการก็จะ Upset นิดนึงและก็จะพยายามแบบถามผู้รู้หรือคุยกับคนเยอะๆ แต่ถ้าเป็นแบบนี้ต้องใช้เวลา ถ้าลูกค้ารีบๆ เร่งด่วนหรือจำเป็นต้องการใช้ก็แบบอาจจะตอบสนองลูกค้าไม่ได้” ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 1

(2) หลักสูตรมาตรฐานการแสดงฉลากสารก่อภูมิแพ้ในอาหาร (Regulation of Food Allergen Labelling) ของประเทศไทย วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการอัปเดตความรู้เรื่องข้อกำหนดของอาหารสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการส่งออกไปยังประเทศไทย โดยวันที่ 1 กรกฎาคม 2563 นี้เป็นวันเริ่มบังคับใช้แล้ว ดังนั้นเพื่อรองรับข้อกำหนดบุคลากรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อที่จะนำความรู้ที่ได้มาช่วยในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าและนำเสนอเป็นหลักสูตรใหม่ในการจัดอบรมต่อไป (ศูนย์วิจัยวิจัยเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร, 2562)

4.2.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่

ด้วยตำแหน่งเจ้าหน้าที่ลักษณะงานคือ จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้รับมอบหมาย ประสานงานกับวิทยากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า สถานที่ ประชาสัมพันธ์หน้างาน ติดตามเรื่องการชำระเงินและแจ้งยืนยันการจัดอบรม ประเมินความคุ้มค่าในหลักสูตรการอบรม ขออนุมัติการดำเนินงานและสรุปค่าใช้จ่าย จัดเตรียมเอกสาร สื่อการสอน อุปกรณ์การอบรม เป็นพิธีกร ดำเนินรายการสัมมนา ดูแลความเรียบร้อยในงานสัมมนา สรุปประเมินผลความพึงพอใจและสรุปผลการดำเนินงาน สิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างปัจจุบันและอนาคตคือการแก้ไขปัญหา ในปัจจุบันส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ต้องออกไปหน้างานคนเดียว ซึ่งในแต่ละครั้งที่ออกหน้างานก็จะเจอปัญหาสารพัดรูปแบบถ้าแก้ปัญหาได้ไม่ดี ก็จะทำให้การบริการลูกค้าไม่ดีตามมาตรฐาน ในอนาคตจึงควรมีการพัฒนาทักษะทางด้านนี้เพื่อเป็นพัฒนาศักยภาพการให้บริการของฝ่ายในอนาคต

ตารางที่ 4.4

เปรียบเทียบสิ่งที่เป็นช่องว่างระหว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคตของตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่

ที่มีอยู่ปัจจุบัน	ที่ต้องการในอนาคต	ช่องว่าง (Gap)
<p><u>ความรู้</u> พื้นฐานวิทยาศาสตร์การ อาหาร</p> <p><u>ทักษะ</u> การนำเสนอขายลูกค้า, การติดต่อประสานงาน, การวางแผน, การบริหาร จัดการ</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> การทำงานเป็นทีมได้เป็น อย่างดี, มีความ กระตือรือร้นในการ ทำงาน, มีบุคลิกภาพที่ดี และมนุษยสัมพันธ์ดี, มี ความละเอียดรอบคอบ</p>	<p><u>ความรู้</u> เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมที่ ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร</p> <p><u>ทักษะ</u> การแก้ไขปัญหา</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> การมีใจรักในงานบริการ</p>	<p>สิ่งที่เป็นช่องว่างของสมรรถนะใน ปัจจุบันและอนาคตคือ การแก้ไขปัญหา ในปัจจุบันส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ต้อง ออกไปหน้างานคนเดียว ซึ่งในแต่ละครั้ง ที่ออกหน้างานก็จะเจอปัญหาสารพัด รูปแบบถ้าแก้ปัญหาได้ไม่ดี ก็จะทำให้ การบริการลูกค้าไม่ดีตามมาตรฐาน ในอนาคตจึงควรมีการพัฒนาทักษะ ทางด้านนี้เพื่อเป็นพัฒนาศักยภาพการ ให้บริการของฝ่ายในอนาคต</p>

จากการวิเคราะห์ช่องว่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคตของ
ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ หลักสูตรการฝึกอบรมที่จะช่วยแก้คือ

(1) หลักสูตรการแก้ไขปัญหา วัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจกระบวนการคิดแบบมี
ตรรกะและแก้ปัญหาแบบเป็นระบบ รู้จักการแยกแยะประเด็นปัญหา เรียนรู้กระบวนการคิดแบบเป็น
ขั้นตอน เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากรในองค์กรเวลาพบเจอลูกค้าและสามารถแก้ไขปัญหา
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“การแก้ไขสิ่งที่ไม่คาดคิดหน้างานให้ดำเนินไปได้ด้วยดี โดยไม่ตื่นตระหนก หรือ
รณจนทำอะไรไม่ถูก” ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 2

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

งานศึกษาเรื่อง การหาความต้องการในการฝึกอบรม เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรมในฝ่ายฝึกอบรมขององค์กรแห่งหนึ่ง และนำเสนอแนวทางส่งเสริมการฝึกอบรมให้กับฝ่ายฝึกอบรมในองค์กรแห่งหนึ่ง งานวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In-Depth Interview) ซึ่งแบ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน กลุ่มลูกค้าภายใน และกลุ่มลูกค้าภายนอก โดยกลุ่มผู้บริหารประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรม รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานองค์กร ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรม กลุ่มผู้ปฏิบัติงานประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ หัวหน้าอาวุโส เจ้าหน้าที่อาวุโส เจ้าหน้าที่ กลุ่มลูกค้าภายใน และกลุ่มลูกค้าภายนอก รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูล 26 คน ด้วยระยะเวลาการเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 4-27 มีนาคม 2562 รวมระยะเวลา 18 วัน จากนั้นเป็นขั้นตอนการถอดบทสัมภาษณ์ จัดกลุ่มข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผลการศึกษาเป็นดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด หนึ่งในการพัฒนาบุคลากรคือการฝึกอบรม ก่อนที่จะจัดฝึกอบรมในแต่ละครั้งนั้น ต้องมีการวิเคราะห์หาความต้องการในฝึกอบรมเพื่อเป็นการระบุช่องว่างระหว่างสิ่งที่บุคลากรเป็นอยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคต สอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการวิเคราะห์การฝึกอบรม จะประกอบด้วยการวิเคราะห์องค์กรโดยการศึกษาเป้าหมายขององค์กร ทิศทางการดำเนินงาน ปัจจัยภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร การวิเคราะห์งานเป็นการ วิเคราะห์คุณสมบัติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์บุคคลเพื่อประเมินว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนควรมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใดและกำหนดว่าผู้ปฏิบัติงานนั้น จะต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ อะไรเพิ่มบ้าง (ชูชัย สมธิธโร, 2558) ทำให้บุคคลนั้น องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ บุคคลนั้นจึงจะต้องมีศักยภาพในการเข้าใจสถานการณ์และปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง จึงจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อัญชลี สารรัตน์, 2559) ในกรณีศึกษาจะเป็นการหาความต้องการในการฝึกอบรมและนำเสนอแนวทางส่งเสริมการฝึกอบรมให้กับฝ่ายฝึกอบรมในองค์กรแห่งหนึ่ง ซึ่งได้ผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ 5.1

สรุปผลเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต และหลักสูตรที่เหมาะสมของตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ

ตำแหน่ง	ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ที่ต้องการในอนาคต	หลักสูตร
ผู้เชี่ยวชาญ	<p><u>ความรู้</u> ด้านเทคโนโลยี, พื้นฐานด้านอาหาร, ทางด้านภาษาที่ 2</p> <p><u>ทักษะ</u> การติดต่อประสานงาน,การวางแผน, การคิด เชื่อมโยงธุรกิจ, การถ่ายทอดงานและเป็นพี เลียง, การวิเคราะห์, การบริหารจัดการ, การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> มีความละเอียดรอบคอบ, ความเป็นผู้นำ, การเปิดใจยอมรับ, มีบุคลิกภาพและมนุษย สัมพันธ์ดี, มีความคิดสร้างสรรค์ในการ ออกแบบผลงาน,มีความน่าเชื่อถือ</p>	<p><u>ความรู้</u> ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมในการ วางแผนการให้บริการ</p> <p><u>ทักษะ</u> ทักษะความคิดเชิงระบบ</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> การมีใจรักในงานบริการ</p>	<p>1. หลักสูตร Digital Transformation วัตถุประสงค์เพื่อสามารถใช้ความรู้นำมา ประยุกต์ใช้ในการวางแผนการให้บริการ ช่วย ในการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน ซึ่งเป็น ประโยชน์กับการทำงาน ในการสร้างสรรค์ หลักสูตรเพื่อตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบัน</p> <p>2. หลักสูตร Service Design Thinking วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการประสาน ความคิดของการออกแบบบริการ (Service Design) และการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) สามารถสร้างแนวคิดในการพัฒนา หลักสูตรการอบรมและบริการที่แตกต่างจาก คู่แข่ง สร้างคุณค่าของงานและบริการใหม่ๆ</p>

ตารางที่ 5.1

สรุปผลเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต และหลักสูตรที่เหมาะสมของตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส (ต่อ)

ตำแหน่ง	ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ที่ต้องการในอนาคต	หลักสูตร
หัวหน้าอาวุโส	<p><u>ความรู้</u> การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐานต่างๆ เช่น Word Excel Powerpoint Photoshop</p> <p><u>ทักษะ</u> การถ่ายทอดและการเป็นพี่เลี้ยง, การบริหารจัดการ, การแก้ไขปัญหา, การตัดสินใจ, การติดต่อประสานงาน</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> ความละเอียดรอบคอบ, ความคิดสร้างสรรค์</p>	<p><u>ความรู้</u> เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมการใช้สื่อโซเชียล</p> <p><u>ทักษะ</u> การเขียน Content</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> การมีใจรักในงานบริการ</p>	<p>1. หลักสูตรการใช้สื่อโซเชียลในการประชาสัมพันธ์งาน วัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการ สำหรับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รวดเร็ว สามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน</p> <p>2. หลักสูตร Content for Conversion วัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้ในการคิดหรือเขียนประชาสัมพันธ์งานฝึกอบรมหรืองานโครงการให้มีเนื้อหาที่ดึงดูด มีความน่าสนใจ สร้างผลลัพธ์ที่ธุรกิจต้องการ อยากรให้คนเข้ามาคลิก กดติดตาม สมัครสมาชิก สมัครอบรม</p>

ตารางที่ 5.1

สรุปผลเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต และหลักสูตรที่เหมาะสมของตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส (ต่อ)

ตำแหน่ง	ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ที่ต้องการในอนาคต	หลักสูตร
เจ้าหน้าที่อาวุโส	<p><u>ความรู้</u></p> <p>ทางด้านการตลาด, ความรู้วิทยาศาสตร์การอาหาร</p> <p><u>ทักษะ</u></p> <p>การนำเสนอขายลูกค้า, การถ่ายทอดและการเป็นที่เลี้ยง, การบริหารจัดการ, การติดต่อประสานงาน, การแก้ไขปัญหา, การวางแผน</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u></p> <p>ความกระตือรือร้นในการทำงาน, มีมนุษยสัมพันธ์</p>	<p><u>ความรู้</u></p> <p>เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมที่ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ข้อกำหนดกฎหมายอาหาร</p> <p><u>ทักษะ</u></p> <p>การแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u></p> <p>การมีใจรักในงานบริการ</p>	<p>1. หลักสูตรการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์เพื่อที่จะเป็นการเสริมทักษะความคิด การเรียนรู้ กระบวนการแก้ไขปัญหาภายใต้เวลาที่กดดัน มีความสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง และแม่นยำ เพื่อช่วยลูกค้าในการปรับตัวให้แข่งขันกับคู่แข่งได้</p> <p>2. หลักสูตรมาตรฐานการแสดงฉลากสารก่อภูมิแพ้ในอาหาร (Regulation of Food Allergen Labelling) ของประเทศไทย วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการอัปเดตความรู้เรื่องข้อกำหนดของอาหารสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการส่งออกไปยังประเทศไทย โดยวันที่ 1 กรกฎาคม 2563 นี้เป็นวันเริ่มบังคับใช้</p>

ตารางที่ 5.1

สรุปผลเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต และหลักสูตรที่เหมาะสมของตำแหน่งเจ้าหน้าที่ (ต่อ)

ตำแหน่ง	ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ที่ต้องการในอนาคต	หลักสูตร
เจ้าหน้าที่	<p><u>ความรู้</u> พื้นฐานวิทยาศาสตร์การอาหาร</p> <p><u>ทักษะ</u> การนำเสนอขายลูกค้า, การติดต่อประสานงาน, การวางแผน, การบริหารจัดการ</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> การทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี, มีความกระตือรือร้นในการทำงาน, มีบุคลิกภาพที่ดี และมนุษยสัมพันธ์ดี, มีความละเอียดรอบคอบ</p>	<p><u>ความรู้</u> เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมที่ใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร</p> <p><u>ทักษะ</u> การแก้ไขปัญหา</p> <p><u>คุณลักษณะเฉพาะ</u> การมีใจรักในงานบริการ</p>	<p>1. หลักสูตรการแก้ไขปัญหา วัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจกระบวนการคิดแบบมีตรรกะและแก้ปัญหาแบบเป็นระบบ รู้จักการแยกแยะประเด็นปัญหา เรียนรู้กระบวนการคิดแบบเป็นขั้นตอน เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากรในองค์กรเวลาพบเจอลูกค้าและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

5.1.1 ความต้องการในการฝึกอบรม

5.1.1.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ

จากลักษณะงานตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญที่มีหน้าที่จัดงานฝึกอบรม จัดทำปฏิทินแผนการฝึกอบรมประจำปี วิทยากรจัดฝึกอบรมสำหรับหลักสูตรฝึกอบรมภายในองค์กร (Inhouse Training) ได้แก่ หลักสูตรการจัดการสุขลักษณะที่ดีและการจัดทำระบบ HACCP ในอุตสาหกรรมอาหารและหลักสูตรสำหรับงานโครงการ จัดทำหลักสูตรใหม่สำหรับการจัดฝึกอบรมภายนอก (Public Training) จัดทำหลักสูตรสำหรับการฝึกอบรมภายในองค์กร (Inhouse Training) บริหารงานโครงการของภาครัฐต่างๆ สรุปและรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนของฝ่าย ทำให้ในปัจจุบันตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญจะมีความรู้ทักษะในด้านเทคโนโลยี ความรู้พื้นฐานทางด้านอาหาร ความรู้ทางด้านภาษาที่ 2 การติดต่อประสานงาน การวางแผน การคิดเชื่อมโยงธุรกิจ การถ่ายทอดงานและเป็นพี่เลี้ยง การวิเคราะห์ การบริหารจัดการ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า คุณลักษณะที่มีคือ มีความละเอียดรอบคอบ ความเป็นผู้นำ การเปิดใจยอมรับ มีบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบผลงาน มีความน่าเชื่อถือ แต่เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศตามนโยบาย Thailand 4.0 ซึ่งจะมุ่งเน้นในเรื่องการขับเคลื่อนทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ยกกระดับความรู้ ทักษะและความเชี่ยวชาญของแรงงานให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญสามารถรองรับกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเปลี่ยนไปในอนาคตได้ สร้างเครือข่ายให้กับผู้ประกอบการด้านอาหารและการหาบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเพื่อมารองรับต่อความต้องการ (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญในอนาคตจะต้องมีความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมในการวางแผนการให้บริการและทักษะความคิดเชิงระบบ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงาน การคิดหลักสูตรและการจัดหาเครือข่ายวิทยากรให้รองรับกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

5.1.1.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส

จากลักษณะงานตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสที่มีหน้าที่หลักๆ คือ จัดทำแผนพบปะประชาสัมพันธ์งานอบรม ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ภายในฝ่ายฝึกอบรมเพื่อเตรียมเอกสารประกอบการอบรมต่างๆ ให้ข้อมูลด้านการอบรมแก่ลูกค้าโดยทางโทรศัพท์ ทาง E-mail ดูแลด้านเอกสารต่างๆ ของแผนก ประชาสัมพันธ์งานอบรมผ่านสื่อต่างๆ เช่น Website Social Media ต่างๆ ดูแลและจัดการ Social Media ทั้งหมดของฝ่าย เช่น Facebook Instagram ทำให้ในปัจจุบันตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสจะมีความรู้ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐานต่างๆ เช่น Word Excel Powerpoint Photoshop การถ่ายทอดและการเป็นพี่เลี้ยง การบริหารจัดการ การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ การติดต่อประสานงาน คุณลักษณะที่มีคือ มีความละเอียดรอบคอบ มีความคิด

สร้างสรรค์ จากการพัฒนาประเทศในอนาคตจะมุ่งเน้นด้วยการขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้บุคลากรให้มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสามารถก้าวทันเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งสร้างบุคลากรด้านเทคโนโลยีที่มีความสามารถเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาเทคโนโลยีของประเทศในอนาคต (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสในอนาคตจะต้องมีความรู้ ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมการใช้สื่อโซเชียล และทักษะการเขียน Content เพื่อให้บุคลากรในตำแหน่งนี้นำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารให้มีความสะดวก พัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพในการทำงานตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

5.1.1.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส

จากลักษณะงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส คือ ดำเนินงานฝึกอบรม ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ประสานงานกับวิทยากรและผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า สถานที่ฝึกอบรม และให้คำแนะนำการแก้ไขแก่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ที่ช่วยปฏิบัติงานอบรมสัมมนา ดำเนินการประชาสัมพันธ์การหาลูกค้า Inhouse สรุปผลการจัดฝึกอบรม เป็นพิธีกรดำเนินรายการสัมมนาการฝึกอบรม ช่วยดูแลรายละเอียดการทำงานและแนะนำแนวทางการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่หรือเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ ทำให้ในปัจจุบันตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสจะมีความรู้ทักษะในด้านทางการตลาด ความรู้วิทยาศาสตร์การอาหาร ทักษะการนำเสนอขายลูกค้า การถ่ายทอดและการเป็นพี่เลี้ยง การบริหารจัดการ การติดต่อประสานงาน การแก้ไขปัญหา การวางแผน คุณลักษณะที่มีคือ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ในปัจจุบันรัฐบาลเห็นความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ธุรกิจมีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก สร้างแรงงานให้มีทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ยกย่องขีดความสามารถเสริมสร้างทักษะและการเติมเต็มศักยภาพของบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสในอนาคตจะต้องมีความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารข้อกำหนดกฎหมายอาหารและทักษะการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน

5.1.1.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่

จากลักษณะงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่ คือ จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้รับมอบหมาย ประสานงานกับวิทยากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า สถานที่ ประชาสัมพันธ์หน้างาน ติดตามเรื่องการชำระเงินและแจ้งยืนยันการจัดอบรม ประเมินความคุ้มค่าในหลักสูตรการอบรม ขออนุมัติการดำเนินงานและสรุปค่าใช้จ่าย จัดเตรียมเอกสาร สื่อการสอน อุปกรณ์การอบรม เป็นพิธีกรดำเนินรายการสัมมนา ดูแลความเรียบร้อยในงานสัมมนา สรุปประเมินผลความพึงพอใจและสรุปผลการ ทำให้ในปัจจุบันตำแหน่งเจ้าหน้าที่จะมีความรู้ทักษะในด้านความรู้พื้นฐานวิทยาศาสตร์

การอาหาร ทักษะการนำเสนอขายลูกค้า การติดต่อประสานงาน การวางแผน การบริหารจัดการ คุณลักษณะที่มีคือ สามารถทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี มีใจรักบริการ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีบุคลิกภาพที่ดีและมนุษยสัมพันธ์ดี มีความละเอียดรอบคอบ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจใหม่ที่เน้นฐานความรู้ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรต้องตระหนักถึงการเร่งปรับตัวเพื่อรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการดำเนินงานอย่างเท่าทันสภาวะของการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเป็นกำลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาได้อย่างมีคุณภาพ (นิรันดร์ จุลทรัพย์, 2557) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ในอนาคตจะต้องมีความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร และทักษะการแก้ไขปัญหา

5.1.2 แนวทางส่งเสริมการฝึกอบรม

จากตาราง 5.1 สรุปการเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นช่องว่างในเรื่องความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต ทำให้ผู้วิจัยเห็นแล้วว่าในอนาคตควรเตรียมความพร้อมของบุคลากรในหลักสูตรการอบรมของแต่ละตำแหน่งดังต่อไปนี้

5.1.2.1 ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ

(1) หลักสูตร Digital Transformation วัตถุประสงค์เพื่อผู้เชี่ยวชาญสามารถใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลนำมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการให้บริการ ช่วยในการปรับเปลี่ยนองค์กร ระบบการทำงาน เป็นการนำข้อมูลมาใช้ในการสนับสนุนนโยบายที่สามารถคิดวิเคราะห์ แนวทางหรือการจัดการขององค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์กับการทำงานในการสร้างสรรค์หลักสูตรเพื่อตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดที่ว่าดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชันเป็นการใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรหรือให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นสื่อสังคมออนไลน์ อุปกรณ์อัจฉริยะ เพื่อเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์กับลูกค้า (เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ และ วาสนา แก้วพณีรังษี, 2018)

(2) หลักสูตร Service Design Thinking วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการประสาน ความคิดของการออกแบบบริการ (Service Design) และการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) สามารถสร้างแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรการอบรมและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง ตรงใจกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สร้างคุณค่าของงานและบริการใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความประทับใจและเกิดการซื้อซ้ำซึ่งจะนำไปสู่การได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน เช่น ในวงการพยาบาลใช้แนวความคิดนี้เพื่อแสวงหากลยุทธ์เชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลงานโดยการนำนวัตกรรมเข้ามาขับเคลื่อนระบบบริการ ออกแบบระบบการพยาบาลหรือรูปแบบการให้บริการใหม่ๆ เพื่อสนองต่อความต้องการหรือแก้ปัญหาให้ผู้ป่วยอย่างสมบูรณ์แบบ (นุชจรี กิจวรรณ, 2018)

5.1.2.2 ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส

(1) หลักสูตรการใช้สื่อโซเชียลในการประชาสัมพันธ์งาน วัตถุประสงค์เพื่อใช้สำหรับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รวดเร็ว สามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน สอดคล้องกับความคิดที่ว่านักประชาสัมพันธ์จะต้องหมั่นหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เป็นกิจกรรมที่จะต้องมีการพึ่งพาความรู้ทางด้านเทคโนโลยี รวมทั้งมีใจที่เปิดกว้างยอมรับนวัตกรรมในรูปแบบใหม่ๆ ตลอดจนการพิจารณาถึงความจำเป็นในการจัดหาเครื่องมือและการวางระบบสื่อสารเพื่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ (วิภาคณัญญ์ นิมิตรพันธ์ และ ศิริจันทร์ พลกนิษฐ, 2559)

(2) หลักสูตร Content for Conversion วัตถุประสงค์เพื่อสามารถนำมาใช้ในการคิดหรือเขียนประชาสัมพันธ์งานฝึกอบรมหรืองานโครงการให้มีเนื้อหาที่ดึงดูด มีน่าสนใจ สร้างผลลัพธ์ที่ธุรกิจต้องการ อยากรู้ให้คนเข้ามาคลิก กดติดตาม สมัครสมาชิก สมัครอบรม เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การเขียนเพื่อประชาสัมพันธ์งาน สิ่งที่สำคัญคือแนวคิดหรือการคิดรวบยอด (Concept) เป็นการเขียนเพื่อสนองวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ ต้องเป็นการเขียนที่ปลุกเร้าความสนใจ กระตุ้นความคิด ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (ภัทรภร พิทักษ์ธรรม, 2560)

5.1.2.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส

(1) หลักสูตรการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์เพื่อที่จะเป็นการเสริมทักษะความคิดเชิงวิฤต การเรียนรู้กระบวนการแก้ไขปัญหา ภายใต้เวลาที่กดดัน มีความสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ บุคลากรจำเป็นที่จะต้องใช้องค์ความรู้และความชำนาญในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยลูกค้าในการปรับตัวให้แข่งขันกับคู่แข่งได้ ได้แก่ การกำหนดปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา การหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้ การประเมิน เลือกรวิธีแก้ไขปัญหา (สมบัติ วรินทร์นุวัตร, 2017)

(2) หลักสูตรมาตรฐานการแสดงฉลากสารก่อภูมิแพ้ในอาหาร (Regulation of Food Allergen Labelling) ของประเทศไทย วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการอัปเดตความรู้เรื่องข้อกำหนดของอาหารสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการส่งออกไปยังประเทศไทย โดยวันที่ 1 กรกฎาคม 2563 นี้เป็นวันเริ่มบังคับใช้แล้ว ดังนั้นเพื่อรองรับข้อกำหนดบุคลากรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อที่จะนำความรู้ที่ได้มาช่วยในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าและนำเสนอเป็นหลักสูตรใหม่ในการจัดอบรมต่อไป (ศุภย์อัจฉริยะเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร, 2562)

5.1.2.4 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่

หลักสูตรการแก้ไขปัญหาวัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจกระบวนการคิดแบบมีตรรกะและแก้ปัญหาแบบเป็นระบบ รู้จักการแยกแยะประเด็นปัญหา เรียนรู้กระบวนการคิดแบบเป็นขั้นตอน เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากรในองค์กรเวลาพบเจอลูกค้าและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า เป็นความสามารถในการเผชิญอุปสรรคต่างๆ และหาวิธีแก้ไขได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและถูกหลักเหตุผล (พรธพร นามโนรินทร์, 2555)

5.2 การอภิปรายผล

การวิจัยการหาความต้องการในการฝึกอบรมในแต่ละตำแหน่งจากการวิเคราะห์ความต้องการทั้งด้าน 3 ด้าน (ชูชัย สมितिไกร, 2558) คือ การวิเคราะห์องค์กรในเรื่องเป้าหมายขององค์กร และปัจจัยภายนอก วิเคราะห์งานในส่วนลักษณะงานที่ทำอยู่ และวิเคราะห์คนในเรื่องความรู้ ทักษะ ลักษณะภายในที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่ความต้องการในอนาคต พบว่า

ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ ในอนาคตควรจะต้องได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร Digital Transformation วัตถุประสงค์เพื่อผู้เชี่ยวชาญสามารถใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลนำมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการให้บริการ ช่วยในการปรับเปลี่ยนองค์กร ระบบการทำงาน เป็นการนำข้อมูลมาใช้ในการสนับสนุนนโยบายที่สามารถคิด วิเคราะห์ แนวทางหรือการจัดบริการขององค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์กับการทำงานในการสร้างสรรค์หลักสูตรเพื่อตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันให้ ความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ หลักสูตร Service Design Thinking วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการประสาน ความคิดของการออกแบบบริการ (Service Design) และการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) สามารถสร้างแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรการอบรมและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง ตรงใจกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สร้างคุณค่าของงานและบริการใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความประทับใจและเกิดการซื้อซ้ำซึ่งจะนำไปสู่การได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน

ตำแหน่งหัวหน้าอาวุโส จากการพัฒนาประเทศในอนาคตจะมุ่งเน้นด้วยการขับเคลื่อนเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้บุคลากรให้มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยี สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งสร้างบุคลากรด้านเทคโนโลยีที่มีความสามารถเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาเทคโนโลยีของประเทศในอนาคต (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งหัวหน้าอาวุโสในอนาคตจะต้องได้รับการอบรมหลักสูตรการใช้สื่อโซเชียลในการประชาสัมพันธ์งาน วัตถุประสงค์เพื่อสำหรับตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่รวดเร็ว สามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน หลักสูตร Content for

Conversion วัตถุประสงค์เพื่อสามารถนำมาใช้ในการคิดหรือเขียนประชาสัมพันธ์งานฝึกอบรมหรืองานโครงการให้มีเนื้อหาที่ดึงดูด มีน่าสนใจ สร้างผลลัพธ์ที่ธุรกิจต้องการ อยากรู้ให้คนเข้ามาคลิกกดติดตาม สมัครสมาชิก สมัครอบรม เป็นต้น

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส ในปัจจุบันรัฐบาลให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ธุรกิจมีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก สร้างแรงงานที่มีทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ยกกระดับขีดความสามารถ เสริมสร้างทักษะและการเติมเต็มศักยภาพของบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก (จิราภรณ์ พรหมทอง, 2559) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสในอนาคตจะต้องมีการพัฒนาอบรมในหลักสูตร หลักสูตรการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพวัตถุประสงค์เพื่อที่จะเป็นการเสริมทักษะความคิดเชิงวิฤต การเรียนรู้กระบวนการแก้ไขปัญหาภายใต้เวลาที่กดดัน มีความสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ บุคลากรจำเป็นที่จะต้องใช้องค์ความรู้และความชำนาญในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ หลักสูตรมาตรฐานการแสดงฉลากสารก่อภูมิแพ้ในอาหาร (Regulation of Food Allergen Labelling) ของประเทศไต้หวัน วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการอัปเดตความรู้เรื่องข้อกำหนดของอาหารสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการส่งออกไปยังประเทศไต้หวัน โดยวันที่ 1 กรกฎาคม 2563 นี้เป็นวันเริ่มบังคับใช้แล้ว ดังนั้นเพื่อรองรับข้อกำหนดบุคลากรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อที่จะนำความรู้ที่ได้มาช่วยในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าและนำเสนอเป็นหลักสูตรใหม่ในการจัดอบรมต่อไป (ศุภชัย อัจฉริยะเพื่ออุตสาหกรรมอาหาร, 2562) เพื่อช่วยลูกค้าในการปรับตัวให้แข่งขันกับคู่แข่งได้

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของเศรษฐกิจใหม่ที่เน้นฐานความรู้ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรต้องตระหนักถึงการเร่งปรับตัวเพื่อรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการดำเนินงานอย่างเท่าทันสภาวะของการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเป็นกำลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาได้อย่างมีคุณภาพ (นิรันดร์ จุลทรัพย์, 2557) ทำให้บุคลากรในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ในอนาคตจะต้องได้รับการอบรมในหลักสูตรหลักสูตรการแก้ไขปัญหา วัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจกระบวนการคิดแบบมีตรรกะและแก้ปัญหาแบบเป็นระบบ รู้จักการแยกแยะประเด็นปัญหา เรียนรู้กระบวนการคิดแบบเป็นขั้นตอน เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากรในองค์กรเวลาพบเจอลูกค้าและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์ของการหาความต้องการในการฝึกอบรมและแนวทางในการส่งเสริมการฝึกอบรมส่งผลให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งได้อบรมความรู้ทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นและเหมาะสมกับบริบทในการปฏิบัติงานและเท่าทันความเปลี่ยนแปลง บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้านพื้นฐานความรู้ ทักษะ ความสามารถ แนวคิด นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อสามารถเข้าใจถึงบริบทและปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการต่างๆ เพื่อให้ผลักดัน

ผู้ประกอบการให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยที่ทำให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จอย่างหนึ่งก็คือต้องมีความเกี่ยวพันตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรความสำเร็จ (สวางค์ เศรษฐวัฒนา, 2558) รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ในการดำเนินงาน (อาษฐ์ภูริชญ์ น้อมเนียน และ สมศักดิ์ อมรสิริพงศ์, 2561) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ Thailand 4.0 และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะในการบริหาร

1. เป้าหมายของฝ่ายฝึกอบรมแห่งนี้มุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรโดยตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาให้แก่ภาคอุตสาหกรรม ส่งเสริมความรู้ทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาบุคลากรอย่างครบวงจรของอุตสาหกรรมอาหารและอุตสาหกรรมสนับสนุนทุกระดับ ก่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมายเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งให้รองรับต่อความต้องการของอุตสาหกรรมอาหารในอนาคต
2. องค์กรควรติดตามการประเมินผลบุคลากรที่ได้รับการอบรมไปแล้วว่าได้ผลบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

5.4 ข้อจำกัดในงานวิจัย

1. ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ในงานวิจัยนี้เป็นบุคลากรฝ่ายฝึกอบรมขององค์กรแห่งหนึ่งเท่านั้น ทำให้ขอบเขตอยู่แค่ในฝ่ายฝึกอบรมขององค์กรแห่งหนึ่ง
2. เรื่องของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลบางกลุ่มที่อาจจะไม่สามารถไปเก็บข้อมูลซ้ำได้

5.5 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งถัดไป

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะฝ่ายอบรมในองค์กรแห่งหนึ่ง ควรมีการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของโดยรวมทั้งองค์กรเพราะบุคลากรต้องมีการทำหน้าที่ประสานงานกันทั้งระหว่างหน่วยงานและลูกค้า จำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

2. ควรเปรียบเทียบความต้องการในการฝึกอบรมของฝ่ายฝึกอบรมกับบุคลากร ฝึกอบรมในภาคเอกชนซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ที่มีบุคลากรมากกว่ากลุ่มประชากรที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

5.6 ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เรียนรู้ถึงขั้นตอนกระบวนการการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยในการวิเคราะห์หาความต้องการที่จำเป็นที่สอดคล้องกับองค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้เห็นแล้วว่า การที่จะส่งบุคลากรไปอบรมในแต่ละหลักสูตรนั้น หากเพียงแค่อถามถึงความต้องการจากตัวบุคลากรโดยไม่ได้ทราบถึงรายละเอียดแท้จริง สิ่งที่ผู้วิจัยได้อาจจะเป็นแค่ความต้องการไม่ใช่สิ่งที่จำเป็นจริงๆ

2. การทำวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกรายบุคคลทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลเชิงลึก และรู้ถึงทัศนคติ เข้าใจการทำงาน ความต้องการของผู้ให้ข้อมูลมากยิ่งขึ้น เพื่อสามารถวิเคราะห์แผนการพัฒนาบุคลากรในอนาคตต่อไป

5.7 ความรู้ที่ได้เกี่ยวกับกระบวนการวิจัย

1. เรียนรู้จากการเก็บข้อมูลภาคสนามว่า การเข้าไปขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลโดยตรงควรเริ่มพูดอย่างไร และการเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ เช่น เอกสารคำถามและสมุดจดบันทึก เครื่องบันทึกเสียง

2. ขณะสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ฝึกทักษะการถาม การสังเกต ซึ่งบางทักษะผู้วิจัยไม่เคยลองทำมาก่อน หลังจากสัมภาษณ์เสร็จแล้วจึงกลับมาบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เพิ่มเติมอีกครั้ง เพื่อเป็นการทวนว่าสิ่งที่ได้สัมภาษณ์มีความครบถ้วน

5.8 ความรู้ที่ได้รับเกี่ยวกับตัวเอง

1. ผู้วิจัยได้พัฒนาตัวเองในด้านทัศนคติ อารมณ์ ความรู้สึกในขณะที่สัมภาษณ์
2. ได้พัฒนาทักษะการเขียนงานวิจัยเชิงคุณภาพ

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

- ชูชัย สมितिไกร. (2558). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มงคล ภัทรนุตตะ. (2556). *Training Handbook เทรนนิ่งแบบมืออาชีพ*. นนทบุรี: บริษัท ชิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์ จำกัด.
- วรรณ พิณจิต. (2558). *7 กระบวนการที่จำเป็นสำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ Training Process for Training Professional*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บัดดี้ครีเอชั่น.
- สมชาติ กิจยรรยง, อรรถรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

บทความวารสาร

- เกษร พักเย็นใจ. (มกราคม-มิถุนายน 2554). การพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 8 (1).
- แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์, นิคม เจียรจินดา (กันยายน-ตุลาคม 2561). สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพการให้บริการขององค์กร. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 19 (ฉบับพิเศษ).
- จิราภรณ์ พรหมทอง. (เมษายน-มิถุนายน 2559). การพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 10 (2).
- ชมพูนุช รูปแก้ว. (May-August 2015). รูปแบบสมรรถนะพนักงานบริการภาคพื้น บริษัท แบ็กส์ บริการภาคพื้น จำกัด. *EAU HERITAGE JOURNAL Science and Technolog*, 9 (2).
- ณภัค ธนเดชะวัฒน์, พรรรัตน์ แสงหาญ, อภิญา อิงอาจ. (2018). การประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านพฤติกรรมตามแนวคิดของเคิร์กแพทริก กรณีศึกษาการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้นำยุคดิจิทัล. *วารสารการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 6 (1). มหาวิทยาลัยบูรพา
- ธีรวิ ทองเจือ และ ปรีดี ทুমเมฆ. (กันยายน-ธันวาคม 2560). แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 5 (3).

- นพคุณ ชูทัน, เอกสิทธิ์ เทียนมาศ, นิวัติ คลังสีดา. (กันยายน-ธันวาคม 2561). การศึกษาสภาพปัจจุบันและอนาคตที่คาดหวังและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 24 (3).
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (มกราคม-มิถุนายน 2557). การพัฒนามนุษย์สู่ประชาคมอาเซียน. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 14 (1).
- นุชจรี กิจวรรณ. (January-March 2018). กระบวนการคิดเชิงออกแบบ:มุมมองใหม่. *Thai Journal of Nursing Council*, 33 (1).
- บ๋อง เบ็ญจาทิกุล (มกราคม-มิถุนายน 2558). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางสากล. *วารสารจันทร์เกษมสาร*, 21 (40).
- พรรณพร นามโนรินทร์ และ ลัดดา ศิลาอ่อนย. (มกราคม-มีนาคม 2555). การพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาจากการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 6 (1).
- ฤทัยรัตน์ ชิดมงคล และ สมยศ ชิดมงคล. (เมษายน-มิถุนายน 2560). การคิดเชิงระบบ:ประสบการณ์การสอนเพื่อพัฒนาการคิดเชิงระบบ. *วารสารครุศาสตร์*, 45 (2).
- วรรณภา ลือกิตินันท์. (มกราคม-มิถุนายน 2558). การประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา บริษัทผลิตยางรถยนต์ชั้นนำระดับโลกแห่งหนึ่ง. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 32 (1).
- วิภาคณัฐ นิมิตรพันธ์ และ ศิริจันทร์ พลกนิษฐ์. (มกราคม-เมษายน 2559). กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ภายใต้สื่อสังคมออนไลน์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 6 (1).
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (กรกฎาคม-ธันวาคม 2557). สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 6 (12).
- ศิริพร เขาวลิต. (มกราคม-มิถุนายน 2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำคัญอย่างไร. *วารสารนวัตกรรมจัดการภาครัฐและเอกชน*, 4 (1).
- สวงศ์ เศรษฐวัฒนา. (พฤศจิกายน-เมษายน 2558). การฝึกอบรมและพัฒนาในภาครัฐและเอกชน. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 3 (2).
- สุกัญญา แก้วขาว, เฉลิมพงศ์ มีสมนัย, จำเนียร ราชแพทยาคม (มกราคม-เมษายน 2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 12 (27).
- อัญชลี สารรัตน์. (กรกฎาคม-กันยายน 2559). การศึกษาเชิงสังเคราะห์เกี่ยวกับสมรรถนะสากล. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 39 (3).

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ไทยรัฐ. (2560). สถาบันอาหาร มุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารสู่ยุค 4.0. ไทยรัฐ News. สืบค้นจาก <https://www.thairath.co.th/news/business/1135418>

ไทยรัฐ. (2559). ไชรหัท “ประเทศไทย 4.0” สร้างเศรษฐกิจใหม่ก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง. ไทยรัฐฉบับพิมพ์. สืบค้นจาก <https://www.thairath.co.th/content/613903>

Maketingoops. (2018). “7 Food Tech” ปฏิวัติอุตสาหกรรมอาหารจาก “Farm To Fork” – กรณีศึกษา “ไมเนอร์” ลงมือ Disrupt ตัวเอง. Maketingoops. สืบค้นจาก <https://www.marketingoops.com/news/biz-news/7-food-tech-revolution-of-food-industry-and-minor-group-case-study/>



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวกนกวรรณ ปิ่นแก้ว
วันเดือนปีเกิด	22 กรกฎาคม 2533
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2556: วิทยาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม อุตสาหกรรมพัฒนามูลนิธิเพื่อสถาบันอาหาร
ประสบการณ์ทำงาน	2557-ปัจจุบัน: เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม อุตสาหกรรมพัฒนามูลนิธิเพื่อสถาบันอาหาร 2556-2557: พนักงานขาย บริษัท คิงเพาเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด